

ศึกษารูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการ

ธนาคารออมสินในจังหวัดพัทลุง

A STUDY OF THE PATTERN OF MOTIVATION IN WORKING OF ASSISTANT MANAGERS OF THE GOVERNMENT SAVINGS BANK IN PHATTHALUNG PROVINCE

ศุภณัฐ ใจซื่อดี*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและลักษณะปัญหาของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินในจังหวัดพัทลุง ผลการวิจัยสรุปผลได้ดังนี้ (1) ด้านความมั่นคงและความปลอดภัยในหน้าที่การงาน มีความเชื่อมั่นว่าธนาคารออมสินมีความมั่นคง เนื่องจากเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงการคลังของรัฐบาลและยังมีผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรที่ดี อีกทั้งธนาคารก็ไม่เคยมีนโยบายที่จะลดจำนวนสาขาและการเลิกจ้างพนักงาน แม้จะอยู่ในสถานการณ์เศรษฐกิจที่ย่ำแย่ แต่ก็มีปัญหาด้านความปลอดภัยก็คือ ความเสี่ยงของการทำงานในช่วงสถานการณ์ COVID-19 ที่ต้องพบปะผู้คนมากมาย จึงมีความเสี่ยงต่อการสัมผัสและติดต่อกับผู้ติดเชื้อได้ง่าย (2) ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน มีความพึงพอใจกับโบนัสประจำปีและสวัสดิการต่างๆ ที่ได้รับ แต่ก็จะติดปัญหาเรื่องค่าตอบแทนการทำงานล่วงเวลาที่ยุ่งยากต่อการเบิก (3) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นการได้เลื่อนตำแหน่งขึ้นเป็นผู้จัดการ และการที่เราได้พัฒนาความรู้การทำงานอยู่เสมอ (4) ด้านความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน ได้รู้สึกถึงความสุขและความสนุกสนานกับการทำงาน รวมถึงการมีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกันของเพื่อนร่วมงาน แต่อาจจะมีส่วนเล็กน้อยกับปัญหาในเรื่องความคิดเห็นที่แตกต่างกัน (5) ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ พบว่าผู้คนส่วนใหญ่อยากที่จะเป็นบุคคลตัวอย่างที่มีการปฏิบัติตัวที่ดี และมีภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ (6) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่าส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญในเรื่อง วัสดุอุปกรณ์สำนักงานที่มีความครบถ้วนและพร้อมใช้งานอยู่เสมอ และในที่ทำงานจะต้องมีบรรยากาศปลอดโปร่ง ไม่แออัดและสภาพอากาศที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ซึ่งพบว่าปัญหาส่วนใหญ่ของงานธนาคารก็คือ การจัดระบบคิวลูกค้าไม่เป็นระบบ จึงทำให้เกิดความแออัดและสับสนในการให้บริการ

คำสำคัญ : รูปแบบแรงจูงใจ, ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสิน

*นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ABSTRACT

The purpose of this research was to study on the pattern and problematic nature of job motivation of Assistant Manager of Government Savings Bank in Phatthalung Province. The results of the research can be summarized as follows: (1) Security and safety workplace, Confident that the Government Savings Bank is stable place because it is an dagency State enterprises under the Ministry of Finance of the government and also have executives who have the ability to manage good organization and the Bank has never had a policy to reduce the number of branches and lay off employees, even in poor economic situation but there is a security problem. The risks of working during The situation of COVID-19 situation necessitates meeting a large number of people. As a result,there is a risk of touching with infected people by easily. (2) Salary and Compensation Satisfied with the annual bonus and benefits received. However, there will be a problem with withdrawing overtime compensation. (3) In terms of advancement in Occupation will be promoted to a manager and that we have developed working knowledge regularly (4) Good working relationship to feel the joy and fun of working including being considerate and helping each other but there may be some issues with comments and difference idea among coworkers. (5) The aspect of being respected. Found that the majority of people desired to be a role model of good behavior and also have a trustworthy image. (6) Working environment found that most of them are focused on Office supplies that are complete and always ready to use and the balmy workplace with no crowded and favorable weather for work, which found that most of the problems with bank jobs are Unsystematic customer queuing system Congestion and confusion in accessible branches.

