

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาकारกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ เป็นการศึกษาทำให้ทราบถึงระดับขวัญของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ธนาकारกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ รวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ธนาकारกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 157 ราย เก็บแบบสอบถามจริงได้จำนวน 136 รายสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

จากผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง ร้อยละ 66.91 มีอายุต่ำกว่า 30 ปี ร้อยละ 67.65 มีสถานภาพเป็น โสด ร้อยละ 63.97 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 88.97 มีตำแหน่งเป็นเจ้าหน้าที่บริการธุรกิจสาขา ร้อยละ 67.65 มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 63.97 มีรายได้ 10,000 – 20,000 บาท ร้อยละ 58.82

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ธนาकार กสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่

จากผลศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับขวัญในงานด้านเกี่ยวกับการปกครอง บังคับบัญชา ในระดับสูง คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.09 รองลงมาคือเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน และเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญในระดับสูง คิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.88 และ 3.83 และขวัญในการทำงานด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน และเกี่ยวกับความพอใจในงาน ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.27 และ 3.19 ตามลำดับ โดยเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยด้านสามารถสรุปได้ ดังนี้

ตาราง 5.1 สรุปขวัญและกำลังใจของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท กสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

ขวัญในการทำงานด้านต่าง ๆ	ระดับขวัญในการทำงาน
เกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน	สูง
การทำงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เรียบร้อย ราบรื่น	สูง
ฝ่ายบริหารให้ความสนใจต่อสวัสดิการของพนักงานในองค์กร	สูง
ในองค์กรมีงานที่ดี ทำหาย สำหรับพนักงานที่ต้องการความเจริญก้าวหน้า	สูง
ฝ่ายบริหารไม่ได้บอกเรื่องราวต่าง ๆ ที่พนักงานต้องการรู้	สูง
ไม่มั่นใจว่ามีงานให้ทำต่อไปครบที่ทำงาน ได้ดีอยู่	ปานกลาง
มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้อย่างแท้จริง	สูง
เกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา	สูง
ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานเป็นคนรักษาคำพูด	สูง
ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับงานของตนเองเพียงเล็กน้อย	สูง
ผู้บังคับบัญชามักจะขอให้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	สูง
ผู้บังคับบัญชามีความกล้าในการตัดสินใจเสมอ	สูง
เกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน	ปานกลาง
มีเงินเดือนเพียงพอที่จะดำรงชีพได้อย่างสบาย	ปานกลาง
ได้รับเงินเดือนน้อยกว่างานที่ทำ	ปานกลาง
ผู้ที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ในหน่วยงานมีความเหมาะสม	สูง
ได้ทำงานที่มีคุณค่าและมีประโยชน์อย่างมาก	สูง
เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน	สูง
เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	สูงมาก
เมื่อเห็นใครทำงานไม่ได้มาตรฐานที่วางไว้เพื่อนร่วมงานจะช่วยเหลือกัน	สูง
ในหมู่ผู้ทำงานร่วมกัน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าตนเองเป็นผู้บริหารงาน และมักชอบใช้เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน	ปานกลาง
เกี่ยวกับความพอใจในงาน	ปานกลาง
งานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก เบื่อหน่าย	ปานกลาง
มีความสามารถเรียนรู้ เพิ่มทักษะให้แก่ตนเองจากงานที่ทำอยู่ได้อย่างมาก	สูง

ตาราง 5.1 (ต่อ)

ขวัญในการทำงานด้านต่าง ๆ	ระดับขวัญในการทำงาน
องค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป	ต่ำ
งานที่ทำอยู่มีความกดดันมากเกินไป	ต่ำ
บางครั้งรู้สึกว่าการที่ทำอยู่นั้นไม่มีความสำคัญหรือไม่มีประโยชน์	ปานกลาง
มีความรู้สึกว่ามีโอกาสที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้มากมาย	สูง

ขวัญในการทำงานจำแนกตามเพศ

ขวัญในการทำงานของพนักงานเพศหญิงและเพศชายอยู่ในระดับเดียวกัน คือ ระดับสูง คิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.66 และ 3.64 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาด้านหลักทั้ง 5 ด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

พนักงานเพศชาย

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญระดับสูง
4. ด้านการเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญระดับปานกลาง
5. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญระดับกลาง

พนักงานเพศหญิง

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญระดับสูง
4. ด้านการเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญระดับปานกลาง
5. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญระดับปานกลาง

ตาราง 5.2 สรุปขวัญและกำลังใจของพนักงานระดับปฏิบัติการ จำแนกตามเพศ

ขวัญในการทำงานด้านต่าง ๆ	ชาย	หญิง
เกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน	สูง	สูง
การทำงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เรียบร้อย ราบรื่น	สูง	สูง
ฝ่ายบริหารให้ความสนใจต่อสวัสดิการของพนักงานในองค์กร	สูง	สูง
ในองค์กรมีงานที่ดี ทำท่าย สำหรับพนักงานที่ต้องการความเจริญก้าวหน้า	สูง	สูง
ฝ่ายบริหารไม่ได้บอกเรื่องราวต่าง ๆ ที่พนักงานต้องการรู้	สูง	ปานกลาง
ไม่มั่นใจว่ามีงานให้ทำต่อไปที่ทำงานได้ดีอยู่	ปานกลาง	ปานกลาง
มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้อย่างแท้จริง	สูง	สูง
เกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา	สูง	สูง
ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานเป็นคนรักษาคำพูด	สูง	สูง
ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับงานของตนเองเพียงเล็กน้อย	สูง	สูง
ผู้บังคับบัญชามักจะขอให้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	สูง	สูง
ผู้บังคับบัญชามีความดั่งเลในการตัดสินใจเสมอ	สูง	สูง
เกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน	ปานกลาง	ปานกลาง
มีเงินเดือนเพียงพอที่จะดำรงชีพได้อย่างสบาย	ปานกลาง	ปานกลาง
ได้รับเงินเดือนน้อยกว่างานที่ทำ	ปานกลาง	ปานกลาง
ผู้ที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ในหน่วยงานมีความเหมาะสม	สูง	สูง
ได้ทำงานที่มีคุณค่าและมีประโยชน์อย่างมาก	สูง	สูง
เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน	สูง	สูง
เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	สูง	สูงมาก
เมื่อเห็นใครทำงานไม่ได้มาตรฐานที่วางไว้เพื่อนร่วมงานจะช่วยเหลือกัน	สูง	สูง
ในหมู่ผู้ทำงานร่วมกัน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าตนเองเป็นผู้บริหารงาน และมักชอบใช้เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน	ปานกลาง	ปานกลาง

ตาราง 5.2 (ต่อ)

ขวัญในการทำงานด้านต่าง ๆ	ชาย	หญิง
เกี่ยวกับความพอใจในงาน	ปานกลาง	ปานกลาง
งานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก เบื่อหน่าย	ปานกลาง	ปานกลาง
มีความสามารถเรียนรู้ เพิ่มทักษะให้แก่ตนเองจากงานที่ทำอยู่ได้ อย่างมาก	สูง	สูง
องค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป	ต่ำ	ต่ำ
งานที่ทำอยู่มีความกดดันมากเกินไป	ต่ำ	ต่ำ
บางครั้งรู้สึกว่าการที่ทำอยู่นั้นไม่มีความสำคัญหรือไม่มี ประโยชน์	ปานกลาง	ปานกลาง
มีความรู้สึกว่ามีโอกาสที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้มากมาย	สูง	สูง

ขวัญในการทำงานจำแนกตามอายุ

ขวัญในการทำงานของพนักงานที่มีอายุระหว่าง 41 – 60 ปี ต่ำกว่า 30 ปี ระหว่าง 30 – 40 ปี อยู่ในระดับเดียวกัน คือ ระดับสูง คิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.89 3.63 และ 3.55 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาด้านหลักทั้ง 5 ด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ ดังนี้

พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญระดับปานกลาง
5. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญระดับปานกลาง

พนักงานที่มีอายุระหว่าง 30 – 40 ปี

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญระดับปานกลาง
5. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญระดับปานกลาง

พนักงานที่มีอายุระหว่าง 41 – 60 ปี

1. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญระดับปานกลาง

ตาราง 5.3 สรุปขวัญและกำลังใจของพนักงานระดับปฏิบัติการ จำแนกตามอายุ

ขวัญในการทำงานด้านต่าง ๆ	ต่ำกว่า 30 ปี	30-40 ปี	41-60 ปี
เกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน	สูง	สูง	สูง
การทำงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เรียบร้อยราบรื่น	สูง	สูง	สูงมาก
ฝ่ายบริหารให้ความสนใจต่อสวัสดิการของพนักงานในองค์กร	สูง	สูง	สูงมาก
ในองค์กรมีงานที่ดี ทำทนาย สำหรับพนักงานที่ต้องการความเจริญก้าวหน้า	สูง	สูง	สูงมาก
ฝ่ายบริหารไม่ได้บอกเรื่องราวต่าง ๆ ที่พนักงานต้องการรู้	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง
ไม่มั่นใจว่ามีงานให้ทำต่อไปตราบที่ทำงานได้ดีอยู่	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้อย่างแท้จริง	สูง	สูง	สูง
เกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา	สูง	สูง	สูง
ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานเป็นคนรักษาคำพูด	สูง	สูง	สูงมาก
ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับงานของตนเองเพียงเล็กน้อย	สูง	สูง	สูง
ผู้บังคับบัญชามักจะขอให้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	สูง	สูง	สูง
ผู้บังคับบัญชามีความลังเลในการตัดสินใจเสมอ	สูง	สูง	สูง
เกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง
มีเงินเดือนเพียงพอที่จะดำรงชีพได้อย่างสบาย	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
ได้รับเงินเดือนน้อยกว่างานที่ทำ	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง

ตาราง 5.3 (ต่อ)

ขวัญในการทำงานด้านต่าง ๆ	ต่ำกว่า 30 ปี	30-40 ปี	41-60 ปี
ผู้ที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ในหน่วยงานมีความเหมาะสม	สูง	สูง	สูง
ได้ทำงานที่มีคุณค่าและมีประโยชน์อย่างมาก	สูง	สูง	สูง
เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน	สูง	สูง	สูง
เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	สูงมาก	สูง	สูงมาก
เมื่อเห็นใครทำงานไม่ได้มาตรฐานที่วางไว้เพื่อนร่วมงานจะช่วยเหลือกัน	สูง	สูง	สูง
ในหมู่ผู้ทำงานร่วมกัน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าตนเองเป็นผู้บริหารงาน และมักชอบใช้เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
เกี่ยวกับความพอใจในงาน	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
งานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก เบื่อหน่าย	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
มีความสามารถเรียนรู้ เพิ่มทักษะให้แก่ตนเองจากงานที่ทำอยู่ได้ อย่างมาก	สูง	สูง	สูง
องค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป	ต่ำ	ปานกลาง	ต่ำ
งานที่ทำอยู่มีความกดดันมากเกินไป	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ
บางครั้งรู้สึกว่าการที่ทำอยู่นั้นไม่มีความสำคัญหรือไม่มีประโยชน์	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง
มีความรู้สึกว่ามีโอกาสที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้มากมาย	สูง	สูง	สูงมาก

ขวัญในการทำงานจำแนกตามระดับการศึกษา

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีขวัญในการทำงานโดยเฉลี่ยในระดับสูง คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.00 3.66 และ 3.58 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาด้านหลักทั้ง 5 ด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี

1. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญระดับสูง

5. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญระดับปานกลาง

พนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญระดับปานกลาง
5. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญระดับปานกลาง

พนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญระดับปานกลาง
5. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญระดับปานกลาง

ตาราง 5.4 สรุปขวัญและกำลังใจของพนักงานระดับปฏิบัติการ จำแนกตามระดับการศึกษา

ขวัญในการทำงานด้านต่าง ๆ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
เกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน	สูงมาก	สูง	สูง
การทำงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เรียบร้อยราบรื่น	สูงมาก	สูง	สูง
ฝ่ายบริหารให้ความสนใจต่อสวัสดิการของพนักงานในองค์กร	สูงมาก	สูง	สูง
ในองค์กรมีงานที่ดี ทำหาย สำหรับพนักงานที่ต้องการความเจริญก้าวหน้า	สูงมาก	สูง	สูงมาก
ฝ่ายบริหารไม่ได้บอกเรื่องราวต่าง ๆ ที่พนักงานต้องการรู้	สูงมาก	สูง	ปานกลาง
ไม่มั่นใจว่ามีงานให้ทำต่อไปที่ตรงที่ทำงานได้คืออยู่	สูงมาก	ปานกลาง	ปานกลาง
มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้อย่างแท้จริง	สูงมาก	สูง	สูง
เกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา	ปานกลาง	สูง	สูง
ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานเป็นคนรักษาคำพูด	ปานกลาง	สูง	สูง

ตาราง 5.4 (ต่อ)

ขบวนการทำงานด้านต่าง ๆ	ต่ำกว่า ปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่า ปริญญาตรี
ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับงานของตนเองเพียงเล็กน้อย	ต่ำ	สูง	สูง
ผู้บังคับบัญชามักจะขอให้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	ปานกลาง	สูง	สูง
ผู้บังคับบัญชามีความกล้าในการตัดสินใจเสมอ	ปานกลาง	สูง	สูง
เกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง
มีเงินเดือนเพียงพอที่จะดำรงชีพได้อย่างสบาย	สูงมาก	ปานกลาง	ปานกลาง
ได้รับเงินเดือนน้อยกว่างานที่ทำ	สูงมาก	ปานกลาง	ปานกลาง
ผู้ที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ในหน่วยงานมีความเหมาะสม	ต่ำ	สูง	ปานกลาง
ได้ทำงานที่มีคุณค่าและมีประโยชน์อย่างมาก	สูงมาก	สูง	ปานกลาง
เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน	สูง	สูง	สูง
เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	สูงมาก	สูงมาก	สูง
เมื่อเห็นใครทำงาน ไม่ได้มาตรฐานที่วางไว้เพื่อนร่วมงานจะช่วยเหลือกัน	สูง	สูง	สูง
ในหมู่ผู้ทำงานร่วมกัน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าตนเองเป็นผู้บริหารงาน และมักชอบใช้เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง
เกี่ยวกับความพอใจในงาน	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง
งานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก เบื่อหน่าย	สูงมาก	ปานกลาง	ปานกลาง
มีความสามารถเรียนรู้ เพิ่มทักษะให้แก่ตนเองจากงานที่ทำอยู่ได้อย่างมาก	สูงมาก	สูง	สูง
องค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำ
งานที่ทำอยู่มีความกดดันมากเกินไป	ต่ำมาก	ต่ำ	ต่ำ
บางครั้งรู้สึกว่างงานที่ทำอยู่นั้นไม่มีความสำคัญหรือไม่มีประโยชน์	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
มีความรู้สึกว่ามีโอกาสที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้มากมาย	สูงมาก	สูง	สูง

ขวัญในการทำงานจำแนกตามตำแหน่งงาน

พนักงานที่มีตำแหน่งผู้ดูแลงานบริการธุรกิจสาขา ผู้เชี่ยวชาญการลงทุนและประกัน เจ้าหน้าที่การตลาด และเจ้าหน้าที่บริการธุรกิจสาขา มีขวัญในการทำงานโดยเฉลี่ยในระดับสูง คิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.92 3.75 3.64 และ 3.61 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาด้านหลักทั้ง 5 ด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

พนักงานที่มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่การตลาด

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงานมีขวัญระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญระดับปานกลาง

พนักงานที่มีตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญการลงทุนและประกัน

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงานมีขวัญระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญระดับปานกลาง

พนักงานที่มีตำแหน่งผู้ดูแลงานบริการธุรกิจสาขา

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญระดับสูงมาก
2. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญระดับปานกลาง

พนักงานที่มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการธุรกิจสาขา

1. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญระดับปานกลาง
3. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญระดับปานกลาง
4. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญระดับต่ำ
5. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญระดับต่ำ

ตาราง 5.5 สรุปขวัญและกำลังใจของพนักงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน

ขวัญในการทำงานด้านต่าง ๆ	เจ้าหน้าที่ การตลาด	ผู้เชี่ยวชาญ การลงทุน และประกัน	ผู้ดูแลงาน บริการ ธุรกิจสาขา	เจ้าหน้าที่ บริการ ธุรกิจสาขา
เกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน	สูง	สูง	สูง	สูง
การทำงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เรียบร้อย ราบรื่น	สูง	สูง	สูงมาก	สูง
ฝ่ายบริหารให้ความสนใจต่อสวัสดิการของพนักงาน ในองค์กร	สูง	สูง	สูงมาก	สูง
ในองค์กรมีงานที่ดี ทำทนาย สำหรับพนักงานที่ ต้องการความเจริญก้าวหน้า	สูง	สูง	สูงมาก	สูง
ฝ่ายบริหารไม่ได้บอกเรื่องราวต่าง ๆ ที่พนักงาน ต้องการรู้	ปานกลาง	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง
ไม่มั่นใจว่ามีการให้ทำต่อไปครบที่ทำงานได้ดีอยู่	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ปานกลาง
มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้อย่าง แท้จริง	สูง	สูง	สูงมาก	สูง
เกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา	สูง	สูง	สูงมาก	สูง
ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานเป็นคนรักษาคำพูด	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูง
ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับงานของ ตนเองเพียงเล็กน้อย	สูง	สูง	สูงมาก	สูง
ผู้บังคับบัญชามักจะขอให้แสดงความคิดเห็นในการ ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	สูง	สูง	สูง	สูง
ผู้บังคับบัญชามีความลังเลในการตัดสินใจเสมอ	สูง	สูง	สูงมาก	สูง
เกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน	สูง	สูง	สูง	ปานกลาง
มีเงินเดือนเพียงพอที่จะดำรงชีพได้อย่างสบาย	ปานกลาง	สูง	สูง	ต่ำ
ได้รับเงินเดือนน้อยกว่างานที่ทำ	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
ผู้ที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ใน หน่วยงานมีความเหมาะสม	สูง	สูง	สูงมาก	สูง
ได้ทำงานที่มีคุณค่าและมีประโยชน์อย่างมาก	สูง	สูง	สูงมาก	สูง
เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน	สูง	สูง	ปานกลาง	สูง
เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก

ตาราง 5.5 (ต่อ)

ขวัญในการทำงานด้านต่าง ๆ	เจ้าหน้าที่ การตลาด	ผู้เชี่ยวชาญ การลงทุน และประกัน	ผู้ดูแลงาน บริการ ธุรกิจสาขา	เจ้าหน้าที่ บริการ ธุรกิจสาขา
เมื่อเห็นใครทำงานไม่ได้มาตรฐานที่วางไว้เพื่อน ร่วมงานจะช่วยเหลือกัน	สูง	สูง	ปานกลาง	สูง
ในหมู่ผู้ทำงานร่วมกัน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิด ว่าตนเองเป็นผู้บริหารงาน และมักชอบใช้เพื่อน ร่วมงานในระดับเดียวกัน	ต่ำ	ปานกลาง	ต่ำ	ปานกลาง
เกี่ยวกับความพอใจในงาน	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	ปานกลาง
งานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก เบื่อหน่าย	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	ปานกลาง
มีความสามารถเรียนรู้ เพิ่มทักษะให้แก่ตนเองจาก งานที่ทำอยู่ได้อย่างมาก	สูง	สูง	สูงมาก	สูง
องค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำมาก	ต่ำ
งานที่ทำอยู่มีความกดดันมากเกินไป	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ
บางครั้งรู้สึกว่าการที่ทำอยู่นั้นไม่มีความสำคัญ หรือไม่มีประโยชน์	สูง	ปานกลาง	สูงมาก	ปานกลาง
มีความรู้สึกว่ามีโอกาสที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ได้มากมาย	สูง	สูง	สูงมาก	สูง

ขวัญในการทำงานจำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน

พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี ระหว่าง 11 – 15 ปี ต่ำกว่า 5 ปี และ
ระหว่าง 5 – 10 ปี มีขวัญในการทำงานโดยเฉลี่ยในระดับสูง คิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.77 3.73 3.62 และ
3.58 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาด้านหลักทั้ง 5 ด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญระดับปานกลาง
5. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญระดับปานกลาง

พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานระหว่าง 5 – 10 ปี

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญระดับปานกลาง
5. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญระดับปานกลาง

พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานระหว่าง 11 – 15 ปี

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญระดับปานกลาง
5. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญระดับปานกลาง

พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญระดับปานกลาง

ตาราง 5.6 สรุปขวัญและกำลังใจของพนักงาน จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน

ขวัญในการทำงานด้านต่างๆ	ต่ำกว่า 5 ปี	ระหว่าง 5 – 10 ปี	ระหว่าง 11 – 15 ปี	มากกว่า 15 ปี
เกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน	สูง	สูง	สูง	สูง
การทำงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เรียบร้อย ราบรื่น	สูง	สูง	สูง	สูงมาก
ฝ่ายบริหารให้ความสนใจต่อสวัสดิการของพนักงาน ในองค์กร	สูง	สูง	สูง	สูง
ในองค์กรมีงานที่ดี ทำท่าย สำหรับพนักงานที่ต้องการ ความเจริญก้าวหน้า	สูง	สูง	สูง	สูง

ตาราง 5.6 (ต่อ)

ขวัญในการทำงานด้านต่าง ๆ	ต่ำกว่า 5 ปี	ระหว่าง 5 – 10 ปี	ระหว่าง 11 – 15 ปี	มากกว่า 15 ปี
ฝ่ายบริหารไม่ได้บอกเรื่องราวต่าง ๆ ที่พนักงานต้องการรู้	ปานกลาง	ปานกลาง	สูงมาก	ปานกลาง
ไม่มั่นใจว่ามีงานให้ทำต่อไปตราบที่ทำงานได้ดีอยู่	ปานกลาง	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง
มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้อย่างแท้จริง	สูง	สูง	สูง	สูง
เกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา	สูง	สูง	สูง	สูง
ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานเป็นคนรักษาคำพูด	สูง	สูง	สูง	สูง
ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับงานของตนเองเพียงเล็กน้อย	สูง	สูง	สูง	สูง
ผู้บังคับบัญชามักจะขอให้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	สูง	สูง	สูง	สูง
ผู้บังคับบัญชามีความตั้งใจในการตัดสินใจเสมอ	สูง	สูง	สูง	สูง
เกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูง
มีเงินเดือนเพียงพอที่จะดำรงชีพได้อย่างสบาย	ต่ำ	ต่ำ	สูง	สูง
ได้รับเงินเดือนน้อยกว่างานที่ทำ	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	ปานกลาง
ผู้ที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ในหน่วยงานมีความเหมาะสม	สูง	สูง	สูง	สูง
ได้ทำงานที่มีคุณค่าและมีประโยชน์อย่างมาก	สูง	สูง	สูง	สูง
เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน	สูง	สูง	ปานกลาง	สูง
เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
เมื่อเห็นใครทำงานไม่ได้มาตรฐานที่วางไว้เพื่อนร่วมงานจะช่วยเหลือกัน	สูง	สูง	ปานกลาง	สูง
ในหมู่ผู้ทำงานร่วมกัน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าตนเองเป็นผู้บริหารงาน และมักชอบใช้เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง

ตาราง 5.6 (ต่อ)

ขวัญในการทำงานด้านต่าง ๆ	ต่ำกว่า 5 ปี	ระหว่าง 5 – 10 ปี	ระหว่าง 11 – 15 ปี	มากกว่า 15 ปี
เกี่ยวกับความพอใจในงาน	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
งานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก เบื่อหน่าย	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
มีความสามารถเรียนรู้ เพิ่มทักษะให้แก่ตนเองจากงานที่ทำอยู่ได้อย่างมาก	สูง	สูง	สูง	สูง
องค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ
งานที่ทำอยู่มีความกดดันมากเกินไป	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ
บางครั้งรู้สึกว่าการทำอยู่นั้นไม่มีความสำคัญ หรือไม่มีประโยชน์	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	ปานกลาง
มีความรู้สึกว่ามีโอกาสที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้มากมาย	สูง	สูง	สูงมาก	สูง

ขวัญในการทำงานจำแนกตามเงินเดือนที่ได้รับ

พนักงานที่ได้รับเงินเดือน 20,001 – 30,000 บาท ต่ำกว่า 10,000 บาท ตั้งแต่ 30,001 บาท ขึ้นไป และ 10,001 – 20,000 บาท มีขวัญในการทำงานโดยเฉลี่ยในระดับสูง คิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.74 3.73 3.70 และ 3.60 ตามลำดับ คิดเป็นค่าเฉลี่ย 2.89 เมื่อพิจารณาด้านหลักทั้ง 5 ด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

พนักงานที่ได้รับเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท

1. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญระดับปานกลาง
5. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญระดับปานกลาง

พนักงานที่ได้รับเงินเดือน 10,001 – 20,000 บาท

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญระดับปานกลาง

5. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญระดับปานกลาง

พนักงานที่ได้รับเงินเดือน 20,001 – 30,000 บาท

1. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญระดับปานกลาง

พนักงานที่ได้รับเงินเดือน ตั้งแต่ 30,001 บาทขึ้นไป

1. ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน มีขวัญระดับสูง
2. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา มีขวัญระดับสูง
3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญระดับสูง
4. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีขวัญระดับสูง
5. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน มีขวัญระดับปานกลาง

ตาราง 5.7 สรุปขวัญและกำลังใจของพนักงาน จำแนกตามเงินเดือนที่ได้รับ

ขวัญในการทำงานด้านต่าง ๆ	ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,001 – 20,000 บาท	20,001 – 30,000 บาท	ตั้งแต่ 30,001 บาท ขึ้นไป
เกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน	สูง	สูง	สูง	สูง
การทำงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เรียบร้อย ราบรื่น	สูงมาก	สูง	สูง	สูง
ฝ่ายบริหารให้ความสนใจต่อสวัสดิการของพนักงาน ในองค์กร	สูง	สูง	สูง	สูง
ในองค์กรมีงานที่ดี ทำทนาย สำหรับพนักงานที่ต้องการ ความเจริญก้าวหน้า	สูงมาก	สูง	สูง	สูง
ฝ่ายบริหารไม่ได้บอกเรื่องราวต่าง ๆ ที่พนักงาน ต้องการรู้	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูง
ไม่มั่นใจว่ามีงานให้ทำต่อไปตราบที่ทำงานได้คืออยู่	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง
มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้อย่างแท้จริง	สูง	สูง	สูง	สูง

ตาราง 5.7 (ต่อ)

ขวัญในการทำงานด้านต่าง ๆ	ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,001 – 20,000 บาท	20,001 – 30,000 บาท	ตั้งแต่ 30,001 บาท ขึ้นไป
เกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา	ปานกลาง	สูง	สูง	สูง
ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานเป็นคนรักษาคำพูด	สูง	สูง	สูง	สูง
ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับงานของตนเองเพียงเล็กน้อย	ต่ำ	สูง	สูง	สูง
ผู้บังคับบัญชามักจะขอให้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	สูง	สูง	สูง	สูง
ผู้บังคับบัญชามีความลังเลในการตัดสินใจเสมอ	ปานกลาง	สูง	สูง	ปานกลาง
เกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูง
มีเงินเดือนเพียงพอที่จะดำรงชีพได้อย่างสบาย	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง
ได้รับเงินเดือนน้อยกว่างานที่ทำ	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
ผู้ที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ในหน่วยงานมีความเหมาะสม	สูง	สูง	สูง	สูง
ได้ทำงานที่มีคุณค่าและมีประโยชน์อย่างมาก	สูง	สูง	สูง	สูง
เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน	สูง	สูง	สูง	สูง
เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	สูงมาก	สูง	สูงมาก	สูง
เมื่อเห็นใครทำงานไม่ได้มาตรฐานที่วางไว้เพื่อนร่วมงานจะช่วยเหลือกัน	สูงมาก	สูง	สูง	สูง
ในหมู่ผู้ทำงานร่วมกัน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าตนเองเป็นผู้บริหารงาน และมักชอบใช้เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
เกี่ยวกับความพอใจในงาน	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
งานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก เบื่อหน่าย	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
มีความสามารถเรียนรู้ เพิ่มทักษะให้แก่ตนเองจากงานที่ทำอยู่ได้อย่างมาก	สูงมาก	สูง	สูง	สูง
องค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง
งานที่ทำอยู่มีความกดดันมากเกินไป	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ

ตาราง 5.7 (ต่อ)

ขวัญในการทำงานด้านต่าง ๆ	ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,001 – 20,000 บาท	20,001 – 30,000 บาท	ตั้งแต่ 30,001 บาท ขึ้นไป
บางครั้งรู้สึกว่าการที่ทำอยู่นั้นไม่มีความสำคัญ หรือไม่มีประโยชน์	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูง
มีความรู้สึกว่ามีโอกาสที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ได้มากมาย	สูงมาก	สูง	สูง	สูง

อภิปรายผล

เมื่อพิจารณาจากการสรุปผลการศึกษา ขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยการพิจารณาปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน และด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน พบว่า มีระดับขวัญในการทำงานโดยเฉลี่ย ระดับสูง โดยเมื่อทำการเรียงลำดับพบว่าพนักงานมีระดับขวัญในการทำงานสูงในด้านเกี่ยวกับเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา เกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน รองลงมามีขวัญในการทำงานระดับปานกลางในด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน และเกี่ยวกับความพอใจในงาน โดยอาจเนื่องมาจากการปรับระบบขององค์กรในช่วงเวลาที่ถูกต้องทำให้ ในปัจจุบัน องค์กรธนาคารกสิกรไทย มีระบบในการทำงานที่ได้มาตรฐาน และการจ่ายผลตอบแทนที่ดี ส่งผลให้พนักงานมีขวัญในการทำงานที่สูง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของเจ็ด โจน ภูศรี (2549) ได้ศึกษาเรื่องขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินมีขวัญในการทำงาน โดยเฉลี่ยในระดับสูง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของชยภรณ์ วิเชียร (2549) ได้ศึกษาเรื่องขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีขวัญในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับสูง เช่นกัน

เมื่อพิจารณาจากการเปรียบเทียบในระดับปัจจัยด้านต่าง ๆ ของขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย(จำกัด) มหาชนในจังหวัดเชียงใหม่

ขวัญในด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทนและด้านเกี่ยวกับความพอใจในงานต่ำกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่

ด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีขวัญในการทำงานในด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูง โดยพนักงานมีขวัญในการทำงานในระดับสูงในปัจจัยย่อยด้านในองค์กรมีงานที่ดี ทำทาย สำหรับพนักงานที่ต้องการความเจริญก้าวหน้า ไม่มั่นใจว่ามีงานให้ทำต่อไปตรงที่ทำงานได้ดีอยู่ และการทำงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เรียบร้อย ราบรื่น โดยผลการศึกษาสอดคล้องกับ ชยาภรณ์ วิเชียร (2549) ได้ศึกษาเรื่องขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีขวัญในการทำงานด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ในด้าน ในองค์กรมีงานที่ดี ทำทาย สำหรับพนักงานที่ต้องการความเจริญก้าวหน้า และการทำงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เรียบร้อย ราบรื่น และไม่สอดคล้องในด้านพนักงานไม่มั่นใจว่ามีงานให้ทำต่อไป ตรงที่ยังทำงานได้ดีอยู่และสอดคล้องกับการศึกษาของ เจริญ โภคกิจ (2549) ได้ศึกษาเรื่องขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินมีขวัญในการทำงานในระดับสูงในด้าน รู้สึกว่างานที่ทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่สนุกและท้าทายความสามารถมาก

เมื่อพิจารณาจากการเปรียบเทียบในระดับปัจจัยย่อยต่าง ๆ ของขวัญในการทำงานในด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย(จำกัด) มหาชนในจังหวัดเชียงใหม่มีขวัญในปัจจัยย่อยด้านฝ่ายบริหารไม่ได้บอกทุกเรื่องที่พนักงานต้องการรู้สูงกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเกิดจากการที่ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย (จำกัด) มหาชน ได้มีระบบการสื่อสารภายในองค์กรครอบคลุม โดยใช้ระบบ Lotus Note เพื่อให้พนักงานสามารถรับข่าวสารขององค์กรได้อย่างทั่วถึง อีกทั้งยังมีการสื่อสารโดยตรงจากหัวหน้างานอีกทางหนึ่ง แต่พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย (จำกัด) มหาชนในจังหวัดเชียงใหม่มีขวัญในปัจจัยย่อยด้านมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรต่ำกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่ แต่ยังคงอยู่ในเกณฑ์สูง

ด้านการกับการปกครองบังคับบัญชา

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีขวัญในการทำงานในด้านการกับการปกครองบังคับบัญชาส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูงโดยพนักงานมีขวัญในการทำงานในระดับสูงในปัจจุบันร้อยละ ๖๖.๖๖ โดยสอดคล้องกับการศึกษาของชยาภรณ์ วิเชียร (2549) ได้ศึกษาเรื่องขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีขวัญในการทำงานด้านการกับการปกครองบังคับบัญชาในระดับสูงในทุก ๆ ปัจจุบันร้อยละ ๖๖.๖๖

ด้านการกับการให้รางวัลตอบแทน

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีขวัญในการทำงานในด้านการกับการให้รางวัลตอบแทนส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง แตกต่างจากด้านอื่น ๆ เนื่องจากปัจจุบันจากภาวะเศรษฐกิจและอัตราค่าครองชีพที่สูงขึ้น ทำให้พนักงานคิดว่าค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เพียงพอกับการดำรงชีพ อีกทั้งภาระงานที่เพิ่มขึ้นจากเดิมทำให้พนักงานมีความรู้สึกรู้สึกว่าต้องทำงานมากขึ้นแต่ได้รับค่าตอบแทนในอัตราเดิม โดยพนักงานมีขวัญในการทำงานในระดับสูงในปัจจุบันร้อยละ ๖๖.๖๖ ผู้ที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ในหน่วยงานมีความเหมาะสม และได้ทำงานที่มีคุณค่าและมีประโยชน์อย่างมาก นอกจากนี้พนักงานมีขวัญในการทำงานระดับปานกลางในปัจจุบันร้อยละ ๓๓.๓๓ เงินเดือนเพียงพอที่จะดำรงชีพได้อย่างสบาย และได้รับเงินเดือนน้อยกว่างานที่ทำ โดยปัจจัยด้านการกับการให้รางวัลตอบแทนนั้น โดยเมื่อเทียบกับงานวิจัยอื่น ๆ พบว่า ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของชยาภรณ์ วิเชียร (2549) ได้ศึกษาเรื่องขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่โดยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีขวัญในการทำงานด้านการกับการให้รางวัลตอบแทนโดยรวมระดับสูง และไม่สอดคล้องกับการศึกษาของสุธีร์ เมลาพันธ์ (2541) ได้ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจของพนักงานที่มีต่อธนาคารกสิกรไทย หลังการรื้อปรับระบบในองค์กร : ศึกษากรณีในธนาคารกสิกรไทยในพื้นที่จังหวัดชลบุรี พบว่าพนักงานมีขวัญและกำลังใจสูงในทุกด้าน

เมื่อพิจารณาจากการเปรียบเทียบในระดับปัจจุบันต่าง ๆ ของขวัญในการทำงานในด้านการกับการให้รางวัลตอบแทนของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย (จำกัด) มหาชน ในจังหวัดเชียงใหม่มีขวัญในปัจจุบันร้อยละ ๖๖.๖๖ ผู้ที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งในหน่วยงานมีความเหมาะสมสูงกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่ เนื่องจากบริษัท ธนาคารกสิกรไทย (จำกัด)

มหาชน มีการวัดผลที่ชัดเจน โดยมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดตั้งแต่ต้นปีและมีการวัดผลทุก 6 เดือน ตามผลงานที่พนักงานสามารถทำได้จริง และนำการวัดผลที่ได้มาใช้ในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ซึ่งการที่พนักงานจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งนั้นมีข้อกำหนดที่ชัดเจน เช่น พนักงานที่ได้ Pro Score อยู่ระหว่าง 3.00 – 3.50 จะได้ขึ้นเงินเดือนร้อยละ 7.50 – 8.00 หรือ พนักงานที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งจะต้องมี Pro Score มากกว่า 3.00 ติดต่อกัน 2 ปี เป็นต้น

ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีขวัญในการทำงานในด้านการเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูง โดยพนักงานมีขวัญในการทำงานในระดับสูงมากในปัจจุบันย่อยด้านเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้มีขวัญในการทำงานระดับสูงในปัจจุบันย่อยด้านเมื่อเห็นใครทำงานไม่ได้มาตรฐานที่วางไว้เพื่อนร่วมงานจะช่วยเหลือกัน และมีขวัญในการทำงานระดับปานกลางในปัจจุบันย่อยด้านในหมู่ผู้ที่ทำงานร่วมกัน มีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าตนเองเป็นผู้บริหารงาน และมักชอบใช้เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของชยาภรณ์ วิเชียร (2549) ได้ศึกษาเรื่องขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่โดยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีขวัญในการทำงานด้านการเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานโดยรวมระดับสูงและมีขวัญในการทำงานระดับสูงในปัจจุบันย่อยด้านเมื่อเห็นใครทำงานไม่ได้มาตรฐานที่วางไว้เพื่อนร่วมงานจะช่วยเหลือกัน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องในปัจจุบันย่อย ในหมู่ผู้ทำงานร่วมกันมีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่เขาคิดว่าเขาเป็นผู้บริหารงาน และมักชอบใช้เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน ซึ่งมีขวัญในระดับปานกลางเท่ากัน

ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีขวัญในการทำงานในด้านการเกี่ยวกับความพอใจในงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเกิดจากการที่ปัจจุบันองค์กรได้มีการวัดผลการทำงานโดยใช้ตัวชี้วัดจำนวนมากและมีผลิตภัณฑ์ของธนาคารที่ให้พนักงานเสนอให้แก่ลูกค้าจำนวนมาก โดยจะวัดผลอยู่เสมอ ทำให้พนักงานมีความรู้สึกว่าการต้องการให้พนักงานทำงานมากเกินไปและงานที่ได้รับมีความกดดันสูง โดยพนักงานมีขวัญในการทำงานในระดับสูงในปัจจุบันย่อยด้านมีความสามารถเรียนรู้ เพิ่มทักษะให้แก่ตนเองจากงานที่ทำอยู่ได้อย่างมาก และมีความรู้สึกว่ามีโอกาสที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้มากมาย นอกจากนี้มีขวัญในการทำงานระดับปานกลาง ในปัจจุบันย่อยด้าน งานที่ทำอยู่ไม่สนุกเพลิดเพลิน ซ้ำซาก เบื่อหน่าย และบางครั้งรู้สึกว่าการที่ทำอยู่นั้นไม่มี

ความสำคัญหรือไม่มีประโยชน์ และมีขวัญในการทำงานระดับต่ำในปัจจัยย่อยด้านองค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป และงานที่ทำอยู่มีความกดดันมากเกินไป ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของชยาภรณ์ วิเชียร (2549) ได้ศึกษาเรื่องขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีขวัญในการทำงานด้านเกี่ยวกับความพอใจในงานโดยรวมระดับสูง โดยมีขวัญในระดับสูง ในปัจจัยย่อยด้านมีความสามารถเรียนรู้ เพิ่มทักษะให้แก่ตนเองจากงานที่ทำอยู่ได้อย่างมาก บางครั้งรู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นไม่มีความสำคัญหรือไม่มีประโยชน์ และมีความรู้สึกว่ามีโอกาสที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้มากมาย มีขวัญในระดับปานกลางในปัจจัยย่อยด้าน งานที่ทำอยู่ไม่สนุก เพลิดเพลิน ซ้ำซาก เบื่อหน่าย

เมื่อพิจารณาจากการเปรียบเทียบในระดับปัจจัยย่อยต่าง ๆ ของขวัญในการทำงานในด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทนของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย (จำกัด) มหาชนในจังหวัดเชียงใหม่มีขวัญในปัจจัยย่อยด้านองค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป งานที่ทำอยู่มีความกดดันมากเกินไปและบางครั้งรู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นไม่มีความสำคัญหรือไม่มีประโยชน์ ต่ำกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่ เนื่องจากปัจจุบันบริษัท ธนาคารกสิกรไทย (จำกัด) มหาชน มีการให้พนักงานในระดับปฏิบัติการเน้นการขายผลิตภัณฑ์ของธนาคารเพิ่มขึ้นทั้งในส่วนของเงินฝาก กองทุนต่าง ๆ และประกันชีวิต ทำให้พนักงานมีความรู้สึกวุ่นวายนอกเหนือจากงาน Operation ที่เป็นหน้าที่หลักของตนเองแล้ว ยังต้องมิงงานอื่น ๆ เพิ่มขึ้นมาและมีการประเมินผลจากผู้บังคับบัญชาเป็นประจำ ทำให้มีความกดดันในการทำงานเมื่อพนักงานไม่สามารถทำได้ตามเป้าหมายที่ไม่ใช่หน้าที่หลักตาม Job Objective ของตนเอง

ข้อค้นพบ

จากผลการศึกษาขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับสูง แต่เมื่อพิจารณาระดับขวัญในการทำงานของแต่ละด้านพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ มีข้อค้นพบดังต่อไปนี้

พนักงานมีขวัญในการทำงานสูงมากในปัจจัยย่อยด้านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี และมีขวัญในการทำงานต่ำในปัจจัยย่อยด้านองค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไปและงานที่ทำอยู่มีความกดดันมากเกินไป

ขวัญในการทำงานจำแนกตามเพศ

เพศไม่มีผลต่อระดับขวัญในการทำงานด้านต่าง ๆ โดยเพศชายและเพศหญิงมีขวัญในการทำงานแต่ละด้านในระดับเดียวกัน แต่มีผลในระดับปัจจัยย่อย โดยพนักงานเพศหญิง มีขวัญในการทำงานในปัจจัยย่อยด้านฝ่ายบริหาร ไม่ได้บอกเรื่องราวต่าง ๆ ที่พนักงานต้องการรู้ในระดับปานกลางแต่เพศชายมีขวัญในระดับสูง ซึ่งเพศชายอยู่ในระดับเดียวกับค่าเฉลี่ยโดยรวม และในปัจจัยย่อยด้านเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ดี พนักงานเพศชาย มีขวัญในสูง แต่พนักงานเพศหญิงมีระดับขวัญในระดับสูงมากซึ่งเพศหญิงอยู่ในระดับเดียวกับค่าเฉลี่ยโดยรวม

ขวัญในการทำงานจำแนกตามอายุ

อายุของพนักงานในระดับปฏิบัติการไม่มีผลต่อระดับขวัญในการทำงานในด้านต่าง ๆ โดย

1. พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี และระหว่าง 31-40 ปี มีขวัญในการทำงานทุก ๆ ด้านเท่ากัน
2. พนักงานที่มีอายุระหว่าง 41 – 60 ปี มีขวัญในปัจจัยย่อยด้านผู้บังคับบัญชา มีความรู้ ความชำนาญเกี่ยวกับงานของตนเองเพียงเล็กน้อย และผู้ที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ในหน่วยงานมีความเหมาะสมในระดับต่ำ ในขณะที่ช่วงอื่น ๆ มีขวัญในด้านนี้ระดับสูง
3. พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี ระหว่าง 30 – 40 ปี ระหว่าง 41 – 50 ปี มีขวัญในปัจจัยย่อยด้านงานที่ทำอยู่มีความกดดันมากเกินไป ในระดับต่ำ และอายุระหว่าง 51 – 60 ปี มีขวัญในการทำงานระดับ ต่ำมาก

ขวัญในการทำงานจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อระดับขวัญการทำงานในด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน แต่ในด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน เกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทนและเกี่ยวกับความพอใจในงาน พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจะมีขวัญในการทำงานสูงกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี และในด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชาพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจะมีขวัญในการทำงานต่ำกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี

1. พนักงานที่มีการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีขวัญในการทำงานทุกด้านเท่ากัน

2. พนักงานที่มีการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีขวัญในการทำงานในปัจจุบัน ย่อยด้านองค์กรต้องการให้ทำงานมากขึ้น และงานที่ทำอยู่มีความกดดันมากขึ้นไปในระดับต่ำ

3. พนักงานที่มีการศึกษาด้านต่ำกว่าปริญญาตรี มีขวัญในการทำงานด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงานในระดับสูงมาก ในขณะที่พนักงานที่มีการศึกษาช่วงอื่น ๆ มีขวัญในการทำงานด้านนี้ระดับสูง

ขวัญในการทำงานจำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงานของพนักงานระดับปฏิบัติการไม่มีผลต่อขวัญในการทำงานด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน ส่วนในด้านกรให้รางวัลตอบแทนพนักงานตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการธุรกิจสาขามีขวัญในการทำงานในระดับปานกลางต่ำกว่าตำแหน่งอื่น ๆ ซึ่งมีขวัญในระดับสูง ในด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชาและด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน พนักงานตำแหน่งผู้ดูแลงานบริการธุรกิจสาขามีขวัญในการทำงานสูงกว่าตำแหน่งอื่นที่มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับเดียวกัน แต่ในด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานพนักงานตำแหน่งผู้ดูแลงานบริการธุรกิจสาขามีขวัญในการทำงานต่ำกว่าตำแหน่งอื่นที่มีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับเดียวกัน

1. พนักงานที่มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่การตลาด และผู้เชี่ยวชาญการลงทุนและประกัน มีขวัญในการทำงานเท่ากันทุกด้าน

2. พนักงานที่มีตำแหน่งผู้ดูแลงานบริการธุรกิจสาขา มีขวัญในการทำงานด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา ในระดับสูงมาก

3. พนักงานที่มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการธุรกิจสาขา มีขวัญในการทำงานในปัจจุบัน ย่อยด้านมีเงินเดือนเพียงพอที่จะดำรงชีพได้อย่างสบาย ในระดับต่ำ ในขณะที่ตำแหน่งอื่น ๆ มีขวัญในการทำงานด้านนี้ระดับสูง และปานกลาง

ขวัญในการทำงานจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการทำงาน ไม่มีผลต่อระดับขวัญในการทำงานด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน เกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชาและเกี่ยวกับความพอใจในงาน ในด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทนพนักงานที่มีอายุงาน 11-15 ปีและมากกว่า 15 ปีขึ้นไปจะมีขวัญในการทำงานอยู่ในระดับสูงมากกว่าพนักงานที่มีอายุงานอยู่ระหว่าง 5-10 ปีและน้อยกว่า 5 ปี เนื่องจากการขึ้นเงินเดือนของธนาคารกสิกรไทย เป็นการขึ้นตามเปอร์เซ็นต์ของฐานเงินเดือนเดิม ซึ่งผู้ที่มีอายุงานนานจะมีฐานเงินเดือนที่สูง ทำให้ได้รับการขึ้นเงินเดือนมากกว่าผู้ที่มีอายุงานน้อยกว่า หากได้รับการขึ้นเงินเดือนในอัตราเปอร์เซ็นต์ที่เท่ากัน และด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานพนักงานที่มีอายุงานระหว่าง

11-15 ปี มีขวัญในการทำงานในระดับปานกลางต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุงานในช่วงอื่น ๆ ที่มีขวัญในการทำงานในระดับสูง

1. พนักงานที่ทำงานเป็นระยะเวลาต่ำกว่า 5 ปี และระหว่าง 5 – 10 ปี มีขวัญในการทำงานเท่ากันทุกด้าน

2. พนักงานที่ทำงานเป็นระยะเวลา ระหว่าง 11 – 15 ปี มีขวัญในการทำงานด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน ในระดับปานกลาง ในขณะที่พนักงานที่ทำงานในระยะเวลาอื่น ๆ มีขวัญในการทำงานด้านนี้ระดับสูง

3. พนักงานที่ทำงานเป็นระยะเวลา ระหว่าง 11 – 15 ปี มีขวัญในการทำงานในปัจจุบันย่อ ด้านได้รับเงินเดือนน้อยกว่างานที่ทำ และบางครั้งรู้สึกว่าการที่ทำงานอยู่นั้นไม่มีความสำคัญหรือไม่มีประโยชน์ ในระดับสูง ในขณะที่พนักงานที่ทำงานเป็นระยะเวลา อื่น ๆ มีขวัญในการทำงานด้านนี้ระดับปานกลาง

ขวัญในการทำงานจำแนกตามเงินเดือนที่ได้รับ

เงินเดือนที่ได้รับไม่มีผลต่อขวัญในการทำงานด้านเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน และด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน โดยด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน พนักงานที่มีรายได้ระหว่าง 20,0001 – 30,000 บาทและตั้งแต่ 30,001 บาทขึ้นไป มีขวัญในการทำงานในระดับสูง ในขณะที่พนักงานที่เหลือมีขวัญในการทำงานในระดับปานกลาง

1. พนักงานที่ได้รับเงินเดือน 20,001 – 30,000 บาท และตั้งแต่ 30,001 บาทขึ้นไป มีขวัญในการทำงานเท่ากันทุกด้าน

2. พนักงานที่ได้รับเงินเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท มีขวัญในการทำงานด้านเกี่ยวกับความพอใจในงานในระดับสูง ในขณะที่พนักงานที่ได้รับเงินเดือนช่วงอื่น ๆ นั้นมีขวัญในการทำงานด้านนี้ระดับปานกลาง

3. พนักงานที่ได้รับเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีขวัญในการทำงานด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา ในระดับปานกลาง ในขณะที่พนักงานที่ได้รับเงินเดือนช่วงอื่น ๆ นั้นมีขวัญในการทำงานด้านนี้ระดับสูง

4. พนักงานที่ได้รับเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท และ 10,000 – 20,000 บาท มีขวัญในการทำงานในปัจจุบันย่อ ด้านมีเงินเดือนเพียงพอที่จะดำรงชีพได้อย่างสบาย ในระดับต่ำ

ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะในการเพิ่มระดับขวัญในการทำงานของธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดเชียงใหม่ ดังนี้

1. ด้านเกี่ยวกับความพอใจในงาน เนื่องจากมีระดับขวัญในระดับปานกลาง โดยเมื่อคูในปัจจัยย่อยพบว่า พนักงานมีขวัญในการทำงานด้านองค์กรต้องการให้ทำงานมากเกินไป และงานที่ทำมีความกดดันมากเกินไปในระดับต่ำ ซึ่งเมื่อดูจากข้อเสนอแนะพบว่า พนักงานรู้สึกทำงานมากเกินไป โดยเฉพาะพนักงานไม่พอใจกับการขายประกัน ซึ่งพนักงานถือว่าอยู่นอกเหนือจากงานหลัก นอกจากนี้พนักงานยังรู้สึกว่า การตั้งเป้าหมาย หรือทำยอด เป็นการกดดันเกินไป ดังนั้นผู้บริหารต้องทำการพิจารณาในส่วนนี้ ถ้าเห็นว่าการขายประกันมีความสำคัญจริง ๆ ควรที่จะตั้งทีมในการขาย โดยเฉพาะ หรือถ้าไม่สำคัญก็ตัดทิ้งไป เพื่อรักษาการทำงานที่เป็น Core Business จริง ๆ ส่วนการตั้งเป้าหมายนั้น ควรทำในระดับแต่พอดี ตั้งเป้าหมายให้อยู่ในพื้นที่ฐานของการประเมินสถานการณ์ปัจจุบันจริง ๆ เพื่อให้พนักงานมีกำลังใจที่จะทำงาน แต่ถ้าตั้งเป้าหมายให้สูงมาก พนักงานจะมีความรู้สึกว่าไม่สามารถทำได้ และจะไม่ทำ ส่งผลเสียต่อกิจการ มากกว่าผลดี นอกจากนี้องค์กรจะเพิ่มความพอใจในงานที่ทำให้แก่พนักงานได้ จะต้องให้พนักงานรู้คุณค่าในงานที่ทำ มีความรู้ และรู้สึกถึงการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ดังนั้นควรจัดการอบรมให้แก่พนักงานเป็นประจำ โดยไม่จำเป็นต้องอบรมจากภายนอก แต่ให้พนักงานอบรมกันเอง โดยการใช้ลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้เข้ามาช่วย ทำให้พนักงานรวบรวมปัญหา และวิธีแก้ปัญหาที่ตัวเองเผชิญ เข้ามาถ่ายทอดกันในแผนก ในองค์กร โดยอาจจะทำการประชุมกัน อาทิตย์ละครั้ง ซึ่งการจัดองค์กรแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีประโยชน์อย่างยิ่งในด้านการจัดทำองค์ความรู้ขององค์กร และเป็นการเพิ่มความสามารถพนักงานแต่ละคนให้เข้าใจถึงงานที่พนักงานคนอื่นทำและเมื่อเกิดปัญหาสามารถที่จะทำงานนั้น ๆ แทนกันได้ นอกจากนี้สามารถหมุนเวียนพนักงานให้ทำงานอื่น ๆ ได้ด้วย เพื่อไม่ให้พนักงานเบื่องานที่ตัวเองทำ และรู้สึกว่าได้เรียนรู้อะไรจากงานมากขึ้น

2. ด้านเกี่ยวกับการให้รางวัลตอบแทน มีระดับขวัญโดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เนื่องจากพนักงานมีขวัญด้านการจ่ายเงินเดือนระดับปานกลาง และรู้สึกว่าทำงานหนักกว่าเงินที่ได้รับ ผู้บริหารควรจะทำการประเมินการทำงานกับบริษัทอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบ ถ้าพบว่าธนาคารจ่ายเงินเดือน ได้สูงและเหมาะกับงานที่ทำมากกว่าบริษัท หรือธนาคารอื่น ๆ อยู่แล้วให้นำข้อมูลเปรียบเทียบเผยแพร่แก่พนักงานเพื่อให้พนักงานรู้สึกภูมิใจ แต่ถ้าต่ำกว่าก็ให้ปรับเงินเดือนพนักงานเพิ่มหรืออาจจะลดเวลาทำงานลง เพื่อให้พนักงานมีขวัญด้านนี้ดีขึ้น

3. ด้านเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน แม้ว่าขวัญจะอยู่ในระดับสูง แต่ยังมีปัจจัยย่อยด้านในหมู่ผู้ทำงานร่วมกันมีเพียง 2-3 คนเท่านั้นที่คิดว่าตนเองเป็นผู้บริหารงาน และมักชอบใช้เพื่อนร่วมงาน

ในระดับเดียวกัน ในระดับปานกลาง โดยควรเพิ่มขวัญด้านนี้โดยการจัดการแข่งขันการทำงานระหว่างแผนกขึ้น โดยจัดประกวดแต่ละสาขา ซึ่งการแข่งขันจะทำให้พนักงานภายในทีมเดียวกันมีการทำงานที่เป็นทีม และมีความกระตือรือร้นสูงขึ้นด้วย นอกจากนี้การแข่งขันกีฬาในธนาคาร ก็เป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ให้แก่พนักงานอีกทางหนึ่งด้วย

4. ด้านองค์กรและการบริหารงาน เนื่องจากธนาคารกสิกรไทยถือว่าเป็นธนาคารที่มีชื่อเสียงและมีความเชื่อถืออยู่แล้ว และยังเป็นองค์กรแรกในประเทศไทยที่มีนโยบายในการรีเอนจิเนียริ่ง หรือ Re-Engineering ส่งผลให้ขวัญในการทำงานในด้านนี้สูง แต่ก็ควรที่จะเพิ่มขวัญในด้านสวัสดิการให้มากขึ้น โดยควรเพิ่มเรื่องการรักษาพยาบาลให้ครอบคลุมมากขึ้นจากที่ประกันสังคมจ่าย และการเพิ่มขวัญในด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งใจองค์กรอย่างแท้จริง โดยการปลูกฝังความรักบริษัทให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรพื้นฐาน นอกจากนี้การจ่ายโบนัสด้วยหุ้นของบริษัท ซึ่งเป็นบริษัทมหาชนอยู่แล้ว เป็นนโยบายที่ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นเจ้าของบริษัทและพร้อมที่จะทำงานอย่างเต็มที่เพราะเมื่อผลประกอบการดี หุ้นมีมูลค่าสูงขึ้นย่อมส่งผลให้มูลค่าโบนัสก็สูงขึ้นด้วย

5. ด้านเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา ซึ่งมีขวัญในระดับสูงอยู่แล้ว เนื่องจากระบบผังองค์กรและการบังคับบัญชา มีความแน่นอน เป็นมาตรฐาน แต่ควรที่จะเพิ่มการจัดอบรมในแก้หัวหน้า และผู้บังคับบัญชาทุกคนในเรื่องของความรู้ เทคโนโลยี และระบบการจัดการใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับองค์กร และให้ทันสมัยอยู่เสมอ

นอกจากนี้ ยังมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

1. การจัดอบรมความรู้ให้พนักงานควรให้พนักงานสามารถเลือกได้ว่าอยากจะเพิ่มเติมความรู้ส่วนไหน เพราะพนักงานต้องเป็นผู้ที่รู้ดีที่สุดว่าตัวเองยังขาดความรู้ด้านไหนในการทำงาน

2. จัดทำระบบข้อเสนอแนะ (Suggestion) องค์กรควรเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาให้มากขึ้น และควรให้รางวัลแก่พนักงานที่แสดงความคิดเห็นที่ดี และนำไปใช้ได้จริงเป็นการส่งเสริมให้พนักงานรู้สึกถึงคุณค่าในความคิดตัวเอง เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีแก่พนักงาน

3. องค์กรควรสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ควรจัดกิจกรรมภายในแผนก หรือจัดบสำหรับให้หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาในการจัดกิจกรรมเชื่อมสัมพันธกันเองในแผนก และนำภาพกิจกรรมมานำเสนอแก่ผู้บริหาร โดยความสัมพันธ์ที่ดีดังกล่าวนี้จะเป็นสิ่งจูงใจทำให้เกิดขวัญที่ดีขึ้น

4. สำรวจหรือตรวจสอบขวัญในการทำงานเป็นครั้งคราว เพื่อให้ทราบปฏิกิริยาต่อผู้บังคับบัญชา และต่องานที่ทำ และทำการเสริมสร้างขวัญให้ดียิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในอนาคต

1. การศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาเฉพาะพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดเชียงใหม่ ในการศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาเปรียบเทียบขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในจังหวัดอื่น ๆ ว่ามีขวัญในการทำงานระดับไหน เพื่อนำมาปรับปรุงให้พนักงานมีระดับขวัญในการทำงานที่สูงขึ้น และควรจะทำการศึกษาระดับขวัญในการทำงานทั้งองค์กรด้วย
2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารกสิกรไทย กับพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารอื่น ๆ
3. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบขวัญในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการโดยมีปัจจัยภายนอกที่แตกต่างกันเช่น การศึกษาช่วงที่มีวิกฤตเศรษฐกิจ กับช่วงที่สภาพเศรษฐกิจเป็นปกติ เพื่อดูความเข้มแข็งขององค์กร ยามที่เกิดวิกฤตขึ้น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved