

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

จากผลการศึกษาความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสิน ในจังหวัดเชียงใหม่ สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน

พนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 61.7 มีอายุระหว่าง 30 – 40 ปี ร้อยละ 50.8 สำเร็จการศึกษาชั้นสูงในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 72.2 ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานพนักงานปฏิบัติการ ร้อยละ 80.1 มีอายุการทำงานระหว่าง 11 – 15 ปี ร้อยละ 25.6 และมีอัตราเงินเดือน 10,000 – 20,000 บาท ร้อยละ 33.8

ส่วนที่ 2 การให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน

จากการศึกษาการให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสิน ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยพิจารณาแบ่งปัจจัยจูงใจออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และกลุ่มที่ 2 ปัจจัยบำรุงรักษา ผลการศึกษาดังกล่าว มีดังต่อไปนี้

2.1 ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors)

จากผลการศึกษาพบว่าพนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพนักงานให้ความสำคัญในระดับมากทุกประเด็น ดังนี้

ด้านลักษณะและขอบเขตงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ ความสำคัญของงานที่ปฏิบัติ ความน่าสนใจ และท้าทายของงาน งานเป็นงานที่ตรงกับความถนัด และความเป็นอิสระในระหว่างทำงาน

ด้านผลสำเร็จของงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ การมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ การใช้ความสามารถเฉพาะตนในการทำงาน การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมของธนาคารในการทำงาน และการใช้ความรู้ที่จบการศึกษามาในการทำงาน

ด้านความรับผิดชอบ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ การได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญ ความเหมาะสมของปริมาณงาน และการมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน

ด้านการยอมรับนับถือ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพที่สังคมยอมรับ ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และการได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา

ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ การได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง มีค่าเท่ากับการมีโอกาสเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเอง การได้รับพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม ธนาคารให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งอย่างเท่าเทียม และธนาคารกำหนดช่องทางในการเลื่อนตำแหน่งชัดเจน

2.2 ปัจจัยบำรุงรักษา (Maintenance Factors)

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพนักงานให้ความสำคัญในระดับมากทุกประเด็น ดังนี้

ด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคาร พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ การชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง การวางแผนแนวทางการทำงานที่ชัดเจน คำสั่งมีความทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และการประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย

ด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ ความเอื้ออาทรต่อสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา การรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ความรู้ความสามารถด้านการบังคับบัญชา การให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการปฏิบัติงาน ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน และความยุติธรรมในการกระจายงาน

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ ความสนิทสนมและความเป็นกันเอง การรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และการปรึกษาหารือเมื่อประสบปัญหาเรื่องงาน

ด้านค่าตอบแทน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ เงินเดือนเท่ากับโบนัส สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล สวัสดิการเงินช่วยเหลือบุตร และสวัสดิการการให้กู้เงินประเภทต่าง ๆ

ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ ความมั่นคงของธนาคาร และความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ สถานที่ทำงาน จำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงาน และความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน

2.3 สรุปการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจภาพรวมด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 หรือระดับความสำคัญเท่ากับมาก โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจที่เป็นปัจจัยบำรุงรักษาด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ซึ่งมากกว่าปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน โดยให้ความสำคัญด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ส่วนปัจจัยจูงใจด้านต่าง ๆ พนักงานให้ความสำคัญในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับดังนี้ คือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านลักษณะและขอบเขตงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านผลสำเร็จของงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ส่วนที่ 3 ความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน

จากการศึกษาความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ โดยพิจารณาแบ่งปัจจัยจูงใจออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และกลุ่มที่ 2 ปัจจัยบำรุงรักษา ผลการศึกษาดังกล่าว มีดังต่อไปนี้

3.1 ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors)

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่มีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพนักงานมีความพึงพอใจในระดับมากเกือบทุกประเด็น ยกเว้นด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งพนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านลักษณะและขอบเขตงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจโดยรวมในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ ความสำคัญของงานที่ปฏิบัติ งานเป็นงานที่ตรงกับความถนัด ความน่าสนใจและท้าทายของงาน และความเป็นอิสระในระหว่างทำงาน

ด้านผลสำเร็จของงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจโดยรวมในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ การมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ การใช้ความสามารถเฉพาะตนในการทำงาน และการใช้ความรู้จากการฝึกอบรมของธนาคารในการทำงาน แต่การใช้ความรู้ที่จบการศึกษามาในการทำงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

