

แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่มีต่อประสิทธิผล  
การปฏิบัติงานของลูกจ้างธนาคารออมสิน ในจังหวัดลำปาง

THE MOTIVATIONAL AND JOB SATISFACTION TOWARDS AN  
OPERATIONAL STAFF EFFECTIVENESS OF GOVERNMENT  
SAVING BANK BRANCH IN LAMPANG

ภรณ์ ไจวงศ์\*

Poranee Jaiwong

ธนกร สิริสุคันธา\*\*

Thanakorn Sirisugandha

**บทคัดย่อ**

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่มีต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างธนาคารออมสิน ในจังหวัดลำปาง ประชากร คือ ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของธนาคารออมสินในจังหวัดลำปางทั้ง 15 สาขา จำนวนทั้งหมด 105 คน เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ เครื่องมือในการศึกษาคือ แบบสอบถาม ใช้สถิติพรรณนาวิเคราะห์ความถี่ ค่าร้อยละและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและใช้สถิติอนุมานเพื่อทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรที่เกี่ยวข้องด้วยเทคนิคการถดถอย โดยวิธี Enter Selection

ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างธนาคารออมสิน จังหวัดลำปาง โดยรวมอยู่ในระดับมากโดยเรียงตามจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ ด้านอัตราค่าตอบแทนด้านความสัมพันธ์กับหน่วยงานด้านประสิทธิผลในการทำงานด้านความก้าวหน้าด้านการบังคับบัญชาด้านนโยบายด้านความสำเร็จของงานด้านลักษณะของงานด้านความรับผิดชอบและด้านการยอมรับนับถือ ตามลำดับผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ พบว่าแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างธนาคารออมสิน จังหวัดลำปาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ :** แรงจูงใจ, ความพึงพอใจในงาน, ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน, ธนาคารออมสิน

\* นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

\*\* อาจารย์ที่ปรึกษา คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

## ABSTRACT

Based on the survey research, the purposes of this independent study aimed to investigate the non-permanent Government Saving Bank staff's motivation and job satisfactions towards their effectiveness of working performance in Lampang province, as well as the correlations of their motivation and job satisfactions. For data collection, a questionnaire was conducted with 105 permanent and non-permanent staff out of the 15 branches of Government Saving Bank in Lampang province. The data were statistically analyzed using frequency distribution, percentage, standard deviation, and multiple regression analysis.

The findings of the study revealed that the correlations of the Government Saving Bank staff's motivation and job satisfaction were all rated at a higher level in terms of their monthly income, followed by their organizational relations, their effectiveness of working performance, their professional progression, their commanding, their bank policies, their job success, their job description, their self-responsibilities, and their social acceptance. On the other hands, the permanent and non-permanent Government Saving Bank staff's motivation and job satisfactions, with the significant difference of 0.05, directly affected their working performance in Lampang province.

**Keywords:** Motivation, Job Satisfaction, Effectiveness, Government Saving Bank.

## บทนำ

ทรัพยากรในด้านการจัดการไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรคน เครื่องจักร เงินทุนและวัตถุดิบล้วนแต่มีความสำคัญอย่างมากต่อการประสบความสำเร็จ ซึ่งทรัพยากรคนถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุดต่อทุก ๆ องค์การเป็นตัวขับเคลื่อนทรัพยากรด้านอื่น ๆ การบริหารองค์การในปัจจุบันนอกจากจะต้องคำนึงถึงการรักษาลูกค้าแล้ว ยังต้องตระหนักถึงพนักงานในองค์การ ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารพนักงานในองค์การให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดและการบริหารเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสม เข้ามาปฏิบัติงาน การกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานรวมถึงการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงานและการบำรุงรักษามูลค่าที่ต้องทำเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ทั้งนี้ สิ่งที่จะทำให้พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานและผลงานที่ดีได้นั้น ปัจจัยที่ขาดไม่ได้ นั่นคือ แรงจูงใจในการทำงาน<sup>1</sup>

ธนาคารออมสินได้กำหนดกรอบทิศทางกำเนินธุรกิจของธนาคารประจำปี พ.ศ. 2557 - พ.ศ. 2561 ที่มีการมุ่งเน้นการให้สินเชื่อในกลุ่มภาครัฐ ลูกค้าย่อย และฐานรากพร้อมรักษาสัดส่วนของการให้สินเชื่อรายย่อยไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ภายใต้การแบ่งกลุ่มลูกค้าเป็น 4 กลุ่มหลักได้แก่ กลุ่มลูกค้าฐานราก กลุ่มลูกค้าบุคคล กลุ่มลูกค้าหน่วยงานของรัฐและกลุ่มลูกค้าองค์กรเอกชน พร้อมทั้งเป้าหมายและเงินฝากเติบโตอย่างต่อเนื่องของขณะเดียวกันองค์การได้มีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานในหลากหลายด้านเริ่มตั้งแต่

<sup>1</sup> เฉลิม สุขเจริญ. แรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. (ประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก), 2557.

การปรับโครงสร้างขององค์กรเพื่อรวบรวมฝ่ายงานที่มีการทำงานซ้ำซ้อนหรือคาบเกี่ยวกันให้รวมเป็นฝ่ายเดียวและจัดตั้งฝ่ายงานขึ้นใหม่เพื่อรองรับ การพัฒนาบริการทางการเงินและสินเชื่อ<sup>2</sup>

ในจังหวัดลำปางมีสาขาของธนาคารออมสินทั้งหมดจำนวน 15 สาขา มีพนักงานในการทำงาน ตำแหน่งลูกจ้างประจำ 75 ราย และลูกจ้างชั่วคราวรายวัน 30 ราย (รายงานประจำปีธนาคารออมสิน, 2557)<sup>3</sup> ซึ่งการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับมีภาระหน้าที่ที่เท่าเทียมกันและมีความสำคัญทั้งสิ้น โดยทางธนาคารมีปัจจัยที่เอื้อให้พนักงานคือ สวัสดิการต่างๆ ความก้าวหน้าทางตำแหน่งหน้าที่การงาน ความก้าวหน้าในเรื่องของเดือนซึ่งทั้งหมดนี้เป็นปัจจัยที่สามารถจูงใจให้พนักงานมีความกระตือรือร้นให้ได้ประสิทธิผลตามเป้าหมายแต่สำหรับลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวนั้นไม่สามารถรับสิทธิใดๆเลยจนกว่าจะสอบบรรจุเป็นพนักงานได้สำเร็จนั้นมีการทดสอบเพียงปีละ 1 ครั้ง อีกทั้ง ยังเกิดการเอาเปรียบจากพนักงานบ้างรายไม่ว่าจะเป็นเพื่อนร่วมงานหรือ การขาดภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาและกระบวนการทำงานต่างๆที่ซับซ้อนด้วยเหตุดังกล่าวทำให้ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวเกิดความท้อแท้ใจ เกิดความเบื่อหน่ายเพราะไม่เกิดแรงจูงใจใดๆแม้ว่าภาระหน้าที่ต่างๆที่ได้รับนั้นมีได้แตกต่างจากพนักงานประจำซึ่งทั้งหมดนี้ส่งผลให้ลูกจ้างขาดความกระตือรือร้นและไม่มีความสุขในการทำงาน ไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจึงส่งผลให้ขาดประสิทธิภาพในการทำงานและอาจไม่สัมฤทธิ์ผลตามที่องค์กรกำหนดด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้้อาจเป็นเหตุให้ได้รับการตำหนิติเตียนจากผู้บังคับบัญชาได้<sup>4</sup>

ดังนั้นผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของลูกจ้างธนาคารออมสินในจังหวัดลำปาง เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงระบบจูงใจในการทำงาน เพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจในงานของพนักงานให้สูงขึ้นอันจะทำให้พนักงานมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มความสามารถและมีประสิทธิผล เพื่อให้ธนาคารออมสินประสบความสำเร็จบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่องค์กรกำหนดไว้

## วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของลูกจ้างธนาคารออมสินในจังหวัดลำปาง
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่มีต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของลูกจ้างธนาคารออมสินในจังหวัดลำปาง

