

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

จากผลการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดลำปาง สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดลำปาง เป็นเพศหญิง ร้อยละ 58.7 และเพศชาย ร้อยละ 41.3 มีอายุ 36-45 ปี ร้อยละ 56.2 อายุ 26-35 ปี ร้อยละ 33.9 และอายุมากกว่า 45 ปี ร้อยละ 9.9

มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 85.1 ระดับปริญญาโท ร้อยละ 8.5 ระดับมัธยมศึกษา หรือต่ำกว่าและระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่า ร้อยละ 4.1 (เท่ากัน)

เป็นผู้มีสถานภาพที่สมรสแล้ว ร้อยละ 64.5 เป็นโสด ร้อยละ 29.8 หย่าร้าง ร้อยละ 4.1 และมีสถานภาพหม้าย ร้อยละ 1.7

มีตำแหน่งระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 68.6 ผู้ช่วยหัวหน้าแผนก และ ผู้ช่วยผู้จัดการ ร้อยละ 8.3 เท่ากัน ผู้จัดการ ร้อยละ 6.6 หัวหน้าแผนก ร้อยละ 5.0 และระดับบริการ ร้อยละ 3.3

เป็นผู้มีรายได้ต่อเดือน 10,000 – 15,000 บาท ร้อยละ 43.8 มีรายได้ 15,001 – 20,000 บาท ร้อยละ 33.9 มีรายได้มากกว่า 30,000 บาท ร้อยละ 9.1 และเป็นผู้มีรายได้ต่อเดือน 20,000 – 30,000 บาท ร้อยละ 6.6

มีระยะเวลาในการทำงาน 16 –20 ปี ร้อยละ 34.7 ระยะเวลาในการทำงาน 6 –10 ปี ร้อยละ 29.8 ระยะเวลาในการทำงาน 16 –20 ปี ร้อยละ 13.2 ระยะเวลาในการทำงาน มากกว่า 20 ปี ร้อยละ 12.4 และมีระยะเวลาในเวลาดำเนินงาน 1 – 5 ปี ร้อยละ 9.9

ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจของพนักงานในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดลำปาง

จากการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดลำปาง พบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพนักงานให้ความสำคัญกับปัจจัยค้ำจุนหรือสุขอนามัย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง หากพิจารณาตามแนวความคิดของเฮิร์ชเบิร์กในทฤษฎีสองปัจจัยได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และ ปัจจัยค้ำจุนหรือสุขอนามัย (Hygiene Factors) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยดังกล่าว มีดังต่อไปนี้

2.1 ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors)

จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยดังกล่าวมีทั้งสิ้น 5 ด้าน พนักงานให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก อยู่ 2 ด้าน และ ในระดับปานกลาง อยู่ 3 ด้าน สรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

2.1.1 ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ การได้ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงาน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน การตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาในงานของตนเองสำเร็จ การได้ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน และผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

2.1.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ความภาคภูมิใจในอาชีพ และ ด้านความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับ

พนักงานมีความพึงพอใจระดับปานกลาง ได้แก่ การได้รับการยอมรับจากองค์กร/ผู้บังคับบัญชาและจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจในการทำงานและมอบหมายงานที่สำคัญๆ เสมอ การได้รับการยกย่องชมเชยภายในองค์กร และมีรางวัลตอบแทนความดีความชอบในผลการปฏิบัติงาน

2.1.3 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้วพบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำอยู่เป็นงานท้าทาย

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ทำให้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเป็นอิสระ ในระหว่างปฏิบัติงานได้รับการควบคุมบังคับบัญชาน้อย งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด และงานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความรูที่ได้ศึกษามา

2.1.4 ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบโดยไม่ต้องควบคุมอย่างใกล้ชิด และระดับความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายเพียงพอกับความต้องการ

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ การมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน ความเหมาะสมของปริมาณงาน โอกาสแสดงความสามารถได้รับความรับผิดชอบในงานอย่างเต็มที่ และการได้รับมอบหมายงานพิเศษที่สำคัญ

2.1.5 ด้านความก้าวหน้า โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ การมีโอกาสในการเรียนรู้ทางด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา มีโอกาสเข้าร่วมการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ การได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนชั้น และการมีโอกาสศึกษาต่อและดูงาน

2.2 ปัจจัยค้ำจุนหรือสุขอนามัย (Hygiene Factors)

จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยดังกล่าวมีทั้งสิ้น 11 ด้าน พนักงานให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก อยู่ 5 ด้าน และ ในระดับปานกลาง อยู่ 6 ด้าน สรุปผลจากการวิเคราะห์ ได้ดังนี้

2.2.1 ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับมากเมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ความรักความอบอุ่นในครอบครัว เป็นผลให้มีความพร้อมในการทำงาน และมีความผูกพันต่อที่ทำงานจนรู้สึกว่าเป็น ส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต

2.2.2 ด้านความมั่นคงในงาน โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ความมั่นคงของธนาคาร และความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน

2.2.3 ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ความสำคัญในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติ การได้รับการยอมรับในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ และความพอใจในตำแหน่งงานปัจจุบัน

2.2.4 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ความสนิทสนม ความจริงใจและความเป็นกันเอง การช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และการร่วมกันวางแผนปฏิบัติงาน

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน และด้านการปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน

2.2.5 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ความเอื้ออาทรจากผู้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชา การวางตนของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และการได้รับความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไปจากผู้บังคับบัญชา

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง และการเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา.

2.2.6 ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ การสั่งงาน มอบหมายงาน มีความชัดเจน การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง วิธีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน และสร้างบรรยากาศไว้เนื้อเชื่อใจซึ่งกันและกันในการทำงาน การรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้บังคับบัญชา การให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการปฏิบัติงานและสอนงาน ความยุติธรรมในการบังคับบัญชา และความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน

2.2.7 ด้านสภาพการทำงาน โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน ความสะอาด แสงสว่างและการถ่ายเทอากาศ ขนาดของสถานที่ทำงาน เครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ และจำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงาน

2.2.8 ด้านนโยบายและการบริหาร โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ การชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง การเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร ความยืดหยุ่นในการบริหาร ความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย และการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งมีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติงานได้

2.2.9 ด้านเงินเดือนและ สวัสดิการ โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้วพบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก คือ สวัสดิการด้าน โบนัสและการลา กิจ ลาป่วย ลาพักผ่อน

พนักงานมีความพึงพอใจระดับปานกลาง ได้แก่ สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล สวัสดิการให้กู้เงินเพื่อซื้อบ้าน ซื้อรถ เงินเดือนที่ได้รับ ความยุติธรรมของการเลื่อนขั้นเงินเดือน และ ผลการขึ้นเงินเดือนที่ผ่าน ๆ มา

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับน้อย คือ สวัสดิการด้านชุดฟอร์มทำงาน

2.2.10 ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้ว พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจระดับปานกลาง ได้แก่ การกำหนดหลักเกณฑ์หรือพิจารณาตัวบุคคลให้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นได้คำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก องค์กรมีการกำหนดคู่ทางการเลื่อนตำแหน่งชัดเจน การกำหนดหลักเกณฑ์หรือพิจารณาตัวบุคคลให้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นได้คำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก ความเสมอภาคหรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง และหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งมีความยุติธรรมและเป็นไปตามหลักคุณธรรม

2.2.11 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้วพบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด การมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้ได้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชาขอคำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน วิธีการติดต่อสื่อสารจากผู้ได้บังคับบัญชา และผู้ได้บังคับบัญชากระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่ง

ส่วนที่ 3 ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน

3.1 ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานจำแนกตามเพศชาย

3.1.1 ตารางสรุปความพึงพอใจในการทำงานของเพศชาย

เพศชาย	ปัจจัยจุดใจ	ปัจจัยค่าจูน
ความพึงพอใจระดับมาก	<ul style="list-style-type: none"> - ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน - การยอมรับนับถือ - ลักษณะงานที่ปฏิบัติ - ความรับผิดชอบ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา - เงินเดือนและสวัสดิการ - ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน - ความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชา - ตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน - ความมั่นคง - วิธีการปกครองบังคับบัญชา
ความพึงพอใจระดับปานกลาง	<ul style="list-style-type: none"> - ความก้าวหน้า 	<ul style="list-style-type: none"> - โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต - นโยบายและการบริหารงาน - สภาพการทำงาน - ความเป็นอยู่ส่วนตัว
ความพึงพอใจระดับน้อย	-	-

3.1.1 ตารางสรุปความพึงพอใจในการทำงานของเพศหญิง

เพศหญิง	ปัจจัยเชิงใจ	ปัจจัยค้ำจุน
ความพึงพอใจระดับมาก	<ul style="list-style-type: none"> - ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติ - การยอมรับนับถือ - ลักษณะงานที่ปฏิบัติ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน - ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา - ตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน - ความมั่นคง
ความพึงพอใจระดับปานกลาง	<ul style="list-style-type: none"> - ความรับผิดชอบ - ความก้าวหน้า 	<ul style="list-style-type: none"> - เงินเดือนและสวัสดิการ - โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต - ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา - นโยบายและการบริหารงาน - สภาพการทำงาน - ความเป็นอยู่ส่วนตัว - วิธีการปกครองบังคับบัญชา
ความพึงพอใจระดับน้อย	-	-

3.2 ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานจำแนกตามอายุ

3.2.1 ตารางสรุปความพึงพอใจในการทำงานของผู้มีอายุ 26-35 ปี

อายุ 26-35 ปี	ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยก้ำจุน
ความพึงพอใจระดับมาก	<ul style="list-style-type: none"> - ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติ งาน - การได้รับการยอมรับ นับถือ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความสัมพันธ์กับผู้บังคับ บัญชา - ความสัมพันธ์กับผู้ใต้ บังคับบัญชา - ความสัมพันธ์กับเพื่อน ร่วมงาน - ตำแหน่งหน้าที่ - ความเป็นอยู่ส่วนตัว - วิธีการปกครองบังคับ บัญชาของผู้บังคับบัญชา
ความพึงพอใจระดับปานกลาง	<ul style="list-style-type: none"> - ลักษณะงานที่ปฏิบัติ - ความรับผิดชอบ - ความก้าวหน้า 	<ul style="list-style-type: none"> - เงินเดือนและสวัสดิการ - โอกาสที่จะได้รับความ ก้าวหน้าในอนาคต - นโยบายและการบริหาร งาน - สภาพการทำงาน - ความมั่นคง
ความพึงพอใจระดับน้อย	-	-

3.2.2 ตารางสรุปความพึงพอใจในการทำงานของผู้มีอายุ 36-45 ปี

อายุ 36-45 ปี	ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยค้ำจุน
ความพึงพอใจระดับมาก	<ul style="list-style-type: none"> - ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน - การได้รับการยอมรับนับถือ 	<ul style="list-style-type: none"> - ตำแหน่งหน้าที่ - ความเป็นอยู่ส่วนตัว - ความมั่นคง
ความพึงพอใจระดับปานกลาง	<ul style="list-style-type: none"> - ลักษณะงานที่ปฏิบัติ - ความรับผิดชอบ - ความก้าวหน้า 	<ul style="list-style-type: none"> - เงินเดือนและสวัสดิการ - โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต - ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา - ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน - ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา - นโยบายและการบริหารงาน - สภาพการทำงาน - วิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา
ความพึงพอใจระดับน้อย	-	-

3.2.3 ตารางสรุปความพึงพอใจในการทำงานของผู้มีอายุมากกว่า 45 ปี

อายุมากกว่า 45 ปี	ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยค้ำจุน
ความพึงพอใจระดับมาก	<ul style="list-style-type: none"> - ลักษณะงานที่ปฏิบัติ - ความรับผิดชอบ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา - ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา - ความเป็นอยู่ส่วนตัว - ความมั่นคง - วิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา
ความพึงพอใจระดับปานกลาง	<ul style="list-style-type: none"> - ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน - การได้รับการยอมรับนับถือ - ความก้าวหน้า 	<ul style="list-style-type: none"> - เงินเดือนและสวัสดิการ - โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต - ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน - ตำแหน่งหน้าที่ - นโยบายและการบริหารงาน - สภาพการทำงาน
ความพึงพอใจระดับน้อย	-	-

3.3 ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานตำแหน่งหน้าที่

3.3.1 ตารางสรุปความพึงพอใจในการทำงานของผู้มีหน้าที่ระดับบริการ

ระดับบริการ	ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยค้ำจุน
ความพึงพอใจระดับมาก	<ul style="list-style-type: none"> - ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน - การได้รับการยอมรับนับถือ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา - ตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน - นโยบายและการบริหารงาน - สภาพการทำงาน - ความเป็นอยู่ส่วนตัว - ความมั่นคง - วิธีการปกครองบังคับบัญชา
ความพึงพอใจระดับปานกลาง	<ul style="list-style-type: none"> - ลักษณะงานที่ปฏิบัติ - ความรับผิดชอบ - ความก้าวหน้า 	<ul style="list-style-type: none"> - เงินเดือนและสวัสดิการ - ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
ความพึงพอใจระดับน้อย	-	<ul style="list-style-type: none"> - โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

3.3.2 ตารางสรุปความพึงพอใจในการทำงานของผู้มีหน้าที่ระดับปฏิบัติการ

ระดับปฏิบัติการ	ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยก้ำจุน
ความพึงพอใจระดับมาก	<ul style="list-style-type: none"> - ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน - การได้รับการยอมรับนับถือ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา - ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน - ตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน - สภาพการทำงาน - ความเป็นอยู่ส่วนตัว - ความมั่นคง
ความพึงพอใจระดับปานกลาง	<ul style="list-style-type: none"> - ลักษณะงานที่ปฏิบัติ - ความรับผิดชอบ - ความก้าวหน้า 	<ul style="list-style-type: none"> - เงินเดือนและสวัสดิการ - โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต - นโยบายและการบริหารงาน - วิธีการปกครองบังคับบัญชา
ความพึงพอใจระดับน้อย	-	-

3.3.3 ตารางสรุปความพึงพอใจในการทำงานของผู้มีหน้าที่ระดับผู้ช่วยหัวหน้าแผนก

ระดับผู้ช่วยหัวหน้าแผนก	ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยก้ำจุน
ความพึงพอใจระดับมาก	<ul style="list-style-type: none"> - ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา - นโยบายและการบริหารงาน - สภาพการทำงาน - ความเป็นอยู่ส่วนตัว - ความมั่นคง
ความพึงพอใจระดับปานกลาง	<ul style="list-style-type: none"> - การได้รับการยอมรับนับถือ - ลักษณะงานที่ปฏิบัติ - ความรับผิดชอบ - ความก้าวหน้า - 	<ul style="list-style-type: none"> - เงินเดือนและสวัสดิการ - โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต - ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน - ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา - ตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน - วิธีการปกครองบังคับบัญชา
ความพึงพอใจระดับน้อย	-	-

3.3.4 ตารางสรุปความพึงพอใจในการทำงานของผู้มีหน้าที่ระดับหัวหน้าแผนก

ระดับหัวหน้าแผนก	ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยต้าน
ความพึงพอใจระดับมาก	<ul style="list-style-type: none"> - ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - นโยบายและการบริหารงาน - ความเป็นอยู่ส่วนตัว - ความมั่นคง - วิธีการปกครองบังคับบัญชา
ความพึงพอใจระดับปานกลาง	<ul style="list-style-type: none"> - การได้รับการยอมรับนับถือ - ลักษณะงานที่ปฏิบัติ - ความรับผิดชอบ - ความก้าวหน้า 	<ul style="list-style-type: none"> - เงินเดือนและสวัสดิการ - โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต - ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา - ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน - ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา - ตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน - สภาพการทำงาน
ความพึงพอใจระดับน้อย	-	-

3.3.5 ตารางสรุปความพึงพอใจในการทำงานของผู้มีหน้าที่ระดับผู้ช่วยผู้จัดการ

ระดับผู้ช่วยผู้จัดการ	ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยค้ำจุน
ความพึงพอใจระดับมาก	<ul style="list-style-type: none"> - ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน - ลักษณะงานที่ปฏิบัติ - ความรับผิดชอบ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา - ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน - ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา - ตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน - สภาพการทำงาน - ความเป็นอยู่ส่วนตัว - ความมั่นคง - วิธีการปกครองบังคับบัญชา
ความพึงพอใจระดับปานกลาง	<ul style="list-style-type: none"> - การได้รับการยอมรับนับถือ - ความก้าวหน้า 	<ul style="list-style-type: none"> - เงินเดือนและสวัสดิการ - โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต - นโยบายและการบริหารงาน
ความพึงพอใจระดับน้อย	-	-

3.3.6 ตารางสรุปความพึงพอใจในการทำงานของผู้มีหน้าที่ระดับผู้จัดการ

ระดับผู้จัดการ	ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยก้ำจุน
ความพึงพอใจระดับมาก	<ul style="list-style-type: none"> - ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน - การได้รับการยอมรับนับถือ - ลักษณะงานที่ปฏิบัติ - ความรับผิดชอบ - ความก้าวหน้า 	<ul style="list-style-type: none"> - ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน - ตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน - ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา - สภาพการทำงาน - ความเป็นอยู่ส่วนตัว - ความมั่นคง
ความพึงพอใจระดับปานกลาง	-	<ul style="list-style-type: none"> - เงินเดือนและสวัสดิการ - โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต - ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา - นโยบายและการบริหารงาน - วิธีการปกครองบังคับบัญชา
ความพึงพอใจระดับน้อย	-	-

สรุปข้อมูลแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน

1. ปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ สวัสดิการ (เงินเดือน) โบนัส ควรจะกำหนดให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน พนักงานทุกคนควรให้ความร่วมมือในการทำงานของแต่ละแผนก พนักงานมีความต้องการค่าตอบแทนในส่วนของเงินค่าล่วงเวลาในวันหยุดทำการ พนักงานต้องการเพื่อนร่วมงานที่ดี และ ผู้บังคับบัญชาที่ดี
2. ปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดความท้อถอยในการทำงาน ได้แก่ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน เรื่อง การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งงาน พนักงานไม่ให้ความร่วมมือในการทำงานระหว่างแผนก มีผลให้งานเสร็จล่าช้า และ ผู้บังคับบัญชาไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาชี้แจงเหตุผล
3. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงแก้ไขในสถานที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน ได้แก่ ทางด้านความปลอดภัยของพนักงาน ที่จอดรถพนักงานไม่เพียงพอไม่เป็นสัดส่วน และ ไม่มีที่บังแดด สถานที่ทำงานคับแคบ อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานไม่ทันสมัย และ พนักงานต้องการให้มีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานเพื่อลดความจำเจในการทำงาน

อภิปรายผล

การศึกษาครั้งนี้ ได้นำทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดริก เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) เป็นแนวทางในการศึกษา ผลการศึกษาสามารถนำทฤษฎีดังกล่าวมาอภิปรายผลได้ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดลำปาง มีความพึงพอใจในการทำงานระดับมากต่อปัจจัยจูงใจ ด้านผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ในด้านของปัจจัยค้ำจุน พนักงานมีความพึงพอใจระดับมาก ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว และความมั่นคงในงานและมีความพึงพอใจในระดับปานกลางต่อปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ เงินเดือนและสวัสดิการ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน และวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา

ตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) ที่ว่าปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับงานโดยตรงและเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจ

จากผลการศึกษา พบว่า กลุ่มปัจจัยจูงใจมีเพียง 2 ด้าน คือ ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน และการได้รับการยอมรับนับถือ เท่านั้น ที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก แต่ ปัจจัยอีก 3 ด้าน ยังมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง คือ ความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และความก้าวหน้า ซึ่งถ้าอภิปรายตามหลักการของทฤษฎีสองปัจจัยดังกล่าวข้างต้นแล้ว พงจะอนุมานได้ว่า ปัจจัยจูงใจหรือที่เป็นตัวกระตุ้น ยังไม่สามารถส่งผลโดยรวมต่อการสร้างความพึงพอใจในงานของพนักงานได้ ซึ่งในปัจจัยที่ยังมีความพึงพอใจในระดับปานกลางนั้น ผู้บริหารของหน่วยงานจะต้องให้ความสนใจปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

ด้านปัจจัยค่าจูงหรือปัจจัยสุขอนามัย จากผลการศึกษา พบว่า กลุ่มปัจจัยค่าจูงมีเพียง 5 ด้าน คือ ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงาน ตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เท่านั้น ที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก แต่ ปัจจัยอีก 6 ด้าน ยังมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง คือ วิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน นโยบายและการบริหาร เงินเดือนและสวัสดิการ และ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ซึ่งปัจจัยเหล่านี้หากอยู่ต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้ อาจทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค่าจูงหรือปัจจัยสุขอนามัยนี้ หากรักษาไว้ซึ่งความสมดุลแล้ว ก็จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ซึ่งยังผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้ต่อไป

จากผลการศึกษาอภิปรายเปรียบเทียบกับการศึกษาของ พัทธินยา อ้วนสอาด (2544) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษาในเขตจังหวัดเชียงราย และจังหวัดพะเยา พบว่า ในกลุ่มปัจจัยจูงใจมีเพียง 2 ด้าน ที่สอดคล้องกันคือ พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ในด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน และการได้รับการยอมรับนับถือ ส่วนในกลุ่มปัจจัยค่าจูงมีความสอดคล้องกัน 4 ด้าน คือ ความมั่นคงในงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และสภาพการทำงานพนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

ข้อค้นพบ

จากการศึกษา พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมีระดับค่าเฉลี่ยที่แตกต่างกันและมีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ

1.1 พนักงานที่มีอายุ 26–35 ปี มีความพึงพอใจมาก ต่อ ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ได้แก่การได้ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน

1.2 พนักงานตำแหน่งระดับบริการ มีความพึงพอใจน้อยต่อปัจจัยความก้าวหน้า ได้แก่ การมีโอกาสศึกษาต่อและดูงาน และ การได้รับเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนขั้น

2. ปัจจัยค้ำจุน

2.1 เพศหญิงมีความพึงพอใจน้อย ต่อรายละเอียดของปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ได้แก่ สวัสดิการด้านชุดฟอร์มทำงาน

2.2 พนักงานที่มีอายุมากกว่า 45 ปี มีความพึงพอใจน้อย ต่อรายละเอียดของปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร คือ ความยืดหยุ่นในการบริหาร การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งมีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติงานได้

2.3 พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาหรือต่ำกว่า มีความพึงพอใจน้อย ต่อรายละเอียดของปัจจัยด้านความก้าวหน้า การได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนขั้น

2.4 พนักงานที่มีตำแหน่งในระดับปฏิบัติการ มีความพึงพอใจน้อย ต่อปัจจัยย่อยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ผู้ได้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่ง การมีมนุษยสัมพันธ์

2.5 พนักงานที่มีตำแหน่งในผู้ช่วยหัวหน้าแผนก หัวหน้าแผนก และ ผู้ช่วยผู้จัดการมีความพึงพอใจน้อย ต่อรายละเอียดของปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ได้แก่ สวัสดิการด้านชุดฟอร์มทำงาน

2.6 พนักงานที่มีตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้จัดการ มีความพึงพอใจมาก ต่อรายละเอียดของปัจจัยด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ได้แก่ ความรักความอบอุ่นในครอบครัวเป็นผลให้มีความพร้อมในการทำงาน

2.7 เพศหญิงมีความพึงพอใจน้อยต่อรายละเอียดของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชา ได้แก่ ผู้ได้บังคับบัญชากระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่ง ผู้ได้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด ผู้ได้บังคับบัญชาขอคำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน วิธีการติดต่อสื่อสารจากผู้ได้บังคับบัญชา และการมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้ได้บังคับบัญชา

2.8 พนักงานที่มีอายุ 25-35 ปี มีความพึงพอใจน้อย ต่อรายละเอียดของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ผู้บังคับบัญชากระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่ง

2.9 พนักงานที่มีอายุมากกว่า 45 ปี มีความพึงพอใจน้อย ต่อรายละเอียดของปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ได้แก่ สวัสดิการด้านชุดฟอร์มการทำงาน

2.10 พนักงานที่มีอายุมากกว่า 45 ปี มีความพึงพอใจน้อย ต่อรายละเอียดของปัจจัยด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต องค์กรมีการกำหนดกลุ่มทางการเลื่อนตำแหน่งชัดเจน ความเสมอภาคหรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง และมีความพึงพอใจน้อยที่สุดต่อปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน นโยบายและการบริหารงาน และสภาพการทำงาน แต่มีความพึงพอใจมากที่สุด ต่อรายละเอียดของปัจจัยย่อยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ได้แก่ ความภาคภูมิใจในอาชีพ ปัจจัยย่อยด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ได้แก่ มีความผูกพันต่อที่ทำงานจนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต ปัจจัยย่อยด้านความมั่นคง ทุกปัจจัย

3. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน

3.1 ด้านสถานที่ปฏิบัติงาน มีความคับแคบ ไม่มีสวัสดิการเกี่ยวกับห้องพยาบาล อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานไม่ทันสมัย และควรจะมีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานในหน้าที่รับผิดชอบตามสมควร

3.2 ด้านการส่งเสริมหรือกระตุ้น ให้เกิดความพึงพอใจ ได้แก่ การมีเพื่อนร่วมงานที่ดี มีค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น เช่น สวัสดิการเงินเดือน โบนัส ความมั่นคงในงาน และความมีชื่อเสียงของธนาคาร

3.3 มูลเหตุของการเกิดความท้อถอย ได้แก่ การแบ่งแยกและความเห็นแก่ตัวของพนักงาน ความเสมอภาคและความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา ความผันผวนของนโยบาย และผลกระทบจากสถานะเศรษฐกิจ

จากข้อค้นพบดังกล่าว จะเห็นได้ว่า ปัจจัยจูงใจ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความพึงพอใจ ของพนักงานในองค์กร และปัจจัยค้ำจุนซึ่งเป็นปัจจัยเสริมหรือปัจจัยสุขอนามัย พนักงานจะมีความพึงพอใจน้อยในปัจจัยย่อยซึ่งเป็นรายละเอียดของการดำเนินงานเท่านั้น จึงเป็นประเด็นที่ไม่ควรละเลย ทางองค์กรควรสนใจ ปรับปรุง หรือพิจารณาดำเนินการแก้ไข

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความพึงพอใจต่อปัจจัยค่าจ้าง โดยเฉลี่ย ระดับปานกลาง และยังพบว่า พนักงานยังมีความพึงพอใจน้อยต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจ้างบางปัจจัย ซึ่งจากทฤษฎีของ เอิร์ชเบิร์ก ที่กล่าวไว้ว่า เมื่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจ้างอยู่ในระดับต่ำกว่าที่ยอมรับได้ก็จะทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ แต่อย่างไรก็ตามเมื่ออยู่ในระดับที่ยอมรับหรือสูงกว่าความไม่พึงพอใจก็จะไม่เกิดขึ้น ซึ่งสามารถป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานที่ทำ โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจเพราะจะเป็นสิ่งที่ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายและปัจจัยค่าจ้างเป็นเหมือนนามัยที่คอยบำรุงรักษา ดังนั้น ผู้บริหาร ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดลำปาง จึงควรพัฒนาปรับปรุงปัจจัยค่าจ้าง ซึ่งเป็นปัจจัยที่คอยบำรุงรักษาให้ครบถ้วน เพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจในระดับที่ยอมรับได้ หรือในระดับที่สูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยผู้ศึกษาได้จัดลำดับความสำคัญตามความจำเป็นก่อนหลัง ตามปัจจัยแต่ละด้าน ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ ได้แก่

1.1 ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติ ซึ่งพนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ซึ่งหากมีการมอบหมายงานที่พนักงานมีความถนัดหรือตามที่ได้ศึกษามา และให้มีความรับผิดชอบในงานตามขอบเขตของงานอย่างเพียงพอแล้ว ย่อมจะเกิดความพึงพอใจในระดับที่มากขึ้น หรือผู้บังคับบัญชาควรมีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานบ้างในเวลา อันควร เพื่อให้พนักงานมีความตื่นตัวในการทำงานอยู่เสมอ

1.2 ในด้านความก้าวหน้า จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ซึ่งความก้าวหน้าเป็นที่มาของอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งและความมีเกียรติมีศักดิ์ศรีของพนักงานที่ได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติหน้าที่ที่สูงขึ้น ดังนั้นควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนา เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ หรือ ดูงาน อาจส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจเมื่อได้รับการสนับสนุนได้

2. ด้านปัจจัยค่าจ้าง ได้แก่

2.1 ด้านสภาพการทำงาน ซึ่งพนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ จำนวนพนักงานไม่เหมาะสมกับงาน เครื่องมือและอุปกรณ์ อำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ คือ ลักษณะงานที่พนักงานได้รับมอบหมายมีความรับผิดชอบในตำแหน่งงานมากขึ้น ผู้บริหารควรจัดสรรพนักงานให้ทำงานเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ อำนวยความ

สะดวกไม่เพียงพอ และ ไม่ทันสมัย ผู้บริหารควรจัดหาอุปกรณ์ให้เพียงพอ และทันสมัย ในเรื่อง อุปกรณ์เครื่องคอมพิวเตอร์

2.2 ความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชา ได้แก่ ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่ง วิธีการติดต่อสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้ได้บังคับบัญชา ในด้านการออกคำสั่งผู้บังคับบัญชาควรใช้คำสั่งในการติดต่อสื่อสารให้มีความชัดเจน และ ควรจะใช้คำสั่งในลักษณะการขอความร่วมมือ เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีความรู้สึกเต็มใจปฏิบัติตามคำสั่ง

2.3 ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ สิ่งที่ควรปรับปรุงได้แก่ สวัสดิการด้านชุดฟอร์มทำงาน เป็นปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับน้อย ซึ่งอาจเป็นผลมาจากรูปแบบหรือสีไม่เป็นไปตามสมัยนิยม หรืออาจไม่มีความคล่องตัวในการทำงาน และ ควรจะจัดสรรงบประมาณในการเปลี่ยนชุดฟอร์ม และมีงบประมาณให้กับพนักงานในการตัดชุดฟอร์มปีละครั้ง ผู้บริหารควรพิจารณานำเสนอเพื่อหาแนวทางแก้ไขต่อไป

2.4 ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ค่อนข้างต่ำต่อความเสมอภาคหรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง และหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งมีความยุติธรรมและเป็นไปตามหลักคุณธรรม ในระดับนี้ผู้บังคับบัญชาควรร่วมกันแก้ไขเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในการทำงาน อันได้แก่ ควรจะมีการเลื่อนตำแหน่งตามลำดับอาวุโส ประอบการพิจารณาด้วย

ดังนั้น หากผู้บริหารปรารถนาที่จะให้พนักงานของธนาคาร มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารก็ควรที่จะพิจารณาปรับปรุงในสิ่งที่กล่าวมาแล้วนี้ ตามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ต่อไป

นอกจากนั้น จากข้อเสนอแนะอื่นของพนักงานแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมที่เกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ซึ่งผู้บริหารควรจะให้ความสนใจ ดังนี้

ปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ได้แก่ สวัสดิการ (เงินเดือน) โบนัส ควรจะกำหนดให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน พนักงานทุกคนควรให้ความร่วมมือในการทำงานของแต่ละแผนก พนักงานมีความต้องการค่าตอบแทนในส่วนของเงินค่าล่วงเวลาในวันหยุดทำการ พนักงานต้องการเพื่อนร่วมงานที่ดี และ ผู้บังคับบัญชาที่ดี

ปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดความท้อถอยในการทำงาน ได้แก่ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน เรื่อง การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งงาน พนักงานไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน ระหว่างแผนก มีผลให้งานเสร็จล่าช้า และ ผู้บังคับบัญชาไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาชี้แจงเหตุผล

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงแก้ไขในสถานที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน ได้แก่ ทางด้านความปลอดภัยของพนักงาน ที่จอดรถพนักงานไม่เพียงพอไม่เป็นสัดส่วน และ ไม่มีที่บังแดด สถานที่ทำงานคับแคบ อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานไม่ทันสมัย และ พนักงานต้องการให้มีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานเพื่อลดความจำเจในการทำงาน

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Chiang Mai University