

ชื่อการศึกษา ค้นคว้าอิสระ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้น : ศึกษากรณี ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา ผู้ศึกษา นางสาววีรบุษ ตรีลักษณ์อนันท์ ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์สุวิณา คังโพธิ์สุวรรณ ปีการศึกษา 2546

### บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา การศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกเป็น 12 ปัจจัย ตามทฤษฎีของปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาทั่วประเทศ จำนวน 590 ราย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ได้รับตอบกลับ จำนวน 413 ราย (ร้อยละ 70) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมติฐานใช้สถิติ t-test One Way Analysis of Variance และสถิติที่ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างในแต่ละคู่ คือ Scheffe โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS

ผลการศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาโดยรวมทั้ง 12 ปัจจัย พบว่า มีความพึงพอใจ "ระดับมาก" ซึ่งแยกระดับความพึงพอใจย่อยออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่พึงพอใจ "ระดับมาก" มี 8 ปัจจัย ได้แก่ (1) ความสำเร็จของงาน (2) การได้รับการยอมรับนับถือ (3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (4) ความรับผิดชอบ (5) ความก้าวหน้าในงานที่ทำ (6) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (7) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (8) การปกครองบังคับบัญชา และกลุ่มที่พึงพอใจ "ระดับปานกลาง" มี 4 ปัจจัย ได้แก่ (1) นโยบายและการบริหารงาน (2) เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน (3) ความมั่นคงและความปลอดภัย (4) ความเป็นอยู่ส่วนตัว

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านงาน กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของ ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา พบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% มี 5 ปัจจัย ได้แก่ (1) อายุ (2) ระดับการศึกษา (3) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่สาขาก่อนดำรงตำแหน่ง (4) ลักษณะของงานที่รับผิดชอบ (5) ขนาดของหน่วยงาน สำหรับตัวแปรที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มี 6 ปัจจัย ได้แก่ (1) เพศ (2) สถานภาพสมรส (3) อายุงานในตำแหน่ง (4) อัตรารับเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน (5) สถานะที่ปฏิบัติงาน (6) จำนวนพนักงานในความรับผิดชอบ

ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา ที่สำคัญได้แก่ (1) ผู้บังคับบัญชามีการตั้งงานหรือมอบหมายงานไม่แน่นอนและไม่ชัดเจน (2) ผู้บังคับบัญชาขาดทักษะและความรอบรู้ในการปฏิบัติงาน (3) อัตรารับเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับอัตรารับเงินเดือนของธนาคารพาณิชย์อื่น (4) หน่วยงาน ต่าง ๆ ในสำนักงานใหญ่และธนาคารออมสินภาค มักขอข้อมูลในเรื่องเดียวกันจากสาขาอยู่เสมอ (5) ระเบียบ คำสั่ง หนังสือเวียน เปลี่ยนไปเปลี่ยนมาและขัดแย้งกันเองอยู่เสมอ จนทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความสับสน

คำสำคัญ ความพึงพอใจ ผู้บริหารระดับต้น ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้สำเร็จเรียบร้อยได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดียิ่งจากรองศาสตราจารย์ สุวีณา ตั้งโพธิ์สุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำแนะนำ เสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณไว้เป็นอย่างสูง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณวุฒิพงษ์ ภิรมยาภรณ์ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารบุคคล งานสวัสดิการ ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ประกอบการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ นอกจากนี้ยังเป็นผู้ให้กำลังใจแก่ผู้วิจัย จนทำให้มีกำลังใจในการทำศึกษาค้นคว้าอิสระจนเสร็จเรียบร้อยด้วยดี

ในด้านการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา ที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ และท่านอื่น ๆ ที่ไม่ได้กล่าวชื่อนามไว้ ณ ที่นี้ได้กรุณาให้ความร่วมมือ เสนอแนะ และอื่น ๆ ในการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้

วีรนุช ศรีลักษณ์อานนท์

ตุลาคม 2546

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
กิตติกรรมประกาศ .....	จ
สารบัญตาราง .....	ณ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมา .....	1
ความสำคัญของปัญหา .....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	4
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	5
ขอบเขตของการวิจัย .....	7
ประเด็นปัญหาการวิจัย .....	7
สมมติฐานการวิจัย .....	8
ตัวแปรในการวิจัย .....	8
ตัวแปรอิสระ .....	8
ตัวแปรตาม .....	8
คำนิยามศัพท์เฉพาะ .....	9
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	11
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	12
เนื้อหาของวรรณกรรม .....	12
แนวคิดที่เกี่ยวข้อง .....	17
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน .....	30
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	38
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ .....	38
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ .....	41
สรุป .....	43

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3	
วิธีดำเนินการวิจัย .....	44
การออกแบบการวิจัย .....	44
ตัวแปรในการวิจัย .....	45
ตัวแปรอิสระ .....	45
ตัวแปรตาม .....	45
สมมติฐานการวิจัย .....	45
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	46
ประชากร .....	46
กลุ่มตัวอย่าง .....	47
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	47
รูปแบบของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	48
กระบวนการวิจัย .....	48
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	48
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	49
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	49
ข้อจำกัดในการวิจัย .....	50
สรุป .....	51
บทที่ 4	
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	52
บทนำ .....	52
ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านงาน .....	53
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน .....	57
ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงาน .....	71
ผลการทดสอบสมมติฐาน .....	76
คำตอบของคำถามการวิจัย .....	141

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5	
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	143
สรุปผลการวิจัย .....	143
อภิปรายผล .....	146
สรุปผลการวิจัย .....	154
ข้อเสนอแนะ .....	155
บรรณานุกรม .....	156
ภาคผนวก .....	159
แบบสอบถาม .....	160
ประวัติผู้ศึกษา .....	171

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลทั่วไป .....	53
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจด้านความสำเร็จ ของงาน .....	57
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ .....	58
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ .....	59
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจ ด้านความรับผิดชอบ .....	60
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจ ด้านความก้าวหน้าในงานที่ทำ .....	61
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจ ด้านนโยบายและการบริหารงาน .....	62
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล .....	63
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน .....	65
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจ ด้านเงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน .....	66
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจ ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย .....	67
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจ ด้านการปกครองบังคับบัญชา .....	68
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว .....	69
ตารางที่ 4.14 สรุปค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของผู้ช่วย .....	70

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.15 จำนวนและร้อยละของปัญหาผู้บังคับบัญชา .....	71
ตารางที่ 4.16 จำนวนและร้อยละของปัญหาผู้ใต้บังคับบัญชา .....	72
ตารางที่ 4.17 จำนวนและร้อยละของปัญหาเงินเดือนและสวัสดิการ .....	73
ตารางที่ 4.18 จำนวนและร้อยละของปัญหาระหว่างหน่วยงาน .....	74
ตารางที่ 4.19 จำนวนและร้อยละของปัญหาระบบงาน .....	75
ตารางที่ 4.20 ผลการทดสอบสมมติฐาน	
“เพศมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” .....	76
ตารางที่ 4.21 ผลการทดสอบสมมติฐาน	
“สถานที่ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” .....	78
ตารางที่ 4.22 ผลการทดสอบสมมติฐาน “ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่สาขาก่อนดำรง	
ตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” .....	80
ตารางที่ 4.23 ผลการทดสอบสมมติฐาน	
“อายุมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” .....	82
ตารางที่ 4.24 ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้วยวิธี Scheffe .....	84
ตารางที่ 4.25 ผลการทดสอบสมมติฐาน	
“สถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” .....	90
ตารางที่ 4.26 ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้วยวิธี Scheffe .....	92
ตารางที่ 4.27 ผลการทดสอบสมมติฐาน	
“อายุงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” .....	97
ตารางที่ 4.28 ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้วยวิธี Scheffe .....	99
ตารางที่ 4.29 ผลการทดสอบสมมติฐาน	
“ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” .....	105
ตารางที่ 4.30 ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้วยวิธี Scheffe .....	107
ตารางที่ 4.31 ผลการทดสอบสมมติฐาน	
“อัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” .....	112
ตารางที่ 4.32 ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้วยวิธี Scheffe .....	114

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.33	ผลการทดสอบสมมติฐาน “ลักษณะงานที่รับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” ...	120
ตารางที่ 4.34	ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้วยวิธี Scheffe .....	122
ตารางที่ 4.35	ผลการทดสอบสมมติฐาน “จำนวนพนักงานในความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” .....	127
ตารางที่ 4.36	ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้วยวิธี Scheffe .....	129
ตารางที่ 4.37	ผลการทดสอบสมมติฐาน “ขนาดของหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” .....	134
ตารางที่ 4.38	ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้วยวิธี Scheffe .....	136



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 แสดงความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาวิจัย .....	6
ภาพที่ 2.1 แสดงลักษณะงานที่สนองความต้องการระดับสูงของบุคคล ตามทฤษฎีของ McClland .....	36
ภาพที่ 2.2 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีความต้องการ 4 ทฤษฎี .....	37

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมา

ตั้งแต่ปี 2544 ถึงปี 2545 ระบบธนาคารพาณิชย์เริ่มกลับเข้าสู่ภาวะปกติมากขึ้น จำนวนหนี้ที่มีปัญหาหรือ NPLs ลดลงไปมาก และธนาคารพาณิชย์หลายธนาคารมีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นหลังจากที่ประสบผลขาดทุนมาหลายปี ซึ่งธนาคารเหล่านั้นต่างก็ปรับเปลี่ยนเป้าหมายการดำเนินงาน โดยมุ่งไปที่ตลาดกลุ่มลูกค้ารายย่อย (Retail Banking) ที่มีศักยภาพมากขึ้น โดยธนาคารพาณิชย์ทั้งหลายต่างแข่งขันกันออกธุรกิจและบริการทางการเงินใหม่ ๆ โดยใช้กลยุทธ์ทั้งด้านราคา ด้านช่องทางการให้บริการใหม่ ๆ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย ตลอดจนนำนวัตกรรมทางการเงินใหม่ ๆ ที่ใช้เทคโนโลยีทันสมัยมาดึงดูดลูกค้ามากขึ้น ประกอบกับมีการปรับลดจำนวนพนักงานให้น้อยลงโดยการนำเทคโนโลยีมาใช้แทนคน เพื่อช่วยลดต้นทุนการดำเนินงาน และเน้นการแสวงหาตลาดให้มากขึ้น

สำหรับธนาคารออมสิน ในฐานะที่เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมนิสัยการออมทรัพย์ในกลุ่มเยาวชนและประชาชนทั่วไป จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนนโยบายและแนวทางการดำเนินงานของธนาคารใหม่ ซึ่งจะมุ่งดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์เพื่อสนองต่อความต้องการของลูกค้าในระดับกลางถึงระดับล่างเป็นหลัก อีกทั้งเพิ่มบทบาทการเป็นธนาคารเพื่อสังคมมากยิ่งขึ้น โดยธนาคารจะเข้ามามีบทบาทในการช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนส่วนใหญ่ในประเทศให้มีความเป็นอยู่ที่ดี และมีอาชีพพึ่งตนเองได้ รวมทั้งช่วยพัฒนาชุมชนและสังคมให้เจริญเติบโตแบบยั่งยืนอย่างทัดเทียมกัน โดยที่ธนาคารออมสินจะเป็นเสมือนพี่เลี้ยงที่จะต้องเติบโตและก้าวไปพร้อมกับเศรษฐกิจของชุมชน ทั้งนี้เพื่อดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลปัจจุบันที่สนับสนุนเศรษฐกิจในระดับรากหญ้า ซึ่งธนาคารฯ ต้องดำเนินงานสนองนโยบายของรัฐบาลในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสังคม ตลอดจนร่วมแก้ไขปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจของประเทศที่เกิดขึ้น โดยเน้นการให้บริการธุรกิจสินเชื่อรายย่อย เช่น โครงการสินเชื่อเพื่อพัฒนาชีวิตครู สินเชื่อธนาคารประชาชน สินเชื่อนโยบายต่าง ๆ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการกระตุ้นระบบเศรษฐกิจของประเทศให้ดีขึ้น

จากการดำเนินงานดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้ปริมาณงานของธนาคารฯ เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะหน่วยงานสาขาต้องปฏิบัติภารกิจมากขึ้น เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาลที่ได้มอบหมายนอกเหนือจากภารกิจหลักของธนาคารฯ

ดังนั้น ในปี 2544 ธนาคารจึงได้มีการปรับโครงสร้างองค์กรและการบริหารงาน โดยจัดกรอบอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมกับปริมาณงานและบริหารอัตราค่าจ้างให้เหมาะสม ด้วยการโยกย้ายบุคลากรจากหน่วยงานสนับสนุนมาเพิ่มที่หน่วยงานสาขามากขึ้น เพื่อให้บริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและสอดคล้องกับความต้องการในแต่ละท้องถิ่น รวมทั้งปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานของสาขาให้มีการบริการเชิงรุกมากขึ้น เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่สร้างรายได้หลักให้แก่ธนาคารฯ รายละเอียดตามตาราง

ผลการดำเนินงานของธนาคารออมสิน ตั้งแต่ ม.ค.43 – พ.ย.45

หน่วย : ล้านบาท

ประจำปี ประเภท	2543 (1)	2544 (1)	2545 (2)
เงินฝาก	422,470.-	483,419.-	515,198.-
เงินให้สินเชื่อสุทธิ	142,664.-	222,567.-	257,946.-
รายได้รวม	29,590.-	29,282.-	29,231.-
ค่าใช้จ่ายรวม	20,616.-	18,115.-	16,191.-
กำไรสุทธิ	8,974.-	11,167.-	13,040.-
จำนวนพนักงาน(คน)	9,636.-	9,540.-	9,521.-
จำนวนสาขา (แห่ง)	577	585	587

ที่มา : (1) ข้อมูลฐานะทางการเงิน รายงานประจำปี 2544 ธนาคารออมสิน

(2) รายงานผลการดำเนินงานของธนาคารออมสิน สิ้นวันที่ 30 พ.ย.45 : ฝ่ายวางแผน

หมายเหตุ

- กำไรสุทธิ มีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี เนื่องจากการขยายฐานธุรกิจและบริการประเภทต่าง ๆ ของธนาคาร โดยเฉพาะธุรกิจสินเชื่อ และการดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้รับจากรัฐบาล ทำให้ผลการดำเนินงานของธนาคารอยู่ในเกณฑ์ดีขึ้นเรื่อย ๆ

- จำนวนพนักงาน มีแนวโน้มลดลงทุกปี เนื่องจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของธนาคารและสนองตอบนโยบายของรัฐบาลในการปรับลดจำนวนพนักงานและบริหารอัตรากำลังให้เหมาะสม
- จำนวนสาขา มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี เนื่องจากการขยายขอบข่ายในการให้บริการเพื่อให้สามารถสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทั่วถึงตามนโยบายการดำเนินงานของธนาคารเป็นหลัก

## 2. ความสำคัญของปัญหา

จากการปรับบทบาทภารกิจของธนาคารออมสินให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจของประเทศ แผนวิสาหกิจ ตลอดจนนโยบายของรัฐบาลส่งผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงานสาขาเป็นอย่างมาก เนื่องจากต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานของสาขาให้มีความยืดหยุ่น ลดขั้นตอนการทำงานเพื่อเพิ่มความคล่องตัวสามารถบริการลูกค้าได้รวดเร็ว และสอดคล้องกับภารกิจของธนาคาร อีกทั้งยังต้องปรับบทบาทของหน่วยงานสาขาให้มีการบริการเชิงรุกมากขึ้น มีการปรับแนวคิดการตลาดของสาขาที่แต่เดิมเน้นที่ตัวธุรกิจและบริการ (Product Approach) มาเป็นการทำธุรกิจที่เน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Approach) โดยเฉพาะการให้บริการธุรกิจสินเชื่อทุกประเภท

ดังนั้น การดำเนินงานของธนาคารจะบรรลุผลสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับ การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง และการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน โดยเฉพาะผู้บริหารสาขาอันประกอบด้วย ผู้จัดการและผู้ช่วยผู้จัดการ ซึ่งถือว่าเป็นบุคลากรที่สำคัญในการบริหารงานให้ได้ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของธนาคาร โดยผู้จัดการจะได้รับผลตอบแทนพิเศษนอกเหนือจากเงินเดือนในรูปแบบตัวเงิน เช่น เงินประจำตำแหน่ง ค่ารับรอง ค่าโทรศัพท์ ค่าคอมมิชชั่นจากธุรกิจเงินฝากและธุรกิจสินเชื่อ เป็นต้น ส่วนผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การพิจารณาความดีความชอบ การยอมรับในสังคม เป็นต้น ซึ่งผู้ช่วยผู้จัดการถือว่าเป็นผู้บริหารระดับต้นเช่นเดียวกัน แต่มีฐานะเป็นทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในขณะเดียวกัน กล่าวคือ ควบคุมดูแลแนะนำและบังคับบัญชาพนักงานปฏิบัติการซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาของตน ตลอดจนรับคำสั่งและปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้จัดการซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชา จะเห็นได้ว่าผู้ช่วยผู้จัดการเป็นตัวจักรสำคัญต่อการบริหารจัดการของสาขาในแง่ที่เป็นทั้งผู้ประสานงานและกันชนระหว่างพนักงานปฏิบัติการกับผู้จัดการรวมทั้งมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน กลับไม่ได้รับผลตอบแทนพิเศษนอกเหนือจากเงินเดือนเช่นเดียวกับผู้จัดการ

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น จึงเป็นประเด็นสำคัญทำให้ผู้วิจัยเกิดแนวคิดที่จะทำการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา เนื่องจากข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษาวิจัยอาจนำไปใช้ประโยชน์เป็นแนวทางในการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ช่วยผู้จัดการที่กำลังปฏิบัติงานอยู่มีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร เพราะความพึงพอใจในการทำงานจะมีผลโดยตรงกับการบริหารงานและการเพิ่มผลผลิตขององค์กร

ดังนั้น การสร้างความพึงพอใจควรมีการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งสภาพแวดล้อมขององค์กร บุคคล งาน ผลตอบแทนและสวัสดิการ ฯลฯ เพื่อศึกษาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้ช่วยผู้จัดการ ผู้บริหารระดับสูงก็ควรพิจารณาปรับปรุงเพื่อให้พวกเขามีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น เพราะหากผู้ช่วยผู้จัดการมีความพึงพอใจต่องาน ก็จะทำให้ลดปัญหาและข้อยุ่งยากในการบริหารงาน มีความจงรักภักดีและเกิดความรักความหวงแหนองค์กร ต้องการเห็นองค์กรเจริญก้าวหน้า ลดอัตราการเข้าออกงาน ลดการขาดงาน ลดการร้องทุกข์ ลดพฤติกรรมก้าวร้าว ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตโดยไม่มุ่งแสวงหาผลประโยชน์ที่มีขอบ และส่งผลในระยะยาวคือเกิดการเพิ่มผลผลิต กล่าวได้ว่าเป็นการเสริมสร้างทั้งขวัญกำลังใจประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของผู้ช่วยผู้จัดการแล้ว ยังส่งผลต่อความสำเร็จและบรรลุเป็นไปตามเป้าหมายของธนาคารออมสินต่อไป

### 3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.1 เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

3.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

3.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

3.4 เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

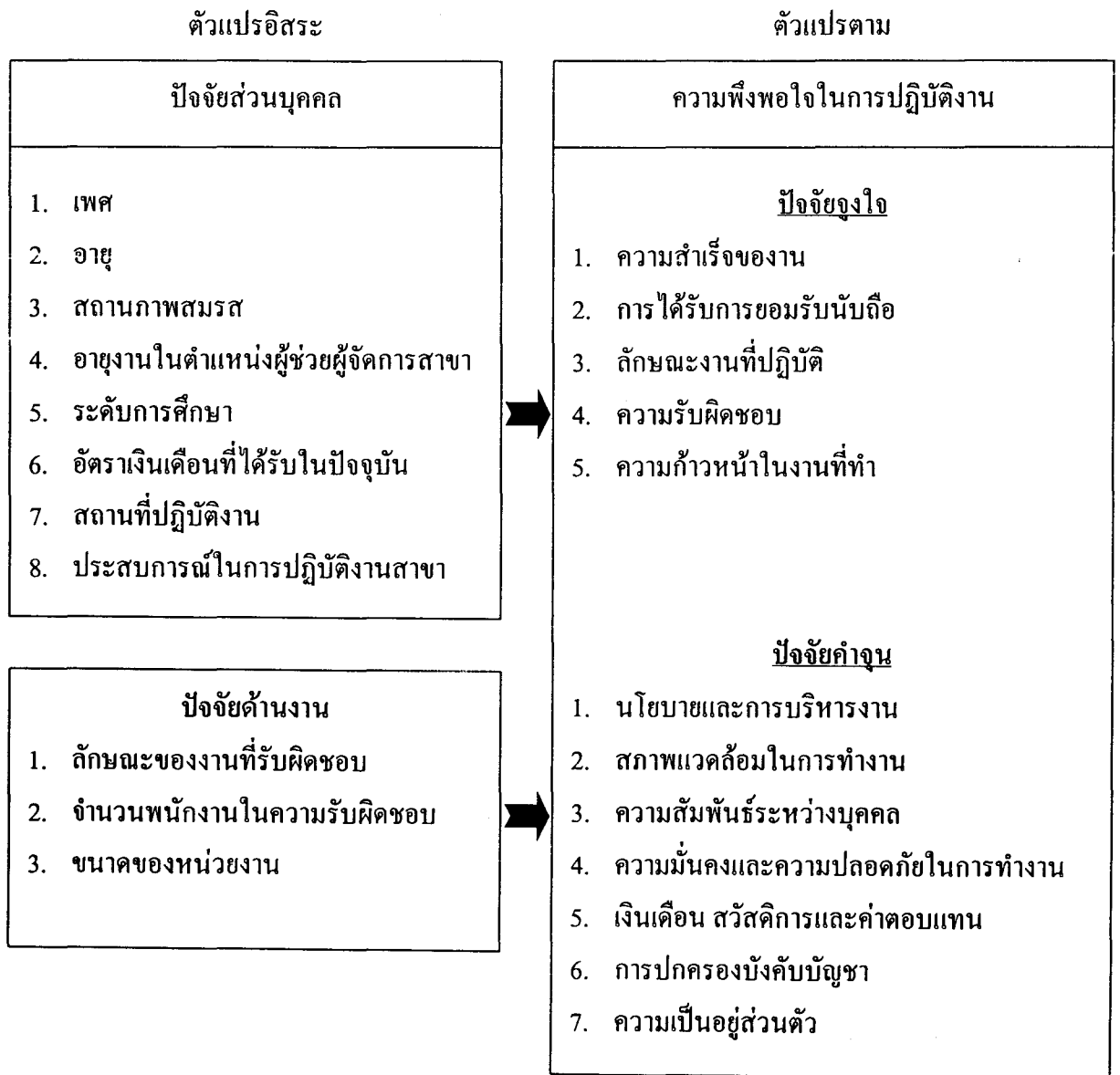
#### 4. กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องช่วยทำให้ผู้วิจัยเกิดความเข้าใจในประเด็นต่าง ๆ ซึ่งมีประโยชน์ต่อการสร้างกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยนำทฤษฎีการจูงใจ ปัจจัยของ Herzberg (ประณีตชยา บุญเกียรติ 2542: 40-41) มาศึกษาระดับความพึงพอใจ ซึ่งประกอบด้วย

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) หมายถึง องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาสาระของงานโดยตรง ช่วยเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติต่องานทางด้านบวกเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ คือ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในงานที่ทำ

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) หมายถึง องค์ประกอบที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของงานช่วยไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ไม่มีผลทำให้เกิดเจตคติในการทำงานทางด้านบวกซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ประการ คือ นโยบายและการบริหารงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน เงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน การปกครองบังคับบัญชา ความเป็นอยู่ส่วนตัว

จากแนวความคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมากำหนดเป็นกรอบแนวความคิดเพื่อใช้เป็นกรอบในการศึกษา ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 แสดงความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

## 5. ขอบเขตของการวิจัย

### 5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา ตามกรอบแนวความคิด โดยอาศัยทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบอร์ก โดยมีประเด็นดังนี้

ปัจจัยเชิงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในงานที่ทำ

ปัจจัยค่าจูน ประกอบด้วย นโยบายและการบริหารงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน เงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน การปกครองบังคับบัญชา และความเป็นอยู่ส่วนตัว

### 5.2 ขอบเขตด้านประชากร

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสิน สาขาทั่วประเทศจำนวน ทั้งหมด 590 ราย

### 5.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

- ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านงาน
- ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

## 6. ประเด็นปัญหาการวิจัย

6.1 ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา เป็นอย่างไร และขึ้นอยู่กับปัจจัยใดบ้าง

6.2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

6.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

6.4 ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสิน สาขา มีอะไรบ้าง



## 7. สมมติฐานการวิจัย

- 7.1 ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- 7.2 ปัจจัยด้านงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

## 8. ตัวแปรในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดกลุ่มของตัวแปรออกเป็น 2 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านงาน ประกอบด้วย
  - ปัจจัยส่วนบุคคล 8 ปัจจัย ได้แก่
    - 1) เพศ
    - 2) อายุ
    - 3) สถานภาพสมรส
    - 4) อายุงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการสาขา
    - 5) ระดับการศึกษา
    - 6) อัตราเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน
    - 7) สถานที่ปฏิบัติงาน
    - 8) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสาขา
  - ปัจจัยด้านงาน 3 ปัจจัย ได้แก่
    - 1) ลักษณะของงานที่รับผิดชอบ
    - 2) จำนวนพนักงานในความรับผิดชอบ
    - 3) ขนาดของหน่วยงาน
2. ตัวแปรตาม คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย
  - ปัจจัยเชิงใจ 5 ปัจจัย ได้แก่
    - 1) ความสำเร็จของงาน
    - 2) การได้รับการยอมรับนับถือ
    - 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
    - 4) ความรับผิดชอบ
    - 5) ความก้าวหน้าในงานที่ทำ

ปัจจัยคำจูน 7 ปัจจัย ได้แก่

- 1) นโยบายและการบริหารงาน
- 2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 4) ความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน
- 5) เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน
- 6) การปกครองบังคับบัญชา
- 7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว

## 9. คำนิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้บริหารระดับต้น หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่บังคับบัญชาเบื้องต้น และบริหารงานทั่วไป ในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งผู้บริหารระดับต้น ประกอบด้วยตำแหน่ง ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย/สำนัก/ภาค และผู้ช่วยผู้จัดการ

หน่วยงานสาขา หมายถึง ธนาคารออมสินสาขา มีหน้าที่ให้บริการทางด้านธุรกิจและบริการทางการเงินตามที่ธนาคารกำหนด จัดทำบัญชีงบการเงินและรายงานต่าง ๆ ของธุรกิจ เงินฝากและธุรกิจสินเชื่อ ติดตามและเร่งรัดหนี้เบื้องต้น ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของหน่วยให้บริการที่อยู่ในความรับผิดชอบ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ผู้ช่วยผู้จัดการ หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา ทำหน้าที่ช่วยผู้จัดการด้านการบริหารทั่วไปของสาขา วินิจฉัยสั่งการ มอบหมายงาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุง ติดตามประสานงาน ติดตามประเมินผล แก้ไขปัญหา งานในสาขา และปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ความพึงพอใจ หมายถึง ความพอใจที่ได้รับการตอบสนองความต้องการในปัจจัยต่าง ๆ ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ทำอยู่และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นความรู้สึกที่เกิดจากการได้รับการตอบสนองทั้งด้านร่างกายและจิตใจทำให้บุคคลเกิดความพอใจในการทำงาน จึงตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (ปรีดา โพรสิสุวรรณ 2542: 8-10)

ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือโครงการที่กำหนดไว้จนเกิดความพึงพอใจในผลสำเร็จนั้น (ปรีดา โพรสิสุวรรณ 2542: 8-10)

การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง ความพึงพอใจเมื่อได้รับการยกย่องชมเชย การแสดงความคิดเห็น การยอมรับในความสามารถในขณะที่ปฏิบัติงานและหลังจากปฏิบัติงานสำเร็จ (ปรีดา โภธิสุวรรณ 2542: 8-10)

ลักษณะงาน หมายถึง ความพึงพอใจต่อความยากง่าย ความน่าสนใจ ความรู้สึกรู้สีกทำทหายให้อายากทำการปฏิบัติ ตลอดจนตนเองมีความรู้สึกรู้สึกว่าสามารถทำได้ ทำให้เกิดความพึงพอใจต่อลักษณะงาน (ปรีดา โภธิสุวรรณ 2542: 8-10)

ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจต่อข้อผูกพันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จตรงตามเป้าหมายกำหนดเวลาของแบบงาน (ปรีดา โภธิสุวรรณ 2542: 8-10)

ความก้าวหน้าในที่ทำงาน หมายถึง ความพึงพอใจต่อการที่ได้รับโอกาสเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ตรงตามเป้าหมายกำหนดเวลาของแบบงาน (ปรีดา โภธิสุวรรณ 2542: 8-10)

นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง ความพึงพอใจต่อกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ แผนงาน และการดำเนินงานของธนาคารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการ (ปรีดา โภธิสุวรรณ 2542: 8-10)

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความพึงพอใจต่อความเกี่ยวข้องและความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้ช่วยผู้จัดการที่มีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน (ปรีดา โภธิสุวรรณ 2542: 8-10)

ความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน หมายถึง ความพึงพอใจที่มีต่อการดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้จัดการ (ปรีดา โภธิสุวรรณ 2542: 8-10)

เงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน หมายถึง ความพึงพอใจต่อเงินเดือนที่ได้รับประจำ เงินค่าช่วยเหลืออื่น ๆ และเงินค่าตอบแทนประเภทอื่น ๆ ที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้จัดการ (ปรีดา โภธิสุวรรณ 2542: 8-10)

สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง ความพึงพอใจต่อสภาพสถานที่ทำงาน ปริมาณเครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน (ปรีดา โภธิสุวรรณ 2542: 8-10)

การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความพึงพอใจ ที่มีต่อผู้บังคับบัญชาที่ใช้วิธีการในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร (ปรีดา โภธิสุวรรณ 2542: 8-10)

ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อผลที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ช่วยผู้จัดการ เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งอยู่ห่างไกลจากครอบครัว เป็นต้น (ปรีดา โภธิสุวรรณ 2542: 8-10)

## 10. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

10.1 เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเป็นประโยชน์ในการเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหา ข้อจำกัด และอุปสรรคในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

10.2 เพื่อเป็นข้อมูลประกอบให้ผู้บริหารระดับสูงและฝ่ายบริหารงานบุคคลของธนาคารออมสินใช้ในการตัดสินใจวางแผนพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาให้ดียิ่งขึ้น

10.3 เพื่อเป็นประโยชน์ในทางวิชาการที่องค์กรอื่นสามารถนำไปปรับใช้ในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้น : ศึกษากรณีผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

#### 1. เนื้อหาของวรรณกรรม

##### 1.1 ประวัติธนาคารออมสิน

พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงริเริ่มนำกิจการด้านการออมสินมาใช้เป็นครั้งแรกในปีพุทธศักราช 2450 โดยได้ทดลองตั้งธนาคารรับฝากเงินขึ้นเรียกว่า "แบงก์ลีฟอเทีย" ณ พระตำหนักสวนจิตรลดา (ในบริเวณสวนปารุสกวัน) ซึ่งเป็นวังที่ประทับของพระองค์สำหรับให้มหาดเล็กและข้าราชการบริพารของพระองค์ได้เรียนรู้วิธีการดำเนินงานของธนาคารและส่งเสริมนิสัยรักการออม ต่อมาในปีพุทธศักราช 2456 ได้โปรดให้ตราพระราชบัญญัติคลังออมสิน พ.ศ.2456 ขึ้น และประกาศใช้ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2456 เป็นต้นมา เรียกว่า "คลังออมสิน" สังกัดกระทรวงพระคลังมหาสมบัติ ครั้นถึงรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงตระหนักถึงความสำคัญของคลังออมสินและทรงห่วงใยกิจการของคลังออมสิน ในขณะนั้นไม่เจริญก้าวหน้าเท่าที่ควร จึงทรงมีพระราชดำริให้ออนกิจการคลังออมสินไปสังกัดกรมไปรษณีย์โทรเลข กระทรวงพาณิชย์และคมนาคม มีฐานะเป็นแผนกคลังออมสินในกองบัญชี เพื่อให้กิจการคลังออมสินเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

ในปี 2476 คณะรัฐบาลได้เล็งเห็นความสำคัญของคลังออมสินในการทำหน้าที่ระดมเงินทุนเพื่อการปรับปรุงเศรษฐกิจของประเทศ จึงได้ส่งเสริมและปรับปรุงคลังออมสิน ทั้งในด้านการบริหารงาน โดยยกฐานะแผนกคลังออมสินเป็น "กองคลังออมสิน"

รัฐบาลในสมัยหลวงประดิษฐ์มนูธรรม (นายปรีดี พนมยงค์) เป็นนายกรัฐมนตรี ได้สนับสนุนให้คลังออมสินเปลี่ยนฐานะเป็น "ธนาคารออมสิน" เพื่อทำหน้าที่การธนาคารและเป็นสถาบันการออมทรัพย์ที่สมบูรณ์แบบเช่นเดียวกับนานาประเทศ โดยตราพระราชบัญญัติธนาคารออมสิน พ.ศ.2489 มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งคือ "เพื่อส่งเสริมสวัสดิภาพแห่งสังคมในทางทรัพย์สิน" และให้รับโอนทรัพย์สินและกิจการคลังออมสินจากกรมไปรษณีย์โทรเลขมาดำเนินการ

งานต่อไป ธนาคารออมสินเริ่มดำเนินงานเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2490 เป็นต้นมา มีฐานะเป็นนิติบุคคล บริหารงานโดยอิสระภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการซึ่งมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังเป็นผู้แต่งตั้ง กิจการธนาคารออมสินได้มีการขยายตัวมากยิ่งขึ้นจากการประกอบธุรกิจด้านเงินฝากและให้บริการด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะตั้งแต่ปี พ.ศ.2521 เป็นต้นมา ได้มีการออกธุรกิจใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น เช่น ธุรกิจสงเคราะห์ชีวิตและครอบครัว การให้เงินกู้ประเภทต่าง ๆ เป็นต้น เป็นผลให้ธนาคารมีผลการประกอบการดีมาตลอดซึ่งสามารถลำดับวิวัฒนาการได้ดังต่อไปนี้

พ.ศ.2456-2471 ประกาศใช้พระราชบัญญัติคลังออมสิน พุทธศักราช 2456  
คลังออมสินเป็นแผนกหนึ่งสังกัดกรมพระคลังมหาสมบัติ

พ.ศ.2472-2489 คลังออมสินแยกมาสังกัดกรมไปรษณีย์โทรเลข กระทรวง  
พาณิชย์และคมนาคม และได้ตราพระราชบัญญัติธนาคารออมสิน พ.ศ.2489

พ.ศ.2490-2535 เปลี่ยนจากคลังออมสินเป็นธนาคารออมสิน สังกัดกระทรวงการคลัง  
พ.ศ.2536-ปัจจุบัน ธนาคารออมสิน สังกัดกระทรวงการคลัง

นโยบายและแนวทางการดำเนินงานของธนาคารออมสินในปี 2546 มีดังนี้

1. วิสัยทัศน์ : มุ่งสู่การเป็นผู้นำด้านบริการทางการเงิน แก่ลูกค้าทุกระดับ  
เปี่ยมด้วยคุณภาพและบริการที่ประทับใจ เพียบพร้อมด้วยบริการ  
บริการจัดการที่ดี และเทคโนโลยีทันสมัย ภายในปี 2550
2. ปณิธาน : บุคลากรมีคุณภาพ  
เทคโนโลยีทันสมัย  
บริการด้วยน้ำใจ  
มุ่งรับใช้ปวงประชา
3. ปรัชญาการทำงาน : ธนาคารเจริญ สังกมได้ประโยชน์ พนักงานเป็นสุข
4. การกิจหลัก
  - 4.1 ธนาคารเพื่อการออม
  - 4.2 ธนาคารเพื่อสังคมและชุมชน
  - 4.3 ธนาคารเพื่อภาครัฐ
  - 4.4 ธนาคารเพื่อบุคคลทั่วไป
  - 4.5 ธนาคารเพื่อธุรกิจ

## 5. นโยบายการดำเนินงานในปี 2546

ธนาคารยังคงเน้นภารกิจหลัก 5 ด้าน ตามแผนวิสาหกิจธนาคารออมสิน ฉบับที่ 6 แต่จะเน้นภารกิจการขายสินเชื่อรายย่อย บริการทางการเงิน และการเพิ่มช่องทางการลงทุนและการให้สินเชื่อรายใหญ่ประเภทใหม่ ๆ ตามลำดับดังนี้

5.1 มุ่งขยายธุรกิจสินเชื่อไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก

5.2 มุ่งปรับปรุงและขยายบริการทางการเงิน

5.3 มุ่งขยายการลงทุนในตราสารประเภทใหม่ ๆ และเพิ่มการลงทุนและการให้สินเชื่อรายใหญ่

5.4 มุ่งพัฒนาและปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของธนาคารให้มีประสิทธิภาพ

5.5 มุ่งการบริหารงานสนับสนุนภายใน ทั้งด้านบุคลากร ด้านการตลาด ด้านบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน ด้านการจัดองค์การ และด้านระบบปฏิบัติงาน

## 6. แนวทางการดำเนินงานในปี 2546

ธนาคารจะให้ความสำคัญในการให้บริการแก่กลุ่มลูกค้ารายย่อยระดับกลางถึงระดับล่าง ซึ่งเป็นลูกค้าหลักของธนาคาร โดยมุ่งพัฒนาและขยายสินเชื่อบุคคลและสินเชื่อผู้ประกอบการรายย่อยให้ครอบคลุมพื้นที่ และเพิ่มการให้บริการทางการเงินให้มีความหลากหลาย ตรงกับความต้องการของลูกค้า และสามารถแข่งขันได้ทั้งระบบสถาบันการเงินและที่ไม่ใช่สถาบันการเงินได้ ตลอดจนเพิ่มช่องทางการลงทุนและการให้สินเชื่อรายใหญ่เพื่อเพิ่มรายได้ให้กับธนาคาร ทั้งนี้ ธนาคารจะมีการพัฒนาและปรับปรุงทั้งช่องทางการให้บริการ การส่งเสริมการตลาด โครงสร้างองค์กร บุคลากร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบปฏิบัติงานอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินธุรกิจของธนาคารบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยแนวทางการดำเนินงานในปี 2546 จะมี 2 ด้าน ได้แก่

6.1 ด้านการพัฒนาการดำเนินธุรกิจและบริการทางการเงิน

6.2 ด้านการพัฒนาการบริหารเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ

### 1.2 นโยบายตามแผนวิสาหกิจ

1.2.1 เพื่อเป็นสถาบันการเงินชั้นนำที่อยู่ในดวงใจของปวงชนสมกับที่เป็นธนาคารของปวงชน ซึ่งดำเนินงานเพื่อปวงชน เพื่อชุมชน และเพื่อสังคม

1.2.2 เพื่อมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมนิสัยการออมทรัพย์ในกลุ่มเยาวชนและประชาชนทั่วไป

1.2.3 เพื่อให้บริการทางการเงินการธนาคารที่หลากหลาย มีคุณภาพและประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการของประชาชนในกลุ่มอายุและกลุ่มอาชีพต่าง ๆ

1.2.4 เพื่อมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างสวัสดิภาพแห่งสังคมในทางทรัพย์สิน รวมถึงการมีคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีของลูกค้าและประชาชนที่ธนาคารเข้าไปเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม

1.2.5 เพื่อให้มีการบริหารและการปฏิบัติงานของธนาคารที่เป็นไปอย่างสุจริตเหมาะสม มีคุณภาพและประสิทธิภาพทั้งในเชิงวัฒนธรรมองค์กร ระบบ กระบวนการ ข้อบังคับ และวิธีปฏิบัติต่าง ๆ รวมถึงที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคล การบริหารเทคโนโลยี การบริหารงาน และการบริหารการเงิน

### 1.3 เป้าหมายการดำเนินงาน

ณ สิ้นปี 2546 ธนาคารจะดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในด้านต่าง ๆ ดังนี้  
เป้าหมายเชิงประสิทธิภาพ

1. เงินฝากเฉลี่ยต่อจำนวนพนักงาน ไม่ต่ำกว่า 41.40 ล้านบาท/คน
2. สินเชื่อเฉลี่ยต่อจำนวนพนักงาน ไม่ต่ำกว่า 27.66 ล้านบาท/คน
3. อัตราส่วนค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อเงินฝาก ไม่สูงกว่าร้อยละ 1.46
4. อัตราส่วนค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อเงินให้สินเชื่อ ไม่สูงกว่าร้อยละ 2.31
5. อัตราผลตอบแทนต่อส่วนกองทุน (ROE) ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 15.65
6. อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 0.98

เป้าหมายเชิงคุณภาพ

1. อัตราส่วนหนี้ค้างชำระต่อเงินให้สินเชื่อ (NPL) ไม่เกินร้อยละ 3.61
2. คะแนนคุณภาพบริการ ไม่สูงกว่าคะแนนระดับ 2
3. คะแนนภาพลักษณ์ ไม่สูงกว่าคะแนนระดับ 2

### 1.4 โครงสร้างการแบ่งส่วนงานของธนาคารออมสิน แบ่งออกเป็น 2 หน่วยงานหลัก

ดังนี้

1.4.1 หน่วยงานสนับสนุน ประกอบด้วย หน่วยงานต่าง ๆ ในส่วนกลาง

1.4.2 หน่วยงานสาขา ประกอบด้วย ธนาคารออมสินภาค 1-14



### 1.5 ภาระหน้าที่ของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา มีดังนี้

- 1.5.1 ควบคุม ดูแล และมีอำนาจสั่งการให้พนักงานในสาขาปฏิบัติงานตามหน้าที่ ซึ่งผู้จัดการมอบอำนาจให้โดยทำหนังสือไว้เป็นหลักฐาน
- 1.5.2 เป็นผู้อนุมัติการรับฝากและถอนเงินธุรกิจของธนาคารทุกประเภทรวมทั้ง การรับและการจ่ายเงินอื่น ๆ ตามอำนาจหน้าที่
- 1.5.3 เป็นผู้อนุมัติการแก้ไข ปรับปรุงรายการทางบัญชี และเพิ่มข้อมูลต่าง ๆ
- 1.5.4 ตรวจสอบและลงชื่อรับรองยอดเงินคงเหลือใหม่ในสมุดคู่บัญชีและเอกสาร ประจำวันสาขา
- 1.5.5 ลงนามร่วมในตราสารต่าง ๆ ของธนาคาร ตามที่ธนาคารมอบอำนาจ
- 1.5.6 ควบคุม ดูแล การจัดเก็บบัตรตัวอย่างลายมือชื่อผู้ฝาก ตัวอย่างลายมือชื่อ พนักงานและของผู้มีอำนาจ ธนาคารอื่น ใบฝาก-ถอนเงิน เอกสารการเงินและตราสารอื่น ๆ ที่ผ่านการบันทึกรายการแล้ว ให้เก็บอย่างเป็นระบบสามารถค้นหาได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว
- 1.5.7 ควบคุมการใช้เอกสารให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของธนาคาร
- 1.5.8 รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์เพื่อเสนอความเห็นต่อผู้จัดการ เกี่ยวกับการปรับปรุงงานของสาขา
- 1.5.9 ควบคุม ดูแล พิจารณาสินเชื่อและการโอนเงิน
- 1.5.10 ทำการแทนผู้จัดการในกรณีที่ผู้จัดการลา หรือไม่อยู่ปฏิบัติหน้าที่
- 1.5.11 เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนตำแหน่ง พนักงานบัญชี หรือ พนักงานการเงิน กรณีไม่มีพนักงานดำรงตำแหน่งดังกล่าวหรือมีแต่ไม่อยู่ปฏิบัติหน้าที่
- 1.5.12 ปฏิบัติงานตามระเบียบและคำสั่งของธนาคารและงานอื่น ๆ ตามที่ผู้จัดการสั่งหรือมอบหมายโดยไม่ขัดต่อระเบียบและคำสั่งของธนาคาร

### 1.6 พนักงานประจำสาขา ประกอบด้วยตำแหน่งดังต่อไปนี้

- 1.6.1 ผู้จัดการ
- 1.6.2 ผู้ช่วยผู้จัดการ
- 1.6.3 พนักงานบัญชี
- 1.6.4 พนักงานการเงิน
- 1.6.5 พนักงานเทลเลอร์
- 1.6.6 พนักงานปฏิบัติงานสำนักงาน
- 1.6.7 พนักงานอำนวยการ

1.6.8 พนักงานปฏิบัติงานสาขา

1.6.9 พนักงานขับรถ

1.6.10 พนักงานบริการ

## 2. แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

ในส่วนนี้ ผู้วิจัยขอกล่าวถึงความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน การวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แนวทางส่งเสริมความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ชุดทำกิจกรรมเพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

### 2.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job Satisfaction)

วุฒินันท์ วิมลศิลป์ (2533: 9) กล่าวว่า ความพึงพอใจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อการทำงานเพราะความพึงพอใจเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่สภาพการที่คนมีความกระตือรือร้น ความตั้งใจและความเชื่อมั่นในหน่วยงานอันจะส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพด้วย ดังนั้นองค์การใดก็ตามที่ดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายได้ องค์การนั้นจะต้องมีวิธีการที่จะทำให้สมาชิกขององค์การมีความร่วมมือกันทำงาน คือ องค์การจะต้องชักจูงให้มวลสมาชิกร่วมทำงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายด้วยความพึงพอใจเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การ

เด่นพงษ์ พลละคร (2509: 100) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกพอใจของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมของงานที่ตนเองทำ ซึ่งมีปัจจัยหลายประการที่ดึงดูดหรือช่วยยั่วยุให้คนทำงาน

พิสิทธิ์ สารวิจิตร (2523: 28-29) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้ทุกคนทำงานด้วยความเต็มใจ ทำด้วยความภาคภูมิใจ มีความสบายอกสบายใจไม่เคร่งเครียดหลักพื้นฐานทางจิตวิทยาที่ทำให้บุคคลพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การยอมรับนับถือ โอกาสที่จะก้าวหน้า การมีส่วนร่วมในงานและความมั่นคง

จรัญ โปธิ์จันทร์ (2529: 96) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกทางบวกในการเป็นกลางหรือทางลบ ความรู้สึกเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน กล่าวคือ หากความรู้สึกโน้มเอียงไปในทางบวก การปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพสูง แต่หากความรู้สึกโน้มเอียงในทางลบการปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพต่ำด้วย

พิน คงพุก (2529: 106) ได้สรุปความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกรัก ชอบ เต็มใจ หรือเจตคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องานที่เขาปฏิบัติ ความพึงพอใจในการทำงานเกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งด้านวัตถุและด้านจิตใจ ซึ่งมีความเห็นตรงกับ ยุคล ทองตัน (2528:201) และกิตติมา ปรีดีดิลก (2529: 423) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นเรื่องของความรู้สึกที่ดีที่ชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจต่องานที่กำลังปฏิบัติงานอยู่และผู้ปฏิบัติงานนั้นได้รับการตอบสนองความต้องการ ส่วนความไม่พึงพอใจในการทำงานนั้นจะมีผลต่อการปฏิบัติในทางตรงกันข้าม

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535: 143) ได้อธิบายความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้นมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานมีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงาน รวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

พงศ์ หรดาล (2540: 42) ได้สรุปความหมายของทัศนคติ คือ ความรู้สึก ทำที่ ความคิดเห็น และพฤติกรรมของคนงานที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร กลุ่มคน องค์กรหรือสภาพแวดล้อมอื่น ๆ โดยการแสดงออกในลักษณะของความรู้สึกหรือท่าทีในการยอมรับหรือปฏิเสธ ส่วนความพึงพอใจจะเป็นผลสืบเนื่องมาจากทัศนคติด้านต่าง ๆ ของคนที่มีต่อการทำงานรวมทั้งอาจเกิดจากองค์ประกอบอื่น ๆ ที่สัมพันธ์กับงานที่ทำอยู่ เช่น ความมั่นคงปลอดภัย ความก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน ผลตอบแทน เพื่อนร่วมงาน และผู้บริหารที่ดี งานท้าทายความสามารถ ฯลฯ เป็นต้น

จากความหมายของนักวิจัยและนักวิชาการดังกล่าว จะเห็นว่า ความพึงพอใจในงาน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่ดี หรือทัศนคติในทางบวกต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่าความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกชอบประทับใจ หรือทัศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่อสิ่งนั้น ๆ ซึ่งถ้าบุคคลมีความพึงพอใจต่อสิ่งใดแล้วก็จะมีผลให้รู้สึกแรงกาย แรงใจ และสติปัญญาเพื่อที่จะทำให้สิ่งนั้น ๆ ทั้งนี้ ความพึงพอใจของแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับค่านิยมและประสบการณ์ที่ได้รับ

## 2.2 ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งบางครั้งสามารถใช้แทนเงินได้ในกรณีที่ต้องการสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานทางด้านสังคมและการได้รับการยกย่องในสังคม ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งที่ควรจัดให้มีในงานทุกประเภท แต่ผู้นำหรือผู้บริหารจำนวนมากมักจะละเลยไม่เห็นความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยคิดแค่เพียงว่าจะเลือกสรรบุคคลให้เหมาะสมกับงานที่จะต้องทำเท่านั้น แต่ไม่ได้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่าเขามีความพึงพอใจในการทำงานที่ทำ ซึ่งการละเลยเช่นนี้เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเปลี่ยนงานบ่อย เพราะไม่พึงพอใจในงานที่ทำอยู่ ดังนั้น ความพึงพอใจจึงมีความสำคัญยิ่งกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จะเห็นได้จากนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังนี้

เซย์เลส และสตรัส (Sayles and Strauss, 1966: 22-27) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องละเอียดอ่อนที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความความต้องการและจิตใจของแต่ละบุคคลและเป็นสิ่งที่มีความต้องการต่อผู้ปฏิบัติงานมาก เพราะ

- 1) ผู้ปฏิบัติงานต้องการได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเอง กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานจะมีความรู้สึกสมปรารถนาที่ได้แสดงบทบาทให้เต็มขีดความสามารถของเขาในขณะที่ยังมีชีวิตอยู่ แต่การที่เขาจะทำเช่นนั้นได้เขาต้องมีความพึงพอใจในงานของเขาก่อน
- 2) บุคคลไม่พึงพอใจในงานของตน ถือว่ายังไม่มีความเจริญหรือวุฒิภาวะทางจิตวิทยาอย่างเต็มที่ เพราะคนโดยทั่วไปจะใช้เวลาแต่ละวันอยู่กับงานเป็นส่วนใหญ่ แต่ถ้าพวกเขาพบว่างานนั้นเป็นงานที่น่าเบื่อไม่ท้าทายและไม่ให้อิสระแก่เขา เขาก็จะเกิดความเบื่อหน่าย หงุดหงิด รำคาญใจ ซึ่งจะส่งผลแก่ตัวเขาเองและเพื่อนร่วมงานโดยตรง และอาจจะก่อให้เกิดปัญหาสังคมได้ในที่สุด
- 3) คนที่พอใจในงานจะพบว่า งานเป็นสิ่งที่สนองตอบต่อความต้องการขั้นพื้นฐานของเขา แต่คนไม่เคยมีความพึงพอใจในงานจะเกิดความคับข้องใจ เพราะการทำงานไม่ได้ตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของเขา
- 4) การขาดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือมีความขัดแย้งในการทำงาน จะทำให้ขวัญและกำลังใจในการทำงานต่ำลง ซึ่งจะมีผลทำให้ประสิทธิภาพของงานลดต่ำตามลงไปด้วย

ฟิลิทธิ สารวิจิตร (2523 :26-29) ยังกล่าวถึงความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่ามีหลายประการ คือ

1. ทำให้บุคคลได้งานมาก โดยใช้เวลาในการทำงานอย่างบังเกิดผลเต็มที่
2. ทำให้ความเหน็ดเหนื่อยในการทำงานลดน้อยลง ทำให้เกิดความสนุกสนานเพลิดเพลินในการทำงาน
3. ทำให้บุคคลทำงานได้เป็นเวลานาน สนใจกับงานได้โดยสม่ำเสมอ
4. ทำให้บุคคลทำสิ่งที่ต้องการ ปฏิบัติสิ่งที่ควรปฏิบัติ หรือละทิ้งพฤติกรรมที่ไม่จำเป็นหรือไม่พึงปรารถนา ทำให้การทำงานได้ผลดี และร่วมมือกันสร้างงานใหญ่ได้สำเร็จ

### 2.3 การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

ถึงแม้มนุษย์จะยอมรับว่า “ชีวิตคือการทำงาน” มนุษย์ที่มีชีวิตอยู่จะต้องทำงาน ฉะนั้นการทำงานคือชีวิต แต่การทำงานจะมีประสิทธิภาพได้ จะต้องมีการจูงใจเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการของ เคิร์ท เลวิน ที่ว่าพฤติกรรมของมนุษย์เป็นผลมาจากความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม ตามแนวคิดของ เคิร์ท เลวิน (Kurt Lewin, 1951: 62) การจูงใจย่อมขึ้นอยู่กับตัวมนุษย์และสิ่งแวดล้อม ในตัวมนุษย์มีแรงจูงใจภายใน ส่วนสิ่งแวดล้อมนับเป็นแรงจูงใจภายนอก ดังนั้น การจูงใจในการทำงานจึงต้องเข้าใจถึงทั้งแรงจูงใจภายในและ แรงจูงใจภายนอก

การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน จำเป็นต้องใช้หลักการของทฤษฎีแรงจูงใจต่าง ๆ แต่สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวทฤษฎีการจูงใจด้วยสองปัจจัยของ เฮิร์ชเบอร์ก คือ จัดหาสิ่งจูงใจเพื่อตอบสนองความพึงพอใจในการทำงานให้แก่บุคลากรหรือพนักงานในองค์กร ได้แก่

2.3.1 ความพึงพอใจในความสำเร็จของงาน จัดระบบการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคลากร หรือพนักงานในองค์กร เพื่อช่วยให้เขาได้รับความสำเร็จในการทำงาน ในหลักการที่ว่าจัดคนให้เหมาะกับงาน (Put the right man on the right job)

2.3.2 ความพึงพอใจในการได้รับการยกย่องชมเชย จัดระบบการยกย่องชมเชย บุคลากรหรือพนักงานที่ปฏิบัติงานดีเด่น โดยการประกาศเกียรติคุณยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานดีเด่นในรอบเดือนหรือประจำปี หรือประกาศยกย่องชมเชยพร้อมให้รางวัลแก่บุคลากรหรือพนักงานที่ประดิษฐ์คิดค้นหรือสร้างสรรค์งานใหม่ หรือเสนอแนะกระบวนการผลิตที่ช่วยพัฒนาคุณภาพสินค้าหรือบริการให้แก่องค์กร

2.3.3 ความพึงพอใจในการได้รับมอบหมายงานที่พึงพอใจ จัดระบบการมอบหมายงานให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคลากรหรือพนักงาน เพื่อให้บุคลากรหรือพนักงานเกิดความพึงพอใจ อันจะก่อให้เกิดผลผลิตได้ทางหนึ่ง

2.3.4 ความพึงพอใจในการได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบในงานที่สำคัญ ๆ จัดระบบการมอบหมายงานที่เหมาะสมเพื่อให้โอกาสแก่บุคลากรหรือพนักงานได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในงานที่สำคัญ ๆ พร้อมกับการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรหรือพนักงานพร้อม ๆ กันไปด้วย

2.3.5 ความพึงพอใจจากโอกาสก้าวหน้า จัดระบบบริหารบุคลากรหรือพนักงาน เพื่อให้ได้รับความก้าวหน้าทั้งทางพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง และการดำรงตำแหน่งตามระบบคุณธรรมที่สามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้ดำรงไว้ซึ่งความยุติธรรม

2.3.6 ความพึงพอใจจากการได้รับการพัฒนา จัดระบบการพัฒนาบุคลากรหรือพนักงานให้ได้รับการพัฒนาตามขั้นตอนที่เหมาะสม เช่น ให้ไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงาน ประชุมสัมมนา และได้รับการสอนงาน (Coaching) เป็นต้น

2.3.7 ลดความไม่พึงพอใจในงานด้วยการกำหนดนโยบายและการบริหารงานที่เหมาะสม เช่น นโยบายไม่เลิกจ้างพนักงานแม้เศรษฐกิจจะไม่อำนวย ใช้การบริหารงานแบบที.คิว.เอ็ม. (T.Q.M.) คือการให้พนักงานมีส่วนร่วมหรือจัดวัฒนธรรมแนวนอนในการบริหารงาน (วัฒนธรรมแนวนอนจะลดขั้นตอนในการทำงาน ในลักษณะการทำงานสำเร็จที่จุดเดียว (one job stop service) เช่น การให้บริการของพนักงานธนาคารหน้าเคาน์เตอร์สำเร็จที่จุดเดียว จะประหยัดแรงงานและให้บริการด้วยความรวดเร็ว

2.3.8 ลดความไม่พึงพอใจในงานด้วยการจัดระบบนิเทศงานที่ดี เช่น ให้ความเป็นกันเอง ได้ตามสภาพปัญหาในการทำงาน อุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และการรับฟังข้อเสนอแนะอื่น ๆ

2.3.9 ลดความไม่พึงพอใจในงานด้วยการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เช่น จัดกิจกรรมนันทนาการเพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสสังสรรค์กัน ทำให้รู้จักและร่วมมือในการทำงานได้เป็นอย่างดี

2.3.10 ลดความไม่พึงพอใจในงานด้วยการจัดสภาพการทำงานที่ดี เช่น ห้องทำงานจัดให้มีอุณหภูมิแสง เสียง กลิ่น ที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยประโยชน์ในการทำงานของพนักงานตลอดจนความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของพนักงานด้วย

2.3.11 ลดความไม่พึงพอใจในงานด้วยการจัดระบบเงินเดือนและผลประโยชน์ เกื้อกูลที่เหมาะสม เช่น จัดระบบเงินเดือนหรือค่าจ้างให้สอดคล้องกับสภาพของตลาดแรงงาน และจัดสรรผลประโยชน์เกื้อกูลให้แก่พนักงานตามความเหมาะสม และจัดให้มีหน่วยงานรับ เรื่องราร้องทุกข์เกี่ยวกับเงินเดือนหรือค่าจ้าง และปัญหาจากการจัดสรรผลประโยชน์เกื้อกูล เป็นต้น

2.3.12 ลดความไม่พึงพอใจในงานด้วยการส่งเสริมสถานภาพให้แก่บุคลากรหรือ พนักงานในองค์กร เช่น มีประกาศยกย่องชมเชยบุคลากรหรือพนักงานที่ปฏิบัติงานดีเด่น เป็นต้น

2.3.13 ลดความไม่พึงพอใจในงานด้วยการสร้างความมั่นคงในงานและใน องค์กร เช่น องค์กรประกาศนโยบายขององค์กรว่าจะไม่เลิกจ้างพนักงาน เพื่อสร้างความมั่นคง ให้แก่บุคลากรหรือพนักงาน เป็นต้น

#### 2.4 ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

งานไม่ใช่ตัวแปรสำคัญที่จะทำให้คนเกิดความพึงพอใจในการทำงาน คนจะเกิด ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจนั้นยังมีตัวแปรอื่นอีกมากมายที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน รวมทั้งความ รับผิดชอบ ความสัมพันธ์ สิ่งตอบแทน ตลอดจนการให้รางวัล การทำความเข้าใจเกี่ยวกับทัศนคติ

ฮาร์เรล (Harrell, 1972: 274) และวิชัย โสสุวรรณจินดา (2535: 114-114)

ได้กล่าวว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดทัศนคติและความพึงพอใจในการทำงานมีปัจจัยอยู่ 4 ประการ คือ

1.) ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factors) 2.) ปัจจัยด้านงาน (Factors in the Job) 3.) ปัจจัยด้าน การจัดการ (Factors Controllable by Management) 4.) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม (Environmental Factors)

1. ปัจจัยด้านบุคคลจะประกอบไปด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ

1.1 ประสบการณ์ จากการศึกษาวิจัยพบว่าประสบการณ์ในการทำงานมีส่วน เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน คือ ถ้าบุคคลที่ทำงานในองค์กรจนเกิดความชำนาญใน งานมากขึ้นก็จะทำให้บุคคลผู้นั้นเกิดความพึงพอใจในงานและไม่อยากเปลี่ยนงาน

1.2 เพศ งานวิจัยหลายชิ้นกล่าวว่าเพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการ ทำงาน แต่อย่างไรก็ดีความพึงพอใจจะขึ้นอยู่กับลักษณะของงานที่ทำ รวมทั้งเกี่ยวข้องกับระดับ ความทะเยอทะยานและความต้องการด้านการเงิน เช่น เพศหญิงมีความพยายามทำงานที่ต้องใช้ ฝีมือประดิษฐ์ในการทำงานมากกว่าเพศชาย เป็นต้น

1.3 จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กลุ่มคนที่ทำงานด้วยกันจะมีผลต่อกันในการทำงาน งานบางอย่างต้องอาศัยความสามารถหลายอย่างประกอบกัน คือ สมาชิกจะต้องมีทักษะในการทำงานหลาย ๆ ด้าน และถ้าสมาชิกในกลุ่มมีความปรองดองกันดีก็จะทำให้การทำงานไปสู่ความสำเร็จได้

1.4 อายุ อายุมีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัด แต่อายุของคนงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับระยะเวลาและประสิทธิภาพในการทำงาน คือผู้ที่มีอายุมากก็จะมีประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของงานและสถานการณ์ในการทำงานด้วยเช่นกัน

1.5 เวลาในการทำงาน งานที่ทำในเวลาปกติจะสร้างความพึงพอใจในการทำงานมากกว่างานที่ต้องทำในขณะที่คนอื่นเขาหยุด

1.6 เซาว์ปัญญา งานบางชนิดไม่เหมาะสมกับความสามารถของคนงาน จึงทำให้เกิดความเบื่อหน่ายในการทำงาน

1.7 การศึกษา งานวิจัยพบว่าการศึกษาไม่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน แต่จะขึ้นอยู่กับงานที่ทำว่าเหมาะสมกับความรู้ความสามารถหรือไม่

1.8 ระดับเงินเดือน จากงานวิจัยพบว่าเงินเดือนมีส่วนในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน คือ ผู้ที่มีเงินเดือนสูงจะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าคนที่เงินเดือนต่ำ

1.9 แรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจเป็นการแสดงถึงความต้องการของบุคคล โดยเฉพาะแรงจูงใจจากตัวผู้ทำงานก็สามารถสร้างความพึงพอใจในการทำงานได้

1.10 ความสนใจในงาน บุคคลที่สนใจในงานและได้ทำงานที่ถนัดและพอใจจะมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่มีความสนใจอย่างอื่น

## 2. ปัจจัยด้านงาน ประกอบไปด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ

2.1 ลักษณะของงาน ได้แก่ ความน่าสนใจในตัวงาน ความแปลกของงาน การเรียนรู้และศึกษางาน การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงาน และวิธีการทำงาน เป็นต้น ถ้างานนั้นทำให้ผู้ที่ทำมีความรู้สึกว่าเป็นงานสร้างสรรค์ เป็นประโยชน์และท้าทายงานเหล่านั้นก็จะทำให้คนงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานและมีความผูกพันกับงานนั้น

2.2 ทักษะและความชำนาญในการทำงาน ทักษะและความชำนาญจำเป็นต้องพิจารณาควบคู่กับการพิจารณาเงินเดือน ถ้าพิจารณาอย่างยุติธรรมก็เกิดความพึงพอใจ

2.3 ฐานะทางอาชีพ จากการศึกษาวิจัยพบว่าเสมือนประมาณครึ่งหนึ่งมีความพึงพอใจในการทำงาน และประมาณร้อยละ 17 ถ้ามีโอกาสก็จะเปลี่ยนงานเพราะมีงานให้เลือกเงินเดือนดี หรือต้องการเปลี่ยนฐานะตัวเอง เป็นต้น



2.4 ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงานขนาดเล็ก จะดีกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ เพราะหน่วยงานขนาดเล็กคนงานมีโอกาสรู้จักและคุ้นเคยได้ง่ายกว่า หน่วยงานขนาดใหญ่ จึงทำให้คนงานรู้สึกมีความเป็นกันเองและมีความร่วมมือเป็นอย่างดี ขวัญ และกำลังใจที่ดีจึงทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2.5 ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน ถ้าบ้านห่างไกลจากที่ทำงานทำให้การเดินทางไม่สะดวก เช่น รถติดหรือต้องตื่นแต่เช้าอาจจะเกิดผลต่อความไม่พึงพอใจในการทำงานได้

2.6 สภาพทางภูมิศาสตร์ ในแต่ละท้องถิ่นและแต่ละพื้นที่มีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน กล่าวคือคนงานในเมืองใหญ่ ๆ จะมีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่า คนในเมืองเล็ก ๆ ทั้งนี้เพราะความคุ้นเคยและความใกล้ชิดระหว่างคนงานด้วยกันในเมืองเล็ก ๆ จะมียมากกว่าในเมืองใหญ่ ๆ

2.7 โครงสร้างของงาน หมายถึง ความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบายชี้แจง จุดประสงค์ของงาน แจกแจงรายละเอียดของงานตลอดจนแนวทางการปฏิบัติงาน หากโครงสร้างของงานมีความชัดเจนจะทำให้คนงานเกิดความพอใจ เพราะรู้ว่าจะทำอย่างไร เมื่อไร เป็นต้น

### 3. ปัจจัยด้านการจัดการ ประกอบไปด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

3.1 ความมั่นคงในงาน ความมั่นคงในงานเป็นความต้องการของมนุษย์อย่างหนึ่ง เพราะมนุษย์ทุกคนมีความต้องการในความมั่นคงในงาน จากการสำรวจคนงานต้องการความมั่นคง ของการทำงานมีถึงร้อยละ 80 โดยที่พนักงานต้องการทำงานในองค์กรทุกองค์กรถึงเกษียณอายุ เพราะความมั่นคงในการทำงานถือว่าเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่งในการทำงาน

3.2 รายรับ ฝ่ายบริหารต้องคิดอยู่เสมอว่าพนักงานจะมีความพึงพอใจในการ ทำงานนั้นควรจะทำให้รายรับของพนักงานสามารถดำรงอยู่ในสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบันได้

3.3 ผลประโยชน์ ผลประโยชน์ก็เช่นเดียวกับรายรับ ฝ่ายบริหารควรให้พนักงาน ได้รับผลประโยชน์ ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร เป็นต้น

3.4 โอกาสก้าวหน้า คนทุกคนต้องการความก้าวหน้าในการทำงาน การศึกษาวิจัย พบว่าคนที่สูงอายุจะให้ความสนใจในความก้าวหน้าในงานน้อยกว่าคนที่อายุน้อย

3.5 สภาพการทำงาน สภาพการทำงานไปถึงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น การถ่ายเทอากาศ ความชื้น แสง เสียง ตลอดจนการจัดสภาพห้องทำงาน ที่ตั้งองค์กร ฯลฯ เป็นต้น

3.6 เพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานเป็นองค์ประกอบที่จะส่งเสริมหรือหยุดยั้งความพึงพอใจของพนักงานในการทำงาน กล่าวคือ ถ้ามีเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือและให้ความเป็นมิตรก็จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจได้ทั้งสิ้น

3.7 ความรับผิดชอบ จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีขวัญดี จะมีความรับผิดชอบในการทำงานสูง ความพึงพอใจในการทำงานจะมีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบร่วมกับปัจจัยอื่น ๆ เช่น อายุ ประสบการณ์ เงินเดือน เป็นต้น

3.8 ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมความสามารถของผู้บริหารจะมีผลและกำลังใจในการทำงานจึงเป็นผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

3.9 ความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ความเข้าใจที่ดีต่อกันจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

#### 4. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ประกอบไปด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ

4.1 สิ่งแวดล้อมด้านการเมืองและเศรษฐกิจ ลักษณะการปกครองแบบเสรี ประชาธิปไตย จะช่วยให้บุคคลแสดงออกถึงความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจได้เต็มที่ แต่การปกครองแบบเผด็จการจะทำให้บุคคลเก็บความรู้สึกทั้งพึงพอใจและไม่พึงพอใจเอาไว้ สภาพเศรษฐกิจก็เช่นกัน ผู้ที่มาจากครอบครัวยากจนมีแนวโน้มจะพึงพอใจกับระดับผลตอบแทนที่สูงมากกว่าผู้ที่มาจากครอบครัวที่มีฐานะดี

4.2 ลักษณะอาชีพ ผู้จัดการและเจ้าของกิจการ มีความพึงพอใจในงานสูงกว่ากลุ่มอื่น ส่วนเสมียน ช่างฝีมือ ช่างนา มีความพึงพอใจในระดับกลาง ในขณะที่กรรมกรมีความพึงพอใจในระดับต่ำสุด

4.3 สิ่งแวดล้อมของหน่วยงาน โครงสร้างขององค์กร เช่น ขนาด รูปร่าง ความสลับซับซ้อนการรวมอำนาจ ลักษณะความสัมพันธ์ที่เป็นทางการไม่เป็นทางการ ล้วนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน นอกจากนี้องค์ประกอบของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหาขัดแย้ง ความร่วมมือของกลุ่ม สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ก็มีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานเช่นกัน

4.4 เทคโนโลยี ผู้ปฏิบัติงานที่ใช้เครื่องจักรควบคุมแบบอัตโนมัติในการผลิต ตั้งแต่การใช้วัตถุดิบจนเป็นผลสำเร็จรูปจะมีความสนใจและมีความพึงพอใจในการทำงาน เพราะได้ทำกิจกรรมที่มีความหมาย และผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่อกระบวนการทำงาน

กล่าวโดยสรุป ความพึงพอใจในการทำงานของแต่ละคนอาจจะพิจารณาได้เป็นส่วนๆ คือ ส่วนที่ควรจะเป็น (Should be) และส่วนที่เป็นจริง (Actually is) ซึ่งทั้งสองส่วนนี้เป็นเครื่องมือที่สามารถชี้ให้เห็นถึงความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ และการรับรู้ถึงสภาพที่ต้องรักษาไว้ ซึ่งความต้องการและค่านิยม ตลอดจนประสบการณ์ สถานภาพทางสังคม กลุ่มอิทธิพลและเกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ ซึ่งเป็นการรับรู้ถึงสิ่งที่ควรจะเป็นแต่สภาพการรับรู้ส่วนที่เป็นจริง ได้แก่ การจ่ายค่าชดเชย การจ่ายค่าแรงงาน การให้คำแนะนำ เป็นต้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้นักงานมีความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานหรือไม่พึงพอใจได้

## 2.5 การวัดความพอใจในการปฏิบัติงาน (Measuring Job Satisfaction)

### 2.5.1 สาเหตุการวัดความพอใจในการทำงาน มีนักวิชาการกล่าวดังนี้

พงค์ หรดาล (2540: 54 อ้างถึง อารี เพชรผุด 2530: 56) ได้กล่าวถึงการวัดความพึงพอใจในการทำงานไว้ในหนังสือมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงานว่า สาเหตุที่มีการวัดความพอใจในการทำงานก็เพื่อผู้บริหารจะได้ทราบในสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ 1.) เพื่อทราบสาเหตุของความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงาน 2.) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับผลงานที่ออกมา 3.) เพื่อเรียนรู้สภาพสิ่งแวดล้อมด้านต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงาน 4.) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับการฝึกอบรม การขาดงาน หยุ่งงานบ่อย ๆ การเปลี่ยนงาน การลาออก และปัญหาอื่น ๆ

### 2.5.2 รูปแบบการวัดความพึงพอใจ มีนักวิชาการกล่าวดังนี้

เสนาะ ดิยาวี (2516: 15) กล่าวว่า วิธีการวัดความพึงพอใจมี 2 แบบ คือ

1. วัดจากการทดลองโดยอาศัยหลักจิตวิทยาเข้าช่วย เพื่อวัดท่าทีของคนจากการแสดงกิริยา ความคิดเห็น และการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพของคน
  2. วัดจากบุคคลลักษณะบางประการที่มีอยู่ในตัวตนจากผลงานของเขา
- แนวทางส่งเสริมความพึงพอใจการปฏิบัติงาน

## 2.6 แนวทางส่งเสริมความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารองค์การจึงส่งเสริมให้มีการสร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้น โดยมีขั้นตอน (วิชัย โถสุวรรณจินดา 2535: 120-122) ดังนี้

### 2.6.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

องค์การมีการวัดความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในงานในด้านค่าจ้างงาน การให้ควมดีความชอบ การเห็นความสำคัญของผู้ปฏิบัติงาน ผลประโยชน์ตอบแทน สภาพการทำงาน การสอนงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและการบริหารงาน ข้อมูลเหล่านี้อาจมาจากการใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ การรับเรื่องราวร้องทุกข์ การใช้กล่องรับข้อเสนอแนะ การปรึกษาหารือ การเจรจาต่อรอง และอื่น ๆ

ข้อมูลที่ได้มาแล้วควรมีการวิเคราะห์เพื่อลดความเบี่ยงเบนข้อมูล และการศึกษาข้อมูลให้ได้ทราบความพอใจในงานที่แท้จริง โดยพิจารณาประกอบกับอาการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น การลาออกจากงาน การขาดงาน การขัดแย้งในการทำงาน เป็นต้น

### 2.6.2 การส่งข้อมูลย้อนกลับ

ข้อมูลที่รวบรวมได้ควรมีการส่งไปให้ผู้รับผิดชอบในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อการศึกษาดูตรวจสอบถึงสาเหตุของความไม่พอใจในงานที่เกิดกับผู้ปฏิบัติงานระดับต่าง ๆ ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้บริหารหน่วยงานได้รับทราบและรู้สภาพที่เกิดขึ้นและมีการรายงานผลการศึกษาค้นคว้าที่เกิดขึ้นอย่างจริงจัง วิธีการนี้ยังช่วยให้ผู้วิเคราะห์ได้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างหน่วยงานในสภาพปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วย

### 2.6.3 การปรับปรุงองค์การ

เมื่อได้มีการรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูล และตรวจสอบข้อมูลจนได้สาเหตุที่แท้จริงของความไม่พอใจในงานแล้ว ผู้บริหารองค์การควรได้พิจารณาหาทางแก้ไขเพื่อเพิ่มระดับความพอใจในงานให้สูงขึ้น โดยการปรับปรุงองค์การ ซึ่งอาจให้ผู้บริหารหน่วยงานแก้ไขปัญหาคความไม่พอใจในงานแต่ละหน่วยงานเอง หรือจัดให้มีการประชุมระหว่างผู้บริหารทุกระดับ เพื่อวิเคราะห์ให้ข้อคิดเห็นเป็นข้อสรุปสำหรับเป็นแนวทางปฏิบัติของทุกหน่วยงานต่อไป การปรับปรุงองค์การอาจทำได้โดยการประสานองค์ประกอบด้านองค์การและมนุษย์เข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ และให้มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติที่ส่งผลต่อความพอใจในงานด้วยการประสานองค์ประกอบดังกล่าว ทำได้โดยการทบทวนปรัชญาการบริหารตั้งแต่ การคัดเลือกปฐมนิเทศ ฝึกอบรมคน การวางรูปแบบของงาน การกำหนดบทบาท ระบบการให้รางวัล ความยืดหยุ่นด้านเวลา และการทำงาน โดยจัดให้ประสานระหว่างเป้าหมายขององค์การและความต้องการบุคคลที่จะนำมาสู่ความพอใจในงาน

## 2.7 กิจกรรมเพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Action Levers)

จากการศึกษาผลงานวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับความพึงพอใจในงานในช่วงปี 1959-1974 นั้นปรากฏว่า องค์กรต่าง ๆ ได้จัดให้มีกิจกรรมเพื่อกระตุ้นความพึงพอใจในงาน โดยมีกิจกรรมที่สำคัญคือ

### 2.7.1 ลักษณะของกิจกรรม ประกอบไปด้วย

1) ระบบค่าจ้างและรางวัล ได้แก่ การให้โบนัสแก่กลุ่มทำงาน  
2) ความเป็นตัวของตัวเองและอำนาจ โดยให้ผู้ปฏิบัติงานพิจารณาวิธีการทำงานเอง

3) บริการสนับสนุน เช่น จัดบริการเทคโนโลยีตามคำขอ  
4) การฝึกอบรม ให้มีการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน

5) โครงสร้างขององค์กร โดยลดจำนวนระดับชั้นในการบริหาร  
6) ด้านเทคนิคและกายภาพ  
7) การจัดให้มีงานหลาย ๆ ชนิด สำหรับผู้ปฏิบัติงาน  
8) มีระบบการสื่อสารข้อมูลแบบ 2 ทาง คือ ให้ข้อมูลและมีการส่งข้อมูลย้อนกลับ

9) กระบวนการกลุ่มระหว่างบุคคล

### 2.7.2 ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ดังกล่าวได้ส่งผลดีต่อองค์กรดังต่อไปนี้

1) ลดต้นทุน โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรของหน่วยงาน  
2) เพิ่มผลผลิตภาพ (Productivity) ขององค์กร  
3) เพิ่มคุณภาพผลผลิต ทำให้ผลผลิตที่ไม่ได้มาตรฐานมีน้อยลง  
4) ลดจำนวนคนที่มีพฤติกรรมหนีงาน (Withdrawal Behavior) เช่น ลดจำนวนคนลาออก และขาดงาน

5) สร้างทัศนคติให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

2.7.3 แนวทางที่องค์กรต่าง ๆ ใช้ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ดังกล่าวนั้นอาจแบ่งได้เป็น 4 กลุ่มใหญ่ คือ (ประณีตชยา บุญเกียรติ 2542: 58)

1) กลุ่มที่เน้นการวางโครงสร้างของงานให้กลุ่มทำงานรับผิดชอบเองเป็นอิสระมากขึ้น

2) กลุ่มที่ใช้การวางโครงสร้างของงานใหม่ (Job Restructuring) เช่น ขยายงานของบุคคลทั้งในลักษณะแนวตั้งและแนวนอน

- 3) กลุ่มที่ใช้การบริหารโดยเน้นการมีส่วนร่วม (Participative Management) โดยให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
- 4) กลุ่มที่มุ่งใช้การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง (Structural changes) โดยการเปลี่ยนแปลงระดับการบริหารงาน ขอบเขตของการควบคุม กระบวนการให้ข่าวสาร และการให้ข้อมูลย้อนกลับ

2.7.4 แนวการจัดกิจกรรมของ Walton (1974: 94-95) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกิจกรรมเพื่อเพิ่มความพอใจในงานว่าควรมุ่งเพิ่มคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) ด้วย โดยมีหลักการที่สำคัญดังนี้ คือ

- 1) การให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม โดยเฉพาะค่าจ้าง ควรเพียงพอที่ลูกจ้างจะดำรงชีพอยู่ได้ตามมาตรฐานของสังคม มีความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับระหว่างตำแหน่งและลักษณะงานที่คล้ายคลึงกัน
- 2) สิ่งแวดล้อมต้องมีความปลอดภัยเพียงพอ และไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ไม่ว่าจะเป็นเสียง กลิ่น ความสั่นสะเทือน การรบกวนทางสายตา หรือผลกระทบของสารเคมี
- 3) การพัฒนาความสามารถของบุคคล โดยให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ทักษะและความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถของตน
- 4) ความก้าวหน้าในงาน ผู้ปฏิบัติงานควรได้มีโอกาสเรียนรู้งานใหม่ๆ เพื่อการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถอันนำไปสู่การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
- 5) การยอมรับทางสังคม ผู้ปฏิบัติงานควรได้รับการยอมรับจากกลุ่มและคุณค่าและประสบความสำเร็จในงาน ไม่ถูกกีดกัน หรือแบ่งชั้น และมีการเปลี่ยนแปลงขึ้น
- 6) มีความเป็นตัวของตัวเอง โดยมีอิสระในแง่ความคิด ความเชื่อถือ มีความเคารพของบุคคลอื่น และยึดมั่นในความยุติธรรม
- 7) การวางแผนชีวิต ผู้ปฏิบัติงานควรสามารถรักษาสมดุลระหว่างเวลาทำงานกับเวลาครอบครัว มีการใช้ชีวิตอย่างคุ้มค่า มีความก้าวหน้าและมีความดีความชอบตามกาลเวลาที่ได้ทำงานกับองค์กร
- 8) ความรับผิดชอบต่อสังคม องค์กรควรมีความรับผิดชอบต่อสังคมและกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นประโยชน์จากการดำเนินการเช่นนั้นด้วย โดยเฉพาะในเรื่องคุณภาพสินค้าการกำจัดของเสียวิธีการด้านการตลาด การมีส่วนร่วมในชุมชน สังคม และการเมือง

จากทั้งหมดที่กล่าวมา ตั้งแต่แนวคิดที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความสำคัญของความพอใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน การวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แนวทางส่งเสริมความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และกิจกรรมเพื่อเพิ่มความพอใจในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่าความพึงพอใจของบุคคลในองค์กร ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการบริหารและการเพิ่มผลผลิตในองค์กร ผู้บริหารที่ดีและประสบความสำเร็จจึงต้องทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย และบุคคลในองค์กรมีความพอใจในการปฏิบัติงานมากที่สุดเห็นจะทำได้ ความพอใจในการปฏิบัติงานต้องมีการวิเคราะห์ถึงปัจจัยต่าง ๆ ทั้งด้านสภาพแวดล้อมบุคคลหรืองาน เพื่อศึกษาผลที่อาจมีต่อความพอใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นของบุคคลในองค์กร หลังจากนั้นผู้บริหารควรได้หาวิธีปรับปรุงองค์กร เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพของงานไปในเวลาเดียวกัน ซึ่งจะเป็นการลดปัญหาและข้อยุ่งยากในการบริหารงานไปด้วย ในการดำเนินการเช่นนี้อาจจำเป็นต้องใช้ การวิจัยข้อมูลและการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบมาสนับสนุนองค์กรที่มีการดำเนินการที่ดี บุคคลจะมีความพอใจในการปฏิบัติงาน มีความรักงานและจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งจะเป็นเงื่อนไขสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว องค์กรทุกแห่งจึงควรสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขึ้นอย่างเต็มที่

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า ในการทำงานของบุคคลในองค์กรจะมีประสิทธิภาพเพียงใด และช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้เพียงใดนั้น ผู้บริหารองค์กรต้องสามารถเข้าใจถึงความต้องการของบุคคลในองค์กรและผสมผสานความต้องการนั้นให้เข้ากับจุดมุ่งหมายขององค์กร ในขณะเดียวกันก็สามารถทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความกระตือรือร้นและปรารถนาที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป

### 3. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในการทำงานมีพื้นฐานมาจากความต้องการของมนุษย์ เป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ดังที่ ธงชัย สันติวงษ์ (2530: 377-378) ได้กล่าวว่ามีมนุษย์ทุกคนมีกระบวนการพฤติกรรม (The Process of Behavior) โดยมีข้อสมมติฐานว่าพฤติกรรมจะเกิดขึ้นได้จะต้องมีสาเหตุและมีแรงกระตุ้นมาทำให้เกิดพฤติกรรมที่เกิดขึ้นนั้นจะมีจุดมุ่งหมายเสมอ ดังนั้นพฤติกรรมของมนุษย์จะไม่เกิดขึ้นอย่างเลื่อนลอยไร้เหตุผล สิ่งที่เป็นเหตุที่ทำให้เกิดพฤติกรรมก็คือ ความต้องการที่จะได้รับการสนองตอบที่เกิดขึ้นในตัวตน (Inner State of Need) หรือที่เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า แรงจูงใจ (Motive) นั่นเอง ดังนั้นผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพจะต้องศึกษาการ

สร้างแรงจูงใจให้อ่องแท้ และอาศัยแรงจูงใจเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติงาน หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความพึงพอใจในงาน เพื่อประสิทธิภาพประสิทธิผลในงาน ดังนั้น ผู้วิจัยขอเสนอทฤษฎีแรงจูงใจ 4 ทฤษฎีดังต่อไปนี้

ทฤษฎีปัจจัย 2 ประการของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two Factor theory)

ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมนุษย์ (Hierarchy of Needs)

ทฤษฎีการจูงใจของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)

ทฤษฎีการจูงใจในผลสัมฤทธิ์ของ McClelland

### 1. ทฤษฎีปัจจัย 2 ประการของ Herzberg

นำมาเป็นพื้นฐานในการสร้างแบบสอบถาม และเป็นทฤษฎีที่ผู้วิจัยนำมาเป็น แนวทางในการศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งมีรายละเอียดคือ เฮร์ซเบิร์ก นูสเนอร์ และ สไนเดอร์แมน (Herzberg, Bausners, and Snyderman, 1959) ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความ พึงพอใจในการทำงาน Herzberg และคณะ ได้พบว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประเภท ที่สัมพันธ์กับความ ชอบหรือไม่ชอบงานของแต่ละบุคคล ปัจจัยดังกล่าว Herzberg เรียกว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน หรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้อง กับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบและรักงาน เป็นตัวการสร้าง ความพึงพอใจให้บุคคล ในองค์การสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น มี 5 ประการ คือ

#### 1.1 ปัจจัยจูงใจ

(1.) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) หมายถึง การที่ บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จเขาจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จ ของงานนั้นอย่างยิ่ง

(2.) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดง ออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผล สำเร็จการยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย



(3.) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังแต่ผู้เดียว

(4.) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มี การตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

(5.) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะ (Skill) วิชาชีพ

1.2 ปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factor) หมายถึง ปัจจัยที่จะค่าจูนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ปัจจัยค่าจูนมีดังนี้

(1.) เงินเดือน (Salary) สวัสดิการ และการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

(2.) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะเป็นปฏิกิริยาหรือ วาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ระดับเดียวกันให้สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

(3.) นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

(4.) สภาพภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่ สภาพทางกายภาพ ของงาน เช่น แสงเสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

(5.) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากการงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่ง ใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับงานที่แห่งใหม่

(6.) ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความ มั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ

(7.) วิธีการปกครองบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง ความสามารถ ของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

ปัจจัยคำจูน ไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้น เพื่อป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้นเอง การค้นพบที่สำคัญของการศึกษาของ เฮอริชเบอร์ก คือ ปัจจัยสี่เรียกว่า ปัจจัยคำจูนนั้น จะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำและ ปัจจัยจูงใจจะมีผลกระทบต่อความพอใจในงานที่ทำถ้าไม่มีปัจจัยคำจูนอยู่ แต่ถ้ามีอยู่ไม่ได้ หมายความว่าคนจะมีความพอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้ ปัจจัยคำจูนเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้น เพื่อ ป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำ แต่จะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจคนให้เกิดความพอใจใน งานที่ทำเท่านั้น

## 2. ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมนุษย์ (Hierachy of Needs)

Maslow (1960: 122-124) นักจิตวิทยาชาวอังกฤษได้สร้างทฤษฎีความต้องการ ตามลำดับขั้นของมนุษย์ ซึ่งอธิบายถึงความพึงพอใจและความต้องการของมนุษย์ แบ่งเป็น 5 ลำดับ หรือ 5 ขั้น โดยมีพื้นฐานมาจากสมมุติฐาน 3 ประการ คือ 1.) มนุษย์มีความต้องการอยู่ตลอดเวลา ไม่สิ้นสุดตราบใดที่ยังมีชีวิตอยู่ 2.) ความต้องการที่ได้รับจากการสนองตอบแล้วก็จะไม่เป็น แรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมนั้นอีกต่อไป 3.) ความต้องการที่ยังไม่ได้รับตอบสนองเท่านั้นจึงมีอิทธิ พลจูงใจต่อไป ความต้องการของคนมีลำดับขั้นจากต่ำไปสูงตามลำดับความสำคัญ ในขณะที่ความ ต้องการขั้นต่ำได้รับตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นสูงจะตามมา

2.1 ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นแรก หรือขั้นต่ำสุดหรือเรียกว่า ขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งความต้องการดังกล่าวเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการ อยู่รอดของชีวิตมนุษย์ที่จะขาดเสียมิได้ เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จำเป็นสำหรับมนุษย์ทุกคน เพราะความจำเป็นที่ต้องดำรงชีพอยู่ทำให้ มนุษย์จำเป็นต้องหาสิ่งเหล่านี้มาตอบสนองก่อนอื่นใด ดังนั้น ความจำเป็นทางด้านร่างกายจะเป็น ความต้องการลำดับแรกที่มีมนุษย์จะต้องมีเป็นพื้นฐานก่อนจึงจะมีความต้องการลำดับอื่นต่อไป

2.2 ความต้องการความปลอดภัย (Security or Safety Needs) เมื่อมนุษย์ได้รับการ ตอบสนองทางด้านร่างกายแล้วตามสมควร มนุษย์ก็ต้องการในขั้นสูงขึ้นไป คือ ความต้องการ ความปลอดภัยหรือมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการในขั้นนี้จะเป็นความต้องการที่จะ ปกป้องตนเองให้พ้นจากอันตราย หรือการถูกแย่งชิงของต่าง ๆ ที่เป็นเจ้าของ เช่น มนุษย์อาจ ต้องการในรูปแบบมั่นคงสัญญาหรือสวัสดิการต่าง ๆ จากการทำงานด้วย

2.3 ความต้องการทางสังคม (Social or Belongingness Needs) เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองตามลำดับความต้องการ 2 ชั้น ดังกล่าวแล้ว คือ ทั้งทางกายภาพและความปลอดภัย ความต้องการทางด้านสังคมซึ่งเป็นขั้นที่สูงกว่าจะตามมา นั่นคือ ความต้องการที่จะอยู่ร่วมกับคนอื่นหรือมีสถานภาพในสังคมนั่นเอง เช่น ความต้องการเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรต่าง ๆ รวมทั้งมิตรภาพและความเห็นใจจากเพื่อนมนุษย์ด้วย ความต้องการขั้นนี้มักจะมองในแง่ที่เกิดความรู้สึกแก่ตนเองว่า เป็นผู้มีความสำคัญคนหนึ่งในกลุ่มและมีบุคคลรักใคร่ เชื่อถือตนเอง อาจพูดได้ว่า ความต้องการทางด้านสังคมนี้เป็นความต้องการทางจิตใจมากขั้นนั่นเอง

2.4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem or Status Needs) หรือเรียกว่า ความต้องการยอมรับในสังคม ซึ่งความต้องการด้านนี้จะมีความเข้มข้นสูงกว่าความต้องการด้านสังคม คือ นอกเหนือจากมีเพื่อนร่วมกลุ่มในสังคมแล้วยังต้องการให้ตนมีฐานะเด่นในสังคมนั้นด้วย โดยเป็นที่ยอมรับของคนอื่นและมีบุคคลอื่น สรรเสริญ ยกย่อง และนี่คือความต้องการที่จะมีความมั่นใจ เชื่อมั่นในเรื่องของความรู้ความสามารถของตน และความสำคัญของตนเองมากขึ้นนั่นเอง

2.5 ความต้องการที่จะประสบความจริงในตนเอง หรือ ความเป็นจริงของตนเอง (Self Actualization or Self Realization) ซึ่งถือว่าเป็นลำดับความต้องการสูงสุดตามลำดับความต้องการสูงสุดต่อบุคคลที่จะมีเพียงพอแก่ความต้องการของตนอยู่แล้ว Maslow ได้ชี้ให้เห็นว่า คนจะตอบสนองความต้องการระดับต่ำสุดก่อน ตราบเท่าที่ความต้องการเหล่านี้ยังไม่ได้รับการตอบสนอง ความต้องการเหล่านี้จะมีอิทธิพลหรือพฤติกรรมของคน แต่เมื่อความต้องการนี้ได้รับการตอบสนองแล้วจะสูญเสียอำนาจการจูงใจไป และความต้องการระดับสูงขึ้นไปจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนต่อไปอีก กระบวนการดังกล่าวนี้จะดำเนินต่อไปเรื่อย ๆ จนถึงลำดับความต้องการสูงสุดของตน

แนวความคิดของ Maslow ได้ชี้ให้เห็นพฤติกรรมมนุษย์ในการตอบสนองความต้องการของตนเอง ซึ่งเป็นแนวทางที่ผู้บริหารจะสร้างแรงจูงใจ อย่างไรก็ดีในสภาพความเป็นจริงนั้นลำดับความต้องการของคนอาจไม่เรียงลำดับตามแนวคิดของ Maslow เสมอไป เช่น นักศิลปะที่ยากจนต้องการความสำเร็จในชีวิตมากกว่าความต้องการทางสังคม นอกจากนี้คนอาจต้องการหลายอย่างในขณะเดียวกันโดยความต้องการหลักที่ทุกคนต้องการ คือ ความต้องการทางกายภาพและความปลอดภัย เมื่อความต้องการนี้ได้รับการตอบสนองแล้ว จึงจะมีความต้องการอื่นตามมา และความต้องการหลายอย่างในขณะเดียวกันของคนก็ยังคงมีความหนักเบาแตกต่างกันด้วย

### 3. ทฤษฎีการจูงใจของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)

ทฤษฎีการจูงใจของอัลเดอร์เฟอร์ อัลเดอร์เฟอร์ ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์และเสนอว่า ความต้องการของมนุษย์มี 3 ประการ คือ (อรุณ รักรธรรม 2526:443-444)

3.1 ความต้องการยังชีพ (Existence Needs) ได้แก่ ความต้องการทางกายภาพ (ความหิว กระจาย อารมณ์) และทางวัตถุ (ค่าจ้าง สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน)

3.2 ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) ได้แก่ ความปรารถนา จะมีความสัมพันธ์ภาพบางประการกับคนซึ่งมีความสำคัญต่อผู้ต้องการ เช่น สมาชิกในครอบครัว หัวหน้างาน ฯลฯ

3.3 ความต้องการเติบโต (Growth Needs) เป็นความต้องการที่จะใช้ความสามารถของตนให้เต็มตามศักยภาพที่มีและต้องการพัฒนาของตนเองไปเรื่อย ๆ

ทฤษฎีความต้องการของ มาสโลว์ และ อัลเดอร์เฟอร์ แตกต่างกันที่ความต้องการของ มาสโลว์จะได้รับการตอบสนองเป็นขั้นและก้าวหน้าขึ้นไปเรื่อย ๆ กล่าวคือ เมื่อใดที่ความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่อยู่ในระดับที่สูงขึ้นจะมีผลในการจูงใจ แต่ทฤษฎี ERG จะมีการเคลื่อนตัวถอยหลังด้วย กล่าวคือ หากความต้องการที่อยู่ในระดับสูงไม่ได้รับการตอบสนองก็จะถอยไปสู่ความต้องการที่ต่ำกว่า

### 4. ทฤษฎีการจูงใจในผลสัมฤทธิ์ของ McClelland

ทฤษฎีการจูงใจในผลสัมฤทธิ์ของ McClelland ในตอนปลายปี ค.ศ.1940 นักจิตวิทยาชื่อ David I. McClelland และคณะ (สมยศ นาวิการ 2521: 155) ได้ทำการทดลองเพื่อหาทางวัดความต้องการด้านต่าง ๆ ของคน โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า Then actin Apperception Test หรือเรียกชื่อย่อว่า TAT วิธีการทดสอบใช้วิธีให้คนดูภาพถ่ายแล้วเขียนทัศนนะว่า เขามองเห็นอะไร มีความเห็นอย่างไรต่อภาพถ่ายนั้น เครื่อง TAT ของ McClelland บางทีเรียกว่า Projective Test McClelland (1961: 100-110) ได้แบ่งผลการศึกษาข้อมูลที่ได้จากการทดสอบออกเป็น 3 เรื่อง แต่ละเรื่องจะมีลักษณะตรงกันเกี่ยวกับความต้องการของคน ซึ่งมีความสำคัญสำหรับการทำความเข้าใจกับพฤติกรรมของบุคคล เขาสรุปว่า คนเรามีความต้องการอยู่ 3 ประการ คือ

4.1 ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement : nAch) เป็นความต้องการที่จะทำบางสิ่งบางอย่างให้ดีขึ้นหรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น ต้องการที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ และต้องการถึงขั้นย้อนกลับที่ได้ผลของงาน

4.2 ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation : nAff) เป็นความต้องการที่จะสร้างความเป็นมิตรและสัมพันธ์ภาพที่อบอุ่นกับบุคคลอื่น

4.3 ความต้องการมีอำนาจบารมี (Need for Power : nPower) ได้แก่ ความต้องการที่จะควบคุมผู้อื่น การให้คุณให้โทษแก่ผู้อื่นได้ และการมีหน้าที่รับผิดชอบในบุคคลอื่น

ทางทฤษฎี McClelland จะขึ้นอยู่กับเวลาและเหตุผลของประสบการณ์ในชีวิตของแต่ละบุคคล คนถูกกระตุ้นด้วยความต้องการต่าง ๆ และแต่ละความต้องการจะมีผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานของเขา ทฤษฎีนี้จะช่วยให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการของตนเองและคนอื่นเป็นอย่างดี สามารถสร้างงานและปรับสภาพแวดล้อมในการทำงานให้สนองความต้องการทั้ง 3 ด้านของบุคคลได้อย่างเหมาะสม

กล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับทฤษฎี McClelland นี้ สามารถช่วยอธิบายความต้องการของคนได้ 2 ประเภท คือ ประเภทที่ 1 ความต้องการ nAch, nAff และ nPower เป็นองค์ประกอบของความต้องการที่มีลักษณะเหมือนและคล้าย ๆ กับลำดับขั้นความต้องการของ Maslow และความต้องการตามทฤษฎี ERG ของ Alderfer ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจบุคคลในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น การยึดถือทฤษฎีเป็นหลักในการปฏิบัติจะให้ประโยชน์กับผู้บริหารมาก และหากความต้องการแต่ละด้านได้รับการตอบสนองอย่างตรงเป้า ก็จะทำให้คนบังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประเภทที่ 2 ถ้าความต้องการดังกล่าวได้รับความสนใจและเอาใจใส่จากผู้บริหารอย่างจริงจังก็อาจจะทำให้คนในองค์กรสามารถกำหนดขอบเขตความต้องการของตนในอันที่จะทำงานในรูปแบบต่าง ๆ ให้สำเร็จลงได้ จากผลการศึกษาของ McClelland สรุปได้ว่าความสำเร็จของงานจะอยู่ในเรื่องของ การกระตุ้นความต้องการระดับ nAch และสามารถทำงานได้สำเร็จจะช่วยให้การบริหารงานของผู้บริหารได้ผลสำเร็จไปด้วย

ทฤษฎีของ Mc Clelland มีความสัมพันธ์กับลักษณะงานที่บุคคลต้องการ กล่าวคือ ความต้องการระดับสูงของแต่ละบุคคลจะเกิดขึ้นได้จากลักษณะงานต่าง ๆ กัน ซึ่งจะพิจารณาได้ดังนี้

ความต้องการของแต่ละบุคคล	ลักษณะงาน
High need for achievement	มีความรับผิดชอบเป็นรายบุคคล ทำหาย แต่ก็มีเป้าหมายความสำเร็จเป็นงานที่สามารถทราบผลการปฏิบัติ
High need for affiliation	มีความสัมพันธ์กันระหว่างบุคคล มีโอกาสติดต่อไปมาหาสู่กัน ได้ควบคุมบังคับบัญชาบุคคลอื่น การได้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ
High need for power	การได้รับการยอมรับนับถือ

ภาพที่ 2.1 แสดงลักษณะงานที่สนองความต้องการระดับสูงของบุคคลตามทฤษฎีของ McClelland

ที่มา : ปณิษา บุญเกียรติ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม กรณีศึกษา  
ธนาคารกรุงไทยจำกัด(มหาชน) ภาคนิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การพัฒนา  
ทรัพยากรมนุษย์) สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์ 2542

เนื่องจากทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการและการจูงใจดังกล่าวมาแล้วทั้ง 4 ทฤษฎี ได้มีการกล่าวอ้างอิงกันอย่างแพร่หลายในวงการด้านการบริหารบุคคล ทั้งนี้เพื่อศึกษาพฤติกรรมของบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การว่า เขามีความรู้สึกหรือมีความต้องการอย่างไร ความรู้สึกหรือความต้องการดังกล่าวได้ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและผลผลิตขององค์การอย่างไร และผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ สามารถแก้ปัญหาหรือสนองความต้องการของบุคคลได้อย่างถูกต้องมากน้อยเพียงไร เพื่อเพิ่มผลผลิตและการให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีดังกล่าวในเชิงเปรียบเทียบ จะช่วยให้ทราบความต้องการขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจที่นักทฤษฎีได้เสนอไว้โดยนำส่วนที่คล้ายคลึงกันมาจัดไว้ด้วยกัน ดังนี้

Maslow : ทฤษฎีลำดับความต้องการ	Alderfer : ทฤษฎี ERG	Herzberg : ทฤษฎีสองปัจจัย	McClelland : ทฤษฎี ความต้องการจาก การเรียนรู้
ความต้องการทางร่างกาย	ความต้องการดำรงอยู่	ปัจจัยค่าเงิน	
ความต้องการความปลอดภัย			
ความต้องการทางสังคม	ความต้องการความสัมพันธ์		ความต้องการความ สัมพันธ์
ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง	ความต้องการการเจริญเติบโต	ปัจจัยจูงใจ	
ความสมหวังของชีวิต			

ภาพที่ 2.2 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีความต้องการ 4 ทฤษฎี

ที่มา : วิมล กาญจนนิวาสน์ “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท  
เซ็นทรัล จำกัด (มหาชน)” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม  
2542

จากทฤษฎีทั้งหมดที่ผู้วิจัยได้รวบรวมมานั้น จะเห็นได้ว่าทฤษฎีจะสอดคล้องและคล้ายคลึงกัน แต่อย่างไรก็ตามไม่ว่าทฤษฎีจะแตกต่างกันหรือเหมือนกันทุกทฤษฎีที่ได้นำมารวบรวมมานั้น มุ่งผลเช่นเดียวกัน คือสร้างความพึงพอใจในงานของพนักงาน เพราะผู้วิจัยคิดว่าทฤษฎีเหล่านี้จะเป็นแนวทางที่จะให้องค์กรได้ดำเนินการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เกี่ยวกับทฤษฎีเหล่านี้แล้ว ที่สำคัญผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงและทราบด้วยว่ามีปัจจัยใดบ้างที่จะทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ต่อไปผู้ศึกษาขอกล่าวถึงการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อีกทั้งจะมีวิธีการวัดความพึงพอใจปัจจัยเหล่านั้นได้อย่างไร

#### 4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

ปรีดา โพธิ์สุวรรณ (2540: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสาขา ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคม ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และปัญหาในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสาขาธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้จัดการสาขาธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) จำนวน 216 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสาขา มีความพึงพอใจ "ในระดับมาก"

ในปัจจัย 5 ปัจจัย ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ลักษณะของงานที่ทำ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีความพึงพอใจใน "ระดับปานกลาง"

ในปัจจัย 5 ปัจจัย ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน ความก้าวหน้าในงานที่ทำ นโยบายและการบริหาร และเงินเดือน สวัสดิการ ค่าตอบแทน ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลเศรษฐกิจและสังคมของผู้จัดการสาขาธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ได้แก่ อายุและเพศ มีความสัมพันธ์กับเงินเดือน สวัสดิการ ค่าตอบแทน และความรับผิดชอบ สถานภาพการสมรส มีความสัมพันธ์กับลักษณะของงานที่ทำ เงินเดือน อายุงานในตำแหน่งและการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับเงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน อายุงานมีความสัมพันธ์กับเงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความดีความชอบ มีความสัมพันธ์กับเงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน ความก้าวหน้าในงานที่ทำ การได้รับความยอมรับนับถือ ความ

มั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน ลักษณะของงานที่ทำ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จของงาน นโยบายและการบริหารงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

วิมล การณจนนิวาสน์ (2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยในการทำงานของพนักงานบริษัทเซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานและความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยในการทำงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่างจำนวน 272 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนแบบมาตรฐาน สัมประสิทธิ์แห่งการถ่วง และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยในการทำงานด้านความสำเร็จในงานที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดและด้านการบังคับบัญชามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคลในด้าน เพศ อายุ วุฒิการศึกษา แผนกงาน ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ส่วนปัจจัยในการทำงานด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยกย่องนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงานและด้านความเป็นมาในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและด้านความเป็นมาในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

พีระศักดิ์ หงสกุล (2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริการ ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่าง 465 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละและแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ไคสแควส์ ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่าย และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ และสหสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในด้านลักษณะงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านสภาพการทำงาน ด้านเงินเดือน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบาย



การบริหารงาน และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับปัจจัยด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานบริการธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ และ ในด้านวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานบริการธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า จำนวนตัวแปรทั้ง 12 ตัว มีตัวแปร จำนวน 6 ตัว มีอำนาจพยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริการธนาคาร นครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) โดยเรียงลำดับที่สำคัญที่สุดคือ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านความ สัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่และสามารถอธิบาย การเปลี่ยนแปลงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริการธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ร้อยละ 0.04

บุญปิ่น วงศ์สุนทรรัตน์ (2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับ บนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน กลุ่ม ตัวอย่างเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจำนวน 351 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่า ร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการ เปรียบเทียบเชิงพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก 6 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ สถานะของอาชีพ ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงใน งาน เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ความสำเร็จของงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง 8 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับ ผิดชอบ สภาพการปฏิบัติงาน เทคนิคของผู้นิเทศ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน โอกาสที่จะ ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต และนโยบายและการบริหารงาน พนักงานมีระดับความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานที่แตกต่างกันรวม 9 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ การได้รับการยอมรับ นับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ นโยบาย และการบริหารงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ ได้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในงาน และเทคนิคของผู้นิเทศ

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

Schmidt (1975: 99-110) ได้ใช้ทฤษฎีของ Herzberg ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นงานวิจัยระดับปริญญาเอก กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียน 75 คน ครูใหญ่ 75 คน ศิษยานิเทศ 25 คน และผู้ช่วยครูใหญ่ 24 คน ผลงานวิจัยพบว่า องค์ประกอบของปัจจัยกระตุ้น (Motivator Factor) ส่วนมากทำให้ผู้บริหารเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบเท่านั้นที่ไม่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างสูง ในองค์ประกอบความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ไม่มีความพึงพอใจเกี่ยวกับเงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน นโยบายและการบริหารงาน

Katz (1978: 204-223) ได้ทำการศึกษาวิจัยในเรื่องของช่วงเวลาอายุยาวนานในเรื่องของงาน (Job longevity) ในฐานะที่เป็นปัจจัยตามสถานการณ์ในเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยการศึกษาได้ทำการตรวจสอบศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับมิติของงาน 5 ประเด็นด้วยกัน ได้แก่ ความแตกต่างด้านความชำนาญ (Skill Variety) คุณลักษณะของงาน (Task Identity) นัยสำคัญของงาน (Task Significance) ความเป็นอิสระ (Autonomy) และผลสะท้อนกลับจากงาน (Feed Back From - Job) มิติทั้ง 5 ของงานดังกล่าวจะถูกวัดโดยช่วงระยะเวลาในการทำงานปัจจุบันของลูกจ้างพนักงาน และองค์การปัจจุบันของพวกเขา การศึกษาได้ใช้แบบสอบถามและสุ่มตัวอย่างมาทั้งหมด 3,500 คน จากองค์การ 4 แห่งด้วยกัน ผลศึกษาวิเคราะห์พบว่า ความเข้มแข็งของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับมิติของงานแต่ละชนิดนั้นขึ้นอยู่กับช่วงอายุเวลาขององค์การของบุคคลแต่ละคน อย่างไรก็ตาม สำหรับลูกจ้างพนักงานที่ยังไม่คุ้นเคยกับองค์การเท่าที่ควร พบว่า นัยสำคัญของงานเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก

Olasiji (1983: 88 -93) ได้ทำการศึกษาเรื่องการประยุกต์ใช้ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ-ค้ำจุนกับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานของผู้บริหารและบุคลากรฝ่ายวิชาการมหาวิทยาลัยไนจีเรีย ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาขวัญกำลังใจและทัศนคติที่มีต่องานต่อผู้บริหารและต่ออาจารย์ของมหาวิทยาลัยไนจีเรีย รวมทั้งต้องการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมหรือนำไปสู่ความพึงพอใจในงานของบุคลากรทั้ง 2 กลุ่มดังกล่าวด้วย ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริเบิร์กมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นกลุ่มอาจารย์ จำนวน 97 คน และกลุ่มผู้บริหารจำนวน 40 คน ของมหาวิทยาลัยลากอส ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยจูงใจใน 6 ประการ เป็นตัว

บ่งชี้แสดงให้เห็นว่า เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรทั้ง 2 กลุ่มนี้ มีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน นอกจากนั้นปัจจัยเชิงใจและปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของกลุ่มอาจารย์ ยังแตกต่างกับผู้บริหาร แต่ไม่มีความแตกต่างกันมากนักในด้านปัจจัยค้ำจุน ซึ่งทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานของกลุ่มอาจารย์และกลุ่มผู้บริหาร อย่างไรก็ตามโดยทั่วไปแล้ว ผลการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับแนวคิดและข้อคิดแต่เดิมของเฮอริเบิร์ก

Glison (1988: 61-81) ได้ร่วมกันศึกษาถึงตัวคาดการณ์ความพึงพอใจในงาน ความยึดมั่นผูกพันในองค์การแบบให้บริการสาธารณสุข (Human Service) โดยได้ทำการศึกษาจากลูกจ้างพนักงานที่ให้บริการสาธารณสุข 319 คน จาก 22 องค์การ ข้อมูลจะถูกนำมาใช้วิเคราะห์ผลที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน ความยึดมั่นผูกพันจากตัวคาดการณ์ 3 ลักษณะด้วยกัน คือ คุณลักษณะเฉพาะงาน (Job Characteristics) คุณลักษณะเฉพาะขององค์การ (Organization Characteristics) และคุณลักษณะเฉพาะของลูกจ้างพนักงาน (Work Characteristics) จากการศึกษา นั้น ได้แสดงให้เห็นว่าความยึดมั่นผูกพันและความพึงพอใจในงานได้รับผลกระทบจากตัวคาดการณ์ในลักษณะที่ลดหลั่นกันไป ผลที่ได้รับชี้ให้เห็นว่าลักษณะเฉพาะของงาน 2 ประการ ได้แก่ ความแตกต่างในทักษะความชำนาญ และความไม่ชัดเจนในบทบาท เป็นตัวคาดการณ์เรื่องความพึงพอใจที่ดีที่สุด ในขณะที่คุณลักษณะเฉพาะขององค์การ 2 ประการ ได้แก่ ความเป็นผู้นำ และช่วงอายุขององค์การ เป็นตัวคาดการณ์ที่ดีที่สุดในเรื่องความยึดมั่นผูกพัน และสุดท้ายคุณลักษณะของลูกจ้างพนักงานประการเดียวที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพัน ในขณะที่ไม่มีคุณลักษณะใด ๆ ของคนงานที่สามารถทำนายเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

## สรุป

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนับว่าเป็นเรื่องสำคัญในองค์การและควรได้รับความสนใจคำนึงถึง เพราะความพึงพอใจที่ดีเป็นผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยที่ความพึงพอใจจะเกิดขึ้นได้นั้นต้องขึ้นอยู่กับแรงจูงใจ ถ้าองค์กรหรือหน่วยงานใดมีแรงจูงใจมาก บุคคลในองค์กรนั้นก็ย่อมมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมาก และในทำนองเดียวกันองค์กรใดมีแรงจูงใจน้อยก็ย่อมจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจน้อยตามไปด้วย แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องสร้างขึ้น และให้ดำรงอยู่กับองค์กรเพื่อทำให้ภารกิจขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความพึงพอใจในการทำงานของแต่ละคนอาจพิจารณาได้เป็นส่วน ๆ คือ ส่วนที่ควรจะเป็นและส่วนที่เป็นจริง ซึ่งทั้งสองส่วนนี้เป็นเครื่องมือที่สามารถชี้ให้เห็นถึงความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ และการรับรู้ถึงสภาพที่ต้องรักษาไว้ ซึ่งความต้องการหรือค่านิยมตลอดจนประสบการณ์ สถานภาพทางสังคม กลุ่มอิทธิพล และเกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ เป็นการรับรู้ถึงสิ่งที่ควรจะเป็น ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจได้

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยการออกแบบการวิจัย กำหนดตัวแปรในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรตามและตัวแปรอิสระ การตั้งสมมติฐานการวิจัย การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย กระบวนการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล ฐานคติ ข้อจำกัดในการวิจัย และสรุป

#### 1. การออกแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์ 4 ประการคือ ประการแรกเพื่อทราบถึงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาทั่วประเทศ ประการที่ 2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา ประการที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา และประการที่สี่ เพื่อศึกษาถึงปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา โดยจำแนกตามตัวแปร ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการ ระดับการศึกษา สถานที่ปฏิบัติงาน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสาขา ลักษณะของงานที่รับผิดชอบ จำนวนพนักงานในความรับผิดชอบ และขนาดของหน่วยงาน

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาทั่วประเทศ จำนวนทั้งหมด 590 ราย เพื่อต้องการทราบถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

## 2. ตัวแปรในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดกลุ่มของตัวแปรออกเป็น 2 กลุ่มดังต่อไปนี้

2.1 ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการ ระดับการศึกษา สถานที่ปฏิบัติงาน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสาขา และปัจจัยด้านงาน ได้แก่ ลักษณะของงานที่รับผิดชอบ จำนวนพนักงานในความรับผิดชอบ และขนาดของหน่วยงาน

2.2 ตัวแปรตาม ประกอบด้วย ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยเชิงใจ และปัจจัยคำจูน

## 3. สมมติฐานการวิจัย

3.1 เพศมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3.2 อายุมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3.3 สถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3.4 อายุงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3.5 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3.6 อัตราเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3.7 สถานที่ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3.8 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสาขามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3.9 ลักษณะของงานที่รับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3.10 จำนวนพนักงานในความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3.11 ขนาดของหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

#### 4. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 4.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาทั่วประเทศ ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 590 ราย รายละเอียดดังนี้

จำนวนผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาทั่วประเทศ จำแนกตามการแบ่งภาคของธนาคารออมสิน

ภาคตามการแบ่งเขตธนาคารออมสิน	จำนวนสาขา	จำนวนผู้ช่วยผู้จัดการสาขา
1. ภาค 1	24	31
2. ภาค 2	38	43
3. ภาค 3	32	35
4. ภาค 4	50	46
5. ภาค 5	43	35
6. ภาค 6	41	35
7. ภาค 7	41	36
8. ภาค 8	44	41
9. ภาค 9	43	45
10. ภาค 10	50	50
11. ภาค 11	44	52
12. ภาค 12	43	44
13. ภาค 13	47	51
14. ภาค 14	45	46
รวม	585	590

ที่มา : ข้อมูลจากงานฝ่ายบริหารบุคคล ธนาคารออมสิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2545

#### 4.2 กลุ่มตัวอย่าง

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เท่ากับจำนวนผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่มีอยู่ทั้งหมดทั่วประเทศ 590 ราย เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีอยู่จำนวนไม่มากแต่กระจายอยู่ทั่วประเทศ วิธีการเก็บข้อมูลต้องใช้วิธีเก็บทางไปรษณีย์ ทั้งนี้เพื่อความสะดวกประหยัดเวลาและงบประมาณ ซึ่งผู้วิจัยเกรงว่าผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่มีอยู่ทั้งหมดจะตอบกลับมาไม่ครบตามจำนวน (คาดว่าตอบกลับประมาณ 70% ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด)

เมื่อคำนวณขนาดของตัวอย่างแล้วได้จำนวน 413 ราย

#### 5. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม(Questionnaire) โดยผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถาม ข้อคำถามมีลักษณะแบบปลายปิดและปลายเปิด (Closed-Opened Questionnaires) เพื่อให้ผู้ตอบสามารถตอบได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว พร้อมทั้งสามารถแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ได้ ซึ่งมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

##### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษา ค้นคว้า หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่อองค์กร และปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
2. ศึกษาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของธนาคารออมสิน โครงสร้างสำนักงานภาคและสาขา ภาระหน้าที่ของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา
3. นำข้อมูลที่ได้มาศึกษา ค้นคว้า มาประมวล กำหนดโครงสร้างของเครื่องมือ และขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา
4. สร้างแบบสอบถามตามขอบข่ายและเนื้อหาที่กำหนดตามโครงสร้าง โดยให้ครอบคลุมกรอบความคิดและขอบเขตในการวิจัย
5. นำเครื่องมือเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ความชัดเจนถูกต้องในการใช้ภาษา ข้อคำถามที่ให้ครอบคลุมเนื้อหา และให้ข้อเสนอแนะเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น
6. นำเครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม
7. จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป



## 6. รูปแบบของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

วางแผนคำถามตามสมมติฐานที่ตั้งไว้และตามประเด็นในกรอบความคิดของการวิจัย ซึ่งแบบสอบถามจะประกอบด้วยคำถามในส่วนต่าง ๆ ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านงานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ จำนวน 11 ข้อ
- ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา จำนวน 56 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบประเมินค่า (Rating Scale) เป็นคำถามแบบ Likert Scale มีตัวเลือกตามระดับความพึงพอใจในเชิงบวก คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยให้ระดับคะแนน 5 4 3 2 และ 1 ตามลำดับ และระดับความพึงพอใจในเชิงลบ คือ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด โดยให้ระดับคะแนน 1 2 3 4 และ 5 ตามลำดับ
- ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา โดยมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบและเขียนเพิ่มเติม มีจำนวน 5 ข้อ

## 7. กระบวนการวิจัย

### 7.1 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ซึ่งผู้วิจัยเก็บรวบรวมขึ้นเองเป็นครั้งแรก โดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เก็บรวบรวมจากข้อมูลเอกสารเกี่ยวกับประวัติโครงสร้างธนาคารออมสิน รวมทั้งหน้าที่ในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการจากข้อมูลที่เผยแพร่ทาง Intranet ของธนาคารออมสิน พร้อมทั้งศึกษาเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารที่บุคคลอื่นหรือหน่วยงานอื่นได้รวบรวมไว้แล้ว เช่น สิ่งพิมพ์ ตำราบทความทางวิชาการ วารสาร วิทยานิพนธ์ และรายงานการวิจัยต่าง ๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ เพื่อรวบรวมหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

## 7.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับข้อมูลมาแล้ว นำข้อมูลมาประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) แล้วจัดทำตารางวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อนำเสนอและสรุปผลการวิจัยโดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. ใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อใช้ในการอธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการหาค่าร้อยละ

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการใช้หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดค่าตัวแปรตาม เพ็ญแข แสงแก้ว (2538: 86) ดังนี้

พอใจมากที่สุด	หมายถึง	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	4.21 - 5.00
พอใจมาก	หมายถึง	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.41 - 4.20
พอใจปานกลาง	หมายถึง	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.61 - 3.40
พอใจน้อย	หมายถึง	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.81 - 2.60
พอใจน้อยที่สุด	หมายถึง	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00 - 1.80

2. ใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) เพื่อใช้ในการทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านงาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ t-test และ One-Way Analysis of Variance และสถิติที่ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างในแต่ละคู่คือ Scheffe

## 7.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

7.3.1 ผู้ทำการวิจัยจัดทำแบบสอบถามนำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อทดสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาที่ต้องการ (Content Validity) โดยขอความเห็นชอบในข้อมูลรายละเอียดของคำถามว่าครอบคลุมและเหมาะสมครบถ้วนพอหรือไม่

7.3.2 นำแบบสอบถามมาปรับตามผลที่ได้จากการปรึกษา และทดสอบความเชื่อถือได้ (Reliability) โดยทำการทดสอบ (Pre-test) ก่อน

7.3.3 ทดแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปยังกลุ่มตัวอย่าง พร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์ในการตอบแบบสอบถามไว้ในแบบสอบถาม

7.3.4 รวบรวมข้อมูลที่ได้รับคืนมาทั้งหมดแล้วตรวจนับ พร้อมทั้งตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลเพื่อนำไปใช้วิเคราะห์ต่อไป

7.3.5 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติ

7.3.6 สรุปผลที่ได้จากการวิจัย พร้อมทั้งข้อเสนอแนะของผู้ทำการวิจัย

## 8. ข้อจำกัดในการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้น : ศึกษากรณีผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา ผู้วิจัยเชื่อว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่มาก ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งความเป็นจริงแล้ว การบริหารงานบุคลากรในองค์การให้เกิดประสิทธิภาพนั้น อาจมีองค์ประกอบอื่น ๆ ที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรขึ้นได้ เช่น ลักษณะขององค์การ นโยบาย ความแตกต่างของบุคคล วุฒิภาวะทางอารมณ์ คุณภาพชีวิตของผู้บริหาร ซึ่งเป็นเรื่องยากที่จะนำมาศึกษาได้ทั้งหมด และเพื่อให้งานวิจัยได้รับผลกระทบจากอิทธิพลของตัวแปรที่ไม่ได้ศึกษาน้อยที่สุด ผู้วิจัยจึงมีการควบคุมอิทธิพลของตัวแปรปนเปื้อนต่าง ๆ ที่ไม่ได้ศึกษา โดยพยายามขจัดให้หมดสิ้นไปด้วยการแจกแบบสอบถามโดยไม่ได้คำนึงถึงความสัมพันธ์หรือความพอใจเป็นการส่วนตัวกับกลุ่มตัวอย่าง ดังนั้น ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ จึงถือว่าถูกต้องเหมาะสมภายใต้กรอบแนวคิดที่ใช้อ้างอิงนี้เท่านั้น

## สรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเพื่อหาคำตอบจากคำถามหลักต่อไปนี้คือ เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยด้านงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา และเพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา โดยจำแนกตามตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการ ระดับการศึกษา สถานที่ปฏิบัติงาน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสาขา และปัจจัยด้านงาน ได้แก่ ลักษณะของงานที่รับผิดชอบ จำนวนพนักงานใน ความรับผิดชอบ ขนาดของหน่วยงาน และยึดแนวคิดด้านความพึงพอใจของ Herberg (1959: 373-377) เป็นแนวทางในการวิจัย โดยมีผู้ให้ข้อมูลเป็น ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาทั่วประเทศ จำนวน 590 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t - test และ One-Way Analysis of Variance และสถิติที่ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างในแต่ละคู่คือ Scheffe

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้น : ศึกษากรณี ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา” ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลมาจากกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาทั่วประเทศ จำนวน 590 ราย โดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ผลปรากฏว่ามีผู้ช่วยผู้จัดการตอบกลับมาจำนวน 413 ราย (ประมาณร้อยละ 70%) และในการวิเคราะห์ข้อมูลเสนอในรูปแบบของตารางพร้อมคำอธิบายเป็นแบบเชิงพรรณนา ซึ่งอาศัยตามกรอบแนวคิดที่ได้กล่าวมาแล้วในบทที่ 1 โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้นำเสนอเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านงาน

ตอนที่ 2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 3 ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

## ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านงาน

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	145	35.11
หญิง	268	64.89
รวม	413	100.00
<b>อายุ</b>		
ไม่เกิน 30 ปี	19	4.60
31-40 ปี	227	54.96
41-50 ปี	149	36.08
มากกว่า 50 ปี	18	4.36
รวม	413	100.00
<b>สถานภาพสมรส</b>		
โสด	127	30.75
สมรส	255	61.74
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	31	7.51
รวม	413	100.00
<b>อายุงาน</b>		
1 ปี	106	25.67
2 ปี	48	11.62
3 ปี	161	38.98
มากกว่า 3 ปี	98	23.73
รวม	413	100.00
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	17	4.12
ปริญญาตรี	308	74.58
สูงกว่าปริญญาตรี	88	21.31
รวม	413	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>อัตราเงินเดือน</b>		
ไม่เกิน 15,000 บาท	80	19.37
15,001-20,000 บาท	129	31.23
20,001-25,000 บาท	84	20.34
มากกว่า 25,000 บาท	120	29.06
รวม	413	100.00
<b>สถานที่ปฏิบัติงาน</b>		
ภูมิลำเนาเดิม	149	36.08
สถานที่อื่น	264	63.92
รวม	413	100.00
<b>การปฏิบัติงานที่สาขาก่อนดำรงตำแหน่ง</b>		
เคย	305	73.85
ไม่เคย	108	26.15
รวม	413	100.00
<b>ลักษณะงาน</b>		
ด้านเงินฝาก	118	28.57
ด้านสินเชื่อ	43	10.41
ด้านเงินฝากและสินเชื่อ	252	61.02
รวม	413	100.00
<b>จำนวนพนักงานในความรับผิดชอบ</b>		
ไม่เกิน 10 คน	150	36.32
11-20 คน	244	59.08
21 คนขึ้นไป	19	4.60
รวม	413	100.00
<b>ขนาดของหน่วยงาน</b>		
ขนาดเล็ก	53	12.83
ขนาดกลาง	156	37.77
ขนาดใหญ่	204	49.39
รวม	413	100.00

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านงาน 11 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุในตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการสาขา ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน สถานที่ปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงานที่สาขาก่อนดำรงตำแหน่ง ลักษณะของงานที่รับผิดชอบ จำนวนพนักงานในความรับผิดชอบ ขนาดของหน่วยงาน รายละเอียดตามตารางที่ 4.1 ดังนี้

เพศ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยเพศหญิงจำนวน 268 ราย คิดเป็นร้อยละ 64.89 และเพศชายจำนวน 145 ราย คิดเป็นร้อยละ 35.11

อายุ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 227 ราย คิดเป็นร้อยละ 54.96 รองลงมาอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 149 ราย คิดเป็นร้อยละ 36.08

สถานภาพสมรส กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาส่วนใหญ่สมรสแล้ว จำนวน 255 ราย คิดเป็นร้อยละ 61.74 รองลงมายังโสดอยู่ จำนวน 127 ราย คิดเป็นร้อยละ 30.75

อายุงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการสาขา กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 3 ปี จำนวน 161 ราย คิดเป็นร้อยละ 38.98 รองลงมามีประสบการณ์ในการทำงาน 1 ปี จำนวน 106 ราย คิดเป็นร้อยละ 25.67

ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี จำนวน 308 ราย คิดเป็นร้อยละ 74.58 รองลงมาระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 88 ราย คิดเป็นร้อยละ 21.31

อัตราเงินเดือน กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 15,001-20,000 บาท จำนวน 129 ราย คิดเป็นร้อยละ 31.23 รองลงมามีอัตราเงินเดือนมากกว่า 25,000 บาท จำนวน 120 ราย คิดเป็นร้อยละ 29.06

สถานที่ปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาส่วนใหญ่ปฏิบัติงานที่สถานที่อื่น จำนวน 264 ราย คิดเป็นร้อยละ 63.92 และภูมิลำเนาเดิม จำนวน 149 ราย คิดเป็นร้อยละ 36.08

การปฏิบัติงานที่สาขาก่อนดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาส่วนใหญ่เคยผ่านงานสาขามาก่อน จำนวน 305 ราย คิดเป็นร้อยละ 73.85 และไม่เคยผ่านงานสาขามาก่อน จำนวน 108 ราย คิดเป็นร้อยละ 26.15

ลักษณะของงานที่รับผิดชอบ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาส่วนใหญ่ปฏิบัติงานด้านเงินฝากและสินเชื่อ จำนวน 252 ราย คิดเป็นร้อยละ 61.02 รองลงมาปฏิบัติงานด้านเงินฝาก จำนวน 118 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.57

จำนวนพนักงานในความรับผิดชอบ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงานในความรับผิดชอบระหว่าง 11-20 คน จำนวน 244 ราย คิดเป็นร้อยละ 59.08 รองลงมามีจำนวนพนักงานในความรับผิดชอบไม่เกิน 10 คน จำนวน 150 ราย คิดเป็นร้อยละ 36.32



ขนาดของหน่วยงาน กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาส่วนใหญ่ ปฏิบัติงานในหน่วยงานขนาดใหญ่ จำนวน 204 ราย คิดเป็นร้อยละ 49.39 รองลงมาปฏิบัติงานในหน่วยงานขนาดกลาง จำนวน 156 ราย คิดเป็นร้อยละ 37.77

## ตอนที่ 2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสิน สาขา ได้ศึกษาจากปัจจัยในด้านต่าง ๆ จำนวน 12 ข้อ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในงานที่ทำ นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน เงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน ความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา ความเป็นอยู่ส่วนตัว ซึ่งผลการวิจัยที่ได้มีรายละเอียดตามตารางที่ 4.2 ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจด้านความสำเร็จของงาน

ความสำเร็จของงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี	3.91	0.65	มาก
2. ความสำเร็จของงานเป็นผลมาจากการใช้ทักษะ ประสิทธิภาพ แก้ไขปัญหา	4.07	0.54	มาก
3. ท่านมีโอกาที่จะทำงานได้ดีที่สุดได้ตลอดเวลา	3.69	0.69	มาก
4. ความสำเร็จในงานที่เป็นผลมาจากความร่วมมือของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.95	0.68	มาก
5. ความสำเร็จในการติดต่อ และประสานงานกับหน่วยงานภายนอก	3.52	0.65	มาก
6. ความสำเร็จในการดูแลรักษาและรับผิดชอบในทรัพย์สินของธนาคาร	3.80	0.62	มาก
รวม	3.82	0.39	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจด้านความสำเร็จของงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82

เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่ามีความพึงพอใจระดับมาก จำนวน 6 ข้อ คือ ความสำเร็จของงานเป็นผลมาจากการใช้ทักษะประสิทธิภาพ ความสำเร็จในงานที่เป็นผลมาจากความร่วมมือของผู้ใต้บังคับบัญชา ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ความสำเร็จในการดูแลรักษาและรับผิดชอบในทรัพย์สินของ

ธนาคาร ท่านมีโอกาสที่จะทำงานได้ดีที่สุดได้ตลอดเวลา ความสำเร็จในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 3.95 3.91 3.80 3.69 และ 3.52 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

การได้รับการยอมรับนับถือ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา	4.00	0.62	มาก
2. ผู้บังคับบัญชาให้การยกย่องชมเชยในผลการปฏิบัติงาน	3.68	0.75	มาก
3. การปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างแก่เพื่อนร่วมงานได้	3.86	0.64	มาก
4. เพื่อนร่วมงานส่วนใหญ่แสดงออกว่าท่านเป็นบุคคลที่มีคุณค่า	3.75	0.62	มาก
รวม	3.82	0.54	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82

เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่ามีความพึงพอใจระดับมาก จำนวน 4 ข้อ คือ ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างแก่เพื่อนร่วมงานได้ เพื่อนร่วมงานส่วนใหญ่แสดงออกว่าท่านเป็นบุคคลที่มีคุณค่า ผู้บังคับบัญชาให้การยกย่องชมเชยในผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 3.86 3.75 และ 3.68 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ลักษณะงานตรงตามความสามารถที่มีอยู่	3.81	0.65	มาก
2. งานท้าทายความสามารถ ต้องอาศัยการตัดสินใจแก้ปัญหา	3.85	0.70	มาก
3. เน้นงานที่ต้องอาศัยเทคนิคและความรู้ใหม่ ๆ มาช่วยเสมอ	3.53	0.66	มาก
4. ท่านพอใจที่ได้ลงไปปฏิบัติงานในพื้นที่อยู่เสมอ	3.69	0.79	มาก
5. เป็นงานที่มีความรับผิดชอบสูง ทำให้เกิดความเครียดเวลาทำงาน	2.50	0.91	น้อย
6. เป็นงานที่น่าเบื่อ เพราะต้องเสี่ยงกับคดีและอาจเกิดการติดตามทวงหนี้	3.13	0.97	ปานกลาง
รวม	3.42	0.40	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42

เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่ามีความพึงพอใจในระดับมาก จำนวน 4 ข้อ คือ งานท้าทายความสามารถ ต้องอาศัยการตัดสินใจแก้ปัญหา ลักษณะงานตรงตามความสามารถที่มีอยู่ ท่านพอใจที่ได้ลงไปปฏิบัติงานในพื้นที่อยู่เสมอ เน้นงานที่ต้องอาศัยเทคนิคและความรู้ใหม่ ๆ มาช่วยเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 3.81 3.69 และ 3.53 ตามลำดับ มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ คือ เป็นงานที่น่าเบื่อ เพราะต้องเสี่ยงกับคดีและอาจเกิดการติดตามทวงหนี้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 และมีความพึงพอใจในระดับน้อย จำนวน 1 ข้อ คือ เป็นงานที่มีความรับผิดชอบสูง ทำให้เกิดความเครียดเวลาทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.50

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจด้านความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ปริมาณงานเหมาะสมกับจำนวนพนักงาน	3.21	0.98	ปานกลาง
2. ผลการดำเนินงานของสาขา	3.68	0.80	มาก
3. ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจในงานที่ท่านรับผิดชอบ	3.75	0.84	มาก
รวม	3.54	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจด้านความรับผิดชอบในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54

เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่ามีความพึงพอใจระดับมาก จำนวน 2 ข้อ คือ ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจในงานที่ท่านรับผิดชอบ ผลการดำเนินงานของสาขา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และ 3.68 ตามลำดับ มีความพึงพอใจระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ คือ ปริมาณงานเหมาะสมกับจำนวนพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจด้านความก้าวหน้าในงานที่ทำ

ความก้าวหน้าในงานที่ทำ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. งานที่ท่านกำลังปฏิบัติอยู่เอื้ออำนวยต่อการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับสูงขึ้น	3.75	0.84	มาก
2. มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์	3.37	0.92	ปานกลาง
3. งานที่ปฏิบัติมีโอกาสพัฒนาทักษะในอาชีพ	3.53	0.72	มาก
4. การพิจารณาความดี ความชอบ ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของแต่ละคนมิได้ขึ้นอยู่กับความชอบส่วนตัว	3.50	0.99	มาก
5. วิธีการเลื่อนตำแหน่งทำอย่างไร่งใส	3.36	0.87	ปานกลาง
6. รู้สึกท้อแท้กับความก้าวหน้าในอาชีพของท่าน	3.33	0.94	ปานกลาง
รวม	3.47	0.58	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจด้านความก้าวหน้าในงานที่ทำในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47

เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถาม โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่ามีความพึงพอใจระดับมาก จำนวน 3 ข้อ คือ งานที่ท่านกำลังปฏิบัติอยู่เอื้ออำนวยต่อการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับสูงขึ้น งานที่ปฏิบัติมีโอกาสพัฒนาทักษะในอาชีพ การพิจารณาความดีความชอบขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของแต่ละคน มิได้ขึ้นอยู่กับความชอบส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 3.53 และ 3.50 ตามลำดับ มีความพึงพอใจระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ คือ มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ วิธีการเลื่อนตำแหน่งทำอย่างไร่งใส รู้สึกท้อแท้กับความก้าวหน้าในอาชีพของท่าน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 3.36 และ 3.33 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจด้านนโยบายและการบริหารงาน

นโยบายและการบริหารงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การจัดระบบของงานธนาคารมีความคล่องตัว และเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติ	3.14	0.75	ปานกลาง
2. ท่านพอใจต่อการกระจายอำนาจ และมอบหมายหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา	3.39	0.69	ปานกลาง
3. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของธนาคารมีความเหมาะสม และเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	2.98	0.85	ปานกลาง
4. ท่านพอใจต่อนโยบายของธนาคารที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและบุคลากร	2.99	0.72	ปานกลาง
5. ท่านพอใจต่อนโยบายและการบริหารของธนาคาร	3.11	0.69	ปานกลาง
6. การถ่ายทอดคำสั่ง/แผนงานหรือนโยบายของธนาคาร โดยผ่านหัวหน้างานของท่าน	3.14	0.79	ปานกลาง
รวม	3.12	0.57	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจด้านนโยบายและการบริหารงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12

เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถาม โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่ามีความพึงพอใจระดับปานกลางจำนวน 6 ข้อ คือ ท่านพอใจต่อการกระจายอำนาจและมอบหมายหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา การจัดระบบของงานธนาคารมีความคล่องตัว และเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติ การถ่ายทอดคำสั่ง/แผนงานหรือนโยบายของธนาคาร โดยผ่านหัวหน้างานของท่าน ท่านพอใจต่อนโยบายและการบริหารของธนาคาร ท่านพอใจต่อนโยบายของธนาคารที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและบุคลากร กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของธนาคารมีความเหมาะสม และเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 3.14 3.14 3.11 2.99 และ 2.98 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ผู้บังคับบัญชาคอยให้คำแนะนำ และแก้ไขปัญหาให้ท่านเสมอ เมื่อท่านประสบกับปัญหาในการทำงาน	3.33	0.94	ปานกลาง
2. ผู้บังคับบัญชาจะกล่าวให้กำลังใจอยู่เสมอ เมื่อท่านทำงานดี	3.32	0.98	ปานกลาง
3. ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานและ กิจกรรมต่าง ๆ เป็นอย่างดี	3.80	0.83	มาก
4. ผู้ใต้บังคับบัญชามักจะขอคำปรึกษาข้อแนะนำ และขอ ความเห็นให้เรื่องงานจากท่าน	3.92	0.79	มาก
5. บรรยากาศในที่ทำงานท่านมีความกลมเกลียวสามัคคีเป็น อันหนึ่งอันเดียวกัน	3.88	0.91	มาก
6. ในการทำงานที่ผ่านมาเมื่อท่านประสบปัญหา ผู้ใต้บังคับบัญชา มักให้การช่วยเหลือเป็นอย่างดี	3.80	0.80	มาก
7. ท่านพอใจที่จะทำงานอื่นๆ นอกเหนือจากงานที่ท่านรับผิดชอบ โดยตรง โดยร่วมกับชุมชนในพื้นที่ที่ท่านปฏิบัติงานอยู่	3.72	0.90	มาก
8. เมื่อท่านประสบปัญหา เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกันมักจะ ให้คำแนะนำและปรึกษาเสมอ	3.64	0.91	มาก
รวม	3.68	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล  
ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68



เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถาม โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่ามีความพึงพอใจระดับมาก จำนวน 6 ข้อ คือ ผู้ได้บังคับบัญชามักจะขอคำปรึกษาข้อแนะนำและขอความเห็นในเรื่องงานจากท่าน บรรยากาศในที่ทำงานท่านมีความกลมเกลียวสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในการทำงานที่ผ่านมาเมื่อท่านประสบปัญหาผู้ได้บังคับบัญชามักให้การช่วยเหลือเป็นอย่างดี ผู้ได้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ เป็นอย่างดี ท่านพอใจที่จะทำงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานที่ท่านรับผิดชอบโดยตรง โดยร่วมกับชุมชนในพื้นที่ที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ เมื่อท่านประสบปัญหาเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกันมักจะให้คำแนะนำและปรึกษาเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 3.88 3.80 3.80 3.72 และ 3.64 ตามลำดับ มีความพึงพอใจระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ ผู้บังคับบัญชาคอยให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหาให้ท่านเสมอ เมื่อท่านประสบกับปัญหาในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาจะกล่าวให้กำลังใจอยู่เสมอเมื่อท่านทำงานดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และ 3.32 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ท่านพอใจกับบรรยากาศ และลักษณะสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดีและเหมาะสม เช่น อุณหภูมิ แสงสว่าง การระบายอากาศในสาขา	3.64	0.87	มาก
2. ท่านพอใจต่อพื้นที่ใช้สอยภายในธนาคาร มีความเหมาะสมกับจำนวนพนักงานและลูกค้า	3.36	1.01	ปานกลาง
3. ท่านพอใจต่อการตกแต่งภายใน และการมีเครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์สำนักงาน และสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน และมีความทันสมัยสมกับเป็นธนาคาร	3.14	0.88	ปานกลาง
4. ท่านพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของท่าน ซึ่งปลอดภัยจากอันตรายที่มีต่อชีวิต และทรัพย์สินของท่าน	3.54	0.97	มาก
รวม	3.42	0.81	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42

เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่ามีความพึงพอใจระดับมาก จำนวน 2 ข้อ คือ ท่านพอใจกับบรรยากาศและลักษณะสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดีและเหมาะสม ท่านพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของท่านซึ่งปลอดภัยจากอันตรายที่มีต่อชีวิต และทรัพย์สินของท่าน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 และ 3.54 ตามลำดับ มีความพึงพอใจระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ ท่านพอใจต่อพื้นที่ใช้สอยภายในธนาคาร มีความเหมาะสมกับจำนวนพนักงานและลูกค้า ท่านพอใจต่อการตกแต่งภายในและการมีเครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์สำนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน และมีความทันสมัยสมกับเป็นธนาคาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 และ 3.14 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจด้านเงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน

เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. อัตราเงินเดือนเหมาะสมกับความรับผิดชอบ	2.81	1.08	ปานกลาง
2. อัตราเงินเดือน สวัสดิการ โบนัส และค่าตอบแทนจากธนาคาร หักเทียบกับตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์ แห่งอื่น	2.56	1.07	ปานกลาง
3. ท่านพอใจต่อสวัสดิการของธนาคาร เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร หรือ เงินอุดหนุนอย่างอื่นตามที่ท่านพึงจะ ได้รับ	2.97	1.03	ปานกลาง
4. อัตราเงินเดือนที่ได้รับเพียงพอกับการใช้จ่ายประจำเดือน	3.04	0.92	ปานกลาง
รวม	2.85	0.82	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจด้านเงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.85

เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่ามีความพึงพอใจระดับปานกลาง จำนวน 4 ข้อ คือ อัตราเงินเดือนที่ได้รับเพียงพอกับการใช้จ่ายประจำเดือน ท่านพอใจต่อสวัสดิการของธนาคาร อัตราเงินเดือนเหมาะสมกับความรับผิดชอบ อัตราเงินเดือน สวัสดิการ โบนัส และค่าตอบแทนจากธนาคารหักเทียบกับตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์แห่งอื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04 2.97 2.81 และ 2.56 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจด้านความมั่นคงและความปลอดภัย

ความมั่นคงและความปลอดภัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ธนาคารออมสิน เป็นสถาบันของรัฐที่มีความมั่นคง ไม่สามารถจะล้มและเลิกจ้างพนักงานได้โดยง่าย	4.31	0.78	มากที่สุด
2. สาขาของท่านมีระบบป้องกันการปล้นจี้ที่มีประสิทธิภาพ และมีเจ้าหน้าที่ตำรวจคอยป้องกันตลอดเวลาทำการ	2.91	1.09	ปานกลาง
3. สาขาของท่านมีระบบป้องกันอัคคีภัยอย่างรัดกุม และมีประสิทธิภาพ	2.63	0.87	ปานกลาง
รวม	3.29	0.69	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.11 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจด้านความมั่นคงและความปลอดภัยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29

เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่ามีความพึงพอใจระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ คือ ธนาคารออมสินเป็นสถาบันของรัฐที่มีความมั่นคงไม่สามารถจะล้มและเลิกจ้างพนักงานได้โดยง่าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 และมีความพึงพอใจระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ สาขาของท่านมีระบบป้องกันการปล้นจี้ที่มีประสิทธิภาพและมีเจ้าหน้าที่ตำรวจคอยป้องกันภัยตลอดเวลาทำการ สาขาของท่านมีระบบป้องกันอัคคีภัยอย่างรัดกุมและมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.91 และ 2.63 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจด้านการปกครองบังคับบัญชา

การปกครองบังคับบัญชา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการปกครอง และการบริหาร เป็นอย่างดี	3.54	0.99	มาก
2. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานได้อย่างชัดเจน และกระจายงาน อย่างยุติธรรม	3.45	0.89	มาก
3. ผู้บังคับบัญชามีความลำเอียงให้ความดีความชอบเฉพาะพวก- พ้องของตนเอง	3.28	1.08	ปานกลาง
รวม	3.42	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจด้านการปกครองบังคับบัญชา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42

เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่ามีความพึงพอใจระดับ มาก จำนวน 2 ข้อ คือ ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการปกครองและการบริหารเป็นอดี ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานได้อย่างชัดเจน และกระจายงานอย่างยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 และ 3.45 ตามลำดับ มีความพึงพอใจระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ คือ ผู้บังคับบัญชามีความ ลำเอียงให้ความดีความชอบเฉพาะพวกพ้องของตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว

ความเป็นอยู่ส่วนตัว	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา ทำให้ท่านไม่สามารถอยู่ร่วมกับครอบครัวของท่านได้ในปัจจุบัน	3.15	1.12	ปานกลาง
2. ลักษณะของงาน ทำให้ท่านมีเวลาให้ครอบครัวน้อยลง	2.87	0.96	ปานกลาง
3. สถานะทางเศรษฐกิจส่วนตัวของท่านแย่ลง เนื่องจากฐานะทางสังคม ไม่มีเงินค่ารับรอง หรือ สามารถเบิกค่าใช้จ่ายในการต้อนรับลูกค้าได้	2.94	1.10	ปานกลาง
รวม	2.99	0.84	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.13 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.99

เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่ามีความพึงพอใจระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ คือการปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาทำให้ท่านไม่สามารถอยู่ร่วมกับครอบครัวของท่านได้ในปัจจุบัน สถานะทางเศรษฐกิจส่วนตัวของท่านแย่ลงเนื่องจากฐานะทางสังคม ไม่มีเงินค่ารับรอง หรือสามารถเบิกค่าใช้จ่ายในการต้อนรับลูกค้าได้ ลักษณะของงานทำให้ท่านมีเวลาให้ครอบครัวน้อยลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.15 2.94 และ 2.87 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 สรุปค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการสาขาในแต่ละรายการทั้ง 12 ปัจจัย

ความพึงพอใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>ปัจจัยเชิงใจ</b>	<b>3.62</b>	<b>0.37</b>	<b>มาก</b>
1. ความสำเร็จของงาน	3.82	0.39	มาก
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	3.82	0.54	มาก
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.42	0.40	มาก
4. ความรับผิดชอบ	3.54	0.65	มาก
5. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ	3.47	0.58	มาก
<b>ปัจจัยค้ำจุน</b>	<b>3.25</b>	<b>0.39</b>	<b>ปานกลาง</b>
1. นโยบายและการบริหารงาน	3.12	0.57	ปานกลาง
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.68	0.65	มาก
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.42	0.81	มาก
4. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน	2.85	0.82	ปานกลาง
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย	3.29	0.69	ปานกลาง
6. การปกครองบังคับบัญชา	3.42	0.64	มาก
7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว	2.99	0.84	ปานกลาง
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>	<b>3.43</b>	<b>0.34</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.14 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43

เมื่อจำแนกตามปัจจัย พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจต่อปัจจัยเชิงใจในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ซึ่งประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในงานที่ทำ และลักษณะงานที่ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 3.82 3.54 3.47 และ 3.42 ตามลำดับ

ส่วนในเรื่องของปัจจัยค้ำจุน พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 โดยกลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจระดับมาก 3 ปัจจัย ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครองบังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 3.42 และ 3.42 ตามลำดับ และพบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง 4 ปัจจัย ได้แก่ ความมั่นคงและความปลอดภัย นโยบายและการบริหารงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 3.12 2.99 และ 2.85 ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงาน

ในการวิจัยครั้งนี้ได้แบ่งปัญหาในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา ออกเป็น 5 ข้อคือ

1. ปัญหาผู้บังคับบัญชา
2. ปัญหาผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ปัญหาเงินเดือน สวัสดิการของธนาคาร
4. ปัญหาระหว่างหน่วยงาน
5. ปัญหาเกี่ยวกับระบบงาน

ผลการวิจัยปัญหาในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา มีรายละเอียดดังตารางต่อไป

ตารางที่ 4.15 จำนวนและร้อยละของปัญหาผู้บังคับบัญชา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ปัญหา	จำนวน	ร้อยละ
1. มีการสั่งงานหรือมอบหมายงานไม่แน่นอน และไม่ชัดเจน	173	56.17
2. เป็นคนเชื่อมั่นในความคิดของตนเอง และไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในการเสนอแนะความคิดเห็น	128	41.56
3. ไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา	79	25.65
4. ประเมินผลงานไม่ตรงกับความจริง ถ้าเอียง ให้ความดีความชอบแก่พวกของตน	77	25.00
5. ต้องการผลงานเพื่อหวังเลื่อนตำแหน่ง	76	24.68
6. ไม่ยอมแก้ไขตัดสินใจปัญหาต่างๆ และพยายามจะปิดความรับผิดชอบไป	72	23.38
7. ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	70	22.73
8. มักกล่าวตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาให้เพื่อนร่วมงานของผู้ใต้บังคับบัญชาฟังอยู่เสมอ	68	22.08
รวม	743	241.23



จากตารางที่ 4.15 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีปัญหาผู้บังคับบัญชาเรื่องมีการสั่งงานหรือมอบหมายงานไม่แน่นอนและไม่ชัดเจนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 56.17 รองลงมาคือ เป็นคนเชื่อมั่นในความคิดของตนเอง และไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 41.56 และไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา คิดเป็นร้อยละ 25.65 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.16 จำนวนและร้อยละของปัญหาผู้ใต้บังคับบัญชา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ปัญหา	จำนวน	ร้อยละ
1. ขาดทักษะและความรอบรู้ในการปฏิบัติงาน ทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	273	75.62
2. มีปัญหาเกี่ยงกันทำ จนบางครั้งก็ทำให้งานนั้นค้างค้ำ	192	53.19
3. ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน	185	51.25
4. มีความก้าวร้าว แข็งกระด้างต่อผู้บังคับบัญชา	86	23.82
5. มีความขัดแย้งไม่สามัคคีกันระหว่างพนักงาน	40	11.08
รวม	776	214.96

จากตารางที่ 4.16 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีปัญหาผู้ใต้บังคับบัญชาเรื่องขาดทักษะและความรอบรู้ในการปฏิบัติงาน ทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 75.62 รองลงมาคือ มีปัญหาเกี่ยงกันทำ จนบางครั้งก็ทำให้งานนั้นค้างค้ำ คิดเป็นร้อยละ 53.19 และขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 51.25 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 จำนวนและร้อยละของปัญหาเงินเดือนและสวัสดิการ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ปัญหา	จำนวน	ร้อยละ
1. อัตราเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันค่อนข้างต่ำ เมื่อเทียบกับ กับธนาคารพาณิชย์อื่น	345	86.90
2. ไม่มีเงินรับรองลูกค้ำ	311	78.34
3. อัตราเงินเดือนไม่เพียงพอกับการใช้จ่ายประจำเดือน	178	44.84
4. สวัสดิการของธนาคารไม่ครอบคลุม	164	41.31
รวม	998	251.39

จากตารางที่ 4.17 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีปัญหาเงินเดือนและสวัสดิการ เรื่อง อัตราเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับธนาคารพาณิชย์อื่นมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 86.90 รองลงมาคือ ไม่มีเงินรับรองลูกค้ำ คิดเป็นร้อยละ 78.34 และอัตราเงินเดือนไม่เพียงพอกับการใช้จ่ายประจำเดือน คิดเป็นร้อยละ 44.84 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.18 จำนวนและร้อยละของปัญหาระหว่างหน่วยงาน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ปัญหา	จำนวน	ร้อยละ
1. หน่วยงานต่างๆ ในสำนักงานใหญ่มักขอข้อมูลเรื่องเดียวกันอยู่เสมอ	358	88.61
2. เมื่อเกิดปัญหา สาขาไม่ทราบว่าควรจะติดต่อส่วนงานใดในสำนักงานใหญ่	283	70.05
3. การพิจารณาอนุมัติโดยสำนักงานใหญ่ล่าช้า	221	54.70
4. การติดต่อกับส่วนงานในสำนักงานใหญ่ ได้รับความบริการไม่ดีเท่าที่ควร	221	54.70
5. ขาดความร่วมมือในการปฏิบัติงานระหว่างพนักงาน	107	26.49
รวม	1190	294.55

จากตารางที่ 4.18 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีปัญหาระหว่างหน่วยงาน เรื่อง หน่วยงานต่างๆ ในสำนักงานใหญ่มักขอข้อมูลเรื่องเดียวกันอยู่เสมอมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 88.61 และเมื่อเกิดปัญหา สาขาไม่ทราบว่าควรจะติดต่อส่วนงานใดในสำนักงานใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 70.05 และการพิจารณาอนุมัติโดยสำนักงานใหญ่ล่าช้า กับการติดต่อกับส่วนงานในสำนักงานใหญ่ ได้รับความบริการไม่ดีเท่าที่ควร คิดเป็นร้อยละ 54.70 เท่ากัน

ตารางที่ 4.19 จำนวนและร้อยละของปัญหาระบบงาน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ปัญหา	จำนวน	ร้อยละ
1. ระเบียบ คำสั่ง หนังสือเวียน เปลี่ยนไปเปลี่ยนมาและขัดแย้งกันเองอยู่เสมอ	305	78.01
2. บุคลากรในสาขาไม่เพียงพอกับปริมาณงาน	248	63.43
3. เทคโนโลยีขาดความทันสมัย ทำให้สาขาไม่สามารถทำตลาดได้ทุกกลุ่มเป้าหมาย	244	62.40
4. ธุรกรรมที่ธนาคารเปิดให้บริการไม่ครอบคลุมและขาดความทันสมัย	207	52.94
5. ข้อกำหนดในการปฏิบัติงานด้านสินเชื่อ ไม่ยืดหยุ่น	181	46.29
6. สาขาได้รับเงินสนับสนุนไม่เพียงพอ	172	43.99
รวม	1357	347.06

จากตารางที่ 4.19 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีปัญหาระบบงานเรื่องระเบียบ คำสั่ง หนังสือเวียน เปลี่ยนไปเปลี่ยนมาและขัดแย้งกันเองอยู่เสมอมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 78.01 รองลงมาคือ บุคลากรในสาขาไม่เพียงพอกับปริมาณงาน คิดเป็นร้อยละ 63.43 และเทคโนโลยีขาดความทันสมัย ทำให้สาขาไม่สามารถทำตลาดได้ทุกกลุ่มเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 62.40 ตามลำดับ

#### ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 4.20 ผลการทดสอบสมมติฐาน “เพศมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน”

	ชาย		หญิง		t	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
<b>ปัจจัยเชิงใจ</b>						
1. ความสำราญของงาน	3.65	0.40	3.60	0.36	1.379	0.169
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	3.82	0.39	3.83	0.39	-0.128	0.898
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.79	0.49	3.84	0.56	-1.049	0.295
4. ความรับผิดชอบ	3.49	0.44	3.38	0.37	2.756*	0.006
5. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ	3.54	0.66	3.55	0.65	-0.086	0.931
	3.62	0.53	3.39	0.59	3.860*	0.000
<b>ปัจจัยค่าเงิน</b>						
1. นโยบายและการบริหารงาน	3.27	0.35	3.24	0.41	0.609	0.543
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.23	0.50	3.06	0.60	2.855*	0.005
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.68	0.68	3.68	0.63	-0.013	0.989
4. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน	3.45	0.73	3.40	0.84	0.624	0.533
5. ความมั่นคง และความปลอดภัย	2.79	0.85	2.87	0.80	-0.930	0.353
6. การปกครองบังคับบัญชา	3.27	0.78	3.30	0.64	-0.390	0.697
7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.52	0.68	3.37	0.61	2.281*	0.023
	2.93	1.00	3.02	0.74	-0.901	0.369
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>	<b>3.46</b>	<b>0.35</b>	<b>3.42</b>	<b>0.34</b>	<b>1.121</b>	<b>0.263</b>

\* p < .05

จากตารางที่ 4.20 พบว่า จากสมมติฐาน “เพศมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” โดยกำหนดสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

$H_0$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยค่าสถิติ t-Test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่าค่านัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบ (Sig.) มีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ ( $0.263 > 0.05$ ) จึงยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สรุปได้ว่า ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือเพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา โดยมีค่าเฉลี่ยรวมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการสาขาเพศชายและเพศหญิงเท่ากับ 3.46 และ 3.42 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.21 ผลการทดสอบสมมติฐาน “สถานที่ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน”

ความพึงพอใจ	ภูมิด้านเดิม		สถานที่อื่น		t	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
<b>ปัจจัยเชิงใจ</b>						
1. ความสำเร็จของงาน	3.63	0.38	3.61	0.37	0.497	0.619
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	3.77	0.33	3.85	0.42	-2.280*	0.023
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.87	0.54	3.80	0.54	1.194	0.233
4. ความรับผิดชอบ	3.44	0.41	3.40	0.39	0.928	0.354
5. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ	3.65	0.66	3.49	0.64	2.417*	0.016
	3.42	0.64	3.50	0.54	-1.342	0.181
<b>ปัจจัยค่าเงิน</b>						
1. นโยบายและการบริหารงาน	3.23	0.39	3.26	0.39	-0.892	0.373
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.08	0.58	3.15	0.57	-1.080	0.281
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.58	0.71	3.73	0.60	-2.083*	0.038
4. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน	3.30	0.78	3.48	0.82	-2.231*	0.026
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย	2.83	0.75	2.85	0.85	-0.260	0.795
6. การปกครองบังคับบัญชา	3.18	0.63	3.34	0.71	-2.331*	0.020
7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.48	0.69	3.39	0.60	1.236	0.218
	3.14	0.64	2.90	0.92	3.128**	0.002
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>						
	3.43	0.34	3.44	0.35	-0.233	0.816

\* p < .05

จากตารางที่ 4.21 พบว่า จากสมมติฐาน “สถานที่ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” โดยกำหนดสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

$H_0$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีสถานที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีสถานที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยค่าสถิติ t-Test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ค่านัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบ (Sig.) มีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ ( $0.816 > 0.05$ ) จึงยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สรุปได้ว่า ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีสถานที่ปฏิบัติงานต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสถานที่ปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา โดยมีค่าเฉลี่ยรวมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการสาขาในภูมิภาคต่าง ๆ และสถานที่อื่นเท่ากับ 3.43 และ 3.44 ตามลำดับ



ตารางที่ 4.22 ผลการทดสอบสมมติฐาน “ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่สาขาก่อนดำรงตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน”

ความพึงพอใจ	เคย		ไม่เคย		t	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
<b>ปัจจัยเชิงใจ</b>						
1. ความสำเร็จของงาน	3.65	0.37	3.53	0.39	2.949*	0.003
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	3.83	0.37	3.80	0.44	0.749	0.455
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.87	0.49	3.70	0.63	2.532*	0.012
4. ความรับผิดชอบ	3.45	0.40	3.31	0.38	3.165*	0.002
5. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ	3.55	0.63	3.53	0.71	0.186	0.852
	3.54	0.56	3.28	0.60	4.012*	0.000
<b>ปัจจัยด้าน</b>						
1. นโยบายและการบริหารงาน	3.27	0.40	3.19	0.35	2.062*	0.040
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.18	0.60	2.98	0.43	3.722*	0.000
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.73	0.59	3.52	0.76	2.628*	0.009
4. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน	3.46	0.84	3.29	0.69	1.894	0.059
5. ความมั่นคง และความปลอดภัย	2.83	0.87	2.88	0.63	-0.667	0.505
6. การปกครองบังคับบัญชา	3.27	0.65	3.34	0.79	-0.862	0.390
7. ความเป็นส่วนตัว	3.44	0.63	3.38	0.66	0.822	0.411
	3.02	0.87	2.91	0.75	1.255	0.211
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>	<b>3.46</b>	<b>0.34</b>	<b>3.36</b>	<b>0.34</b>	<b>2.772*</b>	<b>0.006</b>

\* p < .05

จากตารางที่ 4.22 พบว่า จากสมมติฐาน “ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่สาขาก่อนดำรงตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” โดยกำหนดสมมติฐานทางสถิติดังนี้

$H_0$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่สาขาก่อนดำรงตำแหน่งต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่สาขาก่อนดำรงตำแหน่งต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยค่าสถิติ t-Test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ค่านัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบ (Sig.) มีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ ( $0.006 < 0.05$ ) จึงปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สรุปได้ว่า ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่สาขาก่อนดำรงตำแหน่งต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หรือประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่สาขาก่อนดำรงตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา โดยมีค่าเฉลี่ยรวมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่มีประสบการณ์และไม่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่สาขาเท่ากับ 3.46 และ 3.36 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.23 ผลการทดสอบสมมติฐาน “อายุมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน”

ความพึงพอใจ	ไม่เกิน 30 ปี		31-40 ปี		41-50 ปี		มากกว่า 50 ปี		F	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
<b>ปัจจัยเชิงใจ</b>										
1. ความสำเร็จของงาน	3.76	0.50	3.65	0.34	3.57	0.42	3.45	0.18	3.322*	0.020
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	3.83	0.51	3.89	0.31	3.74	0.47	3.66	0.12	6.160*	0.000
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.12	0.60	3.90	0.47	3.72	0.60	3.47	0.31	8.104*	0.000
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.16	0.41	3.44	0.39	3.45	0.40	3.13	0.15	6.704*	0.000
4. ความรับผิดชอบ	3.72	0.61	3.53	0.59	3.49	0.72	3.94	0.65	3.094*	0.027
5. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ	3.95	0.72	3.47	0.59	3.46	0.51	3.05	0.50	7.908*	0.000
<b>ปัจจัยด้าน</b>										
1. นโยบายและการบริหารงาน	3.58	0.44	3.21	0.35	3.27	0.44	3.33	0.11	6.008*	0.001
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.56	0.46	3.11	0.58	3.12	0.56	2.81	0.18	5.824*	0.001
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.23	0.68	3.75	0.52	3.48	0.71	3.75	0.93	11.310*	0.000
4. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน	4.00	0.49	3.35	0.83	3.39	0.80	3.82	0.48	5.474*	0.001
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย	2.00	1.09	2.54	0.58	3.30	0.80	3.82	0.21	57.813*	0.000
6. การปกครองบังคับบัญชา	2.86	0.67	3.37	0.62	3.21	0.78	3.30	0.57	4.259*	0.006
7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว	4.46	0.60	3.40	0.56	3.32	0.66	3.46	0.50	20.778*	0.000
	3.93	1.25	2.91	0.85	3.06	0.64	2.39	0.83	13.218*	0.000
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>										
	3.67	0.44	3.43	0.30	3.42	0.40	3.39	0.12	3.124*	0.026

\* p < .05

จากตารางที่ 4.23 พบว่า จากสมมติฐาน “อายุมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” โดยกำหนดสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

$H_0$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยค่าสถิติ F-Test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ค่านัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบ (Sig.) มีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ ( $0.026 < 0.05$ ) จึงปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สรุปได้ว่า ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หรืออายุมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา โดยมีค่าเฉลี่ยรวมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการสาขาในแต่ละช่วงอายุเท่ากับ 3.67 3.43 3.42 และ 3.39 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.24 ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้วยวิธี Scheffe

ปัจจัยเชิงใจ	ไม่เกิน 30 ปี			31-40 ปี			41-50 ปี			มากกว่า 50 ปี		
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.		
<b>ความพึงพอใจ</b>												
ไม่เกิน 30 ปี												
31-40 ปี	-0.11	0.686										
41-50 ปี	-0.18	0.252	-0.08	0.298								
มากกว่า 50 ปี	-0.31	0.102	-0.20	0.197	-0.12	0.631						
<b>1. ความสำเร็จของงาน</b>												
ไม่เกิน 30 ปี												
31-40 ปี	0.06	0.934										
41-50 ปี	-0.10	0.787	-0.16*	0.002								
มากกว่า 50 ปี	-0.18	0.585	-0.24	0.099	-0.08	0.875						
<b>2. การได้รับการยอมรับนับถือ</b>												
ไม่เกิน 30 ปี												
31-40 ปี	-0.22	0.365										
41-50 ปี	-0.40*	0.021	-0.18*	0.018								
มากกว่า 50 ปี	-0.65**	0.003	-0.42*	0.013	-0.25	0.310						

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	ไม่เกิน 30 ปี			31-40 ปี			41-50 ปี			มากกว่า 50 ปี		
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.		
<b>3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b>												
ไม่เกิน 30 ปี												
31-40 ปี	0.29*	0.025										
41-50 ปี	0.29*	0.028	0.00	1.000								
มากกว่า 50 ปี	-0.03	0.997	-0.31*	0.013	-0.32*	0.015						
<b>4. ความรับผิดชอบ</b>												
ไม่เกิน 30 ปี												
31-40 ปี	-0.19	0.682										
41-50 ปี	-0.22	0.565	-0.04	0.965								
มากกว่า 50 ปี	0.23	0.772	0.41	0.079	0.45	0.052						
<b>5. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ</b>												
ไม่เกิน 30 ปี												
31-40 ปี	-0.47*	0.007										
41-50 ปี	-0.48*	0.007	-0.01	0.999								
มากกว่า 50 ปี	-0.90*	0.000	-0.43*	0.024	-0.42*	0.034						

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

ปัจจัยด้าน ความพึงพอใจ	ไม่เกิน 30 ปี			31-40 ปี			41-50 ปี			มากกว่า 50 ปี		
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.		
<b>ปัจจัยด้าน</b>												
ไม่เกิน 30 ปี												
31-40 ปี	-0.37*	0.001										
41-50 ปี	-0.31*	0.013	0.06	0.506								
มากกว่า 50 ปี	-0.24	0.296	0.13	0.600	0.07	0.922						
<b>1. นโยบายและการบริหารงาน</b>												
ไม่เกิน 30 ปี												
31-40 ปี	-0.45*	0.012										
41-50 ปี	-0.44*	0.015	0.00	1.000								
มากกว่า 50 ปี	-0.76*	0.001	-0.31	0.168	-0.31	0.173						
<b>2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</b>												
ไม่เกิน 30 ปี												
31-40 ปี	-0.48*	0.018										
41-50 ปี	-0.75*	0.000	-0.28*	0.001								
มากกว่า 50 ปี	-0.48	0.141	0.00	1.000	0.27	0.384						

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	ไม่เกิน 30 ปี		31-40 ปี		41-50 ปี		มากกว่า 50 ปี	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน								
ไม่เกิน 30 ปี								
31-40 ปี	-0.65*	0.010						
41-50 ปี	-0.61*	0.020	0.04	0.979				
มากกว่า 50 ปี	-0.18	0.924	0.46	0.128	0.43	0.199		
4. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน								
ไม่เกิน 30 ปี								
31-40 ปี	0.54*	0.013						
41-50 ปี	1.30*	0.000	0.75*	0.000				
มากกว่า 50 ปี	1.82*	0.000	1.28*	0.000	0.52*	0.027		
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย								
ไม่เกิน 30 ปี								
31-40 ปี	0.51*	0.021						
41-50 ปี	0.35	0.216	-0.16	0.176				
มากกว่า 50 ปี	0.44	0.284	-0.07	0.978	0.09	0.968		



ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	ไม่เกิน 30 ปี		31-40 ปี		41-50 ปี		มากกว่า 50 ปี	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
<b>6. การปกครองบังคับบัญชา</b>								
ไม่เกิน 30 ปี								
31-40 ปี	-1.05*	0.000						
41-50 ปี	-1.14*	0.000	-0.08	0.610				
มากกว่า 50 ปี	-0.99*	0.000	0.06	0.982	0.15	0.811		
<b>7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว</b>								
ไม่เกิน 30 ปี								
31-40 ปี	-1.02*	0.000						
41-50 ปี	-0.86*	0.000	0.16	0.330				
มากกว่า 50 ปี	-1.54*	0.000	-0.52	0.076	-0.68*	0.011		
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>								
ไม่เกิน 30 ปี								
31-40 ปี	-0.24*	0.037						
41-50 ปี	-0.25*	0.034	-0.01	0.998				
มากกว่า 50 ปี	-0.27	0.117	-0.03	0.982	-0.03	0.991		

\* p < .05

จากตารางที่ 4.24 พบว่า เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ด้วยวิธี Scheffe พบว่าผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกับผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีอายุ 31-40 ปี และ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.25 ผลการทดสอบสมมติฐาน “สถานภาพสมรสสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน”

ปัจจัย/หัวข้อ	โลด		สมรส		หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่		F	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
<b>ปัจจัยหญิง</b>								
1. ความสำเร็จของงาน	3.51	0.34	3.66	0.37	3.73	0.42	8.315*	0.000
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	3.71	0.34	3.87	0.37	3.94	0.60	8.245*	0.000
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.76	0.47	3.84	0.51	3.93	0.89	1.653	0.193
4. ความรับผิดชอบ	3.22	0.30	3.52	0.41	3.41	0.30	27.352*	0.000
5. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ	3.45	0.68	3.54	0.63	4.00	0.55	9.406*	0.000
	3.41	0.55	3.52	0.58	3.38	0.62	1.846	0.159
<b>ปัจจัยคู่จุน</b>								
1. นโยบายและการบริหารงาน	3.24	0.28	3.26	0.42	3.27	0.53	0.109	0.897
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.08	0.47	3.17	0.61	2.90	0.53	3.722*	0.025
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.60	0.64	3.74	0.57	3.52	1.09	3.036*	0.049
4. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน	3.40	0.69	3.40	0.87	3.61	0.75	0.983	0.375
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย	2.63	0.85	2.90	0.79	3.29	0.58	10.214*	0.000
6. การปกครองบังคับบัญชา	3.29	0.58	3.30	0.73	3.19	0.74	0.303	0.738
7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.36	0.61	3.45	0.62	3.43	0.87	0.778	0.460
	3.32	0.84	2.83	0.76	2.92	1.07	15.486*	0.000
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>	<b>3.37</b>	<b>0.27</b>	<b>3.46</b>	<b>0.36</b>	<b>3.50</b>	<b>0.43</b>	<b>3.016</b>	<b>0.050</b>

\* p &lt; .05

จากตารางที่ 4.25 พบว่า จากสมมติฐาน “สถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” โดยกำหนดสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

$H_0$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยค่าสถิติ F-Test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ค่านัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบ (Sig.) มีค่าเท่ากับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ ( $0.05 = 0.05$ ) จึงยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สรุปได้ว่า ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาโดยมีค่าเฉลี่ยรวมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการสาขาในแต่ละสถานภาพสมรสเท่ากับ 3.37 3.46 และ 3.50 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.26 ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้วยวิธี Scheffe

	โดด			สมรส			หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่		
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	
<b>ปัจจัยหญิง</b>									
<b>ความพึงพอใจ</b>									
โดด									
สมรส	0.15*	0.001							
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	0.22*	0.012	0.07	0.565					
<b>1. ความสำเร็จของงาน</b>									
โดด									
สมรส	0.15*	0.001							
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	0.23*	0.013	0.08	0.587					
<b>2. การได้รับการยอมรับนับถือ</b>									
โดด									
สมรส	0.08	0.359							
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	0.17	0.296	0.08	0.710					
<b>3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b>									
โดด									
สมรส	0.30*	0.000							
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	0.19*	0.040	-0.11	0.306					

ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	โสด		สมรส		หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
<b>4. ความรับผิดชอบ</b>						
โสด						
สมรส	0.09	0.423				
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	0.55*	0.000	0.46*	0.001		
<b>5. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ</b>						
โสด						
สมรส	0.10	0.252				
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	-0.03	0.957	-0.14	0.451		
<b>ปัจจัยค่าเงิน</b>						
โสด						
สมรส	0.02	0.922				
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	0.03	0.936	0.01	0.988		
<b>1. นโยบายและการบริหารงาน</b>						
โสด						
สมรส	0.10	0.303				
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	-0.17	0.309	-0.27*	0.045		

ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

	โสด			สมรส			หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่		
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	
<b>2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</b>									
<b>โสด</b>									
สมรส	0.14	0.138							
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	-0.08	0.823	-0.22	0.200					
<b>3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน</b>									
<b>โสด</b>									
สมรส	0.01	0.997							
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	0.22	0.413	0.21	0.397					
<b>4. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน</b>									
<b>โสด</b>									
สมรส	0.27*	0.007							
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	0.66*	0.000	0.39*	0.039					
<b>5. ความมั่นคงและความปลอดภัย</b>									
<b>โสด</b>									
สมรส	0.01	0.996							
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	-0.10	0.789	-0.10	0.740					

ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	โสด		สมรส		หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
<b>6. การปกครองบังคับบัญชา</b>						
โสด						
สมรส	0.09	0.461				
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	0.07	0.877	-0.02	0.985		
<b>7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว</b>						
โสด						
สมรส	-0.49*	0.000				
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	-0.40	0.053	0.09	0.833		
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>						
โสด						
สมรส	0.08	0.091				
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	0.12	0.192	0.04	0.803		

\* p &lt; .05



จากตารางที่ 4.26 พบว่า เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ด้วยวิธี Scheffe พบว่า ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่ปฏิบัติงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.27 ผลการทดสอบสมมติฐาน “อายุงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน”

ความพึงพอใจ	1 ปี						2 ปี						3 ปี						F	Sig.
	X		S.D.		X		S.D.		X		S.D.		X		S.D.					
	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD						
<b>ปัจจัยเชิงใจ</b>																				
1. ความสำเร็จของงาน	3.64	0.39	3.63	0.29	3.62	0.33	3.57	0.45	3.62	0.33	3.57	0.45	3.62	0.33	3.57	0.45	0.697	0.554		
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	3.89	0.36	3.73	0.31	3.86	0.40	3.74	0.43	3.86	0.40	3.74	0.43	3.86	0.40	3.74	0.43	3.977*	0.008		
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.90	0.41	3.85	0.46	3.88	0.52	3.63	0.66	3.88	0.52	3.63	0.66	3.88	0.52	3.63	0.66	6.209*	0.000		
4. ความรับผิดชอบ	3.31	0.37	3.57	0.25	3.41	0.40	3.48	0.45	3.41	0.40	3.48	0.45	3.41	0.40	3.48	0.45	6.090*	0.000		
5. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ	3.56	0.70	3.51	0.57	3.41	0.58	3.77	0.69	3.41	0.58	3.77	0.69	3.41	0.58	3.77	0.69	6.498*	0.000		
	3.54	0.67	3.50	0.49	3.56	0.46	3.24	0.63	3.56	0.46	3.24	0.63	3.56	0.46	3.24	0.63	7.396*	0.000		
<b>ปัจจัยค่าเงิน</b>																				
1. นโยบายและการบริหารงาน	3.29	0.34	3.37	0.27	3.15	0.40	3.32	0.43	3.15	0.40	3.32	0.43	3.15	0.40	3.32	0.43	6.510*	0.000		
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.24	0.53	3.18	0.63	3.05	0.52	3.10	0.64	3.05	0.52	3.10	0.64	3.05	0.52	3.10	0.64	2.574	0.054		
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.79	0.51	3.69	0.55	3.60	0.62	3.66	0.82	3.60	0.62	3.66	0.82	3.60	0.62	3.66	0.82	1.925	0.125		
4. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน	3.60	0.52	3.45	0.63	3.18	0.96	3.60	0.77	3.18	0.96	3.60	0.77	3.18	0.96	3.60	0.77	8.752*	0.000		
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย	2.54	0.82	3.06	0.96	2.68	0.63	3.34	0.78	2.68	0.63	3.34	0.78	2.68	0.63	3.34	0.78	23.162*	0.000		
6. การปกครองบังคับบัญชา	3.30	0.71	3.22	0.58	3.32	0.69	3.24	0.71	3.32	0.69	3.24	0.71	3.32	0.69	3.24	0.71	0.393	0.758		
7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.53	0.69	3.57	0.65	3.30	0.56	3.44	0.66	3.30	0.56	3.44	0.66	3.30	0.56	3.44	0.66	4.104*	0.007		
	3.00	1.02	3.40	1.00	2.94	0.70	2.86	0.69	2.94	0.70	2.86	0.69	2.94	0.70	2.86	0.69	4.860*	0.002		
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>	3.46	0.33	3.50	0.27	3.39	0.32	3.45	0.42	3.39	0.32	3.45	0.42	3.39	0.32	3.45	0.42	1.848	0.138		

\* p &lt; .05

จากตารางที่ 4.27 พบว่า จากสมมติฐาน “อายุงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” โดยกำหนดสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

$H_0$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีอายุงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีอายุงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยค่าสถิติ F-Test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ค่านัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบ (Sig.) มีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ ( $0.138 > 0.05$ ) จึงยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สรุปได้ว่า ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีอายุงานต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือ อายุงานไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาโดยมีค่าเฉลี่ยรวมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการสาขาในแต่ละช่วงอายุงานเท่ากับ 3.46 3.50 3.39 และ 3.45 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.28 ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยของใจพึงพอใจด้วยวิธี Scheffe

ปัจจัยหัวใจ	ความพึงพอใจ	1 ปี			2 ปี			3 ปี			มากกว่า 3 ปี		
		Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.		
1 ปี													
2 ปี		-0.01	1.000										
3 ปี		-0.02	0.990	-0.01	0.999								
มากกว่า 3 ปี		-0.07	0.619	-0.06	0.825	-0.05	0.733						
1. ความสำเร็จของงาน													
1 ปี													
2 ปี		-0.16	0.127										
3 ปี		-0.02	0.968	0.14	0.204								
มากกว่า 3 ปี		-0.15	0.068	0.02	0.997	-0.12	0.116						
2. การได้รับการยอมรับนับถือ													
1 ปี													
2 ปี		-0.05	0.962										
3 ปี		-0.02	0.993	0.03	0.990								
มากกว่า 3 ปี		-0.28*	0.003	-0.23	0.108	-0.26*	0.002						

ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	1 ปี		2 ปี		3 ปี		มากกว่า 3 ปี	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
<b>3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b>								
1 ปี								
2 ปี	0.26*	0.002						
3 ปี	0.10	0.224	-0.16	0.101				
มากกว่า 3 ปี	0.17*	0.021	-0.09	0.621	0.07	0.593		
<b>4. ความรับผิดชอบ</b>								
1 ปี								
2 ปี	-0.05	0.978						
3 ปี	-0.16	0.278	-0.11	0.787				
มากกว่า 3 ปี	0.20	0.166	0.25	0.174	0.36*	0.000		
<b>5. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ</b>								
1 ปี								
2 ปี	-0.04	0.982						
3 ปี	0.02	0.994	0.06	0.934				
มากกว่า 3 ปี	-0.30*	0.003	-0.26	0.080	-0.32*	0.000		

ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

ปัจจัยด้าน ความพึงพอใจ	1 ปี		2 ปี		3 ปี		มากกว่า 3 ปี	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
<b>ปัจจัยด้าน</b>								
1 ปี								
2 ปี	0.08	0.701						
3 ปี	-0.14*	0.046	-0.21*	0.009				
มากกว่า 3 ปี	0.03	0.943	-0.05	0.926	0.17*	0.008		
<b>1. นโยบายและการบริหารงาน</b>								
1 ปี								
2 ปี	-0.06	0.949						
3 ปี	-0.19	0.070	-0.13	0.581				
มากกว่า 3 ปี	-0.14	0.407	-0.08	0.899	0.05	0.908		
<b>2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</b>								
1 ปี								
2 ปี	-0.10	0.832						
3 ปี	-0.19	0.129	-0.09	0.877				
มากกว่า 3 ปี	-0.13	0.547	-0.03	0.997	0.06	0.909		

ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	1 ปี		2 ปี		3 ปี		มากกว่า 3 ปี	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน								
1 ปี								
2 ปี	-0.15	0.747						
3 ปี	-0.42*	0.000	-0.27	0.223				
มากกว่า 3 ปี	0.00	1.000	0.15	0.743	0.43*	0.001		
4. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน								
1 ปี								
2 ปี	0.52*	0.002						
3 ปี	0.14	0.565	-0.38*	0.025				
มากกว่า 3 ปี	0.79*	0.000	0.27	0.240	0.66*	0.000		
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย								
1 ปี								
2 ปี	-0.08	0.932						
3 ปี	0.02	0.998	0.10	0.867				
มากกว่า 3 ปี	-0.06	0.951	0.02	0.998	-0.07	0.873		

ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	1 ปี		2 ปี		3 ปี		มากกว่า 3 ปี	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
<b>6. การปกครองบังคับบัญชา</b>								
1 ปี								
2 ปี	0.03	0.992						
3 ปี	-0.24	0.030	-0.27	0.078				
มากกว่า 3 ปี	-0.10	0.737	-0.13	0.691	0.14	0.409		
<b>7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว</b>								
1 ปี								
2 ปี	0.40	0.058						
3 ปี	-0.06	0.948	-0.46	0.011				
มากกว่า 3 ปี	-0.14	0.695	-0.54*	0.004	-0.08	0.912		
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>								
1 ปี								
2 ปี	0.04	0.948						
3 ปี	-0.08	0.376	-0.11	0.273				
มากกว่า 3 ปี	-0.02	0.985	-0.05	0.847	0.06	0.639		

\* p &lt; .05



จากตารางที่ 4.28 พบว่า เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ด้วยวิธี Scheffe พบว่า ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาอายุงานต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.29 ผลการทดสอบสมมติฐาน “ระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน”

	ความพึงพอใจ		ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		F	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
<b>ปัจจัยเชิงใจ</b>										
1. ความสำเร็จของงาน	3.44	0.36	3.58	0.35	3.79	0.39	14.451*	0.000		
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	3.52	0.39	3.81	0.38	3.95	0.38	10.453*	0.000		
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.50	0.94	3.77	0.49	4.09	0.48	16.746*	0.000		
4. ความรับผิดชอบ	3.20	0.22	3.40	0.39	3.52	0.42	6.045*	0.003		
5. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ	3.96	0.62	3.48	0.64	3.67	0.65	6.735*	0.001		
	3.03	0.60	3.42	0.50	3.74	0.71	16.501*	0.000		
<b>ปัจจัยค่าเงิน</b>										
1. นโยบายและการบริหารงาน	3.01	0.28	3.24	0.37	3.34	0.45	6.007*	0.003		
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	2.53	0.28	3.12	0.54	3.25	0.63	12.091*	0.000		
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.13	1.10	3.68	0.58	3.78	0.71	7.527*	0.001		
4. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน	3.40	0.44	3.39	0.82	3.51	0.80	0.753	0.472		
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย	3.63	0.38	2.86	0.83	2.66	0.75	10.689*	0.000		
6. การปกครองบังคับบัญชา	2.80	0.39	3.32	0.69	3.27	0.71	4.590*	0.011		
7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว	2.90	0.44	3.40	0.57	3.59	0.80	9.433*	0.000		
	2.67	0.47	2.91	0.78	3.33	1.00	10.336*	0.000		
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>										
	3.22	0.29	3.41	0.32	3.57	0.39	11.260*	0.000		

\* p &lt; .05

จากตารางที่ 4.29 พบว่าจากสมมติฐาน “ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” โดยกำหนดสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

$H_0$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยค่าสถิติ F-Test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ค่านัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบ (Sig.) มีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ ( $0.000 < 0.05$ ) จึงปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สรุปได้ว่า ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หรือ ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา โดยมีค่าเฉลี่ยรวมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการสาขาในแต่ละระดับการศึกษาเท่ากับ 3.22 3.41 และ 3.57 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.30 ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของความพึงพอใจด้วยวิธี Scheffe

ปัจจัย	ต่ำกว่าปริญญาตรี			ปริญญาตรี			สูงกว่าปริญญาตรี		
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.			
ปัจจัยพอใจ	ต่ำกว่าปริญญาตรี								
	ปริญญาตรี	0.13	0.333						
	สูงกว่าปริญญาตรี	0.35*	0.001	0.22*	0.000				
1. ความสำเร็จของงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี								
	ปริญญาตรี	0.29*	0.012						
	สูงกว่าปริญญาตรี	0.43*	0.000	0.14*	0.008				
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	ต่ำกว่าปริญญาตรี								
	ปริญญาตรี	0.27	0.119						
	สูงกว่าปริญญาตรี	0.59*	0.000	0.32*	0.000				
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ต่ำกว่าปริญญาตรี								
	ปริญญาตรี	0.20	0.114						
	สูงกว่าปริญญาตรี	0.32*	0.008	0.12*	0.041				

ตารางที่ 4.30 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
4. ความรับผิดชอบ						
ต่ำกว่าปริญญาตรี						
ปริญญาตรี	-0.48*	0.012				
สูงกว่าปริญญาตรี	-0.29	0.244	0.19	0.051		
5. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ						
ต่ำกว่าปริญญาตรี						
ปริญญาตรี	0.39*	0.019				
สูงกว่าปริญญาตรี	0.71*	0.000	0.32**	0.000		
ปัจจัยด้าน						
ต่ำกว่าปริญญาตรี						
ปริญญาตรี	0.23	0.056				
สูงกว่าปริญญาตรี	0.33*	0.005	0.10	0.087		
1. นโยบายและการบริหารงาน						
ต่ำกว่าปริญญาตรี						
ปริญญาตรี	0.59*	0.000				
สูงกว่าปริญญาตรี	0.72*	0.000	0.13	0.142		

ตารางที่ 4.30 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล						
ต่ำกว่าปริญญาตรี						
ปริญญาตรี	0.55*	0.002				
สูงกว่าปริญญาตรี	0.65*	0.001	0.10	0.425		
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน						
ต่ำกว่าปริญญาตรี						
ปริญญาตรี	-0.01	1.000				
สูงกว่าปริญญาตรี	0.11	0.867	0.12	0.474		
4. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน						
ต่ำกว่าปริญญาตรี						
ปริญญาตรี	-0.78*	0.001				
สูงกว่าปริญญาตรี	-0.97*	0.000	-0.20	0.127		
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย						
ต่ำกว่าปริญญาตรี						
ปริญญาตรี	0.51*	0.011				
สูงกว่าปริญญาตรี	0.47*	0.038	-0.05	0.843		

ตารางที่ 4.30 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
<b>6. การปกครองบังคับบัญชา</b>						
ต่ำกว่าปริญญาตรี	0.50*	0.006				
ปริญญาตรี						
สูงกว่าปริญญาตรี	0.69*	0.000	0.19*	0.040		
<b>7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว</b>						
ต่ำกว่าปริญญาตรี	0.24	0.496				
ปริญญาตรี						
สูงกว่าปริญญาตรี	0.66*	0.010	0.42*	0.000		
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>						
ต่ำกว่าปริญญาตรี	0.18	0.094				
ปริญญาตรี						
สูงกว่าปริญญาตรี	0.34*	0.001	0.16*	0.000		

\* p < .05

จากตารางที่ 4.30 พบว่า เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ด้วยวิธี Scheffe พบว่า ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกับ ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่มีระดับการศึกษาดำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ตารางที่ 4.31 ผลการทดสอบสมมติฐาน “อัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน”

ความพึงพอใจ	ไม่เกิน 15,000 บาท		15,001-20,000 บาท		20,001-25,000 บาท		มากกว่า 25,000 บาท		F	Sig.
	X̄	S.D.	X̄	S.D.	X̄	S.D.	X̄	S.D.		
<b>ปัจจัยเชิงใจ</b>										
1. ความสำเร็จของงาน	3.71	0.32	3.62	0.36	3.58	0.37	3.58	0.42	2.370	0.070
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	3.86	0.28	3.91	0.33	3.75	0.41	3.76	0.48	4.325*	0.005
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.94	0.38	3.86	0.46	3.75	0.69	3.76	0.57	2.640	0.049
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.43	0.35	3.45	0.45	3.48	0.31	3.33	0.41	2.874*	0.036
4. ความรับผิดชอบ	3.69	0.57	3.44	0.62	3.51	0.57	3.58	0.76	2.612	0.051
5. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ	3.63	0.67	3.45	0.52	3.41	0.54	3.44	0.59	2.379	0.069
<b>ปัจจัยด้าน</b>										
1. นโยบายและการบริหารงาน	3.32	0.35	3.24	0.41	3.17	0.34	3.27	0.42	2.276	0.079
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.27	0.56	3.21	0.58	2.95	0.52	3.05	0.57	6.199*	0.000
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.79	0.55	3.79	0.52	3.64	0.64	3.51	0.79	5.134*	0.002
4. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน	3.67	0.48	3.40	0.92	3.25	0.78	3.39	0.84	4.028*	0.008
5. ความมั่นคง และความปลอดภัย	2.34	0.76	2.61	0.59	2.79	0.63	3.48	0.79	52.128*	0.000
6. การปกครองบังคับบัญชา	3.31	0.63	3.41	0.67	3.13	0.55	3.25	0.80	3.063*	0.028
7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.65	0.70	3.42	0.66	3.41	0.58	3.28	0.57	5.371*	0.001
3.23	1.09	2.82	0.80	0.82	3.05	0.82	2.97	0.66	4.247*	0.006
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>	<b>3.52</b>	<b>0.31</b>	<b>3.43</b>	<b>0.32</b>	<b>3.38</b>	<b>0.33</b>	<b>3.43</b>	<b>0.39</b>	<b>2.341</b>	<b>0.073</b>

\* p < .05

จากตารางที่ 4.31 พบว่า จากสมมติฐาน “อัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” โดยกำหนดสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

$H_0$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีอัตราเงินเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีอัตราเงินเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยค่าสถิติ F-Test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ค่านัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบ (Sig.) มีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ ( $0.073 > 0.05$ ) จึงยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สรุปได้ว่า ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีอัตราเงินเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรืออัตราเงินเดือนไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา โดย มีค่าเฉลี่ยรวมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการสาขาในแต่ละช่วงอัตราเงินเดือนที่ได้รับเท่ากับ 3.52 3.43 3.38 และ 3.43 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.32 ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้วยวิธี Scheffe

ปัจจัยเชิงใจ	ไม่เกิน 15,000 บาท			15,001-20,000 บาท			20,001-25,000 บาท			มากกว่า 25,000 บาท		
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.		
<b>ปัจจัยเชิงใจ</b>												
ไม่เกิน 15,000 บาท												
15,001 - 20,000 บาท	-0.09	0.439										
20,001 - 25,000 บาท	-0.13	0.185	-0.04	0.894								
มากกว่า 25,000 บาท	-0.13	0.110	-0.05	0.822	0.00	1.000						
<b>1. ความสำเร็จของงาน</b>												
ไม่เกิน 15,000 บาท												
15,001 - 20,000 บาท	0.04	0.906										
20,001 - 25,000 บาท	-0.12	0.279	-0.16*	0.035								
มากกว่า 25,000 บาท	-0.10	0.354	-0.14*	0.040	0.02	0.991						
<b>2. การได้รับการยอมรับนับถือ</b>												
ไม่เกิน 15,000 บาท												
15,001 - 20,000 บาท	-0.07	0.818										
20,001 - 25,000 บาท	-0.19	0.169	-0.11	0.506								
มากกว่า 25,000 บาท	-0.18	0.138	-0.11	0.466	0.01	1.000						

ตารางที่ 4.32 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	ไม่เกิน 15,000 บาท		15,001-20,000 บาท		20,001-25,000 บาท		มากกว่า 25,000 บาท	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ								
ไม่เกิน 15,000 บาท								
15,001 - 20,000 บาท	0.02	0.989						
20,001 - 25,000 บาท	0.06	0.836	0.04	0.930				
มากกว่า 25,000 บาท	-0.09	0.440	-0.11	0.162	-0.15	0.067		
4. ความรับผิดชอบ								
ไม่เกิน 15,000 บาท								
15,001 - 20,000 บาท	-0.25	0.070						
20,001 - 25,000 บาท	-0.18	0.370	0.07	0.912				
มากกว่า 25,000 บาท	-0.10	0.743	0.14	0.398	0.08	0.880		
5. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ								
ไม่เกิน 15,000 บาท								
15,001 - 20,000 บาท	-0.18	0.190						
20,001 - 25,000 บาท	-0.21	0.136	-0.03	0.983				
มากกว่า 25,000 บาท	-0.18	0.184	0.00	1.000	0.03	0.989		

ตารางที่ 4.32 (ต่อ)

ปัจจัยด้าน ความพึงพอใจ	ไม่เกิน 15,000 บาท		15,001-20,000 บาท		20,001-25,000 บาท		มากกว่า 25,000 บาท	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
<b>ปัจจัยด้าน</b>								
ไม่เกิน 15,000 บาท								
15,001 - 20,000 บาท	-0.09	0.475						
20,001 - 25,000 บาท	-0.15	0.106	-0.06	0.720				
มากกว่า 25,000 บาท	-0.05	0.862	0.04	0.890	0.10	0.334		
<b>1. นโยบายและการบริหารงาน</b>								
ไม่เกิน 15,000 บาท								
15,001 - 20,000 บาท	-0.06	0.903						
20,001 - 25,000 บาท	-0.32*	0.004	-0.26*	0.013				
มากกว่า 25,000 บาท	-0.22	0.060	-0.16	0.165	0.10	0.682		
<b>2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</b>								
ไม่เกิน 15,000 บาท								
15,001 - 20,000 บาท	0.00	1.000						
20,001 - 25,000 บาท	-0.15	0.505	-0.15	0.403				
มากกว่า 25,000 บาท	-0.28	0.025	-0.28*	0.007	-0.13	0.563		

ตารางที่ 4.32 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	ไม่เกิน 15,000 บาท		15,001-20,000 บาท		20,001-25,000 บาท		มากกว่า 25,000 บาท	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน								
ไม่เกิน 15,000 บาท								
15,001 - 20,000 บาท	-0.27	0.126						
20,001 - 25,000 บาท	-0.42*	0.010	-0.15	0.620				
มากกว่า 25,000 บาท	-0.29	0.105	-0.01	0.999	0.14	0.701		
4. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน								
ไม่เกิน 15,000 บาท								
15,001 - 20,000 บาท	0.26	0.073						
20,001 - 25,000 บาท	0.44*	0.001	0.18	0.341				
มากกว่า 25,000 บาท	1.14*	0.000	0.87*	0.000	0.69*	0.000		
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย								
ไม่เกิน 15,000 บาท								
15,001 - 20,000 บาท	0.10	0.808						
20,001 - 25,000 บาท	-0.19	0.389	-0.28*	0.036				
มากกว่า 25,000 บาท	-0.07	0.932	-0.16	0.328	0.12	0.675		

ตารางที่ 4.32 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	ไม่เกิน 15,000 บาท		15,001-20,000 บาท		20,001-25,000 บาท		มากกว่า 25,000 บาท	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
<b>6. การปกครองบังคับบัญชา</b>								
ไม่เกิน 15,000 บาท								
15,001 - 20,000 บาท	-0.22	0.097						
20,001 - 25,000 บาท	-0.23	0.130	-0.01	1.000				
มากกว่า 25,000 บาท	-0.36*	0.001	-0.14	0.391	-0.13	0.551		
<b>7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว</b>								
ไม่เกิน 15,000 บาท								
15,001 - 20,000 บาท	-0.41*	0.007						
20,001 - 25,000 บาท	-0.18	0.581	0.23	0.269				
มากกว่า 25,000 บาท	-0.26	0.205	0.16	0.535	-0.08	0.939		
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>								
ไม่เกิน 15,000 บาท								
15,001 - 20,000 บาท	-0.09	0.362						
20,001 - 25,000 บาท	-0.14	0.082	-0.05	0.762				
มากกว่า 25,000 บาท	-0.09	0.342	0.00	1.000	0.05	0.802		

\* p < .05

จากตารางที่ 4.32 พบว่า เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ด้วยวิธี Scheffe พบว่า ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีอัตราเงินเดือนต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.33 ผลการทดสอบสมมติฐาน “ลักษณะงานที่รับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน”

ปัจจัย	ด้านเงินฝาก		ด้านสินเชื่อ		ด้านเงินฝากและสินเชื่อ		F	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
<b>ปัจจัยสูงใจ</b>								
1. ความสำเร็จของงาน	3.54	0.44	3.72	0.45	3.63	0.32	4.280*	0.014
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	3.83	0.44	3.83	0.23	3.82	0.39	0.026	0.974
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.79	0.60	4.03	0.41	3.80	0.52	3.587*	0.029
4. ความรับผิดชอบ	3.35	0.38	3.41	0.60	3.45	0.36	2.432	0.089
5. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ	3.56	0.76	3.50	0.73	3.54	0.58	0.103	0.902
	3.19	0.64	3.84	0.61	3.54	0.48	27.268*	0.000
<b>ปัจจัยต่ำจน</b>								
1. นโยบายและการบริหารงาน	3.14	0.44	3.35	0.35	3.29	0.36	7.459*	0.001
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.01	0.72	3.42	0.56	3.12	0.47	8.437	0.000
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.48	0.66	3.65	0.51	3.77	0.64	8.708*	0.000
4. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน	3.29	0.75	3.77	0.58	3.42	0.85	5.685*	0.004
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย	2.86	0.89	2.78	0.83	2.85	0.78	0.169	0.844
6. การปกครองบังคับบัญชา	3.35	0.78	2.94	0.76	3.32	0.61	6.371*	0.002
7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.24	0.58	3.74	0.75	3.45	0.61	10.980*	0.000
	2.75	0.77	3.12	0.34	3.08	0.91	7.177*	0.001
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>								
	3.34	0.40	3.54	0.38	3.46	0.30	7.006*	0.001

\* p < .05

จากตารางที่ 4.33 พบว่า จากสมมติฐาน “ลักษณะงานที่รับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” โดยกำหนดสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

$H_0$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีลักษณะงานที่รับผิดชอบต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีลักษณะงานที่รับผิดชอบต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยค่าสถิติ F-Test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ค่านัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบ (Sig.) มีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ ( $0.001 < 0.05$ ) จึงปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สรุปได้ว่า ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีลักษณะงานที่รับผิดชอบต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หรือลักษณะงานที่รับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา โดยมีค่าเฉลี่ยรวมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการสาขาในแต่ละลักษณะงานที่รับผิดชอบเท่ากับ 3.34 3.54 และ 3.46 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.34 ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้วยวิธี Scheffe

ปัจจัย/เงื่อนไข	ด้านเงินฝาก		ด้านสินเชื่อ		ด้านเงินฝากและสินเชื่อ	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
<b>ปัจจัยหญิง</b>						
ด้านเงินฝาก						
ด้านสินเชื่อ	0.18*	0.026				
ด้านเงินฝากและสินเชื่อ	0.09	0.103	-0.09	0.330		
<b>1. ความถี่ของงาน</b>						
ด้านเงินฝาก						
ด้านสินเชื่อ	0.01	0.997				
ด้านเงินฝากและสินเชื่อ	-0.01	0.988	-0.01	0.981		
<b>2. การได้รับการยอมรับนับถือ</b>						
ด้านเงินฝาก						
ด้านสินเชื่อ	0.24*	0.043				
ด้านเงินฝากและสินเชื่อ	0.01	0.971	-0.22*	0.039		
<b>3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b>						
ด้านเงินฝาก						
ด้านสินเชื่อ	0.06	0.671				
ด้านเงินฝากและสินเชื่อ	0.10	0.089	0.03	0.871		

ตารางที่ 4.34 (ต่อ)

	ด้านเงินฝาก		ด้านสินเชื่อ		ด้านเงินฝากและสินเชื่อ	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
<b>ความพึงพอใจ</b>						
4. ความรับผิดชอบ						
ด้านเงินฝาก						
ด้านสินเชื่อ	-0.05	0.903				
ด้านเงินฝากและสินเชื่อ	-0.01	0.988	0.04	0.930		
5. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ						
ด้านเงินฝาก						
ด้านสินเชื่อ	0.65*	0.000				
ด้านเงินฝากและสินเชื่อ	0.35*	0.000	-0.30*	0.005		
<b>ปัจจัยต่ำจน</b>						
ด้านเงินฝาก						
ด้านสินเชื่อ	0.21*	0.011				
ด้านเงินฝากและสินเชื่อ	0.15*	0.003	-0.06	0.646		
<b>1. นโยบายและการบริหารงาน</b>						
ด้านเงินฝาก						
ด้านสินเชื่อ	0.41*	0.000				
ด้านเงินฝากและสินเชื่อ	0.11	0.208	-0.30*	0.006		

ตารางที่ 4.34 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	ด้านเงินฝาก		ด้านสินเชื่อ		ด้านเงินฝากและสินเชื่อ	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล						
ด้านเงินฝาก						
ด้านสินเชื่อ	0.17	0.313				
ด้านเงินฝากและสินเชื่อ	0.29*	0.000	0.12	0.506		
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน						
ด้านเงินฝาก						
ด้านสินเชื่อ	0.48*	0.004				
ด้านเงินฝากและสินเชื่อ	0.13	0.342	-0.35*	0.031		
4. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน						
ด้านเงินฝาก						
ด้านสินเชื่อ	-0.08	0.850				
ด้านเงินฝากและสินเชื่อ	-0.01	0.990	0.07	0.874		
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย						
ด้านเงินฝาก						
ด้านสินเชื่อ	-0.41*	0.004				
ด้านเงินฝากและสินเชื่อ	-0.03	0.918	0.38*	0.004		

ตารางที่ 4.34 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	ด้านเงินฝาก		ด้านสินเชื่อ		ด้านเงินฝากและสินเชื่อ	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
<b>6. การปกครองบังคับบัญชา</b>						
ด้านเงินฝาก						
ด้านสินเชื่อ	0.50*	0.000				
ด้านเงินฝากและสินเชื่อ	0.21*	0.011	-0.29*	0.018		
<b>7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว</b>						
ด้านเงินฝาก						
ด้านสินเชื่อ	0.38*	0.038				
ด้านเงินฝากและสินเชื่อ	0.33*	0.002	-0.04	0.948		
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>						
ด้านเงินฝาก						
ด้านสินเชื่อ	0.19*	0.006				
ด้านเงินฝากและสินเชื่อ	0.12*	0.008	-0.08	0.406		

\* p &lt; .05

จากตารางที่ 4.34 พบว่า เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ด้วยวิธี Scheffe พบว่า ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีลักษณะงานของงานที่รับผิดชอบด้านเงินฝากมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกับผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีลักษณะงานของงานที่รับผิดชอบด้านสินเชื่อ และด้านเงินฝากและสินเชื่ออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.35 ผลการทดสอบสมมติฐาน “จำนวนพนักงานในความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน”

ความพึงพอใจ	ไม่เกิน 10 คน		11-20 คน		21 คนขึ้นไป		F	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
<b>ปัจจัยเชิงใจ</b>								
1. ความสำเร็จของงาน	3.57	0.36	3.64	0.36	3.73	0.60	2.384	0.093
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	3.80	0.31	3.85	0.43	3.61	0.33	3.673*	0.026
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.79	0.56	3.86	0.48	3.61	0.88	2.567	0.078
4. ความรับผิดชอบ	3.37	0.36	3.43	0.39	3.67	0.66	4.982*	0.007
5. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ	3.41	0.62	3.55	0.61	4.54	0.49	28.820*	0.000
	3.47	0.54	3.49	0.54	3.22	1.09	1.954	0.143
<b>ปัจจัยค่าเงิน</b>								
1. นโยบายและการบริหารงาน	3.25	0.33	3.25	0.41	3.33	0.51	0.403	0.669
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.23	0.49	3.05	0.60	3.18	0.67	4.441*	0.012
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.64	0.60	3.75	0.60	3.05	1.08	11.026*	0.000
4. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน	3.48	0.71	3.38	0.86	3.51	0.79	0.852	0.427
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย	2.74	0.81	2.86	0.82	3.51	0.41	7.796*	0.000
6. การปกครองบังคับบัญชา	3.15	0.61	3.40	0.72	2.95	0.61	8.906*	0.000
7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.37	0.68	3.40	0.54	4.12	0.99	12.905	0.000
	3.12	0.88	2.91	0.84	2.98	0.24	2.977	0.052
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>	3.41	0.32	3.44	0.34	3.53	0.53	1.241	0.290

\* p < .05



จากตารางที่ 4.35 พบว่า จากสมมติฐาน “จำนวนพนักงานในความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” โดยกำหนดสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

$H_0$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีจำนวนพนักงานในความรับผิดชอบต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีจำนวนพนักงานในความรับผิดชอบต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยค่าสถิติ F-Test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ค่านัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบ (Sig.) มีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ ( $0.290 > 0.05$ ) จึงยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สรุปได้ว่า ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีจำนวนพนักงานในความรับผิดชอบต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือ จำนวนพนักงานในความรับผิดชอบไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา โดยมีค่าเฉลี่ยรวมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการสาขาในแต่ละช่วงจำนวนพนักงานในความรับผิดชอบเท่ากับ 3.41 3.44 และ 3.53 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.36 ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้วยวิธี Scheffe

ปัจจัยของใจ	ไม่เกิน 10 คน			11-20 คน			21 คนขึ้นไป		
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	
<b>ความพึงพอใจ</b>									
ไม่เกิน 10 คน									
11-20 คน	0.07	0.232							
21 คนขึ้นไป	0.16	0.214	0.09	0.575					
<b>1. ความสำเร็จของงาน</b>									
ไม่เกิน 10 คน									
11-20 คน	0.05	0.467							
21 คนขึ้นไป	-0.19	0.136	-0.24*	0.036					
<b>2. การได้รับการยอมรับนับถือ</b>									
ไม่เกิน 10 คน									
11-20 คน	0.07	0.407							
21 คนขึ้นไป	-0.18	0.372	-0.26	0.131					
<b>3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b>									
ไม่เกิน 10 คน									
11-20 คน	0.06	0.371							
21 คนขึ้นไป	0.30*	0.009	0.24*	0.040					

ตารางที่ 4.36 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	ไม่เกิน 10 คน		11-20 คน		21 คนขึ้นไป	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
<b>4. ความรับผิดชอบ</b>						
ไม่เกิน 10 คน						
11-20 คน	0.13	0.112				
21 คนขึ้นไป	1.13*	0.000	1.00*	0.000		
<b>5. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ</b>						
ไม่เกิน 10 คน						
11-20 คน	0.02	0.962				
21 คนขึ้นไป	-0.26	0.194	-0.27	0.143		
<b>ปัจจัยด้าน</b>						
<b>ไม่เกิน 10 คน</b>						
11-20 คน	0.00	0.997				
21 คนขึ้นไป	0.08	0.678	0.08	0.685		
<b>1. นโยบายและการบริหารงาน</b>						
<b>ไม่เกิน 10 คน</b>						
11-20 คน	-0.17*	0.013				
21 คนขึ้นไป	-0.05	0.930	0.12	0.669		

ตารางที่ 4.36 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	ไม่เกิน 10 คน			11-20 คน			21 คนขึ้นไป		
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล									
ไม่เกิน 10 คน									
11-20 คน	0.10	0.279							
21 คนขึ้นไป	-0.59*	0.001	-0.69*	0.000					
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน									
ไม่เกิน 10 คน									
11-20 คน	-0.10	0.491							
21 คนขึ้นไป	0.04	0.981	0.14	0.773					
4. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน									
ไม่เกิน 10 คน									
11-20 คน	0.11	0.398							
21 คนขึ้นไป	0.77*	0.001	0.66*	0.003					
5. ความมั่นคง และความปลอดภัย									
ไม่เกิน 10 คน									
11-20 คน	0.25*	0.002							
21 คนขึ้นไป	-0.20	0.481	-0.45*	0.021					

ตารางที่ 4.36 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	ไม่เกิน 10 คน		11-20 คน		21 คนขึ้นไป	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
<b>6. การปกครองบังคับบัญชา</b>						
ไม่เกิน 10 คน						
11-20 คน	0.04	0.852				
21 คนขึ้นไป	0.76*	0.000	0.72*	0.000		
<b>7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว</b>						
ไม่เกิน 10 คน						
11-20 คน	-0.21	0.052				
21 คนขึ้นไป	-0.14	0.796	0.07	0.933		
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>						
ไม่เกิน 10 คน						
11-20 คน	0.03	0.625				
21 คนขึ้นไป	0.12	0.349	0.09	0.568		

\* p &lt; .05

จากตารางที่ 4.36 พบว่า เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ด้วยวิธี Scheffe พบว่า ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่มีจำนวนพนักงานในความรับผิดชอบต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.37 ผลการทดสอบสมมติฐาน “ขนาดของหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน”

ความพึงพอใจ	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		F	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
<b>ปัจจัยเชิงใจ</b>	3.62	0.31	3.54	0.40	3.67	0.36	5.525*	0.004
1. ความสำเร็จของงาน	3.84	0.40	3.79	0.40	3.84	0.38	0.703	0.496
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	3.72	0.48	3.73	0.56	3.92	0.52	7.067*	0.001
3. ทัศนคติที่ปฏิบัติ	3.32	0.34	3.37	0.42	3.48	0.38	5.127*	0.006
4. ความรับผิดชอบ	3.69	0.56	3.43	0.69	3.59	0.63	4.426*	0.013
5. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ	3.55	0.53	3.38	0.57	3.52	0.59	3.107*	0.046
<b>ปัจจัยด้าน</b>	3.20	0.33	3.21	0.43	3.30	0.36	2.946	0.054
1. นโยบายและการบริหารงาน	3.08	0.51	2.99	0.55	3.24	0.57	8.801*	0.000
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.67	0.58	3.69	0.67	3.67	0.65	0.048	0.953
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.19	0.68	3.39	0.96	3.50	0.69	3.092*	0.046
4. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน	2.57	0.84	2.88	0.77	2.89	0.84	3.632*	0.027
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย	3.14	0.87	3.27	0.63	3.34	0.68	1.824	0.163
6. การปกครองบังคับบัญชา	3.51	0.80	3.34	0.63	3.47	0.58	2.369	0.095
7. ความเป็นส่วนตัว	3.22	1.10	2.91	0.72	2.99	0.84	2.717	0.067
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>	<b>3.41</b>	<b>0.28</b>	<b>3.38</b>	<b>0.38</b>	<b>3.49</b>	<b>0.33</b>	<b>4.723*</b>	<b>0.009</b>

\* p < .05

จากตารางที่ 4.37 พบว่า จากสมมติฐาน “ขนาดของหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” โดยกำหนดสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

$H_0$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานขนาดต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานขนาดต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยค่าสถิติ F-Test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ค่านัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบ (Sig.) มีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ ( $0.009 < 0.05$ ) จึงปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สรุปได้ว่า ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานขนาดต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หรือขนาดของหน่วยงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา โดยมีค่าเฉลี่ยรวมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการสาขาในแต่ละขนาดของหน่วยงานที่ปฏิบัติเท่ากับ 3.41 3.38 และ 3.49 ตามลำดับ



ตารางที่ 4.38 ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้วยวิธี Scheffe

	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
<b>ปัจจัยเชิงใจ</b>						
ขนาดเล็ก						
ขนาดกลาง	-0.08	0.371				
ขนาดใหญ่	0.05	0.705	0.13*	0.004		
<b>1. ความสำเร็จของงาน</b>						
ขนาดเล็ก						
ขนาดกลาง	-0.04	0.800				
ขนาดใหญ่	0.01	0.994	0.05	0.511		
<b>2. การได้รับการยอมรับนับถือ</b>						
ขนาดเล็ก						
ขนาดกลาง	0.01	0.996				
ขนาดใหญ่	0.20*	0.049	0.19*	0.003		
<b>3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b>						
ขนาดเล็ก						
ขนาดกลาง	0.05	0.765				
ขนาดใหญ่	0.15*	0.039	0.11*	0.034		

ตารางที่ 4.38 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	ขนาดเล็ก			ขนาดกลาง			ขนาดใหญ่		
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	
<b>4. ความรับผิดชอบ</b>									
ขนาดเล็ก									
ขนาดกลาง	-0.26*	0.039							
ขนาดใหญ่	-0.10	0.613	0.16	0.060					
<b>5. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ</b>									
ขนาดเล็ก									
ขนาดกลาง	-0.16	0.200							
ขนาดใหญ่	-0.03	0.961	0.14	0.076					
<b>ปัจจัยด้าน</b>									
ขนาดเล็ก									
ขนาดกลาง	0.01	0.976							
ขนาดใหญ่	0.10	0.232	0.09	0.100					
<b>1. นโยบายและการบริหารงาน</b>									
ขนาดเล็ก									
ขนาดกลาง	-0.09	0.633							
ขนาดใหญ่	0.16	0.175	0.25**	0.000					

ตารางที่ 4.38 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	ขนาดเล็ก			ขนาดกลาง			ขนาดใหญ่		
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล									
ขนาดเล็ก									
ขนาดกลาง	0.02	0.978							
ขนาดใหญ่	0.00	1.000	-0.02	0.959					
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน									
ขนาดเล็ก									
ขนาดกลาง	0.20	0.297							
ขนาดใหญ่	0.30	0.052	0.10	0.487					
4. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน									
ขนาดเล็ก									
ขนาดกลาง	0.31	0.056							
ขนาดใหญ่	0.33*	0.033	0.02	0.978					
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย									
ขนาดเล็ก									
ขนาดกลาง	0.13	0.488							
ขนาดใหญ่	0.20	0.175	0.07	0.654					

ตารางที่ 4.38 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่	
	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.	Mean Difference	Sig.
<b>6. การปกครองบังคับบัญชา</b>						
ขนาดเล็ก						
ขนาดกลาง	-0.17	0.235				
ขนาดใหญ่	-0.04	0.905	0.13	0.166		
<b>7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว</b>						
ขนาดเล็ก						
ขนาดกลาง	-0.31	0.067				
ขนาดใหญ่	-0.23	0.200	0.08	0.679		
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>						
ขนาดเล็ก						
ขนาดกลาง	-0.03	0.815				
ขนาดใหญ่	0.08	0.362	0.11*	0.011		

\* p &lt; .05

จากตารางที่ 4.38 พบว่า เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ด้วยวิธี Scheffe พบว่า ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานขนาดกลาง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกับผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

## คำตอบคำถามวิจัย

คำถามการวิจัยครั้งนี้ ต้องการทราบถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยเชิงใจและปัจจัยค้ำจุน(ตามแนวคิดของเฮอรัชเบอร์ก) จากผลการวิจัยที่ได้สามารถนำมาตอบคำถามการวิจัยได้ดังนี้ ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งประกอบด้วย

ปัจจัยเชิงใจ มีความพึงพอใจระดับมาก ทั้ง 5 ปัจจัย ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในงานที่ทำ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (โดยเรียงลำดับตามระดับความพอใจจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย)

ปัจจัยค้ำจุน มีความพึงพอใจระดับมาก จำนวน 3 ปัจจัย ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครองบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงาน (โดยเรียงลำดับตามระดับความพอใจจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย)

ปัจจัยค้ำจุน มีความพึงพอใจระดับปานกลาง จำนวน 4 ปัจจัย ได้แก่ ความมั่นคงและความปลอดภัย นโยบายและการบริหารงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว เงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน (โดยเรียงลำดับตามระดับความพอใจจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย)

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยด้านงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มี 5 ปัจจัย ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่สาขาก่อนดำรงตำแหน่ง ลักษณะของงานที่รับผิดชอบ ขนาดของหน่วยงาน ส่วนปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มี 6 ปัจจัย ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส อายุงานในตำแหน่ง อัตราเงินเดือน สถานที่ปฏิบัติงาน จำนวนพนักงานใน ความรับผิดชอบ

ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่สำคัญ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการสั่งงานหรือมอบหมายงานไม่แน่นอนและไม่ชัดเจน ผู้ได้บังคับบัญชาขาดทักษะและความรอบรู้ในการปฏิบัติ อัตราเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันค่อนข้างต่ำ เมื่อเทียบกับธนาคารพาณิชย์อื่น หน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานใหญ่มักจะขอข้อมูลเดียวกันอยู่เสมอ ระเบียบ คำสั่ง หนังสือเวียน เปลี่ยนไปเปลี่ยนมาและขัดแย้งกันเองอยู่เสมอ

ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31-40 ปี สถานภาพสมรสแล้ว มีอายุงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการสาขา 3 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี อัตราเงินเดือน 15,001-20,000 บาท สถานที่ปฏิบัติงานไม่ใช่ภูมิถิ่นเดิม มีประสบการณ์การปฏิบัติงานที่สาขาก่อนดำรงตำแหน่งมาก่อนแล้ว ลักษณะงานที่รับผิดชอบ ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานด้านเงินฝากและสินเชื่อ มีจำนวนพนักงานในความรับผิดชอบ 11-20 คน และปฏิบัติงานในหน่วยงานขนาดใหญ่

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย ปัจจัยทั้ง 5 ปัจจัย ที่มีระดับความพึงพอใจมาก สำหรับปัจจัยค่าจ้าง 7 ปัจจัย มีระดับความพึงพอใจมาก 3 ปัจจัย และมีระดับพึงพอใจปานกลาง 4 ปัจจัย

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านงาน จำนวน 11 ปัจจัย มีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ 5 ปัจจัย ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่สาขา ลักษณะของงานที่รับผิดชอบ ขนาดของหน่วยงาน ส่วนปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ 6 ปัจจัย ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส อายุงาน ในตำแหน่ง อัตราเงินเดือน สถานที่ปฏิบัติงาน จำนวนพนักงานในความรับผิดชอบ

ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัด ในการปฏิบัติงานที่สำคัญ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการสั่งงานหรือมอบหมายไม่แน่นอนและไม่ชัดเจน ผู้ได้บังคับบัญชาขาดทักษะและความรอบรู้ในการปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับธนาคารพาณิชย์อื่น หน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานใหญ่มักจะขอข้อมูลเดียวกันอยู่เสมอ ระเบียบ คำสั่ง หนังสือเวียน เปลี่ยนไป เปลี่ยนมาและขัดแย้งกันเองอยู่เสมอ

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทนี้จะกล่าวถึงสาระสำคัญของการศึกษาค้นคว้าและการวิจัยทั้งหมด โดยนำเสนอเกี่ยวกับสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล ผลการทดสอบสมมติฐาน และข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 1. สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้น : ศึกษากรณี ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา" เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาทั่วประเทศ มีจำนวนทั้งหมด 590 ราย โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามที่ส่งทางไปรษณีย์ไปยังสาขาทั่วประเทศ ซึ่งมีผู้ตอบแบบสอบถามกลับมาเพียง 413 ราย คิดเป็นร้อยละ 70 ทั้งนี้แบบสอบถามดังกล่าวได้มีการทดสอบความตรงในเนื้อหา (Validity) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ พร้อมทั้งขอคำแนะนำจากพนักงานธนาคารออมสินที่มีความชำนาญงานทางด้านวิจัย เพื่อให้เนื้อหาครอบคลุมและตรงกับสถานการณ์ภายในธนาคาร หลังจากนั้นจึงนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องอีกครั้ง นอกจากนี้ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ราย เพื่อทดสอบความเข้าใจในตัวแบบสอบถาม ปรากฏว่าเมื่อนำมาประมวลผลหาค่าความเชื่อมั่น ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.9028 ซึ่งเป็นค่าเข้าใกล้ 1.00 จึงยอมรับได้ และนำแบบสอบถามที่ได้นำไปใช้ในการสำรวจกับกลุ่มตัวอย่างผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินทั่วประเทศ

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC (Statistical Package for the Social Sciences / Personal Computer) คำนวณค่าสถิติต่าง ๆ ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทำการทดสอบสมมติฐานด้วย t-test One Way Analysis of Variance และเปรียบเทียบความแตกต่างในแต่ละคู่ด้วยวิธีของ Scheffe โดยสามารถสรุปผลการศึกษาได้ ดังนี้



1. ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา กลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี สมรสแล้ว มีอายุ ในตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการสาขา 3 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีอัตราเงินเดือนในปัจจุบัน 15,001-20,000 บาท สถานที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานที่อื่นที่ไม่ใช่ภูมิลำเนาเดิม และส่วนใหญ่มิ ีประสบการณ์เคยผ่านงานสาขามาก่อนดำรงตำแหน่ง

ในเรื่องของงานที่ปฏิบัติ พบว่าส่วนใหญ่ปฏิบัติงานด้านเงินฝากและสินเชื่อ มีจำนวนพนักงานในความรับผิดชอบ 11-20 คน และปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานขนาดใหญ่

2. ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา ผลการวิจัย พบว่าค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้ง 12 ปัจจัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สามารถแยกแยะระดับความพึงพอใจในแต่ละปัจจัยโดยเรียงลำดับจาก มากไปน้อยได้ดังนี้

ความพึงพอใจระดับมาก มี 8 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจุดใจ 5 ปัจจัย คือ ความสำเร็จ ของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในงานที่ทำ ลักษณะของ งานที่ปฏิบัติและปัจจัยค่าจูน 3 ปัจจัย คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครองบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงาน

ความพึงพอใจระดับปานกลาง มี 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยค่าจูน คือ ความมั่นคง และความปลอดภัย นโยบายและการบริหารงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว เงินเดือน สวัสดิการและ ค่าตอบแทน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านงานกับความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ พบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มี 5 ปัจจัย ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ที่สาขาก่อนดำรงตำแหน่ง ลักษณะของงานที่รับผิดชอบ ขนาดของหน่วยงาน ส่วนปัจจัยที่ไม่มี ความสัมพันธ์กับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มี 6 ปัจจัย ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส อายุงานในตำแหน่ง อัตราเงินเดือน สถานที่ปฏิบัติงาน จำนวนพนักงานในความรับผิดชอบ

4. ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออม-สินสาขา

ผลการวิจัยปัญหาในการปฏิบัติงาน ทั้ง 5 ประเด็น พบปัญหาที่สำคัญในลำดับแรก และรองลงมาของแต่ละประเด็น ได้แก่

- 4.1 ปัญหาผู้บังคับบัญชา
  - 4.1.1 มีการสั่งงาน หรือมอบหมายงานที่ไม่แน่นอน และไม่ชัดเจน
  - 4.1.2 เป็นคนเชื่อมั่นในความคิดเห็นของตนเอง และไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการเสนอแนะและแสดงความคิดเห็น
  - 4.1.3 ไม่ได้รับการยอมรับจากกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา
- 4.2 ปัญหาผู้ใต้บังคับบัญชา
  - 4.2.1 ขาดทักษะและความรอบรู้ในงาน ทำให้ปฏิบัติงานได้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร
  - 4.2.2 มีปัญหาเกี่ยงกันทำ จนบางครั้งก็ทำให้งานนั้นค้างค้ำ
  - 4.2.3 ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน
- 4.3 ปัญหาเงินเดือน สวัสดิการของธนาคาร
  - 4.3.1 อัตราเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันค่อนข้างต่ำ เมื่อเทียบกับอัตราเงินเดือนของธนาคารพาณิชย์แห่งอื่น
  - 4.3.2 ไม่มีเงินรับรองลูกค้า ทำให้ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับ และไม่สอดคล้องกับสภาวะค่าครองชีพที่สูงในปัจจุบัน
  - 4.3.3 อัตราเงินเดือนที่ได้รับไม่เพียงพอกับการใช้จ่ายประจำเดือน
- 4.4 ปัญหาระหว่างหน่วยงานของธนาคาร
  - 4.4.1 หน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานใหญ่และธนาคารออมสินภาค มักขอข้อมูลในเรื่องเดียวกันจากสาขาอยู่เสมอ
  - 4.4.2 เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน สาขาไม่ทราบว่าควรจะติดต่อกับส่วนงานใดในสำนักงานใหญ่ เนื่องจากงานนั้นไม่มีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน
  - 4.4.3 การพิจารณาอนุมัติโดยสำนักงานใหญ่มักมีความล่าช้า ทำให้เกิดผลเสียต่อการปฏิบัติงาน
- 4.5 ปัญหาเกี่ยวกับระบบงาน
  - 4.5.1 ระเบียบ คำสั่ง หนังสือเวียน เปลี่ยนไปเปลี่ยนมาและขัดแย้งกันเองบ่อยครั้งจนทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความสับสน
  - 4.5.2 บุคลากรในสาขามีจำนวนไม่เพียงพอกับปริมาณ
  - 4.5.3 ด้านเทคโนโลยีขาดความทันสมัย ทำให้สาขาไม่สามารถทำการตลาดได้ทุกกลุ่มเป้าหมาย

## 2. อภิปรายผล

จากข้อมูลจะเห็นได้ว่าผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ซึ่งในเรื่องความแตกต่างระหว่างเพศนี้ ฮาร์เรล (Harrell 1972: 274) และวิชัย โสสุวรรณจินดา (2535: 114) ได้กล่าวว่า เพศมีความสัมพันธ์กับลักษณะงานที่ทำรวมทั้งเกี่ยวข้องกับระดับความทะเยอทะยาน และ ความต้องการด้านการเงิน ในส่วนของอายุ พบว่าผู้ช่วยผู้จัดการสาขาส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ซึ่งถือว่าเป็นช่วงอายุที่เหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นขององค์กร ฮาร์เรล (Harrell 1972: 274) และวิชัย โสสุวรรณจินดา (2535: 114) ได้กล่าวว่า อายุมีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัด แต่อายุของคนงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน คือ ผู้ที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการทำงานแต่ขึ้นอยู่กับลักษณะของงานและสถานการณ์ในการทำงานด้วยเช่นกัน ในส่วนของสถานภาพสมรส พบว่าผู้ช่วยผู้จัดการสาขาส่วนใหญ่ มีสถานภาพสมรสแล้วซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ มาณีย์ อุ้ย-เจริญพงษ์ (2528: 103) ที่กล่าวว่าผู้ที่สมรสแล้วต้องคำนึงถึงความมั่นคงในงานเป็นสิ่งสำคัญ การจะลาออกหรือเปลี่ยนงานต้องคำนึงเศรษฐกิจของครอบครัว และนายพยอม อังคตานุวัฒน์ (2535:13) กล่าวว่าผู้ที่สมรสแล้วจะมีความผูกพันต่อส่วนรวมและมีการประสานงานร่วมกับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดีสำหรับอายุงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการสาขาประมาณ 3 ปี และมีประสบการณ์เคยผ่านงานสาขามาแล้วเป็นส่วนใหญ่ อาจกล่าวได้ว่าผู้ช่วยผู้จัดการสาขามีระยะเวลาในการปฏิบัติงานและมีประสบการณ์ในตำแหน่งมานานพอสมควร จึงน่าจะเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และมีความชำนาญในการปฏิบัติได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับเชาว์ โรจนแสง (2527: 241) ได้กล่าวถึงระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งว่า คนที่มีอายุในการทำงานมานานถือว่ามีความรู้ในการทำงานทั้งประสบการณ์และอาวุโส อันเป็นปัจจัยที่ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ สำหรับระดับการศึกษา พบว่าผู้ช่วยผู้จัดการสาขาส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี เนื่องจากผู้ช่วยผู้จัดการส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีอายุไม่มากนัก และงานส่วนใหญ่เป็นงานบริหารซึ่งต้องอาศัยเทคนิคและนำความรู้ใหม่ ๆ มาช่วยเสมอ นอกจากนี้ยังต้องมีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับผู้อื่นและหน่วยงานภายนอกด้วย ฮาร์เรล (Harrell 1972: 274) และวิชัย โสสุวรรณจินดา (2535:114) กล่าวว่า การศึกษาขึ้นอยู่กับงานที่ทำเหมาะสมกับความรู้ความสามารถหรือไม่ ในส่วนของอัตราเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน พบว่าผู้ช่วยผู้จัดการสาขาส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 15,001-20,000 บาท ซึ่งถือว่าค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับอัตราเงินเดือนของธนาคารพาณิชย์แห่งอื่น ทั้งนี้เป็นเพราะธนาคารออมสินอยู่ภายใต้การดูแลและควบคุมของกระทรวงการคลัง ทำให้ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาไม่มีเงินค่าประจำตำแหน่ง ค่ารับรองลูกค้าหรือเงินพิเศษอื่น ๆ เหมือนกับธนาคารพาณิชย์อื่น ๆ

สำหรับสถานที่ปฏิบัติงาน พบว่าผู้ช่วยผู้จัดการสาขาส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานที่อื่นที่มีโชกุมิถำเนาของตน อาจเนื่องมาจากหลังจากที่ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาได้รับการพิจารณาคัดเลือกจากธนาคารให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการสาขาได้แล้วนั้น โอกาสที่จะได้รับการส่งตัวให้ไปปฏิบัติงานในสาขาที่เป็นภูมิลำเนาเดิมของตนมีโอกาสเป็นไปได้น้อยมาก ทั้งนี้อาจสืบเนื่องมาจากสาขาเหล่านั้นมีผู้ช่วยผู้จัดการสาขาปฏิบัติงานอยู่ก่อนแล้ว ส่วนลักษณะของงานที่รับผิดชอบ พบว่าส่วนใหญ่ปฏิบัติงานด้านเงินฝากและสินเชื่อ เนื่องจากโครงสร้างของธนาคารออมสินสาขาส่วนใหญ่ประกอบด้วยผู้ช่วยผู้จัดการสาขา 1 คนต่อสาขา ยกเว้นกรณีสาขาจังหวัดหรือสาขาที่มีปริมาณเงินสินเชื่อจำนวนมากเท่านั้นจึงจะมีผู้ช่วยผู้จัดการสาขา 2 คน ซึ่งจะแยกความรับผิดชอบด้านเงินฝากและสินเชื่อ ส่วนจำนวนพนักงานในความรับผิดชอบ ประมาณ 11-20 คน ทั้งนี้ เนื่องจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของธนาคารและสนองตอบนโยบายของรัฐบาล โดยจัดกรอบอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณงานและบริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมด้วยการโยกย้ายบุคลากรจากหน่วยงานสนับสนุนมาเพิ่มที่หน่วยงานสาขามากขึ้นเพื่อให้บริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และส่วนใหญ่พบว่าผู้ช่วยผู้จัดการสาขาปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานขนาดใหญ่ เนื่องจากธนาคารออมสินแบ่งขนาดของสาขาโดยพิจารณาจากยอดเงินฝากและสินเชื่อรวมกัน ซึ่งปัจจุบันปริมาณเงินฝากของแต่ละสาขามีจำนวนมากและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ทุกปี มีผลทำให้ขนาดของหน่วยงานใหญ่

#### ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

การศึกษาค้นคว้าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา พบว่าผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่มีความพึงพอใจในภาพรวม "อยู่ในระดับมาก" ซึ่งถ้าหากทำการแยกระดับความพึงพอใจในแต่ละปัจจัยแล้ว พบว่ามีความพึงพอใจ "ในระดับมาก" จำนวน 8 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยของใจทั้งหมด 5 ปัจจัย ได้แก่ (1) ความสำเร็จของงาน (2) การได้รับการยอมรับนับถือ (3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (4) ความรับผิดชอบ (5) ความก้าวหน้าในงานที่ทำ และปัจจัยค่าจ้าง 3 ปัจจัย ได้แก่ (1) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (3) การปกครองบังคับบัญชา

จากผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ในส่วนที่ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน "ในระดับมาก" จำนวน 5 ปัจจัยแรก เป็นปัจจัยของใจตามทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ค ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบและรักงาน เป็นตัวการสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์การสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ทางธนาคารจึงควรธำรงรักษาปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ไว้ เพื่อที่จะเป็น

การรักษาระดับความพึงพอใจของผู้ช่วยผู้จัดการสาขาให้อยู่ในระดับมากที่สุดต่อไป ทั้งนี้เพื่อเป็นแรงจูงใจให้ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลดีต่อองค์กรในที่สุด

สำหรับปัจจัยในส่วนที่ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่มีความพึงพอใจ "อยู่ในระดับปานกลาง" จำนวน 4 ปัจจัย ได้แก่ (1) นโยบายและการบริหารงาน (2) เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน (3) ความมั่นคงและความปลอดภัย (4) ความเป็นอยู่ส่วนตัว เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์เกอร์จะเป็นปัจจัยค้ำจุน จึงเห็นได้ว่า ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่มีความพึงพอใจในงานในส่วน of ปัจจัยค้ำจุน มีทั้งในระดับมากที่สุด จำนวน 3 ปัจจัย ได้แก่ (1) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (3) การปกครองบังคับบัญชา และพอใจในระดับปานกลาง จำนวน 4 ปัจจัย ซึ่งปัจจัยค้ำจุนเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร ก็จะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และจากเหตุผลดังกล่าวนี้ น่าจะเป็นข้อสังเกตให้กับธนาคารว่า ปัจจัยในส่วนที่ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่มีความพึงพอใจ "ในระดับปานกลาง" จำนวน 4 ปัจจัยนั้น ควรจะได้รับการปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม ทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้ผู้ปฏิบัติเกิดความไม่พอใจในการทำงานขึ้น ดังคำกล่าวของนิคม ศรีวิเศษ ในนาคยา ครตึเนตร (2536: 122) ที่กล่าวว่า ในองค์กรหรือหน่วยงานใดก็ตามถ้าสามารถจัดบริการเพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้จะทำให้เขาเกิดความพึงพอใจในงาน รักงาน และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าไม่สามารถจัดสนองความต้องการได้ ผู้ปฏิบัติจะเกิดความเบื่อหน่ายทำให้งานขาดประสิทธิภาพลงได้ ผลงานที่ย่อมตกต่ำ นอกจากนี้ ประณีษยา บุญเกียรติ (2542: 54) กล่าวถึง การวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้จากระดับความสม่ำเสมอของผลงาน การขาดงานหรือความเฉื่อยชา การลาออกจากงาน หรือการ โยกย้ายงาน ดังนั้น ผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบในการบริหารงานของธนาคารควรจะให้ความสำคัญต่อปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ให้มากขึ้นเพื่อเป็นผลดีต่อการพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของ ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

ในส่วนของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรอิสระเป็นปัจจัยส่วนบุคคล 8 ปัจจัย ปัจจัยด้านงาน 3 ปัจจัย และตัวแปรตามเป็นปัจจัยความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 12 ปัจจัย ซึ่งแยกเป็นปัจจัยหลักสองปัจจัย คือ

ปัจจัยจิตใจและปัจจัยค่าเงิน และจากผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสอง พบว่า ในภาพรวมของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา มีความสัมพันธ์กับปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านงานบางประเด็น สามารถสรุปได้ดังนี้

### ผลการทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ 1** เพศมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามเพศ 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ t - test พบว่า เพศที่แตกต่างกันไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลให้ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วิมล กาญจนนิवास (2542: บทคัดย่อ) พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และสอดคล้องกับการศึกษาของ ประณีษยา บุญเกียรติ (2542: บทคัดย่อ) พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

**สมมติฐานที่ 2** อายุมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามอายุ 4 กลุ่ม โดยใช้สถิติ One Way Analysis of Variance พบว่า อายุที่แตกต่างกันเป็นปัจจัยที่มีผลให้ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่า ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี และ 41-50 ปี ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่มีอายุน้อย เมื่อได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการสาขาซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงได้รับการยอมรับนับถือจากสังคมมากขึ้น และมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือระดับสูงขึ้น จึงอาจรู้สึกภูมิใจว่าตนเองอายุยังน้อยแต่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานอย่างมาก

**สมมติฐานที่ 3** สถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามสถานภาพสมรส 3 กลุ่ม โดยใช้สถิติ One Way Analysis of Variance พบว่า สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลให้ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ

การศึกษาของ สมชาย ชัยยุทธ์ (2537: 34) พบว่า สถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริหารบุคคลในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ขนาดใหญ่ และสอดคล้องกับการศึกษาของ ประณีชยา บุญเกียรติ (2542: บทคัดย่อ) พบว่า สถานภาพสมรสต่างกัน ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

**สมมติฐานที่ 4** อายุงานในตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามอายุงานในตำแหน่ง 4 กลุ่ม โดยใช้สถิติ One Way Analysis of Variance พบว่า อายุงานในตำแหน่งที่แตกต่างกัน ไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลให้ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วิมล กาญจนนิवास (2542: บทคัดย่อ) พบว่า อายุงานในตำแหน่งไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) แต่ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ ประณีชยา บุญเกียรติ (2542: บทคัดย่อ) พบว่า ระยะเวลาการทำงานต่างกันมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

**สมมติฐานที่ 5** ระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามระดับการศึกษา 3 กลุ่ม โดยใช้สถิติ One Way Analysis of Variance พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน เป็นปัจจัยที่มีผลให้ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี แสดงว่าผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่มีระดับการศึกษาสูงจะรู้สึกพึงพอใจในงานที่มีความรับผิดชอบสูง ซึ่งถือว่าเป็นงานที่ทำทายความสามารถ จึงมีความพอใจในด้านความสำเร็จของงาน และความก้าวหน้าในงานที่ทำอยู่นั้นเอื้ออำนวยต่อการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้น

**สมมติฐานที่ 6** อัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามอัตราเงินเดือน 4 กลุ่ม โดยใช้สถิติ One Way Analysis of Variance พบว่า อัตราเงินเดือนที่แตกต่างกัน ไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลให้ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ

การศึกษาของ วิมล กาญจนนิवास (2542: บทคัดย่อ) พบว่า อัตราเงินเดือน ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

สมมติฐานที่ 7 สถานที่ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงาน 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ t - test พบว่า สถานที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลให้ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ปรีดา โพธิสุวรรณ (2540: บทคัดย่อ) พบว่า สถานที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสาขา ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

สมมติฐานที่ 8 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่สาขาก่อนดำรงตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามประสบการณ์เคยผ่านงานสาขา 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ t - test พบว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่สาขาก่อนดำรงตำแหน่งที่แตกต่างกัน เป็นปัจจัยที่มีผลให้ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่าผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่มีประสบการณ์เคยผ่านงานสาขา มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่ไม่เคยผ่านงานสาขา อาจเนื่องมาจากผู้ช่วยผู้จัดการที่เคยปฏิบัติงานที่สาขามาก่อนก็จะมีประสบการณ์ในงานด้านสาขา ซึ่งสามารถเข้าใจในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของธนาคาร และมีความเคยชินกับงานประจำวันที่มีปริมาณค่อนข้างมาก จึงรู้จักการปรับตัวเองให้เข้ากับสถานการณ์ในด้านต่าง ๆ ขององค์กร ได้ดีกว่าผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่ไม่เคยผ่านงานสาขามาก่อน

สมมติฐานที่ 9 ลักษณะของงานที่รับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามลักษณะของงาน 3 กลุ่ม โดยใช้สถิติ One Way Analysis of Variance พบว่า ลักษณะของงานที่รับผิดชอบแตกต่างกัน เป็นปัจจัยที่มีผลให้ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่รับผิดชอบด้านเงินฝาก มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่รับผิดชอบด้านสินเชื่อและผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่รับผิดชอบทั้งด้านเงินฝากและสินเชื่อ อาจเนื่องมาจากในปัจจุบันนโยบายของธนาคารได้ให้ความสำคัญกับธุรกิจสินเชื่อมากกว่าธุรกิจเงินฝาก ซึ่งการพิจารณาความดีความชอบหรือการเลื่อนตำแหน่งพนักงานก็จะมีผลต่อผู้ปฏิบัติ ดังนั้น ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่รับผิดชอบด้านเงินฝากอาจรู้สึก



ว่าตนเองเป็นบุคคลที่ไม่มีความสำคัญ อีกทั้งยังมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งน้อยกว่าผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่รับผิดชอบด้านสินเชื่อและด้านเงินฝากและสินเชื่อ

สมมติฐานที่ 10 จำนวนพนักงานในความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามจำนวนพนักงานในความรับผิดชอบ 3 กลุ่ม โดยใช้สถิติ One Way Analysis of Variance พบว่า จำนวนพนักงานในความรับผิดชอบที่แตกต่างกันไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 11 ขนาดของหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามขนาดของหน่วยงาน 3 กลุ่ม โดยใช้สถิติ One Way Analysis of Variance พบว่าขนาดของหน่วยงานแตกต่างกันเป็นปัจจัยที่มีผลต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่าผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานขนาดกลาง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานขนาดใหญ่ อาจเนื่องมาจาก ปริมาณงาน ประเภทของธุรกิจเงินฝากและสินเชื่อที่ให้บริการลูกค้าในหน่วยงานขนาดกลางและขนาดใหญ่ไม่แตกต่างกันมากนัก แต่ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น พื้นที่ใช้สอยภายในสาขา เครื่องมือเครื่องใช้ อุปกรณ์สำนักงาน ฯลฯ และด้านความปลอดภัยภายในสาขา เช่น ระบบป้องกันอัคคีภัย เจ้าหน้าที่ตำรวจคอยป้องกันภัย ฯลฯ ของหน่วยงานขนาดกลางยังไม่มีประสิทธิภาพเท่ากับหน่วยงานขนาดใหญ่ สาเหตุเพราะหน่วยงานขนาดกลางส่วนใหญ่เป็นสาขาค่อนข้างเก่าและคับแคบไม่สามารถขยายพื้นที่ใช้สอยได้อีก ส่วนหน่วยงานขนาดใหญ่จะเป็นสาขาที่ก่อสร้างใหม่ซึ่งมีบริเวณกว้างขวาง สิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีกว่าและมีความทันสมัยสมกับเป็นธนาคาร

ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัด ในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่สำคัญ คือ ปัญหาผู้บังคับบัญชา พบว่า มีการสั่งงานหรือมอบหมายงานที่ไม่แน่นอนและไม่ชัดเจน สำหรับปัญหาผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ขาดทักษะและความรอบรู้ในการปฏิบัติงาน ส่วนปัญหาเงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน คือ อัตราเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันค่อนข้างต่ำเมื่อ

เทียบกับธนาคารพาณิชย์อื่น สำหรับปัญหาระหว่างหน่วยงาน พบว่าหน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานใหญ่และธนาคารออมสินภาคมักขอข้อมูลในเรื่องเดียวกันจากสาขาอยู่เสมอ เช่น การขอรายงานจากสาขา เป็นต้น และปัญหาสุดท้ายเป็นปัญหาเกี่ยวกับระบบงาน คือ ระเบียบ คำสั่ง หนังสือเวียน เปลี่ยนไปเปลี่ยนมาและขัดแย้งกันเองอยู่เสมอจนทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความสับสน

จากปัญหาในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาในด้านต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวแล้วข้างต้นนั้น นับเป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณา ปรับปรุงแก้ไข และขจัดให้หมดไปหรือมีน้อยที่สุด โดยผู้ที่เกี่ยวข้องของทุก ๆ ฝ่ายของธนาคารต้องร่วมแรงร่วมใจกันอย่างจริงจังและต่อเนื่องเพื่อหาแนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุดหรือเหมาะสมที่สุด อันเป็นการสร้างพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้การดำเนินงานของธนาคารประสบผลสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

### 3. สรุป

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ พบว่า ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารสาขาที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ใน "ระดับมาก" ซึ่งแยกเป็นปัจจัยที่พอใจมากอยู่ 8 ปัจจัย เมื่อเทียบกับทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์ก พบว่า เป็นปัจจัยที่อยู่ใน "ปัจจัยสูงใจ" ที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเป็นปัจจัยที่สูงใจให้คนชอบและรักงาน ทั้งหมดมี 5 ปัจจัย ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในงานที่ทำ และอีก 3 ปัจจัย เป็นปัจจัยที่เป็น "ปัจจัยต่ำจน" ที่ทำให้ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาเกิดแรงจูงใจในการทำงานให้มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีก็อาจจะมีส่วนทำให้ไม่ชอบงานได้ ซึ่งได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการปกครองบังคับบัญชา สำหรับอีก 4 ปัจจัย ก็เป็นปัจจัยต่ำจนที่ ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาที่มีความพึงพอใจอยู่ใน "ระดับปานกลาง" ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน ความมั่นคงและความปลอดภัย และความเป็นอยู่ส่วนตัวในปัจจุบัน

สำหรับด้านความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มี 5 ปัจจัย ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่สาขาก่อนดำรงตำแหน่ง ลักษณะของงานที่รับผิดชอบ ขนาดของหน่วยงาน สำหรับตัวแปรที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มี 6 ปัจจัย ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส อายุงานในตำแหน่ง อัตราเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน สถานที่ปฏิบัติงาน จำนวนพนักงานในความรับผิดชอบ

สำหรับปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาที่สำคัญได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการสั่งงานหรือมอบหมายงานไม่แน่นอนและไม่ชัดเจน ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดทักษะและความรอบรู้ในการปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับอัตราเงินเดือนของธนาคารพาณิชย์อื่น หน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานใหญ่ และธนาคารออมสินภาคมักขอข้อมูลในเรื่องเดียวกันจากสาขาอยู่เสมอ ระเบียบ คำสั่ง หนังสือเวียน เปลี่ยนไปเปลี่ยนมาและขัดแย้งกันเองอยู่เสมอจนทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความสับสน

#### 4. ข้อเสนอแนะ

1. สิ่งสำคัญในการจูงใจให้บุคลากรทำงานได้ คือ เงินเดือนและสวัสดิการที่ดีกว่า ดังนั้น ควรให้ระดับเงินเดือนของพนักงานทุกตำแหน่งไม่ต่ำกว่ามาตรฐานของธนาคารอื่น
2. สวัสดิการเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล และอาจเป็นเครื่องมือในการดึงดูดบุคลากรไว้ได้ ทั้งนี้ ควรมีการปรับปรุงและพัฒนาสวัสดิการต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม เช่น ด้านที่อยู่อาศัย การเดินทาง ความปลอดภัย ความสะดวกสบายในที่ทำงาน ฯลฯ ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงของธนาคารควรให้ความสำคัญต่อปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ให้มากขึ้น เพื่อเป็นผลดีต่อการพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป
3. ควรมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานมีทักษะและความรอบรู้ในงาน ส่งผลทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
4. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมหรือเจาะลึกลงไปประเด็นที่เกี่ยวกับปัจจัยอะไรบ้างที่เป็นตัวบ่งชี้ถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา
5. ควรมีการศึกษาในเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ภาวะผู้นำ การจัดการ ตลอดจนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรค ในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น
6. ควรมีการศึกษาเรื่องที่มีผลกระทบต่อการทำงานของ ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาทั้งในด้านบวกและลบ เช่น ในด้านบวก ได้แก่ กำลังใจและขวัญในการปฏิบัติงานหรือคุณภาพชีวิตของการทำงานของ ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา ในด้านลบ ปัจจัยอะไรที่มีผลต่อความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงประเด็นต่าง ๆ ได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น
7. ควรมีการวิจัยทุก ๆ 2-3 ปี เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อบุคคลภายในองค์กรต่าง ๆ เป็นอย่างมากเพื่อจะได้ทราบถึงความแตกต่างที่เกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาที่ต่างกัน

บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กิตติมา ปรีดีคิดล *ทฤษฎีบริหารองค์การ* กรุงเทพมหานคร ธนะการพิมพ์ 2529
- จรัญ โพธิ์จันทร์ “ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาในภาคเหนือ”  
ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก 2537
- เด่นพงษ์ พลละคร *จิตวิทยาอุตสาหกรรม* กรุงเทพมหานคร สุจินการพิมพ์ 2509
- ชงชัย สันติวงษ์ *การบริหารงานบุคคล* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช 2530
- บุญปิ่น วงศ์สุนทรรัตน์ “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน  
บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2542
- ประณีชา บุญเกียรติ “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม กรณีศึกษา  
ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)” ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต  
(การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2542
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล* กรุงเทพมหานคร  
ศูนย์สื่อส่งเสริมกรุงเทพมหานคร 2535
- . *จิตวิทยาอุตสาหกรรม* กรุงเทพมหานคร ศูนย์สื่อส่งเสริมกรุงเทพมหานคร 2535
- ปรีดา โพธิ์สุวรรณ “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสาขา ธนาคารกรุงไทย จำกัด  
(มหาชน)” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่โจ้ 2540
- พิสิทธิ์ สารวิจิตร *ยุทธศาสตร์การพัฒนาตนเองและบุคลิกภาพจากระดับอนุบาลถึงปริญญาเอก*  
กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช 2523
- พงศ์ ทรดาล *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กรเบื้องต้น* กรุงเทพมหานคร 2540
- พีระศักดิ์ หงสกุล “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริการ  
ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน)” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยศรีปทุม 2542
- พิน คงพล “ความพึงพอใจที่มีต่อบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการประณมศึกษา  
จังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้” ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต
- ยุคท ทองตัน “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์”  
ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา 2538
- วิชัย โถสุวรรณจินดา *ความลับขององค์กร พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่* กรุงเทพมหานคร  
สำนักพิมพ์ธรรมนิติ 2535

วิมล กาญจนนิवास “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเซ็นทรัล  
 จำกัด (มหาชน)” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม 2542  
 วุฒินันท์ วิมลศิลป์ “บรรยากาศกับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมเพื่อพัฒนาชนบท”  
 วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2533  
 อรุณ รักธรรม *มนุษย์สัมพันธ์กับนักบริหาร* กรุงเทพมหานคร ห้างหุ้นส่วนจำกัดสัมพันธ์พาณิชย์  
 2534

Alderfer, Clayton P. Existence. *Relatedness and Growth*. New York : Free Press, 1972.

Herzberg, F, Mausner, B., & Snyderman, B. *The Motivation to Work*. New York : John  
 Wiley & Sons, 1959.

Maslow, Abraham. *Motivation and Personality*. New York ; Harper & Row, 1970.

———. *A Theory of Human Motivation in Heckmann, J.L. Jr and Huneryager's  
 S.G. (eds) Human Relations in Management*. Cincinnati ; South-Western  
 Publishing, 1960.

McClelland, David. *The Achieving Society*. New York : Van Nostrand.

Gilsson Charles and Dunck Mark. *Predictors of Job Satisfaction and Organizational  
 Commitment in Human Service Organizations. Administrative Service Quarterly* 33,  
 1988.

Katz Ralph. *Job Longevity as a Situational Factor in Job Satisfaction. Administrative Science  
 Quarterly* 23, 1978.

Olasiji, T.D. " Application Of Motivator-Hygiene Theory of Job Satisfaction and Job  
 Dissatisfaction Among Administrators and Academic Staff of a Selected University  
 in Nigeria, " University of Oklahoma. *Dissertation Abstract International* 44: 07  
 A,1983

Sayless, Leonard B. and Strauss, George. *Human Behavior in Organizations*. Englewood Cliff ;  
 Prentice-Hall, 1966.

ภาคผนวก



แบบสอบถาม

เรื่อง

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้น :  
ศึกษานิเทศน์ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

---

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ  
ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยด้านงานของผู้ตอบแบบสอบถาม  
ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา  
ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของ  
ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา
2. ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามนี้จะถือเป็นความลับที่จะนำข้อมูลไปพิจารณาในภาพรวมเท่านั้น  
ทั้งนี้จะไม่มีผลกระทบต่อสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามประการใดทั้งสิ้น
3. ข้อมูลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ในทางวิชาการ ทำให้ทราบระดับความพึงพอใจของผู้ช่วยผู้จัดการ  
ธนาคารออมสินสาขา เพื่อจะได้นำมาปรับปรุงแก้ไขปัญหาและส่งเสริมปัจจัยด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน  
ของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา ให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นต่อไป

\*\*\*\*\* กรุณาตอบคำถามทุกข้อตามความเป็นจริงและตรงกับความคิดของท่านให้มากที่สุด \*\*\*\*\*

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาววิรุษา ศรีลักษณ์อานนท์

นักศึกษาระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



ข้อความ	สำหรับผู้วิจัย
<p>10. จำนวนพนักงานในความรับผิดชอบ</p> <p><input type="checkbox"/> 1. ไม่เกิน 10 คน                      <input type="checkbox"/> 2. 11-20 คน</p> <p><input type="checkbox"/> 3. 21 คน ขึ้นไป</p> <p>11. ขนาดของหน่วยงาน (พิจารณาจากปริมาณเงินฝากและสินเชื่อ)</p> <p><input type="checkbox"/> 1. ขนาดเล็ก (ไม่เกิน 200 ล้านบาท)</p> <p><input type="checkbox"/> 2. ขนาดกลาง (201 - 300 ล้านบาท)</p> <p><input type="checkbox"/> 3. ขนาดใหญ่ (301 ล้านบาท ขึ้นไป)</p>	<p><input type="checkbox"/> 11</p> <p><input type="checkbox"/> 12</p>

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

คะแนน 5 หมายถึง พอใจมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง พอใจมาก

คะแนน 3 หมายถึง พอใจปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง พอใจน้อย

คะแนน 1 หมายถึง พอใจน้อยที่สุด

กรุณา (/) ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดและโปรดตอบทุกข้อ

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
<b>ความสำเร็จของงาน</b>						
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ ลุล่วงได้ด้วยดี						<input type="checkbox"/> 13
2. ความสำเร็จของงานเป็นผลมาจากการใช้ทักษะ ประสบการณ์แก้ไขปัญหา						<input type="checkbox"/> 14
3. ท่านมีโอกาสดำเนินงาน ได้ดีที่สุดในได้ตลอดเวลา						<input type="checkbox"/> 15
4. ความสำเร็จในงานที่เป็นผลมาจากความร่วมมือของ ผู้บังคับบัญชา						<input type="checkbox"/> 16
5. ความสำเร็จในการติดต่อ และประสานงานกับ หน่วยงานภายนอก						<input type="checkbox"/> 17
6. ความสำเร็จในการดูแลรักษาและรับผิดชอบ ในทรัพย์สินของธนาคาร						<input type="checkbox"/> 18
<b>การได้รับการยอมรับนับถือ</b>						
7. ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา						<input type="checkbox"/> 19
8. ผู้บังคับบัญชาให้การยกย่องชมเชยในผล การปฏิบัติงาน						<input type="checkbox"/> 20
9. การปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างแก่เพื่อนร่วมงาน ได้						<input type="checkbox"/> 21
10. เพื่อนร่วมงานส่วนใหญ่แสดงออกว่าท่านเป็น บุคคลที่มีคุณค่า						<input type="checkbox"/> 22

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
<b>ลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b>						
11. ลักษณะงานตรงตามความสามารถที่มีอยู่						<input type="checkbox"/> 23
12. งานท้าทายความสามารถ ต้องอาศัยการตัดสินใจ แก้ปัญหา						<input type="checkbox"/> 24
13. เน้นงานที่ต้องอาศัยเทคนิคและความรู้ใหม่ ๆ มา ช่วยเสมอ						<input type="checkbox"/> 25
14. ท่านพอใจที่ได้ลงไปปฏิบัติงานในพื้นที่อยู่เสมอ						<input type="checkbox"/> 26
15. เป็นงานที่มีความรับผิดชอบสูง ทำให้เกิด ความเครียดเวลาทำงาน						<input type="checkbox"/> 27
16. เป็นงานที่น่าเบื่อ เพราะต้องเสี่ยงกับคดีและอาจ เกิดจากการติดตามทวงหนี้						<input type="checkbox"/> 28
<b>ความรับผิดชอบ</b>						
17. ปริมาณงานเหมาะสมกับจำนวนพนักงาน						<input type="checkbox"/> 29
18. ผลการดำเนินงานของสาขา						<input type="checkbox"/> 30
19. ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจ ในงานที่ท่านรับผิดชอบ						<input type="checkbox"/> 31
<b>ความก้าวหน้าในงานที่ทำ</b>						
20. งานที่ท่านกำลังปฏิบัติอยู่เอื้ออำนวยต่อการเลื่อน ตำแหน่งหรือระดับสูงขึ้น						<input type="checkbox"/> 32
21. มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์						<input type="checkbox"/> 33
22. งานที่ปฏิบัติมีโอกาสพัฒนาทักษะในอาชีพ						<input type="checkbox"/> 34
23. การพิจารณาความดี ความชอบ ขึ้นอยู่กับผลการ ปฏิบัติงานของแต่ละคนมิได้ขึ้นอยู่กับความชอบ ส่วนตัว						<input type="checkbox"/> 35
24. วิธีการเลื่อนตำแหน่งทำอย่างไร่งใส						<input type="checkbox"/> 36
25. รู้สึกท้อแท้กับความก้าวหน้าในอาชีพของท่าน						<input type="checkbox"/> 37

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
<b>นโยบายและการบริหารงาน</b>						
26. การจัดระบบของงานธนาคารมีความคล่องตัว และ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติ						<input type="checkbox"/> 38
27. ท่านพอใจต่อการกระจายอำนาจ และมอบหมาย หน้าที่ของผู้บังคับบัญชา						<input type="checkbox"/> 39
28. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของธนาคารมีความ เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานได้เป็น อย่างดี						<input type="checkbox"/> 40
29. ท่านพอใจต่อนโยบายของธนาคารที่เกี่ยวข้องกับ องค์การและบุคลากร						<input type="checkbox"/> 41
30. ท่านพอใจต่อนโยบายและการบริหารของธนาคาร						<input type="checkbox"/> 42
31. การถ่ายทอดคำสั่ง/ แผนงานหรือนโยบายของ ธนาคาร โดยผ่านหัวหน้างานของท่าน						<input type="checkbox"/> 43
<b>ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</b>						
32. ผู้บังคับบัญชาคอยให้คำแนะนำ และแก้ไขปัญหา ให้ท่านเสมอ เมื่อท่านประสบกับปัญหาในการ ทำงาน						<input type="checkbox"/> 44
33. ผู้บังคับบัญชาจะกล่าวให้กำลังใจอยู่เสมอ เมื่อท่าน ทำงานดี						<input type="checkbox"/> 45
34. ผู้ได้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และกิจกรรมต่าง ๆ เป็นอย่างดี						<input type="checkbox"/> 46
35. ผู้ได้บังคับบัญชามักจะขอคำปรึกษาข้อแนะนำ และขอความเห็นในเรื่องงานจากท่าน						<input type="checkbox"/> 47
36. บรรยากาศในที่ทำงานท่าน มีความกลมเกลียว สามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน						<input type="checkbox"/> 48
37. ในการทำงานที่ผ่านมาเมื่อท่านประสบปัญหา ผู้ได้บังคับบัญชามักให้การช่วยเหลือเป็นอย่างดี						<input type="checkbox"/> 49
38. ท่านพอใจที่จะทำงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานที่ ท่านรับผิดชอบโดยตรง โดยร่วมกับชุมชน ในพื้นที่ที่ท่านปฏิบัติงานอยู่						<input type="checkbox"/> 50
39. เมื่อท่านประสบปัญหา เพื่อนร่วมงานใน ระดับเดียวกันมักจะให้คำแนะนำและปรึกษาเสมอ						<input type="checkbox"/> 51

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
<b>สภาพแวดล้อมในการทำงาน</b>						
40. ท่านพอใจกับบรรยากาศ และลักษณะสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดีและเหมาะสม เช่น อุณหภูมิ แสงสว่างการระบายอากาศในสาขา						<input type="checkbox"/> 52
41. ท่านพอใจต่อพื้นที่ใช้สอยภายในธนาคาร มีความเหมาะสมกับจำนวนพนักงาน และลูกค้า						<input type="checkbox"/> 53
42. ท่านพอใจต่อการตกแต่งภายใน และการมีเครื่องมือเครื่องใช้ อุปกรณ์สำนักงาน และสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน และมีความทันสมัยสมกับเป็นธนาคาร						<input type="checkbox"/> 54
43. ท่านพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของท่านซึ่งปลอดภัยจากอันตรายที่มีต่อชีวิต และทรัพย์สินของท่าน						<input type="checkbox"/> 55
<b>เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน</b>						
44. อัตราเงินเดือนเหมาะสมกับความรับผิดชอบ						<input type="checkbox"/> 56
45. อัตราเงินเดือน สวัสดิการ โบนัส และค่าตอบแทนจากธนาคารทัดเทียมกับตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการ-สาขาของธนาคารพาณิชย์แห่งอื่น						<input type="checkbox"/> 57
46. ท่านพอใจต่อสวัสดิการของธนาคาร เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร หรือ เงินอุดหนุนอย่างอื่นตามที่ท่านพึงจะได้รับ						<input type="checkbox"/> 58
47. อัตราเงินเดือนที่ได้รับเพียงพอกับการใช้จ่ายประจำเดือน						<input type="checkbox"/> 59

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
<b>ความมั่นคงและความปลอดภัย</b>						
48. ธนาคารออมสิน เป็นสถาบันของรัฐที่มีความมั่นคงไม่สามารถจะล้มและเลิกจ้างพนักงานได้โดยง่าย						<input type="checkbox"/> 60
49. สาขาของท่านมีระบบป้องกันการปล้นจี้ที่มีประสิทธิภาพ และมีเจ้าหน้าที่ตำรวจคอยป้องกันภัยตลอดเวลาทำการ						<input type="checkbox"/> 61
50. สาขาของท่านมีระบบป้องกันอัคคีภัยอย่างรัดกุมและมีประสิทธิภาพ						<input type="checkbox"/> 62
<b>การปกครองบังคับบัญชา</b>						
51. ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการปกครอง และการบริหารเป็นอย่างดี						<input type="checkbox"/> 63
52. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานได้อย่างชัดเจน และกระจายงานอย่างยุติธรรม						<input type="checkbox"/> 64
53. ผู้บังคับบัญชามีความกล้าเอียงให้ความคิดความชอบเฉพาะพวกพ้องของตนเอง						<input type="checkbox"/> 65
<b>ความเป็นอยู่ส่วนตัว</b>						
54. การปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา ทำให้ท่านไม่สามารถอยู่ร่วมกับครอบครัวของท่านได้ในปัจจุบัน						<input type="checkbox"/> 66
55. ลักษณะของงาน ทำให้ท่านมีเวลาให้ครอบครัวน้อยลง						<input type="checkbox"/> 67
56. สถานะทางเศรษฐกิจส่วนตัวของท่านแย่ลงเนื่องจากฐานะทางสังคม ไม่มีเงินสำรอง หรือสามารถเบิกค่าใช้จ่ายในการต้อนรับลูกค้าได้						<input type="checkbox"/> 68



ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขา

กรุณาใส่เครื่องหมาย (/) ในช่อง  ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. ปัญหาผู้บังคับบัญชา (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- 1. เป็นคนเชื่อมั่นในความคิดเห็นของตนเอง และไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการเสนอแนะและแสดงความคิดเห็น
- 2. ไม่ยอมแก้ไข ตัดสินปัญหาต่าง ๆ และพยายามจะปิดความรับผิดชอบไป
- 3. ไม่ได้รับการยอมรับจากกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา
- 4. ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 5. มักกล่าวตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาให้เพื่อนร่วมงานของผู้ใต้บังคับบัญชาฟังอยู่เสมอ
- 6. มีการสั่งงาน หรือ มอบหมายงานที่ไม่แน่นอน และไม่ชัดเจน
- 7. ประเมินผลงานไม่ตรงกับความจริง ลำเอียง ให้ความดีความชอบแต่พวกของตน
- 8. ต้องการผลงานเพื่อหวังเลื่อนตำแหน่ง ไม่เห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชาว่าต้องทำงานเกินกำลัง

ปัญหาเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชาด้านอื่น ๆ

1. ....  
.....
2. ....  
.....

2. ปัญหาผู้ใต้บังคับบัญชา (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- 1. มีปัญหาเกี่ยงกันทำ จนบางครั้งก็ทำให้งานนั้นค้างค้ำ
- 2. มีความขัดแย้งไม่สามัคคีกันระหว่างพนักงาน
- 3. ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน
- 4. มีความก้าวร้าว แข็งกระด้างต่อผู้บังคับบัญชา
- 5. ขาดทักษะ และความรอบรู้ในงานทำให้ปฏิบัติงานได้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ปัญหาเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้านอื่น ๆ

1. ....  
.....
2. ....  
.....

## 3. ปัญหาเงินเดือน สวัสดิการของธนาคาร (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

1. อัตราเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับอัตราเงินเดือนของธนาคารพาณิชย์แห่งอื่น
2. สวัสดิการของธนาคารไม่ครอบคลุม เช่น ไม่มีการกู้ซื้อรถยนต์ดอกเบี้ยต่ำ เป็นต้น
3. ไม่มีเงินค่ารับรองลูกค้า ทำให้ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับ และไม่สอดคล้องกับสถานะค่าครองชีพที่สูงในปัจจุบัน
4. อัตราเงินเดือนที่ท่านได้รับไม่เพียงพอกับการใช้จ่ายประจำเดือน

ปัญหาเงินเดือน สวัสดิการของธนาคารด้านอื่น ๆ

1. ....
- .....
2. ....
- .....

## 4. ปัญหาระหว่างหน่วยงานของธนาคาร (เลือกตอบมากกว่า 1 ข้อ)

1. การพิจารณาอนุมัติโดยสำนักงานใหญ่ในเรื่องต่าง ๆ มักมีความล่าช้าทำให้เกิดผลเสียต่อการปฏิบัติงาน
2. สาขาประสบปัญหาการขาดความร่วมมือในการปฏิบัติงานระหว่างพนักงานในสาขาย่อยกับสาขาแม่
3. ในกรณีที่สาขาติดต่อกับส่วนงานต่าง ๆ ในสำนักงานใหญ่ สาขาได้รับบริการที่ไม่ดีเท่าที่ควร
4. เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานในบางเรื่อง สาขาไม่ทราบว่าควรจะติดต่อกับส่วนงานใดในสำนักงานใหญ่ เนื่องจากงานนั้นไม่มีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน
5. หน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานใหญ่และธนาคารออมสินภาค มักขอข้อมูลในเรื่องเดียวกันจากสาขาอยู่เสมอ เช่น การขอรายงานต่าง ๆ จากสาขา เป็นต้น

ปัญหาระหว่างหน่วยงานของธนาคารด้านอื่น ๆ

1. ....
- .....
2. ....
- .....

## 5. ปัญหาเกี่ยวกับระบบงาน

1. ระเบียบ คำสั่ง หนังสือเวียน เปลี่ยนไปเปลี่ยนมา และขัดแย้งกันเองบ่อยครั้ง จนทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความสับสน
2. ข้อกำหนดในการปฏิบัติงานด้านสินเชื่อ ไม่ยืดหยุ่นเทียบเท่าธนาคารพาณิชย์ ทำให้สาขาทำการตลาดได้ยาก
3. บุคลากรในสาขามีจำนวนไม่เพียงพอกับปริมาณที่สำนักงานใหญ่ถ่ายงานมาให้ยุ่งเรื่อย ๆ
4. สาขาได้รับการสนับสนุนงบประมาณไม่เพียงพอในการจัดซื้อ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
5. ธุรกรรมที่ธนาคารเปิดให้บริการอยู่ในปัจจุบัน ไม่ครอบคลุมและขาดความทันสมัยเทียบเท่าธนาคารพาณิชย์ มีผลกระทบต่อ การปล่อยสินเชื่อ SMEs สำหรับกลุ่มนักธุรกิจที่ต้องการความสะดวกและรวดเร็ว
6. ด้านเทคโนโลยีของธนาคารขาดความทันสมัยทำให้สาขาไม่สามารถทำการตลาดได้ทุกกลุ่มเป้าหมาย

## ปัญหาเกี่ยวกับระบบงานด้านอื่น ๆ

1. ....  
.....
2. ....  
.....

## 6. ปัญหาด้านอื่น ๆ (โปรดระบุ)

1. ....  
.....
2. ....  
.....
3. ....  
.....

**มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช**  
**สำนักบรรณสารสนเทศ**

171

**ประวัติผู้ศึกษา**

ชื่อ	นางสาววิรุณช ตรีลักษณ์อานนท์
วัน เดือน ปีเกิด	16 กรกฎาคม 2511
สถานที่เกิด	เขตพระนคร จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช พ.ศ.2537
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	ธนาคารออมสินสาขาแคราย จังหวัดนนทบุรี