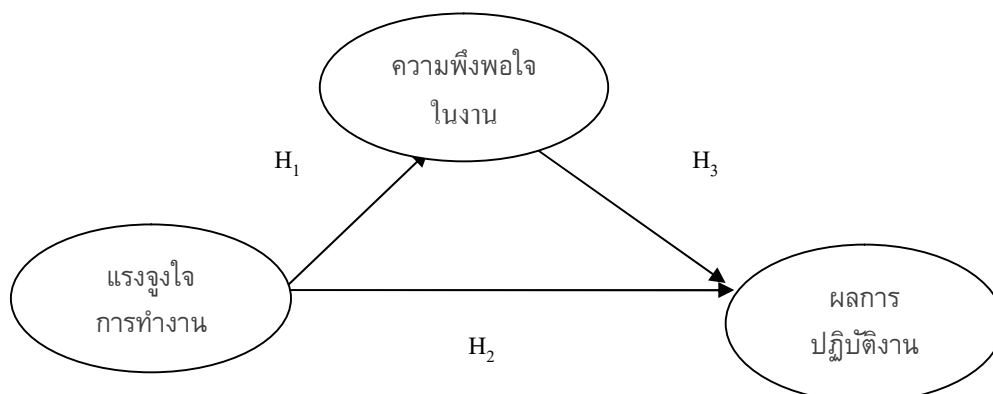
## กรอบแนวคิดในการศึกษา

จากการทบทวนวรรณกรรมและวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมถึงสมมติฐานการศึกษา โดยที่ผู้ศึกษาได้สรุปตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ได้ 3 ประเด็นคือ (1) ความพึงพอใจในงาน (2) แรงจูงใจการทำงาน และ (3) ผลการปฏิบัติงาน ดังกรอบแนวความคิด

<sup>2</sup> ธนาคารออมสิน. 90 ปีธนาคารเพื่อประชาชน. (กรุงเทพ : โรงพิมพ์ นิวไวด์เด็ก จำกัด, 2550). หน้า 3.

<sup>3</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 5.

<sup>4</sup> ประไพพักตร์ อรุณชัย. ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในสังกัดสำนักงานเขตลำปาง. การค้นคว้าแบบอิสระ. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่), 2554.



### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้ มุ่งศึกษาแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของลูกจ้างธนาคารออมสินในจังหวัดลำปาง กลุ่มตัวอย่างคือ ลูกจ้างธนาคารออมสินในจังหวัดลำปางจำนวน 105 คน

**เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา** คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามแรงจูงใจในการทำงาน 8 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านนโยบาย ด้านการบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานด้านอัตราค่าตอบแทน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ใช้วิธีส่งแบบสอบถามให้แก่ลูกจ้างธนาคารออมสินในจังหวัดลำปางทั้ง 15 สาขา พร้อมทั้งขอให้ลูกจ้างธนาคารออมสินในจังหวัดลำปางส่งแบบสอบถามกลับคืน โดยได้แบบสอบถามกลับคืนจำนวน 105 ชุด จากลูกจ้างธนาคารทั้งสิ้น 105 คน คิดเป็นร้อยละ 100

**สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล** ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและมีเกณฑ์แปลคะแนนได้แก่ ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 – 5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41 – 4.20 หมายถึง ระดับมากค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61 – 3.40 หมายถึง ระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81 – 2.60 หมายถึง ระดับน้อย ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.80 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

### ผลการศึกษา

1. ข้อมูลเบื้องต้นของลูกจ้างธนาคารออมสินในจังหวัดลำปาง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 62.90 มีอายุระหว่าง 25-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.40 รองลงมาคืออายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.90 เป็นกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุด โดยจบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 55.20 ปี รองลงมาสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 44.80 มีสถานภาพโสดเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 53.30 โดยส่วนมากมีรายได้ 15,000 บาทต่อเดือนซึ่งรายได้ 10,000 บาทและต่ำกว่า 10,000 บาทมีสัดส่วนใกล้เคียงกัน ทำงานตำแหน่งลูกจ้างประจำมีสัดส่วนที่มากกว่าลูกจ้างชั่วคราว โดยส่วนมากปฏิบัติงานมาแล้ว 2 ปี รองลงมาคือ 1 ปีและ 3 ปีขึ้นไป กับน้อยกว่า 1 ปี มีสัดส่วนที่ต่ำสุดเท่ากัน โดยสาขาที่มีลูกจ้างปฏิบัติงานมาก

