

บทที่ 4

ผลการศึกษาและอภิปรายผล

ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยจูงใจที่ทำให้พนักงานระดับสาขายังคงปฏิบัติงานในธนาคาร” เป็นการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารระดับสาขาที่มีอายุการทำงาน 5 ปีขึ้นไป (ตามคุณสมบัติของโครงการเกษียณก่อนอายุ) จำนวน 60 คน โดยแจกแบบสอบถามไปกลางเดือนสิงหาคมและได้รับกลับคืนต้นเดือนกันยายน สำหรับผลการศึกษา ผู้ศึกษาวิจัยจะนำเสนอเป็นลำดับดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 ปัจจัยจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคาร

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของพนักงานสาเหตุสำคัญที่ทำให้ยังคงปฏิบัติงานในธนาคารต่อไปและงานที่อยากทำหากเลือกได้

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไปของพนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารระดับสาขาที่มีอายุการทำงาน 5 ปีขึ้นไป ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้/เดือน รายได้ครอบครัว/เดือน (กรณีสมรส) ภาระหนี้สิน ภาระในการอุปการะเลี้ยงดูบิดา มารดา สามีหรือภรรยา บุตร ญาติ พี่น้อง หรือบุคคลอื่น ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ อายุงานในสถานที่ทำงานปัจจุบัน อาชีพเสริมหรือรายได้เสริม ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้ คือ

เพศ

พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 60 คน เป็นเพศชาย จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 38.3 และเพศหญิง จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 61.7 (ตารางที่ 4.1)

อายุ

พนักงานระดับสาขาที่มีอายุ 36-40 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 31.7 มีอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 17 คน ร้อยละ 28.3 มีอายุ 31.35 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 21.7 และมีอายุมากกว่า 40 ปี จำนวน 11 คน ร้อยละ 18.3 (ตารางที่ 4.1)

สถานภาพสมรส

พนักงานมีผู้เป็นโสด จำนวน 34 คน หรือร้อยละ 56.7 ผู้ที่สมรสแล้วจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 41.7 และผู้หย่า จำนวน 1 คน ร้อยละ 1.6 (ตารางที่ 4.1)

ระดับการศึกษา

พนักงานจบการศึกษาระดับปริญญาตรี สูงสุด จำนวน 40 คน หรือร้อยละ 66.7 รองลงมาได้แก่ ระดับปริญญาโท จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 21.7 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 7 คน ร้อยละ 11.6 (ตารางที่ 4.1)

รายได้/เดือน

พนักงานส่วนใหญ่มีรายได้ 25,001-30,000 บาท จำนวน 18 คน หรือร้อยละ 30.0 รองลงมา มีรายได้ 15,001-20,000 บาท จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 21.6 มีรายได้ 20,001-25,000 บาท จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 รายได้ 35,001 บาทขึ้นไป จำนวน 9 คน หรือร้อยละ 15.0 และมีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 (ตารางที่ 4.1)

รายได้/เดือนของกลุ่มตัวอย่างที่สมรสแล้ว

กลุ่มตัวอย่างมีรายได้ครอบครัว 25,001-50,000 บาทต่อเดือน จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 44.0 มีรายได้ครอบครัว 50,001 บาทขึ้นไป จำนวน 11 คน หรือร้อยละ 44.0 และมีรายได้ต่ำกว่า 25,000 บาทต่อเดือน จำนวน 3 คน ร้อยละ 12.0 (ตารางที่ 4.1)

ภาระหนี้สิน

ภาระหนี้สินหมายถึงหนี้สินที่พนักงานต้องรับผิดชอบในปัจจุบัน ซึ่งเกิดจากการซื้อบ้าน ซื้อรถยนต์ ผ่อนชำระค่าบัตรเครดิตและผ่อนสินค้าต่าง ๆ เป็นต้น พบว่า พนักงานมีหนี้สินจำนวน 37 คน หรือร้อยละ 61.7 และพนักงานไม่มีภาระหนี้สินมีจำนวน 23 คน หรือร้อยละ 38.3 (ตารางที่ 4.1)

ภาระในการอุปการะเลี้ยงดูบุคคลอื่นในครอบครัว

พนักงานที่รับภาระแต่ไม่ได้ทำให้เดือนร้อน มีจำนวน 35 คน หรือร้อยละ 58.3 พนักงานไม่ต้องรับภาระใด ๆ เลย จำนวน 21 คน ร้อยละ 35.0 และพนักงานที่รับภาระทำให้รายได้ไม่พอกับรายจ่าย จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 (ตารางที่ 4.1)

ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ

พนักงานทำงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่พัฒนาธุรกิจ จำนวน 27 คน ร้อยละ 45.0 รองลงมา พนักงานที่ทำงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการธุรกิจ จำนวน 14 คน หรือร้อยละ 23.3 ทำงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่สนับสนุนธุรกิจ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0 ทำงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการจำนวน 8 คน ร้อยละ 13.3 และทำงานในตำแหน่งผู้จัดการสาขา จำนวน 2 คน หรือร้อยละ 3.4 (ตารางที่ 4.1)

อายุงาน

พนักงานมีอายุการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 56.7 และมีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 26 คน ร้อยละ 43.3 (ตารางที่ 4.1)

อาชีพเสริมหรือรายได้เสริม

พนักงานไม่มีอาชีพเสริมหรือรายได้เสริม จำนวน 53 คน ร้อยละ 88.3 และพนักงานมีอาชีพเสริมหรือรายได้เสริม จำนวน 11.7 (ตารางที่ 4.1)

ตารางที่ 4.1

จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (N=60)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	23	38.3
หญิง	37	61.7
รวม	60	100.0
อายุ		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี	17	28.3
31-35 ปี	13	21.7
36-40 ปี	19	31.7
มากกว่า 40 ปี	11	18.3
รวม	60	100.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (N=60)	ร้อยละ
สถานภาพสมรส		
โสด	34	56.7
สมรส	25	41.7
หย่า	1	1.6
รวม	60	100.0
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	7	11.6
ปริญญาตรี	40	66.7
ปริญญาโท	13	21.7
รวม	60	100.0
ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ		
ผู้จัดการสาขา (ระดับบริหาร)	2	3.4
ผู้ช่วยผู้จัดการปฏิบัติการ/พัฒนาธุรกิจ (ระดับปฏิบัติการ)	8	13.3
เจ้าหน้าที่พัฒนาธุรกิจ (ระดับปฏิบัติการ)	27	45.0
เจ้าหน้าที่สนับสนุนธุรกิจ (ระดับปฏิบัติการ)	9	15.0
เจ้าหน้าที่บริการธุรกิจ (ระดับปฏิบัติการ)	14	23.3
รวม	60	100.0
อายุงาน		
น้อยกว่า 10 ปี	34	56.7
10 ปีขึ้นไป	26	43.3
รวม	60	100.0
อาชีพเสริมหรือรายได้เสริม		
มี	7	11.7
ไม่มี	53	88.3
รวม	60	100.0

ส่วนที่ 2 ปัจจัยจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคาร

ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงาน ใช้ความพยายาม ความสามารถทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น และทำให้ยังคงปฏิบัติงานให้กับธนาคารต่อไป แบ่งเป็น ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่ และปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ

1. ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ หมายถึง ปัจจัยความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงาน พนักงานที่มีความผูกพันทางด้านจิตใจสูงจะส่งผลให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานให้กับธนาคารต่อไป ปัจจัยด้านจิตใจในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ลักษณะองค์กรและโครงสร้าง ลักษณะงาน ความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคาร ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1.1 ลักษณะองค์กรและโครงสร้าง

ลักษณะองค์กรและโครงสร้าง เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.21) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สิ่งที่เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับสูง เรียงตามลำดับ คือ ความมีชื่อเสียง และความมั่นคงของธนาคาร การทำงานหนักและมีส่วนช่วยให้ธนาคารประสบผลสำเร็จ ความภูมิใจที่ได้ทำงานกับธนาคารแห่งนี้ (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.63, 2.53 และ 2.45 ตามลำดับ) และ สิ่งที่เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ คือ การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการจัดการการทำงานจากธนาคาร การแบ่งเป็นกลุ่มงานที่ชัดเจนในโครงสร้างของธนาคารทำให้สามารถประสานงานและทำงานได้ง่ายขึ้น และ ความคิดที่จะทำงานกับธนาคารไปจนเกษียณอายุงาน (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.03, 1.95 และ 1.68 ตามลำดับ) ดังตารางที่

4.2

ตารางที่ 4.2
ลักษณะองค์กรและโครงสร้างที่ทำให้พนักงานยังคง
ปฏิบัติงานในธนาคาร

ลักษณะองค์กรและโครงสร้าง	ระดับความคิดเห็น			\bar{x}	S.D.	ระดับ แรงจูงใจ
	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่เห็น ด้วย			
1. ธนาคารที่ทำงานอยู่เป็นธนาคารที่มี ชื่อเสียงและมีความมั่นคง	38 (63.3)	22 (36.7)	-	2.63	.49	สูง
2. การทำงานหนักและการทำงานมีส่วนช่วย ให้ธนาคารประสบความสำเร็จ	35 (58.3)	22 (36.7)	3 (5.0)	2.53	.60	สูง
3. มีความภูมิใจที่ได้ทำงานกับธนาคารแห่งนี้	29 (48.3)	29 (48.3)	2 (3.3)	2.45	.57	สูง
4. ธนาคารเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมใน การจัดการการทำงาน	12 (20.0)	38 (63.3)	10 (16.7)	2.03	.61	ปาน กลาง
5. โครงสร้างของธนาคารแบ่งเป็นกลุ่มงานที่ ชัดเจน ทำให้สามารถประสานงานและ ทำงานได้ง่ายขึ้น	12 (20.0)	33 (55.0)	15 (25.0)	1.95	.67	ปาน กลาง
6. จะทำงานกับธนาคารไปจนเกษียณ อายุงาน	7 (11.7)	27 (45.0)	26 (43.3)	1.68	.68	ปาน กลาง
รวม				2.21	0.37	ปาน กลาง

1.2 ลักษณะงาน

ลักษณะงาน เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1.85) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สิ่งที่เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ คือ งานที่ได้รับทำให้ต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีความสุขกับงานในตำแหน่งของตนเอง งานที่ทำอยู่เป็นงานที่

ไม่น่าเบื่อและท้าทายต่อความสามารถอยู่ตลอดเวลา ปริมาณงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันเหมาะสมแล้ว เป้าหมายที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งงานของตนเอง (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.25, 2.03, 1.77, 1.77, 1.72 ตามลำดับ) และ สิ่งที่เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับต่ำ คือ ความมีอิสระกับงานที่ทำอยู่ (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1.57) ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3

ลักษณะงานที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคาร

ลักษณะงาน	ระดับความคิดเห็น			\bar{x}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	ไม่เห็นด้วย			
1. งานที่ได้รับทำให้ต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา	20 (33.3)	35 (58.3)	5 (8.3)	2.25	.60	ปานกลาง
2. มีความสุขกับงานในตำแหน่งของตนเอง	11 (18.3)	40 (66.7)	9 (15.0)	2.03	.58	ปานกลาง
3. งานที่ทำอยู่เป็นงานที่ไม่น่าเบื่อและท้าทายต่อความสามารถอยู่ตลอดเวลา	9 (15.0)	28 (46.7)	23 (38.3)	1.77	.70	ปานกลาง
4. ปริมาณงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันเหมาะสมแล้ว	5 (8.3)	36 (60.0)	19 (31.7)	1.77	.59	ปานกลาง
5. เป้าหมายที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งงานของตนเอง	9 (15.0)	25 (41.7)	26 (43.3)	1.72	.72	ปานกลาง
6. งานที่ทำอยู่มีความเป็นอิสระ	6 (10.0)	22 (36.7)	32 (53.3)	1.57	.67	ต่ำ
รวม				1.85	0.47	ปานกลาง

1.3 ความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคาร

ความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคาร เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับต่ำ (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สิ่งที่

เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ คือ ความผูกพันกับธนาคารแห่งนี้ คิดว่าไม่มีที่ใดเหมาะสมกับตนเองเท่ากับธนาคารที่ปฏิบัติงานอยู่ (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.25, 1.67 ตามลำดับ) และ สิ่งที่เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับต่ำ คือ รู้สึกอยากไปทำงานเพราะต้องการหาผลงานเพื่อให้ถึงเป้าหมายที่ได้รับ ความเห็นที่ต้องการให้ธนาคารจ้างพนักงานชายแทนพนักงานในการขายผลิตภัณฑ์ ไม่รู้สึกกดดัน และไม่เครียดจากการได้รับเป้าหมายที่ต้องการ (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1.48, 1.25, 1.20 ตามลำดับ) ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4

ความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคารที่ทำให้พนักงาน
ยังคงปฏิบัติงานในธนาคาร

ความรู้สึกผูกพัน	ระดับความคิดเห็น			\bar{x}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	ไม่เห็นด้วย			
1. ผูกพันกับธนาคารแห่งนี้	21 (35.0)	33 (55.0)	6 (10.0)	2.25	.63	ปานกลาง
2. ไม่มีที่ใดเหมาะสมกับตนเองเท่ากับธนาคารที่ปฏิบัติงานอยู่	5 (8.3)	30 (50.0)	25 (41.7)	1.67	.63	ปานกลาง
3. รู้สึกว่าไม่อยากไปทำงานเพราะเบื่อในการหาผลงานเพื่อให้ถึงเป้าหมายที่ได้รับ	35 (58.3)	21 (35.0)	4 (6.7)	1.48	.62	ต่ำ
4. คิดว่าทำไมธนาคารไม่จ้างพนักงานชายแทนพนักงานในการขายผลิตภัณฑ์	47 (78.3)	11 (18.3)	2 (3.3)	1.25	.51	ต่ำ
5. รู้สึกกดดันและเครียดจากการได้รับเป้าหมายที่ต้องการ	48 (80.0)	12 (20.0)	-	1.20	.40	ต่ำ
รวม				1.57	0.36	ต่ำ

*ในการคำนวณค่าเฉลี่ยมีการกลับค่าคะแนนจากข้อความเชิงลบเป็นคะแนนเชิงบวกแล้วในข้อ

3, 4, 5

1.4 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สิ่งที่เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับสูง เรียงตามลำดับ คือ รักเพื่อน ๆ ร่วมงานของตนเอง บรรยากาศในการปฏิบัติงานมีความเป็นกันเอง ทำให้อยู่กันได้อย่างสบายใจและมีความสุข สามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี เมื่อรู้สึกเบื่อในการทำงานเพื่อน ๆ มักจะให้กำลังใจให้สู้ต่อไปอย่าท้อถอย เพื่อนร่วมงานของพนักงานจะช่วยเหลือเมื่อพบปัญหาในการทำงาน และช่วยกันหาผลงานและแบ่งปันกัน ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.70, 2.63, 2.62, 2.38, 2.35, 2.35 ตามลำดับ) และ สิ่งที่เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับปานกลาง คือ ผู้บังคับบัญชาให้ความสนับสนุนและรับผิดชอบช่วยเหลือการปฏิบัติงานของตนเอง ผู้บังคับบัญชาของพนักงานยินดีรับฟังปัญหาและมักคอยจูงใจให้มีกำลังใจในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาของพนักงานมีความยุติธรรมในการประเมินผลงานและแบ่งเป้าหมายในการหาผลงาน (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.27, 2.15, 2.13 ตามลำดับ) ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5

ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานที่ทำให้พนักงานยังคง
ปฏิบัติงานในธนาคาร

ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	ระดับความคิดเห็น			\bar{x}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	ไม่เห็นด้วย			
1. รักเพื่อน ๆ ร่วมงานของตนเอง	42 (70.0)	18 (30.0)	- -	2.70	.46	สูง
2. บรรยากาศในการปฏิบัติงานมีความเป็นกันเอง ทำให้อยู่กันได้อย่างสบายใจและมีความสุข	39 (65.0)	20 (33.3)	1 (1.7)	2.63	.52	สูง

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	ระดับความคิดเห็น			\bar{x}	S.D.	ระดับ แรงจูงใจ
	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่เห็น ด้วย			
3. สามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานและ ผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี	39 (65.0)	19 (31.7)	2 (3.3)	2.62	.56	สูง
4. เมื่อรู้สึกเบื่อในการทำงาน เพื่อน ๆ มักจะให้อำนาจใจให้สู้ต่อไป อย่าท้อถอย	27 (45.0)	29 (48.3)	4 (6.7)	2.38	.61	สูง
5. เพื่อนร่วมงานของพนักงานจะ ช่วยเหลือเมื่อพบปัญหาในการ ทำงาน และช่วยกันหาผลงานและ แบ่งปันกัน	25 (41.7)	31 (51.7)	4 (6.7)	2.35	.61	สูง
6. ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกใน การทำงาน	25 (41.7)	31 (51.7)	4 (6.7)	2.35	.61	สูง
7. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนับสนุนและ รับผิดชอบช่วยเหลือการปฏิบัติงาน ของตนเอง	20 (33.3)	36 (60.0)	4 (6.7)	2.27	.58	ปาน กลาง
8. ผู้บังคับบัญชาของพนักงานยินดี รับฟังปัญหาและมักคอยจูงใจให้มี กำลังใจในการทำงาน	14 (23.3)	41 (68.3)	5 (8.3)	2.15	.55	ปาน กลาง
9. ผู้บังคับบัญชาของพนักงานมี ความยุติธรรมในการประเมินผลงาน และแบ่งเป้าหมายในการหาผลงาน	16 (26.7)	36 (60.0)	8 (13.3)	2.13	.62	ปาน กลาง
รวม				2.40	0.36	สูง

1.5 สภาพแวดล้อมในการทำงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.02) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สิ่งที่เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ คือ ในธนาคารที่ทำงานอยู่มีความปลอดภัยในการทำงาน ธนาคารมีอุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัยและเหมาะสมกับการทำงาน ระยะเวลาในการเดินทางจากที่พักมาถึงธนาคารไม่เป็นอุปสรรคต่อการมาทำงานของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.20, 2.07, 1.78 ตามลำดับ) ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6

สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ทำให้พนักงานยังคง
ปฏิบัติงานในธนาคาร

สภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น			\bar{x}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	ไม่เห็นด้วย			
1. ในธนาคารที่ทำงานอยู่มีความปลอดภัยในการทำงาน	22 (36.7)	28 (46.7)	10 (16.7)	2.20	.71	ปานกลาง
2. ธนาคารมีอุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัยและเหมาะสมกับการทำงาน	16 (26.7)	32 (53.3)	12 (20.0)	2.07	.69	ปานกลาง
3. ระยะเวลาในการเดินทางจากที่พักมาถึงธนาคาร ไม่เป็นอุปสรรคต่อการมาทำงานของพนักงาน	10 (16.7)	27 (45.0)	23 (38.3)	1.78	.72	ปานกลาง
รวม				2.02	0.54	ปานกลาง

2. ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่ เป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นจากการจ่ายค่าตอบแทนแลกเปลี่ยนกับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน ประกอบด้วย สวัสดิการ ค่าตอบแทน และโอกาสความก้าวหน้า ที่จะทำให้พนักงานพึงพอใจและปฏิบัติงานกับธนาคารต่อไป มีรายละเอียดดังนี้

2.1 สวัสดิการและค่าตอบแทน

สวัสดิการและค่าตอบแทน เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1.99) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สิ่งที่เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับสูง เรียงตามลำดับ คือ หากได้รับเงินเดือนที่มากขึ้นจะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ปฏิบัติงานให้กับธนาคารต่อไป ได้รับการประกันโบนัสจะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ปฏิบัติงานให้กับธนาคารต่อไป (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.65, 2.62 ตามลำดับ) และ สิ่งที่เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับปานกลาง คือ สวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน โบนัสที่ได้รับมีความเหมาะสมกับการทำงาน การปรับขึ้นเงินเดือนเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน เงินเดือนที่ได้รับจากธนาคารมีความเหมาะสมกับตำแหน่ง (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.03, 1.88, 1.80, 1.75 ตามลำดับ) และสิ่งที่เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับต่ำ คือ ค่าคอมมิชชั่นที่ได้รับจากการขายผลิตภัณฑ์ของธนาคารมีความเหมาะสม เงินเดือนและตำแหน่งของพนักงานเข้าใหม่ (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1.62, 1.57) ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7

สวัสดิการและค่าตอบแทนที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงาน
ในธนาคาร

สวัสดิการและค่าตอบแทน	ระดับความคิดเห็น			\bar{x}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	ไม่เห็นด้วย			
1. หากได้รับเงินเดือนที่มากขึ้นจะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ปฏิบัติงานให้กับธนาคารต่อไป	40 (66.7)	19 (31.7)	1 (1.7)	2.65	.52	สูง
2. ได้รับการประกันโบนัสเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ปฏิบัติงานให้กับธนาคารต่อไป	38 (63.3)	21 (35.0)	1 (1.7)	2.62	.52	สูง

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

สวัสดิการและค่าตอบแทน	ระดับความคิดเห็น			\bar{x}	S.D.	ระดับ แรงจูงใจ
	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่เห็น ด้วย			
3. สวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับ ตำแหน่งงาน	14 (23.3)	34 (56.7)	12 (20.0)	2.03	.66	ปานกลาง
4. โบนัสที่ได้รับมีความเหมาะสมกับ การทำงาน	12 (20.0)	29 (48.3)	19 (31.7)	1.88	.72	ปานกลาง
5. การปรับขึ้นเงินเดือนเหมาะสมกับ สภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน	11 (18.3)	26 (43.3)	23 (38.3)	1.80	.73	ปานกลาง
6. เงินเดือนที่ได้รับจากธนาคารมี ความเหมาะสมกับตำแหน่ง	9 (15.0)	27 (45.0)	24 (40.0)	1.75	.70	ปานกลาง
7. ค่าคอมมิชชั่นที่ได้รับจากการขาย ผลิตภัณฑ์ของธนาคารไม่มีความ เหมาะสม เพราะได้รับน้อยเกินไป	31 (51.7)	21 (35.0)	8 (13.3)	1.62	.72	ต่ำ
8. เคยคิดว่าทำไมพนักงานเข้าใหม่จึง ได้รับเงินเดือนและตำแหน่งมากกว่า ตนเอง	31 (51.7)	24 (40.0)	5 (8.3)	1.57	.65	ต่ำ
รวม				1.99	0.35	ปานกลาง

*ในการคำนวณค่าเฉลี่ยมีการกลับค่าคะแนนจากข้อความเชิงลบเป็นคะแนนเชิงบวกแล้วในข้อ

7, 8

2.2 โอกาสความก้าวหน้า

โอกาสความก้าวหน้า เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สิ่งที่เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับสูง คือ ตำแหน่งมีความสำคัญต่อ

ธนาคารเป็นอย่างมาก (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.42) และ สิ่งที่เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับปานกลาง คือ มีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นจากเดิมถ้าทำได้ตามเป้าหมายที่ธนาคารกำหนด ได้รับการฝึกอบรมอยู่เสมอ ที่จะป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ธนาคารเปิดโอกาสให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่อย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.25, 2.23, 2.20 ตามลำดับ) ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8

โอกาสความก้าวหน้าที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคาร

โอกาสความก้าวหน้า	ระดับความคิดเห็น			\bar{x}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	ไม่เห็นด้วย			
1. ตำแหน่งมีความสำคัญต่อธนาคารเป็นอย่างมาก	26 (43.3)	33 (55.0)	1 (1.7)	2.42	.53	สูง
2. มีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นจากเดิมถ้าทำได้ตามเป้าหมายที่ธนาคารกำหนด	20 (33.3)	35 (58.3)	5 (8.3)	2.25	.60	ปานกลาง
3. ได้รับการฝึกอบรมอยู่เสมอ ที่จะป็นประโยชน์ต่อการทำงาน	18 (30.0)	38 (63.3)	4 (6.7)	2.23	.56	ปานกลาง
4. ธนาคารเปิดโอกาสให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่อย่างเต็มที่	17 (28.3)	38 (63.3)	5 (8.3)	2.20	.58	ปานกลาง
รวม				2.28	0.46	ปานกลาง

3. ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ อันจะเป็นสาเหตุให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานต่อไปกับธนาคารหรือลาออกจากธนาคาร ประกอบด้วย โอกาสในการหางานทำ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอย

3.1 โอกาสการหางานทำ

โอกาสการหางานทำ เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.06) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สิ่งที่เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับสูง คือ ถ้าเปลี่ยนงานไปอยู่ธนาคารอื่น ๆ ก็ยังต้องหาผลงานเพื่อให้ได้เป้าหมายเหมือนเดิม ได้พยายามเสริมสร้างทักษะใหม่ ๆ ให้กับตนเอง เพื่อการสร้างโอกาสในการหางานใหม่ ถ้าหากลาออกไปท่ามกลางภาวะเศรษฐกิจตกต่ำในปัจจุบันโดยยังไม่ได้หางานใหม่รองรับ ตนเองและครอบครัวจะต้องประสบภาวะลำบาก เนื่องจากไม่มีเงินเดือนมาใช้ในการดำรงชีพ เพราะท่านยังให้ความสำคัญกับการเป็นมนุษย์เงินเดือนอยู่ (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.50, 2.50, 2.42) และ สิ่งที่เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับปานกลาง คือ ตัดสินใจไม่ลาออกเพราะยังหางานใหม่ไม่ได้ งานธนาคารเป็นงานเฉพาะจึงทำให้หางานประเภทอื่นได้ยากเพราะไม่มีประสบการณ์ ตนเองและเพื่อน ๆ ให้กำลังใจซึ่งกันและกันท่ามกลางภาวะความรู้สึกกดดันและความเครียดจากการได้รับเป้าหมายและการที่ต้องทำให้ถึงเป้าหมาย จึงทำให้ไม่อยากเปลี่ยนงานใหม่ ตนเองและเพื่อน ๆ ช่วยเหลือกันในการหาเป้าหมายและแบ่งปันผลงานให้กัน จึงทำให้ไม่อยากเปลี่ยนงานใหม่ ภาระหนี้สินที่มีอยู่กับธนาคารเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจไม่ลาออก ตัดสินใจไม่ลาออกเพราะกลัวจะหางานทำไม่ได้ หลังจากการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารงานของธนาคารแล้ว คิดว่างานที่ทำอยู่ยังมีความมั่นคง จึงไม่อยากเปลี่ยนงานใหม่ ตัดสินใจไม่ลาออกเพราะกลัวการเริ่มต้นและต้องไปปรับตัวในที่ใหม่ ๆ หากลาออกจากงานยังคงเลือกที่จะไปทำงานในธนาคารอื่นต่อไป (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.28, 2.28, 2.10, 2.03, 2.03, 1.98, 1.97, 1.88, 1.85 ตามลำดับ) และ สิ่งที่เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับต่ำ คือ ยังไง ๆ ธนาคารก็ไม่ไล่ออก การได้รับเป้าหมายและต้องหาผลงานให้ได้ทำให้ทุกคนทำงานร่วมกันผลงานเพื่อให้ทีมงานอยู่รอด จึงไม่ทำให้เบื่อและไม่เป็นสาเหตุในการพยายามหางานใหม่ (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1.57, 1.45 ตามลำดับ) ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9
โอกาสการทำงานที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงาน
ในธนาคาร

โอกาสการทำงานทำ	ระดับความคิดเห็น			\bar{x}	S.D.	ระดับ แรงจูงใจ
	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย			
1. ถ้าเปลี่ยนงานไปอยู่ธนาคารอื่น ๆ ก็ยัง ต้องหางานเพื่อให้ได้เป้าหมาย เหมือนเดิม	35 (58.3)	20 (33.3)	5 (8.3)	2.50	.65	สูง
2. ได้พยายามเสริมสร้างทักษะใหม่ ๆ ให้กับตนเองเพื่อการสร้างโอกาสใน การทำงานใหม่	30 (50.0)	30 (50.0)	-	2.50	.50	สูง
3. ถ้าหากลาออกไปท่ามกลาง ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำในปัจจุบัน โดยยังไม่ได้หางานใหม่รองรับ ตนเอง และครอบครัวจะต้องประสบภาวะ ลำบาก เนื่องจากไม่มีเงินเดือนมาใช้ ในการดำรงชีพเพราะท่านยังให้ ความสำคัญกับการเป็นมนุษย์ เงินเดือนอยู่	32 (53.3)	21 (35.0)	7 (11.7)	2.42	.70	สูง
4. ตัดสินใจไม่ลาออกเพราะยังหางานใหม่ ไม่ได้	30 (50.0)	17 (28.3)	13 (21.7)	2.28	.80	ปาน กลาง
5. งานธนาคารเป็นงานเฉพาะจึงทำให้หา งานประเภทอื่นได้ยากเพราะไม่มี ประสบการณ์	29 (48.3)	19 (31.7)	12 (20.0)	2.28	.78	ปาน กลาง

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

โอกาสการทำงานทำ	ระดับความคิดเห็น			\bar{x}	S.D.	ระดับ แรงจูงใจ
	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่เห็น ด้วย			
6. ตนเองและเพื่อน ๆ ให้กำลังใจ ซึ่งกันและกันท่ามกลางภาวะความรู้สึก กดดันและความเครียด จากการได้รับ เป้าหมายและการที่ต้องทำให้ถึง เป้าหมาย จึงทำให้ไม่ยอมเปลี่ยน งานใหม่	14 (23.3)	38 (63.3)	8 (13.3)	2.10	.60	ปาน กลาง
7. ตนเองและเพื่อน ๆ ช่วยเหลือกันในการ หาเป้าหมายและแบ่งปันผลงานให้กัน จึงทำให้ไม่ยอมเปลี่ยนงานใหม่	14 (23.3)	34 (56.7)	12 (20.0)	2.03	.66	ปาน กลาง
8. ภาระหน้าที่มีอยู่กับธนาคารเป็น ส่วนหนึ่งในการตัดสินใจไม่ลาออก	21 (35.0)	20 (33.3)	19 (31.7)	2.03	.82	ปาน กลาง
9. ตัดสินใจไม่ลาออกเพราะกลัวจะหางาน ทำไม่ได้	17 (28.3)	25 (41.7)	18 (30.0)	1.98	.77	ปาน กลาง
10. หลังจากการปรับเปลี่ยนแนวทางการ บริหารงานของธนาคารแล้ว คิดว่างาน ที่ทำอยู่ยังมีความมั่นคง จึงไม่ยอม เปลี่ยนงานใหม่	13 (21.7)	32 (53.3)	15 (25.0)	1.97	.69	ปาน กลาง
11. ตัดสินใจไม่ลาออกเพราะกลัวการ เริ่มต้นและต้องไปปรับตัวในที่ใหม่ ๆ	13 (21.7)	27 (45.0)	20 (33.3)	1.88	.74	ปาน กลาง
12. หากลาออกจากงานยังคงเลือกที่จะไป ทำงานในธนาคารอื่นต่อไป	12 (20.0)	27 (45.0)	21 (35.0)	1.85	.73	ปาน กลาง

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

โอกาสการทำงานทำ	ระดับความคิดเห็น			\bar{x}	S.D.	ระดับ แรงจูงใจ
	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่เห็น ด้วย			
13. ถึงอย่างไรธนาคารก็ไม่ไต่ถาม	5 (8.3)	24 (40.0)	31 (51.7)	1.57	.65	ต่ำ
14. การได้รับเป้าหมายและต้องหาผลงาน ให้ได้ทำให้ทุกคนแข่งกันหาผลงาน เพื่อให้ตนเองอยู่รอดจึงทำให้เบื่อกและ เป็นสาเหตุในการพยายามหางานใหม่	35 (58.3)	23 (38.3)	2 (3.3)	1.45	.57	ต่ำ
รวม				2.06	0.34	ปาน กลาง

*ในการคำนวณค่าเฉลี่ยมีการกลับค่าคะแนนจากข้อความเชิงลบเป็นคะแนนเชิงบวกแล้วในข้อ 14

4. ปัจจัยจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคารโดยภาพรวม

ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่ เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคารในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.08) รองลงมา คือ ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจและปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคาร ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.06) เมื่อศึกษาแรงจูงใจในแต่ละด้านปรากฏผลดังนี้

ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ แรงจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคารเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ แรงจูงใจด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน โดยเป็นแรงจูงใจในระดับสูง รองลงมา คือ แรงจูงใจด้านลักษณะองค์กรและโครงสร้าง แรงจูงใจด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และแรงจูงใจด้านลักษณะงาน โดยเป็นแรงจูงใจในระดับปานกลาง และแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคารในลำดับสุดท้าย คือ ความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคาร โดยเป็นแรงจูงใจในระดับต่ำ (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.40, 2.21, 2.02, 1.85 และ 1.57 ตามลำดับ) ดังตารางที่ 4.10

ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่ แรงจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคาร เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ แรงจูงใจด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน รองลงมา คือ แรงจูงใจด้านโอกาสความก้าวหน้า โดยเป็นแรงจูงใจในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1.99, 2.28 ตามลำดับ) ดังตารางที่ 4.10

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ โอกาสการหางานทำเป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคาร เรียงตามลำดับจากมากไปน้อยคือโอกาสการหางานทำ โดยเป็นแรงจูงใจในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.06) ดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10

ปัจจัยจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคาร
โดยภาพรวม

ปัจจัยจูงใจ	\bar{x}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
1. ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ			
1.1 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	2.40	0.36	สูง
1.2 ลักษณะองค์กรและโครงสร้าง	2.21	0.37	ปานกลาง
1.3 สภาพแวดล้อมในการทำงาน	2.02	0.54	ปานกลาง
1.4 ลักษณะงาน	1.85	0.47	ปานกลาง
1.5 ความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคาร	1.57	0.36	ต่ำ
รวม	2.06	0.30	ปานกลาง
2. ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่			
2.1 โอกาสความก้าวหน้า	2.28	0.46	ปานกลาง
2.2 สวัสดิการและค่าตอบแทน	1.99	0.35	ปานกลาง
รวม	2.08	0.34	ปานกลาง
3. ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ			
3.1 โอกาสการหางานทำ	2.06	0.34	ปานกลาง
รวม	2.06	0.34	ปานกลาง

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของพนักงานสาเหตุสำคัญที่ทำให้ยังคงปฏิบัติงานในธนาคารต่อไป และงานที่อยากทำหากเลือกได้

จากการใช้คำถามปลายเปิดเพื่อเปิดโอกาสให้พนักงาน จำนวน 60 คน ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับอะไรเป็นสาเหตุที่ทำให้ยังคงปฏิบัติงานในธนาคารต่อไป และหากเลือกได้อยากทำงานอะไร พบว่า พนักงานร้อยละ 25.0 ปฏิบัติงานกับธนาคารเพราะยังหางานใหม่ไม่ได้ รองลงมา คือ ร้อยละ 16.7 มีความผูกพันกับธนาคารและเพื่อนร่วมงาน และยังพอใจที่ทำงานอยู่ ร้อยละ 15.0 ยังมีภาระหนี้สินกับธนาคาร ร้อยละ 13.3 เงินเดือนและจากสาเหตุอื่น ๆ หากเลือกได้พนักงานอยากทำธุรกิจส่วนตัว ร้อยละ 38.3 ทำอาชีพอื่น ๆ ร้อยละ 26.7 งานอะไรก็ได้ที่ทำแล้วสบายใจ ร้อยละ 23.3 งานที่อยากทำน้อยที่สุด ร้อยละ 11.7 คือ ทำงานธนาคารต่อไป แต่อยู่ในสำนักงานใหญ่หรืออยู่ในส่วนงานที่ไม่ต้องหาเป้าหมายผลงาน ดังตารางที่ 4.11 และ 4.12

ตารางที่ 4.11

เหตุผลสำคัญที่ทำให้ปฏิบัติงานกับธนาคารต่อไป

เหตุผลที่ทำให้ปฏิบัติกับธนาคารต่อไป	จำนวน	ร้อยละ
หางานใหม่ไม่ได้	15	25.0
มีความผูกพันกับธนาคารและเพื่อนร่วมงาน	10	16.7
ยังพอใจที่ทำงานอยู่	10	16.7
ภาระหนี้สิน	9	15.0
เงินเดือน	8	13.3
ยังพอทนได้กับเป้าหมาย	8	13.3
รวม	60	100.0

หมายเหตุ: เหตุผลตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

ตารางที่ 4.12
งานที่อยากทำหากเลือกได้

หากเลือกได้อยากทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
ธุรกิจส่วนตัว	23	38.3
อาชีพอื่น ๆ (รับราชการ นักการบัญชี ครู ทำสวน)	16	26.7
งานอะไรก็ได้ที่ทำแล้วสบายใจ	14	23.3
ทำธนาคารแต่อยู่สำนักงานใหญ่ หรืออยู่ส่วนงานที่ไม่ต้องมีเป้าหมายผลงาน	7	11.7
รวม	60	60.0

หมายเหตุ: เหตุผลตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านต่าง ๆ ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ ภาระหนี้สิน ภาระในการอุปการะเลี้ยงดูบิดา มารดา สามีหรือภรรยา บุตร ญาติ พี่น้อง หรือบุคคลอื่น กับปัจจัยจูงใจที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคาร กำหนดค่าผลแตกต่างของค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 0.15 ขึ้นไป โดยแบ่งปัจจัยจูงใจเป็น 3 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยด้านจิตใจ
2. ปัจจัยด้านการคงอยู่
3. ปัจจัยด้านสถานการณเศรษฐกิจ

กรณีที่ค่าผลแตกต่างของค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.15 หมายความว่าปัจจัยส่วนบุคคลนั้น ๆ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจด้านต่าง ๆ แตกต่างกัน

กรณีที่ค่าผลแตกต่างของค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 0.15 หมายความว่าปัจจัยส่วนบุคคลนั้น ๆ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจด้านต่าง ๆ ไม่แตกต่างกัน โดยตั้งสมมติฐานว่าพนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันจะมีปัจจัยจูงใจที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารแตกต่างกัน ปรากฏผลการศึกษาดังนี้

ผลการทดสอบสมมติฐาน พนักงานชายและหญิงจะมีปัจจัยจูงใจด้านจิตใจด้านการคงอยู่ ด้านสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.01, 0.09, 0.06 น้อยกว่า 0.15) เมื่อทดสอบปัจจัยเป็นรายด้านปรากฏผลดังนี้

ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ พนักงานชายและหญิงจะมีปัจจัยจูงใจด้านลักษณะองค์กรและโครงสร้าง ลักษณะงาน ความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคาร ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.03 น้อยกว่า 0.15)

ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่ พนักงานชายและหญิงจะมีปัจจัยจูงใจด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน ด้านโอกาสความก้าวหน้า ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.09 น้อยกว่า 0.15)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ พบว่า พนักงานชายและหญิงจะมีปัจจัยจูงใจด้านโอกาสการหางานทำ ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.06 น้อยกว่า 0.15) ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยจูงใจที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคาร

โดยจำแนกตามเพศ

ปัจจัยจูงใจ	ชาย		หญิง		ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย	การแปลผลความสัมพันธ์
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ						
1.1 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	2.46	.38	2.36	.35	0.10	ไม่แตกต่าง
1.2 ลักษณะองค์กรและโครงสร้าง	2.20	.46	2.23	.32	0.03	ไม่แตกต่าง
1.3 สภาพแวดล้อมในการทำงาน	2.01	.50	2.02	.57	0.01	ไม่แตกต่าง
1.4 ลักษณะงาน	1.86	.57	1.85	.41	0.01	ไม่แตกต่าง
1.5 ความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคาร	1.57	.35	1.57	.36	0.00	ไม่แตกต่าง
รวม	2.02	.35	2.01	.26	0.01	ไม่แตกต่าง

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจ	ชาย		หญิง		ความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ย	การแปลผล ความสัมพันธ์
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
2. ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่						
2.1 โอกาสความก้าวหน้า	2.33	.50	2.24	.43	0.09	ไม่แตกต่าง
2.2 สวัสดิการและค่าตอบแทน	2.04	.43	1.96	.29	0.08	ไม่แตกต่าง
รวม	2.19	.42	2.10	.28	0.09	ไม่แตกต่าง
3. ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ ทางเศรษฐกิจ						
3.1 โอกาสการหางานทำ	2.02	.38	2.08	.30	0.06	ไม่แตกต่าง
รวม	2.02	.38	2.08	.30	0.06	ไม่แตกต่าง

*ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.15 ขึ้นไป

ผลการทดสอบสมมติฐาน พนักงานที่มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 35 ปี และ อายุมากกว่า 35 ปี จะมีปัจจัยจูงใจด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ ด้านสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.06, 0.01, 0.04 น้อยกว่า 0.15) เมื่อทดสอบปัจจัยเป็นรายด้านปรากฏผลดังนี้

ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ พบว่า พนักงานที่มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 35 ปี และ อายุมากกว่า 35 ปี จะมีปัจจัยจูงใจด้านลักษณะองค์กรและโครงสร้าง ลักษณะงาน ความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคาร ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.06 น้อยกว่า 0.15)

ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่ พบว่า พนักงานที่มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 35 ปี และ อายุมากกว่า 35 ปี จะมีปัจจัยจูงใจด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน ด้านโอกาสความก้าวหน้า ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.01 น้อยกว่า 0.15)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ พบว่า พนักงานที่มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 35 ปี และ อายุมากกว่า 35 ปี จะมีปัจจัยจูงใจด้านโอกาสการหางานทำ ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.04 น้อยกว่า 0.15) ดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14
เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยจูงใจที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคาร
โดยจำแนกตามอายุ

ปัจจัยจูงใจ	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 35 ปี		มากกว่า 35 ปี		ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย	การแปลผลความสัมพันธ์
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ						
1.1 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	2.43	.36	2.36	.37	0.07	ไม่แตกต่าง
1.2 ลักษณะองค์กรและโครงสร้าง	2.26	.33	2.17	.42	0.09	ไม่แตกต่าง
1.3 สภาพแวดล้อมในการทำงาน	1.96	.60	2.08	.48	0.12	ไม่แตกต่าง
1.4 ลักษณะงาน	1.92	.46	1.78	.48	0.14	ไม่แตกต่าง
1.5 ความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคาร	1.61	.36	1.53	.36	0.08	ไม่แตกต่าง
รวม	2.04	.29	1.98	.30	0.06	ไม่แตกต่าง
2. ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่						
2.1 โอกาสความก้าวหน้า	2.29	.39	2.26	.51	0.03	ไม่แตกต่าง
2.2 สวัสดิการและค่าตอบแทน	1.98	.26	2.00	.42	0.02	ไม่แตกต่าง
รวม	2.14	.26	2.13	.41	0.01	ไม่แตกต่าง
3. ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณืทางเศรษฐกิจ						
3.1 โอกาสการหางานทำ	2.08	.24	2.04	.41	0.04	ไม่แตกต่าง
รวม	2.08	.24	2.04	.41	0.04	ไม่แตกต่าง

*ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.15 ขึ้นไป

ผลการทดสอบสมมติฐาน พนักงานที่เป็นโสด และ สมรส จะมีปัจจัยจูงใจด้านจิตใจด้านการคงอยู่ ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารแตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.20, 0.18 มากกว่า 0.15) สำหรับด้านสถานการณืทางเศรษฐกิจ ไม่พบความแตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.07 น้อยกว่า 0.15) เมื่อทดสอบปัจจัยเป็นรายด้านปรากฏผลดังนี้

ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ พบว่า พนักงานที่เป็นโสด และ สมรส จะมีปัจจัยจูงใจด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ลักษณะงาน และความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคารที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารแตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.38, 0.28, 0.16 มากกว่า 0.15) สำหรับ ปัจจัยด้านลักษณะองค์กรและโครงสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.11, 0.11 น้อยกว่า 0.15) ไม่พบความแตกต่าง

ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่ พบว่า พนักงานที่เป็นโสด และ สมรส จะมีปัจจัยจูงใจด้านโอกาสความก้าวหน้า ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.19, 0.16 มากกว่า 0.15) ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารแตกต่างกัน

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ พบว่า พนักงานที่เป็นโสด และ สมรส จะมีปัจจัยจูงใจด้านโอกาสการหางานทำ ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.07 น้อยกว่า 0.15) ดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยจูงใจที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคาร
โดยจำแนกตามสถานภาพสมรส

ปัจจัยจูงใจ	โสด		สมรส		ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย	การแปลผลความสัมพันธ์
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ						
1.1 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	2.35	.35	2.46	.37	0.11	ไม่แตกต่าง
1.2 ลักษณะองค์กรและโครงสร้าง	2.17	.30	2.28	.45	0.11	ไม่แตกต่าง
1.3 สภาพแวดล้อมในการทำงาน	1.85	.54	2.23	.47	0.38*	แตกต่างกัน
1.4 ลักษณะงาน	1.73	.38	2.01	.54	0.28*	แตกต่างกัน
1.5 ความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคาร	1.50	.30	1.66	.40	0.16*	แตกต่างกัน
รวม	1.92	.23	2.12	.34	0.20*	แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจ	โสด		สมรส		ความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ย	การแปลผล ความสัมพันธ์
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
2. ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่						
2.1 โอกาสความก้าวหน้า	2.19	.41	2.38	.49	0.19*	แตกต่างกัน
2.2 สวัสดิการและค่าตอบแทน	1.92	.30	2.08	.39	0.16*	แตกต่างกัน
รวม	2.05	.28	2.23	.38	0.18*	แตกต่างกัน
3. ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณืทาง เศรษฐกิจ						
3.1 โอกาสการหางานทำ	2.09	.31	2.02	.37	0.07	ไม่แตกต่าง
รวม	2.09	.31	2.02	.37	0.07	ไม่แตกต่าง

*ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.15 ขึ้นไป

ผลการทดสอบสมมติฐาน พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และสูงกว่าปริญญาตรี จะมีปัจจัยจูงใจด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ ด้านสถานการณืทางเศรษฐกิจ ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.12, 0.14, 0.08 น้อยกว่า 0.15) เมื่อทดสอบปัจจัยเป็นรายด้านปรากฏผลดังนี้

ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และสูงกว่าปริญญาตรี จะมีปัจจัยจูงใจด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.17, 0.25 มากกว่า 0.15) สำหรับปัจจัยจูงใจด้านลักษณะองค์กรและโครงสร้าง ลักษณะงาน ความรู้สึกรักผูกพันของพนักงานต่อธนาคาร ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.14, 0.13, 0.06 น้อยกว่า 0.15)

ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่ พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และสูงกว่าปริญญาตรี จะมีปัจจัยจูงใจด้าน ด้านโอกาสความก้าวหน้า ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคาร แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.19 มากกว่า 0.15) สำหรับปัจจัยจูงใจด้านสวัสดิการ และค่าตอบแทนที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.09 น้อยกว่า 0.15)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือต่ำกว่า และ สูงกว่าปริญญาตรี จะมีปัจจัยจูงใจด้านโอกาสการหางานทำ ที่ทำให้ปฏิบัติงาน ในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.08 น้อยกว่า 0.15) ดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยจูงใจที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคาร

โดยจำแนกตามระดับการศึกษา

ปัจจัยจูงใจ	ปริญญาตรี หรือต่ำกว่า		สูงกว่า ปริญญาตรี		ความ แตกต่างของ ค่าเฉลี่ย	การแปลผล ความ สัมพันธ์
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ						
1.1 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	2.36	.37	2.53	.28	0.17*	แตกต่างกัน
1.2 ลักษณะองค์กรและโครงสร้าง	2.18	.38	2.32	.35	0.14	ไม่แตกต่าง
1.3 สภาพแวดล้อมในการทำงาน	1.96	.54	2.21	.50	0.25*	แตกต่างกัน
1.4 ลักษณะงาน	1.82	.45	1.95	.54	0.13	ไม่แตกต่าง
1.5 ความรู้สึกผูกพันของพนักงาน ต่อธนาคาร	1.58	.35	1.52	.40	0.06	ไม่แตกต่าง
รวม	1.98	.30	2.10	.29	0.12	ไม่แตกต่าง
2. ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่						
2.1 โอกาสความก้าวหน้า	2.23	.45	2.42	.45	0.19*	แตกต่างกัน
2.2 สวัสดิการและค่าตอบแทน	1.97	.31	2.06	.47	0.09	ไม่แตกต่าง
รวม	2.10	.30	2.24	.45	0.14	ไม่แตกต่าง
3. ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทาง เศรษฐกิจ						
3.1 โอกาสการหางานทำ	2.04	.33	2.12	.35	0.08	ไม่แตกต่าง
รวม	2.04	.33	2.12	.35	0.08	ไม่แตกต่าง

*ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.15 ขึ้นไป

ผลการทดสอบสมมติฐาน พนักงานที่มีรายได้ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25,000 บาท และมากกว่า 25,000 บาทขึ้นไป จะมีปัจจัยจูงใจด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ ด้านสถานการณทางเศรษฐกิจ ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.01, 0.02, 0.03 น้อยกว่า 0.15) เมื่อทดสอบปัจจัยเป็นรายด้านปรากฏผลดังนี้

ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ พนักงานที่มีรายได้ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25,000 บาท และมากกว่า 25,000 บาทขึ้นไป จะมีปัจจัยจูงใจด้านลักษณะองค์กรและโครงสร้าง ลักษณะงาน ความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคาร ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.03, 0.10, 0.03, 0.10, 0.04 น้อยกว่า 0.15)

ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่ พนักงานที่มีรายได้ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25,000 บาท และมากกว่า 25,000 บาทขึ้นไป จะมีปัจจัยจูงใจด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน ด้านโอกาสความก้าวหน้า ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.08, 0.11 น้อยกว่า 0.15)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณทางเศรษฐกิจ พนักงานที่มีรายได้ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25,000 บาท และ มากกว่า 25,000 บาทขึ้นไป จะมีปัจจัยจูงใจด้านโอกาสการหางานทำ ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.03 น้อยกว่า 0.15) ดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17
 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยจูงใจที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคาร
 โดยจำแนกตามรายได้

ปัจจัยจูงใจ	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25,000 บาท		มากกว่า 25,000 บาทขึ้นไป		ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย	การแปลผลความสัมพันธ์
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ						
1.1 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	2.38	.40	2.41	.32	0.03	ไม่แตกต่าง
1.2 ลักษณะองค์กรและโครงสร้าง	2.16	.39	2.26	.36	0.10	ไม่แตกต่าง
1.3 สภาพแวดล้อมในการทำงาน	2.03	.51	2.00	.57	0.03	ไม่แตกต่าง
1.4 ลักษณะงาน	1.90	.47	1.80	.47	0.10	ไม่แตกต่าง
1.5 ความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคาร	1.59	.35	1.55	.37	0.04	ไม่แตกต่าง
รวม	2.01	.30	2.00	.30	0.01	ไม่แตกต่าง
2. ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่						
2.1 โอกาสความก้าวหน้า	2.23	.51	2.31	.40	0.08	ไม่แตกต่าง
2.2 สวัสดิการและค่าตอบแทน	2.05	.32	1.94	.37	0.11	ไม่แตกต่าง
รวม	2.14	.34	2.12	.34	0.02	ไม่แตกต่าง
3. ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณืทางเศรษฐกิจ						
3.1 โอกาสการหางานทำ	2.08	.34	2.05	.34	0.03	ไม่แตกต่าง
รวม	2.08	.34	2.05	.34	0.03	ไม่แตกต่าง

*ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.15 ขึ้นไป

ผลการทดสอบสมมติฐาน พนักงานที่มีภาระหนี้สิน และ ไม่มีภาระหนี้สิน จะมีปัจจัยจูงใจด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ ด้านสถานการณืทางเศรษฐกิจ ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.01, 0.01, 0.02 น้อยกว่า 0.15) เมื่อทดสอบปัจจัยเป็นรายด้านปรากฏผลดังนี้

ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ พนักงานที่มีภาวะหนี้สิน และ ไม่มีภาวะหนี้สิน จะมีปัจจัย
 จูงใจด้านลักษณะองค์กรและโครงสร้าง ลักษณะงาน ความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคาร
 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่าง
 กัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.00, 0.11, 0.12, 0.05, 0.08 น้อยกว่า 0.15)

ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่ พนักงานที่มีภาวะหนี้สิน และ ไม่มีภาวะหนี้สิน จะมีปัจจัย
 จูงใจด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน ด้านโอกาสความก้าวหน้า ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคาร
 ไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.01, 0.03 น้อยกว่า 0.15)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ พนักงานที่มีภาวะหนี้สิน และ ไม่มีภาวะ
 หนี้สิน จะมีปัจจัยจูงใจด้านโอกาสการหางานทำ ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน
 (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.02 น้อยกว่า 0.15) ดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยจูงใจที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคาร
 โดยจำแนกตามภาวะหนี้สิน

ปัจจัยจูงใจ	มี		ไม่มี		ความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ย	การแปลผล ความสัมพันธ์
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ						
1.1 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	2.40	.41	2.40	.26	0.00	ไม่แตกต่าง
1.2 ลักษณะองค์กรและ โครงสร้าง	2.17	.37	2.28	.38	0.11	ไม่แตกต่าง
1.3 สภาพแวดล้อมใน การทำงาน	2.06	.52	1.94	.57	0.12	ไม่แตกต่าง
1.4 ลักษณะงาน	1.83	.49	1.88	.45	0.05	ไม่แตกต่าง
1.5 ความรู้สึกผูกพันของ พนักงานต่อธนาคาร	1.60	.39	1.52	.30	0.08	ไม่แตกต่าง
รวม	2.01	.33	2.00	.24	0.01	ไม่แตกต่าง

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจ	มี		ไม่มี		ความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ย	การแปลผล ความสัมพันธ์
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
2. ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่						
2.1 โอกาสความก้าวหน้า	2.28	.47	2.27	.43	0.01	ไม่แตกต่าง
2.2 สวัสดิการและค่าตอบแทน	1.98	.36	2.01	.33	0.03	ไม่แตกต่าง
รวม	2.13	.35	2.14	.32	0.01	ไม่แตกต่าง
3. ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณืทาง เศรษฐกิจ						
3.1 โอกาสการหางานทำ	2.05	.37	2.07	.27	0.02	ไม่แตกต่าง
รวม	2.05	.37	2.07	.27	0.02	ไม่แตกต่าง

*ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.15 ขึ้นไป

ผลการทดสอบสมมติฐาน พนักงานที่ไม่ต้องรับภาระใด ๆ เลย และมีภาระในการอุปการะ จะมีปัจจัยจูงใจด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ ด้านสถานการณืทางเศรษฐกิจ ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.04, 0.05, 0.14 น้อยกว่า 0.15) เมื่อทดสอบปัจจัยเป็นรายด้านปรากฏผลดังนี้

ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ พบว่า พนักงานที่ไม่ต้องรับภาระใด ๆ เลย และมีภาระในการอุปการะ จะมีปัจจัยจูงใจด้านลักษณะองค์กรและโครงสร้าง สภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารแตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.19, 0.20 มากกว่า 0.15) ลักษณะงาน ความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคาร ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.11, 0.05, 0.02 น้อยกว่า 0.15)

ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่ พนักงานที่ไม่ต้องรับภาระใด ๆ เลย และมีภาระในการอุปการะ จะมีปัจจัยจูงใจด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน ด้านโอกาสความก้าวหน้า ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.11, 0.00 น้อยกว่า 0.15)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณืทางเศรษฐกิจ พนักงานที่ไม่ต้องรับภาระใด ๆ เลย และมีภาระในการอุปการะ จะมีปัจจัยจูงใจด้านโอกาสการหางานทำ ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.14 น้อยกว่า 0.15) ดังตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19
 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยจูงใจที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคาร
 โดยจำแนกตามภาระในการอุปการะ

ปัจจัยจูงใจ	ไม่ต้อง รับภาระ ใด ๆ เลย		รับภาระ		ความ แตกต่างของ ค่าเฉลี่ย	การแปลผล ความสัมพันธ์
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ						
1.1 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	2.41	.41	2.39	.33	0.02	ไม่แตกต่าง
1.2 ลักษณะองค์กรและโครงสร้าง	2.34	.34	2.15	.38	0.19*	แตกต่างกัน
1.3 ลักษณะงาน	1.92	.54	1.81	.43	0.11	ไม่แตกต่าง
1.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน	1.89	.60	2.09	.50	0.20*	แตกต่างกัน
1.5 ความรู้สึกผูกพันของ พนักงานต่อธนาคาร	1.60	.30	1.55	.39	0.05	ไม่แตกต่าง
รวม	2.03	.31	1.99	.29	0.04	ไม่แตกต่าง
2. ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่						
2.1 โอกาสความก้าวหน้า	2.35	.46	2.24	.46	0.11	ไม่แตกต่าง
2.2 สวัสดิการและค่าตอบแทน	1.99	.37	1.99	.34	0.00	ไม่แตกต่าง
รวม	2.17	.37	2.12	.32	0.05	ไม่แตกต่าง
3. ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทาง เศรษฐกิจ						
3.1 โอกาสการหางานทำ	2.15	.38	2.01	.30	0.14	ไม่แตกต่าง
รวม	2.15	.38	2.01	.30	0.14	ไม่แตกต่าง

*ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.15 ขึ้นไป

ผลการทดสอบสมมติฐาน พนักงานที่มีตำแหน่งที่รับผิดชอบต่างกัน แบ่งเป็น ตำแหน่งระดับบริหารและตำแหน่งปฏิบัติการจะมีปัจจัยจูงใจด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ ด้าน สถานการณ์ทางเศรษฐกิจ ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารแตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของ ค่าเฉลี่ย 0.27, 0.30, 0.19 มากกว่า 0.15) เมื่อทดสอบปัจจัยเป็นรายด้านปรากฏผลดังนี้

ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ พนักงานที่มีตำแหน่งที่รับผิดชอบต่างกัน จะมีปัจจัยเชิงจิต ด้านลักษณะองค์กรและโครงสร้าง สภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านลักษณะงาน และด้าน ความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคาร ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารแตกต่างกัน (ค่าความ แตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.32, 0.44, 0.35, 0.40 มากกว่า 0.15) สำหรับ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับ ผู้ร่วมงาน และ ไม่พบความแตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.14 น้อยกว่า 0.15)

ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่ พนักงานที่มีตำแหน่งที่รับผิดชอบต่างกัน จะมีปัจจัยเชิงจิต ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน ด้านโอกาสความก้าวหน้า ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารแตกต่าง กัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.30, 0.31 มากกว่า 0.15)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ พนักงานที่มีตำแหน่งที่รับผิดชอบต่างกัน จะมีปัจจัยเชิงจิตด้านโอกาสการหางานทำ ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารแตกต่างกัน (ค่าความ แตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.19 มากกว่า 0.15) ดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20

ค่าเฉลี่ยปัจจัยเชิงจิตที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคาร
ตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ

ปัจจัยเชิงจิต	ตำแหน่ง ระดับ บริหาร — x	ตำแหน่ง ระดับ ปฏิบัติการ — x	ความ แตกต่าง ของค่าเฉลี่ย	การแปลผล ความสัมพันธ์
1. ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ				
1.1 ลักษณะองค์กรและโครงสร้าง	2.58	2.26	0.32*	แตกต่างกัน
1.2 สภาพแวดล้อมในการทำงาน	2.50	2.06	0.44*	แตกต่างกัน
1.3 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	2.28	2.42	0.14	ไม่แตกต่างกัน
1.4 ลักษณะงาน	2.25	1.90	0.35*	แตกต่างกัน
1.5 ความรู้สึกผูกพันของพนักงาน ต่อธนาคาร	2.00	1.60	0.40*	แตกต่างกัน
รวม	2.31	2.04	0.27*	แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจ	ตำแหน่ง ระดับ บริหาร — x	ตำแหน่ง ระดับ ปฏิบัติการ — x	ความ แตกต่าง ของค่าเฉลี่ย	การแปลผล ความสัมพันธ์
2. ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่				
2.1 โอกาสความก้าวหน้า	2.63	2.33	0.30*	แตกต่างกัน
2.2 สวัสดิการและค่าตอบแทน	2.31	2.00	0.31*	แตกต่างกัน
รวม	2.47	2.17	0.30*	แตกต่างกัน
3. ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทาง เศรษฐกิจ				
3.1 โอกาสการหางานทำ	1.89	2.08	0.19*	แตกต่างกัน
รวม	1.89	2.08	0.19*	แตกต่างกัน

*ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.15 ขึ้นไป

ผลการทดสอบสมมติฐาน พนักงานที่มีอายุงาน 5-10 ปี และ มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป จะมีปัจจัยจูงใจด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.01, 0.02 น้อยกว่า 0.15) สำหรับด้านสถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารแตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.16 มากกว่า 0.15) เมื่อทดสอบปัจจัยเป็นรายด้านปรากฏผลดังนี้

ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ พนักงานที่มีอายุงาน 5-10 ปี และ มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป จะมีปัจจัยจูงใจด้านลักษณะองค์กรและโครงสร้าง ลักษณะงาน ความรู้สึกผูกพันของพนักงาน ต่อธนาคาร ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.05, 0.04, 0.06, 0.04, 0.04 น้อยกว่า 0.15)

ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่ พนักงานที่มีอายุงาน 5-10 ปี และ มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป จะมีปัจจัยจูงใจด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน ด้านโอกาสความก้าวหน้า ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.06, 0.09 น้อยกว่า 0.15)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ พนักงานที่มีอายุงาน 5-10 ปี และมีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป จะมีปัจจัยจูงใจด้านโอกาสการหางานทำ ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารแตกต่างกัน (ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.16 มากกว่า 0.15) ดังตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21
เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยจูงใจที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคาร
โดยจำแนกตามอายุงาน

ปัจจัยจูงใจ	5 - 10 ปี		10 ปีขึ้นไป		ความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ย	การแปลผล ความสัมพันธ์
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ						
1.1 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	2.42	.37	2.37	.36	0.05	ไม่แตกต่าง
1.2 ลักษณะองค์กรและโครงสร้าง	2.23	.33	2.19	.43	0.04	ไม่แตกต่าง
1.3 สภาพแวดล้อมในการทำงาน	1.99	.55	2.05	.54	0.06	ไม่แตกต่าง
1.4 ลักษณะงาน	1.83	.47	1.87	.48	0.04	ไม่แตกต่าง
1.5 ความรู้สึกผูกพันของพนักงาน ต่อธนาคาร	1.59	.33	1.55	.39	0.04	ไม่แตกต่าง
รวม	2.01	.26	2.00	.35	0.01	ไม่แตกต่าง
2. ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่						
2.1 โอกาสความก้าวหน้า	2.25	.48	2.31	.43	0.06	ไม่แตกต่าง
2.2 สวัสดิการและค่าตอบแทน	2.03	.31	1.94	.39	0.09	ไม่แตกต่าง
รวม	2.14	.33	2.12	.36	0.02	ไม่แตกต่าง
3. ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทาง เศรษฐกิจ						
3.1 โอกาสการหางานทำ	2.13	.28	1.97	.39	0.16*	แตกต่างกัน
รวม	2.13	.28	1.97	.39	0.16*	แตกต่างกัน

*ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 0.15 ขึ้นไป

การอภิปรายผลการศึกษา

ผลจากการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยจูงใจที่ทำให้พนักงานระดับสาขายังคงปฏิบัติงานในธนาคาร” พบข้อมูลที่เป็นประเด็นสำคัญในการอภิปรายผล โดยนำเสนอตามลำดับการอภิปรายดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคาร

จากค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจโดยรวมที่ระดับปานกลาง คือ $\bar{x} = 2.06$ ต่อปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่โดยรวมที่ระดับปานกลาง คือ $\bar{x} = 2.08$ และต่อปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจในภาพรวมอยู่ที่ระดับปานกลางคือ $\bar{x} = 2.06$ สามารถพิจารณาในแต่ละปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ ค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจของพนักงาน รายด้านสามารถแยกออกได้เป็น ระดับแรงจูงใจสูง ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ระดับแรงจูงใจปานกลาง ได้แก่ ลักษณะองค์กรและโครงสร้าง ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน จากการศึกษาดังกล่าว พบว่า เพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยจูงใจสำคัญและมีระดับแรงจูงใจสูงที่ทำให้พนักงานไม่ลาออกและยังคงปฏิบัติงานให้กับธนาคารอยู่ (ตารางที่ 4.5) โดยพนักงานจะมีความรู้สึกรักเพื่อน ร่วมงานของตนเอง บรรยากาศในการปฏิบัติงานมีความเป็นกันเอง ทำให้อยู่กันได้อย่างสบายใจและมีความสุข สามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี และเมื่อรู้สึกเบื่อในการทำงานเพื่อน ๆ มักจะให้กำลังใจให้สู้ต่อไปอย่าท้อถอย เพื่อนร่วมงานจะคอยช่วยเหลือเมื่อพบปัญหาในการทำงาน และช่วยกันหาผลงานและแบ่งปันกัน ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกในการทำงาน ซึ่งผลการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัย (Ferderrick Herzberg, 1959, อ้างถึงใน จิตรพร จันทกรุล, 2544, น. 8) ที่ว่าสิ่งที่จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกพอใจในการทำงานและมีแรงจูงใจในการทำงานมักเกิดจากความสัมพันธ์ที่ดีต่องานและผู้ร่วมงาน และการได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น และได้รับการอบรมและพัฒนา ศักยภาพของตนเอง และผลการศึกษาทั้งสองสอดคล้องกับรูปแบบความผูกพันของ อัลเลน และ ไมเยอร์ (1990, อ้างถึงใน อารีย์ เพชรรัตน์, 2541, น. 50) ว่าความผูกพันต่อองค์กรและความสัมพันธ์ของพนักงานจะเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงระหว่างพนักงานและองค์กรซึ่งช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงานลงได้ แต่การเชื่อมโยงนั้นมีความแตกต่างกันไป กล่าวคือ พนักงานที่มี

ความผูกพันด้านจิตใจ เนื่องจากพนักงานปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร และในขณะที่พวกเขาที่มีความผูกพันด้านการคงอยู่ เนื่องจากพนักงานจำเป็นที่จะอยู่ในองค์กร

2. ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่ ที่เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคารในระดับปานกลาง ได้แก่ สวัสดิการและค่าตอบแทน และโอกาสความก้าวหน้า หากแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า หากได้รับเงินเดือนที่มากขึ้นจะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ปฏิบัติงานให้กับธนาคารต่อไป และถ้าได้รับการประกันโบนัสจะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ปฏิบัติงานให้กับธนาคารต่อไป มีระดับแรงจูงใจสูง แต่พนักงานมีความคิดเห็นว่าคุณค่าที่ได้รับจากการขายผลิตภัณฑ์ของธนาคารไม่มีความเหมาะสม เพราะได้รับน้อยเกินไป และคิดว่าทำไมพนักงานเข้าใหม่จึงได้รับเงินเดือนและตำแหน่งมากกว่าตนเอง ซึ่งปัจจัยเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อพนักงานรู้สึกอยากจะลาออกจากธนาคาร (ตารางที่ 4.7) สอดคล้องกับ ผลการศึกษา กัลยา ดิษเจริญ (2538, น. 85-86) ศึกษาเรื่อง “คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานระดับกลาง ในอุตสาหกรรมขนาดกลางเขตกรุงเทพมหานคร” พบว่า ค่าตอบแทนเป็นสิ่งสำคัญโดยองค์กรควรจะปรับปรุงในรูปของการจัดสวัสดิการให้ตรงตามความต้องการของพนักงาน ปรับเงินเดือนให้สูงขึ้น หรือจัดทำกลยุทธ์เพื่อเป็นการรักษาพนักงานให้มีความพึงพอใจในการทำงานและยังคงปฏิบัติงานให้กับองค์กรต่อไป

3. ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ โอกาสการหางานทำ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นที่ว่าถ้าเปลี่ยนงานไปอยู่ธนาคารอื่น ๆ ก็ยังต้องหาผลงานเพื่อให้ได้เป้าหมายเหมือนเดิม และถ้าหากลาออกไปท่ามกลางภาวะเศรษฐกิจตกต่ำในปัจจุบันโดยยังไม่ได้หางานใหม่รองรับ ตนเองและครอบครัวจะต้องประสบภาวะลำบากเนื่องจากไม่มีเงินเดือนมาใช้ในการดำรงชีพ แต่ก็พยายามเสริมสร้างทักษะใหม่ ๆ ให้กับตนเองเพื่อเป็นการสร้างโอกาสในการหางานใหม่ (ตารางที่ 4.9) จึงเป็นปัจจัยจูงใจที่ยังคงทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารต่อไป ซึ่งถ้าหากพิจารณาจากแนวคิดเกี่ยวกับการว่างงานแล้ว ภาวะเศรษฐกิจในยุคโลกาภิวัตน์นั้น มีผลต่อการเปิดโอกาสให้บริษัทข้ามชาติเข้ามาทำงานในประเทศไทย ซึ่งส่วนหนึ่งจะเป็นการแย่งงานแรงงานในประเทศทำให้การจะหางานใหม่เป็นไปได้ค่อนข้างยาก ส่วนสถานการณ์การว่างงานในปัจจุบันหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องต่างก็พยากรณ์แนวโน้มการว่างงานในปี 2552 ไว้ ซึ่งมีอัตราการว่างงานในจำนวนสูง ซึ่งจากสถานการณ์การว่างงานในปัจจุบัน มีผลให้พนักงานที่ยังหางานใหม่ไม่ได้ยังคงปฏิบัติงานกับธนาคารต่อไป

ส่วนที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับปัจจัยที่ทำให้พนักงานปฏิบัติงานใน ธนาคาร

ผลจากการศึกษาระดับแรงจูงใจของกลุ่มตัวอย่างมีประเด็น แยกตามปัจจัยส่วนบุคคลดังต่อไปนี้

เพศ

จากการศึกษาพบว่าพนักงานชายและหญิงจะมีปัจจัยจูงใจที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกันในภาพรวม (ตารางที่ 4.13) ซึ่งหากพิจารณาในทั้ง 3 ปัจจัยแล้ว ปัจจัยที่ทั้งชายและหญิงมีระดับแรงจูงใจที่สูงที่สุด คือ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ได้แก่ รักเพื่อน ๆ ร่วมงานของตนเอง รองลงมาคือ ลักษณะองค์กรและโครงสร้าง แต่ที่ต่ำที่สุดคือ ความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคาร

อายุ

จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจโดยรวมไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.14) ซึ่งพิจารณารายด้านของปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยแล้ว อายุที่แตกต่างกันจะมีระดับแรงจูงใจที่สูงที่สุด คือ ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่ ได้แก่ โอกาสความก้าวหน้า และปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ ได้แก่ โอกาสการหางานทำ

สถานภาพสมรส

จากการศึกษาพบว่าสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งหากพิจารณารายด้านแล้ว ปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ พบว่า พนักงานที่เป็นโสดและสมรส จะมีปัจจัยเกี่ยวกับด้านลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารแตกต่างกัน และค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจของพนักงานที่สมรส จะสูงกว่าค่าเฉลี่ยของพนักงานที่เป็นโสด คือ $\bar{x} = 2.01, 2.23$ และ $1.73, 1.85$ ซึ่งแสดงว่าปัจจัยจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานของพนักงานที่สมรสแล้วจะสูงกว่าพนักงานที่เป็นโสด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าพนักงานที่เป็นโสดยังไม่มีภาระด้านสถานภาพสมรส ยังมีอิสระในการดำเนินชีวิตมากกว่า ทำให้มุมมองการทำงานแตกต่างจากพนักงานที่สมรสแล้ว ซึ่งอาจจะมีความอดทนในการทำงานสูงกว่า แต่โดยส่วนใหญ่การรับพนักงานเข้ามาทำงาน โดยทั่วไปจะพิจารณาับพนักงานที่ยังไม่สมรส เนื่องจากพนักงานที่ยังไม่สมรส จะไม่มีปัญหาในการมาทำงานในวันหยุด ถ้าธนาคารต้องมีการโยกย้ายสาขาหรือให้มาทำงานในวันดังกล่าว ส่วนในด้านลักษณะองค์กรและโครงสร้าง ความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคาร ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ไม่พบความแตกต่างกัน

ปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่ และปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ พบว่า พนักงานที่เป็นโสด และสมรส จะมีระดับแรงจูงใจไม่แตกต่างกัน

ระดับการศึกษา

จากการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือ สูงกว่าปริญญาตรี จะมีปัจจัยจูงใจด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ ด้านสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ ที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคารโดยรวมไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.16) แต่หากพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีจะมีระดับแรงจูงใจที่แตกต่างกับพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีในด้าน สภาพแวดล้อมในการทำงาน คือ $\bar{x} = 2.21$ และ 1.96 และด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน ระดับสูงกว่าปริญญาตรีจะมีระดับแรงจูงใจที่แตกต่างกับระดับการศึกษาปริญญาตรี คือ $\bar{x} = 2.06$ และ 1.97 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พนักงานที่มีระดับสูงกว่าปริญญาตรีจะได้รับตำแหน่ง เงินเดือน และสวัสดิการที่ดีกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยทั่วไปแล้วธนาคารจะเปิดรับสมัครพนักงาน แต่หากจบปริญญาโทขึ้นไปจะได้รับตำแหน่งเป็นเจ้าหน้าที่ 3 ได้รับสวัสดิการในระดับเจ้าหน้าที่ 3 และได้รับเงินเดือนที่สูง แต่หากการศึกษาระดับปริญญาตรี จะได้รับตำแหน่งเป็นเจ้าหน้าที่ 1 ได้รับสวัสดิการในระดับเจ้าหน้าที่ 1 และเงินเดือนที่ขึ้นอยู่กับว่าจบจากสถาบันใด

รายได้

จากการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีรายได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25,000 บาท และพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 25,000 บาทขึ้นไป จะมีปัจจัยจูงใจด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านสถานการณ์เศรษฐกิจที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.17) แต่หากพิจารณารายด้าน พบว่าสวัสดิการและค่าตอบแทนของพนักงานที่มีรายได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25,000 บาท มีระดับแรงจูงใจสูงกว่าพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 25,000 บาท คือ $\bar{x} = 2.05$ และ 1.94 จากผลการศึกษานี้ผู้ศึกษาเห็นว่าในด้านของสวัสดิการ และค่าตอบแทนนั้นสอดคล้องกับแนวคิดของ เฮอริเบิร์ก (Herzberg 1959, อ้างถึงใน จิตราพร จันทรกุล, 2544, น. 8) ที่ว่า เงินเดือนหรือการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมรวมถึงการขึ้นเงินเดือนนั้น จะทำให้พนักงานรู้สึกไม่พอใจหรือไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้บุคคลไม่ชอบทำงาน ถ้าพนักงานไม่มีความรู้สึกไม่พอใจ พนักงานเหล่านั้นก็จะมี ความพอใจและมีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

ภาระหนี้สิน

จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีภาระหนี้สินและไม่มีภาระหนี้สินมีปัจจัยจูงใจที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคาร ด้านปัจจัยจูงใจด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่และด้านสถานการณ์ทาง

เศรษฐกิจ ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.18) แต่หากพิจารณารายด้านแล้ว พบว่า ความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคารของพนักงานที่มีภาระหนี้สูงกว่าพนักงานที่ไม่มีภาระหนี้ คือ $\bar{x} = 1.60$ และ 1.52 และโอกาสในการหางานทำของพนักงานที่ไม่มีภาระหนี้สูงกว่าพนักงานที่มีภาระหนี้ คือ $\bar{x} = 2.07$ และ 2.05 ซึ่งผู้ศึกษาเห็นว่าพนักงานที่ไม่มีหนี้สินสามารถจะตัดสินใจหางานใหม่ได้ง่ายกว่าพนักงานที่มีหนี้สิน โดยปกติแล้วถ้าพนักงานที่มีหนี้สินอยู่กับธนาคารหากต้องการลาออกจากธนาคารจะต้องนำเงินที่ได้รับจากธนาคารในการลาออกมาใช้หนี้สินที่มีอยู่กับธนาคารก่อน พนักงานที่มีภาระหนี้ย่อมจำเป็นต้องอดทนต่อการทำงานมากกว่าพนักงานที่ไม่มีภาระหนี้สิน

ภาระการอุปการะบุคคลอื่นในครอบครัว

จากการศึกษาพบว่า พนักงานที่ไม่ต้องรับภาระใด ๆ เลย และพนักงานที่มีภาระ มีปัจจัยจูงใจด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ ด้านสถานการณืทางเศรษฐกิจที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.19) แต่หากพิจารณารายด้าน พนักงานที่ไม่ต้องรับภาระและพนักงานที่มีภาระ มีค่าเฉลี่ยต่อบ้างปัจจัยจูงใจในด้านโอกาสความก้าวหน้าสูงกว่าปัจจัยอื่น ๆ พบว่าพนักงานที่ไม่ต้องรับภาระสูงกว่าพนักงานที่รับภาระ คือ $\bar{x} = 2.41$ และ 2.39 ซึ่งแสดงว่าปัจจัยจูงใจดังกล่าวมีผลต่อการตัดสินใจยังคงปฏิบัติงานในธนาคาร ซึ่งผู้ศึกษาเห็นว่าสอดคล้องกับแนวคิดของมาสโลว์เป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน เนื่องจากความต้องการที่จะประสบความสำเร็จเป็นความปรารถนาที่จะเป็นอย่างที่ตนอยากเป็นมากขึ้น สูงขึ้น ต้องการที่จะพัฒนาตนเองและอยากเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นและการได้รับโอกาสในการก้าวหน้าก็เป็นวิธีการหนึ่งที่จะทำให้ได้สิ่งที่มาตอบสนองความต้องการดังกล่าว

ตำแหน่งที่รับผิดชอบ

จากการศึกษาพบว่าพนักงานมีตำแหน่งที่ต่างกันคือ ระดับบริหาร ได้แก่ ผู้จัดการสาขา ระดับปฏิบัติการ ได้แก่ ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา เจ้าหน้าที่พัฒนาธุรกิจ เจ้าหน้าที่สนับสนุนธุรกิจ เจ้าหน้าที่บริการธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจเฉพาะในด้านปัจจัยเกี่ยวกับด้านจิตใจ ที่แตกต่างกัน พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งที่รับผิดชอบต่างกัน จะมีปัจจัยจูงใจด้านลักษณะองค์กรและโครงสร้าง ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านลักษณะงาน และด้านความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคารแตกต่างกัน (ตารางที่ 4.20) คือ ลักษณะองค์กรและโครงสร้าง $\bar{x} = 2.58$, 2.26 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน คือ $\bar{x} = 2.50$, 2.06 ด้านลักษณะงาน คือ $\bar{x} = 2.25$, 1.90 ด้านความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อธนาคาร คือ $\bar{x} = 2.00$, 1.60 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันของ บูดานัน (1974, อ้างถึงใน น้ำอ้อย สท้านไผท, 2547, น. 22) กล่าวว่า

ความผูกพันต่อองค์การเป็นความรู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกันมีความรู้สึกยึดมั่นผูกพันคือการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร อาจเป็นว่า ผู้จัดการสาขามีระดับแรงจูงใจที่สูงกว่าตำแหน่งงานอื่น ๆ มีความรู้สึกผูกพันกับธนาคารและมีในด้านลักษณะงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อัลเลน และ ไมเยอร์ (1990, อ้างถึงใน อารีย์ เพชรรัตน์, 2541, น. 50) กล่าวคือ พนักงานที่มีความผูกพันด้านจิตใจเนื่องจากพวกพนักงานปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร และพวกพนักงานรู้สึกว่าตนเองควรจะอยู่ในองค์กร สำหรับปัจจัยเกี่ยวกับการคงอยู่ และปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ ที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารแตกต่างกัน ตำแหน่งงานต่างกันส่งผลให้ออกาสความก้าวหน้าไม่เท่ากัน และสวัสดิการและค่าตอบแทนแตกต่างกัน

อายุงาน

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานตั้งแต่ 5-10 ปี และ 10 ปีขึ้นไปจะมีค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านสถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่ทำให้ปฏิบัติงานในธนาคารไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าปัจจัยจูงใจที่ทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานในธนาคารสูงสุดคือ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน คือ $\bar{x} = 2.42, 2.37$ จากผลการศึกษานี้ ผู้ศึกษา เห็นว่า ในด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน คือ รักเพื่อน ๆ ร่วมงานของตนเอง เป็นสาเหตุที่ทำให้ยังคงปฏิบัติงานอยู่ในธนาคาร สอดคล้องกัน ชวัลณัฐ เหล่าพูนพัฒน (2548, น. บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันกับองค์การ โดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ” พบว่าปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันกับองค์การทุกปัจจัย จะนำไปสู่ความผูกพันกับองค์การในทุกด้าน และยังส่งผลทางอ้อมไปสู่ความผูกพันทางด้านจิตใจและในด้านการคงอยู่ของพนักงาน

จากผลการศึกษาดังกล่าว สอดคล้องกับทฤษฎีของเฮอร์เบิร์ต หากสภาพแวดล้อมของการทำงานและวิธีการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ถ้าหากไม่เหมาะสมหรือบกพร่องไปจะทำให้บุคคลรู้สึกไม่พอใจในงาน ซึ่งถ้ามีพร้อมสมบูรณ์ก็ไม่สามารถสร้างความพอใจในงานได้ แต่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ เพราะเป็นปัจจัยที่ป้องกันความไม่พอใจในงานเท่านั้น ไม่ใช่ปัจจัยที่จะส่งเสริมให้คนทำงานโดยมีประสิทธิภาพหรือผลผลิตมากขึ้นได้ สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เงินเดือน สวัสดิการต่าง ๆ ความปลอดภัย จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ปฏิบัติงานต่อไป ซึ่งเทียบได้กับการตอบสนองของความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยและความต้องการทางสังคม และต้องการตอบสนองต่อความต้องการระดับสูง คือ ต้องการก้าวหน้า ต้องการมีชื่อเสียง เพื่อเติมความสมบูรณ์ให้กับชีวิต

จึงต้องใช้ปัจจัยจูงใจและทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงานใช้ความพยายามและความสามารถทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น

ความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจที่ทำให้พนักงานปฏิบัติงานด้านจิตใจ การคงอยู่ สถานการณ์เศรษฐกิจ ไม่พบความแตกต่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ภาระหนี้สิน ภาระในการอุปการะเลี้ยงดู และรายได้ สำหรับอายุงานมีความแตกต่างในปัจจัยสถานการณ์เศรษฐกิจ สถานภาพสมรส มีความแตกต่างในด้านจิตใจและการคงอยู่ ตำแหน่งงาน พบว่า มีความแตกต่างทั้ง 3 ปัจจัย ดังตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22

สรุปปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจที่ทำให้พนักงาน
ยังคงปฏิบัติงานให้กับธนาคาร

ปัจจัย	ความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจที่ทำให้พนักงานปฏิบัติงานด้าน		
	จิตใจ	การคงอยู่	สถานการณ์เศรษฐกิจ
เพศ	×	×	×
อายุ	×	×	×
อายุงาน	×	×	✓
สถานภาพสมรส	✓	✓	×
ระดับการศึกษา	×	×	×
ตำแหน่งงาน	✓	✓	✓
ภาระหนี้สิน	×	×	×
ภาระในการอุปการะเลี้ยงดู	×	×	×
รายได้	×	×	×

เครื่องหมาย ✓ หมายถึง มีความแตกต่าง

× หมายถึง ไม่มีความแตกต่าง