

ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน)
สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่



อรัญญา เจริญกุล

การค้นคว้าแบบอิสระนี้เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อเป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
พฤษภาคม 2546

ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน)
สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

อรัญญา เจริญกุล

การค้นคว้าแบบอิสระนี้ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าแบบอิสระ



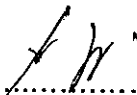
.....ประธานกรรมการ

รองศาสตราจารย์ สิริเกียรติ รัชชสถานติ



.....กรรมการ

อาจารย์ วรรณัย สายประเสริฐ



.....กรรมการ

อาจารย์ เรนัส เสริมบุญสร้าง

9 พฤษภาคม 2546

© ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าแบบอิสระนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณา และความอนุเคราะห์ที่เป็นอย่างดียิ่งจาก คณาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง รองศาสตราจารย์สิริเกียรติ รัชชชานติ ที่ได้กรุณาช่วยเหลือให้คำแนะนำ และตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เป็นอย่างดียิ่ง รวมไปถึง อาจารย์วรรณีย์ สายประเสริฐ และอาจารย์เรนัส เสริมบุญสร้าง ที่ได้กรุณาเป็นกรรมการสอบ และช่วยเหลือให้การค้นคว้าแบบอิสระนี้เสร็จสมบูรณ์ด้วยดี ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้เขียน อันเป็นรากฐานที่นำมาใช้ในการค้นคว้าแบบอิสระครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้จัดการเขต 21 คุณวสุชลักษณ์ เสียมภักดี อดีตผู้จัดการสาขา ช้างเผือก เชียงใหม่ คุณสมศักดิ์ ศรีทองสุข และผู้จัดการสาขาช้างเผือก เชียงใหม่ คนปัจจุบัน คุณอุดม กาญจนวงศ์ ที่ให้การสนับสนุน แนะนำ ในศึกษา ผู้จัดการสาขาท่านอื่นๆ ผู้บังคับบัญชา และพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ทุกท่าน ที่ได้เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ และให้ความช่วยเหลืออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล

ขอกราบขอบพระคุณอย่างยิ่งสำหรับคุณแม่ คุณพ่อ และสมาชิกในครอบครัว ทุกท่านที่มีส่วนช่วยเหลือ และทุกท่านซึ่งมีอาจกล่าวนามในที่นี้ได้ทั้งหมด ที่ให้กำลังใจและผลักดันให้การศึกษานี้บรรลุถึงเป้าหมาย หากมีข้อบกพร่องหรือ ผิดพลาดประการใดของการศึกษานี้ ผู้เขียนขออภัย และขอน้อมรับด้วยความเต็มใจอย่างยิ่ง อย่างไรก็ตาม ผู้เขียนหวังว่าการค้นคว้าแบบอิสระในครั้งนี้คงมีประโยชน์ สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้ที่สนใจจะศึกษาไม่มากนัก

อรัญญา เจริญกุล

ชื่อเรื่องการค้นคว้าแบบอิสระ ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ชื่อผู้เขียน นางสาวอรุณญา เจริญกุล

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าแบบอิสระ

รองศาสตราจารย์ศิริเกียรติ รัชชุศาสนติ	ประธานกรรมการ
อาจารย์วรรณีย์ สายประเสริฐ	กรรมการ
อาจารย์เรนัส เสริมบุญสร้าง	กรรมการ

บทคัดย่อ

การค้นคว้าแบบอิสระนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล จากพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) สาขาใน อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ทุกคนจำนวน 150 คน โดยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ซึ่งจะให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ลำดับความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน ตาม ทฤษฎีของเฮิร์ชเบิร์ก ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และปัจจัย จูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ และทำการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ โดยใช้ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย ซึ่ง สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นชาย มีอายุ 30-35 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ทำงาน ใน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) มาเป็นเวลานาน 10-15 ปี โดยมีตำแหน่งองค์กรเป็นผู้ช่วย หัวหน้าส่วน ทำหน้าที่ในด้านการให้บริการลูกค้า มีเงินเดือน 10,000 – 20,000 บาท และทราบว่ามีการนำโครงการพัฒนาระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในการบริหารการปฏิบัติงาน

ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

สำหรับปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจาก มากไปน้อย ได้ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านเรื่องส่วนตัว ด้านนโยบายและการบริหารหน่วยงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

จากการศึกษาด้านปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน โดยภาพรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยของปัญหาจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

สำหรับด้านปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ โดยภาพรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง โดยปัจจัยจูงใจที่มีปัญหาในระดับมากได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ส่วนปัจจัยอื่นๆ มีปัญหาในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยของปัญหาจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหารของธนาคาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านเรื่องส่วนตัว และด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ตามลำดับ

Independent Study Title Factors Motivating Staff to Work at KASIKORNBANK
Public Company Limited at Branches in Amphoe Mueang,
Changwat Chiang Mai

Author Miss Aranya Charoenkul

M.B.A.

Examining Committee

Associate Professor Sirikiate Rushchusanti Chairman

Lecturer Wanlanai Saiprasert Member

Lecturer Renus Sermboonsang Member

ABSTRACT

The objective of this independent study was to study the motivation factors which influenced the working of the employees of KASIKORNBANK Public Company Limited at branches in Amphoe Mueang, Changwat Chiang Mai. The data was collected from questionnaires distributed to 150 staffs of KASIKORNBANK Public Company Limited at branches in Amphoe Muang, Changwat Chiang Mai . The respondents had to give rankings to the importance of motivation for work according to Herzberg's theory, which comprised of motivation factors and maintenance factors. The data was then analyzed according to the objective by a descriptive statistics computer program using frequency, percentage, and average which presented in the form of tables. The results of the study were as follows :

The majority of the respondents were male of 30-35 years old, with undergraduate education. They had been working at KASIKORNBANK for 10-15 years, holding the position of assistant division managers. Their duties were to give services to the customers. Their salary were 10,000-20,000 baht a month. They were aware of the fact that the customers relationship

management program was being implemented in their work place. The respondents ranked the importance of the overall motivation factors at a high level. The factors were in the following order from high average to low average--the work itself, achievement, responsibilities, recognition, and advancement.

The respondents ranked the importance to maintenance factors at a high level. The factors were in the following order from high average to low average--interpersonal relations with superior, subordinate and peers, security, working condition, personal life, company policy and administration, wage and fringe benefits.

In terms of problems concerning the motivation factors, the overall ranking was at a medium level. The factors in the following order from high average to low average--the achievement, the work itself, advancement, responsibilities and recognition.

In terms of problems concerning the maintenance factors, the overall ranking was at a medium level. The factors with problems ranked at a high level was security. Other factors with problems at a medium level were ranked in the following order from high average to low average--wage and fringe benefits, company policy and administration, working condition, personal life and interpersonal relations with peers.

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ค
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
สารบัญตาราง	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา	2
1.4 นิยามศัพท์	3
บทที่ 2 ทฤษฎี แนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	4
2.1 ความเป็นมาของธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) และ โครงการบริหาร ความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM)	4
2.2 ทฤษฎีของเฮิร์ชเบิร์ก	7
2.3 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	9
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการศึกษา	12
3.1 ขอบเขตการศึกษา	12
3.2 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา	12
3.3 วิธีการศึกษา	13
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	13
3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	13
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล	14
3.7 ระยะเวลาในการศึกษา	15
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล	16
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	18
ส่วนที่ 2 ข้อมูลการให้ความสำคัญของผู้ตอบแบบสอบถาม ต่อปัจจัยจูงใจ ในการทำงาน	23

	หน้า
ส่วนที่ 3 ข้อมูลระดับของปัญหาในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ต่อ ปัจจัยจูงใจในการทำงาน	38
ส่วนที่ 4 การแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม	52
ส่วนที่ 5 การแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม	65
ส่วนที่ 6 การแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม	91
ส่วนที่ 7 ปัญหาอื่นๆ จากแบบสอบถาม	126
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ	127
5.1 สรุปผลการศึกษา	127
5.2 อภิปรายผลการศึกษา	135
5.3 ข้อค้นพบ	136
5.4 ข้อเสนอแนะ	138
บรรณานุกรม	143
ภาคผนวก	
แบบสอบถาม	144
ประวัติผู้เขียน	153

ญ

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ	18
2	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ	18
3	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษา	19
4	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุการทำงาน	19
5	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่ง ในองค์กร	20
6	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามหน้าที่	21
7	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอัตราเงินเดือน	21
8	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการรับทราบ โครงการพัฒนาระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า	22
9	แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการ ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	23
10	แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการ ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความสำเร็จของงาน	24
11	แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการ ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	25
12	แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการ ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความรับผิดชอบ	26
13	แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการ ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความหน้าในหน้าที่การงาน	27
14	แสดงค่าเฉลี่ยการให้ระดับความสำคัญของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนก จำแนกตามระดับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน	28
15	แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการ ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านนโยบายและการบริหาร ของหน่วยงาน	29

ตาราง	หน้า
16 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงใจในการทำงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา	31
17 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงใจในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	32
18 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงใจในการทำงานด้านความมั่นคงในงาน	33
19 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงใจในการทำงานด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	34
20 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน	35
21 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงใจในการทำงานด้านเรื่องส่วนตัว	36
22 แสดงค่าเฉลี่ยการให้ระดับความสำคัญของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับปัจจัยเชิงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ	37
23 แสดงจำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	38
24 แสดงจำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในด้านผลสำเร็จในการทำงาน	39
25 แสดงจำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	40
26 แสดงจำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในด้านการได้รับความรับผิดชอบ	41

ตาราง	หน้า
27 แสดงจำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	42
28 แสดงค่าเฉลี่ยระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม	43
29 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจในด้านนโยบายและการบริหารของธนาคาร	44
30 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจในด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	46
31 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจในด้านความมั่นคงในการทำงาน	47
32 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	48
33 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจในด้านสภาพการทำงาน	49
34 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจในด้านเรื่องส่วนตัว	50
35 แสดงค่าเฉลี่ยและการให้ระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจของผู้ตอบแบบสอบถาม	51
36 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำแนกตามเพศ	52
37 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านความสำเร็จของงาน จำแนกตามเพศ	53
38 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ จำแนกตามเพศ	54

ตาราง	หน้า
39 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านความรับผิดชอบ จำแนกตามเพศ	55
40 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจำแนก ตามเพศ	56
41 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน จำแนกตามเพศ	57
42 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตามเพศ	59
43 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จำแนก ตามเพศ	60
44 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านความมั่นคง จำแนกตามเพศ	61
45 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามเพศ	62
46 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านสภาพการทำงาน จำแนกตามเพศ	63
47 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านเรื่องส่วนตัว จำแนกตามเพศ	64
48 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำแนกตามตำแหน่ง	65
49 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านความสำเร็จของงาน จำแนกตามตำแหน่ง	67
50 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ จำแนกตาม ตำแหน่ง	69

ตาราง	หน้า	
51	แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านความรับผิดชอบ จำแนกตามตำแหน่ง	71
52	แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จำแนก ตามตำแหน่ง	73
53	แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจ ในด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน จำแนกตาม ตำแหน่ง	75
54	แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจ ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับ บัญชา จำแนกตามตำแหน่ง	78
55	แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจ ในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จำแนกตาม ตำแหน่ง	80
56	แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจ ในด้านความมั่นคงในงาน จำแนกตามตำแหน่ง	82
57	แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจ ในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามตำแหน่ง	84
58	แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจ ในด้านสภาพการทำงาน จำแนกตามตำแหน่ง	87
59	แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจในด้านเรื่องส่วนตัว จำแนกตามตำแหน่ง	89
60	แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำแนกตามหน้าที่	91
61	แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านความสำเร็จของงาน จำแนกตามหน้าที่	93

ตาราง	หน้า
62 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ จำแนกตาม หน้าที่	95
63 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่เป็นตัวกระตุ้น ในการทำงาน ในด้านความรับผิดชอบ จำแนกตามหน้าที่	98
64 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่เป็นตัวกระตุ้น ในการทำงาน ในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จำแนก ตามหน้าที่	101
65 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจ ในด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน จำแนกตาม หน้าที่	104
66 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจ ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับ บัญชา จำแนกตามหน้าที่	108
67 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจ ในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จำแนกตามหน้าที่	111
68 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจ ในด้านความมั่นคงในงาน จำแนกตามหน้าที่	114
69 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจ ในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามหน้าที่	116
70 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจ ในด้านสภาพการทำงาน จำแนกตามหน้าที่	119
71 แสดงค่าเฉลี่ย และ การแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจ ในด้านเรื่องส่วนตัว จำแนกตามหน้าที่	123

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

จากการที่ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) ได้ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการปฏิบัติงานของสาขาภายใต้ชื่อ รีเอ็นจิเนียริงสาขาของธนาคาร (Branch Re-engineering) ตั้งแต่ ปี 2537 – 2538 (กิจการสัมพันธ์ธนาคารกสิกรไทย, 2540 : 2) โดยได้พัฒนาระบบการทำงานและการให้บริการที่มีคุณภาพ เพื่อให้เป็นธนาคารระบบสากล ซึ่งผลที่ได้รับคือ ดัชนีการดำเนินงานลดลง พนักงานมีโอกาสในการเรียนรู้การทำงานใหม่มี บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในการทำงานที่ชัดเจนยิ่งขึ้น แต่การทำรีเอ็นจิเนียริงธนาคารยังประสบปัญหาบางประการ เช่น พนักงานไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับระบบการทำงานและเทคโนโลยีใหม่ๆ

นอกเหนือจากการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรแล้ว วิกฤติเศรษฐกิจตั้งแต่ปี 2540 ทำให้สถาบันการเงินมีปัญหาในการดำเนินงานหลายด้าน มีหนี้คือคุณภาพเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งเป็นปัญหารุนแรง ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) ก็ได้รับผลกระทบต่อปัญหาการเพิ่มขึ้นของหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้เป็นเหตุให้ผลประกอบการขาดทุนอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งเกิดผลกระทบจากการแข่งขันในธุรกิจการเงินที่มีมากขึ้น ตลอดจนการควบรวมกิจการของสถาบันการเงิน เป็นแรงกดดันให้ทุกองค์กรต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจใหม่

ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) จึงเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการดำเนินธุรกิจใหม่ โดยในปี 2543 เป็นต้นมา ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) ได้ปรับโครงสร้างองค์กรและเปลี่ยนยุทธศาสตร์การดำเนินธุรกิจใหม่อีกครั้ง เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ธนาคารได้กำหนด 8 โปรแกรมยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน โดยประกอบด้วย 11 โครงการย่อย(กิจการสัมพันธ์ธนาคารกสิกรไทย, 2534 : 4) ซึ่งมีบางโครงการพนักงานสังกัดสาขาของธนาคารจะได้รับผลกระทบ เช่น โครงการพัฒนาระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า(Customer Relationship Management, CRM) คือการมุ่งความสำคัญไปยังลูกค้าของธนาคารให้มากขึ้น ธนาคารจึงต้องแบ่งหน้าที่ของพนักงานด้านการขายแยกออกจากด้านบริการอย่างชัดเจน เพื่อให้พนักงานด้านบริการมีโอกาสในการให้บริการ และสร้างความ

สัมพันธ์กับลูกค้าอย่างเต็มที่ ส่วนพนักงานด้านขายผลิตภัณฑ์ของธนาคาร ก็จะมีโอกาสได้ออกไปพบ และเสนอผลิตภัณฑ์ของธนาคาร(กิจการสัมพันธ์ธนาคารกสิกรไทย,2544 : 4-5)

จากการปรับโครงสร้างองค์กรของ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) ดังที่ได้กล่าว ข้างต้น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ระบบการพิจารณาผลงานรายบุคคลของพนักงาน มีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่การทำงานใหม่ ทำให้พนักงานต้องพัฒนาตนเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งจากการสอบถามกลุ่มพนักงาน ทำให้ทราบว่าพนักงานบางส่วนเกิดความสับสนขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน รวมถึงคุณภาพการให้บริการของธนาคาร

ดังนั้น การศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน จึงเป็นเรื่องที่ควรให้ความสนใจอย่างยิ่ง เนื่องจากจะทำให้ธนาคารทราบระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน เพื่อผู้บริหารของธนาคารสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการประกอบการบริหารงานด้านบุคลากร อีกทั้งเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงหน่วยงาน ให้มีสภาพการทำงานที่เหมาะสม ทำให้พนักงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ สร้างผลงานที่มีคุณภาพ มีคุณค่า สอดคล้องกับเป้าหมายที่ธนาคารได้กำหนดไว้ เพื่อความสำเร็จโดยรวม เพื่อให้พร้อมกับสภาพการแข่งขันที่รุนแรงของธุรกิจประเภทสถาบันการเงินต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคาร กสิกรไทย จำกัด(มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา

1. ทำให้ทราบระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
2. เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารของธนาคาร ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาคุณภาพและศักยภาพ ของพนักงานของ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

1.4 นิยามศัพท์

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน หมายถึง ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และปัจจัยจูงใจบำรุงรักษา หรือปัจจัยจูงใจสุขอนามัย ได้แก่ นโยบายและการบริหารของหน่วยงาน ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ความมั่นคงในงาน ค่าตอบแทน สวัสดิการ สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว

พนักงาน หมายถึง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหรือให้บริการของธนาคาร ปฏิบัติงานทุกส่วนงาน และทุกตำแหน่งงาน ของ ธนาคาร กสิกรไทย จำกัด(มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ธนาคาร หมายถึง บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

บทที่ 2

ทฤษฎี แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความเป็นมาของธนาคารกสิกรไทยจำกัด (มหาชน)และโครงการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM)

ธนาคารกสิกรไทย ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2488 ด้วยทุนจดทะเบียนแรกเริ่ม 5 ล้านบาท บริการของธนาคารเมื่อเริ่มก่อตั้ง คือการรับฝากเงินและให้ดอกเบี้ยแก่ประชาชนรวมทั้งการให้กู้ยืมเพื่อประกอบธุรกิจ โดยคิดดอกเบี้ยตามความเหมาะสม ธนาคารได้เข้าเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2519 และได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด เมื่อ พ.ศ. 2536

ปี 2537 ธนาคารได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบขององค์กรใหม่โดยการทำ Re-engineering ซึ่งเป็นธนาคารได้รับการยกย่องให้เป็นผู้นำของการเปลี่ยนแปลงในระบบธนาคารพาณิชย์ไทย

ปี 2543 ธนาคารได้ปรับโครงสร้างองค์กรตามโครงการ ยุทธศาสตร์ของธนาคาร เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน และสาขาในประเทศ 512 สาขา สาขาและสำนักงานผู้แทนในต่างประเทศ 10 แห่ง มีพนักงานทั้งสิ้น 10,414 คน สังกัดสำนักงานใหญ่ 5,208 คน สังกัดสาขาในเขตกรุงเทพมหานคร 2,417 คน สาขาในส่วนภูมิภาค 2,735 คน และสาขา/สำนักงานตัวแทนในต่างประเทศ 54 คน (กิจการสัมพันธ์ธนาคารกสิกรไทย,2545) ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานและการให้บริการทั้งหมดของธนาคารเพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขัน และเพื่อรองรับธุรกิจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ประกอบด้วย 8 โปรแกรมหลัก และ 11 โครงการย่อย ได้แก่

1. โปรแกรมปรับโครงสร้างงานปฏิบัติการ (Centralized Back Office Reconfiguration Program : CBO) ประกอบด้วย

1.1 โครงการปรับ โครงสร้างงานปฏิบัติการ (Centralized Back Office Reconfiguration Project : CBO) เป็นการรวมศูนย์งานปฏิบัติการต่างๆ (Back Office) ของสาขาเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานปฏิบัติการ อีกทั้งทำให้สาขาสามารถมุ่งเน้นเฉพาะการขายและการให้บริการ (Sale & Service) เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มที่

1.2. โครงการปรับ โครงสร้างงานขายและงานให้บริการ (Front Office Redesign Project : FOR) เพื่อรักษาระดับความสามารถของงานขายและงานบริการ (Sale & Service) ของสาขา

ให้สามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า โดยจะมุ่งสนับสนุนให้เกิดกระบวนการทำงานที่สอดคล้องกับการรวมศูนย์ และสนับสนุนให้พนักงานมีความรู้และทักษะที่เหมาะสมสำหรับงานขายและงานบริการของสาขา

2. โปรแกรมปรับโครงสร้างงานเครดิต (Credit Transformation Program:CT) เป็นการสร้างวัฒนธรรมการให้เครดิตใหม่ โดยปรับกระบวนการด้านเครดิต และมาตรฐานการอนุมัติเครดิตให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งพัฒนาเครื่องมือประกอบการพิจารณา เครดิตและกลไกการติดตามรักษาคุณภาพเครดิต ทั้งนี้ เพื่อให้ธนาคารสามารถลดความเสี่ยงในการปล่อยสินเชื่อ ได้รับผลตอบแทนเหมาะสมตามความเสี่ยง และเพิ่มสัดส่วนรายได้ต่อเงินทุนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว นอกจากนี้ ยังช่วยธนาคารสามารถให้บริการและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น

3. โปรแกรมพัฒนาธุรกิจเพื่อเพิ่มค่าธรรมเนียม (Fee-Based Business Development Program : FBD) คือการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันธุรกิจที่สามารถสร้างค่าธรรมเนียม และโอกาสในการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด อันได้แก่

3.1. โครงการปรับโครงสร้างงานบริการธุรกิจต่างประเทศ

3.2. โครงการการให้บริการลูกค้าผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์และระบบจัดการด้านการเงิน

4. โปรแกรมพัฒนาระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management Development Program:CRM) ประกอบด้วยโครงการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management Project :CRM) เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีของลูกค้าที่สำคัญของธนาคารอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและมีความจงรักภักดีต่อธนาคาร เริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด การสำรวจและกำหนดคุณค่าเพื่อเสนอให้แก่ลูกค้า (Value Proposition) จนถึงการสร้างวัฒนธรรมและแนวทางการให้บริการและการขายในเชิงความสัมพันธ์กับลูกค้า ทั้งนี้ จะมีพัฒนาข้อมูลและระบบต่างๆ รวมทั้งการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้พนักงานมีเครื่องมือในการเสนอขายบริการ และสามารถตอบสนองคุณค่าที่ลูกค้าต้องการได้

ซึ่งโครงการ CRM มีความเกี่ยวข้องกับสาขางานธุรกิจ ที่ขายและให้บริการลูกค้า คือ สาขางานบรรษัทธุรกิจและสาขางานวิสาหกิจ สำหรับสาขางานวิสาหกิจ มีการแบ่งลูกค้าออกเป็น 5 กลุ่มคือ

- กลุ่มลูกค้ารายย่อยทั่วไป (Mass Market) ที่มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า 15,000 บาท และใช้ผลิตภัณฑ์ของธนาคารเพียงอย่างเดียว โดยธนาคารมุ่งให้บริการที่รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

- กลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ปานกลาง (Middle income) ที่มีรายได้ต่อเดือน 15,000 – 100,000 บาท มีการกู้ยืมและมียอดบัญชีเงินฝากระดับปานกลาง โดยธนาคารมุ่งนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีข้อเสนอดีให้แก่ลูกค้า รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์โดยตรงกับลูกค้า

- กลุ่มลูกค้าบุคคลที่มีรายได้สูง (Platinum) ที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 100,000 บาท หรือมีเงินฝากจำนวนมาก โดยธนาคารมุ่งให้บริการที่เหนือกว่าลูกค้าอื่น

- กลุ่มลูกค้าที่เป็นเจ้าของกิจการ (Owner Operator) ที่มีรายได้ต่อเดือน 15,000-100,000 บาท และมียอดขาย ตั้งแต่ 1-50 ล้านบาท โดยธนาคารจัดตั้งทีมขายเฉพาะด้านที่มีความชำนาญในการขาย และการให้บริการสำหรับลูกค้ากลุ่มนี้โดยเฉพาะ

- กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดย่อม (Small Enterprise) ที่มียอดขายมากกว่า 50 –100 ล้านบาท โดยธนาคารมุ่งให้บริการที่เหนือกว่าลูกค้ากลุ่มอื่น โดยจัดตั้งทีมขายที่มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญในการขาย และให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

5. โปรแกรมบริหารเชิงมูลค่าเพื่อเพิ่มผลตอบแทน (Value-Based Management Program : VBM) เพื่อกำหนดเลือกทำงานหรือโครงการที่สร้างรายได้ให้ธนาคารมากที่สุด รวมทั้งสามารถวัดติดตามผลได้ตามที่ต้องการ ประกอบด้วย

5.1. โครงการพัฒนาดัชนีหลักเพื่อการบริหารงาน (Key Performance Indicator Project:KPI)

5.2. โครงการวิเคราะห์กำไรของธนาคาร (Profitability Analysis:PA)

6. โปรแกรมพัฒนาแนวทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-Approach Development Program : EAD) เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับธนาคารเข้าสู่ยุคของการใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตให้ได้ประโยชน์สูงสุด

7. โปรแกรมพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Infrastructure Development Program:ITD) เพื่อปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศ/ข้อมูลสารสนเทศของธนาคารให้มีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่นปลอดภัย พร้อมรองรับการใช้งานตามความต้องการที่หลากหลายของธนาคารในอนาคต

8. โปรแกรมพัฒนาระบบบริหารและจัดการบุคลากร (Human Resource Management Development Program:HRMD) เพื่อพัฒนาระบบบริหารและจัดการบุคลากร ระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน และการจ่ายผลตอบแทนที่สอดคล้องกับผลงานให้เป็นมาตรฐาน รวมทั้งสร้างฐานข้อมูลพนักงานเพื่อการพัฒนา

ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) ได้กำหนด 8 โปรแกรมยุทธศาสตร์ที่จะทำให้สิ่งต่างๆ ในแต่ละด้านของกระบวนการทำงาน และการให้บริการมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งการนำกระบวนการ

ทำงานรูปแบบใหม่มาใช้ในการบริหารงาน จะต้องควบคู่ไปกับการจูงใจ (Motivation) คน การจูงใจเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะกระตุ้น และผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานกระทำตามที่ผู้บริหารต้องการ เนื่องจากงานของผู้บริหารจะบรรลุผลสำเร็จตามจุดหมายหรือไม่ ขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชาที่จะปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างจริงจัง โดยธรรมชาติของมนุษย์มีแนวโน้มที่ไม่อยากจะทำงานและเบี่ยงหนีงาน ดังนั้นถ้าต้องการให้คนทำงานแบบทุ่มเททั้งกายและสมอง พร้อมทั้งใช้เวลาแก่กันอย่างเต็มที่แล้วจะต้องมีแรงกระตุ้นบางอย่าง ซึ่งนักบริหารที่ดีจำเป็นจะต้องรู้วิธีจูงใจผู้ได้บังคับบัญชา

2.2 ทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้ศึกษาโดยใช้ทฤษฎีการจูงใจในการทำงานของ Frederick Herzberg ทฤษฎีนี้มีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไป คือ “Motivation-Maintenance Theory” หรือ “Dual Factor Theory” หรือ “The Motivation-Hygiene Theory” หรือ Two Factors Theory (ทงชัย สันติวงษ์, 2539) เป็นแนวคิดเกี่ยวกับ ปัจจัยจูงใจที่ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ 2 เรื่องใหญ่ๆ คือ ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขอนามัย หรือปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ซึ่ง Herzberg ได้ทำการศึกษาปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจของคนในองค์กร ดังนี้คือ

1. ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors หรือ Motivators) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยภายใน เป็นกลุ่มปัจจัยที่มีสภาพเป็นตัวกระตุ้นจูงใจและทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ถ้าหากมิได้จัดให้มีขึ้นก็ไม่ได้ก่อให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ปัจจัยกลุ่มนี้สามารถใช้เป็นตัวกระตุ้นจูงใจผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย

- ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) เป็นงานที่น่าสนใจ ต้องอาศัยความริเริ่มสร้างสรรค์ทำทลายให้ลงมือทำเป็น สิ่งจูงใจให้บุคคลอยากทำงาน
- ความสำเร็จของงาน (Achievement) คือ การที่บุคคลสามารถแก้ปัญหาและรู้จักการป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อทำสำเร็จจะเกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้น
- การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) คือ การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลต่างๆ เช่น ผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน ผู้มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับ นับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานชอบและรักงาน

- ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือความพอใจที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิดเป็นปัจจัยจูงใจให้บุคคลอย่างทำงาน

- ความก้าวหน้า (Advancement) คือ การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรมจะเป็นสิ่ง จูงใจให้บุคคลอย่างทำงาน

2. ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ (Maintenance Factors) หรือปัจจัยจูงใจสุขอนามัย (Hygiene factor) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความไม่พึงพอใจในการทำงาน จึงจำเป็นต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อเป็นสิ่งจรรโลงใจ หรือส่งเสริมสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานให้คงความพอใจเป็นปกติอยู่ตลอดไป ปัจจัยบำรุงรักษาเป็นปัจจัยที่มีผลในทางป้องกันเป็นส่วนใหญ่ ไม่สามารถจูงใจได้ คือช่วยขจัดความไม่พอใจต่างๆ ได้ แต่จะไม่สามารถสร้างความพอใจได้ ปัจจัยกลุ่มนี้มีดังนี้

- นโยบายและบริหารของหน่วยงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

- ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation with Superior, Subordinate and Peers) หมายถึงการติดต่อ ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดีต่อกัน เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการทำงาน

- ความมั่นคงในงาน (Security) ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานความมั่นคงในการทำงาน หรือ ความมั่นคงขององค์กรย่อมมีผลต่อการปฏิบัติงาน

- ค่าตอบแทน (Wage) และการเลื่อนขั้นเงินเดือน ในหน่วยงานเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

- สวัสดิการ (Fringe Benefits) หมายถึง รางวัลที่ให้กับพนักงานที่เป็นผลมาจากการทำงานในตำแหน่งต่างๆ ขององค์กร หรือเป็นผลตอบแทนชนิดใดชนิดหนึ่งซึ่งพนักงานได้รับเพิ่มเติม นอกเหนือจากการจ่ายผลตอบแทนพื้นฐาน ได้แก่ สวัสดิการด้านสุขภาพและการประกันชีวิต วันหยุดพักผ่อน บำนาญ เป็นต้น

- สภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ เป็นสิ่งที่จะช่วยให้บุคคลเกิดความพึงพอใจต่องาน

- ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดี หรือ ไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน เช่น มีการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานใหม่ ซึ่งต้องทุ่มเทศึกษาการทำงานทำให้มีเวลาให้ครอบครัวลดน้อยลง ทำให้ไม่มีความสุขจึงเกิดความไม่พอใจในการทำงานในการทำงานระบบใหม่ได้

Herzberg พยายามชี้ให้นักบริหารเข้าใจว่า ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจเป็นสิ่งที่สกดกั้นไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการทำงานเท่านั้น แต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้เพราะการใช้เงินหรือสิ่งจูงใจที่ไม่เกี่ยวกับงานหรือบีบบังคับให้พนักงานทำงานด้วยการขู่หรือการลงโทษ จะทำให้พนักงานทำงานด้วยความจำเป็น ไม่มีความรู้สึกพอใจต่องาน ดังนั้นจึงควรจะใช้ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน พนักงานก็จะรู้สึกว่าคุณมีความหมายในการทำงาน งานท้าทายความสามารถ มีโอกาสพัฒนาตนเอง พนักงานจะเกิดความพึงพอใจในงาน ซึ่งหลักการของ Herzberg ดังกล่าว แสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจในการทำงาน 2 กลุ่ม กับความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) และความไม่พึงพอใจในงาน (Job Dissatisfaction)

จากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาแล้วข้างต้น จะถูกนำมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิด เพื่อศึกษาถึงปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) สาขาในอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่

2.3 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

พงศธร เตมีศักดิ์ (2544) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีช่วงอายุระหว่าง 36-45 ปี และอัตราเงินเดือน 10,001 – 15,000 บาท อายุราชการ 21 –30 ปี มีความภาคภูมิใจในการเป็นตำรวจตรวจคนเข้าเมืองและไม่ต้องการย้ายไปอยู่หน่วยงานอื่นในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ทั้งนี้ เพราะมีสวัสดิการดีกว่าเมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่น และมีความพอใจในหน่วยงานที่สังกัดและผู้บังคับบัญชาให้อิสรภาพในการทำงานเปิดโอกาสให้เพิ่มพูนความรู้ และมีความพอใจในเพื่อนร่วมงานเข้าได้เป็นอย่างดี ในเรื่องปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานยังไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร เนื่องจากขาดอุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัย และการมีโอกาสดำเนินตำแหน่งสูงขึ้นมีน้อยเกินไป

จิราศาสตร์ ไชยเลิศ (2540) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้แทนยาที่เป็นเภสัชกรในเขตการขายภาคเหนือ พบว่า ส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสำคัญมาก ยกเว้นปัจจัยด้านตำแหน่งงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญอยู่ในระดับ

สำคัญน้อย ซึ่งจะสามารถเรียงลำดับปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตตามค่าเฉลี่ยของความสำคัญจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารบริษัท ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่โดยรวมให้ความสำคัญโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสำคัญมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านผลสำเร็จของงาน ด้านการได้เพิ่มความรู้ ด้านการได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ด้านการได้รับความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ในการศึกษาด้านปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่รักษาสุขลักษณะจิตผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ประสบปัญหาในระดับมีปัญหาน้อย โดยเรียงค่าเฉลี่ยของระดับปัญหาจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ปัญหาด้านนโยบายและการบริหาร ปัญหาด้านค่าตอบแทน ปัญหาด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ปัญหาด้านสภาพการทำงาน ปัญหาด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน สำหรับปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน โดยเฉลี่ยปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ ปัญหาด้านผลสำเร็จในการทำงาน ปัญหาด้านการมีอิสระในการทำงาน ปัญหาด้านการได้เพิ่มความรู้ ปัญหาด้านการได้รับการยอมรับในผลงานจากผู้อื่น ปัญหาด้านการได้รับความรับผิดชอบที่สูงขึ้น ปัญหาด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ผริต ปัญจวรรณ (2540) “การศึกษากระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน พนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด กรณีศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่” จากการศึกษาพบว่า ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อเลื่อนเงินเดือน พิจารณาความชอบประจำปี เพื่อโยกย้ายตำแหน่งให้เหมาะสม เพื่อส่งเสริมและลงโทษ ซึ่งพนักงานมีความพึงพอใจ ต่อวัตถุประสงค์ในการประเมินอยู่ในระดับมาก ธนาคารมีการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลคือด้านคุณภาพงาน ด้านประสิทธิภาพ ด้านการร่วมมือประสานงาน ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธนาคาร ด้านความเป็นผู้นำ และพนักงานมีความพึงพอใจต่อเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลอยู่ในระดับมาก ถึงมากที่สุด และพนักงานมีความพึงพอใจต่อวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางและต้องการใช้วิธีการประเมินแบบอื่นๆ ธนาคารกำหนดผู้ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ผู้จัดการสาขาและผู้บังคับบัญชาตามสายงาน ส่วนปัญหาเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่พนักงานธนาคารมีปัญหายุ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้ประเมินไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ในการประเมิน ผู้ประเมินผลงานมีอคติส่วนตัว ผู้ประเมินผลให้คะแนนในหน่วยงานตนเองสูงกว่าหน่วยงานอื่น หรือผู้ประเมินผลงานให้

คะแนนในระดับปานกลางเท่ากันหมด ทำให้ผลที่ได้ไม่มีความหมาย มีการประเมินผลมีเพียงปีละ 1 ครั้ง ทำให้ผลที่ได้จากการประเมินมีความผิดพลาด

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Chiang Mai University

บทที่ 3 ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) สาขาอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ สามารถกำหนดขอบเขตของการศึกษา และวิธีการศึกษาดังนี้

3.1 ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

3.2 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ประชากรที่ศึกษา มีจำนวนทั้งสิ้น 150 คน ได้แก่ พนักงานธนาคารกสิกรไทยจำกัด(มหาชน) ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสาขา และหน่วยแก้ไขหนี้ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในสาขาจำนวน 14 สาขา มีพนักงานสังกัดสาขา 134 คน และพนักงานที่ปฏิบัติงานในหน่วยแก้ไขหนี้ สังกัดหน่วยแก้ไขหนี้ 4 หน่วยมีพนักงาน 16 คน รวมพนักงานทั้งสิ้น 150 คน โดยจะทำการเก็บข้อมูลจากทุกระดับและทุกคนของกลุ่มประชากร ซึ่งประกอบด้วย สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 14 สาขา ได้แก่

1. สาขานนนท่าแพ เชียงใหม่
2. สาขาย่อยถนนชูปเปอร์ไฮเวย์ – เชียงใหม่
3. สาขาย่อยตลาดวโรรส เชียงใหม่
4. สาขานนนช้างคลาน เชียงใหม่
5. สาขานนนราชวงศ์ เชียงใหม่
6. สาขาย่อยไนท์บาร์ซาร์
7. สาขาย่อยถนนเชียงใหม่ – แม่โจ้
8. สาขานนนเจริญเมือง เชียงใหม่
9. สาขานนนศรีคอนไชย เชียงใหม่
10. สาขาย่อยสามแยกสันทราย
11. สาขานนนมูลเมือง เชียงใหม่
12. สาขาสี่แยกสนามบิน เชียงใหม่
13. สาขาข้างฝือก เชียงใหม่
14. สาขานนนสุเทพ เชียงใหม่

หน่วยแก้ไขหนี้ ในอำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 4 หน่วย ได้แก่

- 1.หน่วยแก้ไขหนี้ช้างคสถาน
- 2.หน่วยแก้ไขหนี้ถนนเจริญเมือง เชียงใหม่
- 3.หน่วยแก้ไขหนี้สี่แยกสนามบิน เชียงใหม่
- 4.หน่วยแก้ไขหนี้แม่ฮ่องสอน (เฉพาะ พนักงานหน่วยย่อยช้างเผือก และหน่วยย่อยแมริม)

3.3 วิธีการศึกษา

ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการออกแบบสอบถาม ระดับความสำคัญของปัจจัยงูใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ต่อไป

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาภาคสนาม ที่จะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยตรง โดยออกแบบสอบถามจากพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 150 คน

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากห้องสมุดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และข้อมูลภายในธนาคารกสิกรไทย ประกอบด้วย หนังสือ ตำรา และเอกสารคู่มือต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม เรื่องปัจจัยงูใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
- ส่วนที่ 2 ปัจจัยงูใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
- ส่วนที่ 3 ปัญหาในการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อแปลผลของการวิจัยจะนำข้อมูลที่รวบรวมได้ทั้งหมดมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ (Frequency) อัตราร้อยละ (Percentage) และ ค่าเฉลี่ย (Mean) แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของตาราง และข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้นำมาประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

ผู้ศึกษาได้ออกแบบสอบถามโดยประยุกต์ให้เลือกคำตอบ 5 ระดับ โดยกำหนดน้ำหนักคำตอบการให้คะแนนตามวิธี Arbitrary Weighting ของ Likert (บุญชม, 2541) กำหนดน้ำหนักคำตอบเป็นคะแนนไว้ดังนี้ สำหรับแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานได้กำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับการให้ความสำคัญ	คะแนน
มีความสำคัญมากที่สุด	5
มีความสำคัญมาก	4
มีความสำคัญปานกลาง	3
มีความสำคัญน้อย	2
ไม่มีความสำคัญ	1

สำหรับแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับของปัญหาได้กำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับของปัญหา	คะแนน
มีปัญหามากที่สุด	5
มีปัญหามาก	4
มีปัญหাপานกลาง	3
มีปัญหาน้อย	2
ไม่มีปัญหา	1

สำหรับเกณฑ์มาตรฐานพิจารณาเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่คำนวณ อาศัยหลักของ Millers (1970) อ้างในวิทยา (2531:20) กำหนดขนาดของชั้นจากค่าคะแนนเฉลี่ยช่วงชั้น (Weight Mean Score) ดังนี้

$$\text{อันตรายภาคชั้น} = \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.80$$

ซึ่งสามารถแบ่งช่วงคะแนนของระดับการให้ความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงาน ได้
ดังนี้

ช่วงคะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 – 5.00 คะแนน	มีความสำคัญมากที่สุด
3.41 - 4.20 คะแนน	มีความสำคัญมาก
2.61 – 3.40 คะแนน	มีความสำคัญปานกลาง
1.81 – 2.60 คะแนน	มีความสำคัญน้อย
1.00 – 1.80 คะแนน	ไม่มีความสำคัญ

ส่วนการแบ่งช่วงคะแนนของระดับของปัญหาเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานเป็นดังนี้

ช่วงคะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 – 5.00 คะแนน	มีปัญหามากที่สุด
3.41 - 4.20 คะแนน	มีปัญหามาก
2.61 – 3.40 คะแนน	มีปัญหাপานกลาง
1.81 – 2.60 คะแนน	มีปัญหาน้อย
1.00 – 1.80 คะแนน	ไม่มีปัญหา

3.7 ระยะเวลาในการศึกษา

เริ่มศึกษาตั้งแต่ เดือน สิงหาคม 2545 - เดือน พฤษภาคม 2546

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” ได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในส่วนนี้จะพิจารณาข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิกการศึกษา อายุการทำงาน ตำแหน่งในองค์กร หน้าที่ปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือน และการรับทราบโครงการพัฒนาระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (ตารางที่ 1 – ตารางที่ 8)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลการให้ความสำคัญของผู้ตอบแบบสอบถาม ต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานประกอบด้วย

2.1 ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ประกอบด้วย ปัจจัยในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (ตารางที่ 9 – ตารางที่ 14)

2.2 ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ หรือปัจจัยสุขอนามัย ประกอบด้วย นโยบายและการบริหารของหน่วยงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ สภาพการทำงาน และเรื่องส่วนตัว (ตารางที่ 15 – ตารางที่ 22)

ส่วนที่ 3 ข้อมูลระดับของปัญหาในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานประกอบด้วย

3.1 ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ประกอบด้วย ปัญหาด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ การได้รับความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในการทำงาน (ตารางที่ 23 – ตารางที่ 28)

3.2 ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ประกอบด้วย ปัญหาด้านนโยบายและการบริหารของธนาคาร ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ สภาพการทำงาน และเรื่องส่วนตัว (ตารางที่ 29 – ตารางที่ 35)

ส่วนที่ 4 การแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างเพศของผู้ตอบแบบสอบถามกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ (ตารางที่ 36 – ตารางที่ 47)

ส่วนที่ 5 การแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ (ตารางที่ 48 – ตารางที่ 59)

ส่วนที่ 6 การแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถามกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ (ตารางที่ 60 – 71)

ส่วนที่ 7 ปัญหาอื่นๆ จากแบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	103	68.7
หญิง	47	31.3
รวม	150	100.0

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นชาย คิดเป็นร้อยละ 68.7 และเป็นหญิง คิดเป็นร้อยละ 31.3

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 30 ปี	6	4.0
30 – 35 ปี	58	38.7
36 – 40 ปี	44	29.3
41 – 45 ปี	28	18.7
มากกว่า 45 ปี	14	9.3
รวม	150	100.0

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุ 30 – 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.7 รองลงมาคือ อายุ 36 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.3 และอายุ 41 – 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.7 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	14.7
ปริญญาตรี	107	71.3
สูงกว่าปริญญาตรี	21	14.0
อื่นๆ	-	-
รวม	150	100.0

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 71.3 รองลงมาคือ ต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 14.7 และสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 14.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุการทำงานในธนาคาร กสิกรไทย จำกัด(มหาชน)

อายุการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 10 ปี	22	14.7
10 – 15 ปี	71	47.3
16 – 20 ปี	34	22.7
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	23	15.3
รวม	150	100.0

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานในธนาคารกสิกรไทยมาเป็นเวลา 10 – 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.3 รองลงมาคือ ทำงานมาเป็นเวลา 16 – 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.7 และทำงานมาเป็นเวลามากกว่า 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 15.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งในองค์กร

ตำแหน่งในองค์กร	จำนวน	ร้อยละ
พนักงานขั้นต้น	18	12.0
พนักงานชั้นกลาง	32	21.3
ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน	53	35.3
หัวหน้าส่วน	43	28.7
อื่นๆ	4	2.7
รวม	150	100.0

หมายเหตุ อื่นๆ ได้แก่ พนักงานบริการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย และพนักงานขับรถ

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานในตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้าส่วน คิดเป็นร้อยละ 35.3 รองลงมาคือ หัวหน้าส่วน คิดเป็นร้อยละ 28.7 และพนักงานชั้นกลาง คิดเป็นร้อยละ 21.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามหน้าที่

หน้าที่	จำนวน	ร้อยละ
ด้านการให้บริการลูกค้า	73	48.7
ด้านทีมขายตรงผู้ประกอบการ/ทีมขายสินเชื่อ	33	22.0
ด้านงานสนับสนุน	13	8.6
สำนักงานเขต, ศูนย์เงินสด	9	6.0
ด้านติดตามและประนอมหนี้	16	10.7
อื่นๆ	6	4.0
รวม	150	100.0

หมายเหตุ อื่นๆ ได้แก่ ศูนย์ต่างประเทศ ความคุมบัญชี และประเมินราคาหลักประกัน

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีหน้าที่ในด้านการให้บริการลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 48.7 รองลงมาคือ ทีมขายตรงผู้ประกอบการ/ทีมขายสินเชื่อ คิดเป็นร้อยละ 22.0 และด้านติดตามและประนอมหนี้ คิดเป็นร้อยละ 10.7 ตามลำดับ

ตารางที่ 7 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอัตราเงินเดือน

อัตราเงินเดือน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	5	3.3
10,000 – 20,000 บาท	62	41.3
20,001 – 30,000 บาท	48	32.0
30,001 – 40,000 บาท	22	14.7
มากกว่า 40,000 บาท	13	8.7
รวม	150	100.0

จากตารางที่ 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีเงินเดือน 10,000 – 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 41.3 รองลงมาคือ มีเงินเดือน 20,001 – 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 32.0 และมีเงินเดือน 30,001 – 40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 14.7 ตามลำดับ

ตารางที่ 8 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการรับทราบ โครงการ พัฒนาระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า

การรับทราบโครงการพัฒนาระบบบริหาร ความสัมพันธ์ลูกค้า	จำนวน	ร้อยละ
ทราบ	148	98.7
ไม่ทราบ	2	1.3
รวม	150	100.0

จากตารางที่ 8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทราบการนำโครงการพัฒนาระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในการบริหารการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 98.7 และไม่ทราบการนำโครงการพัฒนาระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในการบริหารการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลการให้ความสำคัญของผู้ตอบแบบสอบถาม ต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน

2.1 ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน

ตารางที่ 9 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการให้ความสำคัญ ต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ปัจจัยจูงใจที่เป็น ตัวกระตุ้นในการทำงาน	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัจจัย					ค่าเฉลี่ย ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1.ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	31 (20.7)	94 (62.7)	25 (16.6)	-	-	4.04 มาก
2.ขอบเขตของงานที่ ปฏิบัติ	29 (19.3)	89 (59.4)	29 (19.3)	3 (2.0)	-	3.96 มาก
3.ความน่าสนใจของงาน ที่ปฏิบัติ	32 (21.3)	94 (62.7)	22 (14.7)	2 (1.3)	-	4.04 มาก
4.ความท้าทายของงานที่ ปฏิบัติ	35 (23.3)	81 (54.0)	30 (20.0)	4 (2.7)	-	3.98 มาก
รวม						4.01 มาก

จากตารางที่ 9 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติโดยรวมในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 4.01 โดยปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับมากคือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และความน่าสนใจของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.04 เท่ากัน รองลงมาคือ ความท้าทายของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.98 และขอบเขตของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.96

ตารางที่ 10 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการให้ความสำคัญ
สำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความสำเร็จของงาน

ปัจจัยจูงใจที่เป็น ตัวกระตุ้นในการทำงาน	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัจจัย					ค่าเฉลี่ย ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1.ความรู้สึกเป็นส่วน หนึ่งของความสำเร็จใน งาน	43 (28.7)	82 (54.7)	23 (15.3)	2 (1.3)	-	4.11 มาก
2.งานสำเร็จลุล่วงเป็น ไปตามเป้าหมายที่ได้รับ	43 (28.7)	78 (52.0)	27 (18.0)	2 (1.3)	-	4.08 มาก
3.การบันทึกประวัติผล งานที่ทำ	25 (16.7)	74 (49.3)	45 (30.0)	6 (4.0)	-	3.79 มาก
รวม						3.99 มาก

จากตารางที่ 10 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นใน
การทำงานด้านความสำเร็จของงานโดยรวมในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.99 โดยปัจจัยย่อยที่มี
ความสำคัญในระดับมากคือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.11
รองลงมาคือ งานสำเร็จลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.08 และการบันทึก
ประวัติผลงานที่ทำ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.79

ตารางที่ 11 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการให้ความสำคัญ
สำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ปัจจัยจูงใจที่เป็น ตัวกระตุ้นในการทำงาน	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัจจัย					ค่าเฉลี่ย ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1.การได้รับการยกย่อง ชมเชยจากธนาคาร	20 (13.3)	58 (38.7)	59 (39.3)	10 (6.7)	3 (2.0)	3.55 มาก
2.ความมีเกียรติและศักดิ์ ศรีในอาชีพและสังคม ยอมรับ	20 (13.3)	87 (58.0)	36 (24.0)	6 (4.0)	1 (0.7)	3.79 มาก
3.ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ ในปัจจุบันเป็นตำแหน่ง ที่มีเกียรติ	17 (11.3)	79 (52.7)	44 (29.3)	7 (4.7)	3 (2.0)	3.67 มาก
4.ความสำคัญของผู้ ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน	24 (16.0)	81 (54.0)	37 (24.7)	6 (4.0)	2 (1.3)	3.79 มาก
รวม						3.70 มาก

จากตารางที่ 11 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นใน
การทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือโดยรวมในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.70 โดยปัจจัยย่อย
ที่มีความสำคัญในระดับมากคือ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและความสำคัญของผู้ปฏิบัติงาน
ต่อหน่วยงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.79 เท่ากัน รองลงมาคือ ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นตำแหน่ง
ที่มีเกียรติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.67 และการได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.55

ตารางที่ 12 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการให้ความสำคัญ
สำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้าน ในการทำงานด้านความรับผิดชอบ

ปัจจัยจูงใจที่เป็น ตัวกระตุ้นในการทำงาน	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัจจัย					ค่าเฉลี่ย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	ความหมาย
1.มีปริมาณงานที่เหมาะสม	34 (22.7)	83 (55.3)	27 (18.0)	5 (3.3)	1 (0.7)	3.96 มาก
2.มีส่วนร่วมในการ กำหนดแผนงานและ แนวทางการปฏิบัติงาน	27 (18.0)	76 (50.7)	39 (26.0)	7 (4.6)	1 (0.7)	3.81 มาก
3.มีโอกาสแสดงความ สามารถในงานที่รับผิดชอบ อย่างเต็มที่	38 (25.3)	75 (50.0)	33 (22.0)	1 (0.7)	3 (2.0)	3.96 มาก
รวม						3.91 มาก

จากตารางที่ 12 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นใน
การทำงาน ด้านความรับผิดชอบโดยรวมในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.91 โดยปัจจัยย่อยที่มีความ
สำคัญในระดับมาก คือ ปริมาณงานที่เหมาะสม และการมีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่
รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.96 เท่ากัน และการมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและ
แนวทางการปฏิบัติงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.81

ตารางที่ 13 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการให้ความสำคัญ
สำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ปัจจัยจูงใจที่เป็น ตัวกระตุ้นในการทำงาน	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัจจัย					ค่าเฉลี่ย ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1.ธนาคารมีการกำหนด แนวทางการเลื่อน ตำแหน่งชัดเจน	22 (14.7)	51 (34.0)	53 (35.3)	20 (13.3)	4 (2.7)	3.45 มาก
2.ธนาคารให้โอกาสใน การเลื่อนตำแหน่ง	24 (16.0)	43 (28.7)	53 (35.3)	27 (18.0)	3 (2.0)	3.39 ปานกลาง
3.การกำหนดหลักเกณฑ์ พิจารณาตัวบุคคลให้ได้ รับตำแหน่งที่สูงขึ้น	23 (15.3)	49 (32.7)	54 (36.0)	22 (14.7)	2 (1.3)	3.46 มาก
4.มีโอกาสในการเรียนรู้ งานด้านต่างๆ เพื่อ พัฒนาตนเองตลอดเวลา	23 (15.3)	67 (44.7)	47 (31.3)	12 (8.0)	1 (0.7)	3.66 มาก
รวม						3.49 มาก

จากตารางที่ 13 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นใน
การทำงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้านความรับผิดชอบโดยรวมในระดับมาก ด้วยค่า
เฉลี่ย 3.49 โดยปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับมากคือ การมีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ
เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.66 รองลงมาคือ การกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาตัว
บุคคลให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.46 และธนาคารมีการกำหนดคู่ทางการเลื่อน
ตำแหน่งชัดเจน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.45 ส่วนธนาคารให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง เป็นปัจจัยย่อยที่มี
ความสำคัญในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.39

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ยการให้ระดับความสำคัญของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับปัจจัย
 จูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.01	มาก
ด้านความสำเร็จของงาน	3.99	มาก
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.70	มาก
ด้านความรับผิดชอบ	3.91	มาก
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.49	มาก
รวม	3.82	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นใน
 การทำงานโดยรวมในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.82 โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยความสำคัญจาก
 มากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ
 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

2.2 ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ (Maintenance Factors)

ตารางที่ 15 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการให้ความสำคัญ สำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน

ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัจจัย					ค่าเฉลี่ยความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1.การชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง	17 (11.3)	77 (51.4)	53 (35.3)	3 (2.0)	-	3.72 มาก
2.ความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย	14 (9.3)	81 (54.1)	47 (31.3)	8 (5.3)	-	3.67 มาก
3.ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในการบริหารงานด้านต่างๆ	20 (13.3)	75 (50.0)	48 (32.0)	7 (4.7)	-	3.72 มาก
4.ความยืดหยุ่นในการบริหาร	26 (17.3)	63 (42.0)	54 (36.0)	7 (4.7)	-	3.72 มาก
5.การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งที่มีความชัดเจน	30 (20.0)	70 (46.7)	47 (31.3)	2 (1.3)	1 (0.6)	3.84 มาก
6.การมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของพนักงานทุกระดับ	18 (12.0)	61 (40.7)	57 (38.0)	13 (8.7)	1 (0.6)	3.55 มาก
7.การประสานงานระหว่างทีมขาย ทีมให้บริการ กับทีมแก้ไขหนี้	24 (16.0)	70 (46.7)	42 (28.0)	13 (8.7)	1 (0.7)	3.69 มาก
8.การควบคุมให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย	17 (11.3)	77 (51.4)	50 (33.3)	6 (4.0)	-	3.70 มาก
9.การประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย	17 (11.3)	77 (51.4)	43 (28.7)	11 (7.3)	2 (1.3)	3.64 มาก
รวม						3.69 มาก

จากตารางที่ 15 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อบังคับจรรยาบรรณด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงานโดยรวมในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.69 โดยปัจจัยจรรยาบรรณที่มีความสำคัญในระดับมากคือ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งมีความชัดเจน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.84 รองลงมาคือ การชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในการบริหารงานด้านต่างๆ และความยืดหยุ่นในการบริหาร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.72 เท่ากัน และการควบคุมให้การปฏิบัติงานสอดคล้อง กับนโยบาย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.70

ตารางที่ 16 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการให้ความสำคัญ
สำคัญ ต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้
บังคับบัญชา

ปัจจัยจูงใจที่ บำรุงรักษาจิตใจ	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัจจัย					ค่าเฉลี่ย ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1.การติดต่อสื่อสาร ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา	35 (23.3)	74 (49.3)	39 (26.0)	1 (0.7)	1 (0.7)	3.94 มาก
2.การให้ความสนใจใน ข้อคิดต่างๆ ของผู้ใต้ บังคับบัญชา	34 (22.6)	67 (44.7)	45 (30.0)	4 (2.7)	-	3.87 มาก
3.การได้รับความช่วยเหลือ ในเรื่องทั่วไปจากผู้ บังคับบัญชา	30 (20.0)	65 (43.3)	51 (34.0)	4 (2.7)	-	3.81 มาก
รวม						3.87 มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ
ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาโดยรวมในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย
3.87 โดยปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับมาก คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับ
ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.94 รองลงมาคือการให้ความสนใจในข้อคิดต่างๆ ของผู้ใต้บังคับ
บัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.87 และการได้รับความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไปจากผู้บังคับบัญชา ด้วย
ค่าเฉลี่ย 3.81

ตารางที่ 17 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการให้ความสำคัญ
สำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ปัจจัยจูงใจที่ บำรุงรักษาจิตใจ	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัจจัย					ค่าเฉลี่ย ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1.ความสนิทสนม ความ จริงใจ และความเป็นกัน เอง	37 (24.7)	79 (52.7)	32 (21.3)	2 (1.3)		4.01 มาก
2.การช่วยเหลือกันใน การทำงานให้สำเร็จตาม เป้าหมาย	38 (25.3)	77 (51.4)	33 (22.0)	2 (1.3)	-	4.01 มาก
3.การเปิดโอกาสให้ทุก คนได้แสดงความคิด เห็นและรับฟังซึ่งกัน และกัน	39 (26.0)	69 (46.0)	38 (25.3)	4 (2.7)	-	3.95 มาก
4.การปรึกษาหารือ ระหว่างกันเมื่อประสบ ปัญหาการทำงาน	46 (30.7)	64 (42.7)	37 (24.7)	3 (1.9)	-	4.02 มาก
รวม						4.00 มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานโดยรวมในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 โดยปัจจัยย่อยที่มี
ความสำคัญในระดับมาก คือ การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน ด้วย
ค่าเฉลี่ย 4.02 รองลงมาคือความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง และการช่วยเหลือกัน
ในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ด้วยค่าเฉลี่ย 4.01 เท่ากัน และการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้
แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.95

ตารางที่ 18 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการให้ความสำคัญ
สำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความมั่นคงในงาน

ปัจจัยจูงใจที่ บำรุงรักษาจิตใจ	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัจจัย					ค่าเฉลี่ย ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1.ผลประโยชน์ต่อความ มั่นคงในอาชีพของ พนักงาน	47 (31.3)	51 (34.0)	40 (26.7)	11 (7.3)	1 (0.7)	3.88 มาก
2.การต้องโยกย้าย ตำแหน่งหน้าที่และ สถานที่ทำงานตามคำสั่ง ของธนาคาร	32 (21.3)	55 (36.7)	55 (36.7)	6 (4.0)	2 (1.3)	3.73 มาก
รวม						3.81 มาก

จากตารางที่ 18 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ
ด้านความมั่นคงในงานโดยรวมในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.81 โดยปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญใน
ระดับมากคือ ผลประโยชน์ต่อความมั่นคงในอาชีพของพนักงาน ด้วยค่าเฉลี่ย
3.88 และการต้องโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่และสถานที่ทำงานตามคำสั่งของธนาคาร ด้วยค่าเฉลี่ย
3.73

ตารางที่ 19 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ปัจจัยจูงใจที่ บำรุงรักษาจิตใจ	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัจจัย					ค่าเฉลี่ย ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1.เงินเดือนที่ได้รับ	37 (24.7)	49 (32.7)	55 (36.7)	9 (5.9)	-	3.76 มาก
2.ค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลา	26 (17.3)	38 (25.4)	28 (18.7)	44 (29.3)	14 (9.3)	3.12 ปานกลาง
3.สวัสดิการด้านโบนัส	35 (23.3)	45 (30.0)	47 (31.3)	22 (14.7)	1 (0.7)	3.61 มาก
4.การลา กิจ ลาป่วย ลาพักร้อน	27 (18.0)	52 (34.7)	56 (37.3)	14 (9.3)	1 (0.7)	3.60 มาก
5.สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล	37 (24.7)	41 (27.3)	56 (37.3)	15 (10.0)	1 (0.7)	3.65 มาก
6.สวัสดิการให้กู้เงินเพื่อซื้อบ้าน ซื้อรถ	23 (15.3)	43 (28.7)	60 (40.0)	20 (13.3)	4 (2.7)	3.41 มาก
7.สวัสดิการของธนาคารที่มีต่อครอบครัว	25 (16.7)	41 (27.3)	44 (29.3)	30 (20.0)	10 (6.7)	3.27 ปานกลาง
รวม						3.49 มาก

จากตารางที่ 19 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการโดยรวมในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.49 โดยปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับมากที่สุดคือ เงินเดือนที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.76 รองลงมาคือ สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ด้วยค่าเฉลี่ย 3.65 และสวัสดิการด้านโบนัส ด้วยค่าเฉลี่ย 3.61 ส่วนปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับปานกลางคือ สวัสดิการของธนาคารที่มีต่อครอบครัว ด้วยค่าเฉลี่ย 3.27 และค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.12

ตารางที่ 20 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงจิตใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน

ปัจจัยเชิงจิตใจที่บำรุงรักษาจิตใจ	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัจจัย					ค่าเฉลี่ยความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1.จำนวนพนักงานเหมาะสมกับงาน	39 (26.0)	39 (26.0)	42 (28.0)	28 (18.7)	2 (1.3)	3.57 มาก
2.มีเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ	30 (20.0)	70 (46.7)	37 (24.7)	13 (8.6)	-	3.78 มาก
3.ความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน	30 (20.0)	79 (52.7)	33 (22.0)	7 (4.6)	1 (0.7)	3.87 มาก
4.ขนาดของสถานที่ทำงาน	11 (7.3)	74 (49.3)	55 (36.7)	10 (6.7)	-	3.57 มาก
5.แสงสว่าง และการถ่ายเทอากาศของสถานที่ทำงาน	28 (18.7)	74 (49.3)	42 (28.0)	6 (4.0)	-	3.83 มาก
6.ความสะอาดของสถานที่ทำงาน	29 (19.3)	84 (56.0)	34 (22.7)	3 (2.0)	-	3.93 มาก
7.ชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม	29 (19.3)	81 (54.0)	33 (22.0)	6 (4.0)	1 (0.7)	3.87 มาก
รวม						3.77 มาก

จากตารางที่ 20 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงจิตใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านสภาพการทำงานโดยรวมในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.77 โดยปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับมากคือ ความสะอาดของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.93 รองลงมาคือ ความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน และชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.87 เท่ากัน และแสงสว่าง และการถ่ายเทอากาศของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.83

ตารางที่ 21 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับการให้ความสำคัญ
สำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านเรื่องส่วนตัว

ปัจจัยจูงใจที่ บำรุงรักษาจิตใจ	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัจจัย					ค่าเฉลี่ย ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1.การเปลี่ยนระบบการทำงาน ของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ใน ครอบครัวดีขึ้น	20 (13.3)	69 (46.0)	44 (29.3)	16 (10.7)	1 (0.7)	3.61 มาก
2.ความรักความอบอุ่น ในครอบครัวมีผลให้มีความพร้อมในการ ทำงาน	32 (21.3)	79 (52.7)	34 (22.7)	5 (3.3)	-	3.92 มาก
3.มีความผูกพันกับ ธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนิน ชีวิต	25 (16.7)	77 (51.3)	35 (23.3)	10 (6.7)	3 (2.0)	3.74 มาก
รวม						3.76 มาก

จากตารางที่ 21 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ
ด้านเรื่องส่วนตัวโดยรวมในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.76 โดยปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับ
มากคือ ความรักความอบอุ่นในครอบครัวมีผลให้มีความพร้อมในการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.92
รองลงมาคือ ความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต ด้วยค่าเฉลี่ย 3.74
และ การเปลี่ยนระบบการทำงาน ของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น ด้วย
ค่าเฉลี่ย 3.61

ตารางที่ 22 แสดงค่าเฉลี่ยการให้ระดับความสำคัญของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับปัจจัย
 จูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ

ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน	3.69	มาก
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.87	มาก
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.00	มาก
ด้านความมั่นคงในงาน	3.81	มาก
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.49	มาก
ด้านสภาพการทำงาน	3.77	มาก
ด้านเรื่องส่วนตัว	3.76	มาก
รวม	3.77	มาก

จากตารางที่ 22 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ โดยรวมมีความสำคัญในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.77 โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยความสำคัญ จากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้
 บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านเรื่องส่วนตัว
 ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลระดับของปัญหาในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน

3.1 ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน

ตารางที่ 23 แสดงจำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหา ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัว กระตุ้นในการทำงาน	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัญหา					ค่าเฉลี่ย ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1. ลักษณะงานที่ไม่ สามารถตอบสนอง ความต้องการ	8 (5.3)	72 (48.1)	53 (35.3)	14 (9.3)	3 (2.0)	3.45 มาก
2. ไม่ได้ทำงานตรงกับ ความรู้ความสามารถ	10 (6.7)	50 (33.3)	71 (47.3)	15 (10.0)	4 (2.7)	3.31 ปานกลาง
3. ไม่ได้ทำงานที่ตรงกับ ความถนัด	13 (8.6)	50 (33.3)	61 (40.7)	22 (14.7)	4 (2.7)	3.31 ปานกลาง
4. ไม่ได้ทำงานที่ทำทนาย	8 (5.3)	43 (28.7)	74 (49.3)	21 (14.0)	4 (2.7)	3.20 ปานกลาง
รวม						3.32 ปานกลาง

จากตารางที่ 23 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยรวมในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.32 โดยปัจจัยย่อยที่มีปัญหาในระดับมากที่สุดคือ ลักษณะงานที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.45 ส่วนปัจจัยที่มีปัญหาในระดับปานกลางคือ ไม่ได้ทำงานตรงกับความรู้ความสามารถ และ ไม่ได้ทำงานที่ตรงกับความถนัด ด้วยค่าเฉลี่ย 3.31 และไม่ได้ทำงานที่ทำทนาย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.20

ตารางที่ 24 แสดงจำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหา ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในด้านผลสำเร็จในการทำงาน

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัญหา					ค่าเฉลี่ย ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1. รู้สึกไม่สมหวังในสิ่งที่ตั้งใจและปรารถนาอยากจะทำ	7 (4.6)	62 (41.3)	58 (38.7)	19 (12.7)	4 (2.7)	3.33 ปานกลาง
2. ผลงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ	19 (12.7)	52 (34.7)	59 (39.3)	15 (10.0)	5 (3.3)	3.43 มาก
3. ประสิทธิภาพงานไม่ได้รับบริการบันทึก	10 (6.7)	56 (37.3)	54 (36.0)	22 (14.7)	8 (5.3)	3.25 ปานกลาง
รวม						3.34 ปานกลาง

จากตารางที่ 24 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านผลสำเร็จในการทำงาน โดยรวมในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.33 โดยปัจจัยที่มีปัญหาในระดับมากคือ ผลงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.43 ส่วนปัจจัยย่อยที่มีปัญหาในระดับปานกลางคือ รู้สึกไม่สมหวังในสิ่งที่ตั้งใจและปรารถนาอยากจะทำ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.33 และประสิทธิภาพงานไม่ได้รับบริการบันทึก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.25

ตารางที่ 25 แสดงจำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหา ที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัญหา					ค่าเฉลี่ย ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1.ไม่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากธนาคาร	8 (5.3)	43 (28.8)	62 (41.3)	32 (21.3)	5 (3.3)	3.11 ปานกลาง
2.ไม่ได้รับมอบหมายให้ทำงานที่มีความสำคัญ	7 (4.7)	42 (28.0)	61 (40.7)	34 (22.7)	6 (3.9)	3.07 ปานกลาง
รวม						3.09 ปานกลาง

จากตารางที่ 25 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือโดยรวมในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.09 โดยปัจจัยย่อยที่มีปัญหาในระดับปานกลางคือ ไม่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากธนาคาร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.11 และไม่ได้รับมอบหมายให้ทำงานที่มีความสำคัญ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.07

ตารางที่ 26 แสดงจำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหา ที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ด้านการได้รับความรับผิดชอบ

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัว กระตุ้นในการทำงาน	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัญหา					ค่าเฉลี่ย ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1.ปริมาณงานไม่เหมาะสม	15 (10.0)	46 (30.7)	67 (44.7)	17 (11.3)	5 (3.3)	3.33 ปานกลาง
2.ธนาคารไม่ให้ออกาส ทำงานที่มีความรับผิดชอบสูง	8 (5.2)	28 (18.7)	79 (52.7)	28 (18.7)	7 (4.7)	3.01 ปานกลาง
3.ธนาคารไม่ให้ออกาส ในการร่วมตัดสินใจ	5 (3.3)	38 (25.3)	69 (46.0)	34 (22.7)	4 (2.7)	3.04 ปานกลาง
รวม						3.13 ปานกลาง

จากตารางที่ 26 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ด้านการได้รับความรับผิดชอบ โดยรวมในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.13 โดยปัจจัยย่อยที่มีปัญหาในระดับปานกลาง คือ ปริมาณงานไม่เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.33 รองลงมาคือ ธนาคารไม่ให้ออกาสในการร่วมตัดสินใจ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.04 และธนาคารไม่ให้ออกาสทำงานที่มีความรับผิดชอบสูง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.01

ตารางที่ 27 แสดงจำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหาที่
เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยเชิงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

ปัจจัยเชิงใจที่เป็นตัว กระตุ้นในการทำงาน	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัญหา					ค่าเฉลี่ย ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1.ธนาคารไม่ให้โอกาส ในเรื่องการเลื่อน ตำแหน่ง	17 (11.3)	43 (28.7)	62 (41.3)	21 (14.0)	7 (4.7)	3.28 ปานกลาง
2.ธนาคารไม่ให้โอกาส เลือกเข้ารับการเรียนรู้ และพัฒนาทักษะการ ทำงานที่ต้องการ	14 (9.3)	45 (30.0)	58 (38.7)	26 (17.3)	7 (4.7)	3.22 ปานกลาง
รวม						3.25 ปานกลาง

จากตารางที่ 27 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงใจที่
เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน โดยรวมในระดับปานกลาง ด้วย
ค่าเฉลี่ย 3.25 โดยปัจจัยย่อยที่มีปัญหาในระดับปานกลางคือ ธนาคารไม่ให้โอกาสในเรื่องการเลื่อน
ตำแหน่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.28 และธนาคารไม่ให้โอกาสเลือกเข้ารับการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการ
ทำงานที่ต้องการ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.22

ตารางที่ 28 แสดงค่าเฉลี่ยระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน
ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.32	ปานกลาง
ด้านความสำเร็จของงาน	3.34	ปานกลาง
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.09	ปานกลาง
ด้านความรับผิดชอบ	3.13	ปานกลาง
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.25	ปานกลาง
รวม	3.23	ปานกลาง

จากตารางที่ 28 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานโดยรวมในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.23 โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยของปัญหาจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

3.2 ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจ

ตารางที่ 29 แสดงจำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านนโยบายและการบริหารของธนาคาร

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจ	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัญหา					ค่าเฉลี่ยความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1.ขาดการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารงานด้านต่างๆ	9 (6.0)	46 (30.7)	61 (40.7)	30 (19.9)	4 (2.7)	3.17 ปานกลาง
2.การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งไม่ชัดเจน	15 (10.0)	53 (35.3)	54 (36.0)	25 (16.7)	3 (2.0)	3.35 ปานกลาง
3.ขาดการจัดลำดับชั้นการบังคับบัญชา	4 (2.7)	42 (28.0)	68 (45.3)	29 (19.3)	7 (4.7)	3.05 ปานกลาง
4.พนักงานทุกระดับไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน	7 (4.7)	46 (30.7)	66 (43.9)	28 (18.6)	3 (2.0)	3.17 ปานกลาง
5.ไม่ได้รับการชี้แจงนโยบายด้านโครงการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM)	6 (4.0)	52 (34.7)	57 (38.0)	28 (18.7)	7 (4.7)	3.15 ปานกลาง
6.ขาดความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบายของธนาคาร	9 (6.0)	51 (34.0)	63 (42.0)	21 (14.0)	6 (4.0)	3.24 ปานกลาง
7.ขาดความยืดหยุ่นในการบริหารงานตามนโยบายของธนาคาร	7 (4.7)	63 (42.0)	58 (38.7)	19 (12.6)	3 (2.0)	3.35 ปานกลาง
8.ขาดการประสานงานระหว่างทีมงานขาย ทีมงานบริการหน่วยแก้ไขหนี้	15 (10.0)	57 (38.0)	54 (36.0)	18 (12.0)	6 (4.0)	3.38 ปานกลาง
รวม						3.23 ปานกลาง

จากตารางที่ 29 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านนโยบายและการบริหารของธนาคาร โดยรวมในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.23 โดยปัจจัยย่อยที่มีปัญหาในระดับปานกลางคือ ขาดการประสานงานระหว่างทีมงานขาย ทีมงานบริการ หน่วยแก้ไข ด้วยค่าเฉลี่ย 3.38 รองลงมาคือ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ

ในตำแหน่งไม่ชัดเจน และขาดความยืดหยุ่นในการบริหารงานตามนโยบายของธนาคาร ด้วย
ค่าเฉลี่ย 3.35 เท่ากัน และขาดความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบายของธนาคาร ด้วยค่าเฉลี่ย
3.24

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Chiang Mai University

ตารางที่ 30 แสดงจำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหาที่ เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

ปัจจัยเชิงจิต ที่บำรุงรักษาจิตใจ	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัญหา					ค่าเฉลี่ย ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1.ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้ บังคับบัญชา	11 (7.3)	49 (32.7)	50 (33.3)	27 (18.0)	13 (8.7)	3.12 ปานกลาง
2.เมื่อมีปัญหาในการ ทำงานไม่ได้รับความ ช่วยเหลือจากผู้บังคับ บัญชา	11 (7.3)	41 (27.3)	48 (32.1)	38 (25.3)	12 (8.0)	3.01 ปานกลาง
3.ความไม่สะดวกใน การติดต่อสื่อสาร ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา	9 (6.0)	39 (26.0)	55 (36.7)	36 (24.0)	11 (7.3)	2.99 ปานกลาง
4.ความสัมพันธ์ระหว่าง เพื่อนร่วมงาน	11 (7.3)	46 (30.7)	46 (30.7)	28 (18.7)	19 (12.6)	3.01 ปานกลาง
รวม						3.03 ปานกลาง

จากตารางที่ 30 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน โดยรวมในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.03 โดยปัจจัยที่มีปัญหาในระดับปานกลาง คือ ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.12 รองลงมาคือ เมื่อมีปัญหาในการทำงานไม่ได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยค่าเฉลี่ย 3.01 เท่ากัน และความไม่สะดวกในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วย ค่าเฉลี่ย 2.99

ตารางที่ 31 แสดงจำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหาที่
เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านความมั่นคงในการทำงาน

ปัจจัยจูงใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจ	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัญหา					ค่าเฉลี่ย ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1.ผลประกอบการของ ธนาคารทำให้ขาดความ มั่นคงต่อสภาพการจ้าง ในอนาคต	22 (14.7)	65 (43.3)	49 (32.7)	10 (6.7)	4 (2.6)	3.61 มาก
2.การเปลี่ยนระบบการ ทำงานทำให้ขาดความ มั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ การงาน	21 (14.0)	69 (46.1)	35 (23.3)	20 (13.3)	5 (3.3)	3.54 มาก
3.การถูกโยกย้าย ตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยไม่สมัครใจ	33 (22.0)	52 (34.7)	43 (28.7)	14 (9.3)	8 (5.3)	3.59 มาก
รวม						3.58 มาก

จากตารางที่ 31 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่
บำรุงรักษาจิตใจด้านความมั่นคงในการทำงาน โดยภาพรวมมีปัญหาในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย
3.58 โดยปัจจัยย่อยที่มีปัญหาในระดับมากคือ ผลประกอบการของธนาคารทำให้ขาดความมั่นคงต่อ
สภาพการจ้างในอนาคต ด้วยค่าเฉลี่ย 3.61 รองลงมาคือ การถูกโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่การงาน
โดยไม่สมัครใจ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.59 และการเปลี่ยนระบบการทำงานทำให้ขาดความมั่นคงใน
ตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.54

ตารางที่ 32 แสดงจำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหาที่
เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ปัจจัยจูงใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจ	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัญหา					ค่าเฉลี่ย ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1.เงินเดือนที่ได้รับไม่ เหมาะสม	28 (18.7)	51 (34.0)	42 (28.0)	23 (15.3)	6 (4.0)	3.48 มาก
2.ค่าตอบแทนในการ ทำงานล่วงเวลา	29 (19.3)	50 (33.4)	35 (23.3)	27 (18.0)	9 (6.0)	3.42 มาก
3.สวัสดิการโบนัส	32 (21.3)	49 (32.7)	49 (32.7)	17 (11.3)	3 (2.0)	3.60 มาก
4.การลา กิจ ลาป่วย ลา พักผ่อน	17 (11.3)	42 (28.0)	56 (37.4)	24 (16.0)	11 (7.3)	3.20 ปานกลาง
5.สวัสดิการค่ารักษา พยาบาล	22 (14.7)	48 (32.0)	55 (36.7)	19 (12.6)	6 (4.0)	3.41 มาก
6.สวัสดิการให้กู้เงินเพื่อ ซื้อบ้าน ซื้อรถ	13 (8.7)	53 (35.3)	58 (38.7)	20 (13.3)	6 (4.0)	3.31 ปานกลาง
7.สวัสดิการของธนาคาร ที่มีต่อครอบครัว	23 (15.3)	43 (28.7)	52 (34.7)	22 (14.7)	10 (6.6)	3.31 ปานกลาง
รวม						3.39 ปานกลาง

จากตารางที่ 32 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยรวมในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.39 โดยปัจจัยย่อยที่มีปัญหาในระดับมากที่สุดคือ สวัสดิการโบนัส ด้วยค่าเฉลี่ย 3.60 รองลงมาคือ เงินเดือนที่ได้รับไม่เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.48 และค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.42 ส่วนปัจจัยที่มีปัญหาในระดับปานกลางคือ สวัสดิการให้กู้เงินเพื่อซื้อบ้าน ซื้อรถ และสวัสดิการของธนาคารที่มีต่อครอบครัว ด้วยค่าเฉลี่ย 3.31 เท่ากัน และการลา กิจ ลาป่วย ลาพักผ่อน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.20

ตารางที่ 33 แสดงจำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตด้านสภาพการทำงาน

ปัจจัยจูงใจ ที่บำรุงรักษาจิต	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัญหา					ค่าเฉลี่ย ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1.จำนวนพนักงานไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน	45 (30.0)	62 (41.3)	33 (22.0)	6 (4.0)	4 (2.7)	3.92 มาก
2.เครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกมีไม่เพียงพอ	22 (14.7)	62 (41.3)	46 (30.7)	13 (8.7)	7 (4.6)	3.53 มาก
3.ขนาดของสถานที่ทำงานไม่เหมาะสม	9 (5.9)	40 (26.7)	52 (34.7)	25 (16.7)	24 (16.0)	2.90 ปานกลาง
4.แสงสว่างไม่เพียงพอและการถ่ายเทอากาศไม่ดี	11 (7.3)	33 (22.0)	58 (38.7)	27 (18.0)	21 (14.0)	2.91 ปานกลาง
5.ความสกปรกของสถานที่ทำงาน	10 (6.7)	27 (18.0)	48 (32.0)	41 (27.3)	24 (16.0)	2.72 ปานกลาง
6.ชั่วโมงการทำงานไม่เหมาะสม	10 (6.7)	37 (24.7)	53 (35.3)	31 (20.6)	19 (12.7)	2.92 ปานกลาง
รวม						3.15 ปานกลาง

จากตารางที่ 33 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตด้านสภาพการทำงาน โดยรวมในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.15 โดยปัจจัยย่อยที่มีปัญหาในระดับมากคือ จำนวนพนักงานไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.92 และเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกมีไม่เพียงพอ ด้วย ค่าเฉลี่ย 3.53 ส่วนปัจจัยย่อยที่มีปัญหาในระดับปานกลางคือ ชั่วโมงการทำงานไม่เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 2.92 รองลงมาคือ แสงสว่างไม่เพียงพอและการถ่ายเทอากาศไม่ดี ด้วยค่าเฉลี่ย 2.91 และขนาดของสถานที่ทำงานไม่เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 2.90

ตารางที่ 34 แสดงจำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ยตามระดับของปัญหาที่
เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตด้านเรื่องส่วนตัว

ปัจจัยจูงใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจ	จำนวนและร้อยละในแต่ละระดับปัญหา					ค่าเฉลี่ย ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ	
1.การเปลี่ยนระบบการทำงาน ของธนาคารทำให้เกิดผลกระทบต่อ สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัว	21 (14.0)	43 (28.7)	52 (34.7)	22 (14.7)	12 (7.9)	3.26 ปานกลาง
2.สภาพครอบครัวขาด ความรักความอบอุ่น ทำให้ ความพร้อมในการทำงานลดลง	13 (8.7)	44 (29.3)	49 (32.7)	24 (16.0)	20 (13.3)	3.04 ปานกลาง
รวม						3.15 ปานกลาง

จากตารางที่ 34 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตด้านเรื่องส่วนตัว โดยภาพรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.15 โดยปัจจัยย่อยที่มีปัญหาในระดับปานกลางคือ การเปลี่ยนระบบการทำงานของธนาคารทำให้เกิดผลกระทบต่อสภาพความเป็นอยู่ในครอบครัว ด้วยค่าเฉลี่ย 3.26 และสภาพครอบครัวขาดความรักความอบอุ่น ทำให้ความพร้อมในการทำงานลดลง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.04

ตารางที่ 35 แสดงค่าเฉลี่ยการให้ระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
ด้านนโยบายและการบริหารของธนาคาร	3.23	ปานกลาง
ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	3.03	ปานกลาง
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	3.58	มาก
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.39	ปานกลาง
ด้านสภาพการทำงาน	3.15	ปานกลาง
ด้านเรื่องส่วนตัว	3.15	ปานกลาง
รวม	3.26	ปานกลาง

จากตารางที่ 35 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจโดยรวมในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.26 โดยปัจจัยย่อยที่มีปัญหาในระดับมากได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ส่วนปัจจัยอื่นๆ มีปัญหาในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยของปัญหาจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหารของธนาคาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านเรื่องส่วนตัว และด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

ส่วนที่ 4 การแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการทำงานจำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.1 ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน

ตารางที่ 36 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำแนกตามเพศ

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
1. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.06	มาก	4.00	มาก
2. ขอบเขตของงานที่ปฏิบัติ	3.98	มาก	3.91	มาก
3. ความน่าสนใจของงานที่ปฏิบัติ	4.05	มาก	4.02	มาก
4. ความท้าทายของงานที่ปฏิบัติ	4.06	มาก	3.81	มาก
รวม	4.04	มาก	3.93	มาก

จากตารางที่ 36 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามชาย ในระดับมาก คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และความท้าทายของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.06 รองลงมาคือ ความน่าสนใจของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.05 และขอบเขตของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.98

ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหญิงในระดับมาก คือ ความน่าสนใจของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.02 รองลงมาคือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 ขอบเขตของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.91 และความท้าทายของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.81

ตารางที่ 37 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความสำเร็จของงาน จำแนกตามเพศ

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
1.ความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน	4.07	มาก	4.19	มาก
2.งานสำเร็จลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ	4.04	มาก	4.17	มาก
3.การบันทึกประวัติผลงานที่ทำ	3.77	มาก	3.83	มาก
รวม	3.96	มาก	4.06	มาก

จากตารางที่ 37 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความสำเร็จของงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามชายในระดับมาก คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.07 รองลงมาคือ งานสำเร็จลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.04 และการบันทึกประวัติผลงานที่ทำ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.77

ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ด้านความสำเร็จของงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหญิง ในระดับมาก คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.19 รองลงมาคือ งานสำเร็จลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.17 และการบันทึกประวัติผลงานที่ทำ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.83

ตารางที่ 38 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจที่เป็น
ตัวกระตุ้นในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ จำแนกตามเพศ

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
1.การได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร	3.50	มาก	3.66	มาก
2.ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคม ยอมรับ	3.72	มาก	3.96	มาก
3.ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นตำแหน่ง ที่มีเกียรติ	3.60	มาก	3.81	มาก
4.ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน	3.76	มาก	3.87	มาก
รวม	3.65	มาก	3.83	มาก

จากตารางที่ 38 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามชายในระดับมาก คือ ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.76 รองลงมาคือ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.72 และตำแหน่งงานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.60

ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหญิงในระดับมาก คือ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.96 รองลงมาคือ ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.87 และตำแหน่งงานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.81

ตารางที่ 39 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยเชิงใจที่เป็น
ตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความรับผิดชอบ จำแนกตามเพศ

ปัจจัยเชิงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
1.มีปริมาณงานที่เหมาะสม	3.95	มาก	3.98	มาก
2.มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนว ทางการปฏิบัติงาน	3.81	มาก	3.81	มาก
3.มีโอกาสดูแลความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่	3.96	มาก	3.96	มาก
รวม	3.91	มาก	3.92	มาก

จากตารางที่ 39 พบว่า ปัจจัยเชิงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามชายในระดับมาก คือ มีโอกาสดูแลความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.96 รองลงมาคือ มีปริมาณงานที่เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.95 และมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.81

ส่วนปัจจัยเชิงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหญิงในระดับมาก คือ มีปริมาณงานที่เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.98 รองลงมาคือ มีโอกาสดูแลความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.96 และมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.81

ตารางที่ 40 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจที่เป็น
ตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จำแนกตามเพศ

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
1.ธนาคารมีการกำหนดคู่ทางการเลื่อนตำแหน่ง ชัดเจน	3.42	มาก	3.51	มาก
2.ธนาคารให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง	3.41	มาก	3.34	ปานกลาง
3.การกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาตัวบุคคลให้ได้ รับตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.41	มาก	3.57	มาก
4.มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อ พัฒนาตนเองตลอดเวลา	3.63	มาก	3.72	มาก
รวม	3.47	มาก	3.54	มาก

จากตารางที่ 40 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าใน
หน้าที่การงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามชายในระดับมาก คือ มีโอกาสในการเรียนรู้
งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.63 รองลงมาคือ ธนาคารมีการกำหนด
คู่ทางการเลื่อนตำแหน่งชัดเจน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.42 ธนาคารให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง และการ
กำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.41 เท่ากัน

ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่มีความ
สำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหญิงในระดับมาก คือ มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อ
พัฒนาตนเองตลอดเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.72 รองลงมาคือ การกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาตัวบุคคล
ให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.57 และธนาคารมีการกำหนดคู่ทางการเลื่อนตำแหน่งชัดเจน
ด้วยค่าเฉลี่ย 3.51 ส่วนธนาคารให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญใน
ระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.34

4.2 ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ

ตารางที่ 41 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน จำแนกตามเพศ

ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
1.การชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง	3.66	มาก	3.85	มาก
2.ความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย	3.64	มาก	3.74	มาก
3.ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในการบริหารงานด้านต่างๆ	3.73	มาก	3.70	มาก
4.ความยืดหยุ่นในการบริหาร	3.75	มาก	3.66	มาก
5.การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งมีความชัดเจน	3.86	มาก	3.79	มาก
6.การมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของพนักงานทุกระดับ	3.52	มาก	3.60	มาก
7.การประสานงานระหว่างทีมชาย ทีมให้บริการกับทีมแก้ไขหนี้	3.67	มาก	3.72	มาก
8.การควบคุมให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย	3.65	มาก	3.81	มาก
9.การประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย	3.58	มาก	3.77	มาก
รวม	3.67	มาก	3.74	มาก

จากตารางที่ 41 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามชายในระดับมาก คือ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งมีความชัดเจน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.86 รองลงมาคือ ความยืดหยุ่นในการบริหาร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.75 และความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในการบริหารงานด้านต่างๆ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.73

ส่วนปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหญิง ในระดับมาก คือ การชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.85 รองลงมาคือ การควบคุมให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.81 และการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งมีความชัดเจน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.79

ตารางที่ 42 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตามเพศ

ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
1.การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.95	มาก	3.91	มาก
2.การให้ความสนใจในข้อคิดต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.86	มาก	3.89	มาก
3.การได้รับความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไปจากผู้บังคับบัญชา	3.81	มาก	3.81	มาก
รวม	3.87	มาก	3.87	มาก

จากตารางที่ 42 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามในระดับมาก คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.95 รองลงมาคือ การให้ความสนใจในข้อคิดต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.86 และการได้รับความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไปจากผู้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.81

ส่วนปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสำคัญต่อ ผู้ตอบแบบสอบถามหญิง ในระดับมาก คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.91 รองลงมาคือ การให้ความสนใจในข้อคิดต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.89 และการได้รับความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไปจาก ผู้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.81

ตารางที่ 43 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงาน ต่อปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จำแนกตามเพศ

ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
1.ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง	3.97	มาก	4.09	มาก
2.การช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	4.00	มาก	4.02	มาก
3.การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น และรับฟังซึ่งกันและกัน	3.93	มาก	4.00	มาก
4.การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน	4.02	มาก	4.02	มาก
รวม	3.98	มาก	4.03	มาก

จากตารางที่ 43 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามชายในระดับมาก คือ การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.02 รองลงมาคือ การช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 และความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.97

ส่วนปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหญิงในระดับมาก คือ ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง ด้วยค่าเฉลี่ย 4.09 รองลงมาคือ การช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และการปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.02 เท่ากัน และการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00

ตารางที่ 44 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงาน ต่อปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านความมั่นคงในงาน จำแนกตามเพศ

ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
1. ผลประกอบการของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพของพนักงาน	3.87	มาก	3.89	มาก
2. การต้องโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่และสถานที่ทำงานตามคำสั่งของธนาคาร	3.66	มาก	3.87	มาก
รวม	3.71	มาก	3.88	มาก

จากตารางที่ 44 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความมั่นคงในงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามชายในระดับมาก คือ ผลประกอบการของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพของพนักงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.87 และการต้อง โยกย้ายตำแหน่งหน้าที่และสถานที่ทำงานตามคำสั่งของธนาคาร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.66

ส่วนปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความมั่นคงในงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหญิงในระดับมาก คือ ผลประกอบการของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพของพนักงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.89 และการต้องโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่และสถานที่ทำงานตามคำสั่งของธนาคาร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.87

ตารางที่ 45 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงาน ต่อปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามเพศ

ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
1.เงินเดือนที่ได้รับ	3.71	มาก	3.87	มาก
2.ค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลา	3.02	ปานกลาง	3.34	ปานกลาง
3.สวัสดิการด้าน โบนัส	3.50	มาก	3.85	มาก
4.การลาภิจ ลาป่วย ลาพักผ่อน	3.51	มาก	3.79	มาก
5.สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล	3.56	มาก	3.85	มาก
6.สวัสดิการให้กู้เงินเพื่อซื้อบ้าน ซื้รถ	3.29	ปานกลาง	3.66	มาก
7.สวัสดิการของธนาคารที่มีต่อครอบครัว	3.16	ปานกลาง	3.53	มาก
รวม	3.39	ปานกลาง	3.69	มาก

จากตารางที่ 45 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามชายในระดับมาก คือ เงินเดือนที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.71 รองลงมาคือ สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ด้วยค่าเฉลี่ย 3.56 และการลาภิจ ลาป่วย ลาพักผ่อน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.51 ส่วนปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามชายในระดับปานกลาง คือ สวัสดิการให้กู้เงินเพื่อซื้อบ้าน ซื้รถ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.29 รองลงมาคือ สวัสดิการของธนาคารที่มีต่อครอบครัว ด้วยค่าเฉลี่ย 3.16 และค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.02

ส่วนปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหญิงในระดับมาก คือ เงินเดือนที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.87 รองลงมาคือ สวัสดิการด้าน โบนัส และสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ด้วยค่าเฉลี่ย 3.85 เท่ากัน และการลาภิจ ลาป่วย ลาพักผ่อน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.79 ส่วนปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหญิงในระดับปานกลาง คือ ค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.34

ตารางที่ 46 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงาน ต่อปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านสภาพการทำงาน จำแนกตามเพศ

ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
1.จำนวนพนักงานเหมาะสมกับงาน	3.44	มาก	3.85	มาก
2.มีเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ	3.72	มาก	3.91	มาก
3.ความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน	3.84	มาก	3.91	มาก
4.ขนาดของสถานที่ทำงาน	3.53	มาก	3.66	มาก
5.แสงสว่าง และการถ่ายเทอากาศของสถานที่ทำงาน	3.77	มาก	3.96	มาก
6.ความสะอาดของสถานที่ทำงาน	3.85	มาก	4.09	มาก
7.ชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม	3.76	มาก	4.13	มาก
รวม	3.70	มาก	3.93	มาก

จากตารางที่ 46 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านสภาพการทำงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามชายในระดับมาก คือ ความสะอาดของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.85 รองลงมาคือ ความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.84 และแสงสว่าง และการถ่ายเทอากาศของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.77

ส่วนปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านสภาพการทำงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหญิงในระดับมาก คือ ชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 4.13 รองลงมาคือ ความสะอาดของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.09 และแสงสว่าง และการถ่ายเทอากาศของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.96

ตารางที่ 47 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงาน ต่อปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านเรื่องส่วนตัว จำแนกตามเพศ

ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
1.การเปลี่ยนระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น	3.55	มาก	3.72	มาก
2.ความรักความอบอุ่นในครอบครัวมีผลให้มีความพร้อมในการทำงาน	3.88	มาก	4.00	มาก
3.มีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต	3.62	มาก	4.00	มาก
รวม	3.68	มาก	3.91	มาก

จากตารางที่ 47 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านเรื่องส่วนตัวที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามชายในระดับมาก คือ ความรักความอบอุ่นในครอบครัวมีผลให้มีความพร้อมในการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.88 รองลงมาคือ มีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต ด้วยค่าเฉลี่ย 3.62 และการเปลี่ยนระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.55

ส่วนปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านเรื่องส่วนตัวที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหญิงในระดับมาก คือ ความรักความอบอุ่นในครอบครัวมีผลให้มีความพร้อมในการทำงานและมีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 เท่ากัน รองลงมาคือ การเปลี่ยนระบบการทำงานของธนาคาร ทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.72

ส่วนที่ 5 การแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจุดใจในการทำงาน จำนวนตามตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

5.1 ปัจจัยจุดใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน

ตารางที่ 48 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ควมสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจุดใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ด้าน ในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
จำแนกตามตำแหน่ง

ปัจจัยจุดใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน	ตำแหน่ง											
	พนักงานชั้นต้น		พนักงานชั้นกลาง		ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน		หัวหน้าส่วน		อื่นๆ			
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย		
1.ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.11	มาก	3.97	มาก	3.94	มาก	4.19	มาก	4.00	มาก		
2.ขอบเขตของงานที่ปฏิบัติ	3.83	มาก	3.94	มาก	3.85	มาก	4.16	มาก	4.00	มาก		
3.ความน่าสนใจของงานที่ปฏิบัติ	4.06	มาก	4.00	มาก	4.02	มาก	4.05	มาก	4.50	มากที่สุด		
4.ความท้าทายของงานที่ปฏิบัติ	4.06	มาก	4.06	มาก	3.79	มาก	4.09	มาก	4.25	มากที่สุด		
รวม	4.01	มาก	3.99	มาก	3.90	มาก	4.12	มาก	4.19	มาก		

จากตารางที่ 48 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถาม พนักงานชั้นต้นในระดับมาก คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.11 รองลงมาคือ ความน่าสนใจของงานที่ปฏิบัติ และความท้าทายของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.06 และขอบเขตของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.83

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถาม พนักงานชั้นกลางในระดับมาก คือ ความท้าทายของงานที่ปฏิบัติ ด้วย ค่าเฉลี่ย 4.06 รองลงมาคือ ความน่าสนใจของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 และลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.97

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามผู้ช่วยหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ ความน่าสนใจของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.02 รองลงมาคือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.94 และขอบเขตของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.85

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.19 รองลงมาคือ ขอบเขตของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.16 และความท้าทายของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.09

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ ในระดับมากที่สุด คือ ความน่าสนใจของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.50 รองลงมา คือ ความท้าทายของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.25 ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ ในระดับมาก คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และขอบเขตของงานที่ปฏิบัติ ด้วย ค่าเฉลี่ย 4.00 เท่ากัน

ตารางที่ 49 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ควมสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ด้าน ความสำเร็จของงาน
จำแนกตามตำแหน่ง

ปัจจัยงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการ ทำงาน	ตำแหน่ง											
	พนักงานต้นต้น		พนักงานชั้นกลาง		ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน		หัวหน้าส่วน		อื่นๆ			
	ค่าเฉลี่ย	ความ หมาย	ค่าเฉลี่ย	ความ หมาย	ค่าเฉลี่ย	ความ หมาย	ค่าเฉลี่ย	ความ หมาย	ค่าเฉลี่ย	ความ หมาย		
1. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความ สำเร็จในงาน	4.00	มาก	4.13	มาก	3.98	มาก	4.33	มากที่สุด	3.75	มาก		
2. งานสำเร็จลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายที่ ได้รับ	4.06	มาก	4.09	มาก	4.08	มาก	4.09	มาก	4.00	มาก		
3. การบันทึกประวัติผลงานที่ทำ	3.67	มาก	4.03	มาก	3.70	มาก	3.79	มาก	3.50	มาก		
รวม	3.91	มาก	4.08	มาก	3.92	มาก	4.07	มาก	3.75	มาก		

จากตารางที่ 49 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความสำเร็จของงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานชั้นต้นในระดับมาก คือ งานสำเร็จลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.06 รองลงมาคือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 และการบันทึกประวัติผลงานที่ทำ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.67

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความสำเร็จของงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานชั้นกลางในระดับมาก คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.13 รองลงมาคือ งานสำเร็จลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.09 และการบันทึกประวัติผลงานที่ทำ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.03

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความสำเร็จของงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามผู้ช่วยหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ งานสำเร็จลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.08 รองลงมาคือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.98 และการบันทึกประวัติผลงานที่ทำ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.70

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความสำเร็จของงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหัวหน้าส่วนในระดับมากที่สุด คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.33 ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความสำเร็จของงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ งานสำเร็จลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.09 และการบันทึกประวัติผลงานที่ทำ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.79

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความสำเร็จของงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ ในระดับมาก คือ งานสำเร็จ ลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 รองลงมาคือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.75 และการบันทึกประวัติผลงานที่ทำ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.50

ตารางที่ 50 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจุดใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
 จำแนกตามตำแหน่ง

	ตำแหน่ง												
	พนักงานชั้นต้น		พนักงานชั้นกลาง		ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน		หัวหน้าส่วน		อื่นๆ				
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย			
ปัจจัยจุดใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน													
1.การได้รับการยกย่องชมเชยจากชนาการ	3.56	มาก	3.50	มาก	3.49	มาก	3.65	มาก	3.50	มาก			
2.ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับ	3.89	มาก	3.84	มาก	3.68	มาก	3.86	มาก	3.75	มาก			
3.ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติ	3.78	มาก	3.72	มาก	3.51	มาก	3.81	มาก	3.25	ปานกลาง			
4.ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน	3.94	มาก	3.72	มาก	3.70	มาก	3.93	มาก	3.50	มาก			
รวม	3.79	มาก	3.70	มาก	3.60	มาก	3.81	มาก	3.50	มาก			

จากตารางที่ 50 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามพนักงาน ชั้นต้นในระดับมาก คือ ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.94 รองลงมาคือ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ และสังคมยอมรับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.89 และตำแหน่งงานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.78

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานชั้นกลางในระดับมาก คือ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.84 รองลงมาคือ ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติ และความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.72 เท่ากัน และการได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.50

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามผู้ช่วยหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.70 รองลงมา คือ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.68 และตำแหน่งงานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.51

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.93 รองลงมาคือ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.86 และตำแหน่งงานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.81

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ ในระดับมาก คือ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.75 รองลงมาคือ การได้รับคำยกย่องชมเชยจากธนาคาร และความสำคัญของผู้ปฏิบัติงาน ต่อหน่วยงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.50 เท่ากัน ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ ในระดับปานกลาง คือ ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.25

ตารางที่ 51 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ควมสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจุดใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ จำแนก ตามตำแหน่ง

	ตำแหน่ง												
	พนักงานชั้นต้น		พนักงานชั้นกลาง		ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน		หัวหน้าส่วน		อื่นๆ				
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย			
ปัจจัยจุดใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน													
1.มีปริมาณงานที่เหมาะสม	4.17	มาก	4.03	มาก	3.85	มาก	3.95	มาก	4.00	มาก			
2.มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน	3.89	มาก	3.84	มาก	3.75	มาก	3.86	มาก	3.25	ปานกลาง			
3.มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่	4.00	มาก	3.88	มาก	4.00	มาก	4.00	มาก	3.50	มาก			
รวม	4.02	มาก	3.92	มาก	3.87	มาก	3.94	มาก	3.58	มาก			

จากตารางที่ 51 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานชั้นต้นในระดับมาก คือ มีปริมาณงานที่เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 4.17 รองลงมาคือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 และมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.89

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานชั้นกลางในระดับมาก คือ มีปริมาณงานที่เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 4.03 รองลงมาคือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.88 และมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.84

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามผู้ช่วยหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 รองลงมาคือ มีปริมาณงานที่เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.85 และมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.75

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 รองลงมาคือ มีปริมาณงานที่เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.95 และมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.86

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ ในระดับมาก คือ มีปริมาณงานที่เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 รองลงมาคือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.50 ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ ในระดับปานกลาง คือ มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.25

ตารางที่ 52 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ควมสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าหน้าที่การงาน
จำแนกตามตำแหน่ง

	ตำแหน่ง											
	พนักงานชั้นต้น		พนักงานชั้นกลาง		ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน		หัวหน้าส่วน		อื่นๆ			
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย		
ปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน	3.11	ปานกลาง	3.44	มาก	3.64	มาก	3.40	ปานกลาง	3.00	ปานกลาง		
1.ขนาดการมีerkกำหนดผู้ทางการเลื่อนตำแหน่งชัดเจน	3.11	ปานกลาง	3.41	มาก	3.53	มาก	3.35	ปานกลาง	3.00	ปานกลาง		
3.การกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.06	ปานกลาง	3.31	ปานกลาง	3.60	มาก	3.58	มาก	3.25	ปานกลาง		
4.มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา	3.78	มาก	3.78	มาก	3.62	มาก	3.53	มาก	4.00	มาก		
รวม	3.27	ปานกลาง	3.48	มาก	3.60	มาก	3.48	มาก	3.31	มาก		

จากตารางที่ 52 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานชั้นต้นในระดับมาก คือ มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.78 รองลงมาคือ ธนาคารมีการกำหนดคู่ทางการเลื่อนตำแหน่งชัดเจน และธนาคารให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.11 เท่ากัน และการกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.06

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานชั้นกลางในระดับมาก คือ มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.78 รองลงมาคือ ธนาคารมีการกำหนดคู่ทางการเลื่อนตำแหน่งชัดเจน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.44 และธนาคารให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.41

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามผู้ช่วยหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ ธนาคารมีการกำหนดคู่ทางการเลื่อนตำแหน่งชัดเจน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.64 รองลงมาคือ มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.62 และการกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.60

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ การกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.58 และมีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.53 ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหัวหน้าส่วนในระดับปานกลาง คือ ธนาคารมีการกำหนดคู่ทางการเลื่อนตำแหน่งชัดเจน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.40 และธนาคารให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.35

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ ในระดับมาก คือ มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่มีความสำคัญ ต่อผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ ในระดับปานกลางคือ การกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น ด้วย ค่าเฉลี่ย 3.25 รองลงมาคือ ธนาคารมีการกำหนดคู่ทางการเลื่อนตำแหน่งชัดเจน และธนาคารให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.00 เท่ากัน

5.2 ปัจจัยเชิงที่บำรุงรักษาจิตใจ

ตารางที่ 53 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน
จำแนกตามตำแหน่ง

ปัจจัยเชิงที่บำรุงรักษาจิตใจ	ตำแหน่ง											
	พนักงานชั้นต้น		พนักงานชั้นกลาง		ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน		หัวหน้าส่วน		อื่นๆ			
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย		
1. การชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง	3.61	มาก	3.81	มาก	3.79	มาก	3.60	มาก	3.75	มาก		
2. ความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย	3.61	มาก	3.78	มาก	3.81	มาก	3.47	มาก	3.50	มาก		
3. ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในการบริหารงานด้านต่างๆ	3.83	มาก	3.75	มาก	3.70	มาก	3.67	มาก	3.75	มาก		
4. ความยืดหยุ่นในการบริหาร	3.56	มาก	3.75	มาก	3.83	มาก	3.63	มาก	3.75	มาก		
5. การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งมีความชัดเจน	3.61	มาก	3.94	มาก	3.85	มาก	3.84	มาก	4.00	มาก		
6. การมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของพนักงานทุกระดับ	3.56	มาก	3.81	มาก	3.55	มาก	3.40	ปานกลาง	3.00	ปานกลาง		

ตารางที่ 53 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน
จำแนกตามตำแหน่ง

	ตำแหน่ง												
	พนักงานชั้นต้น		พนักงานชั้นกลาง		ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน		หัวหน้าส่วน		อื่นๆ				
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย			
ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจ													
7.การประสานงานระหว่างทีมขาย ทีมให้บริการ กับทีมแก้ไขหนี้	3.67	มาก	3.84	มาก	3.68	มาก	3.60	มาก	3.50	มาก			
8.การควบคุมให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย	3.72	มาก	3.66	มาก	3.66	มาก	3.74	มาก	4.00	มาก			
9.การประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย	3.78	มาก	3.63	มาก	3.57	มาก	3.70	มาก	3.50	มาก			
รวม	3.66	มาก	3.77	มาก	3.72	มาก	3.63	มาก	3.64	มาก			

จากตารางที่ 53 พบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานชั้นต้นในระดับมาก คือ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในการบริหารงานด้านต่างๆ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.83 รองลงมาคือ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.78 และการควบคุมให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.72

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานชั้นกลางในระดับมาก คือ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งมีความชัดเจน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.94 รองลงมาคือ การประสานงานระหว่างทีมขาย ทีมให้บริการ กับทีมแก้ไขหนี้ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.84 และการชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง และการมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของพนักงานทุกระดับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.81 เท่ากัน

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามผู้ช่วยหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งมีความชัดเจน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.85 รองลงมาคือ ความยืดหยุ่นในการบริหาร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.83 และความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.81

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งมีความชัดเจน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.84 รองลงมาคือ การควบคุมให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.74 และการประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.70

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ ในระดับมาก คือ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งมีความชัดเจน และการควบคุมให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 เท่ากัน รองลงมาคือ การชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในการบริหารงานด้านต่างๆ และความยืดหยุ่นในการบริหาร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.75 เท่ากัน และความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในการบริหารงานด้านต่างๆ การประสานงานระหว่างทีมขาย ทีมให้บริการ กับทีมแก้ไขหนี้ และการประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.50 ส่วนปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ ในระดับปานกลาง คือ การมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของพนักงานทุกระดับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.00

ตารางที่ 54 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจุดใจที่ปรากฏในจิตใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและ
ผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตามตำแหน่ง

	ตำแหน่ง												
	พนักงานชั้นต้น		พนักงานชั้นกลาง		ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน		หัวหน้าส่วน		อื่นๆ				
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย			
ปัจจัยจุดใจที่ปรากฏในจิตใจ													
1.การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.00	มาก	3.91	มาก	3.92	มาก	3.95	มาก	4.00	มาก			
2.การให้ความสนใจในข้อคิดต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.83	มาก	3.91	มาก	3.85	มาก	3.86	มาก	4.25	มากที่สุด			
3.การได้รับความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไปจากผู้บังคับบัญชา	3.72	มาก	3.81	มาก	3.81	มาก	3.79	มาก	4.25	มากที่สุด			
รวม	3.85	มาก	3.88	มาก	3.86	มาก	3.87	มาก	4.17	มาก			

จากตารางที่ 54 พบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานชั้นต้นในระดับมาก คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 รองลงมาคือ การให้ความสนใจใน ข้อคิดต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.83 และการได้รับความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไปจากผู้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.72

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานชั้นกลางในระดับมาก คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และการให้ความสนใจในข้อคิดต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.91 เท่ากัน และการได้รับความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไปจากผู้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.81

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามผู้ช่วยหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.92 รองลงมาคือ การให้ความสนใจในข้อคิดต่างๆ ของ ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.85 และการได้รับความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไปจากผู้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.81

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.95 รองลงมาคือ การให้ความสนใจในข้อคิดต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.86 และการได้รับความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไปจากผู้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.79

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ ในระดับมากที่สุด คือ การให้ความสนใจในข้อคิดต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา และการได้รับความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไปจากผู้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 4.25 เท่ากัน และการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00

ตารางที่ 55 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้คะแนนสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยเชิงจิตวิทยาที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จำนวนตามตำแหน่ง

ปัจจัยเชิงจิตวิทยาที่บำรุงรักษาจิตใจ	ตำแหน่ง											
	พนักงานชั้นต้น		พนักงานชั้นกลาง		ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน		หัวหน้าส่วน		อื่นๆ			
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย		
1.ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง	4.06	มาก	3.97	มาก	4.11	มาก	3.93	มาก	3.50	มาก		
2.การช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	4.06	มาก	4.00	มาก	4.04	มาก	3.98	มาก	3.75	มาก		
3.การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน	4.06	มาก	4.03	มาก	3.92	มาก	3.88	มาก	4.00	มาก		
4.การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน	4.11	มาก	3.94	มาก	4.00	มาก	4.07	มาก	4.00	มาก		
รวม	4.07	มาก	3.99	มาก	4.02	มาก	3.96	มาก	3.81	มาก		

จากตารางที่ 55 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานชั้นต้นในระดับมาก คือ การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.11 รองลงมาคือ ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง การช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.06 เท่ากัน

ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานชั้นกลางในระดับมาก คือ การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.03 รองลงมาคือ การช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ด้วย ค่าเฉลี่ย 4.00 และความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.97

ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามผู้ช่วยหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง ด้วยค่าเฉลี่ย 4.11 รองลงมาคือ การช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ด้วยค่าเฉลี่ย 4.04 และการปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00

ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.07 รองลงมาคือ การช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.98 และความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.93

ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ ในระดับมาก คือ การเปิด โอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน และการปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 เท่ากัน รองลงมาคือ การช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.75 และความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.50

ตารางที่ 56 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ควมสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจุดใจที่บารุงรักษาจิตใจ ด้านความมั่นคงในงาน จำนวนตามตำแหน่ง

ตำแหน่งวิจัยจุดใจที่บารุงรักษาจิตใจ	ตำแหน่ง											
	พนักงานชั้นต้น		พนักงานชั้นกลาง		ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน		หัวหน้าส่วน		อื่นๆ			
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย		
1. ผลประกอบการของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพของพนักงาน	3.78	มาก	3.94	มาก	3.85	มาก	3.88	มาก	4.25	มากที่สุด		
2. การต้องโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่และสถานที่ทำงานตามคำสั่งของธนาคาร	3.72	มาก	3.94	มาก	3.68	มาก	3.63	มาก	3.75	มาก		
รวม	3.75	มาก	3.94	มาก	3.76	มาก	3.76	มาก	4.00	มาก		

จากตารางที่ 56 พบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความมั่นคงในงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานชั้นต้นในระดับมาก คือ ผลประกอบการของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพของพนักงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.78 และการต้องโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่และสถานที่ทำงานตามคำสั่งของธนาคาร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.72

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความมั่นคงในงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานชั้นกลางในระดับมาก คือ ผลประกอบการของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพของพนักงาน และการต้องโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ และสถานที่ทำงานตามคำสั่งของธนาคาร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.94 เท่ากัน

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความมั่นคงในงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามผู้ช่วยหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ ผลประกอบการของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพของพนักงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.85 และการต้องโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ และสถานที่ทำงานตามคำสั่งของธนาคาร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.68

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความมั่นคงในงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ ผลประกอบการของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพของพนักงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.88 และการต้องโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่และ สถานที่ทำงานตามคำสั่งของธนาคาร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.63

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความมั่นคงในงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ ในระดับมากที่สุด คือ ผลประกอบการของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพของพนักงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.25 และปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความมั่นคงในงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ ในระดับมาก คือ การต้องโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่และสถานที่ทำงานตามคำสั่งของธนาคาร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.75

ตารางที่ 57 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ควมสำคัญองพนักงานต่อปัจจัยสูงใจที่ปำรุงรักษาจิตใจ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามตำแหน่ง

ปัจจัยสูงใจที่ปำรุงรักษาจิตใจ	ตำแหน่ง											
	พนักงานชั้นต้น		พนักงานชั้นกลาง		ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน		หัวหน้าส่วน		อื่นๆ			
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย		
1.เงินเดือนที่ได้รับ	3.67	มาก	3.81	มาก	3.89	มาก	3.60	มาก	3.75	มาก		
2.ค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลา	3.22	ปานกลาง	3.25	ปานกลาง	3.19	ปานกลาง	2.81	ปานกลาง	4.00	มาก		
3.สวัสดิการด้านโบนัส	3.67	มาก	3.81	มาก	3.64	มาก	3.37	ปานกลาง	3.75	มาก		
4.การลาภิจ ลาป่วย ลาพักผ่อน	3.72	มาก	3.78	มาก	3.62	มาก	3.40	ปานกลาง	3.50	มาก		
5.สวัสดิการสำหรับพยาบาล	3.56	มาก	3.78	มาก	3.77	มาก	3.40	ปานกลาง	4.25	มากที่สุด		
6.สวัสดิการให้เงินเพื่อซื้อบ้าน ซื้รถ	3.56	มาก	3.69	มาก	3.45	มาก	3.05	ปานกลาง	3.75	มาก		
7.สวัสดิการของธนาคารที่มีต่อครอบครัว	3.33	ปานกลาง	3.69	มาก	3.23	ปานกลาง	2.95	ปานกลาง	3.75	มาก		
รวม	3.53	มาก	3.69	มาก	3.54	มาก	3.22	ปานกลาง	3.82	มาก		

มาคือ เงินเดือนที่ได้รับ สวัสดิการค่าน้ำมัน สวัสดิการให้กู้เงินเพื่อซื้อบ้าน ซื้รถ และสวัสดิการของธนาคารที่มีต่อครอบครัว ด้วยค่าเฉลี่ย 3.75 เท่ากัน และการลาทิจ ลาป่วย ลาพักผ่อน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.50

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Chiang Mai University

ตารางที่ 58 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยเชิงจิตใต้ ด้านสภาพการทำงาน จำแนกตามตำแหน่ง

ปัจจัยเชิงจิตใต้	ตำแหน่ง											
	พนักงานชั้นต้น		พนักงานชั้นกลาง		ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน		หัวหน้าส่วน		อื่นๆ			
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย		
1.จำนวนพนักงานเหมาะสมกับงาน	3.67	มาก	3.69	มาก	3.66	มาก	3.30	ปานกลาง	3.75	มาก		
2.มีเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ	4.00	มาก	3.66	มาก	3.81	มาก	3.72	มาก	4.00	มาก		
3.ความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน	3.94	มาก	3.66	มาก	3.91	มาก	3.91	มาก	4.25	มากที่สุด		
4.ขนาดของสถานที่ทำงาน	3.89	มาก	3.72	มาก	3.43	มาก	3.49	มาก	3.75	มาก		
5.แสงสว่าง และการถ่ายเทอากาศของสถานที่ทำงาน	3.83	มาก	3.81	มาก	3.77	มาก	3.88	มาก	4.00	มาก		
6.ความสะอาดของสถานที่ทำงาน	4.00	มาก	3.81	มาก	3.89	มาก	4.02	มาก	4.00	มาก		
7.ชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม	4.11	มาก	3.94	มาก	3.72	มาก	3.93	มาก	3.75	มาก		
รวม	3.92	มาก	3.76	มาก	3.74	มาก	3.75	มาก	3.92	มาก		

จากตารางที่ 58 พบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านสภาพการทำงาน ที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานชั้นต้นในระดับมาก คือ ชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 4.11 รองลงมาคือ มีเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ และความสะอาดของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 เท่ากัน และความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.94

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านสภาพการทำงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานชั้นกลางในระดับมาก คือ ชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.94 รองลงมาคือ แสงสว่าง และการถ่ายเทอากาศของสถานที่ทำงาน และความสะอาดของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.81 เท่ากัน และขนาดของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.72

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านสภาพการทำงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามผู้ช่วยหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ ความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.91 รองลงมาคือ ความสะอาดของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.89 และมีเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอด้วยค่าเฉลี่ย 3.81

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านสภาพการทำงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ ความสะอาดของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.02 รองลงมาคือ ชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.93 และความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.91 ส่วนปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านสภาพการทำงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหัวหน้าส่วนในระดับปานกลาง คือ จำนวนพนักงานเหมาะสมกับงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.30

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านสภาพการทำงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ ในระดับมากที่สุด คือ ความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.25 ส่วนปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านสภาพการทำงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ ในระดับมาก คือ มีเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ แสงสว่าง และการถ่ายเทอากาศของสถานที่ทำงาน และความสะอาดของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 เท่ากัน รองลงมาคือ จำนวนพนักงานเหมาะสมกับงาน ขนาดของสถานที่ทำงาน และชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.75 เท่ากัน

ตารางที่ 59 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ควมสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยเชิงจิตใจ ด้านเรื่องส่วนตัว จานแนกตามตำแหน่ง

	ตำแหน่ง											
	พนักงานชั้นต้น		พนักงานชั้นกลาง		ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน		หัวหน้าส่วน		อื่นๆ			
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย		
ปัจจัยเชิงจิตใจที่บำรุงรักษาจิตใจ	3.72	มาก	3.72	มาก	3.49	มาก	3.60	มาก	3.75	มาก	3.78	มาก
1.การเปลี่ยนระบบการทำงานของคนงาน ทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น	3.94	มาก	3.91	มาก	3.87	มาก	3.95	มาก	4.25	มากที่สุด	3.78	มาก
2.ความรักความอบอุ่นในครอบครัวมีผล ให้มีความสุขพร้อมในการทำงาน	3.67	มาก	3.84	มาก	3.60	มาก	3.81	มาก	4.25	มากที่สุด	3.67	มาก
3.มีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็น ส่วนหนึ่งของธนาคารดำเนินชีวิต	3.78	มาก	3.82	มาก	3.65	มาก	3.79	มาก	4.08	มาก	3.78	มาก
รวม												

จากตารางที่ 59 พบว่า ปัจจัยงูใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านเรื่องส่วนตัวที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานชั้นต้นในระดับมาก คือ ความรักความอบอุ่นในครอบครัวมีผลให้มีความพร้อมในการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.94 รองลงมาคือ การเปลี่ยนระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.72 และมีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต ด้วยค่าเฉลี่ย 3.67

ปัจจัยงูใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านเรื่องส่วนตัวที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานชั้นกลางในระดับมาก คือ ความรักความอบอุ่นในครอบครัวมีผลให้มีความพร้อมในการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.91 รองลงมาคือ มีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต ด้วยค่าเฉลี่ย 3.84 และการเปลี่ยนระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.72

ปัจจัยงูใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านเรื่องส่วนตัวที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามผู้ช่วยหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ ความรักความอบอุ่นในครอบครัวมีผลให้มีความพร้อมในการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.87 รองลงมาคือ มีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต ด้วยค่าเฉลี่ย 3.60 และการเปลี่ยนระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.49

ปัจจัยงูใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านเรื่องส่วนตัวที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามหัวหน้าส่วนในระดับมาก คือ ความรักความอบอุ่นในครอบครัวมีผลให้มีความพร้อมในการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.95 รองลงมาคือ มีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต ด้วยค่าเฉลี่ย 3.81 และการเปลี่ยนระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.60

ปัจจัยงูใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านเรื่องส่วนตัวที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ ในระดับมากที่สุด คือ ความรักความอบอุ่นในครอบครัวมีผลให้มีความพร้อมในการทำงาน และมีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต ด้วยค่าเฉลี่ย 4.25 เท่ากัน ส่วนปัจจัยงูใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านเรื่องส่วนตัวที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ ในระดับมาก คือ การเปลี่ยนระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.75

ส่วนที่ 6 การแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงจิตวิทยาในการทำงาน จำแนกตามหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม

6.1 ปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน

ตารางที่ 60 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปรค่าการให้ควมสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำแนกตามหน้าที่

ปัจจัยเชิงจิต ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน	หน้าที่											
	การให้บริการ ลูกค้า		ทีมขายตรง ผู้ประกอบการ/ ทีมขายเชื้อ		ทีมงาน สนับสนุน		สำนักงานเขต/ ศูนย์เงินสด		ติดตามและ ประเมินผล		อื่นๆ	
	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย
1.ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.01	มาก	4.21	มากที่สุด	3.92	มาก	3.89	มาก	3.94	มาก	4.17	มาก
2.ขอบเขตของงานที่ปฏิบัติ	4.03	มาก	4.09	มาก	3.54	มาก	3.67	มาก	3.88	มาก	4.00	มาก
3.ความน่าสนใจของงานที่ปฏิบัติ	3.99	มาก	4.27	มากที่สุด	3.92	มาก	3.78	มาก	4.00	มาก	4.17	มาก
4.ความท้าทายของงานที่ปฏิบัติ	3.86	มาก	4.36	มากที่สุด	4.00	มาก	3.67	มาก	4.00	มาก	3.67	มาก
รวม	3.97	มาก	4.23	มากที่สุด	3.86	มาก	3.75	มาก	3.96	มาก	4.00	มาก

จากตารางที่ 60 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ให้บริการลูกค้าในระดับมาก คือ ขอบเขตของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.03 รองลงมาคือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.01 และความน่าสนใจของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.99

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นทีมขายตรงผู้ประกอบการ/ทีมขายเชื่อ ในระดับมากที่สุด คือ ความท้าทายของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.36 รองลงมาคือ ความน่าสนใจของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.27 และลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.21 ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็น ทีมขายตรง ผู้ประกอบการ/ทีมขายเชื่อ ในระดับมากคือ ขอบเขตของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.09

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ด้านงานสนับสนุนในระดับมาก คือ ความท้าทายของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 รองลงมาคือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และความน่าสนใจของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.92 และขอบเขตของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.54

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นสำนักงานเขต/ศูนย์เงินสดในระดับมาก คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.89 รองลงมาคือ ความน่าสนใจของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.78 และขอบเขตของงานที่ปฏิบัติ และความท้าทายของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.67 เท่ากัน

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินหนี้ในระดับมาก คือ ความน่าสนใจของงานที่ปฏิบัติ และความท้าทายของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 เท่ากัน รองลงมาคือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.94 และขอบเขตของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.88

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่อื่นๆ ในระดับมากคือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และความน่าสนใจของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.17 รองลงมาคือ ขอบเขตของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 และความท้าทายของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.67

ตารางที่ 61 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อ ปัจจัยจุดใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความสำเร็งของงาน จำแนกตามหน้าที่

	หน้าที่											
	การให้บริการ		ทีมขายตรง		ทีมงาน		ตำแหน่งเขต/ศูนย์เงินสด		ติดตามและ		อื่นๆ	
	ถูกค่า	ถูกค่า	ผู้ประกอบกร/ทีมขายต่อ	ค่า	ความ	ความ	ความ	ความ	ค่า	ค่า	ค่า	ค่า
ปัจจัยจุดใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน	ค่า	ความ	ค่า	ความ	ค่า	ความ	ค่า	ความ	ค่า	ความ	ค่า	ความ
	เฉลี่ย	หมาย	เฉลี่ย	หมาย	เฉลี่ย	หมาย	เฉลี่ย	หมาย	เฉลี่ย	หมาย	เฉลี่ย	หมาย
1. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็งในงาน	4.14	มาก	4.30	มากที่สุด	4.00	มาก	3.67	มาก	3.88	มาก	4.17	มาก
2. งานสำเร็งสุดล่งเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ	4.11	มาก	4.24	มากที่สุด	3.85	มาก	3.89	มาก	3.75	มาก	4.50	มากที่สุด
3. การบันทึกประวัติผลงานที่ทำ	3.75	มาก	4.06	มาก	3.85	มาก	3.56	มาก	3.78	มาก	4.00	มาก
รวม	4.00	มาก	4.20	มาก	3.90	มาก	3.71	มาก	3.80	มาก	4.22	มากที่สุด

จากตารางที่ 61 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความสำเร็จของงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ให้บริการลูกค้าในระดับมาก คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.14 รองลงมาคือ งานสำเร็จลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.11 และการบันทึกประวัติผลงานที่ทำ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.75

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความสำเร็จของงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นทีมขายตรงผู้ประกอบการ/ทีมขายเชื่อ ในระดับมากที่สุด คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.30 และงานสำเร็จลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.24 ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความสำเร็จของงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นทีมขายตรงผู้ประกอบการ/ทีมขายเชื่อ ในระดับมาก คือ การบันทึกประวัติผลงานที่ทำ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.06

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความสำเร็จของงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ด้านงานสนับสนุนในระดับมาก คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 รองลงมาคือ งานสำเร็จลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ และการบันทึกประวัติผลงานที่ทำ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.85 เท่ากัน

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความสำเร็จของงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานสำนักงานเขต/ศูนย์เงินสดในระดับมาก คือ งานสำเร็จลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.89 รองลงมาคือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.67 และการบันทึกประวัติผลงานที่ทำ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.56

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความสำเร็จของงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินหนี้ในระดับมาก คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.88 รองลงมาคือ การบันทึกประวัติผลงานที่ทำ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.78 และงานสำเร็จ ลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.75

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความสำเร็จของงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่อื่นๆ ในระดับมากที่สุด คือ งานสำเร็จลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.50 ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความสำเร็จของงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่อื่นๆ ในระดับมาก คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.17 และการบันทึกประวัติผลงานที่ทำ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00

ตารางที่ 62 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจุดใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
 จำแนกตามหน้าที่

ปัจจัยจุดใจ ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน	หน้าที่											
	การให้บริการลูกค้า		ทีมขายตรง ผู้ประกอบการ/ ทีมขายเชื้อ		ตำแหน่งสนับสนุน		สำนักงานเขต/ ศูนย์เงินสด		ติดตามและ ประเมินหนี้		อื่นๆ	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
1. การได้รับการยกย่องชมเชยจาก ธนาคาร	3.63	มาก	3.88	มาก	3.54	มาก	3.55	มาก	2.88	ปานกลาง	2.50	น้อย
2. ความมีเกียรติยศและศักดิ์ศรีในอาชีพและ สังคมยอมรับ	3.89	มาก	4.00	มาก	4.00	มาก	3.78	มาก	3.19	ปานกลาง	2.67	ปานกลาง
3. หน้าที่งานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นหน้าที่ ที่มีเกียรติ	3.74	มาก	3.94	มาก	3.62	มาก	3.78	มาก	3.13	ปานกลาง	2.67	ปานกลาง
4. ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วย งาน	3.81	มาก	3.94	มาก	3.77	มาก	3.89	มาก	3.56	มาก	3.33	ปานกลาง
รวม	3.77	มาก	3.94	มาก	3.73	มาก	3.75	มาก	3.19	มาก	2.79	ปานกลาง

จากตารางที่ 62 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ให้บริการลูกค้าในระดับมาก คือ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.89 รองลงมาคือ ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.81 และหน้าที่งานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นหน้าที่ที่มีเกียรติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.74

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นทีมขายตรงผู้ประกอบการ/ทีมขายเชื่อ ในระดับมาก คือ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 รองลงมาคือ หน้าที่งานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นหน้าที่ที่มีเกียรติ และความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.94 และการได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.88

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ด้านงานสนับสนุนในระดับมาก คือ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 รองลงมาคือ ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.77 และหน้าที่งานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นหน้าที่ที่มีเกียรติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.62