Keywords : Motivation model, Assistant Manager of the Government Savings Bank

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ธนาคารออมสินได้ให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญขององค์กร และในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากแรงจูงใจนั้นมีอิทธิพลต่อผลิตผลของงาน งานจะมีประสิทธิภาพที่ดีได้นั้น ต้องขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการทำงาน (เกศณรินทร์ งามเลิศ, 2559) ซึ่งมนุษย์แต่ละคนต่างก็มีความต้องการที่ไม่เหมือนกัน ดังนั้นในการบริหารบุคลากรจะต้องตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของมนุษย์ โดยการปรับกลยุทธ์ทางการบริหารและแสวงหาโอกาสให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (วัฒนา โถสุวรรณ, 2546) ซึ่งธุรกิจในการเงินในปัจจุบันนี้ มีสภาพการแข่งขันสูง ทำให้แต่ละองค์กรต้องมีการวางแผนคิดค้นกลยุทธ์ และมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินถือเป็นผู้บริหารระดับต้นที่เป็นกำลังสำคัญขององค์กร ในการควบคุมและบริหารงานบุคลากรในสาขา ให้มีความเป็นหนึ่งเดียวกัน และจะนำพาธนาคารออมสินไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ (จันทร์ภา จำปาเฟื่อง, 2560)

ดังนั้นจึงมีความสนใจที่จะศึกษารูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินในจังหวัดพัทลุง เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปนำเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารมีความเข้าใจถึงความต้องการของระดับตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการ ที่จะทำให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ทั้งยังเป็นแนวทางให้พนักงานระดับปฏิบัติการที่จะมีความก้าวหน้าต่อไปในอนาคตได้เข้าใจเพื่อเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานและนำผลที่ได้จากการวิจัยมาเป็นข้อมูลพิจารณา นำไปปรับใช้กับแผนงานได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุดต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินในจังหวัดพัทลุง
2. เพื่อศึกษาลักษณะปัญหาของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินในจังหวัดพัทลุง

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาศาภาพและปัญหาของการศึกษารูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินในจังหวัดพัทลุง เพื่อผู้ศึกษาจะใช้วิธีในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีการใช้หลักการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview : IDI) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์คือ ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินในจังหวัดพัทลุง โดยมีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำนวนทั้งหมด 11 คน จากกลุ่มประชากรทั้งหมด 21 คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา ได้สรุปรวบรวมหัวข้อที่น่าสนใจได้ 6 ด้าน ดังนี้ (1) ด้านความมั่นคงและความปลอดภัยในหน้าที่การงาน (2) ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน (3) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ (4) ด้านความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน (5) ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ (6) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Schultz & Schultz (1998) ได้สรุปทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs) ว่าหลักการพื้นฐานของทฤษฎีนี้คือการที่ผู้คนมีแรงบันดาลใจในการแสวงหา เพื่อสนองความต้องการหรือขจัดข้อบกพร่องของตนเองและต้องได้รับการตอบสนองความต้องการในชั้นที่ต่ำกว่าก่อน จึงตอบสนองในชั้นที่สูงกว่าได้โดยธรรมชาติ กล่าวได้ว่า “เมื่อพึงพอใจในความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว จิตสำนึกของเราจะมีความต้องการชั้นอื่นอีกเรื่อย ๆ” ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ประเภท คือ (1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของชีวิต ได้แก่ ความต้องการเพื่อตอบสนองความหิว ความกระหาย เพื่อความอยู่รอดของชีวิต เรียกว่าง่าย ๆ ก็คือ ปัจจัยสี่ (2) ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Security and Safety Needs) ก็คือความต้องการความปลอดภัย ไม่ใช่เพียงแต่ความปลอดภัยทางกายภาพ แต่ยังรวมถึงความมั่นคงส่วนบุคคล เช่น มีความมั่นคงในงาน (3) ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการด้านความรักความอบอุ่น มิตรภาพ ความรู้สึกที่ดีต่อกัน การมีส่วนร่วมและการยอมรับของสังคม (4) ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ (Esteem Needs) ความต้องการที่จะมองตนเองว่ามีคุณค่าสูง เป็นบุคคลที่น่าเคารพยกย่องจากตนเองและผู้อื่น (5) ความต้องการที่จะสมหวังในชีวิต บรรลุในสิ่งที่เป็นสุดยอดแห่งความปรารถนา (Self-Realization หรือ Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุด เริ่มจากการที่ต้องได้รับความต้องการทั้งสี่ด้านข้างต้นอย่างเพียงพอก่อน เป็นความต้องการและความปรารถนาที่มนุษย์จะใช้ความสามารถและศักยภาพที่มีทั้งหมดในการสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ เท่าที่พึงจะทำได้และความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่ก่อให้เกิดแรงจูงใจอีกต่อไป ความต้องการจะเคลื่อนสู่ความต้องการขั้นสูงขึ้น และมนุษย์มีความต้องการที่ไม่มีที่สิ้นสุด

สุรศักดิ์ วณิชยวัฒนากุล (2553) ได้สรุปทฤษฎีของ McClelland ไว้ว่า บุคคลจะเรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการจากสังคมที่มีความเกี่ยวข้อง ความต้องการจะก่อตัวขึ้นมาพร้อมชีวิตของแต่ละคน มีการพัฒนามาตลอดทุกช่วงชีวิตและเมื่อมีการเรียนรู้ทางสังคมแล้ว บุคคลย่อมมีความต้องการที่สำคัญ 3 ประการคือ (1) ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) เป็นความต้องการที่จะทำงานได้ดีและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้ที่ต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะพฤติกรรมดังนี้ มีเป้าหมายในการทำงานสูง มีความชัดเจนและท้าทายความสามารถ มุ่งที่ความสำเร็จของงานมากกว่ารางวัลที่จะได้รับ ต้องการข้อมูลย้อนกลับในทุกกระบวนการของความก้าวหน้าเพื่อความสำเร็จ (2) ความต้องการอำนาจ (Need for Power) เป็นความต้องการที่มีส่วนควบคุมในการสร้างอิทธิพลหรือรับผิดชอบในกิจกรรมของผู้อื่น ผู้ที่ต้องการอำนาจจะมีลักษณะพฤติกรรมดังนี้ แสวงหาโอกาสในการควบคุมหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ชอบการแข่งขันในสถานการณ์ที่ตนเองมีอำนาจควบคุมบุคคลอื่น สนุกสนานในการเผชิญหน้าหรือโต้แย้งกับผู้อื่น (3) ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation) เป็นความต้องการที่จะรักษาความเป็นมิตรภาพและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอย่างใกล้ชิด ผู้มีความต้องการความผูกพันมีลักษณะดังนี้ พยายามสร้างและรักษาสัมพันธภาพและมิตรภาพให้ยั่งยืน ต้องการให้บุคคลอื่นๆ ชื่นชอบในตนเอง สนุกสนานกับกิจกรรมทางสังคมต่างๆ แสวงการมีส่วนร่วมด้วยการร่วมกิจกรรมกับกลุ่มหรือสมาคมต่างๆ

สัดส่วนความต้องการทั้งสามประการนี้ ในแต่ละคนจะมีไม่เหมือนกัน บางคนอาจมีความต้องการทางอำนาจมากกว่าความต้องการด้านอื่นๆ ในขณะที่อีกคนหนึ่งอาจมีความต้องการความสำเร็จสูง ซึ่งอาจเป็นส่วนที่สามารถแสดงอุปนิสัยของบุคคลนั้นได้

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินในจังหวัดพัทลุง จำนวน 11 คน จากกลุ่มประชากรทั้งหมด จำนวน 21 คน โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) และใช้หลักการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview : IDI) จากกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบของแรงจูงใจและลักษณะปัญหาของแรงจูงใจ ซึ่งหัวข้อที่นำมาสัมภาษณ์มีจำนวน 6 ข้อ ดังนี้ (1) ด้านความมั่นคงและความปลอดภัยในหน้าที่การทำงาน (2) ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน (3) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ (4) ด้านความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน (5) ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ (6) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยผู้วิจัยได้นำประเด็นของแรงจูงใจทั้ง 6 ข้อ มาใช้ในการศึกษารูปแบบแรงจูงใจและลักษณะปัญหาในการทำงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินในจังหวัดพัทลุง การสัมภาษณ์จะใช้คำถามปลายเปิด จากนั้นทำการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการแจกแจงความถี่ (F-frequencies) และเมื่อได้ค่าความถี่ของแต่ละหัวข้อแล้ว นำข้อมูลที่ได้มาสรุปรูปแบบและลักษณะปัญหาของแรงจูงใจ จากนั้นนำเสนอข้อมูล

จากผลวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของตารางค่าความถี่ และการพรรณนาตามลักษณะของข้อมูล

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องศึกษารูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสิน ในจังหวัดพัทลุง แบ่งเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความมั่นคงและความปลอดภัยในหน้าที่การงาน

1.1 ผู้ช่วยผู้จัดการส่วนใหญ่มีความเชื่อมั่นถึงความมั่นคงและความปลอดภัยในหน้าที่การงาน เนื่องจากธนาคารออมสินเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงการคลังของรัฐบาล คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาคือ การไม่มีนโยบายในการลดจำนวนสาขาและเลิกจ้างพนักงาน แม้จะอยู่ในสถานการณ์เศรษฐกิจที่ย่ำแย่หรือในช่วงสถานการณ์ COVID-19 คิดเป็นร้อยละ 90.91 นอกจากนี้ธนาคารออมสินยังมีผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรที่ดีทุกระดับชั้น คิดเป็นร้อยละ 45.45 และธนาคารออมสินเป็นสถาบันการเงินที่มีชื่อเสียงด้านการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ คิดเป็นร้อยละ 27.27

1.2 ลักษณะปัญหาด้านความมั่นคงและความปลอดภัยในหน้าที่การงาน พบว่า เป็นการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงในช่วงสถานการณ์ COVID-19 เนื่องจากลูกค้าต้องเข้ามาใช้บริการธนาคารเป็นจำนวนมากในทุกๆ วัน จึงเสี่ยงที่จะสัมผัสกับเชื้อไวรัสและอาจติดเชื้อได้ คิดเป็นร้อยละ 54.55 และด้านความเสี่ยงในการออกพื้นที่เชิงรุกเพื่อให้บริการลูกค้า เสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุการจราจรใช้ถนน สภาพลมฟ้าอากาศ เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 36.36 ความเสี่ยงในการเกิดข้อผิดพลาดทางการเงิน และความเสี่ยงต่อการถูกโจรกรรม คิดเป็นร้อยละ 9.09

2. ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน

2.1 ผู้ช่วยผู้จัดการส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า ธนาคารออมสินมีการจ่ายโบนัสเป็นค่าตอบแทนในทุกๆ ปี และยังมีสวัสดิการสำหรับพนักงาน เช่น สิทธิเบิกค่ารักษาพยาบาล สิทธิเบิกค่าเช่าบ้านหรือเช่าซื้อ สิทธิเบิกค่าเล่าเรียนบุตร เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาคือ ธนาคารออมสินมีการจ่ายเงินเดือนพนักงานตามเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนด ซึ่งเงินเดือนจะปรับขึ้นตามอายุงาน และเงินขั้นพิเศษ คิดเป็นร้อยละ 90.91 โดยทุกต้นปีธนาคารจะให้เงินสนับสนุนสำหรับค่าเครื่องแบบพนักงาน จำนวน 5,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 36.36 อีกทั้งธนาคารก็ไม่มีนโยบายลดเงินเดือนพนักงานแม้ในสภาวะเศรษฐกิจที่ย่ำแย่ และยังมีเงินทุนสนับสนุนการศึกษาสำหรับบุตรพนักงานที่มีผลการเรียนดีอีกด้วย คิดเป็นร้อยละ 18.18 และพนักงานยังมีสิทธิการลาพักผ่อน ลาป่วย ลากิจส่วนตัว ลาอุปสมบท ลาคลอด เป็นต้น ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 9.09

2.2 ลักษณะปัญหาด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน พบว่า การเบิกค่าทำงานล่วงเวลา เป็นไปได้ยาก ซึ่งโดยปกติในทุกๆ วัน พนักงานก็มีการทำงานล่วงเวลาอย่างมาก แต่การเบิกค่าล่วงเวลาจะต้องได้รับการอนุมัติจากผู้บริหารระดับสูง อีกทั้งเงินเดือนก็ไม่ได้ถูกปรับขึ้นเมื่อเลื่อนตำแหน่งเป็นผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการจึงไม่มีแรงจูงใจที่จะขึ้นตำแหน่งมากนัก เงินเดือนก็จะขึ้นตามอายุงานหรือขึ้นพิเศษประจำปีเท่านั้น และในปัจจุบันธนาคารออมสินมีการยกเลิกระบบบำเหน็จบำนาญไปแล้ว จึงมีเพียงแค่การลงทุนในกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พนักงานส่วนใหญ่ต้องการที่จะได้รับเงินหลังเกษียณจึงอยากให้มีระบบนี้ขึ้นอีก คิดเป็นร้อยละ 9.09

3. ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

3.1 ผู้ช่วยผู้จัดการส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า การได้เลื่อนตำแหน่งเป็นผู้จัดการ คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาคือ การได้รับการพัฒนาความรู้อยู่เสมอ รวมถึงมิตรภาพและความสัมพันธ์กับผู้บริหารระดับสูงทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก คิดเป็นร้อยละ 27.27 ตลอดจนความภาคภูมิใจในอาชีพการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 9.09

3.2 ลักษณะปัญหาด้านความก้าวหน้าในอาชีพ พบว่า ปัญหาหลักของด้านความก้าวหน้าในอาชีพก็คือ การมีระบบอุปถัมภ์หรือการใช้เส้นสาย ในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง คิดเป็นร้อยละ 90.91 รองลงมาคือ การขึ้นตำแหน่งเป็นผู้จัดการส่วนใหญ่มักได้อยู่ห่างไกลครอบครัว คิดเป็นร้อยละ 18.18 และธนาคารออมสินจะมีคำสั่งโยกย้ายที่บ่อยครั้ง โดยเฉพาะผู้บริหารระดับผู้จัดการ คิดเป็นร้อยละ 9.09

4. ด้านความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน

4.1 ผู้ช่วยผู้จัดการส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า เมื่อเรามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนพนักงานก็จะทำให้เรามีความสุขและสนุกกับการทำงานมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการมีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกันในที่ทำงาน คิดเป็นร้อยละ 72.73 และการมีความสามัคคีและร่วมมือร่วมใจกันทำงาน คิดเป็นร้อยละ 45.45 อีกทั้งคนเรายังต้องการการให้เกียรติกันและรู้จักการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น คิดเป็นร้อยละ 36.36

4.2 ลักษณะปัญหาด้านความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน พบว่า ปัญหาหลักที่พบเจอก็คือ ต่างคนก็ต่างมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน คิดเป็นร้อยละ 72.73 รองลงมาคือ การพูดนินทาลับหลังหรือการใส่ร้ายเพื่อให้เกิดความเสียหายต่อเพื่อนพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 18.18 และการละเลยไม่รับผิดชอบหน้าที่ของตนเอง คิดเป็นร้อยละ 9.09

5. ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ

5.1 ผู้ช่วยผู้จัดการส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า เป็นบุคคลตัวอย่างที่มีการปฏิบัติตัวที่ดี เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งการปฏิบัติตัวและการทำงานแก่คนอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 81.82 รองลงมาคือ การมีภาพลักษณ์ที่ดีและมีความน่าเชื่อถือต่อผู้อื่น คิดเป็นร้อยละ 54.55 และความต้องการ

มีเกียรติยศชื่อเสียงและความภาคภูมิใจ คิดเป็นร้อยละ 36.36 ซึ่งการที่เราถูกยกย่องนับถือจะส่งผลต่อความสุขกายและสุขใจในการทำงานของบุคคลนั้นอีกด้วย คิดเป็นร้อยละ 27.27 และการเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น คิดเป็นร้อยละ 18.18

5.2 ลักษณะปัญหาด้านการได้รับการยกย่องนับถือ พบว่า ผู้บริหารบางคนปฏิบัติตนไม่เป็นที่น่าเคารพนับถือ คิดเป็นร้อยละ 9.09

6. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

6.1 ผู้ช่วยผู้จัดการส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า ในเรื่องอุปกรณ์สำนักงานมีความครบถ้วนและพร้อมใช้งานอยู่เสมอ คิดเป็นร้อยละ 90.91 รองลงมาคือ บรรยากาศที่มีความปลอดภัย โปร่ง ไม่แออัดและสภาพอากาศที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานทั้งในสถานที่และนอกสถานที่ คิดเป็นร้อยละ 72.73 และเมื่อเรามีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีจะส่งผลให้เรามีสุขภาพกายและสุขภาพจิตในการทำงานที่ดีขึ้น และทำงานได้อย่างมีความสุข คิดเป็นร้อยละ 45.45 และการที่เรามีเทคโนโลยีในการสนับสนุนการทำงานที่ทันสมัยและสามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างครบวงจรและรวดเร็ว ก็เป็นการเอื้ออำนวยให้เราทำงานได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น คิดเป็นร้อยละ 18.18