ด้านความรับผิดชอบ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจโดยรวมในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ การได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญ ความเหมาะสมของปริมาณงาน และการมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน

ด้านการยอมรับนับถือ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจโดยรวมในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพที่สังคมยอมรับ ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และการได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา

ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจโดยรวมในระดับปานกลาง แสดงโดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ การมีโอกาสรียนรู้งานด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองและการได้รับการฝึกอบรมหรือศึกษาต่อเพื่อพัฒนาตนเองมีความพึงพอใจในระดับมาก ส่วนการได้รับพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม ธนาคารให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งอย่างเท่าเทียม และธนาคารกำหนดคู่ทางในการเลื่อนตำแหน่งชัดเจนมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

3.2 ปัจจัยบำรุงรักษา (Maintenance Factors)

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่มีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ประกอบด้วย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านค่าตอบแทน และด้านความมั่นคงในการทำงาน และปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ประกอบด้วย ด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคาร พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจโดยรวมในระดับปานกลาง แสดงโดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ การชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึงซึ่งมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย การวางแผนแนวทางการทำงานที่ชัดเจน และคำสั่งมีความทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

ด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจโดยรวมในระดับปานกลาง แสดงโดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ การรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการปฏิบัติงานมีค่าเท่ากับความเอื้ออาทรต่อสวัสดิภาพของพนักงาน ความรู้ความสามารถด้านการบังคับบัญชาซึ่งมีความพึงพอใจในระดับมาก ส่วนความยุติธรรมในการกระจายงาน และความยุติธรรมในการพิจารณาผลงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจโดยรวมในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ การช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายมีค่าเท่ากับความสัมพันธ์และความเป็นกันเอง การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาเรื่องงาน และการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

ด้านค่าตอบแทน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจโดยรวมในระดับมาก แสดงโดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ โบนัส เงินเดือน สวัสดิการการให้กู้เงินประเภทต่าง ๆ สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล และสวัสดิการเงินช่วยเหลือบุตร

ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจโดยรวมในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ ความมั่นคงของธนาคาร และความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจโดยรวมในระดับปานกลาง โดยเรียงตามลำดับการให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ สถานที่ทำงาน จำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงาน และความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน

3.3 สรุประดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่มีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจภาพรวมด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 หรือระดับความพึงพอใจเท่ากับมาก โดยมีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 ซึ่งมากกว่าปัจจัยจูงใจที่เป็นปัจจัยบำรุงรักษาโดยมีความพึงพอใจด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 ส่วนปัจจัยจูงใจด้านต่าง ๆ

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ คือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านค่าตอบแทน ด้านลักษณะและขอบเขตงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านผลสำเร็จของงาน และมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับดังนี้ คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ส่วนที่ 4 สรุปผลการศึกษาคำสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน

จากการศึกษาระดับการให้ความสำคัญและความพึงพอใจของพนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจโดยรวมในระดับมาก และมีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจโดยรวมในระดับมากเช่นกัน

ในรายละเอียดของปัจจัยพบว่า **ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors)** พนักงานให้ความสำคัญในระดับมากและมีความพึงพอใจในระดับมาก ประกอบด้วย ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน ด้านผลสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านการยอมรับนับถือ พนักงานให้ความสำคัญในระดับมากแต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ประกอบด้วย ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นปัจจัยบำรุงรักษา (**Maintenance Factors**) พนักงานให้ความสำคัญในระดับมากและมีความพึงพอใจในระดับมาก ประกอบด้วย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านค่าตอบแทน และด้านความมั่นคงในการทำงาน พนักงานให้ความสำคัญในระดับมากแต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ประกอบด้วย ด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ส่วนที่ 5 การให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุการทำงาน

จากการศึกษาสามารถสรุปผลการศึกษาคำสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุการทำงาน ได้ดังนี้

การให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน จำแนกตามเพศ

พนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ทั้งเพศชายและเพศหญิง ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นปัจจัยกระตุ้นในการทำงานโดยรวมในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยมีรายละเอียดของแต่ละปัจจัยดังนี้ พนักงานทั้งเพศชายและหญิงให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นกันในปัจจัยด้านลักษณะและขอบเขตงาน ด้านผลสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านการยอมรับนับถือ แต่ในปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีความแตกต่างกัน โดยพนักงานเพศชายให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน ส่วนพนักงานเพศหญิงให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น