ที่สุดคือ สาขาเถิน ร้อยละ 11.00 รองลงมาคือ สาขาแจ้ห่ม ร้อยละ 8.30 และสาขาวังเหนือ ร้อยละ 8.30 มี สัตส่วนที่เท่ากันเขตลำปาง1 และ2 และสาขาสต่วย มีสัดส่วนลูกจ้างที่น้อยที่สุดร้อยละ 4.80

2. ความคิดเห็นลูกจ้างธนาคารเกี่ยวกับแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานที่มีต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างธนาคารออมสินในจังหวัดลำปาง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.76$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน ( $\bar{X} = 4.19$ ) ด้านความสัมพันธ์กับหน่วยงาน ( $\bar{X} = 4.12$ ) ด้านประสิทธิผลในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.98$ ) ด้านความก้าวหน้า ( $\bar{X} = 3.84$ ) ด้านการบังคับบัญชา ( $\bar{X} = 3.81$ ) ด้านนโยบาย ( $\bar{X} = 3.74$ ) ด้านความสำเร็จของงาน ( $\bar{X} = 3.66$ ) ด้านลักษณะของงาน ( $\bar{X} = 3.47$ ) ยกเว้นด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 3.26$ ) และด้านการยอมรับนับถือ ( $\bar{X} = 3.12$ ) ที่อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาประเด็นย่อยตามปัจจัยแต่ละด้าน โดยสรุปเป็นตารางได้ดังนี้

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับสำคัญ
1. ด้านความสำเร็จของงาน	3.66	1.08	มาก
2. ด้านลักษณะของงาน	3.47	1.05	มาก
3. ด้านการยอมรับนับถือ	3.12	0.68	ปานกลาง
4. ด้านความรับผิดชอบ	3.26	0.66	ปานกลาง
5. ด้านความก้าวหน้า	3.84	0.84	มาก
6. ด้านนโยบาย	3.74	0.80	มาก
7. ด้านการบังคับบัญชา	3.81	1.11	มาก
8. ด้านความสัมพันธ์กับหน่วยงาน	4.12	0.51	มาก
9. ด้านอัตราค่าตอบแทน	4.19	0.68	มาก
10. ด้านประสิทธิผลในการทำงาน	3.98	0.69	มาก
รวม	3.76	0.55	มาก

จากตารางข้างต้น สามารถอธิบายผลการศึกษาแยกเป็นรายด้าน พบว่า

1. ด้านค่าตอบแทน ลูกจ้างธนาคารมีความคิดเห็นในประเด็นย่อย เรื่องสามารถใช้สิทธิในการเป็นลูกจ้างขององค์กรเพื่อกู้เงินได้เป็นอันดับหนึ่ง ( $\bar{X} = 4.60$ ) รองลงมาคือ ต้องการให้องค์กรปรับปรุงสวัสดิการให้ดีกว่าปัจจุบัน ( $\bar{X} = 4.41$ ) เงิน/สวัสดิการต่างๆตามสิทธิที่ควรจะได้รับสามารถเบิกได้รวดเร็ว ( $\bar{X} = 4.22$ ) ได้รับเงินเบี้ยเลี้ยงเงินพิเศษเมื่อผลปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด ( $\bar{X} = 4.06$ ) และเงินเดือนและสวัสดิการต่างๆที่ได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.90$ ) ตามลำดับ

2. ด้านความสัมพันธ์กับหน่วยงานลูกจ้างธนาคารมีความคิดเห็นในประเด็นย่อย เรื่องได้รับความช่วยเหลือเกื้อกูลในการปฏิบัติงานจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดีเป็นอันดับแรก ( $\bar{X} = 4.26$ ) รองลงมาคือ เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือเมื่อประสบปัญหาในการทำงานอย่างเต็มที่ ( $\bar{X} =$

4.19) มีความพอใจที่จะทำงานกับเพื่อนร่วมงานมากกว่าทำงานตามลำพัง ( $\bar{X} = 4.04$ ) และได้รับการยอมรับในด้านความรู้ ความสามารถจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.01$ ) ตามลำดับ

3. ด้านประสิทธิผลในการทำงาน ลูกจ้างธนาคารมีความคิดเห็นในประเด็นย่อย เรื่องภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับตำแหน่งเป็นอันดับหนึ่ง ( $\bar{X} = 4.25$ ) รองลงมาคือ มีความมุ่งมั่นในการทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถเพื่อโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ( $\bar{X} = 4.04$ ) องค์การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ลูกจ้างได้เรียนรู้และทดลองทำงานที่ยากขึ้นเพื่อพัฒนาการทำงาน ( $\bar{X} = 3.99$ ) และมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและต้องการใช้ความรู้ ความสามารถที่มีผลักดันให้องค์การมีความมั่นคงก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น ( $\bar{X} = 3.67$ ) ตามลำดับ

4. ด้านความก้าวหน้า ลูกจ้างธนาคารมีความคิดเห็นในประเด็นย่อย เรื่องการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปด้วยความยุติธรรมเป็นอันดับหนึ่ง ( $\bar{X} = 3.92$ ) รองลงมาคือ การได้รับมอบหมายงานให้รับผิดชอบงานสำคัญของหน่วยงานเช่นการเป็นตัวแทนของหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.84$ ) และมีโอกาสได้เข้ารับการฝึกอบรมหรือเข้าประชุมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ ( $\bar{X} = 3.77$ )

5. ด้านการบังคับบัญชา ลูกจ้างธนาคารมีความคิดเห็นในประเด็นย่อย เรื่องหัวหน้างานสามารถสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจและมีความเป็นกันเองกับลูกจ้างและพนักงานอย่างเท่าเทียมกันเป็นอันดับแรก ( $\bar{X} = 4.25$ ) รองลงมาคือ หัวหน้างานมีภาวะผู้นำและรับฟังความคิดเห็นของลูกจ้างเท่าเทียมกับพนักงานทั่วไป ( $\bar{X} = 4.04$ ) หัวหน้างานของท่านให้ความเป็นธรรมในทุกๆด้านต่อลูกจ้างเท่าเทียมกันพนักงานทั่วไป ( $\bar{X} = 3.88$ ) หัวหน้างานความสามารถในการแก้ไขปัญหาเมื่อลูกจ้างเกิดความขัดแย้งกับผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.83$ ) และหัวหน้างานกระจายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานแก่ลูกจ้างอย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.75$ ) ตามลำดับ

6. ด้านนโยบาย ลูกจ้างธนาคารมีความคิดเห็นในประเด็นย่อย เรื่ององค์การมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เหมาะสมเอื้อให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นอันดับหนึ่ง ( $\bar{X} = 4.00$ ) รองลงมาคือ การกำหนดเวลาสำหรับทำงานขององค์การมีความเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.69$ ) และการจัดระบบการทำงานในธนาคารมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.55$ ) ตามลำดับ

7. ด้านความสำเร็จของงาน ลูกจ้างธนาคารมีความคิดเห็นในประเด็นย่อย เรื่องงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบันเป็นงานที่มีความสำเร็จโดยรวมขององค์การเป็นอันดับหนึ่ง ( $\bar{X} = 3.72$ ) รองลงมาคือ เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ ( $\bar{X} = 3.66$ ) และ องค์การได้ให้การส่งเสริมสนับสนุนลูกจ้างในเรื่องความรู้เพิ่มเติม ( $\bar{X} = 3.62$ ) ตามลำดับ

8. ด้านลักษณะของงาน ลูกจ้างธนาคารมีความคิดเห็นในประเด็นย่อย เรื่องงานที่ทำอยู่เป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถเป็นอันดับหนึ่ง ( $\bar{X} = 3.61$ ) รองลงมา คือ องค์การเปิดโอกาสให้ลูกจ้างได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.53$ ) และองค์การมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างพนักงานกับลูกจ้างอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.28$ ) ตามลำดับ

9. ด้านความรับผิดชอบ ลูกจ้างธนาคารมีความคิดเห็นในประเด็นย่อย เรื่องมีอิสระในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดีเป็นอันดับหนึ่ง ( $\bar{X} = 3.81$ ) รองลงมาคือ ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับความสามารถ ( $\bar{X} = 3.21$ ) และมีความพึงพอใจต่อความรับผิดชอบที่ได้รับจากหัวหน้างาน ( $\bar{X} = 2.79$ ) ตามลำดับ

