

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขา ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย และพะเยา สามารถสรุปได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 สรุปข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 210 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 50.00 และเพศหญิงร้อยละ 50.00 มีอายุ 36-45 ปีร้อยละ 60.50 อายุ 26-35 ปีร้อยละ 24.80 และอายุ 46-55 ปีร้อยละ 14.80 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 79.00 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทร้อยละ 11.40 และสำเร็จการศึกษาระดับ น้อยกว่าปริญญาตรีร้อยละ 9.50 มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 64.80 โสดร้อยละ 25.70 หย่าร้างร้อยละ 8.10 และหม้ายร้อยละ 1.40

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการด้านเงินสดคิดเป็นร้อยละ 39.00 ตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการสาขาร้อยละ 21.40 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการบริการส่วนบุคคลร้อยละ 17.10 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการธุรกิจทั่วไปร้อยละ 12.90 และตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการด้านสนับสนุนสินเชื่อบริการร้อยละ 9.50 มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 20,001-30,000 บาทคิดเป็นร้อยละ 34.30 รายได้ต่อเดือน 10,001-15,000 บาทร้อยละ 22.40 รายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาทร้อยละ 16.20 รายได้ต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาทร้อยละ 27.10 มีอายุงานนานมากกว่า 10-15 ปีคิดเป็นร้อยละ 31.00 มากกว่า 15-20 ปี ร้อยละ 27.10 มากกว่า 20 ปี ร้อยละ 22.90 และมากกว่า 5-10 ปีคิดเป็นร้อยละ 19.00

ส่วนที่ 2 สรุปภาพรวมความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขา ของ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย และพะเยา

การศึกษาค้นคว้าความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาต่อปัจจัยการจูงใจในการทำงาน โดยผลการศึกษารายละเอียดในแต่ละด้าน เป็นดังนี้

2.1 พนักงานสาขา มีความพึงพอใจต่อปัจจัยการจูงใจในการทำงานทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้าน

ความก้าวหน้าในงาน และด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต พิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน ดังนี้

2.1.1 ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจ 3 ลำดับแรก ได้แก่ การแก้ปัญหาในงานของตนเองได้เป็นผลสำเร็จ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน และการได้ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน

2.1.2 ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจ 3 ลำดับแรก ได้แก่ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับ การได้รับการยอมรับจากบุคคลทั่วไป/ลูกค้า และการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน/ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.1.3 ด้านความรับผิดชอบ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจ 3 ลำดับแรก ได้แก่ งานในหน้าที่ที่ท่านได้รับมอบหมาย ต้องรับผิดชอบสูง การได้รับความไว้วางใจในงาน โดยให้ท่านมีอำนาจตัดสินใจได้ และความเหมาะสมของปริมาณงานกับระดับการศึกษาของท่าน

2.1.4 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจ 3 ลำดับแรก ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำอยู่เป็นงานที่ท้าทาย ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการของท่าน และความเป็นอิสระในระหว่างปฏิบัติงาน มีการควบคุม บังคับบัญชาน้อย

2.1.5 ด้านความก้าวหน้าในงาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจ 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง การส่งเสริมให้เรียนงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สูงขึ้น และการมีโอกาสดูแลและดูแลงาน

2.1.6 ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจ 3 ลำดับแรก ได้แก่ องค์กรมีการกำหนดขั้นตอนการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งชัดเจน หลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งมีความยุติธรรมและเป็นไปตามหลักคุณธรรม และความเสมอภาคด้านโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง

2.2 พนักงานสาขามีความพึงพอใจต่อปัจจัยสุขอนามัยในการทำงานทั้ง 10 ด้านอยู่ในระดับมาก ตามลำดับได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านสภาพการทำงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา พิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน ดังนี้

2.2.1 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจ 3 ลำดับแรกได้แก่ ปัจจัยด้านความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง ในที่

ทำงาน ด้านความช่วยเหลือและร่วมมือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และความรักใคร่สามัคคีในหมู่คณะ และด้านบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน

2.2.2 ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจ 3 ลำดับแรกได้แก่ ความสำเร็จในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ การได้รับการยอมรับในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ และความภูมิใจในระดับการศึกษาปัจจุบัน และระดับการศึกษาในปัจจุบันมีโอกาสก้าวหน้าสูง

2.2.3 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจ 3 ลำดับแรกได้แก่ การวางตนของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชา และความเอื้ออาทรจากผู้บังคับบัญชา

2.2.4 ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจ 3 ลำดับแรกได้แก่ วิธีการควบคุมและการปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง การสั่งงาน มอบหมายงานมีความชัดเจน และความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน

2.2.5 ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจ 3 ลำดับแรกได้แก่ ความรู้สึกผูกพันต่อที่ทำงานกับชีวิตส่วนตัว และฐานะความเป็นอยู่ในปัจจุบันที่เป็นผลการทำงาน ผลจากการทำงานที่มีส่วนช่วยในการสร้างความรักความอบอุ่นในครอบครัว และทรัพย์สินส่วนตัวที่ได้มาจากรายได้จากการทำงาน

2.2.6 ด้านนโยบายการบริหารงาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจ 3 ลำดับแรกได้แก่ การเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร มีความชัดเจน โปร่งใส การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในระดับการศึกษามีความชัดเจน และมีการสื่อความชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง

2.2.7 ด้านความมั่นคงในงาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจ 3 ลำดับแรกได้แก่ ความมั่นคงในอาชีพ มีองค์กรสภาพแรงงานที่แข็งแกร่ง และการพิจารณาลงโทษพนักงานมีความเป็นธรรม

2.2.8 ด้านค่าตอบแทน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจ 3 ลำดับแรกได้แก่ สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล สวัสดิการด้านเงินกู้พนักงาน และสวัสดิการด้านสนับสนุนการศึกษาของพนักงาน

2.2.9 ด้านสภาพการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจ 3 ลำดับแรกได้แก่ แสงสว่าง การถ่ายเทอากาศ และสุขลักษณะของสถานที่ การออกแบบ

สถานที่ทำให้มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี และมีเทคโนโลยีสารสนเทศ (ระบบ IT) ที่ทันสมัย รวดเร็ว

2.2.10 ด้านความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชา ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจ 3 ลำดับแรกได้แก่ วิธีการติดต่อสื่อสารจากผู้ได้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด และผู้ได้บังคับบัญชาขอคำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน และผู้ได้บังคับบัญชากระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่ง

ข้อเสนอแนะของพนักงานสาขา

พนักงานสาขามีข้อเสนอแนะพอสรุปได้ 2 ข้อดังนี้

1. เสนอให้ธนาคารให้ความสำคัญกับการเพิ่มจำนวนพนักงานให้เพียงพอกับการให้บริการ ลูกค้ายิ่งมากขึ้น เนื่องจากมีพนักงานไม่เพียงพอกับการให้บริการลูกค้าในเวลาเร่งด่วน โดยทำการศึกษาวิจัยความพึงพอใจและความต้องการของลูกค้าเปรียบเทียบกับอัตรากำลังของพนักงาน และปริมาณงานมากเกินไป

2. เสนอให้ธนาคารให้ความสำคัญกับการวัดผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบมากกว่านี้ โดยเฉพาะการตั้งเป้าหมายการทำงานควรให้มีความเหมาะสมกับลักษณะงานของแต่ละตำแหน่งหน้า มีเกณฑ์มาตรฐานในการวัดที่ดีกว่านี้ มีความยุติธรรม และควรตั้งเป้าหมายที่พนักงานสามารถปฏิบัติให้ได้

ส่วนที่ 3 สรุปผลการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขา ของ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน

ผลการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขา ของ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน ที่มีต่อปัจจัยการจูงใจในการทำงานและปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน สรุปได้ดังนี้

3.1 สรุปผลการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขา จำแนกตามเพศ

3.1.1 ผลการศึกษาความพึงพอใจของพนักงานสาขา ที่มีต่อปัจจัยการจูงใจในการทำงาน จำแนกตามเพศ พบว่า พนักงานสาขาเพศชาย มีความพึงพอใจต่อปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก คือ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับ

นับถือ และมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางเรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้าน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

ส่วนพนักงานสาขาพิเศษหญิง มีความพึงพอใจต่อปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก คือ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางเรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้าน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

3.1.2 ผลการศึกษาความพึงพอใจของพนักงานสาขา ที่มีต่อปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน จำแนกตามเพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย มีความพึงพอใจต่อปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน อยู่ในระดับมาก คือ ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางเรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคงในงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านสภาพการทำงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา

ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง มีความพึงพอใจต่อปัจจัยสุขอนามัยในการทำงานอยู่ในระดับมาก คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางเรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านสภาพการทำงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา

3.2 สรุปผลการศึกษาความพึงพอใจในการทำงาน ของพนักงานสาขา จำแนกตามอายุ

3.2.1 ผลการศึกษาความพึงพอใจของพนักงานสาขา ที่มีต่อปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจในการทำงาน จำแนกตามอายุ พบว่า ผลการศึกษาจำแนกตามอายุ ได้ดังนี้
อายุ 26-35 ปี มีความพึงพอใจต่อปัจจัยการจูงใจในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความรับผิดชอบ

อายุ 36-45 ปี มีความพึงพอใจต่อปัจจัยการจูงใจในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้าน

ความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

อายุ 46-55 ปี มีความพึงพอใจต่อปัจจัยการจูงใจในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

3.2.2 ผลการศึกษาความพึงพอใจของพนักงานสาขา ที่มีต่อปัจจัยการธำรง

รักษาหรือปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน จำแนกตามอายุ พบว่า ผลการศึกษาจำแนกตามอายุ ได้ดังนี้

อายุ 26-35 ปี มีความพึงพอใจต่อปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความมั่นคงในงาน ด้านค่าตอบแทน และด้านสภาพการทำงาน ในระดับน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา

อายุ 36-45 ปี มีความพึงพอใจต่อปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคงในงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านสภาพการทำงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา

อายุ 46-55 ปี มีความพึงพอใจต่อปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน และด้านค่าตอบแทน

3.3 สรุปผลการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขา จำแนกตามระดับการศึกษา

3.3.1 ผลการศึกษาความพึงพอใจของพนักงานสาขา ที่มีต่อปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผลการศึกษาจำแนกตามระดับการศึกษา ได้ดังนี้

ระดับน้อยกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจต่อปัจจัยการจูงใจในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต และด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในงาน

ระดับปริญญาตรี มีความพึงพอใจต่อปัจจัยการจูงใจในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

ระดับปริญญาโท มีความพึงพอใจต่อปัจจัยการจูงใจในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

3.3.2 ผลการศึกษาความพึงพอใจของพนักงานสาขาที่มีต่อปัจจัยการรักษาหรือปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผลการศึกษาจำแนกตามระดับการศึกษา ได้ดังนี้

ระดับน้อยกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจต่อปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านค่าตอบแทน และด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา

ระดับปริญญาตรี มีความพึงพอใจต่อปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา

ของผู้บังคับบัญชา ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความมั่นคงในงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านสภาพการทำงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา

ระดับปริญญาโท มีความพึงพอใจต่อปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านค่าตอบแทน และด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา

3.4 สรุปผลการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขา จำแนกตามตำแหน่งงาน

3.4.1 ผลการศึกษาความพึงพอใจของพนักงานสาขา ที่มีต่อปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจในการทำงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า ผลการศึกษาจำแนกตามตำแหน่งงานได้ดังนี้

ตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการสาขา มีความพึงพอใจในการทำงานต่อปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้าในงาน ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านโอกาสที่จะได้รับ

ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการด้านเงินสด มีความพึงพอใจในการทำงานต่อปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านโอกาสที่จะได้รับ

ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการบริการส่วนบุคคล มีความพึงพอใจในการทำงานต่อปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านโอกาสที่จะได้รับ

ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการบริการธุรกิจทั่วไป มีความพึงพอใจในการทำงานต่อปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจในการทำงาน ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านโอกาสที่จะได้รับ และด้านความก้าวหน้าในงาน

ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการด้านสนับสนุนสินเชื่อ มีความพึงพอใจในการทำงานต่อปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ใน

ระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านโอกาสที่จะได้รับ

3.4.2 ผลการศึกษาความพึงพอใจของพนักงาน ที่มีต่อปัจจัยการธำรงรักษาหรือปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า ผลการศึกษาแยกตามตำแหน่งงาน ได้ดังนี้

ตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการสาขา มีความพึงพอใจต่อปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านนโยบายการบริหารงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้านค่าตอบแทน

ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการด้านเงินสด มีความพึงพอใจต่อปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านค่าตอบแทน และด้านสภาพการทำงาน ในระดับน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการบริการส่วนบุคคล มีความพึงพอใจต่อปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านความมั่นคงในงาน ด้านค่าตอบแทน และด้านสภาพการทำงาน ในระดับน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการบริการธุรกิจทั่วไป มีความพึงพอใจต่อปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้านค่าตอบแทน ในระดับน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการด้านสนับสนุนสินเชื่อ มีความพึงพอใจต่อปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านความมั่นคงในงาน ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านค่าตอบแทน และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

3.5 สรุปผลการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขา จำแนกตามอายุงาน

3.5.1 ผลการศึกษาความพึงพอใจของพนักงานสาขา ที่มีต่อปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจในการทำงาน จำแนกตามอายุงาน พบว่า ผลการศึกษาแยกตามอายุงาน ได้ดังนี้

อายุงานมากกว่า 5-10 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานต่อปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจในการทำงาน ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้าในงาน

อายุงานมากกว่า 10-15 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานต่อปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

อายุงานมากกว่า 15-20 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานต่อปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

อายุงานมากกว่า 20 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานต่อปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

3.5.2 ผลการศึกษาความพึงพอใจของพนักงาน ที่มีต่อปัจจัยการรักษาหรือปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน จำแนกตามอายุงาน พบว่า ผลการศึกษาแยกตามอายุงาน ได้ดังนี้

อายุงานมากกว่า 5-10 ปี มีความพึงพอใจต่อปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา และด้านนโยบายการบริหารงาน ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านค่าตอบแทน และด้านสภาพการทำงาน ในระดับน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

อายุมากกว่า 10-15 ปี มีความพึงพอใจต่อปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อน

ร่วมงาน ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านวิธีการปกครอง บังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความมั่นคงในงาน ด้านค่าตอบแทน และด้านสภาพการทำงาน ในระดับน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

อายุมากกว่า 15-20 ปี มีความพึงพอใจต่อปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และด้านนโยบายการบริหารงาน ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านค่าตอบแทน

อายุมากกว่า 20 ปี มีความพึงพอใจต่อปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคงในงาน และด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้านค่าตอบแทน

อภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขา ของ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย และพะเยา ผู้ศึกษาใช้ทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg's Two Factors Theory) ของ เฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก ซึ่งได้แบ่งปัจจัยความพึงพอใจในการทำงานออกเป็น 2 ปัจจัยหลักคือ ปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจ (Motivation Factors or Motivators) ประกอบด้วย ปัจจัยย่อย 6 ด้านดังนี้ 1) ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3) ด้านความก้าวหน้าในงาน 4) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ 5) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต 6) ด้านความรับผิดชอบ และปัจจัยการธำรงรักษาหรือปัจจัยสุขอนามัย (Maintenance Factors or Hygiene Factors) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 10 ด้านดังนี้ 1) ด้านนโยบายการบริหารงาน 2) ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา 3) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 4) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 5) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 6) ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน 7) ด้านความมั่นคงในงาน 8) ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว 9) ด้านสภาพการทำงาน และ 10) ด้านค่าตอบแทน

ตามทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg's Two Factors Theory) กล่าวว่า iva ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับงานโดยตรง และเป็นปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความความพึงพอใจ จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ของพนักงานสาขา

ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มีความพึงพอใจในภาพรวมในระดับปานกลางเท่านั้น โดยในปัจจัยย่อยทั้ง 6 ด้านมีความพึงพอใจในระดับมาก ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน รองลงมา ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับ นับถือ ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต หากพิจารณาผลการศึกษานี้สามารถอนุมาน ได้ว่า ความพึงพอใจของปัจจัยการจูงใจในการทำงานที่มีอยู่นั้นเพียงพอที่จะกระตุ้นให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานที่ดีขึ้นได้ โดยใช้ปัจจัยด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านการได้รับการยอมรับ นับถือ

เปรียบเทียบผลการศึกษาของจกกลณี จันทร์ทะเล ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในสวนการผลิต บริษัทจอร์จ เจนเซน (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ ด้านปัจจัยการจูงใจ(ตัวกระตุ้น)ในการทำงาน ไม่สอดคล้องกับของพนักงานสาขาของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) โดยผลการศึกษาของฉัตรชัย บุญเพ็ญ พนักงานมีความพึงพอใจต่อปัจจัยการจูงใจในการทำงานเฉลี่ยระดับปานกลาง เรียงลำดับ คือ ลักษณะงานที่ให้ทำ การยอมรับว่าทำงานดี การมีโอกาสได้รับความรับผิดชอบเพิ่มสูงขึ้น การมีโอกาสเจริญก้าวหน้าหรือได้ศึกษาต่อ การมีโอกาสได้รับความสำเร็จในการทำงาน และการมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่ง สำหรับ พนักงานสาขา ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ปัจจัยการจูงใจในการทำงานระดับมาก เรียงลำดับ ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน และ ด้านการได้รับการยอมรับ นับถือ

เปรียบเทียบผลการศึกษาของจารุมาศ ปาละรัตน์ ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือ พบว่า ด้านปัจจัยการจูงใจในการทำงาน พนักงานให้ความสำคัญหรือมีความพึงพอใจต่อปัจจัยการจูงใจในการทำงานเรียงตาม 3 ลำดับแรก สอดคล้องกับของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านลักษณะงานที่ทำ

เปรียบเทียบผลการศึกษาของฉัตรชัย บุญเพ็ญ ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท จันวาณิชย์ ซีเคียวริตี้ พรินท์ติ้ง จำกัด ด้านปัจจัยการจูงใจ(ตัวกระตุ้น)ในการทำงาน มีความสอดคล้องกับของพนักงานสาขา ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) โดยพนักงานมีความพึงพอใจต่อปัจจัยการจูงใจในการทำงานระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยย่อยลำดับสุดท้ายเป็นด้านความก้าวหน้าคล้ายกัน

เปรียบเทียบกับผลการศึกษาของมัณฑนา เสนาธรรม ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) ในจังหวัดลำปาง พบว่า ในด้านปัจจัยการจูงใจในการทำงาน มีความสอดคล้องกับของพนักงานสาขา ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) โดยพนักงานมีความพึงพอใจต่อปัจจัยการจูงใจในการทำงานโดยเฉลี่ยในระดับ

ปานกลางเช่นกัน เรียงลำดับความพึงพอใจของปัจจัยย่อย 2 ลำดับแรกสอดคล้องกัน ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน และการได้รับการยอมรับนับถือ และเรียงลำดับความ พึงพอใจของ ปัจจัยย่อย 2 ลำดับสุดท้ายเป็นด้านความก้าวหน้าคล้ายกัน

เปรียบเทียบผลการศึกษาของวิไลลักษณ์ ทองวิชศิลป์ ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการ ทำงานของบุคลากรในโรงพยาบาลเชียงใหม่ ราม 1 ด้านปัจจัยการจูงใจในการทำงาน มีความ สอดคล้องกับของพนักงานสาขา ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) โดยพนักงานมีความพึง พพอใจต่อปัจจัยการจูงใจในการทำงานระดับมากได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยจูง ใจในด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับ นับถือ และด้าน ความก้าวหน้าของหน้าที่การงาน ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง

ส่วนปัจจัยการธำรงรักษาหรือปัจจัยสุขอนามัย เป็นปัจจัยตัวช่วยป้องกันรักษาแรงจูงใจ หรือคงไว้ซึ่งแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลให้มีอยู่ตลอดเวลา จึงเป็นสิ่งที่สำคัญควบคู่กับการ สร้างแรงจูงใจของพนักงาน ถ้าไม่มีหรือไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลในองค์กรแล้ว ก็ จะก่อให้เกิดความไม่ชอบงานขึ้น แม้ปัจจัยสุขอนามัยจะดีก็ยังไม่ส่งผลให้พนักงานรักงานหรือเกิด แรงจูงใจในการทำงานได้โดยตรง แต่ถ้ารักษาไว้ไม่ดีก็จะทำให้เกิดปัญหาได้ จากผลการศึกษา ครั้งนี้ พบว่า พนักงานสาขา ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มีความพึงพอใจของปัจจัย สุขอนามัยในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น โดยในปัจจัยย่อยทั้ง 10 ด้านมีความ พึงพอใจในระดับปานกลางทั้งสิ้น ยกเว้นด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านตำแหน่ง หน้าที่ในหน่วยงาน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา และถัดมาได้แก่ ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะเห็นว่า ส่วนใหญ่เป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นจากความสามารถหรือพฤติกรรมของพนักงานด้วยตนเองมากกว่า ปัจจัยที่เกิดจากการสร้างหรือการให้จากองค์กรโดยตรง ปัจจัยสุขอนามัยในการทำงานที่พนักงาน มีความพึงพอใจน้อยเมื่อเทียบกับปัจจัยอื่น 4 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้าน นโยบายการบริหารงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านสภาพการทำงาน และด้าน ความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชา

เปรียบเทียบผลการศึกษาของจงกลณี จันทร์ทะเล ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจใน การทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในสวนการผลิต บริษัทจอร์จ เจนเซน (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ ด้านปัจจัยการธำรงรักษาหรือปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน พบว่า ไม่มีความ สอดคล้องกับของพนักงานสาขา ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาของจงกลณี จันทร์ทะเล มีความพึงพอใจในระดับมากด้านความมั่นคงและความปลอดภัยในอาชีพ และด้าน เงื่อนไขการทำงานทางด้านกายภาพ มีความพึงพอใจระดับปานกลางด้านอัตราค่าจ้างและสวัสดิการ

และด้านคุณภาพการนิเทศงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา และด้านนโยบายบริษัท

เปรียบเทียบผลการศึกษาของจากรุมาส ปาละรัตน์ ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือ ด้านปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน พบว่า ผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับของพนักงานสาขา ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มากนัก โดยพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทยมีความพึงพอใจของปัจจัยสุขอนามัยในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมากเรียง 3 ลำดับแรกได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านชีวิตส่วนตัว และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่วนของพนักงานสาขา ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มีความพึงพอใจของปัจจัยสุขอนามัยในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น โดยมีปัจจัยที่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากสอดคล้องกันเพียง 1 ด้านคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่วนลำดับถัดมาอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ซึ่งเห็นได้ว่าธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นหน่วยงานของทางราชการมีระเบียบขั้นตอนการปฏิบัติงาน และลักษณะบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายแตกต่างกับธนาคารพาณิชย์จึงอาจทำให้มีความพึงพอใจในการทำงานไม่สอดคล้องกันบ้าง

เปรียบเทียบผลการศึกษาของฉัตรชัย บุญเพ็ญ ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทจันทวนิชย์ ซีเคียวริตี้ พรินท์ติ้ง จำกัด ด้านปัจจัยการรักษาหรือปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน พบว่า มีความสอดคล้องกับของพนักงานสาขา ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับความพึงพอใจเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สำหรับด้านนโยบายการบริหารขององค์กร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วม ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคงในงาน ตำแหน่งงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับพึงพอใจปานกลาง ด้านเงินเดือน จะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับพึงพอใจน้อย

เปรียบเทียบกับผลการศึกษาของมีณฑนา เสนาธรรม ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) ในจังหวัดลำปาง ด้านปัจจัยการรักษาหรือปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน พบว่า มีความสอดคล้องกับของพนักงานสาขา ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในภาพรวม โดยพนักงานมีความพึงพอใจโดยเฉลี่ยในระดับปานกลางเช่นกัน ปัจจัยย่อยที่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากสอดคล้องกันมี 1 ด้านคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

แม้ผลการศึกษาโดยรวมของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) ในจังหวัดลำปาง กับผลการศึกษาของพนักงานสาขา ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดเชียงราย และ จังหวัดพะเยา จะมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางคล้ายกัน แต่เมื่อพิจารณาในปัจจัยย่อยแล้วพบว่า พนักงานของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดลำปาง มีความพึงพอใจในปัจจัยย่อยเดียวกันมากกว่าพนักงานสาขา ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

เปรียบเทียบผลการศึกษาของวิไลลักษณ์ ทองวินิจศิลป์ ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม 1 ด้านปัจจัยการธำรงรักษาหรือปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน พบว่า มีความสอดคล้องกับของพนักงานสาขา ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับความพึงพอใจเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่วนปัจจัยด้านอื่น ๆ เรียงลำดับ คือ ด้านความมั่นคง สถานะของอาชีพ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และด้าน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องความพึงพอใจของพนักงานสาขา ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย และพะเยา พบว่า ปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ของพนักงานสาขา ของ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มีความพึงพอใจในภาพรวมในระดับปานกลางเท่านั้น โดยในปัจจัยย่อยทั้ง 6 ด้านมีความพึงพอใจในระดับมาก ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน รองลงมา ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับ นับถือ ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้าน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต หากพิจารณาผลการศึกษา นี้สามารถอนุมาน ได้ว่า ความพึงพอใจของปัจจัยการจูงใจในการทำงานที่มีอยู่นั้นเพียงพอที่จะกระตุ้นให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานที่ดีขึ้นได้ โดยใช้ปัจจัยด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านการได้รับการยอมรับ นับถือ

ส่วนปัจจัยสุขอนามัยในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น โดยในปัจจัยย่อยทั้ง 10 ด้านมีความพึงพอใจในระดับปานกลางทั้งสิ้น ยกเว้นด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และถัดมาได้แก่ ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะเห็นว่าส่วนใหญ่เป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นจากความสามารถหรือพฤติกรรมของพนักงานด้วยกันเองมากกว่า ปัจจัยที่เกิดจากการสร้างหรือการให้จากองค์กรโดยตรง ปัจจัย

สุขอนามัยในการทำงานที่พนักงาน มีความพึงพอใจน้อยเมื่อเทียบกับปัจจัยอื่น 4 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านสภาพการทำงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ตามทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg's Two-Factors Theory) ได้กล่าวไว้ว่า หากทั้งสองปัจจัยที่กล่าวข้างต้น อยู่ในระดับต่ำกว่าที่พนักงานคาดหวัง ก็จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจ ท้อแท้ เบื่อหน่าย และไม่เต็มใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ลดทอนประสิทธิภาพในการทำงานและส่งผลเสียให้แก่องค์กรได้ในอนาคต ผู้บริหารของธนาคาร รวมถึงผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับนโยบาย และในระดับปฏิบัติการ ควรหาแนวทางลดและแก้ไขปัญหาลดทั้งสองปัจจัยให้เหลือน้อยที่สุด เพื่อสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เสริมและรักษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานไว้ เพื่อประโยชน์ขององค์กร ผู้เกี่ยวข้อง และพนักงานในองค์กรต่อไป ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะปัจจัยต่าง ๆ ที่ควรปรับปรุง ดังนี้

สำนักงานใหญ่

1. ด้านค่าตอบแทน แยกเป็น 2 ข้อที่สำคัญ คือ

1.1 ด้านเงินเดือนพนักงาน ควรมีการทบทวนโครงสร้างการจ่ายผลตอบแทนให้แก่พนักงาน โดยกำหนดหลักเกณฑ์และคุณสมบัติการพิจารณาเงินเดือนให้ชัดเจน เหมาะสมกับความรับผิดชอบของตำแหน่งหน้าที่และความเสี่ยง มีแหล่งข้อมูลเปรียบเทียบอัตราเงินเดือนที่เป็นธรรม โดยจัดทำค่าเฉลี่ยเงินเดือนของพนักงานธนาคารทั้งหมด เปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยเงินเดือนของพนักงานธนาคารพาณิชย์อื่น ใช้การสื่อสารที่โปร่งใสด้วยการให้ผู้บังคับบัญชาตามสายงานจัดประชุมทำความเข้าใจกับพนักงานในเรื่องนโยบายหลักเกณฑ์ในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและขั้นตอนการพิจารณาเงินเดือนที่สามารถตรวจสอบได้ แสดงอัตราค่าเฉลี่ยเงินเดือนและรายได้ต่อเดือนในแต่ละตำแหน่งหน้าที่ในองค์กรให้พนักงานสามารถใช้เป็นข้อมูลเปรียบเทียบ เพื่อประโยชน์ในการวางแผนการพัฒนาศักยภาพตนเองเพื่อความก้าวหน้าได้ต่อไป ซึ่งหากมีข้อมูลที่มีมาตรฐานและมีการสื่อสารที่ดี จะช่วยสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตามแนวทางที่องค์กรต้องการ

1.2 ด้านสวัสดิการต่าง ๆ ควรมีการทบทวนสวัสดิการในเรื่องต่าง ๆ ให้เป็นธรรม และได้ใช้ประโยชน์เท่าเทียมกัน จัดให้พนักงานได้มีสิทธิประโยชน์ในเรื่องการรักษาพยาบาลที่เหมาะสม สวัสดิการเงินช่วยเหลือต่าง ๆ ต้องสะดวกและรวดเร็ว

2. นโยบายการบริหารงาน สำนักงานใหญ่ควรจัดทำหนังสือคู่มือนโยบายการบริหารที่สามารถเข้าใจง่าย โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับนโยบายหลัก และนโยบายที่เฉพาะเจาะจงตามตำแหน่ง

หน้าที่ แจกให้กับพนักงานทุกตำแหน่ง เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานของตนเอง ให้สอดคล้องกับนโยบายของธนาคาร

3. ด้านความก้าวหน้าในอนาคต ผู้บริหารงานหรือผู้กำหนดนโยบาย ควรมีการกำหนดทิศทางความก้าวหน้า หรือขั้นตอนการพิจารณาตำแหน่งหน้าที่ ความเจริญเติบโตในสายงาน รวมถึงผลตอบแทนที่จะได้รับให้ชัดเจน พร้อมกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่ต้องการทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ให้ชัดเจน เพื่อให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้ได้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามที่คาดหวังไว้

4. ด้านความก้าวหน้าในงาน ควรจัดให้มีหลักสูตรการเรียนรู้แก่พนักงานในระดับปฏิบัติการมากขึ้น เพื่อให้พนักงานมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในงาน จัดให้มีการสอบสำรองตำแหน่งต่างๆ ในระดับเดียวกันอย่างน้อยปีละครั้ง และเปิดโอกาสให้พนักงานได้เสนอตนเองแก่ผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาในการโยกย้ายได้ เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสแสวงหาความก้าวหน้าในงาน

5. การกำหนดเป้าหมาย ให้พนักงานสาขาได้มีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายของตนเองร่วมกันตามทิศทางที่ธนาคารกำหนด โดยเสนอผ่าน ผู้จัดการสาขา ผู้จัดการเขต ผู้จัดการภาค ผู้บริหารธนาคาร ตามลำดับชั้น กำหนดการประชุมเพื่อตั้งเป้าหมายอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งในไตรมาสสุดท้าย กำหนดการติดตามและทบทวนประเมินผลเป็นรายเดือน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่องค์กรต้องการ และพนักงานสามารถปฏิบัติได้จริงในแต่ละพื้นที่ โดยต้องเป็นเป้าหมายที่ท้าทาย สามารถสร้างความภาคภูมิใจและสร้างแรงจูงใจเมื่อสามารถปฏิบัติได้เป็นผลสำเร็จ

สำนักงานเขต และสาขา

1. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สำนักงานเขต ควรจัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจของพนักงาน เพื่อเก็บเป็นข้อมูลในการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล และช่วยแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการทำงานให้แก่พนักงานสาขา ลดข้อขัดแย้งที่อาจเกิดจากความไม่เข้าใจกันระหว่างผู้จัดการกับพนักงานสาขา และสามารถส่งเสริมแนวคิดที่ดีของพนักงานสาขาให้เป็นรูปธรรม สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานเพื่อการพัฒนา

2. ด้านการกำหนดเป้าหมายที่สูงเกินไป เนื่องจากเป็นเป้าหมายขององค์กรหากไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ผู้บริหารในพื้นที่ต้องช่วยกันหาสิ่งสนับสนุนการปฏิบัติงาน และคอยช่วยเหลือ เพื่อให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องอุปสรรค สถานที่ งบประมาณที่เหมาะสม

3. อัตรากำลังไม่เพียงพอ หรือปริมาณงานมาก ผู้บริหารสาขาต้องหาแนวทางแก้ไขหรือจัดหาและบริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมโดยเฉพาะตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการด้านเงินสด

เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการบริการส่วนบุคคล และเจ้าหน้าที่บริการธุรกิจทั่วไป จัดให้มีการสลับงานเพื่อเรียนรู้งานกันและกันให้ได้มากที่สุด เพื่อให้ช่วยเหลือทดแทนงานกันได้ สามารถบริการลูกค้าได้สะดวกรวดเร็ว โดยที่พนักงานไม่ได้รู้สึกว่าจะต้องปฏิบัติงานมากเกินไปจนกำลังความสามารถ หรือปฏิบัติงานมากเป็นประจำจนทำให้เกิดความท้อลดย เหนื่อยหน่าย เป็นการเพิ่มความพึงพอใจในด้านโอกาสความก้าวหน้าในงาน โดยพัฒนาจากปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจในเรื่องความสัมพันธ์กันเพื่อนร่วมงานมากอยู่แล้วให้เกิดประโยชน์

พนักงานสาขา

1. พนักงานต้องพัฒนาตนเอง ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมทั้งในด้านความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธนาคารและงานในหน้าที่ และความรู้ที่เกี่ยวกับสถานการณ์ภายนอก มีความคิดสร้างสรรค์ และกล้านำเสนอแนวคิดที่เป็นประโยชน์เพื่อการพัฒนาหรือปรับปรุงงานที่รับผิดชอบบรรยากาศในการทำงาน และคุณภาพในการให้บริการลูกค้าที่ดีขึ้น
2. ปรับตัวเพื่อพร้อมรับกับความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เนื่องจากในสถานการณ์ปัจจุบันธนาคารอาจมีการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในการทำธุรกิจได้ตลอดเวลา ด้วยการฝึกฝนงานใหม่ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย หรือหมั่นเรียนรู้งานเพิ่มเติมจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา