

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาวิจัยและกำลังใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

พนักงานระดับปฏิบัติการของ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 72.7 ช่วงอายุของพนักงานส่วนใหญ่ มีอายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.3 พนักงานมีสถานภาพสมรส และ สดใกล้เคียงกัน คิดเป็นร้อยละ 47.7 และ 47.2 ตามลำดับ ระดับการศึกษาของพนักงานส่วนใหญ่เป็นระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 79.2 พนักงานส่วนใหญ่มีอายุงานมากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.0 ระดับเงินเดือนที่ได้รับส่วนใหญ่ ต่ำกว่า 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 31.9 พนักงานส่วนใหญ่สังกัดสาขาในเขตอำเภอเมือง คิดเป็นร้อยละ 65.7 สังกัดสาขาที่เปิดทำการปกติเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 88.0 พนักงานส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานระดับเจ้าหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 60.6 และส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในกลุ่มงานบริการลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 81.9

#### ส่วนที่ 2 ขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน

จากการศึกษาวิจัยในการทำงานของพนักงานพบว่า โดยรวมพนักงานระดับปฏิบัติการของ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 และเมื่อพิจารณาปัจจัย 5 ด้าน พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูงทุกด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน และด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

จากการศึกษาวิจัยในการทำงานของพนักงานยังพบอีกว่าในประเด็นย่อยของแต่ละด้านหลักทั้ง 5 ด้านที่ทำการศึกษา พนักงานระดับปฏิบัติการมีขวัญในการทำงานในแต่ละระดับเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

### ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน

#### ขวัญในการทำงานที่อยู่ในระดับสูงได้แก่

1. พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง
2. พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรนี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เรียบร้อย รวดเร็ว
3. พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกว่ามีงานที่ดีท้าทายสำหรับสำหรับพนักงานที่ต้องการความเจริญก้าวหน้า
4. พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกว่ายฝ่ายบริหารให้ความสนใจต่อสวัสดิการของพนักงานในองค์กร
5. พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกว่ายฝ่ายบริหารไม่ได้บอกเรื่องราวต่างๆที่พนักงานต้องการรู้
6. พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกว่ายไม่มั่นใจว่ามีงานให้ทำต่อไป トラบที่ยังทำงานได้คืออยู่

### ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา

#### ขวัญในการทำงานที่อยู่ในระดับสูงได้แก่

1. พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกว่ายผู้บังคับบัญชามีความรู้เกี่ยวกับงานของเขาเพียงเล็กน้อย
2. พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกว่ายผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานเป็นคนรักยากำพูด
3. พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกว่ายผู้บังคับบัญชาลังเลในการตัดสินใจเสมอ
4. พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกว่ายผู้บังคับบัญชามักจะขอให้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

### ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน

#### ขวัญในการทำงานที่อยู่ในระดับสูงได้แก่

1. พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกว่ายได้ทำงานที่มีคุณค่าและมีประโยชน์อย่างมาก
2. พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกว่าย ผู้ที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งในหน่วยงานมีความเหมาะสมแล้ว
3. พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกว่าย เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอที่จะดำรงชีพได้อย่างสบาย

### ขวัญในการทำงานที่อยู่ในระดับระดับปานกลางได้แก่

พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกว่าได้รับเงินเดือนน้อยกว่างานที่ทำ  
ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

### ขวัญในการทำงานที่อยู่ในระดับสูงมากได้แก่

พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกว่าได้เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี

### ขวัญในการทำงานที่อยู่ในระดับสูงได้แก่

พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกได้ว่า เมื่อเห็นใครทำงานไม่ได้มาตรฐานที่วางไว้เพื่อน  
ร่วมงานจะช่วยเหลือกัน

### ขวัญในการทำงานที่อยู่ในระดับปานกลางได้แก่

พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกได้ว่า ในหมู่ผู้ทำงานร่วมกัน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่  
เขาคิดว่าเขาเป็นผู้บริหารงาน และมักชอบใช้เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน

### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

### ขวัญในการทำงานที่อยู่ในระดับสูงได้แก่

1. พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกว่ามีโอกาสที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้  
มากมาย
2. พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกที่สามารถเรียนรู้ เพิ่มทักษะ ให้แก่ตนเองจาก  
งานที่ทำอยู่ได้อย่างมาก
3. พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกได้ว่า บางครั้งงานที่ทำอยู่นั้น ไม่มีความสำคัญ  
หรือไม่มีประโยชน์เลย

### ขวัญในการทำงานที่อยู่ในระดับปานกลางได้แก่

1. พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก เบื่อ  
หน่าย
2. พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกว่างานที่ทำมีความกดดันมากเกินไป
3. พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกว่างานที่องค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป

ส่วนที่ 3 ขวัญในการทำงานจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุงาน เงินเดือนที่ได้รับ กลุ่มงาน

#### ขวัญในการทำงานจำแนกตามเพศ

จากการศึกษาพบว่าขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการจำแนกตามเพศทั้งเพศชายและเพศหญิงมีขวัญอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.77 โดยเพศชายมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 และเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 เมื่อพิจารณารายด้านหลักทั้ง 5 ด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

#### พนักงานระดับปฏิบัติการเพศชาย

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ระดับสูง
2. ด้านองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ระดับสูง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการเพศชาย มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการเพศชาย มีความรู้สึกว่ายการบริหาร ไม่ได้บอกเรื่องราวต่างๆ ที่พนักงานต้องการรู้
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการเพศชาย มีความไม่มั่นใจว่าทีมงานให้ทำต่อไป トラบที่ยังทำงานได้ดีอยู่

#### ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน

พนักงานระดับปฏิบัติการเพศชายมีความรู้สึกที่เงินเดือนที่ได้รับ น้อยกว่างานที่ทำ

#### ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการเพศชายมีความรู้สึกที่ในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าเป็นผู้บริหาร และชอบใช้เพื่อนพนักงานด้วยกัน

#### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการเพศชายมีความรู้สึกที่งานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการเพศชายมีความรู้สึกที่องค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป

3) พนักงานระดับปฏิบัติการเพศชายมีความรู้สึกว่างานมีความกดดันมากเกินไป

#### พนักงานระดับปฏิบัติการเพศหญิง

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ระดับสูง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการเพศหญิง มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการเพศหญิงมีความรู้สึกว่าเงินเดือนเพียงพอที่จะดำรงชีพได้อย่างสบาย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการเพศหญิงมีความรู้สึกว่าเงินเดือนที่ได้รับ น้อยกว่างานที่ทำ

#### ขวัญในการทำงานจำแนกตามอายุ

จากการศึกษาพบว่าขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการจำแนกตามอายุ ทุกช่วงอายุโดยรวมพนักงานมีขวัญอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 โดยพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 และพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 51-60 ปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 เมื่อพิจารณารายด้านหลักทั้ง 5 ด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

#### พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

### ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความไม่มั่นใจว่า มีงานให้ทำต่อไป  
 ตราบที่ยังทำงานได้คืออยู่

### ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความรู้สึกว่าเงินเดือนที่ได้รับ เพียงพอที่จะดำรงชีพได้อย่างสบาย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความรู้สึกว่าเงินเดือนที่ได้รับ น้อยกว่างานที่ทำ

### ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความรู้สึกว่ามีเพื่อนร่วมงาน  
 มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าเป็นผู้บริหาร และชอบใช้เพื่อนพนักงานด้วยกัน

### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่ไม่สนุก  
 เพลิดเพลิน ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความรู้สึกว่างค์กรต้องการให้  
 ทำงานมากเกินไป
- 3) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความรู้สึกว่างานมีความกดดันมาก  
 เกินไป

### พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี มีขวัญในการทำงาน  
 อยู่ในระดับปานกลางในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

### ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี มีความรู้สึกว่าเงินเดือนที่ได้รับ  
 น้อยกว่างานที่ทำ

- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี มีความรู้สึกว่าจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งในหน่วยงาน มีความเหมาะสมแล้ว

#### ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี มีความรู้สึกว่าจะในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าเป็นผู้บริหาร และชอบใช้เพื่อนพนักงานด้วยกัน

#### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี มีความรู้สึกว่าจะงานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี มีความรู้สึกว่าจะองค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป
- 3) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี มีความรู้สึกว่าจะงานมีความกดดันมากเกินไป

#### พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี

1. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีความรู้สึกว่าจะในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าเป็นผู้บริหาร และชอบใช้เพื่อนพนักงานด้วยกัน

#### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีความรู้สึกว่าจะงานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีความรู้สึกว่าจะองค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป

- 3) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีความรู้สึกว่างานมีความกดดันมากเกินไป

#### พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 51-60 ปี

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 51-60 ปี มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 51-60 ปี มีความไม่มั่นใจว่ามีงานให้ทำต่อไป トラบที่ยังทำงานได้ดีอยู่

#### ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 51-60 ปี มีความรู้สึกว่ามีเพื่อนร่วมงาน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าเป็นผู้บริหาร และชอบใช้เพื่อนพนักงานด้วยกัน

#### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุระหว่าง 51-60 ปี มีความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย

#### ขวัญในการทำงานจำแนกตามสถานภาพสมรส

จากการศึกษาพบว่าขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการจำแนกตามสถานภาพสมรส ทุกสถานภาพโดยรวมพนักงานมีขวัญอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 โดยพนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นโสด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 พนักงานระดับปฏิบัติการที่สมรสแล้ว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 และพนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นหม้าย/หย่าร้างมีค่าเฉลี่ย 3.90 เมื่อพิจารณาทางด้านหลักทั้ง 5 ด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

#### พนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นโสด

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง



4. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

5. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็น โสค มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็น โสค มีความรู้สึกว่าเงินเดือนที่ได้รับ เพียงพอที่จะดำรงชีพได้อย่างสบาย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็น โสค มีความรู้สึกว่าเงินเดือนที่ได้รับ น้อยกว่างานที่ทำ

#### ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็น โสค มีความรู้สึกว่าในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าเป็นผู้บริหาร และชอบใช้เพื่อนพนักงานด้วยกัน

#### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็น โสค มีความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็น โสค มีความรู้สึกว่าองค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป
- 3) พนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็น โสค มีความรู้สึกว่างานมีความกดดันมากเกินไป

#### พนักงานระดับปฏิบัติการที่สมรสแล้ว

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

3. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

4. ด้านความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

5. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่สมรสแล้ว มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่สมรสแล้ว มีความรู้สึกว่าในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าเป็นผู้บริหาร และชอบใช้เพื่อนพนักงานด้วยกัน

### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่สมรสแล้ว มีความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่ไม่สนุก เพลิดเพลิน ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นสมรสแล้ว มีความรู้สึกว่างค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป
- 3) พนักงานระดับปฏิบัติการที่สมรสแล้ว มีความรู้สึกว่างานมีความกดดันมากเกินไป

### พนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นหม้าย/หย่าร้าง

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูงมาก
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นหม้าย/หย่าร้าง มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางและต่ำ ในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

### ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นหม้าย/หย่าร้าง มีความรู้สึกว่างเงินเดือนที่ได้รับน้อยกว่างานที่ทำ (มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับต่ำ)

### ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นหม้าย/หย่าร้าง มีความรู้สึกว่างในหมู่เพื่อนร่วมงานมีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าเป็นผู้บริหาร และชอบใช้เพื่อนพนักงานด้วยกัน

### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นหม้าย/หย่าร้างมีความรู้สึกว่างงานที่ทำอยู่ไม่สนุก เพลิดเพลิน ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นหม้าย/หย่าร้าง มีความรู้สึกว่างค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป
- 3) พนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นหม้าย/หย่าร้าง มีความรู้สึกว่างานมีความกดดันมากเกินไป

### ขวัญในการทำงานจำแนกตามระดับการศึกษา

จากการศึกษาพบว่าขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการจำแนกตามระดับการศึกษา ทุกระดับการศึกษาโดยรวมพนักงานมีขวัญอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 โดยพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีการศึกษาดำกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 และพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ย 3.65 เมื่อพิจารณารายด้านหลักทั้ง 5 ด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

#### พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีการศึกษาดำกว่าปริญญาตรี

1. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีระดับการศึกษาดำกว่าปริญญาตรี มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีระดับการศึกษาดำกว่าปริญญาตรี มีความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย

#### พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีความรู้สึกว่าจะเงินเดือนที่ได้รับ น้อยกว่างานที่ทำ

### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีความรู้สึกว่าองค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป
- 3) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีความรู้สึกว่างานมีความกดดันมากเกินไป

### พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง
5. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

### ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความไม่มั่นใจว่ามีงานให้ทำต่อไป トラบที่ยังทำงานได้ดีอยู่

### ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความรู้สึกว่าเงินเดือนที่ได้รับ น้อยกว่างานที่ทำ

### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความรู้สึกว่าองค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป
- 3) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความรู้สึกว่างานมีความกดดันมากเกินไป

### ขวัญในการทำงานจำแนกตามอายุงาน

จากการศึกษาพบว่าขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการจำแนกตามอายุงาน ทุกช่วงอายุงานโดยรวมพนักงานมีขวัญอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 โดยพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานระหว่าง 5-10 ปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานระหว่าง 11-15 ปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และ พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานมากกว่า 15 ปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 เมื่อพิจารณารายด้านหลักทั้ง 5 ด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

#### พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความไม่มั่นใจว่ามีงานให้ทำต่อไป トラบที่ยังทำงานได้ดีอยู่

#### ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้สึกว่าเงินเดือนที่ได้รับเพียงพอที่จะดำรงชีพได้อย่างสบาย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้สึกว่าเงินเดือนที่ได้รับน้อยกว่างานที่ทำ

#### ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้สึกว่ามีเพื่อนร่วมงาน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าเป็นผู้บริหาร และชอบใช้เพื่อนพนักงานด้วยกัน

#### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่ไม่สนุก เพลิดเพลิน ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย

- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้สึกว่าองค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป
- 3) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้สึกว่างานมีความกดดันมากเกินไป

#### พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานระหว่าง 5-10 ปี

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานระหว่าง 5-10 ปี มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานระหว่าง 5-10 ปี มีความรู้สึกว่าจะเงินเดือนที่ได้รับ เพียงพอที่จะดำรงชีพได้อย่างสบาย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานระหว่าง 5-10 ปี มีความรู้สึกว่าจะเงินเดือนที่ได้รับ น้อยกว่างานที่ทำ

#### ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานระหว่าง 5-10 ปี มีความรู้สึกว่าจะในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าเป็นผู้บริหาร และชอบใช้เพื่อนพนักงานด้วยกัน

#### พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานระหว่าง 11-15 ปี

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานระหว่าง 11-15 ปี มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

### ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานระหว่าง 11-15 ปี มีความรู้สึกว่าย่ำบริหารไม่ได้บอกเรื่องราวต่าง ๆ ที่พนักงานต้องการรู้

### ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานระหว่าง 11-15 ปี มีความรู้สึกว่าย่ำเงินเดือนที่ได้รับ น้อยกว่างานที่ทำ

### ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานระหว่าง 11-15 ปี มีความรู้สึกว่าย่ำในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าเป็นผู้บริหาร และชอบใช้เพื่อนพนักงานด้วยกัน

### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานระหว่าง 11-15 ปี มีความรู้สึกว่าย่ำงานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานระหว่าง 11-15 ปี มีความรู้สึกว่าย่ำองค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป
- 3) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานระหว่าง 11-15 ปี มีความรู้สึกว่าย่ำงานมีความกดดันมากเกินไป

### พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานมากกว่า 15 ปี

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานมากกว่า 15 ปี มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

### ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานมากกว่า 15 ปี มีความรู้สึกว่าย่ำในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าเป็นผู้บริหาร และชอบใช้เพื่อนพนักงานด้วยกัน

### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานมากกว่า15 ปี มีความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานมากกว่า15 ปี มีความรู้สึกว่างค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป
- 3) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานมากกว่า15 ปี มีความรู้สึกว่างานมีความกดดันมากเกินไป

### ขวัญในการทำงานจำแนกตามระดับเงินเดือนที่ได้รับ

จากการศึกษาพบว่าขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการจำแนกตามระดับเงินเดือนที่ได้รับ ทุกช่วงระดับเงินเดือนโดยรวมพนักงานมีขวัญอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 โดยพนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนต่ำกว่า 20,000 บาท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนระหว่าง 20,000-30,000 บาท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนระหว่าง 30,001-40,000 บาท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และพนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนมากกว่า 40,000 บาท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 เมื่อพิจารณาทางด้านหลักทั้ง 5 ด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

### พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนต่ำกว่า 20,000 บาท

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนต่ำกว่า 20,000 บาท มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

### ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนต่ำกว่า 20,000 บาท มีความไม่มั่นใจว่า มีงานให้ทำต่อไป ตราบที่ยังทำงานได้ดีอยู่

### ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนต่ำกว่า 20,000 บาท มีความรู้สึกว่างานที่ได้รับเพียงพอที่จะดำรงชีพได้อย่างสบาย



พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนต่ำกว่า 20,000 บาท มีความรู้สึกว่าเป็นเงินเดือนที่ได้รับ น้อยกว่างานที่ทำ

#### ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนต่ำกว่า 20,000 บาท มีความรู้สึกว่าเป็นหมู่เพื่อนร่วมงาน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าเป็นผู้บริหาร และชอบใช้เพื่อนพนักงานด้วยกัน

#### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนต่ำกว่า 20,000 บาท มีความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนต่ำกว่า 20,000 บาท มีความรู้สึกว่างานต้องการให้ทำงานมากเกินไป
- 3) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนต่ำกว่า 20,000 บาท มีความรู้สึกว่างานมีความกดดันมากเกินไป

#### พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนระหว่าง 20,000-30,000 บาท

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนระหว่าง 20,000-30,000 บาท มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนระหว่าง 20,000-30,000 บาท มีความรู้สึกว่าเป็นเงินเดือนที่ได้รับ เพียงพอที่จะดำรงชีพได้อย่างสบาย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนระหว่าง 20,000-30,000 บาท มีความรู้สึกว่าเป็นเงินเดือนที่ได้รับ น้อยกว่างานที่ทำ
- 3) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนระหว่าง 20,000-30,000 บาท มีความรู้สึกว่าเป็นผู้ที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงาน มีความเหมาะสมแล้ว

### ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนระหว่าง 20,000-30,000 บาท มีความรู้สึกว่ามีเพื่อนร่วมงาน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าเป็นผู้บริหาร และชอบใช้เพื่อนพนักงานด้วยกัน

### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนระหว่าง 20,000-30,000 บาท มีความรู้สึกว่างค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนระหว่าง 20,000-30,000 บาท มีความรู้สึกว่างานมีความกดดันมากเกินไป

### พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนระหว่าง 30,001-40,000 บาท

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนระหว่าง 30,001-40,000 บาท มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

### ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนระหว่าง 30,001-40,000 บาท มีความรู้สึกว่ามีฝ่ายบริหาร ไม่ได้บอกเรื่องราวต่าง ๆ ที่พนักงานต้องการรู้

### ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนระหว่าง 30,001-40,000 บาท มีความรู้สึกว่ามีเงินเดือนที่ได้รับ น้อยกว่างานที่ทำ

### ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนระหว่าง 30,001-40,000 บาท มีความรู้สึกว่ามีเพื่อนร่วมงาน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าเป็นผู้บริหาร และชอบใช้เพื่อนพนักงานด้วยกัน

### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนระหว่าง 30,001-40,000 บาท มีความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย

- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนระหว่าง 30,001-40,000 บาท มีความรู้สึกว่าองค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป
- 3) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนระหว่าง 30,001-40,000 บาท มีความรู้สึกว่างานมีความกดดันมากเกินไป

#### พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนมากกว่า 40,000 บาท

1. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน และ ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนมากกว่า 40,000 บาท มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนมากกว่า 40,000 บาท มีความรู้สึกว่างานหมู่เพื่อนร่วมงาน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าเป็นผู้บริหาร และชอบใช้เพื่อนพนักงานด้วยกัน

#### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่ได้รับเงินเดือนมากกว่า 40,000 บาท มีความรู้สึกว่างานองค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป

#### ขวัญในการทำงานจำแนกตามกลุ่มงาน

จากการศึกษาพบว่าขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการจำแนกตามกลุ่มงาน ทุกกลุ่มงาน โดยรวมพนักงานมีขวัญอยู่ในระดับสูงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 โดยพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานบริการลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานสินเชื่อธุรกิจและการตลาดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 และพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 เมื่อพิจารณารายด้านหลักทั้ง 5 ด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

#### พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานบริการลูกค้า

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

4. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานบริการลูกค้า มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานบริการลูกค้า มีความไม่มั่นใจว่า มีงานให้ทำต่อไป ทรายที่ยังทำงานได้คืออยู่

#### ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานบริการลูกค้า มีความรู้สึกว่า เงินเดือนที่ได้รับ น้อยกว่างานที่ทำ

#### ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานบริการลูกค้า มีความรู้สึกว่ามีเพื่อนร่วมงาน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าเป็นผู้บริหาร และชอบใช้เพื่อนพนักงานด้วยกัน

#### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานบริการลูกค้า มีความรู้สึกว่าจะงานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานบริการลูกค้า มีความรู้สึกว่าจะองค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป
- 3) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานบริการลูกค้า มีความรู้สึกว่าจะงานมีความกดดันมากเกินไป

#### พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานสินเชื่อธุรกิจและการตลาด

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานสินเชื่อธุรกิจและการตลาดมีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางและต่ำ ในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

### ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานสินเชื่อบริการและการตลาด มีความรู้สึกว่ามีเพื่อนร่วมงาน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าเป็นผู้บริหาร และชอบใช้เพื่อนพนักงานด้วยกัน (มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับต่ำ)

### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานสินเชื่อบริการและการตลาด มีความรู้สึกว่าจะทำงานที่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานสินเชื่อบริการและการตลาด มีความรู้สึกว่าจะองค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป
- 3) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานสินเชื่อบริการและการตลาด มีความรู้สึกว่าจะงานมีความกดดันมากเกินไป

### พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ

1. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริการงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา และ ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญ

ในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง

4. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางและต่ำ ในประเด็นย่อยของด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

### ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ มีความรู้สึกว่าจะฝ่ายบริหารให้ความสนใจต่อสวัสดิการของพนักงานในองค์กร
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ มีความรู้สึกว่าจะฝ่ายบริหารไม่ได้บอกเรื่องราวต่าง ๆ ที่พนักงานต้องการรู้

### ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ มีความรู้สึกว่าจะผู้บังคับบัญชามีความรู้เกี่ยวกับงานของเขาเพียงเล็กน้อย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ มีความรู้สึกว่าจะผู้บังคับบัญชามักจะขอให้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

- 3) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ มีความรู้สึกว่าจะผู้บังคับบัญชาลังเลในการตัดสินใจเสมอ

#### ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ มีความรู้สึกว่าจะเงินเดือนที่ได้รับ น้อยกว่างานที่ทำ
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ มีความรู้สึกว่าจะผู้ที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง มีความเหมาะสมแล้ว
- 3) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ มีความรู้สึกว่าจะงานที่ทำมีคุณค่าและมีประโยชน์อย่างมาก

#### ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ มีความรู้สึกว่าจะเพื่อนร่วมงานจะช่วยเหลือกันเมื่อเห็นใครทำงานไม่ได้มาตรฐานที่วางไว้

#### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ มีความรู้สึกว่าจะงานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ มีความรู้สึกว่าจะองค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป (มีขวัญในการทำงานระดับต่ำ)
- 3) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ มีความรู้สึกว่าจะงานมีความกดดันมากเกินไป (มีขวัญในการทำงานระดับต่ำ)
- 4) พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ มีความรู้สึกว่าจะบางครั้งงานที่ทำอยู่นั้น ไม่มีความสำคัญ หรือไม่มีความประโยชน์เลย

#### ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ด้านสวัสดิการ - ควรการเพิ่มค่าตอบแทนเพื่อให้สอดคล้องกับภาวะค่าครองชีพในปัจจุบัน ตลอดจนปรับปรุงสวัสดิการอื่น ๆ เช่น เงินกู้พิเศษปลอดดอกเบี้ย และเงินตอบแทนพิเศษ
2. การเลื่อนตำแหน่ง - ควรพิจารณาด้วยความโปร่งใสและยุติธรรม โดยมุ่งเน้นที่ความรู้ความสามารถเป็นหลัก ไม่เล่นพรรคเล่นพวก
3. ผู้บังคับบัญชา - ควรมีความเมตตากรุณา รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม และแสดงออกถึงความชื่นชมลูกน้องเมื่อปฏิบัติงานดี

4. การโยกย้าย - ควรพิจารณาด้วยความยุติธรรม และรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่ต้องไปปฏิบัติงานก่อนมีการตัดสินใจ
5. การทำงาน - ควรใส่ใจถึงผู้ปฏิบัติงานบ้าง ไม่ใช่คำนึงถึงแต่เป้าหมายหรือนโยบายของสำนักงานใหญ่เป็นหลัก
6. เพื่อนร่วมงาน - ควรมีการจัดกิจกรรมหรือพบปะสังสรรค์ให้มากขึ้นเพื่อให้เกิดความสามัคคีมากขึ้น อันจะส่งผลถึงการปฏิบัติงานที่ดี
7. ความมั่นคง - ควรมีการบรรจุพนักงานสัญญาจ้างที่ต้องต่อสัญญาทุก 3 ปีเข้าเป็นพนักงานประจำเพื่อเป็นหลักประกันถึงความมั่นคงในหน้าที่การงานสำหรับพนักงานเหล่านั้น

#### อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ มีขวัญและกำลังใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูงทุกปัจจัย อันแสดงให้เห็นถึงความชัดเจนของนโยบายในการบริหารงานขององค์กร การเข้าถึงความต้องการและความสามารถในการตอบสนองความต้องการของพนักงาน ความมั่นคงขององค์กร และความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนระหว่างพนักงานด้วยกันเอง การที่พนักงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง เป็นสิ่งที่ดี เพราะขวัญกำลังใจที่ดีทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจการทำงานอย่างสมานฉันท์ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร สร้างให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วมอันสามารถฝ่าอุปสรรคทั้งหลายขององค์กรได้ การมีขวัญที่ดียังเป็นการเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร และยังทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดความเชื่อมั่น จงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์กร และสามารถทำงานร่วมกับองค์กรนานเท่านาน (สัมพันธ์ แหล่งป่าหมื่น, 2543 : ออนไลน์)

ผลการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ เฉิด โฉม ภูกริ่ง (2549) ที่ได้ศึกษาขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสิน ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าพนักงานมีขวัญในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ชยาภรณ์ วิเชียร (2549) ที่ได้ศึกษาเรื่องขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมแล้วพนักงานระดับปฏิบัติการมีขวัญในการทำงานอยู่ระดับสูง แต่ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของอารีลักษณ์ แก้ววิเศษ (2538) ที่ศึกษาเรื่องขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารไทยท努 จำกัด (มหาชน) สาขาภาคเหนือ พบว่าพนักงานมีขวัญในการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง

นอกจากนั้นเพื่อพิจารณาระดับขวัญเป็นรายด้านของพนักงานระดับปฏิบัติการของ  
 ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) โดยเรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดพบว่า พนักงานระดับ  
 ปฏิบัติการธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) มีขวัญในการทำงานด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับ  
 บัญชาสูงที่สุด รองลงมาคือด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน และ  
 ที่น้อยที่สุดเท่ากัน คือด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทนและด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน ซึ่งไม่  
 สอดคล้องกับการเรียงลำดับขวัญในการทำงานจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดของ ชยาภรณ์ วิเชียร  
 (2549) ที่พบว่าระดับขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารเพื่อการเกษตร  
 และสหกรณ์การเกษตรมีขวัญในการทำงานด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงานสูงที่สุด  
 รองลงมาคือด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา และน้อยที่สุดเท่ากัน  
 คือด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทนและด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน นอกจากนี้ยังพบอีกว่า  
 หากจำแนกระดับขวัญของพนักงานระดับปฏิบัติการตามปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ เพศ อายุ  
 สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน เงินเดือนที่ได้รับ สาขาที่สังกัด เวลาทำการ  
 ของสาขาที่สังกัด ตำแหน่งงาน และ กลุ่มงาน บางกลุ่มมีขวัญอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะขวัญ  
 ในการทำงานด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทนและด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน อันแสดงให้เห็น  
 เห็นว่าผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าวเพิ่มมากขึ้น เช่น การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน  
 การให้เงินตอบแทนพิเศษ (โบนัส) การดูแลสวัสดิการต่าง ๆ การให้ความก้าวหน้าและความมั่นคง  
 แก่พนักงาน ต้องให้เกิดความเป็นธรรมแก่พนักงานทุกระดับและสอดคล้องกับสภาพการณ์ใน  
 ปัจจุบัน ตลอดจนการถ่ายทอดและชี้แจงนโยบายหรือกลยุทธ์ขององค์กรให้พนักงานได้รับทราบ  
 สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนทำให้เกิดการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่พนักงานทุกคน ซึ่งผล  
 การศึกษาในครั้งนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชยาภรณ์ วิเชียร(2549) ที่พบว่าระดับขวัญในการ  
 ทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรเมื่อจำแนก  
 ตามปัจจัยส่วนบุคคล จะมีบางกลุ่มที่มีระดับขวัญแตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ  
 เฉิด โฉม ภูกริ่ง (2549) ซึ่งพบว่าระดับขวัญของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินไม่มี  
 ความแตกต่างกันแม้ว่าจะมีความแตกต่างกันในเรื่องปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการศึกษาในครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย จำกัด  
 (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ มีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดี อันจะช่วยผลักดันองค์กรให้  
 ดำเนินงานได้ตามกลยุทธ์และเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิณา โฆษิตสุรังกุล และ  
 คณะ (2546) ที่ได้อธิบายถึงลักษณะของหน่วยงานที่มีขวัญกำลังใจที่ดี คือ ความขัดแย้งภายในมีน้อย  
 มีความไว้วางใจซึ่งกันและกันสูง และมีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และสอดคล้องกับ  
 แนวคิดของ ศจี อนันต์นพคุณ ( 2543: ออนไลน์) ที่ได้กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็น



สิ่งสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่การทำงานของแต่ละคนเป็นอย่างมาก คนมีความรู้ความสามารถสูง รวมทั้งมีอุปกรณ์เครื่องใช้อย่างดีและเพียงพอก็ยังไม่เป็นหลักประกันได้ว่าผลงานที่ได้รับจะมีคุณภาพและปริมาณสูงสุดดังที่คาดหวังไว้ แต่ก็ยังขึ้นอยู่กับว่าคน ๆ นั้นมีความกระตือรือร้น มีความพึงพอใจในงานที่ทำ และขึ้นอยู่กับความตั้งใจที่จะร่วมกับหมู่คณะได้มากน้อยเพียงใดอีกด้วย

### ข้อค้นพบ

จากการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับสูง แต่เพื่อพิจารณาระดับขวัญในแต่ละด้านพบว่า ในประเด็นย่อยของแต่ละด้าน ระดับขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งอยู่ในระดับปานกลางได้แก่

#### ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน

พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารกรุงไทยมีความรู้สึกที่เงินเดือนที่ได้รับน้อยกว่างานที่ทำ

#### ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารกรุงไทยมีความรู้สึกว่ามีเพื่อนร่วมงานมีเพียง 2-3 คนเท่านั้น ที่คิดว่าเป็นผู้บริหารงาน และมักใช้เพื่อนพนักงานด้วยกัน

#### ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

- 1) พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารกรุงไทยรู้สึกว่างานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย
- 2) พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารกรุงไทยรู้สึกว่าองค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป
- 3) พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารกรุงไทยรู้สึกว่างานกดดันมากเกินไป

นอกจากนั้นเมื่อจำแนกพนักงานระดับปฏิบัติการตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งอยู่ในระดับปานกลางได้แก่

#### ขวัญในการทำงานจำแนกตามระดับการศึกษา

1. พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีขวัญในการทำงานด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

2. พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีขวัญในการทำงานด้านเกี่ยวกับการความพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูง

#### ขวัญในการทำงานจำแนกตามกลุ่มงาน

1. พนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มงานอื่นๆ มีขวัญในการทำงานด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่พนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มงานบริการลูกค้าและกลุ่มงานสินเชื่อบริการและการตลาด มีขวัญอยู่ในระดับสูง

2. พนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มงานอื่นๆ มีขวัญในการทำงานด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่พนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มงานบริการลูกค้าและกลุ่มงานสินเชื่อบริการและการตลาด มีขวัญอยู่ในระดับสูง

3. พนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มงานอื่นๆ มีขวัญในการทำงานด้านเกี่ยวกับความพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่พนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มงานบริการลูกค้าและกลุ่มงานสินเชื่อบริการและการตลาด มีขวัญอยู่ในระดับสูง

#### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ มีขวัญในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูงทุกปีจวบยนั้น เป็นสิ่งที่ดีสำหรับองค์กร แต่เมื่อพิจารณาถึงผลการศึกษาของขวัญในการทำงานในแต่ละด้าน พบว่ามีบางประเด็นย่อยที่มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งองค์กรควรที่จะเสริมสร้างและบำรุงขวัญและกำลังใจในการทำงานดังต่อไปนี้ เพื่อให้พนักงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานสูงยิ่งขึ้น โดยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการมีขวัญและกำลังใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง แต่เมื่อพิจารณาขวัญในการทำงานในแต่ละหัวข้อพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการมีขวัญในการทำงานหัวข้อพนักงานไม่มั่นใจว่ามีงานให้ทำต่อไปตราบที่ยังทำงานได้ดีอยู่ และหัวข้อพนักงานรู้สึกว่ามีฝ่ายบริหารไม่ได้บอกเรื่องราวต่าง ๆ ที่พนักงานต้องการรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แสดงให้เห็นว่าการที่องค์กรมีการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสมแล้วนั้นเป็นสิ่งที่ดี แต่ควรมีการถ่ายทอดและทำความเข้าใจกับพนักงานทุกระดับให้รับทราบเพื่อปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้องค์กรควรที่จะกระจายข่าวสารและการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ สิ่งดังกล่าวจะช่วยให้พนักงานมีความมั่นใจในทิศทางขององค์กร และพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงาน

ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทนพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการมีขวัญและกำลังใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง แต่เมื่อพิจารณาขวัญในการทำงานในแต่ละหัวข้อพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการมีขวัญในการทำงานหัวข้อพนักงานรู้สึกว่ามีเงินเดือนน้อยกว่างานที่ทำอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นองค์กรควรพิจารณาเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการของบุคลากรอย่างเป็นธรรมและเหมาะสมแก่พนักงานทุกระดับและทุกตำแหน่ง เช่น พิจารณาถึงภาวะเศรษฐกิจและค่าครองชีพในปัจจุบัน ความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานอันจะสะท้อนได้จากผลประกอบการขององค์กร เป็นต้น

ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการมีขวัญและกำลังใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง แต่เมื่อพิจารณาขวัญในการทำงานในแต่ละหัวข้อพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีขวัญในการทำงานหัวข้อพนักงานรู้สึกว่ามีเพื่อนร่วมงานมีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าเป็นผู้บริหารและมักใช้เพื่อนร่วมงานด้วยกันอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นองค์กรควรส่งเสริมให้มีกิจกรรมเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ โดยกิจกรรมดังกล่าวควรเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของงานในแต่ละหน้าที่ที่พนักงานรับผิดชอบ เมื่อประกอบกันแล้วจะทำให้บรรลุถึงเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ซึ่งจะช่วยเพิ่มความสามัคคีในการปฏิบัติงานมากขึ้น ไม่เกี่ยงงานกัน และเพิ่มความคล่องตัวในการติดต่อประสานงานเมื่อต้องปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น

ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงานพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการมีขวัญและกำลังใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง แต่เมื่อพิจารณาขวัญในการทำงานในแต่ละหัวข้อพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ มีขวัญในการทำงานหัวข้อพนักงานรู้สึกว่ามีงานที่ไม่สนุกเพลิดเพลินซ้ำซากและน่าเบื่อหน่าย หัวข้อพนักงานรู้สึกว่ามีงานมากเกินไป และหัวข้อพนักงานรู้สึกว่ามีงานที่มีความกดดันมากเกินไป อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นในการกำหนดนโยบายเป้าหมายหรือกลยุทธ์ขององค์กร ผู้บริหารควรคำนึงความเป็นจริง และภาวการณ์ปัจจุบันทั้งภายนอกและภายในองค์กรว่าพนักงานจะสามารถปฏิบัติได้ งานที่มอบหมายให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา ควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ความชำนาญ ความสามารถ และความคิดริเริ่มของตนเอง เมื่องานสำเร็จจะทำให้พนักงานเกิดความพอใจในการทำงานมากขึ้น นอกจากนี้ควรมีการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมในการทำงานรวมทั้งการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน (Rotation) เพื่อลดความเบื่อหน่ายในการทำงานและกระตุ้นความกระตือรือร้นในการทำงานด้วย

เมื่อพิจารณาขวัญและกำลังใจการทำงาน โดยจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีขวัญในการทำงานด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทนและด้านเกี่ยวกับความพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นองค์กรจึงควรมี

แนวทางหรือเส้นทางในการก้าวหน้าในสายงานที่ชัดเจนสำหรับพนักงานกลุ่มดังกล่าวเช่นพิจารณาให้มีตำแหน่งสูงขึ้น หรือเพิ่มค่าตอบแทนเมื่อมีความรับผิดชอบสูงขึ้น เมื่อพิจารณาขวัญและกำลังใจในการทำงานโดยจำแนกตามกลุ่มงานพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มงานอื่นๆ มีขวัญในการทำงานด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน และด้านเกี่ยวกับความพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นองค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับพนักงานกลุ่มดังกล่าวมากขึ้น โดยเฉพาะความก้าวหน้าในสายงาน แม้จะเป็นพนักงานกลุ่มน้อยก็ตาม เพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญแก่พนักงานทุกระดับเท่าเทียมกัน อันจะเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจได้ทางหนึ่ง

นอกจากนั้นยังพบข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผู้ตอบแบบสอบถาม โดยผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอแนะในเรื่องของการปรับปรุงสวัสดิการมากที่สุด กล่าวคือเสนอแนะว่าองค์กรควรเพิ่มค่าตอบแทนเพื่อให้สอดคล้องกับภาวะค่าครองชีพในปัจจุบัน และสวัสดิการด้านอื่น ๆ เช่นเงินกู้พิเศษสำหรับพนักงาน เป็นต้น

ในภาพรวมแล้วพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่มีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดีในทุกปัจจัย ซึ่งองค์กรควรรักษาขวัญที่ดีเหล่านี้เอาไว้ด้วยการสำรวจหรือตรวจสอบขวัญและกำลังใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นครั้งคราว เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดีอยู่เสมอ อย่างไรก็ตามองค์กรควรให้ความสำคัญกับขวัญในการทำงานที่อยู่ในระดับปานกลางเพิ่มขึ้น หากองค์กรสามารถทำให้ระดับขวัญในการทำงานดังกล่าวสูงขึ้นได้ จะทำให้ผลผลิตหรือประสิทธิภาพของพนักงานโดยรวมสูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่งจะส่งผลดีต่อการดำเนินงานขององค์กรเอง

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในอนาคต

1. การศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาเฉพาะพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ ในการศึกษาครั้งต่อไปควรได้มีการศึกษาเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในจังหวัดอื่น ๆ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับใด มีความเหมือนหรือมีความแตกต่างกันอย่างไร เพราะหากผลที่ได้จากการศึกษาไม่แตกต่างกัน ย่อมเป็นสิ่งยืนยันว่าขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารในครั้งนี้ เป็นขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารทั้งองค์กร
2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) กับพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารอื่น ๆ