10. ด้านการยอมรับนับถือลูกจ้างธนาคารมีความคิดเห็นในประเด็นย่อย เรื่องหัวหน้างานไว้วางใจมอบหมายงานสำคัญให้อยู่เสมอเป็นอันดับหนึ่ง ( $\bar{X} = 3.29$ ) รองลงมาคือเรื่องงานที่ทำอยู่เป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ ( $\bar{X} = 3.14$ ) และองค์การเปิดโอกาสให้ลูกจ้างได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 2.95$ ) ตามลำดับ

## สรุปผล

จากการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างธนาคารออมสิน จังหวัดลำปาง โดยรวมอยู่ในระดับมากโดยเรียงตามจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ ด้านอัตราค่าตอบแทนด้านความสัมพันธ์กับหน่วยงานด้านประสิทธิผลในการทำงานด้านความก้าวหน้าด้านการบังคับบัญชาด้านนโยบายด้านความสำเร็จของงานด้านลักษณะของงานด้านความรับผิดชอบและด้านการยอมรับนับถือ ตามลำดับผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ พบว่า แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างธนาคารออมสิน จังหวัดลำปาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## อภิปรายผล

จากการศึกษา พบว่า ลูกจ้างของธนาคารออมสินมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานที่มีต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างธนาคารออมสินในจังหวัดลำปางในด้านแรงจูงใจในการทำงานมีผลต่อการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และมีแนวโน้มว่าแรงจูงใจจะมีผลสำคัญยิ่งในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับประคัลภ์ ปັນหลังกูร อ้างถึงใน สมพิศ การดำรง<sup>5</sup> ที่กล่าวว่า พนักงานที่ได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานหรือคนในองค์กรพนักงานก็จะมีพลังและมีแรงจูงใจที่จะสร้างผลงานที่ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดจนเป็นผลให้พนักงานเกิดความรับผิดชอบต่องานและเกิดชื่อเสียงต่อองค์กรในระยะยาวซึ่งสอดคล้องกับ ณรงค์วิทย์ แสนทอง อ้างถึงใน สมพิศ การดำรง<sup>6</sup> ที่กล่าวว่า พนักงานควรมีการสร้างแรงจูงใจเชิงรุกเพื่อใช้ศักยภาพของพนักงานออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติงานมากที่สุดและยังเป็นการปลุกดันให้ผูปฏิบัติงานเกิดความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบต่องานนั้นเพราะพนักงานมองเห็นโอกาสและความก้าวหน้าเมื่อปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จลุล่วงและได้ประสิทธิภาพผลการวิจัยครั้งนี้ยังมีข้อค้นพบว่าเพิ่มเติม ด้านที่ลูกจ้างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเป็นอันดับหนึ่ง คือด้านค่าตอบแทน จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ลูกจ้างของธนาคารออมสินในจังหวัดลำปาง มีการให้ความสำคัญกับแรงจูงใจในการทำงานเป็นอย่างมาก เนื่องจากลูกจ้างธนาคารมีความคิดเห็นต่อปัจจัยแรงจูงใจในด้านต่างๆ อยู่ในระดับมากอันจะนำไปสู่ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยของแรงจูงใจในการทำงาน พบว่ามีปัจจัยบางด้านที่ลูกจ้างธนาคารออมสินในจังหวัดลำปางมีความคิดเห็นในระดับที่น้อยมาก ได้แก่ ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในประเด็นเรื่ององค์การเปิดโอกาสให้ลูกจ้างได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล่าวคือ พนักงานยังขาดโอกาสที่จะ

<sup>5</sup> สมพิศ การดำรง. แรงจูงใจและประสิทธิผลภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย. วิทยานิพนธ์. (พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่), 2544.

<sup>6</sup> เรื่องเดียวกัน.

ได้แสดงศักยภาพในการทำงานเนื่องจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าไม่เปิดโอกาสหรือไม่ยอมรับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการหรือลูกจ้าง ซึ่งในประเด็นดังกล่าว ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าหน่วยงานจำเป็นต้องมีการประชุมโต๊ะเล็กเป็นประจำทุกสัปดาห์เพื่อรับทราบถึงปัญหาและวางแผนแนวทางแก้ไขร่วมกันโดยเปิดโอกาสให้พนักงานทั้งระดับปฏิบัติการและลูกจ้างได้แสดงความคิดเห็นร่วมวางแผนในแผนการดำเนินงานนั้นพร้อมทั้งมอบหมายงานที่พนักงานเสนอไปปฏิบัติเพื่อดึงศักยภาพการทำงานของบุคคลนั้นออกมาใช้ประโยชน์กับองค์กรอย่างเต็มที่

ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของลูกจ้างธนาคารออมสินในจังหวัดลำปาง ตามความคิดเห็นของลูกจ้างธนาคาร พบว่า ในเรื่องการมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและต้องการใช้ความรู้ ความสามารถที่มีผลักดันให้องค์กรมีความมั่นคงก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นเช่นเดียวกับงานวิจัยของกิตติคุณ ชื่อสัตย์ดี<sup>7</sup> กล่าวคือ ทุกคนต้องการประสบความสำเร็จในหน้าที่การทำงาน การได้รับการยกย่องนับหน้าถือตาจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างๆ เป็นส่วนผลักดันให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผล ดังนั้นผู้บังคับบัญชา หรือ หัวหน้า ควรให้ออกาสลูกจ้างและพนักงานระดับปฏิบัติการได้แสดงศักยภาพในงานที่ตรงกับความถนัดของบุคคลนั้นโดยมีเป้าหมายร่วมกันซึ่งทำได้โดยการกระจายงาน มอบหมายงานตลอดจนร่วมกันวางแผนงานร่วมกันโดยผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าจะเป็นผู้ดูแลในภาพรวมรวมถึงวางแผนแก้ไขเมื่อพนักงานเกิดปัญหาใดๆ ที่เกินความสามารถด้วยปัจจัยด้านประสบการณ์และความกล้าในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ทั้งนี้ จะส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกแห่งความมีส่วนร่วมในการเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรเมื่อการปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันตามนโยบายขององค์กร ปัจจัยที่จะส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในงาน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจในด้านความสำเร็จของงานตลอดจนการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กรไปยังเป้าหมายซึ่งได้มาจากการเป็นที่ยอมรับทั้งจากเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างาน ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างๆ รวมถึงโอกาสในการก้าวหน้าเลื่อนตำแหน่งเลื่อนขั้นไปสู่ตำแหน่งที่มีอัตราค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดีกว่าทั้งนี้ต้องคำนึงถึงลักษณะงานที่ได้รับผิดชอบ มอบหมายควรจะต้องตรงกับความรู้ ความสามารถ ความชำนาญตลอดจนความน่าสนใจของลักษณะบุคคล ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานในระดับต่ำ หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรเช่นกันแต่อยู่ในระดับที่ไม่ส่งผลกระทบแก่ตัวบุคคลเท่าที่ควรได้แก่ นโยบายต่างๆ ขององค์กร ความสัมพันธ์ภายในขององค์กรตลอดจนสภาพบรรยากาศในการทำงาน

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาครั้งต่อไปผู้ศึกษาขอเสนอให้ทำการศึกษาในประเด็นต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. ศึกษาแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานเชิงบูรณาการโดยทำการศึกษาจากบุคลากรในองค์กรจากทุกภาคส่วนทั้งลูกจ้างประจำและชั่วคราวพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอ
2. ศึกษาในส่วนของการะงานและปัจจัยที่เป็นแรงผลักดันในการทำงานต่างเพื่อประสิทธิภาพความเป็นอยู่ของพนักงานจะได้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ จะส่งผลถึงการปฏิบัติงานให้ได้ประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

<sup>7</sup> กิตติคุณ ชื่อสัตย์ดี. คุณภาพชีวิตการทำงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงาน ขวเลข สังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. สารนิพนธ์. (รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร มหวิทยาลัยเกริก), 2557.



## เอกสารอ้างอิง

- กิตติคุณ ชื่อสัตย์ดี. คุณภาพชีวิตการทำงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานหมายเลข สังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. สารนิพนธ์. รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ : มหาวิทยาลัยเกริก, 2557.
- เฉลิม สุขเจริญ. แรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. ประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกริก, 2557.
- ธนาคารออมสิน. 90 ปีธนาคารเพื่อประชาชน. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ นิวไวด์เด็ก จำกัด, 2550.
- ประไพพัทธ์ อรุณชัย. ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในสังกัด สำนักงานเขตลำปาง. การค้นคว้าแบบอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2554.
- สมพิศ การดำริห์. แรงจูงใจและประสิทธิผลภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2544.