6.2 ลักษณะปัญหาด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่า การจัดระบบคิวลูกค้าไม่เป็นระบบ จะทำให้การทำงานมีความล่าช้า มีความสับสนและแออัดกันในสาขา อาจทำให้เกิดข้อผิดพลาดได้ คิดเป็นร้อยละ 54.55 รองลงมาคือ สภาพอากาศไม่เอื้ออำนวยในการทำงานนอกสถานที่ คิดเป็นร้อยละ 45.45 ระบบเทคโนโลยีในการทำงานมีความขัดข้อง ทำให้เกิดความล่าช้าในการทำงานและไม่สามารถให้บริการลูกค้าต่อได้ คิดเป็นร้อยละ 27.27

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การศึกษารูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินในจังหวัดพัทลุง โดยการกำหนดรูปแบบแรงจูงใจ 6 ด้าน สามารถอภิปรายได้ดังนี้

1. ด้านความมั่นคงและความปลอดภัยในหน้าที่การงาน สรุปได้ว่าผู้ช่วยผู้จัดการส่วนใหญ่มีความเชื่อมั่นในความมั่นคงขององค์กร เนื่องจากธนาคารออมสินเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงการคลังของรัฐบาล รวมทั้งยังมีผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรที่ดี ไม่มีนโยบายในการลดจำนวนสาขาและเลิกจ้างพนักงาน แม้จะอยู่ในสถานการณ์เศรษฐกิจที่ย่ำแย่ และธนาคารออมสินยังเป็นสถาบันการเงินที่มีชื่อเสียงด้านการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ จึงได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อุกุมพร รุ่งเรือง (2555) กล่าวถึง ความรู้สึกมั่นคงและยั่งยืนที่มีต่ออาชีพการงาน เป็นอาชีพที่สามารถหารายได้เลี้ยงครอบครัวต่อไปได้ รวมถึงเป็นอาชีพที่จะทำให้อาชีพทางครอบครัวดีขึ้น และ โชติกา ระโส (2555) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารที่มีความต้องการจะประสบความสำเร็จ จะมุ่งมั่น

ต่อการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรและมีอำนาจในการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ สามารถที่จะนำพองค์กรและพนักงานไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน สรุปได้ว่าผู้ช่วยผู้จัดการส่วนใหญ่พึงพอใจที่ธนาคารออมสินมีการจ่ายโบนัสเป็นค่าตอบแทนในทุกๆ ปี และยังมีสวัสดิการสำหรับพนักงาน เช่น สิทธิเบิกค่ารักษาพยาบาล สิทธิเบิกค่าเช่าบ้านหรือเช่าซื้อ สิทธิเบิกค่าเล่าเรียนบุตร เป็นต้น ธนาคารออมสินมีการจ่ายเงินเดือนพนักงานตามเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุกพจน์ จีตีวรการณกุล (2559) กล่าวถึง เงินเดือนและผลประโยชน์ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเพียงพอและเหมาะสมกับตำแหน่งและปริมาณงานที่รับผิดชอบ และการปรับฐานเงินเดือนก็เป็นไปตามที่องค์กรนั้นๆ กำหนด และ ปรจุมวงค์ สีหาเสนา (2557) กล่าวถึง ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร ตลอดจนการจัดสวัสดิการและผลประโยชน์ที่ก่อผลต่างๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป และ ประเสริฐ อุไร (2559) กล่าวว่า หากเงินเดือนหรือค่าตอบแทนไม่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจกันได้ การปรับอัตราเงินเดือนหากน้อยเกินไป ก็จะมีผลให้เกิดความไม่พึงพอใจกับพนักงาน หรือแม้กระทั่งการจ่ายเงินเดือนที่สูงเกินไปก็ไม่ได้ช่วยกระตุ้นให้ทำงานได้ดีกว่าเดิม

3. ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ สรุปได้ว่าผู้ช่วยผู้จัดการส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การได้เลื่อนตำแหน่งเป็นผู้จัดการ การได้รับการพัฒนาความรู้อยู่เสมอ รวมถึงมิตรภาพและความสัมพันธ์กับผู้บริหารระดับสูงทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก ตลอดจนความภาคภูมิใจในอาชีพการทำงานเป็นแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มาโนช พรหมปัญโญ (2560) กล่าวถึง โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งงานเป็นปัจจัยสำคัญในคุณภาพชีวิตของการทำงาน ไม่เพียงแต่ค่าตอบแทน ตำแหน่งและโอกาส รวมทั้งทักษะ ความรู้ความสามารถ ที่เพิ่มพูนขึ้นตามประสบการณ์ และ โชติกา ระโส (2555) กล่าวถึง ความต้องการเจริญก้าวหน้าในอาชีพ ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง ตลอดจนต้องการมีฐานะที่โดดเด่นและเป็นที่ยอมรับนับถือของคนที่หลากหลาย การมีตำแหน่งสูงในองค์กรหรือการได้ใกล้ชิดบุคคลสำคัญ ล้วนแต่เป็นการส่งเสริมให้ฐานะของบุคคลเด่นขึ้นทั้งสิ้นและ ประเสริฐ อุไร (2559) กล่าวถึง การให้โอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงานเพื่อความก้าวหน้าและเติบโต ก็ถือเป็นการจูงใจให้พนักงานทำงานให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น รวมถึงการให้อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจในงานที่ตัวเองรับผิดชอบ พนักงานก็จะรู้สึกภาคภูมิใจในตัวเองมากขึ้นเช่นกัน

4. ด้านความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน สรุปได้ว่าผู้ช่วยผู้จัดการส่วนใหญ่มีความเห็นว่า เมื่อเรามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนพนักงาน ก็จะทำให้เรามีความสุขและสนุกกับการทำงานมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการมีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกันในที่ทำงาน ความสามัคคีและร่วมมือร่วมใจกันทำงาน ก็จะนำพองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จได้ในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ประเสริฐ อุไร (2559) พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมี 3 ด้าน ประกอบด้วย (1) ด้านความสุข

ในการทำงาน (2) ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (3) ด้านความมีประสิทธิภาพ ในภาพรวม แรงจูงใจอยู่ในระดับมาก อีกทั้งคนเรายังต้องการการให้เกียรติกันและรู้จักการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและ ปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557) กล่าวถึง ความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา และเพื่อร่วมงาน การที่เรามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีการดูแลใส่ใจ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ช่วยเหลือซึ่งกันและกันกับเพื่อนพนักงานทุกคน และเมื่อเกิดปัญหาอุปสรรคในการทำงาน ก็จะมีเพื่อนที่คอยให้คำแนะนำและเป็นพี่ปรึกษาอยู่เสมอ

5. ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ สรุปลงได้ว่าผู้ช่วยผู้จัดการส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การได้เป็นบุคคลตัวอย่างที่มีการปฏิบัติตัวที่ดี เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งการปฏิบัติตัวและการทำงานแก่คนอื่น ๆ รองลงมาคือ การมีภาพลักษณ์ที่ดีและมีความน่าเชื่อถือและความต้องการมีเกียรติยศ ชื่อเสียงและความภาคภูมิใจ ซึ่งการที่เราถูกยกย่องนับถือจะส่งผลต่อความสุขทั้งทางกายและทางใจในการทำงานของบุคคลนั้นอีกด้วย และยังเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อุษา ศิระสาคร (2562) กล่าวว่า การได้รับการยกย่องคือความต้องการได้รับการยกย่องนับถือตนเองและต้องการมีชื่อเสียงในสังคม การมีภาพลักษณ์ที่ดี และเพื่อที่จะได้เป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้อื่นชื่นชม ต้องการยกสถานะภาพของตนเองให้สูงยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดความมั่นใจและภาคภูมิใจในความรู้ความสามารถของตนเอง และ เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ (2561) กล่าวว่า เป็นความต้องการที่จะให้ผู้อื่นมองตนเองว่ามีคุณค่าสูง เป็นบุคคลที่น่าเคารพยกย่องหรือมีความภาคภูมิใจในตนเอง เป็นความต้องการได้รับการยกย่องนับถือและสถานะจากสังคม เช่น ต้องการที่จะให้ผู้อื่นเห็นตนมีความสามารถมีคุณค่า มีเกียรติ มีตำแหน่งฐานะ มีความต้องการจะเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตนเอง ได้รับความเคารพนับถือและเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ เป็นต้น

6. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน สรุปลงได้ว่าผู้ช่วยผู้จัดการส่วนใหญ่มีความเห็นว่าในเรื่องอุปกรณ์สำนักงานที่มีความครบถ้วนและพร้อมใช้งานอยู่เสมอ รองลงมาคือ บรรยากาศที่มีความปลอดภัย ไม่แออัดและสภาพอากาศที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานทั้งในสถานที่และนอกสถานที่ และเมื่อเรามีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีจะส่งผลให้เรามีสุขภาพกายและสุขภาพจิตในการทำงานที่ดีขึ้นและทำงานได้อย่างมีความสุข มีเทคโนโลยีในการสนับสนุนการทำงานที่ทันสมัยและสามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและครบวงจร ก็เป็นการเอื้ออำนวยให้เราทำงานได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อุษา ศิระสาคร (2562) กล่าวว่า ด้านสภาพการทำงานเป็นสิ่งที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น แสงสว่าง สภาพอากาศที่ถ่ายเท เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน และความรู้สึกมั่นใจในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพและองค์กรเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจให้คนชอบและรักงาน เป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจให้พนักงานในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและ สุพจน์ วิถีวารการณกุล (2559) กล่าวว่า เป็นสภาพแวดล้อมรอบๆ ตัวบุคลากรในขณะปฏิบัติงาน สภาพบรรยากาศทั้งภายนอกและภายใน รวมถึงวัฒนธรรมในองค์กรที่เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร อันจะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่องศึกษารูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้จัดการ

ธนาคารออมสินในจังหวัดพัทลุง ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ขยายขอบเขตการศึกษาในตำแหน่งอื่นๆ เพื่อที่จะนำข้อมูลที่ได้มาเปรียบเทียบกันในแต่ละตำแหน่ง และนำผลที่ได้ไปใช้ประโยชน์แก่องค์กรต่อไป
2. ศึกษาอย่างต่อเนื่อง และเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่มากขึ้น เพื่อที่จะได้ข้อมูลที่ถูกต้องและแม่นยำ เป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารในการใช้ข้อมูล
3. ศึกษาเพิ่มเติมในพื้นที่จังหวัดใกล้เคียง เพื่อที่จะนำข้อมูลมาเปรียบเทียบหาผลลัพธ์ว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร เพื่อที่จะได้ศึกษาต่อไป

เอกสารอ้างอิง

Schultz, D.P. and S.E. Schultz. (1998). *Psychology and Work Today : An Introduction Industrial and Organizational Psychology*. (7 th ed.). New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

เกียรติพงษ์ อุดมชนะธีระ. (2561). *BA Theory Maslow's Hierarchy of Need*. ค้นเมื่อ 22 ตุลาคม 2564, จาก <https://www.iok2u.com/index.php/article/marketing/263-maslow-maslow-s-hierarchy-of-need>.

จันทร์ภา จำปาเฟื่อง. (2560). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินในสังกัดธนาคารออมสินภาค 14*. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

โชติกา ระโส. (2555). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. ปรินญา นินทร์ กศ.ม.(อุดมศึกษา)*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ปฐมวงศ์ สีหาเสนา. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบล บางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ประเสริฐ อุไร. (2559). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัท เอเชีย ออโตโมทีฟ (ประเทศไทย) จำกัด*. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการองค์การ มหาวิทยาลัยเกริก.

มาโนช พรหมบัญญัติ. (2560). *ความพึงพอใจของพนักงานโรงแรมชาวสันติบุรี*. ลำปาง : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์ลำปาง.

วัฒนา โถสุวรรณ. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร.

สุพจน์ ฐิติวรการณกุล. (2559). คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุรศักดิ์ วัฒนชัยวัฒนากุล. (2553). แรงจูงใจและการจูงใจ. สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2564,

จาก <http://www.novabizz.com/NovaAce/Motives.htm>.

อุทุมพร รุ่งเรือง. (2555). ความพึงพอใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมรูปโครงสร้างเหล็ก. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อุษา ศิระสาคร. (2562). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตของบริษัท เอ็นบีเนียร์ริง รีเสิร์ทเซส (ประเทศไทย) จำกัด. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก.