

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเพื่อศึกษาความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้แนวคิด ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอรัซเบิร์ก ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุน

ระเบียบวิธีการศึกษามีขอบเขตการศึกษา คือ ศึกษาความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ รวมทั้งศึกษาถึงความพอใจต่อปัจจัยจูงใจในตามทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two Factors Theory) ของ Frederick Herzberg ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยกระตุ้น (Motivational Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance or Hygiene Factors) ซึ่งมีจำนวนประชากรทั้งหมด 132 คน แต่ในการศึกษาครั้งนี้เก็บข้อมูลได้ 103 คน คิดเป็นร้อยละ 78.03 โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากการออกแบบสอบถามความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานตลอดจนปัญหาและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการศึกษา ค้นคว้าจากเอกสารที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่าง ๆ เช่น เอกสาร งานวิจัย บทความและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows โดยสถิติในการวิเคราะห์ ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) อธิบายลักษณะของข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ในรูปของการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และใช้มาตราแบบ อันตรภาคชั้นหรือช่วง (Interval Scale) สรุปการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะในการศึกษา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

พนักงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย ร้อยละ 54.0 มีอายุระหว่าง 36–40 ปี ร้อยละ 25.20 มีสถานภาพสมรส ร้อยละ 56.30 ปฏิบัติงานในสำนักงานภาคธุรกิจเชียงใหม่ 2 ร้อยละ 15.40 ต้นสังกัดเดิมคือ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ร้อยละ 69.90 ส่วนใหญ่สังกัดตำแหน่งธนาคาร ร้อยละ 22.30 อัตราเงินเดือนระหว่าง 20,001–25,000 บาท ร้อยละ 24.30 และมีอายุการทำงานระหว่าง 11–15 ปี ร้อยละ 29.10

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

จากการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยพิจารณาแบ่งปัจจัยงู้ออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยกระตุ้นในการทำงาน และปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ผลการศึกษาดังกล่าวสรุปได้ดังนี้

2.1 ปัจจัยกระตุ้นในการทำงาน (Motivational Factors)

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีความพึงพอใจโดยรวมในระดับมาก โดยพนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความรับผิดชอบ และมีความพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความก้าวหน้า โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมากทุกปัจจัย ประกอบด้วย การได้ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการทำงาน การได้ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน การได้ใช้ความสามารถในการแก้ปัญหาในงาน และผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมากทุกปัจจัย ประกอบด้วย ความภาคภูมิใจในอาชีพ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและการยอมรับจากสังคม การได้รับการยกย่องชมเชยภายในองค์กร และการได้รับการยอมรับจากองค์กร/ผู้บังคับบัญชา

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ประกอบด้วย ด้านความเป็นอิสระในระหว่างการทำงาน ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา และลักษณะงานที่ทำอยู่เป็นงานที่ท้าทาย มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ประกอบด้วย ด้านงานที่มีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ด้านความรับผิดชอบ พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก โดยประกอบด้วย ด้านการได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบโดยไม่ต้องควบคุมอย่างใกล้ชิด โอกาสแสดงความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ การมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน และความเหมาะสมของปริมาณงาน มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ประกอบด้วย ด้านการได้รับมอบหมายงานพิเศษที่สำคัญ

ด้านความก้าวหน้า พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ประกอบด้วย ด้านการได้รับการอบรมด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง และด้านมีโอกาสดูแลงานด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง มีความพึงพอใจในระดับน้อย ประกอบด้วย ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนชั้น และด้านมีโอกาสดูแลต่อและดูงาน

2.2 ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน (Maintenance Factors)

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีความพึงพอใจโดยรวมในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ประกอบด้วย ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สถานะทางอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และวิธีปกครองบังคับบัญชา ปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ประกอบด้วย สภาพการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน นโยบายและการบริหาร และ เงินเดือนและสวัสดิการ และปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับน้อย ประกอบด้วย โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ประกอบด้วย ด้านสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล และการลา (ป่วย, กิจ, พักผ่อน) มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ประกอบด้วย ด้านเงินเดือน และมีความพึงพอใจในระดับน้อย ประกอบด้วย ด้านผลการขึ้นเงินเดือนที่ผ่านมา โบนัส ด้านสวัสดิการค่าใช้จ่ายของโทรศัพท์มือถือ เบี้ยเลี้ยงการทำงาน และเงินรางวัลพิเศษ

ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางประกอบด้วย ด้านองค์กรมีการกำหนดเส้นทาง การเลื่อนตำแหน่งอย่างชัดเจน มีความ

พึงพอใจในระดับน้อย ประกอบด้วย ด้านความเสมอภาคหรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง และหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งมีความยุติธรรม

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมากทุกปัจจัย ประกอบด้วย การวางตนของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง การติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชา การได้รับความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไปจากผู้บังคับบัญชา และการได้รับการเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพความเป็นอยู่จากผู้บังคับบัญชา

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมากทุกปัจจัย ประกอบด้วย ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง ด้านการช่วยเหลือกันในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ด้านการช่วยเหลือกันในการแก้ไขปัญหาจากการทำงาน การได้รับการเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพความเป็นอยู่จากเพื่อนร่วมงาน และด้านการร่วมกันวางแผนปฏิบัติงาน

ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมากทุกปัจจัย ประกอบด้วย การมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด ผู้ใต้บังคับบัญชากระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่ง และผู้ใต้บังคับบัญชาขอคำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน

ด้านสถานะทางอาชีพ พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมากทุกปัจจัย ประกอบด้วย ความพอใจในตำแหน่งงานปัจจุบัน ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติ ความสำคัญในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ และการได้รับการยอมรับในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ

ด้านนโยบายและการบริหาร พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางทุกปัจจัย ประกอบด้วย การมีการกำหนดนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร การชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งมีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้ ความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย และความยืดหยุ่นในการบริหาร

ด้านสภาพการทำงาน พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ประกอบด้วย ความสะอาด มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ประกอบด้วย แสงสว่างและอากาศถ่ายเท เครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ ขนาดของทีมงาน และจำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงาน

ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด ประกอบด้วย ด้านความรักความอบอุ่นของครอบครัวมีผลให้เกิดความพร้อมในการทำงาน และมีความพึงพอใจในระดับมาก ประกอบด้วย มีความผูกพันต่อที่ทำงานจนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของการดำรงชีวิต

ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางทุกปัจจัย ประกอบด้วย ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน และความมั่นคงขององค์กร

ด้านวิธีปกครองบังคับบัญชา พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ประกอบด้วย การให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการปฏิบัติงาน การรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชา วิชาควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน และการสั่งงาน มอบหมายงานมีความชัดเจน มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ประกอบด้วย ความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของปัจจัยกระตุ้นในการทำงานของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตาม ต้นสังกัดเดิม รายได้ และอายุการทำงานงาน

จากการศึกษาสามารถสรุปผลการศึกษารายละเอียดระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยกระตุ้นในการทำงานจำแนกตาม ต้นสังกัดเดิม รายได้ และอายุการทำงาน ได้ดังนี้

3.1 วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของปัจจัยกระตุ้นในการทำงานของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามต้นสังกัดเดิม

ในด้านความสำเร็จในงานที่ทำ และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่า พนักงานทุกต้นสังกัดเดิมมีความพึงพอใจในระดับมาก ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และ ด้านความรับผิดชอบ พบว่า พนักงานทุกต้นสังกัดเดิมมีความพึงพอใจในระดับมาก แต่ในด้านความก้าวหน้า พบว่า พนักงานที่มีต้นสังกัดเดิม คือ ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 มีความพึงพอใจในระดับมาก พนักงานที่มีต้นสังกัดเดิม คือ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง และพนักงานที่มีต้นสังกัดเดิม คือ บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย มีความพึงพอใจในระดับน้อย

3.2 วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของปัจจัยกระตุ้นในการทำงานของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามรายได้

ในด้านความสำเร็จในงานที่ทำ และ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่า พนักงานทุกระดับรายได้มีความพึงพอใจในระดับมาก ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่า พนักงานทุกระดับรายได้มีความพึงพอใจในระดับมาก ยกเว้น พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท และรายได้มากกว่า 30,000 บาท มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ด้านความรับผิดชอบ พบว่า พนักงานทุกระดับรายได้มีความพึงพอใจในระดับมาก ยกเว้น พนักงานที่มีรายได้ 15,000 – 20,000 บาท และรายได้มากกว่า 30,000 บาท มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง แต่ในด้านความก้าวหน้า พบว่า พนักงานทุกระดับรายได้มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น

3.3 วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของปัจจัยกระตุ้นในการทำงานของพนักงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตาม อายุงาน

ในด้านความสำเร็จในงานที่ทำ และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่า พนักงานทุกระดับอายุการทำงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่า พนักงานทุกระดับอายุการทำงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ยกเว้น พนักงานที่มีอายุการทำงาน 6 – 10 ปี และอายุการทำงาน 16 – 20 ปี มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ด้านความรับผิดชอบ พบว่า พนักงานทุกระดับอายุการทำงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ยกเว้น พนักงานที่มีอายุการทำงาน 6 – 10 ปี และอายุการทำงานมากกว่า 20 ปี มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง แต่ในด้านความก้าวหน้า พบว่า พนักงานทุกระดับอายุการทำงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น

ส่วนที่ 4 วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของปัจจัยค้ำจุนในการทำงานของพนักงานต่อ ปัจจัยในการทำงานของพนักงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัด เชียงใหม่ จำแนกตาม ต้นสังกัดเดิม รายได้ และอายุการทำงาน

จากการศึกษาสามารถสรุปผลการศึกษากการให้ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อ
ปัจจัยค้ำจุนในการทำงานจำแนกตาม ต้นสังกัดเดิม รายได้ และอายุการทำงาน ได้ดังนี้

4.1 วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของปัจจัยค้ำจุนในการทำงานของพนักงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตาม ต้นสังกัดเดิม

ในด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว พบว่า พนักงานทุกต้นสังกัดเดิมมีความพึงพอใจในระดับมาก ยกเว้น พนักงานที่มีต้นสังกัดเดิมคือ ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด

ในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านสถานะทางอาชีพ และด้านวิธีปกครองบังคับบัญชา พบว่า พนักงานทุกต้นสังกัดเดิมมีความพึงพอใจในระดับมาก

ในด้านสภาพการทำงาน พบว่า พนักงานทุกต้นสังกัดเดิมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ยกเว้น พนักงานที่มีต้นสังกัดเดิม คือ ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 มีความพึงพอใจในระดับมาก

ในด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า มีความพึงพอใจในระดับมากทุกต้นสังกัดเดิม

ในด้านนโยบายและการบริหาร พบว่า พนักงานทุกต้นสังกัดเดิมมีความพึงพอใจในระดับมาก ยกเว้น พนักงานที่มีต้นสังกัดเดิมคือ บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

ในด้านเงินเดือนและสวัสดิการ พบว่า พนักงานทุกต้นสังกัดเดิมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

ในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

พบว่า พนักงานทุกต้นสังกัดเดิมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ยกเว้น พนักงานที่มีต้นสังกัดเดิมคือ ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 มีความพึงพอใจในระดับมาก

4.2 วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของปัจจัยค่าจุนในการทำงานของพนักงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามรายได้

ในด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว พบว่า พนักงานทุกระดับรายได้มีความพึงพอใจในระดับมาก ยกเว้น รายได้ 20,001 – 25,000 บาท และรายได้ 25,001 – 30,000 บาท มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด ในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา พบว่า พนักงานทุกระดับรายได้มีความพึงพอใจในระดับมาก ยกเว้น รายได้มากกว่า 30,000 บาท มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า พนักงานทุกระดับรายได้มีความพึงพอใจในระดับมาก ยกเว้น รายได้ 20,001 – 25,000 บาท มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด ในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา พบว่า พนักงานทุกระดับรายได้มีความพึงพอใจในระดับมาก ยกเว้น รายได้ 15,000 – 20,000 บาท มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในด้านสถานะทางอาชีพ พบว่า พนักงานทุกระดับรายได้มีความพึงพอใจในระดับมาก ในด้านวิธีปกครองบังคับบัญชา พบว่า พนักงานทุกระดับรายได้มีความพึงพอใจในระดับมาก ยกเว้น รายได้มากกว่า 30,000 บาท มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในด้านสภาพการทำงาน พบว่า พนักงานทุกระดับรายได้มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ยกเว้น รายได้ 20,001 – 25,000 บาท มีความพึงพอใจในระดับมาก ในด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านนโยบายและการบริหาร พบว่า พนักงานทุกระดับรายได้มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในด้านเงินเดือนและสวัสดิการ พบว่า พนักงานทุกระดับรายได้มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ยกเว้น รายได้ 15,000 – 20,000 บาท มีความพึงพอใจในระดับน้อย ในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต พบว่า พนักงานทุกระดับรายได้มีความพึงพอใจในระดับน้อย ยกเว้น รายได้ 25,001 – 30,000 บาท มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

4.3 วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของปัจจัยค่าจุนในการทำงานของพนักงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามอายุการทำงาน

ในด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว พบว่า พนักงานทุกอายุการทำงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ยกเว้น อายุงาน 6 – 10 ปี มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด ในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า พนักงานทุกอายุการทำงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา พบว่า พนักงานทุกอายุการทำงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ยกเว้น อายุงาน 6 – 10 ปี มีความพึงพอใจในระดับน้อยที่สุด ในด้าน

สถานะทางอาชีพ และด้านวิธีปกครองบังคับบัญชา พบว่า พนักงานทุกอายุงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ในด้านสภาพการทำงาน พบว่า พนักงานทุกอายุการทำงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ยกเว้น อายุงาน 6 – 10 ปี และอายุงาน 11 – 15 ปี มีความพึงพอใจในระดับมาก ในด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านนโยบายและการบริหาร พบว่า พนักงานทุกอายุการทำงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในด้านเงินเดือนและสวัสดิการ พบว่า พนักงานทุกอายุการทำงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ยกเว้น อายุงาน 11 – 15 ปี มีความพึงพอใจในระดับน้อย ในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต พบว่า พนักงานทุกอายุงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ยกเว้น อายุงาน 1 – 5 ปี และอายุงาน 11 – 15 ปี มีความพึงพอใจในระดับน้อย

ส่วนที่ 5 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่ระบุปัญหาในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค่าจ้าง ประกอบด้วย ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ทั้งนี้ พนักงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ได้ให้ข้อเสนอแนะที่จะช่วยทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นดังนี้

5.1 ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยค่าจ้างในการทำงาน ประกอบด้วย

ด้านนโยบายและการบริหาร ควรมีการกำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบ (Job Description) อย่างชัดเจน เพื่อให้พนักงานรู้หน้าที่ และบทบาท ของตนเอง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพสูงสุด พี่เลี้ยงที่ทำการสอนงานพนักงานใหม่ควรมีความชัดเจน และเป็นระบบ เพื่อให้พนักงานใหม่เข้าใจในเนื้องานถูกต้องตรงกัน ควรมีการกระจายอำนาจ (Authority) แก่พนักงานให้หลากหลาย เพื่อให้งานเสร็จทันภายในกำหนด ควรเปิดทางเลือกให้กับพนักงานใหม่ส่วนที่ไม่ยอมรับกับการเปลี่ยนแปลง หรือการไม่ปรับตัวพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงโดยการเปิดโครงการเออร์รี่ไทม์ (เกษียณก่อนกำหนด)

ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ควรปรับโครงสร้างฐานเงินเดือนให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน และควรปรับขึ้นเงินเดือนของพนักงานทหารไทยเดิมเพื่อลดการเลื่อมล้ำของรายได้จากการควมรวมกิจการ

5.2 อภิปรายผล

การศึกษาความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัซเบอร์ก (Frederick K. Herzberg) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยกระตุ้นในการทำงาน (Motivational Factors) กลุ่มปัจจัยที่กำหนดเป็นกรอบในการศึกษามีจำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า และปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน (Maintenance Factors) และกลุ่มปัจจัยที่กำหนดเป็นกรอบในการศึกษามีจำนวน 9 ด้าน ได้แก่ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน ด้านสถานะทางอาชีพ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านวิธีปกครองบังคับบัญชา

จากผลการศึกษา พบว่า กลุ่มปัจจัยกระตุ้นในการทำงาน (Motivational Factors) ซึ่งเป็นความต้องการภายในของพนักงานที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงานเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง โดยเป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานทำงานด้วยความพึงพอใจและนำไปสู่ทัศนคติทางบวกและการจูงใจที่แท้จริงนั้น พนักงานมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับมาก โดยรายละเอียดปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมากโดยสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความรับผิดชอบ ในขณะที่ปัจจัยด้านความก้าวหน้า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อรัญญา เจริญกุล (2545) ที่ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ มณฑนา เสนาธรรม (2545) ที่ศึกษาความพึงพอใจของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดลำปาง พบว่า ปัจจัยจูงใจที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน และด้านการยอมรับนับถือ และปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ประกอบด้วย ด้านความก้าวหน้า แต่ไม่สอดคล้องกันในด้านความรับผิดชอบ และด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ซึ่งผลการศึกษาพบว่ามี ความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ถ้าอภิปรายตามหลักการของทฤษฎีสองปัจจัยดังกล่าวข้างต้น พอจะอนุมานได้ว่าปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานส่งผลโดยรวมต่อการสร้าง

ความพึงพอใจในงานของพนักงานได้ สำหรับปัจจัยด้านความก้าวหน้าที่พนักงานยังมีความพึงพอใจในระดับปานกลางนั้น ผู้บริหารในหน่วยงานจะต้องให้ความสนใจและปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

ด้านกลุ่มปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน (Maintenance Factors) เป็นปัจจัยภายนอกที่ป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Job Dissatisfaction) เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงแต่เป็นเพียงสิ่งที่จะช่วยสกัดกั้นไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นที่พนักงานจะต้องได้รับการสนองตอบ เพราะถ้าไม่มีให้หรือให้ไม่เพียงพอจะทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าถ้าให้ปัจจัยเหล่านี้แล้วจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน จากการศึกษาพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านสถานะทางอาชีพ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านวิปครครองบังคับบัญชา ปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ประกอบด้วย ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับน้อย ได้แก่ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เสนีย์ นันทยานนท์ (2543) ที่ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า พนักงาน ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ มีความพึงพอใจโดยรวมในระดับปานกลาง แต่ไม่สอดคล้องในด้านรายละเอียดของปัจจัยค้ำจุนที่พบว่าความพึงพอใจในการทำงานทุก ๆ ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านเงินเดือนและสวัสดิการที่เห็นสอดคล้องกัน

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จะเห็นว่าพนักงานมีความพึงพอใจต่อปัจจัยกระตุ้นในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านความก้าวหน้า แต่ปัจจัยค้ำจุนในการทำงานซึ่งเป็นปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น ซึ่งจากทฤษฎีของ เฮอรัชเบอร์ค (Frederick K. Herzberg) ที่กล่าวไว้ว่าปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานนั้นเป็นปัจจัยที่ช่วยสกัดกั้นไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานเหล่านั้น แต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้เพราะการใช้เงินหรือสิ่งจูงใจที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานจะทำให้พนักงานทำงานด้วยความไม่เต็มใจมีความรู้สึกไม่พึงพอใจต่องานทำให้ให้ความสำคัญต่อปัจจัยกระตุ้นเพราะจะเป็นสิ่งที่ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายและปัจจัยค้ำจุนเป็นเหมือนปัจจัยที่คอยบำรุงรักษา ดังนั้น ผู้บริหารธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จึงควรพัฒนาปรับปรุงปัจจัยค้ำจุน ซึ่งเป็นปัจจัยที่คอยบำรุงรักษาให้ครบถ้วน เพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจในระดับที่ยอมรับได้ หรือในระดับที่สูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยผู้ศึกษาได้จัดลำดับความสำคัญตามความปัจจัยแต่ละด้านดังนี้

1. ปัจจัยกระตุ้นที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

1.1 ด้านความก้าวหน้า จากผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในระดับน้อยในด้านมีโอกาสได้ศึกษาต่อและดูงาน และด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนชั้น ธนาคารฯ จึงควรปรับปรุงปัจจัยดังกล่าวให้พนักงานมีความพึงพอใจมากขึ้น โดย ควรปรับปรุงระบบการเลื่อนตำแหน่งโดยจัดให้มีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพซึ่งมีการกำหนดกลุ่มทางในการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน และเปิดโอกาสให้พนักงานมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งเท่าเทียมกัน ตลอดจนการเปิดโอกาสได้ศึกษาต่อและดูงานเพื่อพัฒนาทักษะในการทำงานของพนักงาน นอกจากนี้ ธนาคารฯ ควร มีกฎเกณฑ์ระเบียบในการสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสก้าวหน้าในเรื่องการศึกษาต่อ ตลอดจนการจัดฝึกอบรมสำหรับพนักงานทั้งพนักงานเก่าและพนักงานใหม่ เพื่อรักษาความสามารถที่มีอยู่เพื่อเพิ่มทักษะใหม่และความรู้ใหม่อยู่เสมอ

1.2 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ จากผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางในด้านงานที่ทำมีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ธนาคารฯ จึงควรแก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระและเท่าเทียมกัน เช่น การจัดทำแบบสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่ โดยให้แสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่

1.3 ด้านความรับผิดชอบ จากผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางในด้านการได้รับมอบหมายงานพิเศษที่สำคัญ ดังนั้น ธนาคารฯ จึงควรมีการมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงานของพนักงาน นอกจากนี้ ควรให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เช่น การเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบในฝ่ายงานโดยพนักงานทุกคนจะได้ทำงานในทุกหน้าที่ในฝ่ายนั้นๆ ซึ่งมีความหลากหลายและท้าทายความสามารถ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานค้นพบสิ่งที่ตนเองมีความพึงพอใจสูงสุด

2. ปัจจัยคำจูงที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2.1 ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ จากผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยพบว่า มีความพึงพอใจในระดับน้อยในด้านเบี้ยเลี้ยงการทำงาน เงินรางวัลพิเศษ โบนัส และผลการขึ้นเงินเดือนที่ผ่านมา ดังนั้น ธนาคารฯ ควรคำนึงถึงปัจจัยด้านเศรษฐกิจในปัจจุบันประกอบการพิจารณาปรับปรุงเพิ่มเงินเดือนและสวัสดิการให้แก่พนักงาน

2.2 ด้านนโยบายและการบริหาร จากผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางในด้านความยืดหยุ่นในการบริหาร และด้านความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย ดังนั้น ธนาคารฯ ควรปรับปรุงในเรื่องของการออกระเบียบคำสั่ง และวิธีปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้มีขั้นตอนการทำงานที่เป็นระบบ ชัดเจน และรัดกุม เพื่อให้สามารถใช้ในการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตรงกันทั่วทั้งองค์กร

2.3 ด้านความมั่นคงในการทำงาน จากผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางในด้านความมั่นคงขององค์กร ดังนั้น ธนาคารฯ ควรปรับปรุงในเรื่องการสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน โดยมีนโยบายรองรับการเลิกจ้างการทำงาน หรือผลตอบแทนจากการลาออกของพนักงานเพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน

2.4 ด้านสภาพการทำงาน จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางในด้านจำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงาน ดังนั้น ธนาคารฯ ควรมีการพิจารณาจัดสรรปริมาณงานให้สอดคล้องกับจำนวนพนักงานที่มีอยู่

2.5 ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต จากผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในระดับน้อย ในด้านหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งมีความยุติธรรม และด้านความเสมอภาคหรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยกระตุ้นในด้านความก้าวหน้าซึ่งพนักงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) มีความพึงพอใจในระดับน้อยเช่นกัน ดังนั้น ธนาคารจึงควรให้ความสำคัญและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาปัจจัยดังกล่าวเพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจ

เพิ่มสูงขึ้น ธนาคารฯ จึงควรกำหนดแนวทางในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งอย่างชัดเจน และควรมีมาตรฐานในการประเมินผลงานสามารถตรวจสอบได้

ในส่วนของปัจจัยอื่นๆ ที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ธนาคารฯ ควรให้ความสำคัญและบำรุงรักษาไว้เพื่อป้องกันการเพิ่มขึ้นของความไม่พึงพอใจในการทำงานของพนักงานอันจะเป็นการขักรงไว้ซึ่งความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานต่อไป



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved