

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาคั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน) สำนักงานภาคธุรกิจลำปาง สามารถสรุปผลการศึกษา และอภิปรายผลได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากผลการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 53.51 มีอายุ 31-40 ปี ร้อยละ 41.23 มีการปฏิบัติงานกับธนาคารระยะเวลาระหว่าง 11-20 ปี ร้อยละ 53.51 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 64.04 ทำงานในระดับเจ้าหน้าที่และเจ้าหน้าที่อาวุโส ร้อยละ 54.39 สถานภาพสมรส ร้อยละ 75.44 และเงินเดือนที่ได้รับอยู่ระหว่าง 20,001-25,000 บาท ร้อยละ 21.05

ส่วนที่ 2 ข้อมูลความรู้สึกพึงพอใจที่มีต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน

จากการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีความรู้สึกพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.41) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับการให้ความรู้สึกพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.57) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 3.50) ด้านลักษณะการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.41) ด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.34) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (ค่าเฉลี่ย 3.11) ด้านโอกาสในการเจริญเติบโต (ค่าเฉลี่ย 3.01) ซึ่งสามารถพิจารณารายปัจจัยและประเด็นย่อย ได้ ดังนี้

2.1 ปัจจัยด้านลักษณะการปฏิบัติงาน

โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.41) แสดงว่ามีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยความรู้สึกพึงพอใจอยู่ระดับมาก ได้แก่ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด (ค่าเฉลี่ย 3.51) ปัจจัยย่อยที่ค่าเฉลี่ยความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ งานที่สามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาปรับใช้ได้ (ค่าเฉลี่ย 3.46) งานที่ทำตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา (ค่าเฉลี่ย 3.42) ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ (ค่าเฉลี่ย 3.40) และงานที่มีอิสระในการทำงานไม่ถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.25)

2.1.1 ปัจจัยด้านลักษณะการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ

เพศชาย มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.32) แสดงว่ามีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ งานที่สามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาปรับใช้ได้ (ค่าเฉลี่ย 3.43) และปัจจัยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ (ค่าเฉลี่ย 3.23)

เพศหญิง มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.49) แสดงว่ามีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด (ค่าเฉลี่ย 3.67) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ งานที่มีอิสระในการทำงานไม่ถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.23)

2.1.2 ปัจจัยด้านลักษณะการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุการทำงานกับ

ธนาคาร

พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.42) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคืองานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด (ค่าเฉลี่ย 3.92) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ งานที่มีอิสระในการทำงานไม่ถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.08)

พนักงานที่มีอายุงาน 5-10 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 3.63) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด (ค่าเฉลี่ย 3.83) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ งานที่มีอิสระในการทำงานไม่ถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.42)

พนักงานที่มีอายุงาน 11-20 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.34) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ งานที่สามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาปรับใช้ได้ (ค่าเฉลี่ย 3.41) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ งานที่มีอิสระในการทำงานไม่ถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.23)

พนักงานที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.44) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการของท่านและงานที่สามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาปรับใช้ได้ (ค่าเฉลี่ย 3.50) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ งานที่มีอิสระในการทำงานไม่ถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.32)

2.1.3 ปัจจัยด้านลักษณะการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับตำแหน่งการทำงาน

พนักงานบริการ มีความรู้สึกรังเกียจพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.25) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกรังเกียจพอใจสูงสุดคือ งานที่ทำมีอิสระในการทำงานไม่ถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา งานที่สามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาปรับใช้ได้และงานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด (ค่าเฉลี่ย 3.32) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกรังเกียจพอใจต่ำสุดคือ งานที่ทำตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา (ค่าเฉลี่ย 3.11)

เจ้าหน้าที่/เจ้าหน้าที่อาวุโส มีความรู้สึกรังเกียจพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.35) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกรังเกียจพอใจสูงสุดคือ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด (ค่าเฉลี่ย 3.45) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกรังเกียจพอใจต่ำสุดคือ งานที่ทำมีอิสระในการทำงานไม่ถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.11)

ผู้จัดการ/ผู้จัดการอาวุโส มีความรู้สึกรังเกียจพอใจอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 3.52) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกรังเกียจพอใจสูงสุดคือ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด (ค่าเฉลี่ย 3.76) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกรังเกียจพอใจต่ำสุดคือ งานที่ทำมีอิสระในการทำงานไม่ถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.48)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการขึ้นไป มีความรู้สึกรังเกียจพอใจอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 3.62) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกรังเกียจพอใจสูงสุดคือ งานที่สามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาปรับใช้ได้ และงานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด (ค่าเฉลี่ย 3.50) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกรังเกียจพอใจต่ำสุดคือ งานที่ทำมีอิสระในการทำงานไม่ถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.50)

2.2 ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน

โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกรังเกียจพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.57) แสดงว่ามีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกรังเกียจพอใจอยู่ในระดับมากได้แก่ ได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.71) เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน (ค่าเฉลี่ย 3.65) ได้ใช้ความรู้ที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง (ค่าเฉลี่ย 3.56) ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ (ค่าเฉลี่ย 3.50) มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ (ค่าเฉลี่ย 3.50)

2.2.1 ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน จำแนกตามเพศ

เพศชาย มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.49) แสดงว่ามีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน (ค่าเฉลี่ย 3.62) ปัจจัยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ (ค่าเฉลี่ย 3.34)

เพศหญิง มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.64) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.85) ปัจจัยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ (ค่าเฉลี่ย 3.49)

2.2.2 ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน จำแนกตามอายุการทำงานกับ

ธนาคาร

พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.55) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ (ค่าเฉลี่ย 3.69) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน และได้ใช้ความรู้ที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง (ค่าเฉลี่ย 3.46)

พนักงานที่มีอายุงาน 5-10 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.55) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 4.00) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ (ค่าเฉลี่ย 3.25)

พนักงานที่มีอายุงาน 11-20 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.56) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน และได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.69) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ (ค่าเฉลี่ย 3.39)

พนักงานที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.59) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ตนเองเป็นส่วนหนึ่งความสำเร็จของงาน และได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.50) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ความสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ และได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ (ค่าเฉลี่ย 3.50)

2.2.3 ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน จำแนกตามระดับตำแหน่งการทำงาน

พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.36) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ความสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ (ค่าเฉลี่ย 3.53) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ (ค่าเฉลี่ย 3.11)

เจ้าหน้าที่/เจ้าหน้าที่อาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.49) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.45) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ (ค่าเฉลี่ย 3.32)

ผู้จัดการ/ผู้จัดการอาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.83) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.95) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ (ค่าเฉลี่ย 3.71)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.83) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือตนเองเป็นส่วนหนึ่งความสำเร็จในงาน และได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 4.00) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ได้ใช้ความรู้ที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง (ค่าเฉลี่ย 3.83)

2.3 ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.50) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมากได้แก่มีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.69) ได้รับการยอมรับจากเพื่อน

ร่วมงาน และได้รับการยอมรับจากคนในสังคม มีความรู้สึกพึงพอใจเท่ากัน (ค่าเฉลี่ย 3.63) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.42) ได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.12)

2.3.1 ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ จำแนกตามเพศ

เพศชาย มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.46) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ มีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.66) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.11)

เพศหญิง มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.53) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ มีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.72) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.13)

2.3.2 ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ จำแนกตามอายุการทำงานกับธนาคาร

พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.58) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ มีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 4.00) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.15)

พนักงานที่มีอายุงาน 5-10 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.72) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ได้รับการยอมรับจากคนในสังคม (ค่าเฉลี่ย 3.83) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.42)

พนักงานที่มีอายุงาน 11-20 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.39) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ มีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.59) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 2.98)

พนักงานที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.61) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ได้รับการยอมรับจากคนในสังคม (ค่าเฉลี่ย 3.86) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.29)

2.3.3 ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ จำแนกตามระดับตำแหน่ง

การทำงาน

พนักงานบริการ มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.59) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ มีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.84) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.32)

เจ้าหน้าที่/เจ้าหน้าที่อาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.38) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.58) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 2.95)

ผู้จัดการ/ผู้จัดการอาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.70) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ได้รับการยอมรับจากสังคม (ค่าเฉลี่ย 3.90) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.48)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการขึ้นมีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.65) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 4.00) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.08)

2.4 ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ

โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.34) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมากได้แก่ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 3.57) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ได้รับการมอบหมายงานพิเศษที่สำคัญ (ค่าเฉลี่ย 3.39) ปริมาณงานมีความเหมาะสมกับความสามารถ (ค่าเฉลี่ย 3.28) มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.23) และมีอิสระในการทำงานโดยไม่ต้องถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.24)

2.4.1 ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ จำแนกตามเพศ

เพศชาย มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับขวัญและกำลังใจในการทำงาน ระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.30) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบ อย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 3.55) ปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.17)

เพศหญิง มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.38) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 3.59) ปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ ปริมาณงานมีความเหมาะสมกับความสามารถ (ค่าเฉลี่ย 3.28) มีอิสระในการทำงานโดยไม่ต้องถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.28) และมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.28)

2.4.2 ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ จำแนกตามอายุการทำงานกับธนาคาร

พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.34) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ได้รับมอบหมายงานพิเศษที่สำคัญ (ค่าเฉลี่ย 3.62) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.15)

พนักงานที่มีอายุงาน 5-10 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.60) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 3.92) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.33)

พนักงานที่มีอายุงาน 11-20 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.29) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 3.49) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.13)

พนักงานที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.36) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีโอกาสดูแลความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 3.64) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ มีอิสระในการทำงานโดยไม่ต้องถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.14)

2.4.3 ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ จำแนกตามระดับตำแหน่งการทำงาน

พนักงานบริการ มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.26) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีโอกาสดูแลความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ และได้รับการมอบหมายงานพิเศษที่สำคัญ (ค่าเฉลี่ย 3.42) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 2.79)

เจ้าหน้าที่/เจ้าหน้าที่อาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.29) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ มีโอกาสดูแลความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 3.55) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.23)

ผู้จัดการ/ผู้จัดการอาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.54) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีโอกาสดูแลความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 3.71) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ปริมาณงานมีความเหมาะสมกับความสามารถ (ค่าเฉลี่ย 3.33)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.37) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีโอกาสดูแลความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 3.67) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ปริมาณงานมีความเหมาะสมกับความสามารถ (ค่าเฉลี่ย 3.08)

2.5 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.11) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่มีโอกาสดูแลความสามารถเพื่อเพิ่มทักษะในงานที่ได้รับมอบหมาย (ค่าเฉลี่ย 3.37) มีโอกาสในการเรียนรู้ด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา (ค่าเฉลี่ย

3.35) มีโอกาสในการเรียนรู้ด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา (ค่าเฉลี่ย 2.99) มีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งเท่าเทียมกับผู้อื่น (ค่าเฉลี่ย 2.97) และธนาคารให้มีโอกาสในการศึกษาต่อและดูงาน (ค่าเฉลี่ย 2.86)

2.5.1 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จำแนกตามเพศ

เพศชาย มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.00) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในงานที่รับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.36) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดได้แก่ ธนาคารให้โอกาสในการศึกษาต่อและดูงาน (ค่าเฉลี่ย 2.70)

เพศหญิง มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.20) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีโอกาสในการเรียนรู้ด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา (ค่าเฉลี่ย 3.41) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดได้แก่ ธนาคารให้โอกาสในการศึกษาต่อและดูงาน (ค่าเฉลี่ย 3.00)

2.5.2 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จำแนกตามอายุการทำงานกับธนาคาร

พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.18) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึก พึงพอใจสูงสุดคือมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในงานที่รับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.38) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ มีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งเท่าเทียมกับผู้อื่น และธนาคารให้โอกาสในการศึกษาต่อและดูงาน (ค่าเฉลี่ย 3.08)

พนักงานที่มีอายุงาน 5-10 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.17) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในงานที่รับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.83) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ มีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามความสามารถและในเวลาอันควร และธนาคารให้โอกาสในการศึกษาต่อและดูงาน (ค่าเฉลี่ย 3.00)

พนักงานที่มีอายุงาน 11-20 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.11) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในงานที่รับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.41) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารให้โอกาสในการศึกษาต่อและดูงาน (ค่าเฉลี่ย 2.85)

พนักงานที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.05) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีโอกาสดำเนินการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในงานที่รับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.39) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารให้โอกาสในการศึกษาต่อและดูงาน (ค่าเฉลี่ย 2.71)

2.5.3 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จำแนกตามระดับตำแหน่งการทำงาน

พนักงานบริการ มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.73) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีโอกาสดำเนินการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในงานที่รับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.05) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ มีโอกาสดำเนินการเลื่อนตำแหน่งตามความสามารถและในเวลาอันควร และมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งเท่าเทียมกับผู้อื่น (ค่าเฉลี่ย 2.53)

เจ้าหน้าที่/เจ้าหน้าที่อาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.04) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีโอกาสดำเนินการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในงานที่รับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.39) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารให้โอกาสในการศึกษาต่อและดูงาน (ค่าเฉลี่ย 2.77)

ผู้จัดการ/ผู้จัดการอาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.53) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีโอกาสในการเรียนรู้ด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา (ค่าเฉลี่ย 3.76) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารให้โอกาสในการศึกษาต่อและดูงาน (ค่าเฉลี่ย 3.33)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.32) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีโอกาสในการเรียนรู้ด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา (ค่าเฉลี่ย 3.58) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารให้โอกาสในการศึกษาต่อและดูงาน (ค่าเฉลี่ย 2.92)

ส่วนที่ 3 ข้อมูลความรู้สึกรังเกี้ยวรังไรที่มีต่อปัจจัยเชิงจิตที่รักษาสุขภาพลักษณะจิต

จากการศึกษา พบว่าพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน) สำนักงานภาคธุรกิจลำปาง มีความรู้สึกรังเกี้ยวรังไรต่อปัจจัยเชิงจิตที่รักษาสุขภาพลักษณะจิตในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.38) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับการให้ความรู้สึกรังเกี้ยวรังไรต่อปัจจัยเชิงจิตที่รักษาสุขภาพลักษณะจิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.65) ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว (ค่าเฉลี่ย 3.63) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.51) ด้านสวัสดิการ (ค่าเฉลี่ย 3.47) ด้านความมั่นคงในงาน (ค่าเฉลี่ย 3.41) ด้านสภาพการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.36) ด้านนโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 3.31) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ (ค่าเฉลี่ย 3.28) ซึ่งสามารถพิจารณาเรียงปัจจัยและประเด็นย่อย ได้ดังนี้

3.1 ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ด้านค่าตอบแทน โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกรังเกี้ยวรังไรอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.96) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกรังเกี้ยวรังไรอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ (ค่าเฉลี่ย 3.06) ธนาคารมีความยุติธรรมในการขึ้นเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 2.99) และธนาคารมีโบนัสที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 2.83)

ด้านสวัสดิการ โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกรังเกี้ยวรังไรอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.47) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกรังเกี้ยวรังไรอยู่ในระดับมากได้แก่ ธนาคารมีสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลที่เหมาะสมและเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.71) ธนาคารมีการกำหนดวันลาพัก ลาป่วย ลาพักผ่อนที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.59) และธนาคารมีสวัสดิการด้านเงินกู้พนักงานที่เหมาะสมและเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.53) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกรังเกี้ยวรังไรอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ธนาคารมีสวัสดิการเงินช่วยเหลือการศึกษาของบุตรพนักงานที่เหมาะสมและเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.28) ธนาคารมีสวัสดิการเงินช่วยเหลือค่ากฐินที่เพียงพอและเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.25)

3.1.1 ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามเพศ

ด้านค่าตอบแทน

เพศชาย มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง(ค่าเฉลี่ย 2.91) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ และธนาคารมีความยุติธรรม ในการขึ้นเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 3.00) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดได้แก่ ธนาคารมีโบนัสที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 2.74)

เพศหญิง มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.01) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ (ค่าเฉลี่ย 3.11) ปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดได้แก่ ธนาคารมีโบนัสที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 2.92)

ด้านสวัสดิการ

เพศชาย มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.36) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือธนาคารมีการกำหนดวันลาพัก ลาป่วย ลาพักผ่อนที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.58) ปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดได้แก่ ธนาคารมีสวัสดิการเงินช่วยเหลือต่างภูมิลาเนาที่เพียงพอและเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.06)

เพศหญิง มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.57) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือธนาคารมีสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลที่เหมาะสมและเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.84) ปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดได้แก่ ธนาคารมีสวัสดิการเงินช่วยเหลือต่างภูมิลาเนาที่เพียงพอและเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.41)

3.1.2 ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามอายุการทำงานกับ

ธนาคาร

ด้านค่าตอบแทน

พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.85) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ (ค่าเฉลี่ย 3.00) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีความยุติธรรมในการขึ้นเงินเดือน และธนาคารมีโบนัสที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 2.77)

พนักงานที่มีอายุงาน 5-10 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.25) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ ธนาคารมีความยุติธรรมในการขึ้นเงินเดือน และธนาคารมีโบนัสที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.25) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ ธนาคารมีความยุติธรรมในการขึ้นเงินเดือน และธนาคารมีโบนัสที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.25)

พนักงานที่มีอายุงาน 11-20 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.89) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ และธนาคารมีความยุติธรรมในการขึ้นเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 2.92) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีโบนัสที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 2.84)

พนักงานที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.05) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ (ค่าเฉลี่ย 3.32) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีความยุติธรรมในการขึ้นเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 3.14)

ด้านสวัสดิการ

พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.58) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือธนาคารมีสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลที่เหมาะสมและเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 4.08) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีการกำหนดวันลาพัก ลาป่วย ลาพักผ่อนที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.23)

พนักงานที่มีอายุงาน 5-10 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.60) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือธนาคารมีการกำหนดวันลาพัก ลาป่วย ลาพักผ่อนที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.75) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีสวัสดิการเงินช่วยเหลือการศึกษาของบุตรพนักงานที่เหมาะสมและเพียงพอ และธนาคารมีสวัสดิการเงินช่วยเหลือต่างภูมิลาเนาที่เพียงพอและเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.50)

พนักงานที่มีอายุงาน 11-20 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.40) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือธนาคารมีการกำหนดวันลาพัก ลาป่วย ลาพักผ่อนที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.62) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีสวัสดิการเงินช่วยเหลือต่างภูมิภานาที่เพียงพอและเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.13)

พนักงานที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.51) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือธนาคารมีสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลที่เหมาะสมและเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.86) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีสวัสดิการเงินช่วยเหลือการศึกษาของบุตรพนักงานที่เหมาะสมและเพียงพอ และธนาคารมีสวัสดิการเงินช่วยเหลือต่างภูมิภานาที่เพียงพอและเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.21)

3.1.3 ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามระดับตำแหน่งการทำงาน

ด้านค่าตอบแทน

พนักงานบริการ มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.98) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ (ค่าเฉลี่ย 3.16) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีโบนัสที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 2.84)

เจ้าหน้าที่/เจ้าหน้าที่อาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.83) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ และธนาคารมีความยุติธรรมในการขึ้นเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 2.89) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือธนาคารมีโบนัสที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 2.73)

ผู้จัดการ/ผู้จัดการอาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.32) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ และธนาคารมีความยุติธรรมในการขึ้นเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 3.38) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือธนาคารมีโบนัสที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.19)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.97) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ (ค่าเฉลี่ย 3.25) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีโบนัสที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 2.75)

ด้านสวัสดิการ

พนักงานบริการ มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.48) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ธนาคารมีสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลที่เหมาะสมและเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.74) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีสวัสดิการเงินช่วยเหลือต่างภูมิลำเนาที่เพียงพอและเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.26)

เจ้าหน้าที่/เจ้าหน้าที่อาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.83) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือธนาคารมีสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลที่เหมาะสมและเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.58) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีสวัสดิการเงินช่วยเหลือต่างภูมิลำเนาที่เพียงพอและเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.13)

ผู้จัดการ/ผู้จัดการอาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.67) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ธนาคารมีสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลที่เหมาะสมและเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.90) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีสวัสดิการเงินช่วยเหลือการศึกษาของบุตรพนักงานที่เหมาะสมและเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.38)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.72) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือธนาคารมีสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลที่เหมาะสมและเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 4.00) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีสวัสดิการเงินช่วยเหลือการศึกษาของบุตรพนักงานที่เหมาะสมและเพียงพอ และธนาคารมีสวัสดิการเงินช่วยเหลือต่างภูมิลำเนาที่เพียงพอและเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.50)

3.2 ปัจจัยด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน

โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.01) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ธนาคารมีการเลื่อนตำแหน่งโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 3.07) ธนาคารมีการเลื่อนตำแหน่งโดยคำนึงถึงลักษณะงานที่รับผิดชอบเดิม (ค่าเฉลี่ย 3.04) ธนาคารมีความยุติธรรมด้านโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง (ค่าเฉลี่ย 3.01) ธนาคารมีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 2.98) และธนาคารมีหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามหลักคุณธรรม (ค่าเฉลี่ย 2.96)

3.2.1 ปัจจัยด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน จำแนกตามเพศ

เพศชาย มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.92) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือธนาคารมีการเลื่อนตำแหน่งโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 3.00) ปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดได้แก่ ธนาคารมีหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามหลักคุณธรรม (ค่าเฉลี่ย 2.83)

เพศหญิง มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.09) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ธนาคารมีการเลื่อนตำแหน่งโดยคำนึงถึงลักษณะงานที่รับผิดชอบเดิม (ค่าเฉลี่ย 3.15) ปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดได้แก่ ธนาคารมีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่ง ที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 2.98)

3.2.2 ปัจจัยด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน จำแนกตามอายุการทำงานกับธนาคาร

พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.14) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือธนาคารมีการกำหนดหลักเกณฑ์ การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน ธนาคารมีหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามหลักคุณธรรม ธนาคารมีการเลื่อนตำแหน่งโดยคำนึงถึงลักษณะงานที่รับผิดชอบเดิม และธนาคารมีการเลื่อนตำแหน่งโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 3.15) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีความยุติธรรมด้านโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง (ค่าเฉลี่ย 3.08)

พนักงานที่มีอายุงาน 5-10 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.25) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ธนาคารมีการเลื่อนตำแหน่ง โดยคำนึงถึงลักษณะงานที่รับผิดชอบเดิม และธนาคารมีการเลื่อนตำแหน่งโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 3.42) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามหลักคุณธรรม (ค่าเฉลี่ย 3.00)

พนักงานที่มีอายุงาน 11-20 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.93) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ธนาคารมีการเลื่อนตำแหน่งโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 3.02) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามหลักคุณธรรม (ค่าเฉลี่ย 2.87)

พนักงานที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.03) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ธนาคารมีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.07) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีการเลื่อนตำแหน่งโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก และธนาคารมีการเลื่อนตำแหน่งโดยคำนึงถึงลักษณะงานที่รับผิดชอบเดิม (ค่าเฉลี่ย 3.00)

3.2.3 ปัจจัยด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน จำแนกตามระดับตำแหน่งการทำงาน

พนักงานบริการ มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.84) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ธนาคารมีความยุติธรรมด้านโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง และธนาคารมีการเลื่อนตำแหน่งโดยคำนึงถึงลักษณะงานที่รับผิดชอบเดิม (ค่าเฉลี่ย 2.95) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีการเลื่อนตำแหน่งโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก และธนาคารมีหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามหลักคุณธรรม (ค่าเฉลี่ย 2.84)

เจ้าหน้าที่/เจ้าหน้าที่อาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.90) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ธนาคารมีการเลื่อนตำแหน่งโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 2.97) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามหลักคุณธรรม (ค่าเฉลี่ย 2.84)

ผู้จัดการ/ผู้จัดการอาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.34) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ธนาคารมีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.48) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามหลักคุณธรรม (ค่าเฉลี่ย 3.24)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.28) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ธนาคารมีการเลื่อนตำแหน่งโดยคำนึงถึงลักษณะงานที่รับผิดชอบเดิม และธนาคารมีการเลื่อนตำแหน่ง โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 3.42) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.08)

3.3 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาโดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.40) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาปกครองโดยยึดความเสมอภาคเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 3.45) ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นด้วยความจริงใจ (ค่าเฉลี่ย 3.39) ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน (ค่าเฉลี่ย 3.39) ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน (ค่าเฉลี่ย 3.39) ผู้บังคับบัญชาได้ให้ความช่วยเหลือเอาใจใส่ในเรื่องทั่วไป (ค่าเฉลี่ย 3.37)

ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.60) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาขอคำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.70) ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด (ค่าเฉลี่ย 3.64) ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 3.58) ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ให้ความช่วยเหลือเอาใจใส่ในเรื่องทั่วไป (ค่าเฉลี่ย 3.58) และผู้ใต้บังคับบัญชากระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่ง (ค่าเฉลี่ย 3.52)

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.65) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมากได้แก่ เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย (ค่าเฉลี่ย 3.71) เพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนม ความจริงใจ และเป็นกันเอง (ค่าเฉลี่ย 3.69) เพื่อนร่วมงานมีความร่วมมือและสามัคคีพร้อมที่จะทำงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย 3.69) เพื่อนร่วมงานพร้อมที่จะรับผิดชอบในผลงานร่วมกัน (ค่าเฉลี่ย 3.65) เพื่อนร่วมงานไม่คำนึงถึงสถาบันการเงินเดิมของแต่ละคน (ค่าเฉลี่ย 3.61)

3.3.1 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตามเพศ

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

เพศชาย มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.38) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือผู้บังคับบัญชาปกครองโดยยึดความเสมอภาคเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 3.49) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นด้วยความจริงใจ (ค่าเฉลี่ย 3.30)

เพศหญิง มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.42) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นด้วยความจริงใจ (ค่าเฉลี่ย 3.48) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ผู้บังคับบัญชาได้ให้ความช่วยเหลือเอาใจใส่ในเรื่องทั่วไป (ค่าเฉลี่ย 3.38)

ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา

เพศชาย มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.36) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด และผู้ใต้บังคับบัญชาขอคำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.47) โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ให้ความช่วยเหลือเอาใจใส่ในเรื่องทั่วไป (ค่าเฉลี่ย 3.20)

เพศหญิง มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.42) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือผู้ใต้บังคับบัญชาขอคำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.87) โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ผู้ใต้บังคับบัญชากระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่ง (ค่าเฉลี่ย 3.70)

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

เพศชาย มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.46) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือเพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง (ค่าเฉลี่ย 3.57) โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ เพื่อนร่วมงานไม่คำนึงถึงสถาบันการเงินเดิมของแต่ละคน (ค่าเฉลี่ย 3.28)

เพศหญิง มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.81) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย (ค่าเฉลี่ย 3.90) โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ เพื่อนร่วมงานไม่คำนึงถึงสถาบันการเงินเดิมของแต่ละคน (ค่าเฉลี่ย 3.80)

3.3.2 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตามอายุการทำงานกับธนาคาร

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.29) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นด้วยความจริงใจ (ค่าเฉลี่ย 3.38) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน (ค่าเฉลี่ย 3.15)

พนักงานที่มีอายุงาน 5-10 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.54) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน และผู้บังคับบัญชาปกครองโดยยึดความเสมอภาคเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 4.00) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นด้วยความจริงใจ และผู้บังคับบัญชาได้ให้ความช่วยเหลือเอาใจใส่ในเรื่องทั่วไป (ค่าเฉลี่ย 3.50)

พนักงานที่มีอายุงาน 11-20 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.45) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือผู้บังคับบัญชาปกครองโดยยึดความเสมอภาคเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 3.51) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ผู้บังคับบัญชาได้ให้ความช่วยเหลือเอาใจใส่ในเรื่องทั่วไป (ค่าเฉลี่ย 3.43)

พนักงานที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.27) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือผู้บังคับบัญชาปกครอง โดยยึดความเสมอภาคเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 3.32) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ผู้บังคับบัญชาได้ให้ความช่วยเหลือเอาใจใส่ในเรื่องทั่วไป (ค่าเฉลี่ย 3.21)

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.00) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยทุกปัจจัยย่อยมีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดเท่ากันคือ ผู้ได้บังคับบัญชากระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่ง ผู้ได้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด ผู้ได้บังคับบัญชาขอคำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับนับถือ และผู้ได้บังคับบัญชาได้ให้ความช่วยเหลือเอาใจใส่ในเรื่องทั่วไป (ค่าเฉลี่ย 4.00)

พนักงานที่มีอายุงาน 11-20 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.57) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือผู้ได้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด (ค่าเฉลี่ย 3.65) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 3.50)

พนักงานที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.64) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ผู้ได้บังคับบัญชาขอคำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.88) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ผู้ได้บังคับบัญชาได้ให้ความช่วยเหลือเอาใจใส่ในเรื่องทั่วไป และผู้ได้บังคับบัญชากระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่ง (ค่าเฉลี่ย 3.47)

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.83) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือเพื่อนร่วมงานไม่คำนึงถึงสถาบันการเงินเดิมของแต่ละคน (ค่าเฉลี่ย 3.92) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ เพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง และเพื่อนร่วมงานมีความร่วมมือและสามัคคี พร้อมทั้งจะทำงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย 3.77)

พนักงานที่มีอายุงาน 5-10 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.85) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือเพื่อนร่วมงานพร้อมที่จะรับผิดชอบในผลงานร่วมกัน (ค่าเฉลี่ย 3.92) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ เพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง และเพื่อนร่วมงานไม่คำนึงถึงสถาบันการเงินเดิมของแต่ละคน (ค่าเฉลี่ย 3.75)

พนักงานที่มีอายุงาน 11-20 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.56) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และเพื่อนร่วมงานมีความร่วมมือและสามัคคีพร้อมที่จะทำงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย 3.64) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ เพื่อนร่วมงานไม่คำนึงถึงสถาบันการเงินเดิมของแต่ละคน (ค่าเฉลี่ย 3.38)

พนักงานที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.58) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือเพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนมความจริงใจและเป็นกันเอง (ค่าเฉลี่ย 3.68) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ เพื่อนร่วมงานไม่คำนึงถึงสถาบันการเงินเดิมของแต่ละคน (ค่าเฉลี่ย 3.46)

3.3.3 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
จำแนกตามระดับตำแหน่งการทำงาน

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

พนักงานบริการ มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.50) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือผู้บังคับบัญชาปกครองโดยยึดความเสมอภาคเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 3.58) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน (ค่าเฉลี่ย 3.42)

เจ้าหน้าที่/เจ้าหน้าที่อาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.34) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือผู้บังคับบัญชาปกครองโดยยึดความเสมอภาคเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 3.42) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นด้วยความจริงใจ และผู้บังคับบัญชาได้ให้ความช่วยเหลือเอาใจใส่ในเรื่องทั่วไป (ค่าเฉลี่ย 3.31)

ผู้จัดการ/ผู้จัดการอาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.55) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือผู้บังคับบัญชาได้ให้ความช่วยเหลือ เอาใจใส่ในเรื่องทั่วไป (ค่าเฉลี่ย 3.62) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน (ค่าเฉลี่ย 3.48)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.27) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน (ค่าเฉลี่ย 3.42) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ผู้บังคับบัญชาได้ให้ความช่วยเหลือเอาใจใส่ในเรื่องทั่วไป (ค่าเฉลี่ย 3.08)

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ผู้จัดการ/ผู้จัดการอาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก(ค่าเฉลี่ย 3.88) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือผู้ได้บังคับบัญชาขอคำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.95) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ผู้ได้บังคับบัญชากระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่ง (ค่าเฉลี่ย 3.85)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.83) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือผู้ได้บังคับบัญชาขอคำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.00) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ผู้ได้บังคับบัญชากระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่ง (ค่าเฉลี่ย 3.67)

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

พนักงานบริการ มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.83) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือเพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนมความจริงใจและเป็นกันเอง (ค่าเฉลี่ย 4.05) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ เพื่อนร่วมงานพร้อมที่จะรับผิดชอบในผลงานร่วมกัน (ค่าเฉลี่ย 3.63)

เจ้าหน้าที่/เจ้าหน้าที่อาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.56) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย (ค่าเฉลี่ย 3.65) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ เพื่อนร่วมงานพร้อมที่จะรับผิดชอบในผลงานร่วมกัน (ค่าเฉลี่ย 3.58)

ผู้จัดการ/ผู้จัดการอาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.68) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือเพื่อนร่วมงานพร้อมที่จะรับผิดชอบ ในผลงานร่วมกัน (ค่าเฉลี่ย 3.81) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ เพื่อนร่วมงานไม่คำนึงถึงสถาบันการเงินเดิมของแต่ละคน (ค่าเฉลี่ย 3.52)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.78) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความพึงพอใจสูงสุดคือเพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนมความจริงใจและเป็นกันเอง เพื่อนร่วมงานให้ความรู้สึกร่วมช่วยเหลือในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และเพื่อนร่วมงานมีความร่วมมือและสามัคคีพร้อมที่จะทำงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย 3.83) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ เพื่อนร่วมงานไม่คำนึงถึงสถาบันการเงินเดิมของแต่ละคน (ค่าเฉลี่ย 3.67)

3.4 ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน

โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.31) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ มีความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.44) ธนาคารได้ชี้แจงนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษรและแจ้งให้ทราบโดยทั่วถึง (ค่าเฉลี่ย 3.41) ธนาคารมีการควบคุมให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย (ค่าเฉลี่ย 3.34) ธนาคารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย (ค่าเฉลี่ย 3.23) ธนาคารได้ให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน (ค่าเฉลี่ย 3.31)

3.4.1 ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน จำแนก

ตามเพศ

เพศชาย มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.24) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ธนาคารมีความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.47) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดได้แก่ ธนาคารได้ให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน (ค่าเฉลี่ย 3.00)

เพศหญิง มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.36) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือธนาคารได้ชี้แจงนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษรและแจ้งให้ทราบโดยทั่วถึง (ค่าเฉลี่ย 3.67) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดได้แก่ ธนาคารได้ให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน (ค่าเฉลี่ย 3.21)

3.4.2 ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน จำแนกตามอายุการทำงานกับธนาคาร

พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 3.52) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความพึงพอใจสูงสุดคือ ธนาคารได้ชี้แจงนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษรและแจ้งให้ทราบโดยทั่วถึง (ค่าเฉลี่ย 3.69) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารได้ให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน (ค่าเฉลี่ย 3.31)

พนักงานที่มีอายุงานรู้สึก 5-10 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 3.68) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ธนาคารมีความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.83) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารได้ให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน (ค่าเฉลี่ย 3.50)

พนักงานที่มีอายุงาน 11-20 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.20) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือธนาคารมีความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.34) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารได้ให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน (ค่าเฉลี่ย 3.03)

พนักงานที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.29) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือธนาคารได้ชี้แจงนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษรและแจ้งให้ทราบโดยทั่วถึง (ค่าเฉลี่ย 3.46) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารได้ให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน (ค่าเฉลี่ย 3.04)

3.4.3 ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน จำแนกตามระดับตำแหน่งการทำงาน

พนักงานบริการ มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.29) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ธนาคารมีความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.63) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารได้ให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน (ค่าเฉลี่ย 2.89)

เจ้าหน้าที่/เจ้าหน้าที่อาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.31) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือธนาคารได้ชี้แจงนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษรและแจ้งให้ทราบโดยทั่วถึง (ค่าเฉลี่ย 3.40) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารได้ให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน (ค่าเฉลี่ย 3.19)

ผู้จัดการ/ผู้จัดการอาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.38) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือธนาคารมีความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.57) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย (ค่าเฉลี่ย 3.14)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.17) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือธนาคารได้ชี้แจงนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษรและแจ้งให้ทราบโดยทั่วถึง และธนาคารมีการควบคุมให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย (ค่าเฉลี่ย 3.33) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารได้ให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน (ค่าเฉลี่ย 2.75)

3.5 ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน

โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.36) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับสูงได้แก่ มีความปลอดภัยในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.63) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ สถานที่ทำงานมีความสะอาด ความสะดวกสบาย (ค่าเฉลี่ย 3.44) ขนาดของอาคารห้องทำงานมีความเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.41) ธนาคาร

3.5.3 ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน จำแนกตามระดับตำแหน่งการทำงาน

พนักงานบริการ มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.46) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีความปลอดภัยในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.05) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ จำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงาน (ค่าเฉลี่ย 3.00)

เจ้าหน้าที่/เจ้าหน้าที่อาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.31) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีความปลอดภัยในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.44) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ จำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงาน (ค่าเฉลี่ย 3.00)

ผู้จัดการ/ผู้จัดการอาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.45) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีความปลอดภัยในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.76) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ จำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงาน (ค่าเฉลี่ย 3.24)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.35) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีความปลอดภัยในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.75) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ธนาคารมีความพร้อมของเครื่องมือและอุปกรณ์ของสำนักงาน และจำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงาน (ค่าเฉลี่ย 2.92)

3.6 ปัจจัยด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว

โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.73) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่ ครอบครัวเข้าใจและสนับสนุนในการทำงานกับธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.75) มีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต (ค่าเฉลี่ย 3.73) มีความสะดวกสบายในการเดินทางมาทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.63) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.42)

3.6.1 ปัจจัยด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว จำแนกตามเพศ

เพศชาย มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.65) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือ ครอบครัวเข้าใจและสนับสนุนในการทำงานกับธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.83) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดได้แก่ ระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.43)

เพศหญิง มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.62) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต (ค่าเฉลี่ย 3.72) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดได้แก่ ระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.41)

3.6.2 ปัจจัยด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว จำแนกตามอายุการทำงานกับธนาคาร

พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.44) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต (ค่าเฉลี่ย 3.62) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ มีความสะดวกสบายในการเดินทางมาทำงาน และระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.31)

พนักงานที่มีอายุงาน 5-10 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.73) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น มีความสะดวกสบายในการเดินทางมาทำงาน และครอบครัวเข้าใจและสนับสนุนในการทำงานกับธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.75) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ มีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต (ค่าเฉลี่ย 3.67)

พนักงานที่มีอายุงาน 11-20 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.62) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือครอบครัวเข้าใจและสนับสนุนในการทำงานกับธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.77) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.38)

พนักงานที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.71) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต (ค่าเฉลี่ย 3.96) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.43)

3.6.3 ปัจจัยด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว จำแนกตามระดับตำแหน่งการทำงาน

พนักงานบริการ มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.87) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือครอบครัวเข้าใจและสนับสนุนในการทำงานกับธนาคาร และมีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิตมีความปลอดภัยในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.05) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ มีความสะดวกสบายในการเดินทางมาทำงาน และระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.68)

เจ้าหน้าที่/เจ้าหน้าที่อาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.58) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือครอบครัวเข้าใจและสนับสนุนในการทำงานกับธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.71) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.35)

ผู้จัดการ/ผู้จัดการอาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.52) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีความสะดวกสบายในการเดินทางมาทำงาน ครอบครัวเข้าใจและสนับสนุนในการทำงานกับธนาคาร และมีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิตมีความปลอดภัยในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.57) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.38)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.71) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือครอบครัวเข้าใจและสนับสนุนในการทำงานกับธนาคาร และมีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิตมีความปลอดภัยในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.83) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.42)

3.7 ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน

โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.41) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ หน่วยงานมีความสำคัญต่อธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.66) ธนาคารเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง (ค่าเฉลี่ย 3.37) ผลประกอบการของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.35) และมีความมั่นคงในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.25)

3.7.1 ปัจจัยด้านความความมั่นคงในงาน จำแนกตามเพศ

เพศชาย มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.36) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือหน่วยงานของตนเองมีความสำคัญต่อธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.58) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดได้แก่ มีความมั่นคงในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.23)

เพศหญิง มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.45) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือหน่วยงานของตนเองมีความสำคัญต่อธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.72) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดได้แก่ มีความมั่นคงในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.26)

3.7.2 ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน จำแนกตามอายุการทำงานกับธนาคาร

พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.44) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือหน่วยงานของตนเองมีความสำคัญต่อธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.62) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ มีความมั่นคงในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.23)

พนักงานที่มีอายุงาน 5-10 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.52) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือหน่วยงานของตนเองมีความสำคัญต่อธนาคาร และผลประกอบการของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.92) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ มีความมั่นคงในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.75)

พนักงานที่มีอายุงาน 11-20 ปี มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.29) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือมีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 3.49) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ มีความมั่นคงในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.11)

พนักงานที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.28) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือหน่วยงานของตนเองมีความสำคัญต่อธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.59) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ มีความมั่นคงในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.32)

3.7.3 ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน จำแนกตามระดับตำแหน่งการทำงาน

พนักงานบริการ มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.58) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือธนาคารเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง และผลประโยชน์ของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.63) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ มีความมั่นคงในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.47)

เจ้าหน้าที่/เจ้าหน้าที่อาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.26) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือหน่วยงานของตนเองมีความสำคัญต่อธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.61) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ มีความมั่นคงในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.05)

ผู้จัดการ/ผู้จัดการอาวุโส มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.73) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือหน่วยงานของตนเองมีความสำคัญต่อธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.86) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ มีความมั่นคงในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.62)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการขึ้นไป มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.33) แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจสูงสุดคือผลประโยชน์ของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.67) และปัจจัยย่อยที่มีความรู้สึกพึงพอใจต่ำสุดคือ ผลประโยชน์ของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.00)

ส่วนที่ 4 ข้อมูลความคิดเห็นในการทำงานเกี่ยวกับปัจจัยที่มีปัญหาควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข และเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน

ด้านลักษณะการปฏิบัติงาน มีปัญหามากที่สุดในเรื่องงานที่ทำมีอิสระในการทำงาน ไม่ถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา ร้อยละ 15.79 โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ได้แก่

1. ควรอบรมการทำงานที่ทำอยู่เพื่อเพิ่มประสบการณ์
2. ควรจัดงานให้ตรงกับความต้องการ
3. ควรเพิ่มโอกาสให้พนักงานสามารถเรียนเพิ่มเติม และหาความรู้/ประสบการณ์

ด้านความสำเร็จของงาน มีปัญหามากที่สุดในเรื่องผลสำเร็จของงานเป็นไปเป้าหมายที่ได้รับ ร้อยละ 17.54 โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ได้แก่

1. การกำหนดเป้าหมายของความสำเร็จ ควรดูปัจจัยแต่ละท้องถิ่นด้วย
2. สถานะการแข่งขันในตลาดรุนแรง ควรเพิ่มปัจจัยที่จะทำให้แข่งขันกับธนาคารอื่นได้ เช่น อัตราดอกเบี้ย เงิน
3. มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น แต่ไม่ได้รับการตอบรับ

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีปัญหามากที่สุดในเรื่องการได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ร้อยละ 8.77 และการได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ได้แก่

1. ธนาคารควรยกย่องชมเชยพนักงานที่สามารถทำได้ตามเป้าหมายให้ทราบทั่วกันเพื่อให้เป็นแบบอย่าง และมีรางวัลเพื่อเป็นการจูงใจ

ด้านความรับผิดชอบ มีปัญหามากที่สุดในเรื่องปริมาณงานมีความเหมาะสมกับความสามารถ ร้อยละ 27.19 โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ได้แก่

1. ควรปรับปรุงกระบวนการทำงาน และเพิ่มพนักงานให้เหมาะสมกับปริมาณงาน
2. ควรปรับปรุงและเร่งพิจารณาการปรับโครงสร้างสายงาน รวมถึงการจัดสรรอัตราค่าจ้างและบรรจุพนักงานลงปฏิบัติหน้าที่โดยเร็ว
3. ผู้บังคับบัญชาควรรับฟังความคิดเห็นของทีมงาน และยอมรับเสียงส่วนใหญ่ของทีมงาน รวมถึงแนวทางหรือนโยบายของผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไป

4. ควรนำงานที่ได้รับการมอบหมายพิเศษมาร่วมประเมินผลงานด้วยเพื่อให้เกิดกำลังใจ

ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีปัญหามากที่สุดในเรื่องธนาคารให้โอกาสในการศึกษาต่อและดูงานร้อยละ 21.93 โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา ได้แก่

1. ควรมีการฝึกอบรมมากขึ้น
2. ควรเปิดโอกาสให้ทุกคนมีโอกาสแข่งขันอย่างเท่าเทียม
3. การพิจารณาตำแหน่งไม่ควรคำนึงถึงความอาวุโส แต่ต้องดูจากผลงาน

ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต

ด้านค่าตอบแทน มีปัญหาที่สุดในเรื่องธนาคารมีโบนัสที่เหมาะสม ร้อยละ 29.82 โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา ได้แก่

1. ควรมีการให้ค่าล่วงเวลา สำหรับพนักงานที่มาทำงานล่วงเวลา เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่
2. ควรมีเงินค่าความเสี่ยงให้พนักงานที่มีความเสี่ยงในการทำงาน เช่น พนักงานเปลี่ยนเงินตู้ ATM
3. ควรตั้งและปรับเงินเดือนให้เท่าเทียมกับธนาคารอื่น
4. ควรมีการให้โบนัสที่มากกว่านี้ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงาน
5. ควรเหมาะสม และเท่าเทียมกับธนาคารอื่น

ด้านสวัสดิการ มีปัญหาที่สุดในเรื่องธนาคารมีสวัสดิการเงินช่วยเหลือการศึกษาของบุตรพนักงานที่เหมาะสมและเพียงพอ ร้อยละ 16.67 โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา ได้แก่

1. ควรแบ่งแยกวันลาต่าง ๆ ให้เหมาะสมมากกว่านี้ และมีความชัดเจน
2. ควรมีการเพิ่มวงเงินค่ารักษาพยาบาลให้กับบุคคลในครอบครัว
3. ไม่ควรกำหนดเงินเดือนพนักงานที่จะให้ทุนการศึกษาบุตรพนักงาน
4. ควรเพิ่มเงินช่วยเหลือต่างภูมิลำเนา
5. ควรเปิดโอกาสให้พนักงานย้ายกลับภูมิลำเนาเพื่อลดค่าใช้จ่ายธนาคารในเรื่องเงินช่วยเหลือต่างภูมิลำเนา

ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน มีปัญหาที่สุดในเรื่องการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนของธนาคาร ร้อยละ 21.05 โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา ได้แก่

1. ควรมีการประชุมแจ้งให้ทราบ เพื่อให้เข้าใจตรงกันว่าหลักเกณฑ์เป็นอย่างไร
2. ควรพิจารณาตามความสามารถที่แท้จริงของพนักงานมากกว่าใช้ความรู้สึก
3. ควรใช้ผลงานที่เป็นตัวเลขมาวัดการประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง
4. ควรพิจารณาจากประสบการณ์การทำงาน
5. ควรคำนึงถึงความสามารถมากกว่าอายุงาน และความพร้อมของพนักงาน

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีปัญหามากที่สุดในเรื่องผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน ร้อยละ 16.67 โดยผู้ตอบแบบสอบถามไม่มีข้อเสนอแนะ

ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีปัญหาที่สุดในเรื่องผู้ใต้บังคับบัญชากระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่ง ร้อยละ 7.02 โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาดังนี้

1. ควรมีรางวัลในการกระตุ้นการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีปัญหาที่สุดในเรื่องเพื่อนร่วมงานไม่คำนึงถึงสถาบันการเงินเดิมของแต่ละคน ร้อยละ 14.04 โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาดังนี้

1. ควรมีการลงโทษพนักงานที่ไม่ทำตามระเบียบปฏิบัติอย่างเคร่งครัด
2. ทุกคนควรยอมรับสภาพความเป็นจริง ความแตกต่างของแต่ละสถาบัน ซึ่งเป็นอดีตไปแล้ว ปัจจุบันคือ TMB เดียวกัน ควรเสมอภาค

ด้านนโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน มีปัญหาที่สุดในเรื่องธนาคารได้ให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน ร้อยละ 23.68 โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาดังนี้

1. ยังไม่กำหนดให้ชัดเจน อยู่ระหว่างจัดการ
2. ควรมีการกำหนดนโยบายในการประเมินผลงานอย่างชัดเจน
3. การเปลี่ยนนโยบายควรมีการแจ้งสให้ทราบและมีระยะเวลาแน่นอนในการบังคับใช้

ด้านสภาพการทำงาน มีปัญหาที่สุดในเรื่องจำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงาน โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาดังนี้

1. ควรจัดสรรพนักงานให้เพียงพอกับความจำเป็นในแต่ละสาขา
2. ควรปรับปรุงเทคโนโลยี และอุปกรณ์สำนักงานให้ทันสมัย เทียบเท่าธนาคารชั้นนำ

3. ควรจัดสถานที่ และทำการปรับปรุงอาคารในการทำงานให้เหมาะสม เป็นระเบียบ

4. ควรเพิ่มการดูแลรักษาความสะอาด เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร

ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว มีปัญหามากที่สุดในเรื่องความสะดวกสบายในการเดินทางมาทำงาน ร้อยละ 30.70 โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้แก่

1. ควรให้พนักงานย้ายไปอยู่สาขาใกล้บ้าน เนื่องจากน้ำมันแพง และไม่สะดวกในการเดินทาง

ด้านความมั่นคงในงาน มีปัญหามากที่สุดในเรื่องผลประโยชน์ของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพร้อยละ 11.40 โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้แก่

1. ควรให้พนักงานย้ายไปอยู่สาขาใกล้บ้าน เนื่องจากน้ำมันแพง และไม่สะดวกในการเดินทาง

5.2 อภิปรายผล

การศึกษาวัยวุฒิและกำลังใจในการทำงานของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานภาคธุรกิจลำปางในครั้งนี้ได้ใช้ทฤษฎีองค์ประกอบของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg's Two Factors Theory) ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน ที่ประกอบด้วย ด้านลักษณะการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่วนปัจจัยที่สองได้แก่ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 7 ด้าน ประกอบด้วย ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และด้านความมั่นคงในงาน

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีขวัญและกำลังใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งในด้านปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานพบว่ามีความขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีขวัญและกำลังใจในระดับสูงต่อปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และมีขวัญและกำลังใจใน

ระดับปานกลางต่อปัจจัยด้านลักษณะการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ในด้านปัจจัยจิตใจที่รักษาสุขภาพจิต มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีขวัญและกำลังใจในระดับสูงต่อปัจจัยด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และมีขวัญกำลังใจในระดับปานกลางต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการและด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน

ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับการศึกษาของอารีลักษณ์ แก้ววิเศษ (2538) ที่ได้ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคาร ไทยทูลุ จำกัด(มหาชน) พบว่ามีขวัญโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง แต่ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของเจ็ด โจนม ภูศรี (2549) ที่ได้ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับสูง และไม่สอดคล้องกับการศึกษาของมณีรัตน์ เกิดผลวัฒนา(2549) ที่ศึกษาเรื่องความพึงพอใจต่อปัจจัยจิตใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าพนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อปัจจัยจิตใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อเรียงลำดับขวัญและกำลังใจตามปัจจัยจิตใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานจากมากไปหาน้อย พบว่าเรียงลำดับได้ดังนี้ (1)ด้านความสำเร็จของงาน (2)ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (3)ด้านลักษณะการปฏิบัติงาน (4)ด้านความรับผิดชอบ และ (5)ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับการศึกษาของมณีรัตน์ เกิดผลวัฒนา(2549) ที่ศึกษาเรื่องความพึงพอใจต่อปัจจัยจิตใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานเรียงลำดับได้ดังนี้ (1)ด้านการยอมรับนับถือ (2)ด้านความรับผิดชอบ (3)ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน (4)ด้านผลสำเร็จของงาน และ(5)ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

และเมื่อเรียงลำดับตามปัจจัยที่รักษาสุขภาพจิตจากมากไปหาน้อย พบว่าเรียงลำดับได้ดังนี้ (1)ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว (2)ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (3)ด้านความมั่นคงในงาน (4)ด้านสภาพการทำงาน (5)ด้านนโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน (6)ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และ(7)ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ซึ่งผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับการศึกษาของมณีรัตน์ เกิดผลวัฒนา(2549) ที่ศึกษาเรื่องความพึงพอใจต่อปัจจัยจิตใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสิน

ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าปัจจัยที่รักษาสุขลักษณะจิตเรียงลำดับได้ดังนี้ (1) ด้านความมั่นคงในการทำงาน (2) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (3) ด้านค่าตอบแทน (4) ด้านการปกครองบังคับบัญชา (5) ด้านนโยบายและการบริหาร และ (6) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน (7) ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน

อย่างไรก็ตามการศึกษาคั้งนี้สอดคล้องกับกับการศึกษาของมณีรัตน์ เกิดผลวัฒนา (2549) ที่ศึกษาเรื่องความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าความพึงพอใจต่อปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงานเป็นลำดับสุดท้ายของปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน และด้าน โอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงานเป็นลำดับสุดท้ายของปัจจัยที่รักษาสุขลักษณะจิต

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

5.3 ข้อค้นพบ

ผลการศึกษาวัดและกำลังใจในการทำงาน มีข้อค้นพบในแต่ละปัจจัยดังนี้

ปัจจัยจิตใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน

ด้านลักษณะการปฏิบัติงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีความหนักได้แก่ ขาดความอิสระในการทำงานและถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา (ร้อยละ 15.79) ซึ่งสอดคล้องกับความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางและเป็นลำดับสุดท้าย

ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีความหนักได้แก่ ผลสำเร็จของงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ (ร้อยละ 17.54) แม้ปัจจัยดังกล่าวจะมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุดก็ตาม แสดงว่ายังคงมีปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไข

ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีความหนักได้แก่ ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา และธนาคาร (ร้อยละ 8.77) ซึ่งสอดคล้องกับความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางและเป็นลำดับสุดท้าย

ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีความหนักได้แก่ ปริมาณงานยังไม่เหมาะสมกับความสามารถ (ร้อยละ 27.19) ซึ่งสอดคล้องกับความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีความหนักได้แก่ การให้โอกาสในการศึกษาต่อและดูงานของธนาคาร (ร้อยละ 21.93) ซึ่งสอดคล้องกับความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางและเป็นลำดับสุดท้าย

ปัจจัยจิตใจที่รักษาสุขภาพจิต

ปัจจัยด้านค่าตอบแทน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีความหนักได้แก่ ความเหมาะสมของการให้โบนัส (ร้อยละ 29.82) ซึ่งสอดคล้องกับความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางและเป็นลำดับสุดท้าย

ปัจจัยด้านสวัสดิการ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีปัญหามากได้แก่ สวัสดิการเงินช่วยเหลือการศึกษาของบุตรพนักงานที่ยังไม่เหมาะสมและเพียงพอ (ร้อยละ 16.67) ซึ่งสอดคล้องกับความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีปัญหามากได้แก่ หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนของธนาคาร (ร้อยละ 21.05) ซึ่งสอดคล้องกับความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางและเป็นลำดับสุดท้าย

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีปัญหามากได้แก่ ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงานของผู้บังคับบัญชา (ร้อยละ 16.67) ซึ่งสอดคล้องกับความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีปัญหามากได้แก่ ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่งของผู้ใต้บังคับบัญชา (ร้อยละ 7.02) ซึ่งสอดคล้องกับความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางและเป็นลำดับสุดท้าย

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีปัญหามากได้แก่ เพื่อนร่วมงานยังคำนึงถึงสถาบันการเงินเดิมของแต่ละคน (ร้อยละ 14.04) ซึ่งสอดคล้องกับความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางและเป็นลำดับสุดท้าย

ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีปัญหามากได้แก่ การให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน (ร้อยละ 23.68) ซึ่งสอดคล้องกับความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางและเป็นลำดับสุดท้าย

ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีปัญหามากได้แก่ ความเหมาะสมของจำนวนพนักงานกับปริมาณงาน (ร้อยละ 30.70) ซึ่งสอดคล้องกับความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางและเป็นลำดับสุดท้าย

ปัจจัยด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีปัญหามากได้แก่ ความสะดวกสบายในการเดินทางมาทำงาน (ร้อยละ 11.40) ซึ่งไม่สอดคล้องกับความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่ายังคงมีปัญหาค่าที่ต้องได้รับการแก้ไข

ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีปัญหามากได้แก่ ความมั่นคงในอาชีพ และผลประโยชน์ของธนาคารต่อความมั่นคงในอาชีพ (ร้อยละ 20.18) ซึ่งสอดคล้องกับความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางและเป็นลำดับสุดท้าย

พนักงานเพศชายและเพศหญิงมีขวัญและกำลังใจปานกลาง โดยปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจน้อยที่สุดของเพศชายและเพศหญิงคือด้านค่าตอบแทน ในขณะที่เพศชายมีขวัญและกำลังใจสูงในด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว (ค่าเฉลี่ย 3.65) ในขณะที่เพศหญิงมีขวัญและกำลังใจสูงในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.67) ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.64) ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว (ค่าเฉลี่ย 3.62) ด้านการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 3.53) ตามลำดับ

พนักงานที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 5 ปี ระหว่าง 10-20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่พนักงานที่มีอายุการทำงานกับธนาคารระหว่าง 5-10 ปี มีขวัญและกำลังใจสูงทั้งปัจจัยจิตใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.53) และปัจจัยจิตใจที่รักษาสุขลักษณะจิต (ค่าเฉลี่ย 3.59) โดยมีปัจจัยย่อยที่มีขวัญและกำลังใจสูงได้แก่ ด้านความมั่นคงในงาน (ค่าเฉลี่ย 3.85) ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว (ค่าเฉลี่ย 3.73) ด้านการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 3.72) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.70) ด้านนโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 3.67) ด้านลักษณะการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.63) ด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.60) และด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.55) ตามลำดับ

พนักงานที่มีตำแหน่งพนักงานบริการ เจ้าหน้าที่/เจ้าหน้าที่อาวุโส และผู้ช่วยผู้อำนวยการขึ้นไปมีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่พนักงานในตำแหน่งผู้จัดการ/ผู้จัดการอาวุโสมีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับสูง ทั้งปัจจัยจิตใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.62) และปัจจัยจิตใจที่รักษาสุขลักษณะจิต (ค่าเฉลี่ย 3.58) โดยมีปัจจัยย่อยที่มีขวัญและกำลังใจปานกลาง ในด้านนโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 3.38) และด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน (ค่าเฉลี่ย 3.34) เท่านั้น

ตารางที่ 91 แสดงระดับความรู้สึกพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน เรียงลำดับปัจจัยย่อยจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย และร้อยละของปัญหาจากมากไปหาน้อย

ความรู้สึกพึงพอใจจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ปัญหาจากมากไปหาน้อย	ร้อยละ
ได้ใช้ความสามารถของตนเอง ในการปฏิบัติงาน	3.71 (มาก)	ปริมาณงานมีความเหมาะสมกับ ความสามารถ	27.19
มีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ	3.69 (มาก)	ธนาคารให้โอกาสในการศึกษาต่อ และดูงาน	21.93
ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	3.63 (มาก)	ผลสำเร็จของงานเป็นไปตาม เป้าหมายที่ได้รับ	17.54
ได้รับการยอมรับจากคนในสังคม	3.63 (มาก)	งานที่มีอิสระในการทำงาน ไม่ถูกควบคุมโดยบังคับบัญชา	15.79
เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน	3.65 (มาก)	มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน	15.79
การมีโอกาสแสดงความสามารถ ในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่	3.57 (มาก)	มีอิสระในการทำงานโดยไม่ต้อง ถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา	14.91
ได้ใช้ความรู้ที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงาน จริง	3.56 (มาก)	มีโอกาสดำเนินการเลื่อนตำแหน่ง ตามความสามารถและในเวลา อันควร	14.91
ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมาย ที่ได้รับ	3.50 (มาก)	งานที่ทำตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา	14.04
งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด	3.51 (มาก)	งานที่สามารถใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์มาปรับใช้ได้	11.40
งานที่สามารถใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์มาปรับใช้ได้	3.46 (ปานกลาง)	มีโอกาสดำเนินการเรียนรู้ด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา	11.40
งานที่ทำตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา	3.42 (ปานกลาง)	ได้รับการมอบหมายงานพิเศษ ที่สำคัญ	10.53
มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ	3.42 (ปานกลาง)	ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความ ต้องการ	10.53

ตารางที่ 91 (ต่อ) แสดงระดับความรู้สึกพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน เรียงลำดับปัจจัยย่อยจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย และร้อยละของปัญหาจากมากไปหาน้อย

ความรู้สึกพึงพอใจจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ปัญหาจากมากไปน้อย	ร้อยละ
ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา	3.42 (ปานกลาง)	งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด	10.53
ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ	3.40 (ปานกลาง)	ได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ	10.53
ได้รับการมอบหมายงานพิเศษที่สำคัญ	3.39 (ปานกลาง)	มีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งเท่าเทียมกับผู้อื่น	9.65
มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในงานที่รับผิดชอบ	3.37 (ปานกลาง)	ได้ใช้ความรู้ที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง	8.77
มีโอกาสในการเรียนรู้ด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา	3.35 (ปานกลาง)	ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา	8.77
ปริมาณงานมีความเหมาะสมกับความสามารถ	3.28 (ปานกลาง)	ได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาการ	8.77
งานที่ทำมีอิสระในการทำงานไม่ถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา	3.25 (ปานกลาง)	มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่	8.77
มีอิสระในการทำงานโดยไม่ต้องถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา	3.24 (ปานกลาง)	มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในงานที่รับผิดชอบ	8.77
มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน	3.23 (ปานกลาง)	ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	6.14
ได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาการ	3.12 (ปานกลาง)	เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน	5.26
มีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามความสามารถและในเวลาอันควร	2.99 (ปานกลาง)	ได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน	4.39
มีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งเท่าเทียมกับผู้อื่น	2.97 (ปานกลาง)	มีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ	4.39
ธนาการให้มีโอกาสในการศึกษาต่อและดูงาน	2.86 (ปานกลาง)	ได้รับการยอมรับจากคนในสังคม	1.75

ตารางที่ 92 แสดงระดับความรู้สึกพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจูงใจที่รักษา
 สุขลักษณะจิต เรียงลำดับปัจจัยย่อยจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย และร้อยละของปัญหาจากมากไป
 นาน้อย

ความรู้สึกพึงพอใจจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ปัญหาจากมากไปน้อย	ร้อยละ
ผู้ได้บังคับบัญชาขอคำปรึกษา เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน	3.82 (มาก)	จำนวนพนักงานเหมาะสมกับ ปริมาณงาน	30.70
ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับนับถือ	3.79 (มาก)	ธนาคารมีโบนัสที่เหมาะสม	29.82
ครอบครัวเข้าใจและสนับสนุนในการ ทำงานกับธนาคาร	3.75 (มาก)	ธนาคารมีความยุติธรรมในการขึ้น เงินเดือน	24.56
มีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วน หนึ่งของการดำเนินชีวิต	3.73 (มาก)	ธนาคารได้ให้พนักงานทุกระดับมี ส่วนร่วมในการวางแผนงาน	23.68
ธนาคารมีสวัสดิการคำปรึกษาพยาบาลที่ เหมาะสมและเพียงพอ	3.71 (มาก)	ธนาคารมีความพร้อมของเครื่องมือ และอุปกรณ์ของสำนักงาน	22.81
เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือในการ ทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	3.71 (มาก)	ธนาคารมีการกำหนดหลักเกณฑ์ การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน	21.05
ผู้ได้บังคับบัญชาได้ให้ความช่วยเหลือ เอาใจใส่ในเรื่องทั่วไป	3.70 (มาก)	เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสม กับตำแหน่งและหน้าที่	20.18
ผู้ได้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือ ในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด	3.70 (มาก)	ธนาคารมีหลักเกณฑ์ในการเลื่อน ตำแหน่งเป็นไปตามหลักคุณธรรม	20.18
เพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนม ความ จริงใจ และเป็นกันเอง	3.69 (มาก)	มีความมั่นคงในอาชีพ	20.18
เพื่อนร่วมงานมีความร่วมมือและสามัคคี พร้อมที่จะทำงานเป็นทีม	3.69 (มาก)	ผลประโยชน์ของธนาคารมีผลต่อ ความมั่นคงในอาชีพ	20.18
หน่วยงานมีความสำคัญต่อธนาคาร	3.66 (มาก)	ธนาคารมีความยุติธรรมด้าน โอกาส ในการเลื่อนตำแหน่ง	17.54
เพื่อนร่วมงานพร้อมที่จะรับผิดชอบใน ผลงานร่วมกัน	3.65 (มาก)	ธนาคารมีสวัสดิการเงินช่วยเหลือ การศึกษาของบุตรพนักงานที่ เหมาะสมและเพียงพอ	16.67
ผู้ได้บังคับบัญชากระตือรือร้นในการ ปฏิบัติตามคำสั่ง	3.64 (มาก)	ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรม ในการพิจารณาผลงาน	16.67

ตารางที่ 92(ต่อ) แสดงระดับความรู้สึกพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจูงใจที่รักษา
 สุขลักษณะจิต เรียงลำดับปัจจัยย่อยจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย และร้อยละของปัญหาจากมาก
 ไปหาน้อย

ความรู้สึกพึงพอใจจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ปัญหาจากมากไปน้อย	ร้อยละ
มีความสะดวกสบาย ในการเดินทางมาทำงาน	3.63 (มาก)	ธนาคารมีความชัดเจนในการกำหนด หน้าที่และความรับผิดชอบ	16.67
มีความปลอดภัยในการทำงาน	3.63 (มาก)	ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็น ด้วยความจริงใจ	14.04
ธนาคารมีการกำหนดวันลาพัก ลาป่วย ลา พักผ่อนที่เหมาะสม	3.59 (มาก)	เพื่อนร่วมงาน ไม่คำนึงถึงสถาบัน การเงินเดิมของแต่ละคน	14.04
ธนาคารมีสวัสดิการด้านเงินกู้พนักงาน ที่เหมาะสมและเพียงพอ	3.53 (มาก)	ธนาคารมีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามนโยบาย	14.04
เพื่อนร่วมงาน ไม่คำนึงถึงสถาบันการเงิน เดิมของแต่ละคน	3.51 (มาก)	ธนาคารเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง	14.04
ผู้บังคับบัญชาปกครองโดยยึดความ เสมอภาคเป็นหลัก	3.45 (ปานกลาง)	ผู้บังคับบัญชาปกครองโดยยึด ความเสมอภาคเป็นหลัก	13.16
ธนาคารมีความชัดเจน ในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ	3.44 (ปานกลาง)	ผู้บังคับบัญชาได้ให้ความช่วยเหลือ เอาใจใส่ในเรื่องทั่วไป	12.28
สถานที่ทำงานมีความสะอาด ความ สะดวกสบาย	3.44 (ปานกลาง)	ธนาคารมีการเลื่อนตำแหน่งโดย คำนึงถึงประโยชน์ขององค์กร เป็นหลัก	12.28
ระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพ ความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น	3.42 (ปานกลาง)	ขนาดของอาคาร ห้องทำงานมีความ เหมาะสม	12.28
ธนาคาร ได้ชี้แจงนโยบายเป็นลายลักษณ์ อักษรและแจ้งให้ทราบโดยทั่วถึง	3.41 (ปานกลาง)	สถานที่ทำงานมีความสะอาด ความสะดวกสบาย	11.40
ขนาดของอาคาร ห้องทำงานมีความ เหมาะสม	3.41 (ปานกลาง)	ธนาคารมีสวัสดิการเงินช่วยเหลือ ต่างภูมิภานาที่เพียงพอและเหมาะสม	11.40
ธนาคารมีการควบคุม ให้การปฏิบัติงานสอดคล้อง กับนโยบาย	3.34 (ปานกลาง)	เพื่อนร่วมงานมีความร่วมมือและ สามัคคี พร้อมทั้งจะทำงานเป็นทีม	11.40

ตารางที่ 92(ต่อ) แสดงระดับความรู้สึกพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยเชิงจิตที่รักษา
 สุขลักษณะจิต เรียงลำดับปัจจัยย่อยจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย และร้อยละของปัญหาจากมาก
 ไปหาน้อย

ความรู้สึกพึงพอใจจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ปัญหาจากมากไปน้อย	ร้อยละ
ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นด้วย ความจริงใจ	3.39 (ปานกลาง)	เพื่อนร่วมงานพร้อมที่จะรับผิดชอบ ในผลงานร่วมกัน	11.40
ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการ พิจารณาผลงาน	3.39 (ปานกลาง)	ธนาคารได้ชี้แจงนโยบายเป็นลาย ลักษณ์อักษรและแจ้งให้ทราบ โดยทั่วถึง	11.40
ผู้บังคับบัญชาได้ให้ความช่วยเหลือเอาใจ ใส่ในเรื่องทั่วไป	3.37 (ปานกลาง)	มีความสะดวกสบายในการเดินทาง มาทำงาน	11.40
ธนาคารเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง	3.37 (ปานกลาง)	ธนาคารมีการเลื่อนตำแหน่งโดย คำนึงถึงลักษณะงานที่รับผิดชอบเดิม	10.53
ผลประกอบการของธนาคารมีผลต่อความ มั่นคงในอาชีพ	3.35 (ปานกลาง)	ธนาคารมีสวัสดิการด้านเงินกู้ พนักงาน ที่เหมาะสมและเพียงพอ	9.65
ธนาคารมีความพร้อมของเครื่องมือและ อุปกรณ์ของสำนักงาน	3.30 (ปานกลาง)	มีความปลอดภัยในการทำงาน	9.65
ธนาคารมีสวัสดิการเงินช่วยเหลือ การศึกษาของบุตรพนักงานที่เหมาะสม และเพียงพอ	3.28 (ปานกลาง)	เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือ ในการทำงาน ให้สำเร็จตาม เป้าหมาย	8.77
ธนาคารมีสวัสดิการเงินช่วยเหลือต่าง ภูมิภาคที่เพียงพอและเหมาะสม	3.25 (ปานกลาง)	ธนาคารมีการควบคุมให้การ ปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย	8.77
มีความมั่นคงในอาชีพ	3.25 (ปานกลาง)	ครอบครัวเข้าใจและสนับสนุนใน การทำงานกับธนาคาร	8.77
ธนาคารมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามนโยบาย	3.23 (ปานกลาง)	ระบบการทำงานของธนาคารทำให้ สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น	7.89
ธนาคารได้ให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วม ในการวางแผนงาน	3.11 (ปานกลาง)	หน่วยงานมีความสำคัญต่อธนาคาร	7.89

ตารางที่ 92(ต่อ) แสดงระดับความรู้สึกพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยเชิงจิตที่รักษา
 สุนัขลักษณะจิต เรียงลำดับปัจจัยย่อยจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย และร้อยละของปัญหาจากมาก
 ไปหาน้อย

ความรู้สึกพึงพอใจจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย (แปดผล)	ปัญหาจากมากไปหาน้อย	ร้อยละ
ธนาคารมีการเลื่อนตำแหน่งโดยคำนึงถึง ประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก	3.07 (ปานกลาง)	มีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต	7.02
เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสม กับตำแหน่งและหน้าที่	3.06 (ปานกลาง)	ธนาคารมีสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ที่เหมาะสมและเพียงพอ	7.02
ธนาคารมีการเลื่อนตำแหน่งโดยคำนึงถึง ลักษณะงานที่รับผิดชอบเดิม	3.04 (ปานกลาง)	ผู้ได้บังคับบัญชากระตือรือร้น ในการปฏิบัติตามคำสั่ง	7.02
จำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงาน	3.04 (ปานกลาง)	เพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนม ความจริงใจ และเป็นกันเอง	7.02
ธนาคารมีความยุติธรรมด้าน โอกาสใน การเลื่อนตำแหน่ง	3.01 (ปานกลาง)	ธนาคารมีการกำหนดวันลาจิจ ลาป่วย ลาพักผ่อนที่เหมาะสม	5.26
ธนาคารมีความยุติธรรมในการ ขึ้นเงินเดือน	2.99 (ปานกลาง)	ผู้ได้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือ ในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด	4.39
ธนาคารมีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อน ตำแหน่งที่ชัดเจน	2.98 (ปานกลาง)	ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับนับถือ	2.63
ธนาคารมีหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง เป็นไปตามหลักคุณธรรม	2.96 (ปานกลาง)	ผู้ได้บังคับบัญชาได้ให้ความ ช่วยเหลือ เอาใจใส่ในเรื่องทั่วไป	2.63
ธนาคารมีโบนัสที่เหมาะสม	2.83 (ปานกลาง)	ผู้ได้บังคับบัญชาขอคำปรึกษาเมื่อ เกิดปัญหาในการทำงาน	0.88

5.4 ข้อเสนอแนะของผู้ศึกษา

จากผลการศึกษพบว่าผู้มีปัจจัยที่มีขวัญและกำลังใจสูง ซึ่งธนาคารควรรักษาระดับความรู้สึกพึงพอใจไว้ และปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น เพื่อป้องกันความรู้สึกไม่พึงพอใจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และควรปรับปรุงในปัจจัยที่มีระดับความรู้สึกพึงพอใจต่ำ ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน(Motivation Factors)

1.1 ปัจจัยด้านลักษณะการปฏิบัติงาน จากผลการศึกษา พบว่าปัจจัยดังกล่าวมีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับสูง แต่ยังมีปัญหาการขาดความอิสระในการทำงานและถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะได้แก่ ควรอบรมการทำงานที่ทำอยู่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ควรจัดงานให้ตรงกับความต้องการ และควรเพิ่มโอกาสให้พนักงานสามารถเรียนเพิ่มเติม หาความรู้และประสบการณ์ ดังนั้นธนาคารควรปรับระบบการทำงานให้ยืดหยุ่นมากขึ้น เช่นการวางแผนหรือก่อนปฏิบัติงาน เพื่อลดปัญหาในการขาดอิสระการทำงาน และให้พนักงานเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำรายงานนำเสนอผู้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ และควรรักษาขวัญและกำลังใจที่สูงในด้านงานที่ตรงกับความถนัด โดยการสำรวจหรือจัดทดสอบความรู้ความสามารถเพื่อจัดสรรพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานได้ตรงกับความรู้ความสามารถรวมถึงอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

1.2 ด้านความสำเร็จของงาน จากผลการศึกษา พบว่าปัจจัยดังกล่าวมีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับสูง แต่ยังมีปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีปัญหามากได้แก่ ผลสำเร็จของงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของความสำเร็จ ควรดูปัจจัยแต่ละท้องถิ่น และควรเพิ่มปัจจัยที่จะทำให้แข่งขันกับธนาคารอื่นได้ เช่น อัตราดอกเบี้ย เงิน ดังนั้นธนาคารควรกำหนดเป้าหมายของความสำเร็จ ควรดูปัจจัยและสภาวะการแข่งขันในแต่ละท้องถิ่น และควรเพิ่มปัจจัยที่จะทำให้แข่งขันกับธนาคารอื่นได้ เช่น อัตราดอกเบี้ย เงิน และให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการวางแผนกำหนดเป้าหมาย และควรรักษาขวัญและกำลังใจที่สูงในด้านการใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน โดยให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นในการประชุมต่างๆ

1.3 ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ จากผลการศึกษาพบว่าปัจจัยดังกล่าวมีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับสูง แต่ปัจจัยที่ยังคงมีปัญหาได้แก่ ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะได้แก่ ธนาคารควรยกย่องชมเชยพนักงานที่สามารถทำได้ตามเป้าหมายให้ทราบทั่วกันเพื่อให้เป็นแบบอย่าง และมีรางวัลเพื่อเป็นการจูงใจ ดังนั้นธนาคารควรยกย่องชมเชยพนักงานที่สามารถทำได้ตามเป้าหมายให้ทราบทั่วกันเพื่อให้เป็นแบบอย่าง

เพื่อให้เกิดความภูมิใจ เช่น การประกาศเป็นพนักงานดีเด่นประจำเดือน ติดไว้หน้าเค้านเตอร์ธนาคาร ให้ลูกค้าของธนาคารรับทราบ การนำความเห็นที่เป็นประโยชน์ของพนักงานเผยแพร่ให้ทุกคนในองค์กรทราบ ผ่านทางวารสารธนาคาร หรือระบบสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ภายในองค์กร(Intranet) เป็นต้น เพื่อให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการออกความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อธนาคาร และได้รับการยอมรับจากทุกคนในองค์กร

1.4 ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ จากผลการศึกษาพบว่าปัจจัยดังกล่าวมีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ยังคงมีปัญหาได้แก่ ปริมาณงานยังไม่เหมาะสมกับความสามารถ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะได้แก่ ควรปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพิ่มพนักงานให้เหมาะสมกับปริมาณงาน ควรปรับปรุงและเร่งพิจารณาการปรับโครงสร้างสายงาน รวมถึงการจัดสรรอัตรากำลังและบรรจุพนักงานลงปฏิบัติหน้าที่โดยเร็ว ผู้บังคับบัญชาควรรับฟังความคิดเห็นของทีมงานยอมรับเสียงส่วนใหญ่ของทีม และควรนำงานที่ได้รับการมอบหมายพิเศษมาร่วมประเมินผลงานด้วยเพื่อให้เกิดกำลังใจ ดังนั้นธนาคารควร เร่งพิจารณาการปรับโครงสร้างสายงาน รวมถึงการจัดสรรอัตรากำลังและบรรจุพนักงานลงปฏิบัติหน้าที่โดยเร็ว เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการบริหารงาน ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชาควรรับฟังความคิดเห็นของทีมงาน และยอมรับเสียงส่วนใหญ่ของทีม รวมทั้งนำงานที่ได้รับการมอบหมายพิเศษมาร่วมประเมินผลงานด้วยเพื่อให้เกิดกำลังใจในการทำงาน

1.5 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จากผลการศึกษาพบว่าปัจจัยดังกล่าวมีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีปัญหามากได้แก่ การให้โอกาสในการศึกษาต่อและดูงานของธนาคารซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะได้แก่ ควรมีการฝึกอบรมมากขึ้น ควรเปิดโอกาสให้ทุกคนมีโอกาสแข่งขันอย่างเท่าเทียม และการพิจารณาตำแหน่งไม่ควรคำนึงถึงความอาวุโส แต่ต้องดูจากผลงาน ดังนั้นธนาคารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีโอกาสแข่งขันอย่างเท่าเทียม และพิจารณาตำแหน่งโดยดูผลงานเป็นหลัก เช่น การกำหนดหลักเกณฑ์ผู้มีสิทธิเข้าสอบชิงทุน โดยพิจารณาจากคุณสมบัติพื้นฐานและประวัติผลงานของพนักงานแต่ละราย

2. ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขภาพจิต(Maintenance Factors)

2.1 ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จากผลการศึกษาพบว่ามีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีปัญหามากได้แก่ ความเหมาะสมของการให้โบนัส และสวัสดิการเงินช่วยเหลือการศึกษาของบุตรพนักงานที่ยังไม่เหมาะสมและเพียงพอ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะได้แก่ ควรมีการให้ค่าล่วงเวลา สำหรับพนักงานที่มาทำงานล่วงเวลา ควรมีเงินค่าความเสี่ยงให้พนักงานที่มีความเสี่ยงใน

การทำงาน เช่น พนักงานเปลี่ยนเงินสด ATM ควรปรับเงินเดือนให้เท่าเทียมกับธนาคารอื่น และควรมีการให้โบนัสที่มากกว่านี้ ดังนั้นธนาคารควรมีการกำหนดนโยบายการให้ชัดเจน เช่น การกำหนดการจ่ายโบนัสในอัตราขั้นต่ำ ในอัตรา 1 เท่าของเงินเดือนต่อปี และหากธนาคารมีผลกำไรมากในปีนั้น ควรมีการประกาศจ่ายโบนัสเพิ่มตามสัดส่วนของผลประกอบการ นอกจากนี้การเบิกค่าเล่าเรียนบุตร ควรได้รับภายใน 5 วัน เนื่องจากพนักงานต้องขออนุมัติจากสำนักงานใหญ่

2.2 ปัจจัยด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน จากการศึกษาพบว่า มีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีปัญหามากได้แก่ หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนของธนาคาร ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะได้แก่ ควรมีการประชุมแจ้งให้ทราบ เพื่อให้เข้าใจตรงกันว่าหลักเกณฑ์เป็นอย่างไร ควรพิจารณาตามความสามารถที่แท้จริงของพนักงานมากกว่าใช้ความรู้สึก ควรใช้ผลงานที่เป็นตัวเลขมาวัดการประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง ควรพิจารณาจากประสิทธิภาพการทำงาน และควรคำนึงถึงความสามารถมากกว่าอายุงาน และความพร้อมของพนักงาน ดังนั้นธนาคารควรมีการประชุมแจ้งให้ทราบ เพื่อให้เข้าใจตรงกันว่าหลักเกณฑ์เป็นอย่างไร การพิจารณาผลงานในการเลื่อนตำแหน่งควรใช้ผลงานที่เป็นตัวเลข (Key Performance Indicators) เพื่อให้สามารถวัดความสามารถที่แท้จริงของพนักงานมากกว่าใช้ความรู้สึก รวมทั้งการเลื่อนตำแหน่งควรดูจากประสิทธิภาพที่ผ่านมา และธนาคารควรอบรมการทำงานที่ทำอยู่ และเพิ่มโอกาสให้พนักงานสามารถเรียนรู้ เช่น ให้อุปกรณ์การศึกษาต่อเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มทักษะและประสิทธิภาพ

2.3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน สามารถแยกความสัมพันธ์ดังนี้

- **ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา** จากผลการศึกษา มีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีปัญหามากได้แก่ ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงานของผู้บังคับบัญชา และความกระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่งของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะได้แก่ ควรมีรางวัลในการกระตุ้นการทำงานอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นควรมีการจัดการประชุมเพื่อชี้แจงนโยบายการพิจารณาผลงานให้ทราบ เพื่อให้พนักงานมีความเข้าใจตรงกัน อันจะทำให้การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการรับรู้ปัญหาต่างๆ ภายในองค์กร การตั้งกล่องรับข้อคิดเห็นจากพนักงาน เป็นต้น

- **ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน** จากการศึกษาพบว่า มีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีปัญหามากได้แก่ เพื่อนร่วมงานยังคำนึงถึงสถาบันการเงินเดิมของแต่ละคน ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมี

ข้อเสนอแนะได้แก่ ควรมีการลงโทษพนักงานที่ไม่ทำตามระเบียบปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และทุกคนควรยอมรับสภาพความเป็นจริง ความแตกต่างของแต่ละสถาบัน เป็นอดีตไปแล้ว ปัจจุบันคือ TMB เดียวกันควรเสมอภาค ดังนั้นธนาคารควรมีการประชุมระหว่างหน่วยงานด้วย เช่น การประชุมหน่วยงานธุรกิจสาขา หน่วยงานสินเชื่อธุรกิจ หน่วยงานศูนย์สนับสนุนสาขา และหน่วยงานแก้ไขหนี้ เพื่อให้หน่วยงานสามารถประสานความเข้าใจให้ตรงกัน นอกจากนี้ธนาคารควรจัดให้มีการแข่งขันกีฬาระหว่างสาขาภายในสำนักงานภาค เพื่อเสริมสร้างความสามัคคีของพนักงานทุกระดับให้สามารถทำงานร่วมกันได้ และลดปัญหาในการประสานงานระหว่างหน่วยงาน

2.4 ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน จากการศึกษาพบว่ามีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีปัญหามากได้แก่ การให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน และผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะได้แก่ ควรมีการกำหนดนโยบายในการประเมินผลงานอย่างชัดเจน และการเปลี่ยนนโยบายควรมีการแจ้งให้ทราบ มีระยะเวลาแน่นอนในการบังคับใช้ ดังนั้นธนาคารควรจัดประชุมภายในอย่างสม่ำเสมอ เพื่อความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย มีการกำหนดกรอบแผนงานที่แน่นอน โดยมีการแจ้งแผนงานเป็นหลักปฏิบัติให้ชัดเจน รวมทั้งใช้ระบบสื่อสารภายในให้มากที่สุด เช่น ระบบ Intranet

2.5 ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน จากการศึกษาพบว่ามีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีปัญหามากได้แก่ ความเหมาะสมของจำนวนพนักงานกับปริมาณงาน และผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะได้แก่ ควรจัดสรรพนักงานให้เพียงพอกับความจำเป็นในแต่ละสาขา ควรปรับปรุงเทคโนโลยีและอุปกรณ์สำนักงานให้ทันสมัย เทียบเท่าธนาคารชั้นนำ ควรจัดสถานที่และทำการปรับปรุงอาคารในการทำงานให้เหมาะสม เป็นระเบียบ และควรเพิ่มการดูแลรักษาความสะอาด เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร ดังนั้นธนาคารควรจัดอัตรากำลังให้เหมาะสมโดยวัดปริมาณงานต่อวันต่อคน นอกจากนี้เพื่อเป็นการรักษาปัจจัยสภาพการทำงานในด้านอื่น ธนาคารควรมีการแบ่งสถานที่ทำงานเป็นสัดส่วน โดยเฉพาะสำนักงานภาคที่มีหลายหน่วยงานทำงานร่วมกันเป็นจำนวนมาก แต่มีพื้นที่คับแคบ ดังนั้นควรของบประมาณเพิ่มในการปรับปรุงอาคารใหม่ และควรเพิ่มการดูแลรักษาความสะอาด เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร นอกจากนี้ควรจัดสรรพนักงานให้เพียงพอกับความจำเป็นในแต่ละสาขา ปรับปรุงเทคโนโลยี และอุปกรณ์สำนักงานให้ทันสมัย เทียบเท่าธนาคารชั้นนำ

2.6 ปัจจัยด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว มีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีปัญหามากได้แก่ ความสะดวกสบายใน

การเดินทางมาทำงาน และผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะให้ธนาคารพิจารณาย้ายพนักงานย้ายไปอยู่สาขา ใกล้บ้าน เนื่องจากน้ำมันแพง และไม่สะดวกในการเดินทาง ดังนั้นธนาคารควรมีนโยบายในการดูแลความเป็นอยู่ของพนักงานที่ต้องปฏิบัติงานในต่างจังหวัด เช่น การพิจารณาเพิ่มเบี้ยเลี้ยงต่างจังหวัด ช่วยเหลือค่าเดินทาง การดูแลสถานที่พักของพนักงานที่เหมาะสม นอกจากนี้ควรพิจารณาดำเนินการโยกย้ายในระดับสูงขึ้น เพื่อเป็นการจูงใจให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานต่างจังหวัด และในด้านปัจจัยย่อยอื่นๆ ที่มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ธนาคารควรรักษาความรู้สึกดังกล่าว เช่น จัดงานท่องเที่ยวพักผ่อนประจำปี โดยให้ครอบครัวของพนักงาน มีส่วนร่วม ซึ่งจะทำให้ครอบครัวของพนักงานเข้าใจและผูกพันกับองค์กรมากขึ้น

2.7 ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน มีระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังรู้สึกว่ามีปัญหามากที่สุดแก่ ความมั่นคงในอาชีพ และเป็นห่วงผลประกอบการของธนาคาร ส่งผลต่อจิตใจของพนักงานทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง ดังนั้นธนาคารควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน โดยให้ความสำคัญกับหน่วยงานทุกหน่วยงาน เช่นการพิจารณาผลงานในทุกหน่วยงานอย่างเท่าเทียม รวมทั้งสื่อสารแนวทางการทำงานของธนาคารอย่างต่อเนื่อง โดยชี้ให้เห็นว่าการทำงานอย่างเต็มที่ที่จะทำให้ธนาคารมีผลประกอบการ รวมทั้งมีแนวทางในการแข่งขันกับธนาคารอื่น เพื่อสื่อสารให้ความมั่นใจได้ว่าเป็นธนาคารที่สามารถแข่งขันกับธนาคารอื่นได้เต็มที่ เช่น การออกบริการใหม่ๆ การแจ้งผลประกอบการของธนาคารอย่างต่อเนื่อง และการมีผู้ถือหุ้นใหม่ที่เข้มแข็ง เป็นต้น