การให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน จำแนกตามอายุ

พนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ทุกระดับอายุให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นปัจจัยกระตุ้นในการทำงานโดยรวมในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยมีรายละเอียดของแต่ละปัจจัยดังนี้ ด้านลักษณะและขอบเขตงาน ด้านผลสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านการยอมรับนับถือ พบว่าพนักงานทุกระดับอายุให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน แต่ในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีเพียงพนักงานที่มีอายุ 41 – 50 ปี ซึ่งให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี พนักงานที่มีอายุระหว่าง 30 – 40 ปี และพนักงานที่มีอายุมากกว่า 50 ปีให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น

การให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

พนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ทุกระดับการศึกษาให้ความสำคัญ และมีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นปัจจัยกระตุ้นในการทำงานโดยรวมในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยมีรายละเอียดของแต่ละปัจจัยดังนี้ ด้านลักษณะและขอบเขตงาน ด้านผลสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านการยอมรับนับถือ พบว่าพนักงานทุกระดับการศึกษาให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน แต่ในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่าพนักงานทุกระดับการศึกษาให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น

การให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน

พนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ทุกตำแหน่งงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นปัจจัยกระตุ้นในการทำงานโดยรวมในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยมีรายละเอียดของแต่ละปัจจัยดังนี้ ด้านลักษณะและขอบเขตงาน ด้านผลสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านการยอมรับนับถือ พบว่าพนักงานทุกระดับการศึกษาให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน แต่ในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่าพนักงานที่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการและผู้ช่วยผู้จัดการให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน ในส่วนของพนักงานที่ดำรงตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับความพึงพอใจปานกลางเท่านั้น

การให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน จำแนกตามอายุการทำงาน

พนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ทุกระดับอายุการทำงาน ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นปัจจัยกระตุ้นในการทำงานโดยรวมในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยมีรายละเอียดของแต่ละปัจจัยดังนี้ ด้านลักษณะและขอบเขตงาน ด้านผลสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านการยอมรับนับถือ พบว่าพนักงานทุกระดับการศึกษาให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน แต่ในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่าพนักงานที่มีอายุการทำงาน 11 – 15 ปี พนักงานที่มีอายุการทำงาน 16 – 20 ปี และพนักงานที่มีอายุการทำงานมากกว่า 20 ปี ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน ในส่วนของพนักงานที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และพนักงานที่มีอายุการทำงาน 5 – 10 ปี ให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น

ส่วนที่ 6 การให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นปัจจัยบำรุงรักษา จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุการทำงาน

จากการศึกษาสามารถสรุปผลการศึกษากการให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นปัจจัยบำรุงรักษา จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุการทำงาน ได้ดังนี้

การให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยงูใจที่เป็นปัจจัย

บำรุงรักษา จำแนกตามเพศ

พนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ทั้งเพศชายและเพศหญิงให้ความสำคัญ และมีความพึงพอใจต่อปัจจัยงูใจที่เป็นปัจจัยบำรุงรักษาโดยรวมในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยมีรายละเอียดของแต่ละปัจจัยดังนี้ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านค่าตอบแทน และด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า พนักงานทั้งเพศชายและเพศหญิงให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน ส่วนด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่าพนักงานทั้งเพศชายและเพศหญิงให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น สำหรับด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคารและด้านการปกครองบังคับบัญชา พนักงานเพศชายให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน ส่วนพนักงานเพศหญิงให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น

การให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยงูใจที่เป็นปัจจัย

บำรุงรักษา จำแนกตามอายุ

พนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีอายุระหว่าง 30 – 40 ปี พนักงานที่มีอายุ 41 – 50 ปี และพนักงานที่มีอายุมากกว่า 50 ปีให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อปัจจัยบำรุงรักษาโดยรวมในระดับมากเช่นเดียวกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปีให้ความสำคัญต่อปัจจัยบำรุงรักษาโดยรวมในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง โดยมีรายละเอียดของแต่ละปัจจัยดังนี้ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่าพนักงานทุกระดับอายุให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน ส่วนด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่าพนักงานทุกระดับอายุให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น สำหรับด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคาร และด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่าพนักงานที่มีอายุ 41 – 50 ปี และพนักงานที่มีอายุมากกว่า 50 ปีให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับความพึงพอใจมากเช่นเดียวกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี และพนักงานที่มีอายุระหว่าง 30 – 40 ปี ให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น และในด้านค่าตอบแทน พบว่าพนักงานที่มีอายุระหว่าง 30 – 40 ปี พนักงานที่มีอายุ 41 – 50 ปี และพนักงานที่มีอายุมากกว่า 50 ปีให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปีให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

การให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นปัจจัย

บำรุงรักษา จำแนกตามระดับการศึกษา

พนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ทุกระดับการศึกษาให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อปัจจัยบำรุงรักษาโดยรวมในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยมีรายละเอียดของแต่ละปัจจัย ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่าพนักงานทุกระดับการศึกษาให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน ส่วนด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่าพนักงานทุกระดับการศึกษาให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง และในด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคาร และด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่าพนักงานที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับความพึงพอใจมากเช่นเดียวกัน ส่วนพนักงานที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น

การให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นปัจจัย

บำรุงรักษา จำแนกตามตำแหน่งงาน

พนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ทุกตำแหน่งงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อปัจจัยบำรุงรักษาโดยรวมในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยมีรายละเอียดของแต่ละปัจจัย ดังนี้ ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า พนักงานที่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการให้ระดับความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน พนักงานที่ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการให้ระดับความสำคัญในระดับมากที่สุด แต่มีความพึงพอใจในระดับมากเท่านั้น และพนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการให้ระดับความสำคัญ และมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน และด้านค่าตอบแทน พบว่าพนักงานทุกตำแหน่งงานให้ระดับความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน สำหรับด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคาร และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่าพนักงานที่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการให้ระดับความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน พนักงานที่ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการและพนักงานปฏิบัติการให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น และสุดท้ายในด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่าพนักงานที่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการ และผู้ช่วยผู้จัดการให้ระดับความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน ส่วนพนักงานปฏิบัติการให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น

การให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นปัจจัยบำรุงรักษา จำแนกตามอายุการทำงาน

พนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีอายุการทำงานระหว่าง 11 – 15 ปี พนักงานที่มีอายุการทำงานระหว่าง 16–20 ปี และพนักงานที่มีอายุการทำงานมากกว่า 20 ปี ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นปัจจัยบำรุงรักษาโดยรวมในระดับมาก เช่นเดียวกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และพนักงานที่มีอายุการทำงานระหว่าง 5 – 10 ปี ให้ความสำคัญต่อปัจจัยบำรุงรักษาโดยรวมในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น โดยมีรายละเอียดของแต่ละปัจจัยดังนี้ ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ในทุกระดับอายุการทำงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมาก เช่นเดียวกัน ยกเว้นพนักงานที่มีอายุการทำงานมากกว่า 20 ปี ซึ่งให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน พบว่า พนักงานทุกระดับอายุการทำงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน สำหรับด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่า พนักงานทุกระดับอายุการทำงานให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ส่วนในด้านค่าตอบแทน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ในทุกระดับอายุการทำงานให้ความสำคัญ และมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน ยกเว้นพนักงานที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี ซึ่งให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง และในด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคารและด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่า พนักงาน ที่มีอายุการทำงานระหว่าง 15 – 20 ปี และมากกว่า 20 ปี ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี พนักงานที่มีอายุการทำงานระหว่าง 5 – 10 ปี และ ระหว่าง 11 – 15 ปี ให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น

อภิปรายผล

จากการศึกษาครั้งนี้ ได้นำทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg เป็นแนวทางในการศึกษา จากผลของการศึกษาที่ได้สามารถนำทฤษฎีและแนวคิดดังกล่าวมาอภิปรายผล โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg โดย ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542) ได้กล่าวถึงทฤษฎีของ Frederick Herzberg ไว้ว่า Herzberg ได้ทำการศึกษปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจของคนในองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors) และ ปัจจัยบำรุงรักษา (Maintenance Factors)

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors) กลุ่มปัจจัยนี้ที่กำหนดเป็นกรอบในการศึกษา มีจำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะและขอบเขตงาน ด้านผลสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และปัจจัยบำรุงรักษา (Maintenance Factors) กลุ่มปัจจัยนี้ที่กำหนดเป็นกรอบในการศึกษา มีจำนวน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

กลุ่มปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานที่พนักงานให้ความสำคัญ และมีความพึงพอใจในระดับที่สอดคล้องกัน ได้แก่ ด้านลักษณะและขอบเขตงาน ด้านผลสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ โดยพนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน ในขณะที่ปัจจัยต่อไปนี้พนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับที่ไม่สอดคล้องกัน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยพนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น ซึ่งปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานที่ยังไม่สอดคล้องกันดังกล่าว อาจส่งผลให้ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้พนักงานได้ตามทฤษฎีของ Herzberg

กลุ่มปัจจัยจูงใจที่เป็นปัจจัยบำรุงรักษาที่พนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับที่สอดคล้องกัน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านความมั่นคงในการทำงาน โดยพนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน ในขณะที่ปัจจัยต่อไปนี้พนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับที่ไม่สอดคล้องกัน ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยพนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น ซึ่งปัจจัยจูงใจที่เป็นปัจจัยบำรุงรักษาที่ยังไม่สอดคล้องกันดังกล่าว อาจส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานให้แก่พนักงานได้ตามทฤษฎีของ Herzberg

เมื่อเปรียบเทียบกับการศึกษาของ ปิยวดี สอนสิงห์ (2543) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน : กรณีศึกษาบริษัท นูทส์ รีเทล (ประเทศไทย) จำกัด ในเขตภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานที่พนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านลักษณะและขอบเขตงาน ด้านผลสำเร็จของงาน และปัจจัยบำรุงรักษาที่พนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านตำแหน่งงานซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาคั้งนี้

เมื่อเปรียบเทียบกับการศึกษาของ ฐิติยา ไชยวุฒิ (2545) ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคเหนือ 7 พบว่า ด้านการทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์ต่อบุคคลอื่น ด้านผลตอบแทน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง และที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาครั้งนี้ที่พบว่า พนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมากต่อปัจจัยด้านดังกล่าว หรือกล่าวได้ว่า พนักงานมีความคาดหวังและมีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานที่เป็นจริงต่อปัจจัยดังกล่าวในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบกับการศึกษาของ สุบิน รักเหล่า (2545) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยเชิงใจในการทำงานหลังการนำ ISO 9002 มาใช้ในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดลำพูน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับปานกลางต่อปัจจัยเชิงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ได้แก่ ด้านการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ส่วนปัจจัยบำรุงรักษาที่พนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านนโยบายการบริหาร ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาครั้งนี้ที่พบว่า พนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจระดับมากต่อปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานดังกล่าว ส่วนปัจจัยบำรุงรักษาดังกล่าว พนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น

ข้อค้นพบ

จากการศึกษาพบว่า การให้ความสำคัญและความพึงพอใจต่อปัจจัยเชิงใจบางด้านของพนักงานมีระดับที่แตกต่างกัน และมีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

1. พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยเชิงใจในการทำงานทั้งสองด้านเพิ่มสูงขึ้นตามอายุที่เพิ่มขึ้น จะเห็นได้จากระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยกระตุ้นในการทำงานเรียงตามลำดับ ดังนี้ พนักงานอายุต่ำกว่า 30 ปี (3.58) พนักงานอายุ 30 – 40 ปี (3.66) พนักงานอายุ 41 – 50 ปี (3.79) พนักงานอายุมากกว่า 50 ปี (3.80) และระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยบำรุงรักษาเรียงตามลำดับ ดังนี้ พนักงานอายุต่ำกว่า 30 ปี (3.43) พนักงานอายุ 30 – 40 ปี (3.57) พนักงานอายุ 41 – 50 ปี (3.80) พนักงานอายุมากกว่า 50 ปี (3.83)

2. พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานทั้งสองด้านเพิ่มสูงขึ้นตามตำแหน่งงานที่สูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจน จะเห็นได้จากระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยกระตุ้นในการทำงานเรียงตามลำดับ ดังนี้ พนักงานปฏิบัติการ (3.64) ผู้ช่วยผู้จัดการ (3.88) ผู้จัดการ (4.03) และระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยบำรุงรักษาเรียงตามลำดับ ดังนี้ พนักงานปฏิบัติการ (3.59) ผู้ช่วยผู้จัดการ (3.62) ผู้จัดการ (4.01)

ข้อเสนอแนะ

เนื่องจากปัจจัยจูงใจในการทำงานมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นอย่างยิ่ง จากผลการศึกษาค้นคว้าทำให้พบว่า พนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยรวมในระดับมาก ซึ่งปัจจัยจูงใจในแต่ละด้านนั้นพนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับที่แตกต่างกัน โดยมีรายละเอียด ดังนี้ ปัจจัยจูงใจในการทำงานที่พนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับมาก ประกอบด้วย กลุ่มปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ได้แก่ ด้านลักษณะและขอบเขตงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านผลสำเร็จของงาน และกลุ่มปัจจัยบำรุงรักษา ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านค่าตอบแทน ซึ่งปัจจัยจูงใจที่สอดคล้องกันดังกล่าว ส่งผลให้สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่พนักงานและยังป้องกันไม่ให้นักงงานเกิดความไม่พึงพอใจ จึงเป็นสิ่งที่ธนาคารต้องรักษาให้ดำรงอยู่ต่อไป และปัจจัยจูงใจในการทำงานที่พนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น ประกอบด้วย กลุ่มปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และกลุ่มปัจจัยบำรุงรักษา ได้แก่ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งปัจจัยจูงใจที่ยังไม่สอดคล้องกันดังกล่าว อาจส่งผลให้ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้พนักงานและยังทำให้นักงงานเกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่ธนาคารต้องทำการปรับปรุงแก้ไขปัจจัยจูงใจดังกล่าว เพื่อเพิ่มแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน

นอกจากนี้ผู้ศึกษายังได้รวบรวมข้อเสนอแนะจากพนักงานเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่พนักงานธนาคารออมสิน จำแนกตามปัจจัยจูงใจแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านผลสำเร็จของงาน ควรจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบคำสั่งและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ควรปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามความเป็นจริง โดยพนักงานที่ทำงานหนัก ควรจะได้รับผลตอบแทน มากกว่าพนักงานที่ทำงานน้อย จะเป็นการกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจทำงานมากขึ้น นอกจากนี้ควรปรับปรุงระบบการเลื่อนตำแหน่ง โดยจัดให้มีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพซึ่งมีการกำหนดคู่ทางในการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน และเปิดโอกาสให้พนักงานมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งอย่างเท่าเทียมกัน

ด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคาร ควรปรับปรุงในเรื่องของการออกระเบียบคำสั่งและวิธีปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้มีขั้นตอนการทำงานที่เป็นระบบ ชัดเจน และรัดกุม เพื่อให้สามารถใช้ในการปฏิบัติงานได้ภายในครั้งเดียว โดยไม่ต้องมีการออกระเบียบคำสั่งและวิธีปฏิบัติงานเพิ่มเติมเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานทุกครั้ง เนื่องจากทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสับสน

ด้านการปกครองบังคับบัญชา ควรปรับปรุงภาวะผู้นำของผู้บริหารธนาคาร โดยผู้บริหารควรมีหลักในการบริหารงานที่สามารถจูงใจให้พนักงานทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ และมีประสิทธิภาพ อีกทั้งควรประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานในหน่วยงานเกิดความเลื่อมใสศรัทธาในตัวผู้บริหาร พร้อมทั้งจะอุทิศตนเสียสละทำงานไปพร้อมกับผู้บริหาร

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ควรจัดให้มีกิจกรรมพบปะสังสรรค์กันระหว่างพนักงานแต่ละสาขาให้บ่อยขึ้น เพื่อให้พนักงานรู้จักกัน จะทำให้การติดต่องานระหว่างสาขาได้รับความสะดวก

ด้านค่าตอบแทน ควรพิจารณาปรับปรุงเพิ่มผลตอบแทนให้แก่พนักงาน โดยคำนึงถึงปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจในปัจจุบัน และควรมีเงินประจำตำแหน่งให้พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในงานที่มีความเสี่ยงสูง เช่น พนักงานรับจ่ายเงิน

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรปรับปรุงเรื่องการรวมระบบงานย่อยให้เป็นระบบเดียวกัน เนื่องจากธนาคารมีระบบงานย่อยหลายประเภท เช่น ระบบงาน ออจ ระบบงานสลาก ธนโชค ระบบงานสงเคราะห์ชีวิต หากสามารถปรับเปลี่ยนเป็นระบบออนไลน์ระบบเดียวกันได้ จะไม่ต้องเสียเวลาในการใช้รหัสเข้า-ออกเพื่อเปลี่ยนระบบงาน จะสร้างความสะดวกและรวดเร็วในการให้บริการแก่ลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น