

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จากพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด จำนวน 268 คน ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล การศึกษา ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

#### สรุปผลการศึกษา

##### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาพบว่าพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 36-45 ปี มีสถานภาพสมรส การศึกษาปริญญาตรี ตำแหน่งในการปฏิบัติงานคือ ระดับเจ้าหน้าที่ 6 มีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท และระยะเวลาการทำงานในบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด มากกว่า 10 ปี

##### ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด

จากการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด พบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง หากพิจารณาตามแนวความคิดของเฮิร์ซเบิร์กในทฤษฎีสองปัจจัยได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยดังกล่าว มีดังต่อไปนี้

##### 2.1 ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors)

จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยดังกล่าวมีทั้งสิ้น 5 ด้าน พนักงานให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก อยู่ 1 ด้าน และในระดับปานกลาง อยู่ 4 ด้าน สรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

2.1.1 ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ การใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน การได้ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานของตนเองได้เป็นผลสำเร็จ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน และทำงานของตนเองได้ตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมาย

**2.1.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ** โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน/ผู้บังคับบัญชา

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ การได้รับการยกย่องชมเชยภายในองค์กร ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับ การได้รับการยอมรับจากองค์กร/ผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจในการทำงานและมักมอบหมายงานที่สำคัญ ๆ ให้เสมอ และมีรางวัลตอบแทนความดีความชอบในการปฏิบัติงาน

**2.1.3 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ** โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำอยู่มีความท้าทาย และงานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัดของท่าน

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ความเป็นอิสระในระหว่างปฏิบัติงาน มีการควบคุมบังคับบัญชาน้อย ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการของท่าน งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ทำให้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และงานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา

**2.1.4 ด้านความรับผิดชอบ** โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ งานในหน้าที่ที่ท่านได้รับมอบหมาย ต้องรับผิดชอบสูงขึ้น และการได้รับความเชื่อถือ โดยไม่ต้องควบคุมใกล้ชิด

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ความเหมาะสมของปริมาณงานกับตำแหน่งงานของท่าน การมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน การได้รับมอบหมายงานเฉพาะกิจอื่น ๆ ของบริษัทที่สำคัญนอกเหนือจากงานประจำ และการได้รับความไว้วางใจในงาน โดยท่านมีอำนาจตัดสินใจ

**2.1.5 ด้านความก้าวหน้า** โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพิ่มทักษะและประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา มีโอกาสได้ศึกษาต่อและดูงาน และการได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนชั้น

## 2.2 ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)

จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยดังกล่าวมีทั้งสิ้น 11 ด้าน พนักงานให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก อยู่ 3 ด้าน และ ในระดับปานกลาง อยู่ 8 ด้าน สรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

**2.2.1 ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว** โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ความรักความอบอุ่นในครอบครัวเป็นผลให้มีความพร้อมในการทำงาน ความรู้สึกผูกพันต่อที่ทำงานจนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต และฐานะความเป็นอยู่ในปัจจุบันเป็นผลมาจากการทำงาน

**2.2.2 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา** โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ผู้บังคับบัญชากระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่ง ผู้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด ผู้บังคับบัญชาขอคำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน วิธีการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชา และการมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา

**2.2.3 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน** โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ความสนิทสนมความจริงใจและความเป็นกันเอง การช่วยเหลือและร่วมมือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ความรักใคร่สามัคคีในหมู่คณะ การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกันเพื่อแก้ปัญหาหรือวางแผนร่วมกันในการทำงาน การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน และให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกันในเรื่องทั่วไป และความเอื้ออาทรที่มีต่อกันในการทำงาน

**2.2.4 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา** โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ การติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง การได้รับความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไปจากผู้บังคับบัญชา ความเอื้ออาทรจาก

ผู้บังคับบัญชา ความยุติธรรมในการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา การวางตนของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และการเอาใจใส่ในสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา

**2.2.5 ด้านความมั่นคงในงาน** โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ความมั่นคงของบริษัท

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน และการพิจารณาลงโทษพนักงานมีความเป็นธรรม

**2.2.6 ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน** โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ความสำคัญในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ การได้รับการยอมรับในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติ ความภูมิใจในตำแหน่งงานปัจจุบัน ตำแหน่งงานในปัจจุบันมีโอกาสูงกว่าหน้าสูง และความมั่นคงของตำแหน่งงานที่ท่านรับผิดชอบ

**2.2.7 ด้านนโยบายและการบริหาร** โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ การเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร ชัดเจน โปร่งใส มีการชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง ความเข้าใจชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย ความยืดหยุ่นในการบริหารตามนโยบาย และการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งงานมีความชัดเจน

**2.2.8 ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา** โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ การสั่งการ มอบหมายงานมีความชัดเจน วิธีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน การรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง การให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการปฏิบัติงานและสอนงาน สร้างบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน และความยุติธรรมในการบังคับบัญชา

**2.2.9 ด้านสภาพการทำงาน** โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ชั่วโมงการทำงานที่ปฏิบัติอยู่จริงในปัจจุบัน

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ จำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงาน เครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ มีเทคโนโลยีสารสนเทศ (ระบบ IT) ที่ทันสมัยและรวดเร็ว การออกแบบสถานที่ทำงานให้มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ขนาดของสถานที่ทำงาน และแสงสว่าง การถ่ายเทอากาศ และสุขลักษณะของสถานที่

**2.2.10 ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ** โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ สวัสดิการด้านโบนัส

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ เงินเดือนที่ได้รับ ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง ผลของการขึ้นเงินเดือนที่ผ่านๆ มา สวัสดิการด้านเงินชดเชยค่าใช้จ่าย(Incentive) การลาภิจ ลาป่วย ลาพักผ่อน สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล สวัสดิการด้านชุดฟอร์มทำงาน สวัสดิการให้กู้ยืมเงินเพื่อซื้อที่อยู่อาศัย และสวัสดิการเงินช่วยเหลือการศึกษาของบุตรพนักงาน

**2.2.11 ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต** โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ องค์กรมีการกำหนดขั้นตอนการเลื่อนตำแหน่งชัดเจน ความเสมอภาคหรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งมีความยุติธรรมและเป็นไปตามหลักคุณธรรม การเลื่อนตำแหน่งคำนึงถึงฐานเงินเดือนที่เคยได้รับ และการกำหนดหลักเกณฑ์หรือพิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นได้คำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

ส่วนที่ 3 ปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือน

3.1 ปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามอายุ

ตารางที่ 90 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจโดยรวมต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามอายุ

ปัจจัย	อายุ			
	ไม่เกิน 35 ปี	36-45 ปี	46-60 ปี	รวม
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	3.72 (มาก)	3.69 (มาก)	3.92 (มาก)	3.75 (มาก)
ด้านการได้รับการยอมรับ นับถือ	3.29 (ปานกลาง)	3.31 (ปานกลาง)	3.60 (มาก)	3.36 (ปานกลาง)
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.40 (ปานกลาง)	3.41 (ปานกลาง)	3.56 (มาก)	3.44 (ปานกลาง)
ด้านความรับผิดชอบ	3.27 (ปานกลาง)	3.34 (ปานกลาง)	3.60 (มาก)	3.36 (ปานกลาง)
ด้านความก้าวหน้า	2.94 (ปานกลาง)	3.14 (ปานกลาง)	3.33 (ปานกลาง)	3.10 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 90 พบว่าปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามอายุมีผลต่อปัจจัยย่อยโดยส่วนใหญ่ โดยพบว่าค่าเฉลี่ยโดยรวมของปัจจัยย่อยส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน

ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามช่วงอายุ โดยอายุไม่เกิน 35 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การได้ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงาน อายุ 36-45 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การได้ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน และอายุ 46-60 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานของตนเองได้เป็นผลสำเร็จ

ด้านการได้รับการยอมรับ นับถือ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามช่วงอายุ โดยอายุไม่เกิน 35 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจใน

การทำงานและมักมอบหมายงานที่สำคัญ ๆ ให้เสมอ อายุ 36-45 ปี และ 46-60 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน / ผู้ใต้บังคับบัญชา

**ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามช่วงอายุ โดยอายุไม่เกิน 35 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัดของท่าน อายุ 36-45 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ลักษณะงานที่ทำอยู่มีความท้าทาย และ 46-60 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความเป็นอิสระในระหว่างปฏิบัติงาน มีการควบคุม บังคับบัญชาน้อย

**ด้านความรับผิดชอบ** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามช่วงอายุ โดยอายุไม่เกิน 35 ปี และ 36-45 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ งานในหน้าที่ที่ท่านได้รับมอบหมาย ต้องรับผิดชอบสูงขึ้น และ 46-60 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การได้รับความเชื่อถือ โดยไม่ต้องควบคุมใกล้ชิด

**ด้านความก้าวหน้า** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามช่วงอายุ โดยอายุไม่เกิน 35 ปี และ 36-45 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา และอายุ 46-60 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพิ่มทักษะ และประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ

### 3.2 ปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ตารางที่ 91 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจโดยรวมต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ปัจจัย	ระดับการศึกษาสูงสุด			
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี	รวม
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	3.73 (มาก)	3.69 (มาก)	3.85 (มาก)	3.75 (มาก)
ด้านการได้รับการยอมรับ นับถือ	3.45 (ปานกลาง)	3.22 (ปานกลาง)	3.57 (มาก)	3.36 (ปานกลาง)
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.30 (ปานกลาง)	3.42 (ปานกลาง)	3.48 (ปานกลาง)	3.44 (ปานกลาง)
ด้านความรับผิดชอบ	3.41 (ปานกลาง)	3.28 (ปานกลาง)	3.51 (มาก)	3.36 (ปานกลาง)
ด้านความก้าวหน้า	3.07 (ปานกลาง)	3.01 (ปานกลาง)	3.26 (ปานกลาง)	3.10 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 91 พบว่าปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุดมีผลต่อปัจจัยย่อยโดยส่วนใหญ่ โดยพบว่าค่าเฉลี่ยโดยรวมของปัจจัยย่อยส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน

**ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามระดับการศึกษา โดยพบว่าระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การได้ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การได้ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานของตนเองได้เป็นผลสำเร็จ

**ด้านการได้รับการยอมรับ นับถือ** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามระดับการศึกษา โดยพบว่าทุกระดับการศึกษา มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน / ผู้ใต้บังคับบัญชา

**ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจแตกต่างกันตามระดับการศึกษา โดยพบว่าระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มี



ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ลักษณะงานที่ทำอยู่มีความท้าทาย และระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัดของท่าน

**ด้านความรับผิดชอบ** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามระดับการศึกษา โดยพบว่าระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการกำหนดแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน การได้รับความไว้วางใจในงานโดยท่านมีอำนาจตัดสินใจ และการได้รับความเชื่อถือโดยไม่ต้องควบคุมใกล้ชิด ระดับการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรีมีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ งานในหน้าที่ที่ท่านได้รับมอบหมายต้องรับผิดชอบสูงขึ้น

**ด้านความก้าวหน้า** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจแตกต่างกันตามระดับการศึกษา โดยพบว่าระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพิ่มทักษะ และประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
Copyright© by Chiang Mai University  
All rights reserved

### 3.3 ปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตารางที่ 92 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจโดยรวมต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน

ปัจจัย	ตำแหน่งงาน					รวม
	สูงกว่าเจ้าหน้าที่	เจ้าหน้าที่ 7	เจ้าหน้าที่ 6	เจ้าหน้าที่ 5	ต่ำกว่าเจ้าหน้าที่	
	7				5	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	3.94 (มาก)	3.81 (มาก)	3.76 (มาก)	3.55 (มาก)	3.71 (มาก)	3.75 (มาก)
ด้านการได้รับการยอมรับ นับถือ	3.63 (มาก)	3.47 (ปานกลาง)	3.30 (ปานกลาง)	3.16 (ปานกลาง)	3.31 (ปานกลาง)	3.36 (ปานกลาง)
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.55 (มาก)	3.39 (ปานกลาง)	3.50 (มาก)	3.39 (ปานกลาง)	3.31 (ปานกลาง)	3.44 (ปานกลาง)
ด้านความรับผิดชอบ	3.69 (มาก)	3.40 (ปานกลาง)	3.31 (ปานกลาง)	3.21 (ปานกลาง)	3.31 (ปานกลาง)	3.36 (ปานกลาง)
ด้านความก้าวหน้า	3.45 (ปานกลาง)	3.26 (ปานกลาง)	3.02 (ปานกลาง)	2.82 (ปานกลาง)	3.09 (ปานกลาง)	3.10 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 92 พบว่าปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามตำแหน่งงานมีผลต่อปัจจัยย่อยโดยส่วนใหญ่ โดยพบว่าค่าเฉลี่ยโดยรวมของปัจจัยย่อยส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน

**ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามตำแหน่งงาน โดยพบว่าตำแหน่งสูงกว่าเจ้าหน้าที่ 7 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การได้ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานของตนเองได้เป็นผลสำเร็จ และทำงานของตนเองได้ตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมาย ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ 7 และเจ้าหน้าที่ 6 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานของตนเองได้เป็นผลสำเร็จ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ 5 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การได้ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งต่ำกว่าเจ้าหน้าที่ 5 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือทำงานของตนเองได้ตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมาย

**ด้านการได้รับการยอมรับ** นั้บถือ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามตำแหน่งงาน โดยพบว่าตำแหน่งสูงกว่าเจ้าหน้าที่ 7 เจ้าหน้าที่ 7 เจ้าหน้าที่ 6 และตำแหน่งต่ำกว่าเจ้าหน้าที่ 5 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน / ผู้บังคับบัญชา ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ 5 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจในการทำงานและมักมอบหมายงานที่สำคัญๆ ให้เสมอ

**ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามตำแหน่งงาน โดยพบว่าตำแหน่งสูงกว่าเจ้าหน้าที่ 7 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความเป็นอิสระในระหว่างปฏิบัติงานมีการควบคุมบังคับบัญชาน้อย ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ 7 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความเป็นอิสระในระหว่างปฏิบัติงานมีการควบคุมบังคับบัญชาน้อย ลักษณะงานที่ทำอยู่มีความท้าทาย และงานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัดของท่าน ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ 6 เจ้าหน้าที่ 5 และตำแหน่งต่ำกว่าเจ้าหน้าที่ 5 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัดของท่าน

**ด้านความรับผิดชอบ** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามตำแหน่งงาน โดยพบว่าตำแหน่งสูงกว่าเจ้าหน้าที่ 7 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การได้รับความเชื่อถือ โดยไม่ต้องควบคุมใกล้ชิด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ 7 เจ้าหน้าที่ 6 เจ้าหน้าที่ 5 และตำแหน่งต่ำกว่าเจ้าหน้าที่ 5 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ งานในหน้าที่ที่ท่านได้รับมอบหมาย ต้องรับผิดชอบสูงขึ้น

**ด้านความก้าวหน้า** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามตำแหน่งงาน โดยพบว่าตำแหน่งสูงกว่าเจ้าหน้าที่ 7 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพิ่มทักษะ และประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ 7 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีโอกาสได้ศึกษาต่อและดูงาน ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ 6 เจ้าหน้าที่ 5 และตำแหน่งต่ำกว่าเจ้าหน้าที่ 5 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนา

ตนเองตลอดเวลา

### 3.4 ปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

ตารางที่ 93 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจโดยรวมต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

ปัจจัย	รายได้ต่อเดือน								
	น้อยกว่า 10,000 บาท	10,001- 20,000 บาท	20,001- 30,000 บาท	30,001- 40,000 บาท	40,001- 50,000 บาท	50,001- 60,000 บาท	60,001- 70,000 บาท	มากกว่า 70,000 บาท	รวม
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	3.80 (มาก)	3.79 (มาก)	3.60 (มาก)	3.70 (มาก)	3.78 (มาก)	3.92 (มาก)	3.91 (มาก)	4.09 (มาก)	3.75 (มาก)
ด้านการได้รับการยอมรับ นับถือ	3.53 (มาก)	3.37 (ปานกลาง)	3.12 (ปานกลาง)	3.32 (ปานกลาง)	3.52 (มาก)	3.58 (มาก)	3.57 (มาก)	3.93 (มาก)	3.36 (ปานกลาง)
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.43 (ปานกลาง)	3.50 (มาก)	3.26 (ปานกลาง)	3.45 (ปานกลาง)	3.52 (มาก)	3.58 (มาก)	3.46 (ปานกลาง)	3.74 (มาก)	3.44 (ปานกลาง)
ด้านความรับผิดชอบ	3.43 (ปานกลาง)	3.39 (ปานกลาง)	3.11 (ปานกลาง)	3.33 (ปานกลาง)	3.47 (ปานกลาง)	3.65 (มาก)	3.61 (มาก)	3.93 (มาก)	3.36 (ปานกลาง)
ด้านความก้าวหน้า	3.05 (ปานกลาง)	3.16 (ปานกลาง)	2.81 (ปานกลาง)	3.02 (ปานกลาง)	3.30 (ปานกลาง)	3.51 (มาก)	3.46 (ปานกลาง)	3.36 (ปานกลาง)	3.10 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 93 พบว่าปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามตำแหน่งงานมีผลต่อปัจจัยย่อยโดยส่วนใหญ่ โดยพบว่าค่าเฉลี่ยโดยรวมของปัจจัยย่อยส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน

**ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามรายได้ต่อเดือน โดยพบว่ารายได้น้อยกว่า 10,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การได้ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานของตนเองได้เป็นผลสำเร็จ รายได้ 10,001-20,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน รายได้ 20,001-30,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การได้ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน และการได้ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงาน รายได้ 30,001-40,000 บาท และ 40,001-50,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด การตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานของตนเองได้เป็นผลสำเร็จ รายได้ 50,001-60,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การได้ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานของตนเองได้เป็นผลสำเร็จ รายได้ 60,001-70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ทำงานของตนเองได้ตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมาย และรายได้มากกว่า 70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การ

ตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานของตนเองได้เป็นผลสำเร็จ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน และทำงานของตนเองได้ตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมาย

**ด้านการได้รับการยอมรับ** นับถือ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามรายได้ ต่อเดือน โดยพบว่ารายได้น้อยกว่า 10,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บังคับบัญชา ให้ความไว้วางใจในการทำงานและมักมอบหมายงานที่สำคัญ ๆ ให้เสมอ รายได้ 10,001-20,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับ รายได้ 20,001-30,000 บาทมีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การได้รับการยอมรับจากองค์กร / ผู้บังคับบัญชา การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน / ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชา ให้ความไว้วางใจในการทำงานและมักมอบหมายงานที่สำคัญ ๆ ให้เสมอ รายได้ 30,001-40,000 บาท 40,001-50,000 บาท และ 60,001-70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน / ผู้ใต้บังคับบัญชา รายได้ 50,001-60,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การได้รับการยอมรับจากองค์กร / ผู้บังคับบัญชา และรายได้มากกว่า 70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับ และการได้รับการยอมรับจากองค์กร / ผู้บังคับบัญชา

**ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามรายได้ต่อเดือน โดยพบว่ารายได้น้อยกว่า 10,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ลักษณะงานที่ทำอยู่มีความท้าทาย งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ทำให้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และงานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัดของท่าน รายได้ 10,001-20,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัดของท่าน และงานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา รายได้ 20,001-30,000 บาท และ 30,001-40,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัดของท่าน รายได้ 40,001-50,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการของท่าน และงานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัดของท่าน และรายได้ 50,001-60,000 บาท 60,001-70,000 บาท และ มากกว่า 70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความเป็นอิสระในระหว่างปฏิบัติงาน มีการควบคุม บังคับบัญชาน้อย

**ด้านความรับผิดชอบ** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามรายได้ต่อเดือน โดยพบว่ารายได้น้อยกว่า 10,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ งานในหน้าที่ที่ท่านได้รับมอบหมาย ต้องรับผิดชอบสูงขึ้น และการได้รับมอบหมายงานเฉพาะกิจอื่น ๆ ของบริษัทที่สำคัญนอกเหนือจากงานประจำ รายได้ 10,001-20,000 บาท 20,001-30,000 บาท 30,001-40,000 บาท และ 40,001-50,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ งานในหน้าที่ที่ท่านได้รับมอบหมาย ต้องรับผิดชอบสูงขึ้น รายได้ 50,001-60,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ

งานในหน้าที่ที่ท่านได้รับมอบหมาย ต้องรับผิดชอบสูงขึ้น และการได้รับความเชื่อถือ โดยไม่ต้องควบคุมใกล้ชิด รายได้ 60,001-70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การได้รับความเชื่อถือ โดยไม่ต้องควบคุมใกล้ชิด และรายได้มากกว่า 70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน และการได้รับความไว้วางใจในงาน โดยท่านมีอำนาจตัดสินใจ

ด้านความก้าวหน้า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามรายได้ต่อเดือน โดยพบว่ารายได้น้อยกว่า 10,000 บาท 10,001-20,000 บาท และ 30,001-40,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา รายได้ 20,001-30,000 บาท 50,001-60,000 บาท 60,001-70,000 บาท และมากกว่า 70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพิ่มทักษะ และประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ และรายได้ 40,001-50,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีโอกาสได้ศึกษาต่อและดูงาน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
Copyright© by Chiang Mai University  
All rights reserved

ส่วนที่ 4 ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือน

4.1 ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน จำแนกตามอายุ

ตารางที่ 94 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจโดยรวมต่อปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน จำแนกตามอายุ

ปัจจัย	อายุ			
	ไม่เกิน 35 ปี	36-45 ปี	46-60 ปี	รวม
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	2.97 (ปานกลาง)	3.06 (ปานกลาง)	3.27 (ปานกลาง)	3.07 (ปานกลาง)
ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต	2.84 (ปานกลาง)	2.93 (ปานกลาง)	3.34 (ปานกลาง)	2.98 (ปานกลาง)
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	3.30 (ปานกลาง)	3.38 (ปานกลาง)	3.63 (มาก)	3.40 (ปานกลาง)
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.68 (มาก)	3.65 (มาก)	3.74 (มาก)	3.68 (มาก)
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	- (-)	3.69 (มาก)	3.76 (มาก)	3.73 (มาก)
ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน	3.30 (ปานกลาง)	3.34 (ปานกลาง)	3.52 (มาก)	3.36 (ปานกลาง)
ด้านนโยบายและการบริหาร	3.37 (ปานกลาง)	3.27 (ปานกลาง)	3.48 (ปานกลาง)	3.35 (ปานกลาง)
ด้านสภาพการทำงาน	3.10 (ปานกลาง)	3.11 (ปานกลาง)	3.25 (ปานกลาง)	3.13 (ปานกลาง)
ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.70 (มาก)	3.71 (มาก)	3.96 (มาก)	3.75 (มาก)
ด้านความมั่นคงในงาน	3.29 (ปานกลาง)	3.39 (ปานกลาง)	3.57 (มาก)	3.39 (ปานกลาง)
ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา	3.29 (ปานกลาง)	3.28 (ปานกลาง)	3.51 (มาก)	3.33 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 94 พบว่าปัจจัยค่าจูนในการทำงาน จำแนกตามอายุมีผลต่อปัจจัยย่อยโดยส่วนใหญ่ ค่าเฉลี่ยโดยรวมของปัจจัยย่อยส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน

**ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามอายุ โดยพบว่าช่วงอายุไม่เกิน 35 ปี และ 46-60 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สวัสดิการด้านโบนัส และช่วงอายุ 36-45 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การลาพัก ลาป่วย ลาพักผ่อน

**ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจไม่ต่างกันตามอายุ โดยพบว่าทุกช่วงอายุ มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์กรมีการกำหนดขั้นตอนการเลื่อนตำแหน่งชัดเจน

**ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามอายุ โดยพบว่าอายุไม่เกิน 35 ปี และ 36-45 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา และอายุ 46-60 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง และการได้รับความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไปจากผู้บังคับบัญชา

**ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามอายุ โดยพบว่าอายุไม่เกิน 35 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน อายุ 36-45 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การช่วยเหลือและร่วมมือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และอายุ 46-60 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรักใคร่สามัคคีในหมู่คณะ

**ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามอายุ โดยพบว่าอายุ 36-45 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด และอายุ 46-60 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด และการมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

**ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามอายุ โดยพบว่าอายุไม่เกิน 35 ปี และ 36-45 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความสำคัญในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ และอายุ 46-60 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความสำคัญในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ และความมั่นคงของตำแหน่งหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ

**ด้านนโยบายและการบริหาร** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามอายุ โดยพบว่าอายุไม่เกิน 35 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน โปร่งใส อายุ 36-45 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง และ 46-60 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร



ชัดเจน โปร่งใส มีการชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง และความเข้าใจชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย

**ด้านสภาพการทำงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจไม่ต่างกันตามอายุ โดยพบว่าทุกช่วงอายุ มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ชั่วโมงการทำงานที่ปฏิบัติอยู่จริงในปัจจุบัน

**ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจไม่ต่างกันตามอายุ โดยพบว่าทุกช่วงอายุ มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรักความอบอุ่นในครอบครัวเป็นผลให้มีความพร้อมในการทำงาน

**ด้านความมั่นคงในงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจไม่ต่างกันตามอายุ โดยพบว่าทุกช่วงอายุ มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความมั่นคงของบริษัท

**ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามอายุ โดยพบว่าอายุไม่เกิน 35 ปี และ 46-60 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสั่งการ มอบหมายงานมีความชัดเจน อายุ 36-45 ปี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ วิธีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน และสร้างบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
Copyright© by Chiang Mai University  
All rights reserved

#### 4.2 ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ตารางที่ 95 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจโดยรวมต่อปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ปัจจัย	ระดับการศึกษาสูงสุด			
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี	รวม
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล) (ปานกลาง)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล) (ปานกลาง)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล) (ปานกลาง)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล) (ปานกลาง)
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	3.10 (ปานกลาง)	3.01 (ปานกลาง)	3.17 (ปานกลาง)	3.07 (ปานกลาง)
ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต	3.11 (ปานกลาง)	2.87 (ปานกลาง)	3.15 (ปานกลาง)	2.98 (ปานกลาง)
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	3.45 (ปานกลาง)	3.39 (ปานกลาง)	3.41 (ปานกลาง)	3.40 (ปานกลาง)
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.64 (มาก)	3.66 (มาก)	3.70 (มาก)	3.68 (มาก)
ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา	- (-)	3.70 (มาก)	3.76 (มาก)	3.73 (มาก)
ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน	3.21 (ปานกลาง)	3.30 (ปานกลาง)	3.48 (ปานกลาง)	3.36 (ปานกลาง)
ด้านนโยบายและการบริหาร	3.27 (ปานกลาง)	3.36 (ปานกลาง)	3.35 (ปานกลาง)	3.35 (ปานกลาง)
ด้านสภาพการทำงาน	3.42 (ปานกลาง)	3.12 (ปานกลาง)	3.13 (ปานกลาง)	3.13 (ปานกลาง)
ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.61 (มาก)	3.72 (มาก)	3.83 (มาก)	3.75 (มาก)
ด้านความมั่นคงในงาน	3.64 (มาก)	3.34 (ปานกลาง)	3.44 (ปานกลาง)	3.39 (ปานกลาง)
ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา	3.39 (ปานกลาง)	3.31 (ปานกลาง)	3.36 (ปานกลาง)	3.33 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 95 พบว่าปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด ไม่มีผลต่อปัจจัยย่อยโดยส่วนใหญ่ ค่าเฉลี่ยโดยรวมของปัจจัยย่อยส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน

**ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจไม่ต่างกันตามระดับการศึกษาสูงสุด โดยพบว่าทุกระดับการศึกษามีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สวัสดิการด้านโบนัส

**ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามระดับการศึกษาสูงสุด โดยพบว่าการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การกำหนดหลักเกณฑ์หรือพิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับตำแหน่งสูงขึ้น ได้คำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก ปริญญาตรี และ สูงกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์กรมีการกำหนดขั้นตอนการเลื่อนตำแหน่งชัดเจน

**ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามระดับการศึกษาสูงสุด โดยพบว่าการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา และการวางตนของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนปริญญาตรี และ สูงกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา

**ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามระดับการศึกษาสูงสุด โดยพบว่าการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การปรึกษาหารือหรือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน ปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกันเพื่อแก้ปัญหาหรือวางแผนร่วมกันในการทำงาน และการปรึกษาหารือหรือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรักใคร่สามัคคีในหมู่คณะ

**ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามระดับการศึกษาสูงสุด โดยพบว่าการศึกษาปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด และการมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด

**ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามระดับการศึกษาสูงสุด โดยพบว่าการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความภูมิใจในตำแหน่งงานปัจจุบัน ปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความสำคัญในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ และการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความสำคัญในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ และการได้รับการยอมรับในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ

**ด้านนโยบายและการบริหาร** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามระดับการศึกษาสูงสุด โดยพบว่าการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง ความเข้าใจชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย และความยืดหยุ่นในการบริหารตามนโยบาย ปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร ชัดเจน โปร่งใส และการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร ชัดเจน โปร่งใส และมีการชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง

**ด้านสภาพการทำงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจไม่ต่างกันตามระดับการศึกษาสูงสุด โดยพบว่าทุกระดับการศึกษามีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ชั่วโมงการทำงานที่ปฏิบัติอยู่จริงในปัจจุบัน

**ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจไม่ต่างกันตามระดับการศึกษาสูงสุด โดยพบว่าทุกระดับการศึกษามีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรักความอบอุ่นในครอบครัวเป็นผลให้มีความพร้อมในการทำงาน

**ด้านความมั่นคงในงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจไม่ต่างกันตามระดับการศึกษาสูงสุด โดยพบว่าทุกระดับการศึกษามีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความมั่นคงของบริษัท

**ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามระดับการศึกษาสูงสุด โดยพบว่าการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สร้างบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน ส่วนปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรีมีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสั่งการ มอบหมายงานมีความชัดเจน

### 4.3 ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตารางที่ 96 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจโดยรวมต่อปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน

ปัจจัย	ตำแหน่งงาน					รวม
	สูงกว่าเจ้าหน้าที่	เจ้าหน้าที่ 7	เจ้าหน้าที่ 6	เจ้าหน้าที่ 5	ต่ำกว่าเจ้าหน้าที่	
	7	7	6	5	5	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	3.44 (ปานกลาง)	3.06 (ปานกลาง)	3.09 (ปานกลาง)	2.93 (ปานกลาง)	3.00 (ปานกลาง)	3.07 (ปานกลาง)
ด้านโอกาสที่จะได้รับ ความก้าวหน้าในอนาคต	3.41 (ปานกลาง)	3.01 (ปานกลาง)	2.98 (ปานกลาง)	2.80 (ปานกลาง)	2.77 (ปานกลาง)	2.98 (ปานกลาง)
ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา	3.77 (มาก)	3.29 (ปานกลาง)	3.44 (ปานกลาง)	3.22 (ปานกลาง)	3.35 (ปานกลาง)	3.40 (ปานกลาง)
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อน ร่วมงาน	3.92 (มาก)	3.58 (มาก)	3.64 (มาก)	3.59 (มาก)	3.74 (มาก)	3.68 (มาก)
ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.73 (มาก)	- (-)	- (-)	- (-)	- (-)	3.73 (มาก)
ด้านตำแหน่งหน้าที่ใน หน่วยงาน	3.66 (มาก)	3.25 (ปานกลาง)	3.42 (ปานกลาง)	3.29 (ปานกลาง)	3.21 (ปานกลาง)	3.36 (ปานกลาง)
ด้านนโยบายและการ บริหาร	3.69 (มาก)	3.18 (ปานกลาง)	3.32 (ปานกลาง)	3.31 (ปานกลาง)	3.35 (ปานกลาง)	3.35 (ปานกลาง)
ด้านสภาพการทำงาน	3.48 (ปานกลาง)	3.03 (ปานกลาง)	3.04 (ปานกลาง)	3.07 (ปานกลาง)	3.21 (ปานกลาง)	3.13 (ปานกลาง)
ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.98 (มาก)	3.69 (มาก)	3.75 (มาก)	3.68 (มาก)	3.74 (มาก)	3.75 (มาก)
ด้านความมั่นคงในงาน	3.79 (มาก)	3.35 (ปานกลาง)	3.31 (ปานกลาง)	3.25 (ปานกลาง)	3.39 (ปานกลาง)	3.39 (ปานกลาง)
ด้านวิธีการปกครองบังคับ บัญชาของผู้บังคับบัญชา	3.78 (มาก)	3.16 (ปานกลาง)	3.26 (ปานกลาง)	3.26 (ปานกลาง)	3.33 (ปานกลาง)	3.33 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 96 พบว่าปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน จำแนกตามตำแหน่งงานมีผลต่อปัจจัยย่อยโดยส่วนใหญ่ ค่าเฉลี่ยโดยรวมของปัจจัยย่อยส่วนใหญ่แตกต่างกัน

**ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามตำแหน่งงาน โดยพบว่าตำแหน่งสูงกว่าเจ้าหน้าที่ 7 เจ้าหน้าที่ 7 เจ้าหน้าที่ 6 และตำแหน่งต่ำกว่าเจ้าหน้าที่ 5 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สวัสดิการด้านโบนัส และเจ้าหน้าที่ 5 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การลาพัก ลาป่วย ลาพักผ่อน

**ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจไม่ต่างกันตามตำแหน่งงาน โดยพบว่าทุกตำแหน่งงาน มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์กรมีการกำหนดขั้นตอนการเลื่อนตำแหน่งชัดเจน

**ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามตำแหน่งงาน โดยพบว่าตำแหน่งสูงกว่าเจ้าหน้าที่ 7 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง เจ้าหน้าที่ 7 และเจ้าหน้าที่ 5 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา เจ้าหน้าที่ 6 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การวางตนของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และตำแหน่งต่ำกว่าเจ้าหน้าที่ 5 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความยุติธรรมในการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา

**ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามตำแหน่งงาน โดยพบว่าตำแหน่งสูงกว่าเจ้าหน้าที่ 7 และเจ้าหน้าที่ 7 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรักใคร่สามัคคีในหมู่คณะ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ 6 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การช่วยเหลือและร่วมมือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ 5 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ปัญหาหรือวางแผนร่วมกันในการทำงาน และการปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน และตำแหน่งต่ำกว่าเจ้าหน้าที่ 5 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน

**ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจไม่ต่างกันตามตำแหน่งงาน โดยพบว่าตำแหน่งสูงกว่าเจ้าหน้าที่ 7 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด

**ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามตำแหน่งงาน โดยพบว่าตำแหน่งสูงกว่าเจ้าหน้าที่ 7 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความสำคัญในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ และความมั่นคงของตำแหน่งงานที่ทำรับผิดชอบ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ 7

เจ้าหน้าที่ 6 เจ้าหน้าที่ 5 และตำแหน่งต่ำกว่าเจ้าหน้าที่ 5 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความสำคัญในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ

**ด้านนโยบายและการบริหาร** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามตำแหน่งงาน โดยพบว่าตำแหน่งสูงกว่าเจ้าหน้าที่ 7 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การเขียนนโยบาย เป็นลายลักษณ์อักษร ชัดเจน โปร่งใส และมีการชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ 7 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ 6 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร ชัดเจน โปร่งใส และความเข้าใจชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ 5 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร ชัดเจน โปร่งใส และตำแหน่งต่ำกว่าเจ้าหน้าที่ 5 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร ชัดเจน โปร่งใส มีการชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง และความเข้าใจชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย

**ด้านสภาพการทำงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจไม่ต่างกันตามตำแหน่งงาน โดยพบว่าทุกตำแหน่งงาน มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ชั่วโมงการทำงานที่ปฏิบัติอยู่จริงในปัจจุบัน

**ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจไม่ต่างกันตามตำแหน่งงาน โดยพบว่าทุกตำแหน่งงาน มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรักความอบอุ่นในครอบครัวเป็นผลให้มีความพร้อมในการทำงาน

**ด้านความมั่นคงในงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจไม่ต่างกันตามตำแหน่งงาน โดยพบว่าทุกตำแหน่งงาน มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความมั่นคงของบริษัท

**ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามตำแหน่งงาน โดยพบว่าตำแหน่งสูงกว่าเจ้าหน้าที่ 7 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สร้างบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน และความยุติธรรมในการบังคับบัญชา ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ 7 เจ้าหน้าที่ 5 และตำแหน่งต่ำกว่าเจ้าหน้าที่ 5 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสั่งการ มอบหมายงานมีความชัดเจน และตำแหน่งเจ้าหน้าที่ 6 มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสั่งการ มอบหมายงานมีความชัดเจน และวิธีการควบคุมดูแลการ

#### 4.4 ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

ตารางที่ 97 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจโดยรวมต่อปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

ปัจจัย	รายได้ต่อเดือน								
	น้อยกว่า 10,000 บาท	10,001- 20,000 บาท	20,001- 30,000 บาท	30,001- 40,000 บาท	40,001- 50,000 บาท	50,001- 60,000 บาท	60,001- 70,000 บาท	มากกว่า 70,000 บาท	รวม
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	3.00 (ปานกลาง)	3.10 (ปานกลาง)	2.86 (ปานกลาง)	3.07 (ปานกลาง)	3.24 (ปานกลาง)	3.18 (ปานกลาง)	3.26 (ปานกลาง)	3.44 (ปานกลาง)	3.07 (ปานกลาง)
ด้านโอกาสที่จะได้รับ ความก้าวหน้าในอนาคต	2.84 (ปานกลาง)	2.94 (ปานกลาง)	2.77 (ปานกลาง)	2.91 (ปานกลาง)	3.19 (ปานกลาง)	3.25 (ปานกลาง)	3.31 (ปานกลาง)	3.57 (มาก)	2.98 (ปานกลาง)
ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา	3.34 (ปานกลาง)	3.49 (ปานกลาง)	3.15 (ปานกลาง)	3.37 (ปานกลาง)	3.58 (มาก)	3.47 (ปานกลาง)	3.62 (มาก)	4.00 (มาก)	3.40 (ปานกลาง)
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อน ร่วมงาน	3.74 (มาก)	3.72 (มาก)	3.47 (ปานกลาง)	3.74 (มาก)	3.81 (มาก)	3.58 (มาก)	3.88 (มาก)	3.76 (มาก)	3.68 (มาก)
ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา	- (-)	- (-)	- (-)	3.00 (ปานกลาง)	3.65 (มาก)	3.88 (มาก)	3.76 (มาก)	3.69 (มาก)	3.73 (มาก)
ด้านตำแหน่งหน้าที่ใน หน่วยงาน	2.77 (ปานกลาง)	3.48 (ปานกลาง)	3.14 (ปานกลาง)	3.33 (ปานกลาง)	3.60 (มาก)	3.32 (ปานกลาง)	3.69 (มาก)	3.64 (มาก)	3.36 (ปานกลาง)
ด้านนโยบายและการบริหาร	3.12 (ปานกลาง)	3.49 (ปานกลาง)	3.21 (ปานกลาง)	3.24 (ปานกลาง)	3.47 (ปานกลาง)	3.13 (ปานกลาง)	3.65 (มาก)	3.94 (มาก)	3.35 (ปานกลาง)
ด้านสภาพการทำงาน	3.40 (ปานกลาง)	3.26 (ปานกลาง)	2.97 (ปานกลาง)	2.95 (ปานกลาง)	3.33 (ปานกลาง)	3.18 (ปานกลาง)	3.39 (ปานกลาง)	3.63 (มาก)	3.13 (ปานกลาง)
ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.07 (ปานกลาง)	3.85 (มาก)	3.63 (มาก)	3.68 (มาก)	3.91 (มาก)	3.81 (มาก)	3.96 (มาก)	4.05 (มาก)	3.75 (มาก)
ด้านความมั่นคงในงาน	3.27 (ปานกลาง)	3.36 (ปานกลาง)	3.35 (ปานกลาง)	3.18 (ปานกลาง)	3.62 (มาก)	3.46 (ปานกลาง)	3.77 (มาก)	3.71 (มาก)	3.39 (ปานกลาง)
ด้านวิธีการปกครองบังคับ บัญชาของผู้บังคับบัญชา	3.28 (ปานกลาง)	3.43 (ปานกลาง)	3.15 (ปานกลาง)	3.17 (ปานกลาง)	3.44 (ปานกลาง)	3.36 (ปานกลาง)	3.77 (มาก)	3.80 (มาก)	3.33 (ปานกลาง)

จากตารางที่ 97 พบว่าปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือนมีผลต่อปัจจัยย่อยโดยส่วนใหญ่ ค่าเฉลี่ยโดยรวมของปัจจัยย่อยส่วนใหญ่แตกต่างกัน



**ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามรายได้ต่อเดือน โดยพบว่ารายได้น้อยกว่า 10,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สวัสดิการด้านโบนัส และการลาพัก ลาป่วย ลาพักผ่อน รายได้ 10,001-20,000 บาท 20,001-30,000 บาท 30,001-40,000 บาท 40,001-50,000 บาท 50,001-60,000 บาท 60,001-70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สวัสดิการด้านโบนัส ส่วนรายได้ 30,001-40,000 บาท 40,001-50,000 บาท และมากกว่า 70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การลาพัก ลาป่วย ลาพักผ่อน

**ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามรายได้ต่อเดือน โดยพบว่ารายได้น้อยกว่า 10,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การกำหนดหลักเกณฑ์หรือพิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับตำแหน่งสูงขึ้น ได้คำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก รายได้ 10,001-20,000 บาท 20,001-30,000 บาท 30,001-40,000 บาท 40,001-50,000 บาท 50,001-60,000 บาท 60,001-70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์กรมีการกำหนดขั้นตอนการเลื่อนตำแหน่งชัดเจน ส่วนรายได้มากกว่า 70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์กรมีการกำหนดขั้นตอนการเลื่อนตำแหน่งชัดเจน และการกำหนดหลักเกณฑ์หรือพิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับตำแหน่งสูงขึ้น ได้คำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

**ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามรายได้ต่อเดือน โดยพบว่ารายได้น้อยกว่า 10,000 บาท 20,001-30,000 บาท 30,001-40,000 บาท 40,001-50,000 บาท และ 60,001-70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา รายได้ 10,001-20,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การวางตนของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และการเอาใจใส่ในสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา รายได้ 50,001-60,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การเอาใจใส่ในสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา รายได้มากกว่า 70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง การได้รับความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไปจากผู้บังคับบัญชา และความเอื้ออาทรจากผู้บังคับบัญชา

**ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามรายได้ต่อเดือน โดยพบว่ารายได้น้อยกว่า 10,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรักใคร่สามัคคีในหมู่คณะ และการปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน รายได้ 10,001-20,000 บาทมีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การช่วยเหลือและร่วมมือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย รายได้ 20,001-30,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน รายได้ 30,001-40,000 บาทมีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การช่วยเหลือและร่วมมือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และให้

ความช่วยเหลือเกื้อกูลกันในเรื่องทั่วไป รายได้ 40,001-50,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความเอื้ออาทรที่มีต่อกันในที่ทำงาน รายได้ 50,001-60,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน รายได้ 60,001-70,000 บาท และมากกว่า 70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรักใคร่สามัคคีในหมู่คณะ

**ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามรายได้ต่อเดือน โดยพบว่ารายได้ 30,001-40,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน รายได้ 40,001-50,000 บาทมีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด วิธีติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชา และการมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา รายได้ 50,001-60,000 บาท และมากกว่า 70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด และการมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา รายได้ 60,001-70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด

**ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามรายได้ต่อเดือน โดยพบว่ารายได้น้อยกว่า 10,000 บาท และ มากกว่า 70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความภูมิใจในตำแหน่งงานปัจจุบัน รายได้ 10,001-20,000 บาท 20,001-30,000 บาท 30,001-40,000 บาท และ 50,001-60,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความสำคัญในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ รายได้ 40,001-50,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความมั่นคงของตำแหน่งงานที่ท่านรับผิดชอบ รายได้ 60,001-70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความสำคัญในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ การได้รับการยอมรับในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ และความมั่นคงของตำแหน่งงานที่ท่านรับผิดชอบ

**ด้านนโยบายและการบริหาร** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามรายได้ต่อเดือน โดยพบว่ารายได้น้อยกว่า 10,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความยืดหยุ่นในการบริหารตามนโยบาย รายได้ 10,001-20,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความเข้าใจชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย รายได้ 20,001-30,000 บาท 30,001-40,000 บาท และ 60,001-70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจนโปร่งใส รายได้ 40,001-50,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง และความเข้าใจชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย รายได้ 50,001-60,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง รายได้มากกว่า 70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจนโปร่งใส และมีการชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง

**ด้านสภาพการทำงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามรายได้ต่อเดือน โดยพบว่ารายได้น้อยกว่า 10,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ แสงสว่าง การถ่ายเทอากาศ และสุขลักษณะของสถานที่ รายได้ 10,001-20,000 บาท 20,001-30,000 บาท 30,001-40,000 บาท 40,001-50,000 บาท 50,001-60,000 บาท 60,001-70,000 บาท และมากกว่า 70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ชั่วโมงการทำงานที่ปฏิบัติอยู่จริงในปัจจุบัน

**ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจไม่ต่างกันตามรายได้ต่อเดือน โดยพบว่าทุกระดับรายได้มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรักความอบอุ่นในครอบครัวเป็นผลให้มีความพร้อมในการทำงาน

**ด้านความมั่นคงในงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจ แตกต่างกันตามรายได้ต่อเดือน โดยพบว่ารายได้น้อยกว่า 10,000 บาท 10,001-20,000 บาท 20,001-30,000 บาท 30,001-40,000 บาท 50,001-60,000 บาท 60,001-70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความมั่นคงของบริษัท รายได้ 40,001-50,000 บาท และมากกว่า 70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน และความมั่นคงของบริษัท

**ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่างกันตามรายได้ต่อเดือน โดยพบว่ารายได้น้อยกว่า 10,000 บาท และ 50,001-60,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สร้างบรรยากาศความไว้เนื้อเชื่อใจซึ่งกันและกันในการทำงาน รายได้ 10,001-20,000 บาท และ 20,001-30,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสั่งการ มอบหมายงานมีความชัดเจน รายได้ 30,001-40,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ วิธีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน และการให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการปฏิบัติงานและสอนงาน รายได้ 40,001-50,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง รายได้ 60,001-70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สร้างบรรยากาศความไว้เนื้อเชื่อใจซึ่งกันและกันในการทำงาน และความยุติธรรมในการบังคับบัญชา รายได้มากกว่า 70,000 บาท มีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสั่งการ มอบหมายงานมีความชัดเจน การรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน และความยุติธรรมในการบังคับบัญชา

#### อภิปรายผล

การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด นี้ได้นำทฤษฎีสองปัจจัยของ เฟรเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) เป็นแนวทางในการศึกษา ซึ่งเฟรเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก ได้แบ่งปัจจัยที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานออกเป็น 2

ปัจจัยหลักคือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ 4) ด้านความรับผิดชอบ 5) ด้านความก้าวหน้า และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 11 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ 2) ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต 3) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 4) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 5) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา 6) ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน 7) ด้านนโยบายและการบริหาร 8) ด้านสภาพการทำงาน 9) ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว 10) ด้านความมั่นคงในงาน 11) ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

จากผลการศึกษา พบว่า กลุ่มปัจจัยจูงใจมีเพียงด้านเดียว คือ ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน เท่านั้น ที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก แต่ปัจจัยอีก 4 ด้าน ยังมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า สำหรับความพึงพอใจในกลุ่มปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานที่ความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางนั้น อาจส่งผลให้ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้พนักงานได้ ซึ่งถ้าอภิปรายผลตามทฤษฎีสองปัจจัยของ เฟรดเฮอร์ริค เฮิร์ซเบิร์ก ซึ่งแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มของการปฏิบัติงานของพนักงานที่สามารถตอบสนองต่อการทำงานปกติและพื้นฐานของงานได้ แต่ยังไม่สามารถตอบสนองเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ได้ เนื่องจากปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานนั้น เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการผลักดันและกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในด้านต่างๆ ของปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง จึงแสดงให้เห็นถึงสถานะที่พนักงานยังไม่เกิดการกระตุ้นและตื่นตัวในการทำงาน เป็นผลให้การปฏิบัติงานไม่เต็มกำลังความสามารถเท่าที่ควรจะเป็น ผู้บริหารของบริษัทจะต้องให้ความสนใจปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

เปรียบเทียบกับผลการศึกษาของ ประพนธ์ คล้ายพุด (2548) ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ระดับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้า และด้านความรับผิดชอบ และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ อภิวัฒน์ มหาวัจน์ (2549) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ในปัจจัยย่อยของปัจจัยจูงใจที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก คือ ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน แต่ไม่สอดคล้องกันในด้าน การได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความรับผิดชอบ ซึ่งผลการศึกษาพบว่ามีความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ อุกฤษฏ์ เกตุกัณหา (2549) ที่ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร

ระดับปฏิบัติการ ของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ พบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ด้านการได้รับความสำเร็จ และมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า

ส่วนปัจจัยค่าจูน เป็นปัจจัยที่ช่วยป้องกันรักษาแรงจูงใจหรือคงไว้ซึ่งแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลให้มียุ่ตลอดเวลา จึงเป็นสิ่งที่สำคัญควบคู่กับการทำงานสร้างแรงจูงใจของพนักงาน ถ้าไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลในองค์กรแล้ว ก็จะก่อให้เกิดความไม่ชอบงานขึ้น แม้ปัจจัยจูงใจจะดีก็ยังไม่ส่งผลให้พนักงานรักงานหรือเกิดแรงจูงใจในการทำงานได้โดยตรง แต่ถ้ารักษาไว้ไม่ดีก็จะทำให้เกิดปัญหาได้ จากผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่า กลุ่มปัจจัยค่าจูนมีเพียง 3 ด้าน คือ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เท่านั้น ที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก แต่ปัจจัยอีก 8 ด้าน ยังมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง คือ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคงในงาน และด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา

เปรียบเทียบกับการศึกษาของ ประพนธ์ คล้ายพุด (2548) ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ด้านปัจจัยค่าจูน พบว่า มีความสอดคล้องกับของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด ในภาพรวม โดยพนักงานมีความพึงพอใจโดยเฉลี่ยในระดับปานกลางเช่นกัน ส่วนปัจจัยย่อยที่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุดคือ 1 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน แม้ผลการศึกษาโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จะมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางคล้ายกัน แต่เมื่อพิจารณาในปัจจัยย่อยแล้วพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีความพึงพอใจในปัจจัยย่อยเดียวกันน้อยกว่าพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด

เมื่อเปรียบเทียบกับผลการศึกษาของ อภิวันท์ มหาวัจน์ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ในกลุ่มปัจจัยค่าจูน พนักงานมีความพึงพอใจต่อปัจจัยค่าจูนโดยรวมในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด ที่มีความพึงพอใจเพียงพอโดยเฉลี่ยในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาในปัจจัยย่อย พบว่ามีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดคือ 2 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านสภาพการทำงาน

เปรียบเทียบกับผลการศึกษานอกอุษณภูมิ เกตุภัณฑ์ (2549) ที่ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารระดับปฏิบัติการ ของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ พบว่าพนักงานมีความพึงพอใจต่อปัจจัยค่าจ้างโดยรวมในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษานอกอุษณภูมิของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด ที่มีความพึงพอใจพึงพอใจโดยเฉลี่ยในระดับในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความพึงพอใจในระดับมากสอดคล้องกัน คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

### ข้อค้นพบ

1 พบว่า พนักงานทุกระดับมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน และมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายหรือเกินกว่าเป้าหมาย โดยพนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก

2 พบว่า ปัจจัยจูงใจในด้านความก้าวหน้า พนักงานทุกช่วงอายุ ทุกระดับการศึกษา ทุกตำแหน่งงาน และเกือบทุกระดับรายได้ มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเหมือนกันในเรื่อง โอกาสได้รับการฝึกอบรมพัฒนาเพิ่มทักษะ การได้ศึกษาต่อ และการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

3 พบว่า พนักงานทุกช่วงอายุมีความพึงพอใจในปัจจัยย่อยระดับปานกลาง ในเรื่องมีรางวัลตอบแทนความดีความชอบในการปฏิบัติงาน

4 พบว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานของพนักงาน มีความพึงพอใจในระดับมาก โดยพนักงานมีการช่วยเหลือร่วมมือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และยังให้ความช่วยเหลือแก่ผู้อื่นในเรื่องทั่วไป

5 พบว่า ปัจจัยค่าจ้างด้านเงินเดือนและสวัสดิการ พนักงานทุกช่วงอายุ ทุกระดับการศึกษา ทุกตำแหน่งงาน และทุกระดับรายได้ มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเหมือนกัน ส่วนในเรื่องสวัสดิการเงินช่วยเหลือการศึกษาของบุตรพนักงาน และสวัสดิการเงินกู้ยืมเงินเพื่อซื้อที่อยู่อาศัย มีความพึงพอใจน้อยที่สุด

6 พบว่า พนักงานทุกช่วงอายุ ทุกระดับการศึกษา พนักงานตั้งแต่ระดับเจ้าหน้าที่ 7 ลงมา และพนักงานที่มีรายได้ไม่เกิน 60,000 บาท ในด้านการปกครองบังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจน้อยที่สุดในเรื่องความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด จะเห็นได้ว่าพนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับพึงพอใจปานกลาง โดยพนักงานมีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการ

ทำงาน และปัจจัยค่าจ้าง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับพึงพอใจปานกลาง ซึ่งระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ถือว่าอยู่ในระดับที่องค์กรจะต้องมีการปรับปรุง เพื่อสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้พนักงานให้มีระดับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมสูงขึ้น เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่พนักงานสำหรับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และลดความไม่พึงพอใจ หรือป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานสำหรับปัจจัยค่าจ้าง โดยผู้ทำการศึกษา มีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเพื่อสร้างแรงจูงใจ ดังนี้

บริษัทควรกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งให้ชัดเจน มีความเสมอภาค โดยยึดหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งให้มีความยุติธรรม และเป็นไปตามหลักคุณธรรม และกำหนดหลักเกณฑ์หรือการพิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับตำแหน่งสูงขึ้น โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลักประกอบการพิจารณาด้วย และการพิจารณาความดีความชอบนั้นต้องสามารถวัดผลงานได้ด้วยตัวเลข ตัวชี้วัด และเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนา เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ หรือการดูงาน ซึ่งอาจส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจเมื่อได้รับการสนับสนุนได้ การออกแบบงานให้มีความน่าสนใจ แปลกใหม่และเป็นงานที่ท้าทาย งานที่เสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ มีการหมุนเวียนงาน โดยให้พนักงานที่มีคุณสมบัติและความสามารถใกล้เคียงกันได้มีโอกาสเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อลดความเบื่อหน่ายและความจำเจ นอกจากนี้ควรจัดให้มีโครงการพนักงานดีเด่น โดยการมอบรางวัล การชมเชย ประกาศเกียรติคุณ ต่อความสำเร็จของพนักงานเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานให้มากขึ้น

บริษัทควรปรับโครงสร้างการทำงาน เช่น การปรับเปลี่ยนหน่วยงาน การเพิ่มตำแหน่งงานรวมถึงการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของอาชีพที่ชัดเจน โดยเฉพาะพนักงานระดับเจ้าหน้าที่ เพื่อให้พนักงานมองเห็นได้ว่าเมื่อตนเองทำงานประสบความสำเร็จ จะมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น

บริษัทควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์และคุณสมบัติการพิจารณาเงินเดือนให้ชัดเจน เหมาะสมกับความรับผิดชอบของตำแหน่งหน้าที่ และความเสี่ยง มีแหล่งข้อมูลเปรียบเทียบอัตราเงินเดือนที่เป็นธรรม โดยจัดทำค่าเฉลี่ยเงินเดือนของพนักงานทั้งบริษัท เปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยเงินเดือนของบริษัทที่ประกอบธุรกิจเหมือนกัน ด้านสวัสดิการต่างๆ ควรมีการทบทวนให้เป็นธรรม และได้ใช้ประโยชน์เท่าเทียมกัน เช่น สวัสดิการเงินให้กู้ยืมเพื่อซื้อที่อยู่อาศัย ควรพิจารณาให้พนักงานสามารถ Refinance บ้านหลังแรกจากสถาบันการเงินอื่นมาใช้สวัสดิการเงินกู้ยืมเพื่อซื้อที่อยู่อาศัยได้ และทบทวนสวัสดิการเงินช่วยเหลือการศึกษาของบุตรพนักงานให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ เพราะจะได้เป็นการช่วยลดค่าใช้จ่ายให้พนักงาน