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นสำนักงานเขต/ศูนย์เงินสดในระดับมากคือ ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.89 รองลงมาคือ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับ และหน้าที่งานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นหน้าที่ที่มีเกียรติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.78 เท่ากัน และการได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.55

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินหนี้ ในระดับมาก คือ ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.56 ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้น ในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินหนี้ ในระดับปานกลางคือ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับ ด้วย ค่าเฉลี่ย 3.19 รองลงมาคือ หน้าที่งานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นหน้าที่ที่มีเกียรติ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.13 และการได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร ด้วยค่าเฉลี่ย 2.88

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่อื่นๆ ในระดับปานกลางคือ ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.33 รองลงมาคือ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับ และหน้าที่งานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นหน้าที่ที่มีเกียรติ ด้วยค่าเฉลี่ย 2.67 เท่ากัน ส่วนปัจจัยจูงใจ

ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่อื่นๆ ในระดับน้อย คือ การได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร ด้วยค่าเฉลี่ย 2.50

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Chiang Mai University

ตารางที่ 63 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความรับผิดชอบจำแนกตามหน้าที่

	หน้าที่													
	การให้บริการลูกค้า		ทีมขายตรง		ผู้ประกอบบริการ/ทีมขายเชื้อ		ด้านงานสนับสนุน		สำนักงานเขต/ศูนย์เงินสด		ติดตามและประเมินผล		อื่นๆ	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
ปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน	4.14	มาก	3.97	มาก	3.77	มาก	4.00	มาก	3.38	ปานกลาง	3.67	มาก	3.17	ปานกลาง
1.มีปริมาณงานที่เหมาะสม	3.93	มาก	4.00	มาก	3.62	มาก	3.78	มาก	3.31	ปานกลาง	3.00	ปานกลาง	3.17	ปานกลาง
2.มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน	4.01	มาก	4.21	มากที่สุด	3.69	มาก	4.11	มาก	3.63	มาก	3.28	มาก	3.17	ปานกลาง
3.มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่	4.03	มาก	4.06	มาก	3.69	มาก	3.96	มาก	3.44	มาก	3.28	มาก	3.17	ปานกลาง
รวม														

จากตารางที่ 63 พบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ให้บริการลูกค้าในระดับมาก คือ มีปริมาณงานที่เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 4.14 รองลงมาคือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.01 และมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.93

ปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นทีมขายตรงผู้ประกอบการ/ทีมขายเชื่อ ในระดับมากที่สุดคือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.21 ส่วนปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นทีมขายตรงผู้ประกอบการ/ทีมขายเชื่อ ในระดับมากคือ มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 และมีปริมาณงานที่เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.97

ปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ด้านงานสนับสนุนในระดับมาก คือ มีปริมาณงานที่เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.77 รองลงมาคือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.69 และมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.62

ปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นสำนักงานเขต/ศูนย์เงินสดในระดับมาก คือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.11 รองลงมาคือ มีปริมาณงานที่เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 และมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.78

ปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินหนี้ ในระดับมาก คือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.63 ส่วนปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินหนี้ ในระดับปานกลาง คือ มีปริมาณงานที่เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.38 และมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.31

ปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่อื่นๆ ในระดับมาก คือ มีปริมาณงานที่เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.67 ส่วนปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่อื่นๆ ในระดับปานกลาง คือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบ

อย่างเต็มที่ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.17 และมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน
ด้วยค่าเฉลี่ย 3.00

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Chiang Mai University

จากตารางที่ 64 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ให้บริการลูกค้าในระดับมาก คือ มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.71 รองลงมาคือ การกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับหน้าที่ที่สูงขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.53 และธนาคารมีการกำหนดคู่ทางการเลื่อนหน้าที่ชัดเจน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.49 ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ให้บริการลูกค้าในระดับปานกลาง คือ ธนาคารให้โอกาสในการเลื่อนหน้าที่ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.38

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นทีมขายตรงผู้ประกอบการ/ทีมขายเชื่อ ในระดับมากคือ มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.82 รองลงมาคือ ธนาคารให้โอกาสในการเลื่อนหน้าที่ และการกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับหน้าที่ที่สูงขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.73 เท่ากัน และธนาคารมีการกำหนดคู่ทางการเลื่อนหน้าที่ชัดเจน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.70

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ด้านงานสนับสนุนในระดับมาก คือ มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.77 รองลงมาคือ ธนาคารมีการกำหนดคู่ทางการเลื่อนหน้าที่ชัดเจน และธนาคารให้โอกาสในการเลื่อนหน้าที่ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.62 เท่ากัน ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ทำหน้าที่ด้านงานสนับสนุนในระดับปานกลาง คือ การกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับหน้าที่ที่สูงขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.38

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นสำนักงานเขต/ศูนย์เงินสดในระดับปานกลาง คือ มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.33 รองลงมาคือ การกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับหน้าที่ที่สูงขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.11 และธนาคารมีการกำหนดคู่ทางการเลื่อนหน้าที่ชัดเจน และธนาคารให้โอกาสในการเลื่อนหน้าที่ ด้วยค่าเฉลี่ย 2.89 เท่ากัน

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ติดตามและประนอมหนี้ในระดับปานกลาง คือ มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.19 รองลงมาคือ ธนาคารมี

การกำหนดคู่ทางการเลื่อนหน้าที่ชัดเจน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.06 และการกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับหน้าที่ที่สูงขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.00

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่อื่นๆ ในระดับมาก คือ มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.67 ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่อื่นๆ ในระดับปานกลาง คือ ธนาคารมีการกำหนดคู่ทางการเลื่อนหน้าที่ชัดเจน ธนาคารให้โอกาสในการเลื่อนหน้าที่ และการกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับหน้าที่ที่สูงขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.00 เท่ากัน

6.2 ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจ

ตารางที่ 65 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการ ให้ความสำคัญของพนักงานต่อ ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน
จำแนกตามหน้าที่

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจ	หน้าที่											
	การให้บริการลูกค้า		ทีมขายตรง		ด้านงานสนับสนุน		สำนักงานเขต/ศูนย์เงินสด		ติดตามและประเมินผล		อื่นๆ	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
-	3.77	มาก	3.73	มาก	3.69	มาก	3.44	มาก	3.63	มาก	3.83	มาก
1.การชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง	3.66	มาก	3.76	มาก	3.62	มาก	3.44	มาก	3.75	มาก	3.67	มาก
2.ความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย	3.74	มาก	3.88	มาก	3.69	มาก	3.22	ปานกลาง	3.69	มาก	3.50	มาก
3.ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในการบริหารงานด้านต่างๆ	3.68	มาก	3.82	มาก	3.69	มาก	3.56	มาก	3.88	มาก	3.50	มาก
4.การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในหน้าที่ที่มีความชัดเจน	3.78	มาก	4.06	มาก	3.92	มาก	3.44	มาก	3.81	มาก	3.83	มาก

ตารางที่ 65 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ควมสำคัญของการปฏิบัติงานที่บ่งชี้ถึงเจตจำนงและความตั้งใจของ
ของหน่วยงาน จำแนกตามหน้าที่

	หน้าที่											
	การให้บริการลูกค้า		ทีมขายตรง ผู้ประกอบการ/ ทีมขายเชื้อ		ด้านงานสนับสนุน		สำนักงานเขต/ ศูนย์เงินสด		ติดตามและ ประเมินผล		อื่นๆ	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
6.การมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของ พนักงานทุกระดับ	3.58	มาก	3.70	มาก	3.38	ปานกลาง	3.00	ปานกลาง	3.38	ปานกลาง	4.00	มาก
7.การประสานงานระหว่างทีมขาย ทีม ให้บริการ กับทีมแก้ไขหนี้	3.75	มาก	3.79	มาก	3.85	มาก	3.44	มาก	3.06	ปานกลาง	4.00	มาก
8.การควบคุมให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย	3.78	มาก	3.73	มาก	3.69	มาก	3.33	ปานกลาง	3.50	มาก	3.67	มาก
9.การประเมินผลการปฏิบัติงานตาม นโยบาย	3.68	มาก	3.79	มาก	3.77	มาก	3.22	ปานกลาง	3.50	มาก	3.00	ปานกลาง
รวม	3.71	มาก	3.81	มาก	3.70	มาก	3.34	ปานกลาง	3.58	ปานกลาง	3.67	มาก

จากตารางที่ 65 พบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ให้บริการลูกค้าในระดับมาก คือ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในหน้าที่ที่มีความชัดเจน และการควบคุมให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย ด้วย ค่าเฉลี่ย 3.78 รองลงมาคือ การชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.77 และการประสานงานระหว่างทีมขาย ทีมให้บริการ กับทีมแก้ไขหนี้ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.75

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นทีมขายตรงผู้ประกอบการ/ทีมขายเชื่อ ในระดับมากคือ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในหน้าที่ที่มีความชัดเจน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.06 รองลงมาคือ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในการบริหารงานด้านต่างๆ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.88 และความยืดหยุ่นในการบริหาร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.82

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ด้านงานสนับสนุนในระดับมาก คือ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในหน้าที่ที่มีความชัดเจน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.92 รองลงมาคือ การประสานงานระหว่างทีมขาย ทีมให้บริการ กับทีมแก้ไขหนี้ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.85 และการประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.77 ส่วนปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ด้านงานสนับสนุนในระดับปานกลาง คือ การมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของพนักงานทุกระดับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.38

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นสำนักงานเขต/ศูนย์เงินสดในระดับมาก คือ ความยืดหยุ่นในการบริหาร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.56 รองลงมาคือ การชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง ความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในหน้าที่ที่มีความชัดเจน และการประสานงานระหว่างทีมขาย ทีมให้บริการ กับทีมแก้ไขหนี้ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.44 เท่ากัน ส่วนปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นสำนักงานเขต/ศูนย์เงินสดในระดับปานกลาง คือ การควบคุมให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.33 รองลงมาคือ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในการบริหารงานด้านต่างๆ และการประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.22 และ การมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของพนักงานทุกระดับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.00

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินหนี้ในระดับมาก คือ ความยืดหยุ่นในการ

บริหาร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.88 รองลงมาคือ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในหน้าที่ที่มีความชัดเจน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.81 และความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.75 ส่วนปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลในระดับปานกลาง คือ การมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของพนักงานทุกระดับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.38 และการประสานงานระหว่างทีมขาย ทีมให้บริการ กับทีมแก้ไขหนี้ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.06

ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่อื่นๆ ในระดับมาก คือ การมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของพนักงานทุกระดับ และการประสานงานระหว่างทีมขายทีมให้บริการ กับทีมแก้ไขหนี้ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 รองลงมาคือ การชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง และการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในหน้าที่ที่มีความชัดเจน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.83 เท่ากัน และความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย และการควบคุมให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.67 ส่วนปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่อื่นๆ ในระดับปานกลาง คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.00

ตารางที่ 66 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อปัจจัยสูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านความเต็มใจที่ผู้บังคับบัญชาแต่ละผู้ได้บังคับบัญชา จำแนกตามหน้าที่

ปัจจัยสูงใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจ	หน้าที่											
	การให้บริการ ถูกค่า		ทีมขายตรง ผู้ประกอบการ/ ทีมขายเชื้อ		ค้ำงานสนับสนุน		สำนักงานเขต/ ศูนย์เงินสด		ติดตามและ ประเมินหนี้		อื่นๆ	
	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย
1.การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับ บัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.03	มาก	4.09	มาก	3.85	มาก	3.33	ปาน กลาง	3.75	มาก	3.67	มาก
2.การให้ความสนใจในข้อคิดต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.92	มาก	3.97	มาก	3.92	มาก	3.33	ปาน กลาง	3.81	มาก	3.67	มาก
3.การได้รับความช่วยเหลือในเรื่อง ทั่วไปจากผู้บังคับบัญชา	3.86	มาก	3.94	มาก	3.62	มาก	3.33	ปาน กลาง	3.88	มาก	3.33	ปาน กลาง
รวม	3.94	มาก	4.0	มาก	3.80	มาก	3.33	ปาน กลาง	3.81	มาก	3.56	มาก

ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่อื่นๆ ในระดับปานกลาง คือ การได้รับความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไปจากผู้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.33

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Chiang Mai University

ตารางที่ 67 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อ ปัจจัยจุดใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน
 จำแนกตามหน้าที่

	หน้าที่											
	การให้บริการลูกค้า		ทีมขายตรง		ทีมงานสนับสนุน		สำนักงานเขต/ศูนย์เงินสด		ติดตามและประเมินผล		อื่นๆ	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
1.ความสนิทสนม ความจริงใจ และ ความเป็นกันเอง	4.12	มาก	4.12	มาก	3.85	มาก	3.56	มาก	3.69	มาก	3.83	มาก
2.การช่วยเหลือกันในการทำงานให้ สำเร็จตามเป้าหมาย	4.07	มาก	4.15	มาก	3.77	มาก	3.89	มาก	3.75	มาก	3.83	มาก
3.การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดง ความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน	4.00	มาก	4.18	มาก	3.77	มาก	3.67	มาก	3.69	มาก	3.67	มาก
4.การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อ ประสบปัญหาการทำงาน	4.05	มาก	4.18	มาก	3.92	มาก	4.00	มาก	3.69	มาก	3.83	มาก
รวม	3.06	มาก	4.16	มาก	3.83	มาก	3.78	มาก	3.71	มาก	3.79	มาก

จากตารางที่ 67 พบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ให้บริการลูกค้าในระดับมาก คือ ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง ด้วยค่าเฉลี่ย 4.12 รองลงมาคือ การช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตาม เป้าหมาย ด้วยค่าเฉลี่ย 4.07 และการปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.05

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นทีมขายตรงผู้ประกอบการ/ทีมขายเชื่อ ในระดับมากคือ การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน และการปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.18 รองลงมาคือ การช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตาม เป้าหมาย ด้วยค่าเฉลี่ย 4.15 และความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง ด้วยค่าเฉลี่ย 4.12

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ด้านงานสนับสนุนในระดับมาก คือ การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.92 รองลงมาคือ ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.85 และการช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.77 เท่ากัน

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นสำนักงานเขต/ศูนย์เงินสดในระดับมาก คือ การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 รองลงมาคือ การช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ด้วย ค่าเฉลี่ย 3.89 และการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.67

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินหนี้ในระดับมาก คือ การช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.75 รองลงมาคือ ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน และการปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.69 เท่ากัน

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่อื่นๆ ในระดับมาก คือ ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง การช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และการปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อ

ประสบปัญหาการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.83 เท่ากัน และการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.67

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Chiang Mai University

ตารางที่ 68 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยงูใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านความมั่นคงในงาน จินแนกตามหน้าที่

ปัจจัยงูใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจ	หน้าที่											
	การให้บริการ ลูกค้า		ทีมขายตรง ผู้ประกอบการ/ ทีมขายเชื้อ		ด้านงานสนับสนุน		สำนักงานเขต/ ศูนย์เงินสด		ติดตามและ ประเมินอหมนี้		อื่นๆ	
	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย
1.ผลประกอบการของธนาคารมีผล ต่อความมั่นคงในอาชีพของ พนักงาน	3.88	มาก	3.97	มาก	4.15	มาก	3.33	ปาน กลาง	3.63	มาก	4.33	มากที่สุด
2.การต้องโยกย้ายหน้าที่และสถานที่ ทำงานตามคำสั่งของธนาคาร	3.82	มาก	3.70	มาก	3.69	มาก	3.67	มาก	3.31	ปาน กลาง	4.00	มาก
รวม	3.85	มาก	3.84	มาก	3.92	มาก	3.50	มาก	3.47	มาก	4.17	มาก

ตารางที่ 69 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ควมสำคัญของพนักงานต่อ อัจฉริยะใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามหน้าที่

	หน้าที่											
	การให้บริการลูกค้า		ทีมขายตรง ผู้ประกอบการ/ ทีมขายเชื้อ		ทีมงานสนับสนุน		สำนักงานเขต/ ศูนย์เงินสด		ติดตามและ ประเมินหนี้		อื่นๆ	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
1.เงินเดือนที่ได้รับ	3.75	มาก	4.03	มาก	3.77	มาก	3.22	ปานกลาง	3.50	มาก	3.83	มาก
2.ค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลา	3.19	ปานกลาง	3.18	ปานกลาง	3.92	มาก	2.89	ปานกลาง	2.94	ปานกลาง	3.17	ปานกลาง
3.สวัสดิการด้านโบนัส	3.67	มาก	3.58	มาก	3.62	มาก	3.33	ปานกลาง	3.44	มาก	3.83	มาก
4.การลาพัก ลาป่วย ลาพักผ่อน	3.74	มาก	3.48	มาก	3.38	ปานกลาง	3.11	ปานกลาง	3.63	มาก	3.67	มาก
5.สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล	3.71	มาก	3.58	มาก	3.77	มาก	3.33	ปานกลาง	3.56	มาก	3.83	มาก
6.สวัสดิการให้กู้เงินเพื่อซื้อบ้าน หรือ	3.42	มาก	3.39	ปานกลาง	3.69	มาก	3.00	ปานกลาง	3.38	ปานกลาง	3.33	ปานกลาง
7.สวัสดิการของธนาคารที่มีต่อครอบครัว	3.21	ปานกลาง	3.61	มาก	3.46	มาก	2.67	ปานกลาง	2.94	ปานกลาง	3.67	มาก
รวม	3.53	มาก	3.55	มาก	3.66	มาก	3.07	ปานกลาง	3.34	ปานกลาง	3.61	ปานกลาง

จากตารางที่ 69 พบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ให้บริการลูกค้าในระดับมาก คือ เงินเดือนที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.75 รองลงมาคือ การลาพัก ลาป่วย ลาพักผ่อน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.74 และสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ด้วย ค่าเฉลี่ย 3.71 ส่วนปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ให้บริการลูกค้าในระดับ ปานกลาง คือ สวัสดิการของธนาคารที่มีต่อครอบครัว ด้วยค่าเฉลี่ย 3.21 และค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.19

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นทีมขายตรงผู้ประกอบการ/ทีมขายเชื่อ ในระดับมากคือ เงินเดือนที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.03 รองลงมาคือ สวัสดิการของธนาคารที่มีต่อครอบครัว ด้วยค่าเฉลี่ย 3.61 และสวัสดิการด้านโบนัส และสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ด้วยค่าเฉลี่ย 3.58 ส่วนปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นทีมขายตรงผู้ประกอบการ/ทีมขายเชื่อ ในระดับปานกลาง คือ สวัสดิการให้กู้เงินเพื่อซื้อบ้าน ซื้อรถ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.39 และค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.18

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ด้านงานสนับสนุนในระดับมาก คือ ค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.92 รองลงมาคือ เงินเดือนที่ได้รับ และสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ด้วยค่าเฉลี่ย 3.77 และสวัสดิการให้กู้เงินเพื่อซื้อบ้าน ซื้อรถ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.69 ส่วนปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ด้านงานสนับสนุนในระดับปานกลาง คือ การลาพัก ลาป่วย ลาพักผ่อน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.38

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นสำนักงานเขต/ศูนย์เงินสดในระดับปานกลาง คือ สวัสดิการด้านโบนัส และสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ด้วยค่าเฉลี่ย 3.33 รองลงมาคือ เงินเดือนที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.22 และการลาพัก ลาป่วย ลาพักผ่อน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.11

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินหนี้ในระดับมาก คือ การลาพัก ลาป่วย ลาพักผ่อน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.63 รองลงมาคือ สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ด้วยค่าเฉลี่ย 3.56 และเงินเดือนที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.50 ส่วนปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินหนี้ในระดับปานกลาง คือ สวัสดิการ

ให้กู้เงินเพื่อซื้อบ้าน ซีอรรถ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.38 รองลงมาคือ ค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลา และสวัสดิการของธนาคารที่มีต่อครอบครัว ด้วยค่าเฉลี่ย 2.94 เท่ากัน

ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่อื่นๆ ในระดับมาก คือ เงินเดือนที่ได้รับ สวัสดิการด้านโบนัส และสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ด้วยค่าเฉลี่ย 3.83 เท่ากัน รองลงมาคือ การลาพัก ลาป่วย ลาพักผ่อน และสวัสดิการของธนาคารที่มีต่อครอบครัว ด้วยค่าเฉลี่ย 3.67 เท่ากัน ส่วนปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่อื่นๆ ในระดับปานกลาง คือ สวัสดิการให้กู้เงินเพื่อซื้อบ้าน ซีอรรถ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.33 และค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.17

ตารางที่ 70 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจุดใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านสภาพการทำงาน จำแนกตามหน้าที่

	หน้าที่												
	การให้บริการ ลูกค้า		ทีมขายตรง ผู้ประกอบการ/ ทีมขายเชื้อ		ด้านงานสนับสนุน		สำนักงานเขต/ ศูนย์เงินสด		ติดตามและ ประเมินหนี้		อื่นๆ		
	ค่า เฉลี่ย	ค่า ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ค่า ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ค่า ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ค่า ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ค่า ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ค่า ความ หมาย	
ปัจจัยจุดใจ ที่บำรุงรักษาจิตใจ													
1.จำนวนพนักงานเหมาะสมกับ งาน	3.67	มาก	3.36	ปาน กลาง	3.62	มาก	3.78	มาก	3.38	ปาน กลาง	3.50	มาก	
2.มีเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวก ความสะดวกอย่างเพียงพอ	3.84	มาก	3.76	มาก	3.85	มาก	3.89	มาก	3.63	มาก	3.33	ปาน กลาง	
3.ความทันสมัยของเครื่องมือและ อุปกรณ์ในการทำงาน	3.95	มาก	3.82	มาก	4.00	มาก	3.67	มาก	3.88	มาก	3.17	ปาน กลาง	
4.ขนาดของสถานที่ทำงาน	3.58	มาก	3.55	มาก	3.77	มาก	3.33	ปาน กลาง	3.69	มาก	3.33	ปาน กลาง	
5.แสงสว่าง และการถ่ายเทอากาศ ของสถานที่ทำงาน	3.78	มาก	4.00	มาก	3.92	มาก	3.56	มาก	3.75	มาก	3.83	มาก	

ตารางที่ 70 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลค่าการให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านสภาพการทำงาน จำแนกตามหน้าที่

ปัจจัยเชิงจิต ที่บำรุงรักษาจิตใจ	หน้าที่											
	การให้บริการ ลูกค้า		ทีมขายตรง ผู้ประกอบการ/ ทีมขายเชื้อ		ด้านงานสนับสนุน		สำนักงานเขต/ ศูนย์เงินสด		ติดตามและ ประเมินหนี้		อื่นๆ	
	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย	ค่า เฉลี่ย	ความ หมาย
6.ความสะอาดของสถานที่ทำงาน	3.96	มาก	3.97	มาก	3.85	มาก	3.67	มาก	3.88	มาก	4.00	มาก
7.ชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม	3.92	มาก	3.91	มาก	3.77	มาก	3.67	มาก	3.81	มาก	3.83	มาก
รวม	3.81	มาก	3.77	มาก	3.83	มาก	3.65	มาก	3.72	มาก	3.57	มาก

จากตารางที่ 70 พบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านสภาพการทำงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ให้บริการลูกค้าในระดับมาก คือ ความสะอาดของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.96 รองลงมาคือ ความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.95 และชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.92

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านสภาพการทำงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นทีมขายตรงผู้ประกอบการ/ทีมขายเชื่อ ในระดับมากที่สุดคือ แสงสว่าง และการถ่ายเทอากาศของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 รองลงมาคือ ความสะอาดของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.97 และชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.91 ส่วนปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านสภาพการทำงานที่มีความสำคัญต่อ ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นทีมขายตรง ผู้ประกอบการ/ทีมขายเชื่อ ในระดับปานกลางคือ จำนวนพนักงานเหมาะสมกับงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.36

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านสภาพการทำงานที่มีความสำคัญต่อ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ ด้านงานสนับสนุนในระดับมาก คือ ความ ทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 รองลงมาคือ แสงสว่าง และการถ่ายเทอากาศของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.92 และมีเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ และความสะอาดของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.85 เท่ากัน

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านสภาพการทำงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นสำนักงานเขต/ศูนย์เงินสดในระดับมาก คือ มีเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.89 รองลงมาคือ จำนวนพนักงานเหมาะสมกับงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.78 และความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน ความสะอาดของสถานที่ทำงาน และ ชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.67 ส่วนปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านสภาพการทำงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นสำนักงานเขต/ศูนย์เงินสดในระดับปานกลาง คือ ขนาดของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.33

ปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านสภาพการทำงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินหนี้ในระดับมาก คือ ความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน และความสะอาดของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.88 รองลงมาคือ ชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.81 และแสงสว่าง และการถ่ายเทอากาศของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.75 ส่วนปัจจัยเชิงจิตที่บำรุงรักษาจิตใจด้านสภาพการทำงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินหนี้ในระดับปานกลาง คือ จำนวนพนักงานเหมาะสมกับงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.38

ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านสภาพการทำงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่อื่นๆ ในระดับมาก คือ ความสะอาดของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 รองลงมา คือ แสงสว่าง และการถ่ายเทอากาศของสถานที่ทำงาน และชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.83 เท่ากัน และจำนวนพนักงานเหมาะสมกับงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.50 ส่วนปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจด้านสภาพการทำงานที่มีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำหน้าที่อื่นๆ ในระดับปานกลาง คือ มีเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ และขนาดของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.33 เท่ากัน และความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.17

อยู่ในครอบครัวดีขึ้น ความรักความอบอุ่นในครอบครัวมีผลให้มีความพร้อมในการทำงาน และมี
ความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต ด้วยค่าเฉลี่ย 3.33 เท่ากัน

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Chiang Mai University

ส่วนที่ 7 ปัญหาอื่นๆ จากแบบสอบถาม

1. ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน

1.1 ปัญหาด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

- บุคลากรบางส่วนไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง

1.2 ปัญหาด้านการได้รับความรับผิดชอบ

- จำนวนพนักงานในธนาคารน้อยเกินไป จึงทำให้บริการลูกค้าได้ไม่เพียงพอ ทำให้ลูกค้าต้องรอนานและไม่ประทับใจในการบริการ

2. ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ

2.1 ปัญหาด้านนโยบายและการบริหารของธนาคาร

- การปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งไม่ชัดเจน และไม่เป็นจริงตามการปฏิบัติ
- ขาดความต่อเนื่องในการประสานงานระหว่างงานบริการและงานขาย

2.2 ปัญหาด้านความสัมพันธ์กับร่วมงาน

- พนักงานขาดความจริงใจ แข่งขันกันมากจนเกิดการเห็นแก่ตัว
- ผู้บังคับบัญชาบางส่วนขาดความเข้าใจในนโยบาย จึงปฏิบัติงานขัดกับนโยบาย

2.3 ปัญหาด้านความมั่นคงในการทำงาน

- ปัจจุบันธนาคารเน้นแต่การขายผลิตภัณฑ์และบริการ โดยไม่คำนึงถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของพนักงาน

2.4 ปัญหาด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

- สวัสดิการและผลตอบแทน ยังไม่เพียงพอ

2.5 ปัญหาด้านสภาพการทำงาน

- สถานที่ทำงานคับแคบ แสงสว่างไม่เพียงพอ ไม่เป็นสัดส่วน ระบบอากาศและการฟอกอากาศไม่ดี
- สถานที่จอดรถของพนักงานไม่เพียงพอ

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน (มหาชน) ตลอดจนข้อมูลพื้นฐาน เพื่อนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทาง ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพและศักยภาพของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานสาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 14 สาขา จำนวน 150 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ความถี่ (Frequency) อัตราร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ย (Mean) แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปของตาราง สามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเป็นชาย คิดเป็นร้อยละ 68.7 มีอายุ 30 – 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.7 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 71.3 ทำงานในธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มาเป็นเวลา 10 – 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.3 มีตำแหน่งองค์กรเป็นผู้ช่วยหัวหน้าส่วน คิดเป็นร้อยละ 35.3 ทำหน้าที่ในด้านการให้บริการลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 48.7 มีเงินเดือน 10,000 – 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 41.3 ทราบการนำโครงการพัฒนาระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในการบริหารการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 98.7

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน โดยภาพรวมมีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติโดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 4.01 โดยปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับมากที่สุดคือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และความน่าสนใจของงานที่ปฏิบัติ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.04 เท่ากัน

ด้านความสำเร็จของงานโดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.99 โดยปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับมากที่สุดคือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.11

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือโดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.70 โดยปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับมากที่สุดคือ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.79 เท่ากัน

ด้านความรับผิดชอบโดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.91 โดยปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับมากที่สุดคือ ปริมาณงานที่เหมาะสม และการมีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.96 เท่ากัน

ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.49 โดยปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับมากที่สุดคือ การมีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.66 ส่วนธนาคารให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง เป็นปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.39

ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ

ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ โดยภาพรวมมีความสำคัญต่อผู้ตอบแบบสอบถามในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.77 โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านเรื่องส่วนตัว ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน โดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.69 โดยปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับมากคือ การกำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบ ในตำแหน่งมีความชัดเจน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.84

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.87 โดยปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับมากคือ การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.94

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 โดยปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับมากคือ การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.02

ด้านความมั่นคงในงาน โดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.81 โดยปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับมากคือ ผลประกอบการของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพของพนักงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.88 และการต้องโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่และสถานที่ทำงานตามคำสั่งของธนาคาร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.73 เท่ากัน

ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.49 โดยปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับมากคือ เงินเดือนที่ได้รับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.76 ส่วนปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับปานกลางคือ สวัสดิการของธนาคารที่มีต่อครอบครัว ด้วยค่าเฉลี่ย 3.27

ด้านสภาพการทำงาน โดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.77 โดยปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับมากคือ ความสะอาดของสถานที่ทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.93

ด้านเรื่องส่วนตัว โดยภาพรวมมีความสำคัญในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.76 โดยปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญในระดับมาก คือ ความรักความอบอุ่นในครอบครัวมีผลให้มีความพร้อมในการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.92

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน โดยภาพรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.23 โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยของปัญหาจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติโดยภาพรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.32 โดยปัจจัยที่มีปัญหาในระดับมากที่สุดคือ ลักษณะงานที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.45 ส่วนปัจจัยที่มีปัญหาในระดับปานกลางคือ ไม่ได้ทำงานตรงกับความรู้ความสามารถ และไม่ได้ทำงานที่ตรงกับความถนัด ด้วยค่าเฉลี่ย 3.31 เท่ากัน

ด้านผลสำเร็จในการทำงาน โดยภาพรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.33 โดยปัจจัยที่มีปัญหาในระดับมากที่สุดคือ ผลงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.43 ส่วนปัจจัยที่มีปัญหาในระดับปานกลางคือ รู้สึกไม่สมหวังในสิ่งที่ตั้งใจและปรารถนาอยากจะทำ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.33

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.09 โดยปัจจัยที่มีปัญหาในระดับปานกลางคือ ไม่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากชนาการ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.11

ด้านการได้รับความรับผิดชอบ โดยภาพรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.13 โดยปัจจัยที่มีปัญหาในระดับปานกลางคือ ปริมาณงานไม่เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.33

ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน โดยภาพรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.25 โดยปัจจัยที่มีปัญหาในระดับปานกลางคือ ธนาคารไม่ให้โอกาสในเรื่องการเลื่อนตำแหน่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.28

ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ

ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจโดยภาพรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.26 โดยปัจจัยจูงใจที่มีปัญหาในระดับมากที่สุดได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ส่วนปัจจัยอื่นๆ มีปัญหาในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยของปัญหาจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหารของธนาคาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านเรื่องส่วนตัว และด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

ด้านนโยบายและการบริหารของธนาคาร โดยภาพรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.23 โดยปัจจัยที่มีปัญหาในระดับปานกลางคือ ขาดการประสานงานระหว่างทีมงานขาย ทีมงานบริการ หน่วยแก้ไข ด้วยค่าเฉลี่ย 3.38

ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน โดยภาพรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.03 โดยปัจจัยที่มีปัญหาในระดับปานกลางคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.12

ด้านความมั่นคงในการทำงาน โดยภาพรวมมีปัญหาในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.58 โดยปัจจัยที่มีปัญหาในระดับมากคือ ผลประกอบการของธนาคารทำให้ขาดความมั่นคงต่อสภาพการจ้างในอนาคต ด้วยค่าเฉลี่ย 3.61

ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยภาพรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.39 โดยปัจจัยที่มีปัญหาในระดับมากคือ สวัสดิการโบนัส ด้วยค่าเฉลี่ย 3.60 ส่วนปัจจัยที่มีปัญหาในระดับปานกลางคือ สวัสดิการให้กู้เงินเพื่อซื้อบ้าน ซื้รถ และสวัสดิการของธนาคารที่มีต่อครอบครัว ด้วยค่าเฉลี่ย 3.31 เท่ากัน

ด้านสภาพการทำงาน โดยภาพรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.15 โดยปัจจัยที่มีปัญหาในระดับมากคือ จำนวนพนักงานไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.92 ส่วนปัจจัยที่มีปัญหาในระดับปานกลางคือ ชั่วโมงการทำงานไม่เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 2.92

ด้านเรื่องส่วนตัว โดยภาพรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.15 โดยปัจจัยที่มีปัญหาในระดับปานกลางคือ การเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานของธนาคารทำให้เกิดผลกระทบต่อสภาพความเป็นอยู่ในครอบครัว ด้วยค่าเฉลี่ย 3.26

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจที่เกี่ยวข้องในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) จำแนกตามเพศ ตามตำแหน่งในองค์กร และตำแหน่งหน้าที่ สรุปได้ดังนี้

1. จำแนกตามเพศ

1.1 ในด้านปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน พบว่า เพศชายและเพศหญิงให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน โดยรวมในระดับมาก

ในรายละเอียด เพศชายให้ความสำคัญในระดับมาก ในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

สำหรับเพศหญิง ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานใน ความสำเร็จของงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

1.2 ในด้านปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ พบว่า เพศชายและเพศหญิงให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ โดยรวมในระดับมาก

ในรายละเอียด เพศชายให้ความสำคัญในระดับมาก ในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความมั่นคงในงาน สภาพการ

ทำงาน เรื่องส่วนตัว นโยบายและการบริหารของหน่วยงาน รองลงมาให้ความสำคัญระดับปานกลางในเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการ

สำหรับเพศหญิง ให้ความสำคัญต่อบังคับบัญชาที่บำรุงรักษาจิตใจระดับมาก ในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านเรื่องส่วนตัว ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

2. จำแนกตามตำแหน่งในองค์กร

2.1 ในด้านปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน พบว่า พนักงานชั้นต้น พนักงานชั้นกลาง ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน หัวหน้าส่วน พนักงานอื่นๆ คือพนักงานบริการและผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย ให้ความสำคัญระดับมาก

ในรายละเอียด พบว่า พนักงานชั้นต้น ให้ความสำคัญระดับมาก ในด้านความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และให้ความสำคัญในระดับปานกลางในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

พนักงานชั้นกลาง ให้ความสำคัญระดับมาก ในด้านความสำเร็จของงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

พนักงานตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้าส่วน ให้ความสำคัญในระดับมาก ในด้านความสำเร็จของงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

พนักงานตำแหน่งหัวหน้าส่วน ให้ความสำคัญในระดับมาก ในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

พนักงานตำแหน่งอื่นๆ คือ พนักงานบริการและผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย ให้ความสำคัญในระดับมาก ในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

2.2 ในด้านปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ พบว่า พนักงานชั้นต้น พนักงานชั้นกลาง ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน หัวหน้าส่วน และพนักงานอื่นๆ คือพนักงานบริการและผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย ให้ความสำคัญในระดับมาก

ในรายละเอียด พบว่า พนักงานชั้นต้น ให้ความสำคัญในระดับมาก ในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและ

ผู้ได้บังคับบัญชา เรื่องส่วนตัว ความมั่นคงในงาน นโยบายการบริหารของหน่วยงาน และค่าตอบแทนและสวัสดิการ

พนักงานชั้นกลาง ให้ความสำคัญในระดับมาก ในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ได้บังคับบัญชา เรื่องส่วนตัว นโยบายและการบริหารของหน่วยงาน สภาพการทำงาน และค่าตอบแทนและสวัสดิการ

พนักงานตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้าส่วน ให้ความสำคัญในระดับมาก ในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ได้บังคับบัญชา ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน นโยบายและการบริหารของหน่วยงาน เรื่องส่วนตัว และค่าตอบแทนและสวัสดิการ

พนักงานตำแหน่งหัวหน้าส่วน ให้ความสำคัญในระดับมาก ในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เรื่องส่วนตัว ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน นโยบายการบริหารของหน่วยงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ได้บังคับบัญชา และให้ความสำคัญระดับปานกลางในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

พนักงานตำแหน่งอื่นๆ ได้แก่ พนักงานบริการและผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย ให้ความสำคัญในระดับมาก ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ได้บังคับบัญชา เรื่องส่วนตัว ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และนโยบายการบริหารของหน่วยงาน

3. จำแนกตามหน้าที่ที่ปฏิบัติ

3.1 ในด้านปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน พบว่าพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการให้บริการลูกค้า พนักงานด้านทีมขายตรงผู้ประกอบการและทีมขายสินเชื่อ พนักงานด้านงานสนับสนุน พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานเขตและศูนย์เงินสด พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ คือปฏิบัติงานในศูนย์ต่างประเทศ และงานประเมินราคาหลักประกัน ให้ความสำคัญในระดับมาก

ในรายละเอียด พบว่า พนักงานด้านการให้บริการ ให้ความสำคัญในระดับมาก ในด้านความรับผิดชอบ ความสำเร็จของงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ การได้รับการยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

พนักงานด้านทีมขายตรงผู้ประกอบการและทีมขายสินเชื่อ ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุดในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และให้ความสำคัญในระดับมากในด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

พนักงานด้านงานสนับสนุน ให้ความสำคัญในระดับมาก ในด้านความสำเร็จของงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

พนักงานที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตและศูนย์เงินสด ให้ความสำคัญในระดับมากในด้านความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสำเร็จของงาน และให้ความสำคัญระดับปานกลางในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

พนักงานที่ปฏิบัติงานด้านติดตามและประเมินหนี้ ให้ความสำคัญในระดับมากในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ และให้ความสำคัญระดับปานกลางในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ คือ ศูนย์ต่างประเทศ และงานประเมินราคาหลักประกัน ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุดในด้านความสำเร็จของงาน รองลงมาให้ความสำคัญในระดับมากในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ และให้ความสำคัญในระดับปานกลางในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

3.2 ในด้านปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ พบว่าพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการให้บริการ ด้านทีมขายตรงผู้ประกอบการและทีมขายสินเชื่อ ด้านงานสนับสนุน สำนักงานเขตและศูนย์เงินสด และพนักงานที่ปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นๆ คือ ศูนย์ต่างประเทศ และงานประเมินราคาหลักประกัน

ในรายละเอียด พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการให้บริการ ให้ความสำคัญในระดับมาก ในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ความมั่นคงในงาน เรื่องส่วนตัว สภาพการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน

พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านทีมขายตรงผู้ประกอบการและทีมขายสินเชื่อ ให้ความสำคัญในระดับมาก ในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความมั่นคงในงาน เรื่องส่วนตัว ค่าตอบแทนและสวัสดิการ สภาพการทำงาน และนโยบายและการบริหารหน่วยงาน

พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านงานสนับสนุน ให้ความสำคัญในระดับมากในระดับมากในด้านความมั่นคงในงาน เรื่องส่วนตัว ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา นโยบายและการบริหารของหน่วยงาน และค่าตอบแทนและสวัสดิการ

พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานเขตและศูนย์เงินสด ให้ความสำคัญในระดับมาก ในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน เรื่องส่วนตัว ความมั่นคงในงาน และให้ความสำคัญในระดับปานกลางในด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านติดตามและประเมินผลนี้ ให้ความสำคัญในระดับมาก ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารของหน่วยงาน เรื่องส่วนตัว ความมั่นคงในงาน และให้ความสำคัญในระดับปานกลางในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ คือ ศูนย์ต่างประเทศ และ งานประเมินราคา หลักประกัน ให้ความสำคัญในระดับมากในด้านความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารของหน่วยงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ในด้านเรื่องส่วนตัว

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดทฤษฎีการจูงใจในการทำงานของ Frederick Herzberg คือ Motivation-Maintenance Theory หรือ Two Factors Theory ซึ่งประกอบด้วย 2 ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors) และปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ (Maintenance Factors) พบว่า

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงานนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากในทุกปัจจัย โดยเรียงลำดับความสำคัญ ได้ดังนี้ คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งจากผลการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดของ Frederick Herzberg คือ พนักงานให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจเหล่านี้ และถ้าธนาคารกสิกรไทยจัดให้มีปัจจัยจูงใจดังกล่าว จะสามารถสนองความต้องการความสำเร็จในชีวิตได้ แต่ถ้าไม่มีปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ความพอใจในการทำงานและแรงกระตุ้นในการทำงานจะไม่เกิดขึ้น(Herzberg,1959)

สำหรับปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความไม่พึงพอใจในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในระดับมากในทุกปัจจัย โดยสามารถเรียง

ลำดับ ได้ดังนี้ คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านเรื่องส่วนตัว ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ผลการศึกษาได้สอดคล้องกับการศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้แทนยาที่เป็นเภสัชกรในเขตการขายภาคเหนือ ของจิราศาสตร์ ไชยเลิศ ที่พบว่า ผู้แทนยาที่เป็นเภสัชกรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ โดยเฉลี่ยในระดับสำคัญมาก ซึ่งตามแนวคิดของ Frederick Herzberg กล่าวว่า ถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้จะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน จึงต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อเป็นสิ่งจรรโลงใจ หรือส่งเสริมสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน ให้เกิดความพอใจให้เพียงพอ ปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่มีผลในทางป้องกันความไม่พึงพอใจ แต่ไม่สามารถจูงใจในการทำงานได้

จากการศึกษา เรื่องปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีปัญหาในระดับปานกลาง ในทุกปัจจัย โดยสามารถเรียงปัญหาได้ดังนี้ คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ส่วนปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจส่วนใหญ่มีปัญหาในระดับปานกลาง ไม่ว่าจะเป็นด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหารของธนาคาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านเรื่องส่วนตัว และด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน แต่ปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน มีปัญหาในระดับมาก ผลการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องระบบประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด กรณีศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ของผริต ปัญจวรรณ พบว่าปัญหาเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่พนักงานธนาคารมีปัญหาอยู่ในระดับมาก ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่งผลถึงความมั่นคงในการทำงานของพนักงาน เนื่องจากธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) นำผลการประเมินมาจัดอันดับพนักงาน เพื่อให้ประกอบการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน การแต่งตั้งตำแหน่งหน้าที่ และตำแหน่งในองค์กร รวมถึงพิจารณาให้เข้าโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด ตามแนวคิดของ Frederick Herzberg การมีปัญหาด้านความมั่นคงในการทำงานในระดับมาก ย่อมจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานได้

5.3 ข้อค้นพบ

จากการศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า พนักงานให้ระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจ ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานของพนักงาน และปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ โดยภาพรวมในระดับมาก ทุกปัจจัยและพนักงานให้ความสำคัญของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจในการทำงานทั้งที่

เป็นปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานและปัจจัยที่บารุงรักษาจิตใจ โดยภาพรวมในระดับปานกลาง และในการศึกษาครั้งนี้พบว่า

พนักงานของธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) ให้ความสำคัญกับปัจจัยจิตใจด้านความสำเร็จของงาน โดยภาพรวมในระดับมาก และพบว่าปัญหาของปัจจัยด้านผลสำเร็จของงานพนักงานพบว่าปัจจัยดังกล่าวมีปัญหาในระดับมาก ในปัจจัยย่อยคือผลงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

พนักงานของธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) ให้ความสำคัญกับปัจจัยจิตใจด้านความมั่นคงในการทำงาน โดยภาพรวมในระดับมาก และพบว่าปัญหาที่เกี่ยวกับปัจจัยจิตใจในการทำงานด้านความมั่นคงในการทำงานมีปัญหาในระดับมาก

พนักงานของธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) ให้ความสำคัญกับปัจจัยจิตใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยภาพรวมในระดับมาก และพบว่าปัญหาที่เกี่ยวกับปัจจัยจิตใจในการทำงานด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยภาพรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง แต่ในปัจจัยย่อยด้านสวัสดิการ โบนัสมีปัญหาในระดับมาก

นอกจากนี้จากการศึกษายังพบว่า

พนักงานในตำแหน่งหัวหน้าส่วนให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด ในปัจจัยย่อยด้านความรู้สึกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน

พนักงานที่ทำหน้าที่ทีมขายตรงผู้ประกอบการทีมขายเชื่อ ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด ในปัจจัยย่อยด้านความรู้สึกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน และงานสำเร็จลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ

พนักงานที่ทำหน้าที่ทีมขายตรงผู้ประกอบการทีมขายเชื่อ ให้ความสำคัญในระดับมากในปัจจัยย่อยด้านการบันทึกประวัติผลงานที่ทำ

พนักงานที่ดำรงตำแหน่งพนักงานบริการและผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย ให้ความสำคัญในระดับปานกลางกับปัจจัยย่อยด้านตำแหน่งงานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติ

พนักงานที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผล ให้ความสำคัญในระดับมากกับปัจจัยย่อยด้านความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน และให้ความสำคัญในระดับปานกลางในปัจจัยย่อยด้านการได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับหน้าที่ที่มีเกียรติ

พนักงานที่ทำหน้าที่ในศูนย์ต่างประเทศและงานประเมินราคาหลักประกัน ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง กับปัจจัยย่อยด้านความมีเกียรติ และศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับหน้าที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นหน้าที่ที่มีเกียรติ ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน และให้ความสำคัญในระดับน้อยกับปัจจัยย่อยด้านการได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร

พนักงานตำแหน่งพนักงานบริการและตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายให้ความสำคัญในระดับปานกลางในปัจจัยย่อยการมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน

พนักงานที่ทำหน้าที่ในทีมขายตรงผู้ประกอบการและทีมขายเชื่อ ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุดปัจจัยย่อย คือ การมีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

พนักงานที่ทำหน้าที่ติดตามและประนอมหนี้ ให้ความสำคัญในระดับปานกลางในปัจจัยย่อยด้านมีปริมาณงานที่เหมาะสม มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน

พนักงานที่ทำงานในศูนย์ต่างประเทศและงานประเมินราคาหลักประกันให้ความสำคัญในระดับระดับปานกลางในปัจจัยย่อยคือ มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

พนักงานให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัจจัยย่อยด้านธนาคารให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งพนักงานเพศชายให้ความสำคัญในระดับมาก พนักงานเพศหญิงให้ความสำคัญในระดับปานกลาง

พนักงานให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ปัจจัยย่อยด้านค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลา พนักงานทั้งเพศชายและเพศหญิงให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนสวัสดิการ การให้กู้ยืมเงินเพื่อซื้อบ้าน ซีบอร์ด และสวัสดิการของธนาคารที่มีต่อครอบครัว พนักงานเพศชายให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนพนักงานเพศหญิงให้ความสำคัญในระดับปานกลาง

5.4 ข้อเสนอแนะ

5.4.1 ข้อเสนอแนะของผู้ศึกษา

1. ปัจจัยเชิงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors หรือ Motivators)

1.1 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ควรมีการจัดสรรให้พนักงานทำงานตรงกับความรู้ความสามารถ และความถนัด เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่จะถูกกำหนดให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่าง เนื่องจากมีพนักงานลาออกจากงาน หรือเนื่องจากเป็นงานใหม่ที่มีการปรับกลยุทธ์ในการบริหารงานของธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) ทำให้พนักงานบางส่วนต้องปฏิบัติงานที่ตนเองไม่ถนัดและไม่สมัครใจ เช่น กรณีพนักงานที่ถนัดงานด้านการขายผลิตภัณฑ์ของธนาคารถูกกำหนดให้ปฏิบัติงานในส่วนงานติดตามและประนอมหนี้ หรือพนักงานที่มีความถนัดงานในด้านการให้บริการต้องปฏิบัติงานในส่วนงานด้านการขายผลิตภัณฑ์ของธนาคาร ดังนั้นธนาคารควรมีการสำรวจหรือจัดทดสอบความรู้ความสามารถ และความถนัดในการทำงานของพนักงานเพื่อที่จะสามารถจัดสรรพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานได้ตรงกับความรู้และสามารถรวมถึงความถนัดใน

การปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งจะทำให้ผลการปฏิบัติงานของธนาคารมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

1.2 ด้านผลสำเร็จในการทำงาน ควรมีการพิจารณาผลงานของพนักงานทุกคนทุกหน้าที่อย่างยุติธรรม และเสมอภาค เช่น ควรมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่เหมาะสมกับลักษณะและตำแหน่งหน้าที่ของพนักงาน เนื่องจากปัจจุบันพนักงานที่ปฏิบัติงานในสาขาของธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) จะปฏิบัติงานใน 3 ลักษณะหลักคือ งานด้านการขายผลิตภัณฑ์ของธนาคาร งานด้านการให้บริการ และงานด้านปฏิบัติการ ซึ่งแต่ละส่วนงานจะมีโอกาสในการทำงานในด้านการพบลูกค้าไม่เท่าเทียมกัน แต่เนื่องจากธนาคารมุ่งเน้นที่การขายผลิตภัณฑ์ของธนาคาร เนื่องจากการเพิ่มรายได้ ดังนั้นพนักงานทุกคนจึงได้รับการกำหนดเป้าหมาย ในการขายผลิตภัณฑ์ ในบางครั้งพนักงานด้านปฏิบัติการได้รับการกำหนดเป้าหมายในการขายผลิตภัณฑ์ของธนาคารเท่ากับพนักงานด้านบริการลูกค้า แต่เนื่องจากลักษณะของงานด้านปฏิบัติการนั้นพนักงานจะมีโอกาสพบปะลูกค้าน้อยกว่างานด้านอื่นๆ ทำให้พนักงานด้านปฏิบัติการไม่สามารถเพิ่มยอดขายผลิตภัณฑ์ของธนาคารได้ตามเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย เมื่อพนักงานไม่สามารถปฏิบัติได้ตามเป้าหมายจึงทำให้ไม่ได้การพิจารณาผลงานประจำปี ทำให้พนักงานเกิดความท้อแท้หมดกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1.3 ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ควรมีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่อย่างชัดเจน เช่น การกำหนดผู้มีสิทธิเข้าสอบเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติหรือการกำหนดรายชื่อพนักงานที่มีสิทธิเข้ารับการคัดเลือกให้ได้รับการแต่งตั้งตำแหน่งในองค์กรจะถูกกำหนดโดยผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน ซึ่งบางครั้งพนักงานอาจเสียสิทธิในการเสนอชื่อหาก ผู้บังคับบัญชามีขาดความยุติธรรม หรือขาดความรู้ในการกำหนดคุณสมบัติพนักงาน เช่น อายุงาน อายุตำแหน่งในองค์กร และการสอบผ่านทักษะพื้นฐาน 5 ทักษะ ที่ธนาคารกำหนด คือ ทักษะภาษาไทย ทักษะภาษาอังกฤษ ทักษะการวิเคราะห์ปัญหาและการตัดสินใจ ทักษะคอมพิวเตอร์ และทักษะคณิตศาสตร์ โดยพนักงานต้องสอบผ่านทักษะพื้นฐานข้างต้นอย่างน้อยคนละ 1 ทักษะ ดังนั้นการพิจารณาชื่อผู้มีสิทธิสอบหรือผู้มีสิทธิเลื่อนตำแหน่งควรมีการคัดเลือกจากฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล โดยพิจารณาจากคุณสมบัติพื้นฐาน และประวัติผลงานของพนักงานแต่ละราย โดยผ่านผู้บังคับบัญชารับทราบหรือร่วมพิจารณาเท่านั้น

2. ปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ (Maintenance Factors)

2.1 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ควรเน้นการทำงานที่เป็นทีมมากขึ้น โดยการกำหนดเป้าหมายรวมของแต่ละสาขา และให้พนักงานร่วมมือกันทำงานตามเป้าหมายที่ได้รับ เช่น เป้าหมายการจำหน่ายบัตรเครดิตรวมของสาขา แล้วให้พนักงานประชุมปรึกษาหารือ เพื่อ

กำหนดแนวทางร่วมกันเพื่อลดปัญหาการแข่งขันแย่งผลงาน และให้มีการประชุมร่วมกันในกลุ่มย่อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง หรือ 2 สัปดาห์ประชุม 1 ครั้ง เพื่อให้พนักงานมีโอกาสปรึกษาปัญหาในการทำงานแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ให้กัน นอกจากนี้ธนาคารควรจัดให้มีการแข่งขันกีฬาระหว่างสาขาภายในจังหวัดหรือ ภายในเขตของธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) เพื่อเสริมสร้างความสามัคคีของพนักงานในทุกระดับ เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้และลดปัญหาในการประสานงานระหว่างหน่วยงาน

2.2 ด้านความมั่นคงในการทำงาน ธนาคารควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน เพราะพนักงานขาดความมั่นใจในความมั่นคงในการทำงานกับธนาคาร เนื่องจากมีการปรับลดพนักงานในแต่ละปีในโครงการสมัครใจเกษียณก่อนกำหนด ส่งผลต่อจิตใจของพนักงาน ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง และการโยกย้ายตำแหน่งควรสอบถามความสมัครใจของพนักงาน เช่น ด้านเรื่องราวส่วนตัวและการโยกย้ายตำแหน่งควรสอบถามความสมัครใจของพนักงาน เช่น การเปิดที่ทำการให้ห้างสรรพสินค้า พนักงานบางส่วนจะถูกกำหนดให้ต้องไปปฏิบัติงานโดยไม่ทราบล่วงหน้า เช่นกรณีการถูกโยกย้ายให้ไปปฏิบัติงานสาขาในห้างสรรพสินค้า ซึ่งเริ่มงานเวลา 11.00 น.เลิกงานเวลา 20.00 น. และมีวันหยุดตามตารางการทำงานที่ผู้บริหารสาขาของห้างสรรพสินค้ากำหนด ซึ่งอาจไม่ตรงกับวันหยุดเสาร์และอาทิตย์ ทำให้พนักงานในกลุ่มที่มีครอบครัวมีเวลาดูแลครอบครัวลดน้อยลงอาจเกิดปัญหาครอบครัวขาดความอบอุ่นส่งผลต่อความพร้อมในการทำงานได้ แต่อย่างไรก็ตามยังมีพนักงานบางกลุ่มที่ต้องการไปทำงานกับสาขาในห้างสรรพสินค้า เนื่องจากจะมีโอกาสได้รับค่าล่วงเวลาจำนวนมาก ดังนั้นธนาคารควรสอบถามความสมัครใจในการโยกย้ายพนักงานเพื่อให้ได้พนักงานที่มีคุณภาพและพร้อมทุ่มเททำงานให้กับธนาคาร

2.3 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ควรมีการกำหนดนโยบายการขึ้นเงินเดือนการให้ค่าล่วงเวลาในการทำงาน หรือโบนัส ที่ชัดเจน เช่นควรกำหนดการจ่ายโบนัสในอัตราขั้นต่ำคือ จ่ายในอัตรา 2 เท่าของเงินเดือนต่อปี หากธนาคารมีผลกำไรมากในปีนั้น ก็ควรมีการประกาศจ่ายโบนัสเพิ่มตามสัดส่วนของผลประกอบการของธนาคารในปีนั้นควรเพิ่มค่าใช้จ่าย เช่น ค่าน้ำมัน และ ค่าโทรศัพท์ ให้เหมาะสมตามความเป็นจริง เนื่องจากปัจจุบันธนาคารเข้มงวดในเรื่องงบประมาณค่าใช้จ่ายของธนาคารไม่ให้เกินงบประมาณที่กำหนด และ การเบิกค่ารักษาพยาบาล และค่าเล่าเรียนบุตร ควรได้รับภายใน 5 วัน เนื่องจากปัจจุบันพนักงานในต่างจังหวัดต่อขออนุมัติเบิกค่ารักษาพยาบาล และค่าเล่าเรียนบุตรจากสำนักงานใหญ่

2.4 อัตราดอกเบี้ยสวัสดิการกู้เพื่อซื้อบ้าน รถยนต์ หรือการศึกษา ควรต่ำกว่าปัจจุบัน เพราะในปัจจุบันอัตราดอกเบี้ยดังกล่าวเท่าๆ กับของลูกค้ายของธนาคาร คือเงินกู้จำนวน

700,000 บาท อัตราดอกเบี้ย 4% เกิน 700,000 บาท แต่ไม่เกิน 1,000,000 บาทคิดดอกเบี้ยอัตรา 6% เกิน 1,000,000 บาท แต่ไม่เกิน 1,300,000 บาท คิดอัตรา 8% เกินกว่า 1,300,000 บาทคิดอัตรา MLR (ปัจจุบัน MLR เท่ากับ 6.5 %) และบางสาขามีปัญหาเรื่องสวัสดิการเรื่องน้ำดื่ม เช่น ขาดเครื่องทำน้ำเย็น เนื่องจากเครื่องทำน้ำเย็นในบางสาขาถูกย้ายขึ้นไปตั้งไว้ให้บริการลูกค้า และควรจัดที่จอดรถให้พนักงาน หรืออำนวยความสะดวกด้านสถานที่จอดรถของพนักงาน เนื่องจากบางสาขาที่จอดรถของธนาคารกันไว้สำหรับให้ลูกค้าจอดรถ ส่วนพนักงานต้องเช่าที่จอดรถหรือต้องหาที่จอดรถเอง หรือใช้เงินกองกลางพนักงาน หรือขอเบิกค่าเช่าที่จอดรถได้บางส่วน พนักงานร่วมกันจ่ายบางส่วนเป็นต้น

2.5 ด้านสภาพการทำงาน ควรมีการแบ่งสถานที่ทำงานให้เป็นสัดส่วน โดยเฉพาะทีมขาย เนื่องจากปัจจุบันมีการจัดตั้งทีมขายสินเชื่อหรือทีมขายตรงลูกค้าผู้ประกอบการ แยกส่วนงานไปตั้งสำนักงานที่อื่น แต่พนักงานของทีมขายยังต้องมาติดต่อลูกค้าและค้นเอกสาร เช่น เพิ่มลูกค้าสินเชื่อ แต่จะไม่มีโต๊ะทำงานหรืออุปกรณ์ในการทำงาน ควรจัดสรรพื้นที่บางส่วนเพื่อรองรับการทำงานของทีมขาย ควรเพิ่มจำนวนพนักงานให้เหมาะสมกับงาน เนื่องจากปัจจุบันพนักงานบางส่วนถูกโยกย้ายไปปฏิบัติในทีมขายสินเชื่อ ทำให้พนักงานที่ปฏิบัติงานในสาขามีจำนวนลดลง ทำให้ในช่วงเวลาที่มีลูกค้าใช้บริการจำนวนมาก จึงเกิดปัญหาด้านจำนวนพนักงานไม่เพียงพอต่อการให้บริการลูกค้า หรือในช่วงที่มีพนักงานลาหยุดพักผ่อนประจำปีพร้อมกัน ควรเพิ่มพนักงานในงานด้านบริการของสาขาของธนาคาร หรือมีพนักงานสำรองประจำสำนักงานเขตไว้ทดแทนพนักงานในช่วงที่มีพนักงานไม่เพียงพอ ควรมีการจัดบัตรคิวให้กับลูกค้า ปัจจุบันบริษัทขนาดใหญ่ และสถาบันการเงินหลายแห่ง มีการใช้บัตรคิว โดยลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการของธนาคารในแต่ละแผนก ต้องรับบัตรคิวในการขอรับบริการ แล้วคอยเข้ารับบริการตามคิวที่กำหนดไว้ โดยลูกค้าไม่ต้องยืนคอยในแถวซึ่งปัจจุบันมีจำนวนพนักงานไว้คอยบริการในจำนวนไม่มากทำให้ลูกค้าต้องยืนในแถวคอยเป็นเวลานาน

2.6 ลูกค้าจึงมีปัญหาในเรื่องการเข้าแถวคอยรับบริการ และควรมีการปรับระบบให้ลูกค้าสามารถเรียกข้อมูลทาง On Line ได้ เช่นการมีเครื่องคอมพิวเตอร์ไว้ให้ข้อมูลเบื้องต้น ในการตรวจสอบข้อมูลด้วยตนเอง หรือ การตรวจสอบชื่อบัญชีหรือหมายเลขบัญชีของลูกค้าด้วยตนเอง ก่อนขอรับบริการจากพนักงาน จะทำให้พนักงานลดเวลาในการเตรียมข้อมูลและลูกค้าได้รับความสะดวกรวดเร็วในการบริการของธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน)

5.4.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

การนำผลการศึกษาไปใช้ให้เป็นประโยชน์ หรือเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาครั้งต่อไปนั้น ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยเชิงจิตในการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยสาขาอื่น นอกเหนือจากงานศึกษาฉบับนี้ เพื่อขยายขอบเขตของงานศึกษา และเพื่อทำการศึกษาเปรียบเทียบ เช่น สาขานอกเขตอำเภอเมือง เป็นต้น

2. การศึกษาครั้งต่อไปอาจเป็นการศึกษา ในเรื่องของความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย เพื่อเป็นประโยชน์มากขึ้นสำหรับผู้บริหารในการพัฒนา และบริหารธนาคารกสิกรไทยต่อไปในอนาคต

บรรณานุกรม

- จิราศาสตร์ ไชยเลิศ. ปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้แทนยาที่เป็นเภสัชกรในเขตการขายภาคเหนือ. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2540.
- ธงชัย สันติวงษ์. การจัดการองค์กร. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2539
- บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สุวีริยาสาส์น, 2541.
- บุญธรรม กิจปริคาปริสุทธิ์. ระเบียบการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สุวีริยาสาส์น, 2535.
- พริต ปัญจวรรณ. การศึกษาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด ภูมิภาคศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่.วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพายัพ, 2540.
- พงศ์ธร เตมีศักดิ์,ร.ต.อ. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในจังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2544.
- วิทยา ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ และสังคม. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และการทำปกเจริญผล,2531
- ส่วนสื่อสารสัมพันธ์องค์กร. รีเอ็นจีเนียร์ริง กิจการสัมพันธ์ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) ประจำเดือนมีนาคม : ไม่ปรากฏสถานที่พิมพ์, 2540.
- ส่วนสื่อสารสัมพันธ์องค์กร. 8 ยุทธศาสตร์ กิจการสัมพันธ์ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) ประจำเดือนสิงหาคม : ไม่ปรากฏสถานที่พิมพ์, 2543.
- ส่วนสื่อสารสัมพันธ์องค์กร. โครงการพัฒนาระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า กิจการสัมพันธ์ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) ประจำเดือนตุลาคม : ไม่ปรากฏสถานที่พิมพ์, 2544.
- ส่วนสื่อสารสัมพันธ์องค์กร. ครอบรอบ 56 ปี กิจการสัมพันธ์ธนาคารกสิกรไทย ประจำเดือนมิถุนายน : ไม่ปรากฏสถานที่พิมพ์, 2545.

Herzberg, Frederick K., Bamard Mausnee and Block Syndeman. The Motivation to Work.

New York : John Wiley, 1959

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Chiang Mai University

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง
จังหวัดเชียงใหม่

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาหาข้อมูลการค้นคว้าแบบอิสระ ของนักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดย วัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ และ เพื่อศึกษาระดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ข้อมูลที่ได้รับจะเก็บเป็นความลับซึ่งจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่าน จึงขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง และ โอกาสนี้ ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ในการให้ความร่วมมือกรอกแบบสอบถามฉบับนี้

รายละเอียดของแบบสอบถาม

1.แบบสอบถามนี้ประกอบไปด้วย 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับของปัญหาในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.กรุณาตอบแบบถามทั้ง 3 ส่วน จนครบทุกหน้าโปรดทำเครื่องหมายถูก (/) ในวงเล็บหน้าข้อความที่ท่านต้องการเลือก ถ้าไม่มีข้อความที่ท่านต้องการเลือกโปรดเขียนข้อความลงในช่องที่ระบุไว้ อื่นๆ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

1.() ชาย

2.() หญิง

2. อายุ

1.() ต่ำกว่า 30 ปี

2.() 30 – 35 ปี

3.() 36 – 40 ปี

4.() 41 – 45 ปี

5.() มากกว่า 45 ปี

3. วุฒิการศึกษา

1.() ต่ำกว่าปริญญาตรี

2.() ปริญญาตรี

3.() สูงกว่าปริญญาตรี

4.() อื่นๆ โปรดระบุ.....

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

9. ในความคิดเห็นของท่าน ท่านให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด

(โปรดระบุตามระดับความสำคัญ)

ปัจจัยจูงใจ	ระดับการให้ความสำคัญ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ
1.ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ					
- ลักษณะงานที่ปฏิบัติ					
- ขอบเขตของงานที่ปฏิบัติ					
- ความน่าสนใจของงานที่ปฏิบัติ					
- ความท้าทายของงานที่ปฏิบัติ					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
2.ปัจจัยด้านความก้าวหน้าของงาน					
- ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน					
- งานสำเร็จลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ					
- การบันทึกประวัติผลงานที่ทำ					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
3.ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ					
- การได้รับการยกย่องชมเชยจากธนาคาร					
- ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ และ สังคมยอมรับ					
- ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติ					
- ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
4.ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ					
- มีปริมาณงานที่เหมาะสม					
- มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน และ แนวทางการปฏิบัติงาน					
- มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
5.ปัจจัยความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
- ธนาคารมีการกำหนดคู่ทางการเลื่อนตำแหน่งชัดเจน					
- ธนาคารให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง					

ปัจจัยจูงใจ	ระดับการให้ความสำคัญ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ
- การกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น					
- มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
6.ปัจจัยด้านนโยบาย และ การบริหารของหน่วยงาน					
- การชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง					
- ความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย					
- ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในการบริหารงานด้านต่างๆ					
- ความยืดหยุ่นในการบริหาร					
- การกำหนดหน้าที่ และ ความรับผิดชอบในตำแหน่งมีความชัดเจน					
- การมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของพนักงานทุกระดับ					
- การประสานงานระหว่าง ทีมขาย , ทีมให้บริการ, กับทีมแก้ไขหนี้					
- การควบคุมให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย					
- การประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
7.ปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา					
- การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา					
- การให้ความสนใจในข้อคิดต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา					
- การได้รับความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไปจากผู้บังคับบัญชา					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
8.ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน					
- ความสนิทสนม ความจริงใจ และ ความเป็นกันเอง					
- การช่วยเหลือกันในการทำงาน ให้สำเร็จตามเป้าหมาย					
- การเปิดโอกาสให้ทุกคน ได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน					

ปัจจัยจูงใจ	ระดับการให้ความสำคัญ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ
- การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
9.ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน					
- ผลประกอบการของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพของพนักงาน					
- การต้องโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่และสถานที่ทำงานตามคำสั่งของธนาคาร					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
10.ปัจจัยค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Wage and Frings Benefits)					
- เงินเดือนที่ได้รับ					
- ค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลา					
- สวัสดิการด้าน โบนัส					
- การลาพัก ลาป่วย ลาพักผ่อน					
- สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล					
- สวัสดิการให้กู้เงินเพื่อซื้อบ้าน, ซื้อมอเตอร์					
- สวัสดิการของธนาคารที่มีต่อครอบครัว					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
11.ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน(Working Conditions)					
- มีจำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงาน					
พอ					
- ความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน					
- ขนาดของสถานที่ทำงาน					
- แสงสว่าง และ การถ่ายเทอากาศของสถานที่ทำงาน					
- ความสะอาดของสถานที่ทำงาน					
- ชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
12.ด้านเรื่องราวส่วนตัว					
- การเปลี่ยนระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น					

ปัจจัยจูงใจ	ระดับการให้ความสำคัญ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่สำคัญ
- ความรักความอบอุ่น ในครอบครัวมีผลให้มีความพร้อมในการทำงาน					
- มีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับของปัญหาในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

10. ในความคิดเห็นของท่าน ท่านคิดว่าระดับของปัญหาในการทำงานต่อไปนี้มีมากน้อยเพียงใด (โปรดระบุระดับของปัญหา)

ปัญหาเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ	ระดับของปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีปัญหา
1.ปัญหาด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ					
- ลักษณะงานที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการ					
- ไม่ได้ทำงานตรงกับความรู้ความสามารถ					
- ไม่ได้ทำงานที่ตรงกับความถนัด					
- ไม่ได้ทำงานที่ท้าทาย					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
2.ปัญหาด้านผลสำเร็จในการทำงาน					
- รู้สึกไม่สมหวังในสิ่งที่ตั้งใจและปรารถนาอยากจะทำ					
- ผลงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ					
- ประสิทธิภาพงานไม่ได้รับการบันทึก					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
3.ปัญหาด้านการได้รับการยอมรับนับถือ					
- ไม่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากธนาคาร					
- ไม่ได้รับมอบหมายให้ทำงานที่มีความสำคัญ					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
4.ปัญหาด้านการได้รับความรับผิดชอบ					
- ปริมาณงานไม่เหมาะสม					
- ธนาคารไม่ให้โอกาสทำงานที่มีความรับผิดชอบสูง					

ปัญหาเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ	ระดับของปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีปัญหา
- ธนาคารไม่ให้โอกาสในการร่วมตัดสินใจ					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
5.ปัญหาด้านความก้าวหน้าในการทำงาน					
- ธนาคารไม่ให้โอกาสในเรื่องการเลื่อนตำแหน่ง					
- ธนาคารไม่ให้โอกาสเลือกเข้ารับการเรียนรู้ และพัฒนาทักษะการทำงานที่ต้องการ					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
6.ปัญหาด้านนโยบายและการบริหารของธนาคาร					
- ขาดการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารงานด้านต่างๆ					
- การกำหนดหน้าที่ และ ความรับผิดชอบ ในตำแหน่งไม่ชัดเจน					
- ขาดการจัดลำดับชั้นการบังคับบัญชา					
- พนักงานทุกระดับไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน					
- ไม่ได้บริการชี้แจงนโยบายค่านิยมโครงการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า(CRM)					
- ขาดความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบายของธนาคาร					
- ขาดความยืดหยุ่นในการบริหารงานตามนโยบายของธนาคาร					
- ขาดการประสานงานระหว่างทีมงานขาย, ทีมงานบริการ, หน่วยแก้ไขหนี้					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
7.ปัญหาด้านความสัมพันธ์ผู้ร่วมงาน					
- ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา					
- เมื่อมีปัญหาในการทำงานไม่ได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา					
- ความไม่สะดวกในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา					
- ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					

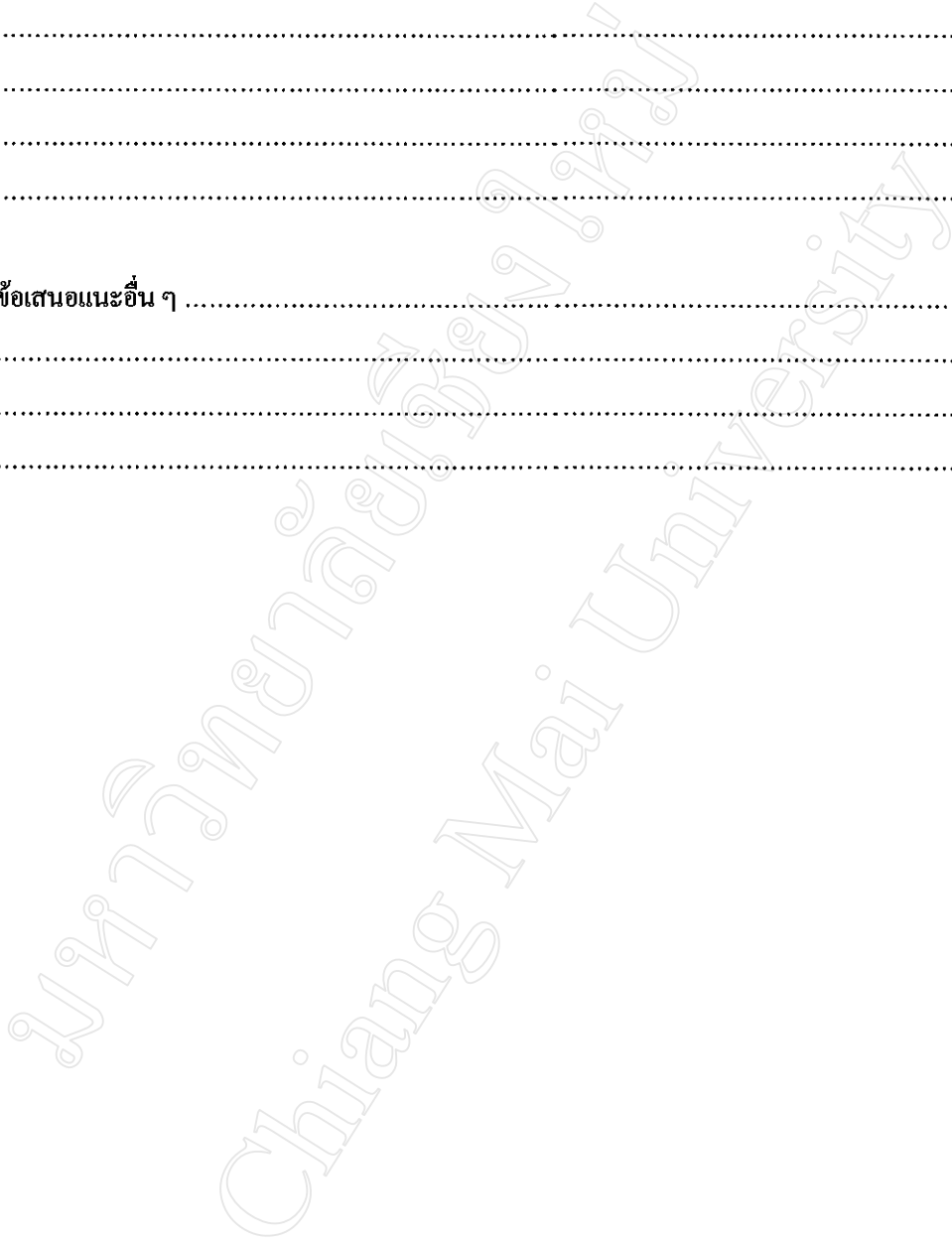
ปัญหาเกี่ยวกับปัจจัยจิตใจ	ระดับของปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีปัญหา
8.ปัญหาด้านความมั่นคงในการทำงาน					
- ผลประกอบการของธนาคารทำให้ขาดความมั่นคงต่อสภาพการจ้างในอนาคต					
- การเปลี่ยนระบบการทำงานทำให้ขาดความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน					
- การถูกโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่การงานโดยไม่สมัครใจ					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
9.ปัญหาด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ					
- เงินเดือนที่ได้รับไม่เหมาะสม					
- ค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลา					
- สวัสดิการด้านโบนัส					
- การลาภิจ ลาป่วย ลาพักผ่อน					
- สวัสดิการการรักษาพยาบาล					
- สวัสดิการให้กู้เงินเพื่อซื้อบ้าน, ซื้อรถ					
- สวัสดิการของธนาคารที่มีต่อครอบครัว					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
10.ปัญหาด้านสภาพการทำงาน					
- จำนวนพนักงานไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน					
- เครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกมีไม่เพียงพอ					
- ขนาดของสถานที่ทำงานไม่เหมาะสม					
- แสงสว่างไม่เพียงพอ และการถ่ายเทอากาศไม่ดี					
- ความสกปรกของสถานที่ทำงาน					
- ชั่วโมงการทำงานไม่เหมาะสม					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
11.ปัญหาด้านเรื่องราวส่วนตัว					
- การเปลี่ยนระบบการทำงานของธนาคารทำให้เกิดผลกระทบต่อสภาพความเป็นอยู่ในครอบครัว					
- สภาพครอบครัวขาดความรักความอบอุ่น ทำให้ความพร้อมในการทำงานลดลง					
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....					

11. ท่านคิดว่าในสถานที่ทำงานของท่านปัจจุบันควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข เกี่ยวกับเรื่องใดบ้าง

.....
.....
.....
.....

12. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....
.....
.....



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวอรัญญา เจริญกุล
วัน เดือน ปีเกิด	27 เมษายน 2512
ประวัติการศึกษา	สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนเพชรพิทยาคม จังหวัดเพชรบูรณ์ สำเร็จการศึกษาชั้นปริญญาตรีศึกษาศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปีการศึกษา 2534
ประวัติการทำงาน	ปี 2535-2536 พนักงานบัญชี บริษัทธนาคารกสิกรไทยจำกัด(มหาชน) สาขาข้างเผือก เชียงใหม่ ปี 2537พนักงานเทลเลอร์ บริษัท ธนาคารกสิกรไทยจำกัด(มหาชน) สาขาข้างเผือก ปี 2538-2539 ธุรกรสาขาสัมพันธ์ บริษัท ธนาคารกสิกรไทยจำกัด(มหาชน) สาขาข้างเผือก เชียงใหม่ ปี 2540 - ปัจจุบัน ธุรกรสาขา บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) สาขาข้างเผือก เชียงใหม่