



แรงจูงใจในการทำงานและวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์
ต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจ
ของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน)สำนักงานใหญ่
MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL CULTURE ASSOCIATED
WITH WORKING EFFICIENCY AND SATISFACTION OF EMPLOYEES

ศรัณญ์ธร ตันติपालกุล

แรงจูงใจในการทำงานและวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์
ต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจ
ของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน)สำนักงานใหญ่



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL CULTURE ASSOCIATED
WITH WORKING EFFICIENCY AND SATISFACTION OF EMPLOYEES
IN BANK OF AYUDHYA PUBLIC COMPANY LIMITED (HEAD OFFICE)



A Master's Project Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
(Business Administration(Management))
Faculty of Business Administration for Society, Srinakharinwirot University
2020
Copyright of Srinakharinwirot University

สารนิพนธ์

เรื่อง

แรงจูงใจในการทำงานและวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์

ต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจ

ของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน)สำนักงานใหญ่

ของ

ศรัณญ์ธร ตันติपालกุล

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าสารนิพนธ์

..... ที่ปรึกษาหลัก

(อาจารย์ ดร.วสันต์ สุกุลกิจกาญจน์)

..... ประธาน

(อาจารย์ ดร.กานต์จิรา ลิ้มศิริธง)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลเชษฐ์ มงคล)

ชื่อเรื่อง	แรงจูงใจในการทำงานและวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์ ต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจ ของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่
ผู้วิจัย	ศรัณญ์ธร ตันติपालกุล
ปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2563
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร. วสันต์ สกฤตกิจกาญจน์

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ มีกลุ่มตัวอย่างเป็น พนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ จำนวน 420 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าที่ การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติทั้งหมดใช้โปรแกรม SPSS for Windows Version 23 ช่วยคำนวณค่าสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เพศชาย มีอายุระหว่าง 26-35 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้ต่อเดือน 30,001-40,000 บาท ตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการหรือเทียบเท่า มีอายุงาน 6-10 ปี ผลการวิจัยพบว่า 1. พนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ มีอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจของพนักงานโดยรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 2. พนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ มีรายได้ ระยะเวลาปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 3. แรงจูงใจในการทำงานด้านความสำเร็จในงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านสวัสดิการและผลตอบแทน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์ในระดับสูงที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 4. วัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ ลักษณะการสร้างสรรค ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน และมีระดับความสัมพันธ์ต่ำ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 5. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และมีระดับความสัมพันธ์ปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

คำสำคัญ : แรงจูงใจในการทำงาน, วัฒนธรรมองค์การ, ความพึงพอใจ, ประสิทธิภาพ

Title	MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL CULTURE ASSOCIATED WITH WORKING EFFICIENCY AND SATISFACTION OF EMPLOYEES IN BANK OF AYUDHYA PUBLIC COMPANY LIMITED (HEAD OFFICE)
Author	SARUNTORN TUNTIPARAKUL
Degree	MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
Academic Year	2020
Thesis Advisor	Dr. Wasan Sakulkijkarn

The purpose of this research is to study the factors of motivation and organizational culture associated with the working efficiency and satisfaction of employees working in the Bank of Ayudhya Public Company Limited (Head Office). The sample group in this research consisted of 420 employees of Bank of Ayudhya Public Company Limited (Head Office). The tool used in this research was a questionnaire. The statistical methods used for data analysis included percentage, mean, standard deviation, a t-test, One-Way Analysis of Variance, the Pearson Product Moment Correlation Coefficient and the SPSS program for Windows Version 23 was used for the statistical analysis. The research revealed that most of the sample group were male, aged 26-35 years, holding a Bachelor's degree, an income of 30,001-40,000 Baht, worked as Operations Officers and a working duration of six to ten years. The research results are as follows: (1) the personal data in terms of age, education and working duration had different overall job satisfaction, with a statistical significance of 0.05; (2) the personal data of the employees with different income and working duration, had different levels of overall job satisfaction, with a statistical significance of 0.05; (3) the motivation factors correlated with the efficiency performance of the employees with a 0.05 level of significance, indicating a moderately significant relationship; (4) the aspect of organization culture correlated with employee satisfaction with operations at a 0.05 level of significance, indicating a considerably significant relationship at a level of 0.05; and (5) the levels of employee satisfaction correlated with the efficient performance of employees at a 0.05 level of significance, indicating that the relationship was moderately significant.

Keyword : Motivation, Organizational Culture, Satisfaction, Efficiency

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี โดยได้รับความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร.วสันต์ สกุลกิจกาญจน์ ที่ได้ให้คำแนะนำช่วยเหลือ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่ผู้วิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลเชษฐ์ มงคล และอาจารย์ ดร.เพชรรัตน์ จินตน์พงศ์ ที่กรุณาเป็นกรรมการเพิ่มเติมในการสอบสารนิพนธ์ ตรวจแบบสอบถามและให้คำแนะนำตลอดจนข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง นับเป็นประโยชน์ต่อการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ในคณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้ความช่วยเหลือ ตลอดจนประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้วิจัย อีกทั้งให้ความเมตตาด้วยดีเสมอมา

ขอขอบคุณพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน)สำนักงานใหญ่ ที่ให้ความร่วมมือและสละเวลาตอบแบบสอบถามให้เสร็จตามกำหนดเวลา เพื่อการวิจัยครั้งนี้

ขอกราบพระคุณบิดา มารดา ที่ได้เลี้ยงดูและอบรมสั่งสอนผู้วิจัยให้เป็นคนดี ชัยน อดทน ซื่อสัตย์ มีคุณธรรม และมอบโอกาสการศึกษาเป็นวิชาความรู้ติดตัว เพื่อทดแทนคุณต่อสังคมและประเทศชาติ

สุดท้ายนี้ คุณประโยชน์และความดีอันพึงจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดามารดา ญาติบุรพคณาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอน ชี้แนะแนวทางที่ดีและมีคุณค่าตลอดมาจนสำเร็จการศึกษา

ศรัณญ์ธร ตันติपालกุล

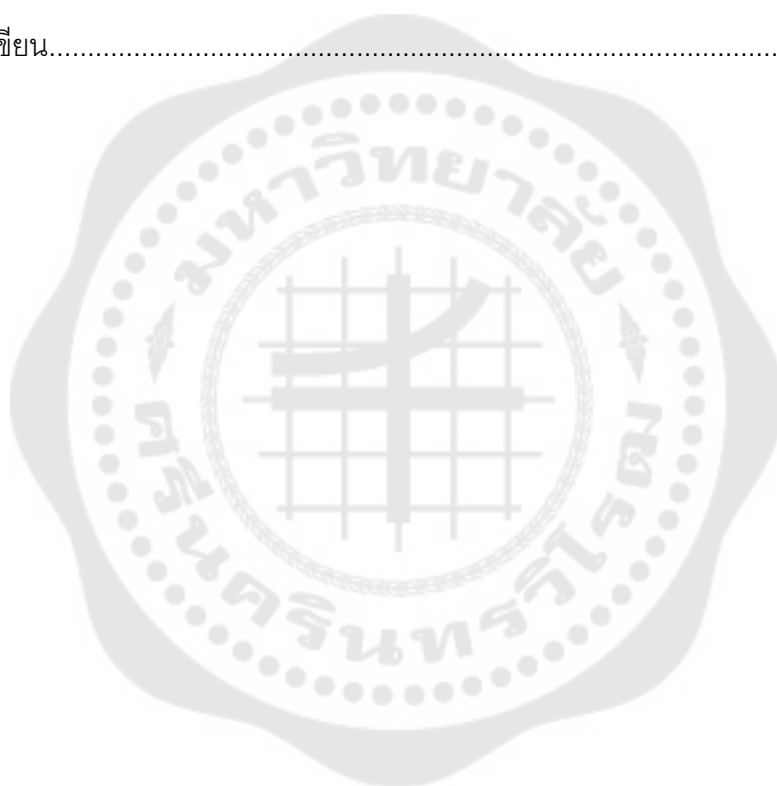
สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ	ท
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	4
ความสำคัญของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	5
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	5
ตัวแปรที่จะศึกษา	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย	11
สมมติฐานในการวิจัย.....	12
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
ความหมายและความสำคัญของแรงจูงใจ	13
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน	16
ความหมายและความสำคัญเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ.....	24

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร.....	27
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน	34
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน	38
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน).....	43
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	44
บทที่ 3 วิธีการดำเนินงานวิจัย.....	47
การกำหนดประชากร และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	47
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	50
วิธีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล	57
การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	57
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	59
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	67
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	67
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	67
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	69
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา	69
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน.....	77
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	113
บทที่ 5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ	116
ความมุ่งหมายการวิจัย.....	116
ความสำคัญการวิจัย	116
สมมติฐานในการวิจัย.....	117
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	117

การอภิปรายผลการวิจัย	126
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	133
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	134
บรรณานุกรม	136
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	138
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม	146
ประวัติผู้เขียน.....	148



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงจำนวนกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)สำนักงานใหญ่	5
ตาราง 2 แสดงจำนวนกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)สำนักงานใหญ่	48
ตาราง 3 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance)	62
ตาราง 4 แสดงจำนวนค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ	69
ตาราง 5 แสดงจำนวนค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ	70
ตาราง 6 แสดงจำนวนค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา	70
ตาราง 7 แสดงจำนวนค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้	71
ตาราง 8 แสดงจำนวนค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งงาน	71
ตาราง 9 แสดงจำนวนค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	72
ตาราง 10 แสดงจำนวนค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน.....	72
ตาราง 11 แสดงจำนวนค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของพนักงาน.....	74
ตาราง 12 แสดงจำนวนค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน.....	76
ตาราง 13 แสดงจำนวนค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน.....	76
ตาราง 14 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของเพศกับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงาน	78

ตาราง 15 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างระหว่างเพศชายและเพศหญิง	78
ตาราง 16 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของอายุกับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงาน	79
ตาราง 17 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงานกับข้อมูลจำแนกตามอายุโดยใช้ Brown-Forsythe.....	80
ตาราง 18 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกัน	81
ตาราง 19 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกันของพนักงานสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม	81
ตาราง 20 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของระดับการศึกษากับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงาน.....	83
ตาราง 21 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน	83
ตาราง 22 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของรายได้กับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงาน.....	85
ตาราง 23 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงานกับข้อมูลจำแนกตามรายได้โดยใช้ Brown-Forsythe.....	85
ตาราง 24 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่างกันของพนักงานสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม	86
ตาราง 25 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของตำแหน่งงานกับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงาน.....	87
ตาราง 26 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างระหว่างตำแหน่งงาน	88
ตาราง 27 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของระยะเวลาในการปฏิบัติงานกับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงาน	89

ตาราง 28 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน.....	90
ตาราง 29 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกันของพนักงานสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม	91
ตาราง 30 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของเพศกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโดยรวม	92
ตาราง 31 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างระหว่างเพศชายและเพศหญิง	93
ตาราง 32 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของอายุกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโดยรวม	94
ตาราง 33 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกัน	95
ตาราง 34 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของระดับการศึกษาับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโดยรวม.....	96
ตาราง 35 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน.....	96
ตาราง 36 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของรายได้กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโดยรวม	98
ตาราง 37 วิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานกับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนโดยใช้ Brown-Forsythe	98
ตาราง 38 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่างกันของพนักงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม	99
ตาราง 39 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของตำแหน่งงานกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโดยรวม	101
ตาราง 40 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างระหว่างตำแหน่งงาน	101

ตาราง 41 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน จำแนกตามอายุงาน	102
ตาราง 42 วิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานกับระยะเวลาในการ ปฏิบัติงานโดยใช้ Brown-Forsythe	103
ตาราง 43 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาในการ ปฏิบัติงานต่างกันของพนักงานสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม	104
ตาราง 44 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน.....	105
ตาราง 45 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ พนักงาน.....	107
ตาราง 46 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพในการทำงานของ พนักงาน.....	109
ตาราง 47 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการ ทำงานของพนักงาน	111
ตาราง 48 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	113

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในงานวิจัย	11
ภาพประกอบ 2 แสดงลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์	19



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในทุกองค์การปัญหาที่มักจะเกิดขึ้นอยู่เสมอคือ ปัญหาการลาออกจากงานของพนักงาน ในบางฝ่ายงานมีการโยกย้ายงานสายงาน การทำงานจะให้สำเร็จได้ คนส่วนใหญ่มักจะนึกถึงเรื่องของค่าตอบแทนและสวัสดิการ เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์การ เรื่องโอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และเรื่องของสภาพแวดล้อมในองค์การ ทำให้พนักงานขาดความร่วมมือร่วมใจกัน ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ จะทำให้ขาดประสิทธิภาพและผลเสียต่อบริษัท การทำงานในองค์การที่มีพนักงานในองค์การมาก ต้องอาศัยการทำงานที่มีเป้าหมายร่วมกันนั่นคือ การใช้กฎเกณฑ์และระเบียบต่างๆ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ส่วนพนักงานที่เข้ามาทำงานในองค์การแต่ละคนย่อมมีความต้องการส่วนบุคคลติดมาด้วย เมื่อพนักงานเข้ามารับตำแหน่งก็หวังที่จะได้รับผลตอบแทนที่น่าพอใจและทำงานอยู่ต่อไปตราบเท่าที่ยังมีความพอใจ ซึ่งการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานทุกระดับ มีความสำคัญต่อที่จะทำให้ธุรกิจนั้นมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคง ซึ่งการใช้จิตวิทยาจึงทำให้พนักงานทุกระดับปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ จะอำนวยความสะดวกให้องค์การเจริญก้าวหน้าได้

ปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการปฏิบัติงานก็คือ แรงจูงใจ พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานที่เกิดขึ้นจากตัวเอง มีผลต่อการทำงานเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ถ้าองค์การใดก็ตาม พนักงานภายในองค์การไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ผลการการทำงานมีคุณภาพงานที่ลดลง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจมีผลที่จะส่งผลต่อความพึงพอใจ และเกิดประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานภายในองค์การ

องค์การจะทำบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ ต้องรู้จักใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะพนักงาน เพราะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุดในองค์การ คุณค่าของคนจะเป็นปัจจัยกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การแข่งขัน ดังนั้น การจัดการองค์การที่ดี จึงต้องสามารถดูแลและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไว้ในองค์การให้มากที่สุด

วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญต่อพฤติกรรมของพนักงานภายในองค์การ และมีอิทธิพลโดยตรงต่อการควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงาน การจัดระเบียบขององค์การ การตัดสินใจของผู้บริหารในองค์การและสิ่งสำคัญคือ วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจของพนักงาน และทำให้มีศักยภาพในการทำงาน โดยมีการพัฒนาบุคลากรภายในองค์การให้มีการรับรู้ วัฒนธรรมองค์การอย่างถูกต้อง ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545)

ผู้บริหารต้องบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานและทุ่มเทกับองค์การอย่างเต็มความสามารถ และนำพาองค์การให้สำเร็จ มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นตลอดเวลา ปัจจัยในการพัฒนาองค์กร คือ บุคลากรถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด และเป็นผู้สามารถสร้างคุณค่าของระบบการบริหารงาน สร้างความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาสิ่งจูงใจ พัฒนาขีดความสามารถของการดำเนินงาน ของบุคคลเพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรและเพื่อให้เกิดสมรรถนะของหน่วยงาน

การที่บุคคลจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจกัน ความร่วมมือร่วมใจมีหลายประการ คือ ความพอใจของพนักงาน จะเป็นแรงผลักดันให้ทำงานด้วยการเรียนรู้อย่างรวดเร็ว มีความเต็มใจในการทำงาน ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามที่ได้ตั้งไว้ ความพึงพอใจในงาน มีความสำคัญกับพนักงานทุกคน ผู้บริหารจึงควรให้ความสนใจ และนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดการบริหารงานบุคคล เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

องค์การมีหน้าที่ดูแลพนักงานให้มีความพึงพอใจที่จะทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มที่โดยการสร้างแรงจูงใจ (Motivation) ในการทำงาน พนักงานเกิดความพอใจในงาน มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ พนักงานที่ได้รับความพึงพอใจในการทำงานจะทำงานเต็มที่กับความสามารถเพื่อให้งานออกมาดีที่ และได้รู้สึกว่าได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (รุ่งรัตน์ ศรีวรรณทิพย์ 2547)

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 27 มกราคม พ.ศ.2488 และได้เข้าหลักทรัพย์เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี 2520 ปัจจุบันมีสำนักงานใหญ่รวมทั้งหมด 2 ที่ได้แก่ สำนักงานใหญ่พระราม 3 และสำนักงานใหญ่เพลินจิต มีสาขารวมทั้งสิ้น 660 สาขาและมีจำนวนพนักงานโดยประมาณ 15,139 คน (ข้อมูลจากฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2562) ปัจจุบันธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เป็นธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่เป็นอันดับ 5 ของประเทศในด้านสินทรัพย์ และยังเป็นบริษัทในเครือของมิตซูบิชิ ยูเอฟเจ ไฟแนนเชียล กรุ๊ป หรือ(MUFG) เป็นกลุ่มสถาบันการเงินที่ใหญ่ที่สุดในญี่ปุ่น และเป็นหนึ่งในกลุ่มสถาบันการเงินที่ใหญ่ที่สุดระดับโลก ธนาคารและบริษัทในเครือมีความมุ่งมั่นที่จะตอบสนองทุกโจทย์ความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอสินทรัพย์ ครอบคลุมลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมายสำคัญได้แก่ กลุ่มลูกค้าธุรกิจ ธุรกิจขนาดใหญ่ของไทย รวมไปถึงธุรกิจญี่ปุ่น บริษัทข้ามชาติ และกลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อย

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) เป็นธนาคารที่ให้ความสำคัญกับการวางแผนทางบริหารงานให้สอดคล้องกับการดำเนินงานและการจัดการที่ดี ได้ทำการปรับปรุงโครงสร้าง

การบริหาร โดยการพัฒนาโครงสร้างจัดกลุ่มบริการระบบการทำงาน การเตรียมบุคลากรบริการ ช่องทางและจุดขาย เพื่อให้ได้ฐานข้อมูลลูกค้าที่ได้มาตรฐาน ความพร้อมในการให้บริการแก่ลูกค้า อย่างครอบคลุมทุกระดับ และรองรับความต้องการที่ซับซ้อนของลูกค้าที่มากขึ้น การเป็นผู้นำธุรกิจ รายย่อยเป็นแผนงานหนึ่งในการปรับปรุงศักยภาพในการทำธุรกิจ เพื่อขยายฐานลูกค้า เนื่องจาก กลุ่มลูกค้ารายย่อยถือว่าเป็นฐานของกลุ่มลูกค้าขนาดใหญ่ของธนาคารมีแนวโน้มที่จะเติบโตมากขึ้นและเป็นฐานที่สามารถสร้างรายได้ โดยการขายผลิตภัณฑ์และบริการในจำนวนมากขึ้น ทั้งนี้ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ยังได้พัฒนาระบบการให้บริการในรูปแบบของสินค้า คุณภาพของการ ให้บริการและปรับปรุงรูปแบบของจุดให้บริการและจุดขายเพื่อให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของลูกค้า ในปัจจุบัน โดยนำสินค้าและบริการที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างโดย รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การสร้างและพัฒนาสาขาซึ่งเป็นจุดขายและเป็นฐานในการสร้าง รายได้ที่สำคัญของธนาคาร ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) จึงได้ทำการปรับปรุงรูปแบบของ สาขาใหม่ ให้มีความโดดเด่นทันสมัย เพื่อความพร้อมบริการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวโดยมี เป้าหมายหลักในการเพิ่มผลกำไรของธนาคารและตอบสนองความต้องการใหม่ ๆ ของผู้บริโภค ผ่านทางช่องทางการขายสินค้าหรือสาขา รวมไปถึงการนำเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการ ทำงาน การอบรมพนักงานให้มีความรู้ความสามารถเพื่อมีมาตรฐานการให้บริการที่สูงขึ้น

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) จึงต้องมีการปรับกลยุทธ์ปรับโครงสร้างองค์กร และปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ พัฒนาบุคลากร รวมทั้งสร้างความแตกต่าง หรือนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาในธนาคาร ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) ถือเป็นองค์กรขนาดใหญ่ มีพนักงาน จำนวนมากและมีสาขที่ตั้งอยู่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งความแตกต่างทางด้าน บุคลากร ซึ่งในแต่ละบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานที่ไม่เท่ากันและมีปัจจัยทางด้านวัฒนธรรม องค์กรไม่เท่ากัน ปัจจัยทั้งหมด จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจ

ดังนั้น ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานและวัฒนธรรมองค์กร ที่กล่าวข้างต้นนั้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษา แรงจูงใจในการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์ต่อ ประสิทธิภาพและความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน)สำนักงาน ใหญ่ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจ และปัจจัยด้าน วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพและความพึงพอใจมากน้อยเพียงใด เพื่อนำ ข้อมูลและผลวิจัยที่ได้ครั้งนี้ มาเป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจ และมีกำลังใจในการทำงานเพิ่ม สูงขึ้น

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งจุดมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาลักษณะประชากรศาสตร์ อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงานและอายุงาน ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่
2. เพื่อศึกษาลักษณะประชากรศาสตร์ อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงานและอายุงาน ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่
3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่
4. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่
5. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่
6. เพื่อศึกษาถึงความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

ความสำคัญของการวิจัย

1. สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานกับพนักงาน
2. เพื่อนำผลการศึกษา ไปใช้เป็นข้อมูลในการประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป
3. เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของพนักงานได้
4. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้วิจัยในด้านนี้ต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัยในครั้งนี้ ได้ศึกษาเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการทำงานและ วัฒนธรรมองค์การ ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ ซึ่งมีพนักงานรวมทั้งสิ้น 8,099 คน (ข้อมูลจากฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2562)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน)สำนักงานใหญ่ ในกลุ่มการบริหารงาน จำนวน 20 กลุ่มงาน มีพนักงานรวมทั้งสิ้น 8,099 คน โดยการคำนวณจากการใช้สูตรของ Taro Yamane (Yamane 1967) กลุ่มตัวอย่างประมาณ 400 คน ผู้วิจัยทำการสำรวจแบบสอบถาม เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากความไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามจำนวน 5% รวมแล้วได้จำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 420 คน

ขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 1 สุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) โดยการแบ่งประชากรจากกลุ่มการบริหารงานทั้งหมด 20 กลุ่ม โดยใช้เกณฑ์การแบ่งขนาดตามสัดส่วนของจำนวนพนักงานในแต่ละฝ่ายดังนี้

ตาราง 1 แสดงจำนวนกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน)สำนักงานใหญ่

ฝ่าย	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
กลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ	986	51
กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจ SME	707	37
กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่	219	11
กลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อยและลูกค้าบุคคล	795	41
กลุ่มงานธุรกิจลูกค้ารายย่อยและเครือข่ายการขาย	864	45

ตาราง (ต่อ)

ฝ่าย	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
กลุ่มสนับสนุนธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	458	24
กลุ่มงานเทคโนโลยีสารสนเทศ	473	25
กลุ่มงานปฏิบัติการ	1,084	56
กลุ่มงานกฎหมาย	230	12
กลุ่มงานกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กร	392	20
กลุ่มงานตรวจสอบภายใน	205	11
กลุ่มงานธุรกรรมการเงิน	271	14
กลุ่มงานบริหารความเสี่ยง	403	21
กลุ่มงานพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ	263	14
กลุ่มธุรกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น	188	9
กลุ่มเทคโนโลยีนวัตกรรม	54	4
กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์	120	6
กลุ่มงานการเงิน	169	8
กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล	188	9
กลุ่มงานพาณิชย์ธนกิจ	30	2
รวมทั้งสิ้น	8,099	420

ที่มา: ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนที่ 2 นำการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา มาทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยสะดวก (Convenient Sampling) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้การแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ที่อยู่ในกลุ่มการบริหารงานทั้งหมด 420 คน เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามที่ต้องการ

ตัวแปรที่จะศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

1.1 ลักษณะประชากรศาสตร์

1.1.1 เพศ

1.1.1.1 ชาย

1.1.1.2 หญิง

1.1.2 อายุ

1.1.2.1 ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี

1.1.2.2 26-35 ปี

1.1.2.3 36-45 ปี

1.1.2.4 46 ปีขึ้นไป

1.1.3 ระดับการศึกษา

1.1.3.1 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

1.1.3.2 สูงกว่าปริญญาตรี

1.1.4 รายได้ต่อเดือน

1.1.4.1 10,001 - 20,000 บาท

1.1.4.2 20,001 - 30,000 บาท

1.1.4.3 30,001 - 40,000 บาท

1.1.4.4 40,001 - 50,000 บาท

1.1.4.5 มากกว่า 50,001 บาทขึ้นไป

1.1.5 ตำแหน่งงาน

1.1.5.1 พนักงานระดับปฏิบัติการ หรือเทียบเท่า

1.1.5.2 พนักงานระดับหัวหน้างาน หรือเทียบเท่า

1.1.6 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

1.1.6.1 ต่ำกว่า 5 ปีหรือเทียบเท่า

1.1.6.2 6 - 10 ปี

1.1.6.3 11 - 15 ปี

1.1.6.4 มากกว่า 15 ปีขึ้นไป

1.2 ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน

1.2.1 ความสำเร็จในงาน

1.2.2 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

1.2.3 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง

1.2.4 ด้านสวัสดิการและผลตอบแทนที่พึงจะได้รับ

1.3 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ

1.3.1 ลักษณะการสร้างสรรค์ (Constructive styles)

1.3.2 ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา (Passive / Defensive styles)

1.3.3 ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว (Aggressive Defensive styles)

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

2.1 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.1.1 ด้านค่าตอบแทน

2.1.2 ด้านโอกาสและความก้าวหน้า

2.1.3 ด้านหัวหน้างาน

2.1.4 ด้านเพื่อนร่วมงาน

2.2 ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษานี้ได้นิยามศัพท์เพื่อกำหนดความหมายเพื่อการทำความเข้าใจร่วมกัน ดังนี้

1. ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงาน หมายถึง คุณสมบัติพื้นฐานของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

2. แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยในการทำงาน มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ได้แก่

2.1 ความสำเร็จในงาน หมายถึง บุคลากรที่มีความสามารถในการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างประสบความสำเร็จ และสามารถป้องกันและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ รวมทั้งส่งผลถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วย

2.2 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การออกแบบและการส่งเสริมแรงจูงใจในพนักงาน คือลักษณะงานต้องมีความเป็นเอกภาพมีระดับความยากง่าย เป็นงานที่มีความสำคัญที่สามารถขับเคลื่อนองค์กร มีความเป็นอิสระให้พนักงานกำหนดวิธีการทำงานเองได้

2.3 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง หมายถึง โอกาสที่จะได้ดำรงตำแหน่งที่มีความสำคัญ โอกาสที่จะได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ และความชำนาญจากงานที่ได้ปฏิบัติอยู่ วัดได้จาก

- งานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ มีคุณค่าและความสำคัญ
- งานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ
- โอกาสการได้เลื่อนตำแหน่ง
- โอกาสที่จะได้ทำงานที่มีความชำนาญ

3. สวัสดิการและผลประโยชน์ หมายถึง เงินหลังเกษียณอายุและสวัสดิการต่างๆ การลาหยุดงานในกรณีต่างๆ เช่น ลาป่วย ลากิจ ลาพักผ่อน เงินชดเชย เป็นต้น

4. ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน หมายถึง คุณสมบัติพื้นฐานของพนักงาน อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

5. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมบุคคลในองค์การที่พัฒนาขึ้นโดยสมาชิกขององค์การเพื่อร่วมแก้ปัญหาในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและการประสานงานภายในองค์การ เพื่อให้สมาชิกซึ่งเป็นส่วนหนึ่งขององค์การเกิดความเข้าใจ สามารถรับรู้ รับทราบแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม พร้อมรับในการเปลี่ยนแปลงและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ Schein Edgar H (1994)

6. ลักษณะการสร้างสรรค์ หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกโดยมุ่งเน้นความพึงพอใจของพนักงาน ให้พนักงานมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน มีลักษณะการทำงานส่งผลให้พนักงานภายในองค์การประสบความสำเร็จ

7. ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกถึงลักษณะผู้นำที่มุ่งเน้นบุคคล เน้นการคล้อยตามความคิดของผู้บริหาร ยึดถือกฎระเบียบแบบแผนและพยายามหลีกเลี่ยงหรือการกระทำที่ต้องรับผิดชอบ

8. ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกถึงลักษณะผู้นำที่มุ่งเน้นงาน การทำงานมุ่งเน้นอำนาจ มีความคิดเห็นตรงกันข้าม มีการแข่งขันชิงดีชิงเด่น ต่อด้านและมุ่งการทำงานที่ต้องสมบูรณ์แบบเสมอ

9. ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย จากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยที่บุคลากรนั้นมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

10. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมกันทำงานของพนักงานที่มีมากกว่า 1 คน โดยที่พนักงานทุกคนจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งจำเป็น ในการเพิ่มศักยภาพในการทำงานเป็นทีม เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดี

11. ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อองค์กรว่ามีความมั่นคงและเชื่อถือได้ เป็นที่ยอมรับจากผู้อื่นและมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของบุคคลทั่วไป

12. ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกชอบ หรือรักต่อบุคคล ที่มีการปฏิบัติต่องานอย่างเต็มที่ ทำให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความรักมีความสุขที่ได้ทำงานจนทำให้งานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

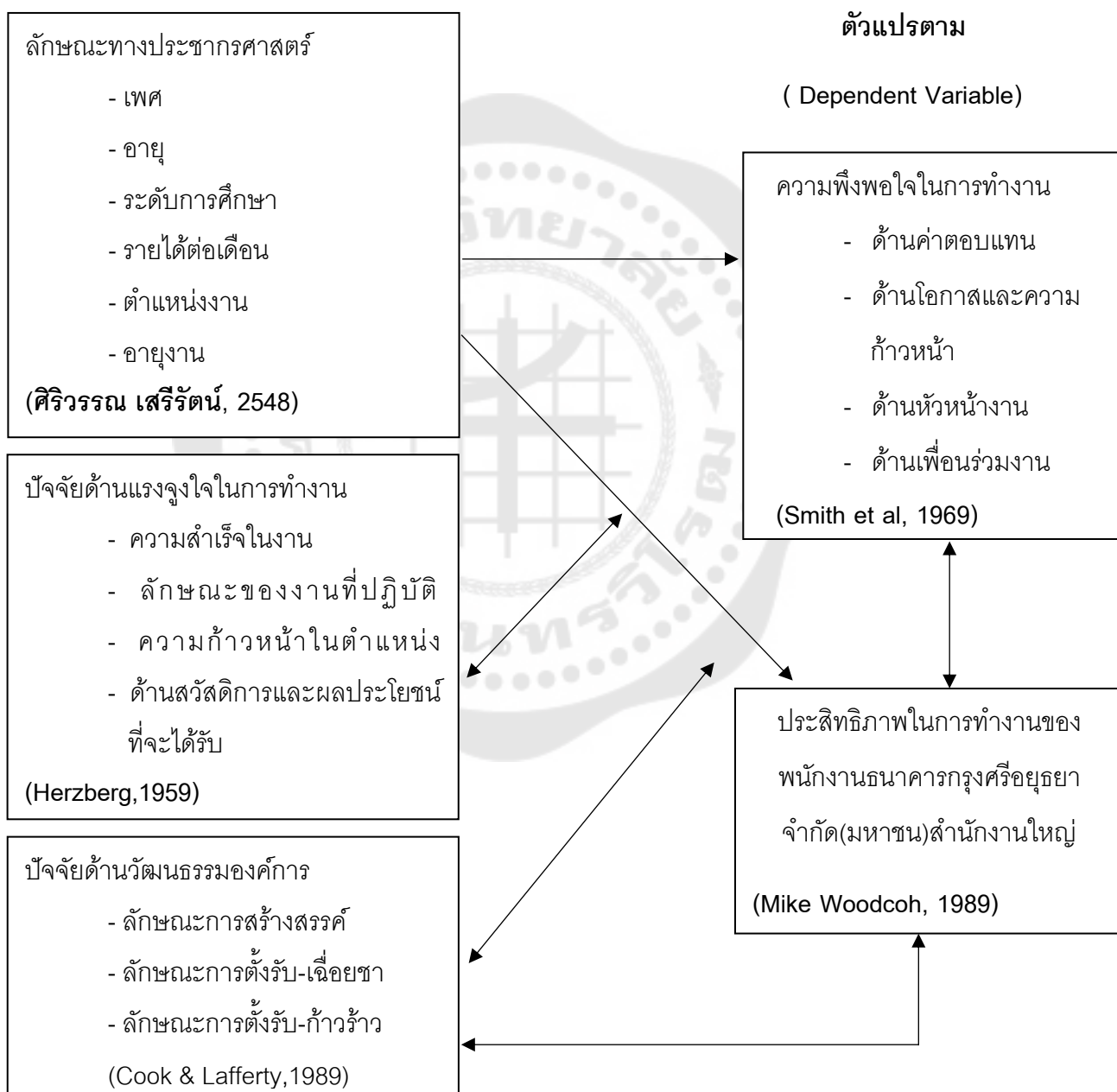
13. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การทำงานที่ได้ผลงานมีคุณภาพมีความถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว ประหยัด สำเร็จตรงเวลา คำนึงค่ากับผลตอบแทน มีความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เกิดประโยชน์สูงสุดและผลลัพธ์ที่ได้มีทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ



กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการทำงานและวัฒนธรรมองค์การ ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในงานวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

1. ลักษณะประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงานและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่
2. ลักษณะประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงานและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่
3. แรงจูงใจในการทำงาน อันได้แก่ ความสำเร็จจากงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้า สวัสดิการและผลตอบแทนอื่น ที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่
4. วัฒนธรรมองค์การ อันได้แก่ ลักษณะการสร้างสรรค์ ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว ที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่
5. วัฒนธรรมองค์การ อันได้แก่ ลักษณะการสร้างสรรค์ ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่
6. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อันได้แก่ ด้านค่าตอบแทน ด้านโอกาสและความก้าวหน้างาน ด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “ แรงจูงใจในการทำงานและวัฒนธรรมองค์การ ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจของพนักงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ ” ผู้วิจัยได้ทำงานศึกษาเอกสารและงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ความหมายและประเภทของแรงจูงใจ
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ
3. ความหมายและความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ
4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ
5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน
6. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน
7. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน)
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายและความสำคัญของแรงจูงใจ

ความหมายของแรงจูงใจ

การประกอบกิจกรรมหรือการกระทำใดของคน ที่เกิดจากการจูงใจทั้งสิ้นในองค์กรทั่วไป ได้มองเห็นถึงความสำคัญในการกระตุ้นให้ทุกคนทำงานอย่างเต็มความสามารถ ส่วนผู้ปฏิบัติงานก็ทำเพื่อสนองความต้องการของตัวเอง เหตุผลที่ต่างกันเพื่อผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ซึ่งสามารถนำไปใช้หรือสิ่งอื่นที่ไม่สามารถสัมผัสได้ เช่น ความพอใจหรือการยอมรับโดยนักวิชาการได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ดังนี้

Loudon and Della Bitta, 1993, อ้างถึงใน กิตติยา ยุทธนาปกรณ (2558, น. 12) ให้ความหมายแรงจูงใจ หมายถึง สภาวะที่อยู่ภายในตัว เป็นพลังทำให้ร่างกายมีการเคลื่อนไหวในเป้าหมายที่ตั้งไว้ จากความหมายจะเห็นได้ว่า แรงจูงใจจะเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ

1. กลไกที่ไปกระตุ้นร่างกาย เพื่อให้เกิดการกระทำ
2. แรงบังคับให้กับร่างกาย เพื่อให้เกิดการกระทำอย่างมีรูปแบบ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542) ความสำคัญของแรงจูงใจ หมายถึง การที่ผลผลิตของงานออกมาได้ตามเป้าหมายวัตถุประสงค์เสร็จทันเวลา มีคุณภาพของงานที่ดี ต้องใช้ทักษะความเชี่ยวชาญและความสามารถของพนักงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ หากพนักงานไม่สามารถนำศักยภาพที่มีอยู่ในตัวเองออกมาได้ องค์กรจึงต้องมีแรงจูงใจในการที่จะกระตุ้นหรือผลักดันเพื่อให้พนักงานแสดงศักยภาพของตนเองออกมาให้ได้มากที่สุดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานอย่างเต็มที่

สมยศ นาวิการ (2543) ให้ความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการจิตวิทยาที่ทำให้ความมุ่งหมายหรือทิศทางแก่พฤติกรรม หรือแรงจูงใจ คือ สิ่งที่ทำให้พลังกำกับ ควบคุมและสนับสนุน พร้อมทั้งรักษาพฤติกรรมไว้ ทำให้ผู้เรียน เคลื่อนไหว ชี้ทิศทางที่ต้องการและควบคุมให้ดำเนินต่อไป

หลักสำคัญของเรื่องแรงจูงใจขึ้นอยู่กับความสามารถในการตอบสนองความต้องการที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ เพราะความสามารถในการตอบสนองความต้องการ อาจมาจากเป็นสิ่งที่เร้าหรือสิ่งจูงใจ (Incentive) ซึ่งเป็นเป้าหมาย (goal) ที่พนักงานแสวงหาในองค์กร สิ่งจูงใจหรือเป้าหมายอาจจะเป็นสิ่งจูงใจหรือเป้าหมายในทางบวก (positive) เช่น การยกย่องชมเชย การขึ้นเงินเดือนหรือสิ่งจูงใจในทางลบ (negative) เช่น การถูกตักเตือน การได้รับการลงโทษ พนักงานควรหลีกเลี่ยงโดยไม่แสดงพฤติกรรมที่จะนำไปสู่เป้าหมายในทางลบ

ผู้บริหารหรือผู้นำในองค์กรมักจะกล่าวถึงปัญหาแรงจูงใจอยู่เสมอ ปัญหานี้มักจะมาในรูปแบบ เช่น การขาดความกระตือรือร้น การขาดงานบ่อยๆ และความเฉื่อยชา ความไม่เต็มใจปฏิบัติงานให้บรรลุหรือสำเร็จตามกำหนดเวลา สิ่งที่ทำให้ปัญหาของแรงจูงใจแตกต่างจากปัญหาของการปฏิบัติงานคือ การที่ผู้บริหารคิดว่าผลของการปฏิบัติงานที่ไม่ดีไม่ได้ขึ้นอยู่กับ การขาดความรู้ความสามารถของพนักงาน แต่ขาดความปรารถนาความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แรงจูงใจ จึงหมายถึง ความเต็มใจที่มาจากความพยายาม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยจะต้องให้รางวัลเป็นส่วนใหญ่ เช่น การเพิ่มเงินเดือน ค่าตอบแทนอื่นพิเศษ เป็นต้น โดยผู้บริหารจะต้องพยายามเข้าใจพลังที่กระตุ้นพฤติกรรมเหล่านี้ โดยต้องพัฒนาสภาพแวดล้อมที่จะใช้ประโยชน์อย่างมากมายที่อยู่ภายในของแต่ละคน หน้าที่ที่สำคัญสำหรับผู้บริหารนั้นคือการสร้างและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่บุคคลจะถูกจูงใจให้มีผลปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

การจูงใจจึงเป็นเรื่องหรือรากฐานเพื่อให้เกิดการทำความเข้าใจพลังที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของแต่ละบุคคลจะถูกกำหนดโดยแรงจูงใจที่สร้าง

ความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานเต็มความสามารถ รวมถึงสภาพแวดล้อมของงานด้วย ดังนั้นการจูงใจจะมีความสำคัญ เพราะว่าการจูงใจจะกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการปฏิบัติงานจะขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 อย่างคือ (1) ความสามารถ (2) สภาพแวดล้อม (3) แรงจูงใจ

บุคคลผู้ใดที่มีความรู้ความสามารถ ผู้บริหารจะต้องสนับสนุน จะทำให้พวกเขาได้รับโอกาสที่ดีที่จะบรรลุเป้าหมายของตนเอง เนตรพัฒนา ยาวีราช (2546) กล่าวสรุปได้ว่า การจูงใจถือเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะการที่พนักงานจะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ได้นั้น ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการทำงาน การจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจจึงจำเป็นต้องรู้ถึงความต้องการของแต่ละบุคคลก่อน ซึ่งความต้องการของบุคคลแบ่งเป็น 2 ชนิดคือ ความต้องการทางธรรมชาติ(natural needs) และความต้องการที่เกิดขึ้นหลังจากการมีประสบการณ์ (acquired needs) อาจจะเหมาะสมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ต้องทำความเข้าใจในเรื่องความต้องการ (needs) ของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน ผู้บริหารจะต้องสร้างความเข้าใจในพฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้พนักงานทำงานได้ อย่างเต็มความสามารถและตอบสนองความต้องการของพนักงานได้อีกด้วย

ประเภทของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวของบุคคลที่มองเห็นคุณค่าของการทำกิจกรรมต่าง ๆ ว่ามีประโยชน์และมุ่งมั่นตั้งใจ ความสำเร็จในการทำกิจกรรมหรือทำงานจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ
2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดจากการคาดหวังสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบข้างตัวบุคคล เช่น รางวัล เกียรติยศชื่อเสียง คำชมเชย หรือสิ่งล่อใจอื่น ๆ โดยไม่ได้กระทำเพื่อความสำเร็จ ถ้าบุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจ ดังกล่าวเฉพาะกรณีที่ต้องการสิ่งตอบแทนเท่านั้น (พยอม วงศ์สารศรี 2532)

ประโยชน์ของแรงจูงใจ

กฤษณา ศักดิ์ศรี (2534) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของแรงจูงใจ คือ

1. เสริมสร้างพลังบวกในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานและพนักงานภายในองค์กร เป็นการสร้างพลังร่วมกันของแต่ละฝ่ายงาน
2. ส่งเสริมและเสริมสร้างความสามัคคีภายในหมู่คณะ
3. สร้างกำลังใจในการปฏิบัติงาน
4. สร้างความจงรักภักดี และเข้าใจเป้าหมายขององค์กรอย่างแท้จริง

5. ช่วยควบคุมการดำเนินงานไปด้วยความราบรื่นและมีระเบียบวินัย
6. จูงใจให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำกิจการต่างๆ
7. เกิดความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่
8. การจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
9. ถ้าคนเราเกิดความพึงพอใจแล้ว งานที่ทำผลงานจะออกมาดี โดยไม่ต้อง

ควบคุม

10. เกิดความร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน จึงทำให้เกิดพลังร่วมของกลุ่มขึ้นในองค์กรซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรต้องการมากที่สุด

11. มีความคิดสร้างสรรค์และมุ่งมั่นในการทำงานของตนเองอย่างเต็ม

ความสามารถ

12. เกิดความสนใจพอใจในงานและมีความพึงพอใจกับหัวหน้างานและมีความศรัทธาต่อหัวหน้างานอย่างแท้จริง

13. การปรับทุกข์จะมีน้อยลง และไม่มีการนินทาหัวหน้างาน

14. การควบคุมงานหรือการใช้ระเบียบข้อบังคับต่างๆขององค์กรดำเนินไปด้วย

ความราบรื่น

15. ช่วยให้เกิดการประหยัดค่าจ้างแรงงานลงอีกเพราะประสิทธิภาพของพนักงานเดิมมีมากพออยู่แล้ว

16. ช่วยส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้ผลผลิตนั้นสูงขึ้น

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญกับผู้บริหารทุกองค์การโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร และเป็นที่ยอมรับว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการที่จะพัฒนาองค์กรนำไปสู่เป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ โดยที่จะสามารถมีทรัพยากรแตกต่างกันจากทรัพยากรอื่น เพราะมนุษย์อาจได้รับการจูงใจใ้มน้ำวให้ทำงานมีประสิทธิภาพ การจูงใจใ้มน้ำวให้ผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้างานทำงานอย่างร่วมมือร่วมใจ เพื่อสร้างผลผลิตและนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

เนื่องด้วยในการศึกษาแรงจูงใจในการทำงาน เป็นกลุ่มแนวคิดของเนื้อหาการจูงใจซึ่งทฤษฎีแรงจูงใจ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารใช้ทำการวิเคราะห์แรงจูงใจว่า ระบบการจูงใจขององค์กรที่มีอยู่

นั้นเหมาะสมกับความต้องการของหัวหน้างานนั้นหรือไม่ เนื่องจากหัวหน้างานแต่ละคนล้วนมีสภาวะอารมณ์ ความรู้สึกนึกคิด ความเห็น และความคาดหวังต่างๆที่แตกต่างกัน ฉะนั้นแรงจูงใจในการทำงานสามารถนำมาวิเคราะห์ถึงความพึงพอใจของพนักงานได้ แรงจูงใจจะเป็นภาพสะท้อนที่สำคัญทำให้พนักงานแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปแบบทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy Of needs)

จากการที่ได้ทราบความหมายของแรงจูงใจ ประเภทของแรงจูงใจและประโยชน์ของแรงจูงใจ แรงจูงใจจะมีลักษณะที่แตกต่างกันไปสำหรับแต่ละคนและเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารควรจรรู้ว่าแรงจูงใจหรือความต้องการของพนักงานในองค์การว่ามีรูปแบบอย่างไรบ้าง ความรู้ในเรื่องนี้ได้รับการศึกษาอย่างถูกต้องจนกระทั่งตั้งเป็นทฤษฎีทั่วไป (General Theory) เกี่ยวกับการจูงใจคน ผู้ตั้งทฤษฎีนี้คือ A.H.Maslow (Maslow Abraham, 1970) ซึ่งได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ได้ ดังนี้

1. ทุกความต้องการมีอยู่เสมอ แต่ความต้องการของคนนั้นขึ้นอยู่กับว่ามีอยู่แล้วหรือไม่ เมื่อความต้องการของคนได้รับแล้ว ความต้องการอื่นก็เข้ามาแทนที่ แต่กระบวนการนี้ไม่มีวันสิ้นสุดโดยจะเริ่มตั้งแต่เกิดจนตาย

2. เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว สิ่งนั้นจะไม่ใช่แรงจูงใจของอีก แต่ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้น จะเป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม

3. เมื่อความต้องการของคน มีลักษณะเรียงจากต่ำไปหาสูง เมื่อมีความต้องการต่างๆในระดับแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูงจะต้องตอบสนองทันที

มาสโลว์ เป็นผู้ที่ชื่อเสียงในการศึกษาค้นคว้าเรื่องความต้องการของมนุษย์ (Human Needs) ในทฤษฎีความต้องการนี้ได้เสนอลักษณะการจูงใจไว้ว่า การจูงใจจะเป็นไปตามลำดับของความต้องการอย่างมีระเบียบ ความต้องการนี้คือ “Hierarchy of Needs” มี 5 ขั้นและเรียงลำดับจากความต้องการพื้นฐานเพื่อการอยู่รอด ไปจนถึงความต้องการทางสังคม คือ ความต้องการความรัก ความต้องการจากการยอมรับนับถือ และการพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น มาสโลว์ถือว่าความต้องการมีความสำคัญโดยคนที่มีความต้องการอยู่ในระดับสูงๆ เมื่อได้รับการตอบสนองแล้ว

จากทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย อันได้แก่ ความต้องการทางปัจจัยสี่ เป็นสิ่งจำเป็นที่ใช้ในการดำรงชีวิต ทำให้ทุกคนจำเป็นต้องฝ่าฝืนสิ่งเหล่านี้มาเพื่อตอบสนองก่อน สิ่งอื่นใดด้วยเหตุผล

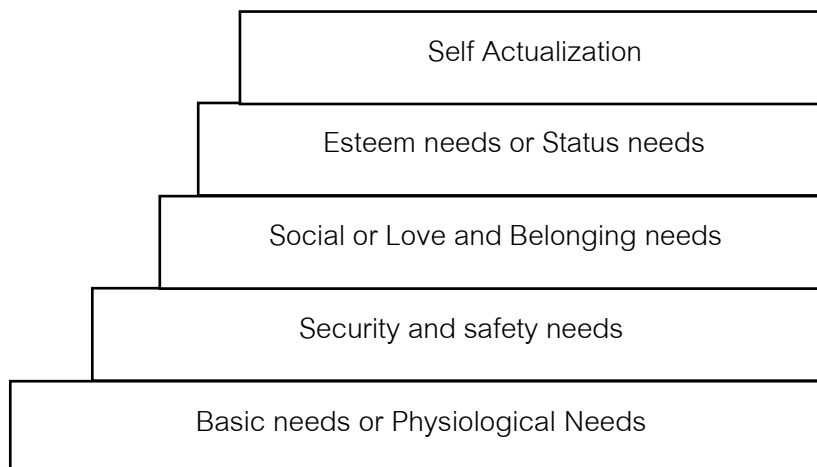
ดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการตอบสนองความต้องการของร่างกาย ก็จะเป็นสิ่งหนึ่งที่จูงใจให้คนเราได้ ส่วนสิ่งที่เกี่ยวกับจิตใจหรือความนึกคิดจะมีอิทธิพลก็ต่อเมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองเป็นที่เรียบร้อยแล้วเท่านั้น ความจำเป็นทางด้านร่างกายเป็นความต้องการลำดับแรก ที่คนจะต้องมีเป็นพื้นฐานก่อนจึงจะมีความต้องการในลำดับขั้นต่อไป

2. ความต้องการมั่นคงและความปลอดภัย เมื่อคนได้รับการตอบสนองทางด้านร่างกายแล้ว คนก็จะต้องการในขั้นที่สูงขึ้นอีก ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคงในชีวิต และทรัพย์สิน เช่น ความมั่นคงในหน้าที่การงาน และเพื่อนร่วมงานจะต้องได้รับการปฏิบัติอย่าง ยุติธรรม เมื่อเจ็บป่วยก็มีคนรักษาพยาบาลให้ได้รับการเอาใจใส่ดูแลและเมื่อออกจากงานก็ต้อง ได้รับบำเหน็จบำนาญเป็นการตอบแทน ในฐานะที่ผู้บริหารหรือหัวหน้างานจำเป็นต้องสนองสิ่ง ต่างๆ เพื่อให้เขามีความรู้สึกว่า งานที่ทำอยู่มีความมั่นคงและปลอดภัยทำให้ระดับความร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้น

3. ความต้องการทางสังคมหรือต้องการความเป็นเจ้าของ สิ่งที่มีมนุษย์มีความต้องการ ในขั้นนี้ คือความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสมาชิกในองค์กรต่างๆ ผู้บริหารสามารถ ตอบสนองด้วยการจัดการบริหารแบบมีส่วนร่วมจัดกลุ่มควบคุมคุณภาพจัดบริหารโดยยึด วัตถุประสงค์ ความต้องการคบหาสมาคมกับบุคคลอื่นตลอดทั้งจะได้รับมิตรภาพและความเห็นใจ จากกลุ่มเพื่อน เป็นต้น การที่คนเราสามารถเข้าสมาคมหรือเข้ากลุ่มเพื่อนฝูงได้จะต้องทำตัวให้เป็น ที่ยอมรับของสมาชิกหรือหมู่คนในสังคม ความต้องการทางด้านสังคมนี้ปกติจะมาอยู่ในรูปของ ความต้องการให้เกิดความรู้สึกเป็นคนสำคัญต่อสังคม สังคมกลุ่มนี้และมีบุคคลต่างๆ ให้ความรัก ความชอบอาจกล่าวได้ว่าความต้องการในขั้นนี้เป็นความต้องการด้านจิตใจมากขึ้น

4. ความต้องการยอมรับนับถือทางสังคม ความต้องการด้านนี้จะมีความต้องการสูง กว่าความต้องการด้านสังคม คือนอกเหนือจากมีเพื่อนร่วมกลุ่มในสังคมแล้วยังต้องการให้ตนมี ฐานะเด่นในสังคมนั้นด้วย โดยเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น และมีบุคคลอื่นสรรเสริญ นับหน้าถือตา และนี่คือความต้องการที่จะมีความมั่นใจเชื่อมั่นในเรื่องของความรู้ความสามารถของตนและ ความสำคัญของตนเองมากขึ้น เมื่อบุคคลใดได้รับการยกย่องว่ามีความสำคัญในกิจกรรมต่างๆ แล้ว เขาผู้นั้นก็จะเกิดความภาคภูมิใจเมื่อจะชักชวนให้ทำสิ่งใดก็มักจะร่วมมือด้วยเสมอ

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ คือ ความต้องการแสวงหาความก้าวหน้าให้ ตนเอง สร้างความสมบูรณ์ให้แก่ชีวิต เป็นความสำเร็จทุกสิ่งทุกอย่างตามความคิด เช่น ความ ต้องการที่จะได้รับชื่อเสียงในฐานะต่างๆ อยากได้รับเลือกเป็นนายก หรืออยากประสบความสำเร็จ ในธุรกิจของตนเองหรืออยากช่วยเหลือทางสังคมเพื่อให้ได้รับความสุขทางใจ เป็นต้น



ภาพประกอบ 2 แสดงลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

แนวคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y ได้ดังนี้

ทฤษฎี X เป็นแนวความคิดแบบดั้งเดิมเป็นการมองคนในแง่ร้ายโดยยึดถือความเชื่อว่าบุคลากรมีความขี้เกียจ ไม่ชอบทำงาน ชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ขาดความกระตือรือร้น แต่กลัวตักงาน ผู้บริหารที่ยึดถือแนวความคิดนี้จะใช้วิธีบังคับขู่เข็ญลงโทษเพื่อให้ทำงาน และใช้สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินเพื่อจูงใจให้บุคลากรเต็มใจที่จะทำงาน ทฤษฎี Y เป็นแนวความคิดการจัดการสมัยใหม่มองคนในแง่ดีโดยยึดถือความเชื่อว่าบุคลากรเต็มใจทำงานมีความรับผิดชอบสามารถควบคุมกำกับตนเองในการทำงานได้ และเชื่อว่าความคิดที่สร้างสรรค์กระจายอยู่ทั่วไปในบุคลากรทุกระดับในองค์กร ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่ยึดถือแนวความคิดนี้จะใช้วิธีมอบหมายงาน โดยให้บุคลากรควบคุมตัวเอง เพื่อเปิดโอกาสให้สามารถเลือกวิธีการทำงานของเขาเองได้รวมทั้งให้เขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในองค์กรร่วมกัน

จากทฤษฎีนี้องค์กรต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการและธรรมชาติของมนุษย์ว่าแต่ละคนมีความต้องการและธรรมชาติที่ต่างกัน ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญกับมนุษย์สัมพันธ์กับตัวบุคคล และควรเสริมสร้างทักษะในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ให้กับบุคคล หากบุคคลใดสามารถสร้างมนุษย์สัมพันธ์ได้ และเกิดเป็นระบบขององค์การขึ้นแล้วก็จะเกิดประโยชน์แก่การดำรงชีวิต และการทำงานของบุคคลรวมถึงองค์การได้

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Two-Factor Theory)

ทฤษฎีจูงใจของ Herzberg มีชื่อเรียกคือ ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ-ปัจจัยอนามัย ทฤษฎีการจูงใจภายนอก ผู้บริหารควบคุมสิ่งทำให้เกิดความพอใจและความไม่พอใจงาน เฮอริเบิร์ก Herzberg, 1959, อ้างถึงใน รุ่งรัตน์ ศรีวรรณวิทย์ (2547, น. 17) ได้พัฒนาทฤษฎีของเขาด้วยการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับประสิทธิภาพ โดยมุ่งค้นหาว่าสิ่งใดที่ทำให้คนพอใจหรือไม่พอใจในงาน คำตอบที่ได้สามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มดังนี้

Herzberg (1959 อ้างถึงใน สุขกมล ทรัพย์ดีมงคล, 2553, น. 113-115) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงาน ระบุถึงความต้องการของคนในองค์กร เพราะพนักงานทุกคนล้วนต้องการความสุขจากการทำงาน โดยสาเหตุมาจากปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจุน ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ เป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดประสิทธิภาพ โดยพนักงานจะใช้เวลาพยายามทางกาย เพื่อให้ได้ผลงาน ประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จ บุคคลทำงานได้เสร็จ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา ป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้มีกำลังใจจะทำงานต่อไป

1.2 ลักษณะของงาน เช่น งานประจำงาน โดยความรู้ความสามารถของตนเอง

1.3 การยอมรับ หัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานในสังคม ให้ความสำคัญกับความสามารถและชื่นชม เมื่อทำงานที่สร้างความประทับใจให้กับองค์กร

1.4 ความก้าวหน้า การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยมีการขึ้นเงินเดือน เป็นสิ่งกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจทำงานมากยิ่งขึ้น

1.5 ความรับผิดชอบ พนักงานได้รับมอบหมายความรับผิดชอบ โดยมีโอกาสในการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่มีการควบคุม

2. ปัจจัยค่าจุน เป็นสิ่งที่ชี้ว่าพนักงานจะพอใจหรือไม่พอใจ หากพนักงานได้รับความต้องการ ความไม่พอใจจะไม่เกิด ในทางตรงกันข้าม หากพนักงานไม่ได้รับความต้องการ ซึ่งประกอบด้วย

2.1 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง นโยบาย ที่มีผลต่อความเติบโตของ และให้ความมั่นคงกับพนักงาน

2.2 เงินเดือนและผลตอบแทน หมายถึง เงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน พิจารณาได้จากความเหมาะสมหรือไม่เหมาะสม

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความรู้สึกในการติดต่อสื่อสาร แสดงถึงความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างานและลูกน้อง

2.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมถึงบรรยากาศทำเลที่ตั้งและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน

2.5 ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความยั่งยืนของอาชีพ ทำให้รู้สึกมีความมั่นคงในงาน

2.6 เทคนิคการควบคุมดูแล หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารจัดการ

ปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้นนั้น เมื่อปัจจัยจูงใจลดลง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานก็จะลดลงไป แต่ในทางตรงกันข้าม เมื่อใดปัจจัยจูงใจลดลงกว่าที่ควรจะเป็น จนทำให้ทำให้พนักงานต้องมีการโยกย้ายงานหรือลาออก ผู้บริหารจะต้องหาสิ่งใหม่เข้ามาภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและความไม่พอใจออก ทำให้พนักงานมีความร่วมมือร่วมใจกันทำงานเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กร

นอกจากนี้ Herzberg อธิบายเพิ่มเติมอีกว่า องค์ประกอบทางด้านการจูงใจจะต้องมีค่าเป็นบวก ถึงจะทำให้บุคคลมีความพอใจในการทำงาน แต่ถ้าหากว่ามีค่าเป็นลบจะทำให้บุคคลไม่พอใจในงาน ปัจจัยทั้งสองนี้ควรจะต้องมีในทางบวก ถึงจะทำให้เสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเพิ่มขึ้นจะส่งผลในการปฏิบัติงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพและรู้สึกผูกพันกับองค์กรเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป้าหมายของการจูงใจเน้นให้การทำงานของพนักงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด การจูงใจจึงมีหลักการว่า จะต้องพยายามตอบสนองความต้องการของคนงานอยู่เสมอ

ผู้บริหารต้องใช้สิ่งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินมาตอบสนองสิ่งจูงใจของคนได้แตกต่างกันไป คนจะเข้ามาทำงานด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น นอกจากจะต้องการเงินแล้ว การต้องการมีฐานะในอาชีพ การต้องการสังคมกับคนอื่น ก็เป็นเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการเช่นเดียวกัน สิ่งที่เราสนใจเสียใหม่ได้ในที่นี้ก็คือ ทุกคนจะมีเป้าหมายหรือความต้องการหลายๆ อย่างพร้อมกันได้เสมอในการสร้างแรงจูงใจในการ ทำงานแก่ข้าราชการหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะมีโอกาสเลือกใช้สิ่งต่างๆ หรือสื่อได้หลายอย่างแตกต่างกัน การตอบสนองโดยให้สิ่งที่ผิดจากความต้องการของเดิมที่มีอยู่ผลงานก็จะไม่ดีขึ้น ถ้าหากตอบสนองได้ถูกต้อง ความพอใจย่อมเกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมในการปฏิบัติหน้าที่ก็จะแสดงออกในทางที่ดีและมีผลทำให้ผลงานโดยรวมดีขึ้นด้วย ปัญหาของผู้บริหารจึงอยู่ที่ว่าจะต้องสามารถทราบให้ได้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชากำลังมีปัญหาหรือมีความต้องการที่ต้องการจะให้ตอบสนองอะไรบ้าง และมีอยู่

ประเภทและสิ่งใดมีความสำคัญเร่งด่วนมากกว่ากัน ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารในฐานะสิทธิในฝ่ายผู้ให้ผลประโยชน์ตอบแทน ซึ่งมีโอกาสที่จะเลือกใช้สื่อหรือเลือกสิ่งใดให้ก็จะต้องมีความสามารถเลือกใช้ตอบสนองได้ถูกต้องตรงกันโอกาสที่จะมีการจูงใจอย่างได้ผลจึงจะเกิดขึ้นในการจูงใจนั้นผู้บริหารจะต้องสามารถเลือกใช้เครื่องมือที่ใช้ตอบสนองได้และใช้ให้ถูกต้องกับชนิดของความต้องการที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีอยู่ สิ่งตอบแทนต่างๆ จะมีความแตกต่างกันไปหลายอย่าง จะต้องเลือกมีองค์ประกอบของสิ่งจูงใจหลายอย่าง อย่างเหมาะสม

จากการศึกษาทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg สามารถกล่าวได้ว่า ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg เป็นทฤษฎีที่พยายามค้นหาว่า ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลนั้นเกิดขึ้นเนื่องจากสาเหตุใด โดยทฤษฎีนี้พยายามดึงคุณลักษณะของมูลเหตุของความไม่พึงพอใจออกมาเป็น 2 ปัจจัยซึ่งหากเปรียบเทียบกับทฤษฎีอื่นๆ ที่อยู่ในกลุ่มเดียวกันพบว่ามีคุณสมบัติคล้ายกัน กล่าวคือ

ทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow มีความคล้ายกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg กล่าวคือ ปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยอนามัยซึ่งได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน เงินเดือนและผลตอบแทน สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความมั่นคงในงาน และเทคนิคการควบคุมดูแล เปรียบได้กับความต้องการของร่างกาย ความมั่นคง และความต้องการทางสังคมของ Maslow ส่วนปัจจัยจูงใจ อันได้แก่ ความสำเร็จในงาน ลักษณะของงาน การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในงาน ความรับผิดชอบ เปรียบได้กับความต้องการเป็นที่ยอมรับ ยกย่องจากสังคมและความต้องการความสำเร็จในชีวิตของ Maslow

ทฤษฎีความต้องการของ McClelland มีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg กล่าวคือ ปัจจัยค่าจ้าง ก็คือการกำหนดนโยบายและการบริหารงาน เงินเดือนและผลตอบแทน สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความมั่นคงในงานและเทคนิคการควบคุมดูแล เปรียบได้กับความต้องการทางสังคม ส่วนปัจจัยจูงใจ คือความสำเร็จในงาน ลักษณะงาน การได้รับ การยอมรับ ความก้าวหน้าในงาน และความรับผิดชอบในงานเปรียบได้กับความต้องการบรรลุความสำเร็จ และความต้องการอำนาจตามทฤษฎีความต้องการของ McClelland

โดยสรุปทฤษฎีการจูงใจว่าด้วยเนื้อหา ความสำเร็จของงานอยู่ที่การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กร โดยใช้ปัจจัยเพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่องค์กรต้องการ และมองว่าความต้องการพื้นฐานเป็นปัจจัยที่สำคัญที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานดังนั้นผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาต้องสร้างแรงจูงใจในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทุ่มเทความรู้ ความสามารถ

ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและในการสร้างแรงจูงใจนี้เองผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาต้องศึกษาถึงความต้องการพื้นฐานและความต้องการในด้านต่างๆ เพื่อจะได้ตอบสนองให้ตรงกับความต้องการซึ่งนำมาเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานตามที่องค์กรต้องการต่อไป

สำหรับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959) สรุปได้ว่าปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้ เป็นสิ่งของค์การต้องคำนึงถึงเพราะเป็นแรงจูงใจ ที่ทำให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงาน โดยมีแนวคิดที่ว่า เมื่อบุคลากรได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัย 2 ด้านนี้แล้ว จะเพิ่มแรงจูงใจเพิ่มมากขึ้น ผลที่ตามมาคือพนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยค่าจูน ป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจขึ้น และมีส่วนช่วยทำให้บุคลากรเปลี่ยนเจตคติต่องาน สู่ความพร้อมที่จะทำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จต่อไป ดังนั้นในการบริหารงานเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร ผู้บังคับบัญชาควรเน้นปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ส่วนปัจจัยค่าจูน ก็ควรให้ความสนใจด้วย เพื่อป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจ จากเหตุผลข้างต้นสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะนำทฤษฎีของ Herzberg (1959) มาเป็นทฤษฎีหลักเพราะถือว่าทฤษฎีนี้มีตัวแปรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการทำงานขององค์กร และเป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมจากผู้ศึกษาวิจัยโดยทั่วไปเกี่ยวกับการ เสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

ความเกี่ยวพันระหว่างทฤษฎีของ Maslow McGregor และ Herzberg

ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow McGregor และ Herzberg ล้วนแต่เป็นแนวทางของการจูงใจที่มาจากทัศนะต่างๆ ทฤษฎีเหล่านี้อาจจะเปรียบเทียบระหว่างกันได้ความต้องการระดับต่ำทั้ง 3 ประเภทในทฤษฎีของ Maslow ความต้องการทางร่างกาย ความปลอดภัยและความต้องการทางสังคม อาจจะเปรียบเทียบได้กับบทบาทของปัจจัยอนามัยในทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg ในทางตรงกันข้ามความต้องการระดับสูง คือความต้องการมีชื่อเสียงและความต้องการความสมหวังของชีวิตเปรียบเสมือนตัวจูงใจตามแนวความคิด Herzberg

ทฤษฎี Y ของ McGregor เปรียบเทียบได้กับทฤษฎีการจูงใจของ Maslow และ Herzberg ทฤษฎี Y มีข้อการตอบสนองความต้องการของบุคคลไว้ว่า บุคคลต้องการตอบสนองความต้องการระดับสูง ความรับผิดชอบ การควบคุม และบุคคลมีความคิดริเริ่มในการทำงาน ดังนั้นความต้องการระดับสูงตามทฤษฎีของ Maslow และปัจจัยตัวกระตุ้นของ Herzberg จะใช้ข้อสมมติฐานอย่างเดียวกันตามทฤษฎี Y ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ความต้องการระดับสูง ปัจจัยจูงใจตามทฤษฎี Y ในการจูงใจผู้บริหารได้

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานดังกล่าวมา ข้างต้น

ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของเฮิร์ทซ์เบิร์ก Herzberg (1959) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานของบุคคล พนักงานต้องการความสุขจากการทำงาน ความสุขที่ได้จากการทำงานนั้น เกิดมาจากความพอใจหรือความพอใจในนั้น ไม่ได้มาจากกลุ่มเดียวกันแต่มีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่มคือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน

ความหมายและความสำคัญเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้หลายความหมาย ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้ (ชนิษฐา ทรงงาม, 2549) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่า ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์การที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกัน

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540) ให้นิยามวัฒนธรรมองค์การว่า ทุกสิ่งประกอบด้วย แบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ และข้อสมมติพื้นฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ มาจากคนภายในองค์การ

รอบบินส์ Robbins, 1994, อ้างถึงใน จตุพร จุ้ยใจงาม (2554, น.14) ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่า ระบบของความหมายร่วมกันที่เกิดจากสมาชิกขององค์การ ทำให้สามารถแยกความแตกต่างขององค์การหนึ่งออกจากองค์การอื่นๆ ได้

ฮอฟส์เทด Hofstede, 1997, อ้างถึงใน จตุพร จุ้ยใจงาม (2554, น. 15) ได้ให้นิยามวัฒนธรรมองค์การว่า เป็นแบบแผนความคิดความรู้สึกของสมาชิกที่ได้รับการกำหนดร่วมกันภายในองค์การ ซึ่งมีผลให้สมาชิกขององค์การนั้นแตกต่างไปจากสมาชิกขององค์การอื่น

จากความหมายของวัฒนธรรมองค์การที่ได้กล่าวมา พบว่ามีผู้ให้คำนิยามแตกต่างกันออกไป โดยสรุปจะเห็นว่าในการให้คำนิยามวัฒนธรรมองค์การ ส่วนมากหมายถึงส่วนประกอบต่างๆดังนี้

1. องค์ประกอบของวัฒนธรรม อันได้แก่ วิถีชีวิต ความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยม และความหมายร่วมกัน
2. การปฏิบัติร่วมกันภายในองค์การ
3. การถ่ายทอดโดยวิธีต่างๆ

จากองค์การประกอบของความหมายข้างต้นที่ได้กล่าวมา สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ พฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์การที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกัน และมีการถ่ายทอดสู่สมาชิกใหม่ขององค์การ

ลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การเป็นเรื่องค่อนข้างที่จะเป็นนามธรรม เนื่องจากเกี่ยวข้องกับค่านิยมและความเชื่อของคนเป็นสิ่งที่สังเกตได้ยาก เข้าใจถึงคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การเพื่อจะช่วยให้เห็นภาพได้ชัดเจนขึ้น มีนักวิชาการมีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การดังนี้คือ

(รอบบินส์ Robbins, 1994, อ้างถึงใน จตุพร จุ้ยใจงาม, 2554, น. 15) ได้ศึกษาถึงคุณลักษณะสำคัญขององค์การที่สำคัญมีอยู่ 10 ประการด้วยกันคือ

1. ความรับผิดชอบแบบมีอิสระภาพ
2. ความอดทน อันได้แก่ พนักงานที่ถูกให้ก้าวร้าว และชอบลงความเสี่ยง
3. การกำหนดทิศทาง อันได้แก่ กำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
4. การประสานและการร่วมกัน อันได้แก่ หน่วยงานต่างๆ ในองค์การร่วมมือกัน
5. การสนับสนุนทางการจัดการ อันได้แก่ การช่วยเหลือและสนับสนุนเรื่องการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน
6. การควบคุม อันได้แก่ จำนวนของข้อกฎระเบียบ นำมาใช้ในการควบคุมพฤติกรรมของพนักงาน
7. เอกลักษณ์ อันได้แก่ สมาชิกสร้างเอกลักษณ์ให้แก่องค์การ ในฐานะส่วนรวมมากกว่าของกลุ่มการทำงาน
8. การให้รางวัล อันได้แก่ การขึ้นเงินเดือน การเลื่อนขั้นตำแหน่ง
9. ความขัดแย้ง อันได้แก่ การที่พนักงานได้รับการกระตุ้นจากลักษณะที่ปรากฏของความขัดแย้ง
10. แบบแผนของการติดต่อสื่อสาร อันได้แก่ การติดต่อสื่อสารในองค์การ ที่ถูกจำกัดโดยระดับของคำสั่งตามผู้บริหารสายงาน

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540, น. 14-20) เห็นว่าคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ มีดังนี้

1. ค่านิยมความเชื่อ เป็นปรากฏการณ์ของกลุ่มคนจำนวนหนึ่งในหน่วยงาน ไม่ใช่เกิดการกระทำของคนๆ เดียว วัฒนธรรมองค์การ จึงเป็นความคิดความเชื่อ ที่หลายคนนำไปปฏิบัติ จนสามารถคาดคะเนพฤติกรรมของคนที่อยู่ในวัฒนธรรมเดียวกันได้
2. สิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสั่งสม ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม เพราะการเวลาแห่งการทดสอบและพิสูจน์จนเป็นที่ยอมรับร่วมกันแล้วว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการของหน่วยงานได้
3. การติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น วัฒนธรรมองค์การไม่ได้เกิดขึ้นจากสัญญาติญาณของมนุษย์หรือการถ่ายทอดทางพันธุกรรม แต่เป็นสิ่งที่สมาชิกองค์การค่อยๆ เรียนรู้ตั้งแต่เริ่มเข้าทำงานในหน่วยงานนั้น พนักงานใหม่เรียนรู้วัฒนธรรมองค์การโดยหัวหน้างานจะคอยชี้แจงแนะนำวิธีคิดวิธีการทำงาน วัฒนธรรมองค์การยังเรียนรู้ได้จากการฝึกอบรมขององค์การและการเรียนรู้ด้วยตัวเอง สามารถอยู่ร่วมและเป็นที่ยอมรับของคนอื่นในหน่วยงานได้
4. เป็นสิ่งที่ไม่ค่อยพูดถึง หลังจากที่มีวัฒนธรรมองค์การได้ผ่านการเวลาแห่งการทดสอบจนเป็นที่ยอมรับจากคนในองค์การจำนวนหนึ่ง สิ่งที่เกิดขึ้นกลายเป็นสามัญสำนึกที่สมาชิกองค์การทำไปโดยอัตโนมัติ โดยไม่ได้คิดถึงการใช้ของธรรมเนียมบรรทัดฐานของวัฒนธรรม
5. การสื่อสารถึงวัฒนธรรมองค์การพึงพาโดยใช้สัญลักษณ์ หมายถึง สิ่งที่ใช้สื่อความหมายถึงอีกสิ่งหนึ่ง สัญลักษณ์ที่หน่วยงานนิยมใช้ได้แก่ ภาษา พิธีการ เรื่องเล่า เพลงประจำหน่วยงาน การใช้สัญลักษณ์เนื่องจากสิ่งที่หน่วยงานพยายามถ่ายทอดให้แก่พนักงานใหม่ เช่น ค่านิยม ความเชื่อ ส่วนสัญลักษณ์เห็นได้ชัดเจนกว่าสิ่งที่หน่วยงานพยายามสื่อความหมาย
6. สิ่งที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ วัฒนธรรมองค์การต้องใช้เวลาในการพัฒนาการจนเกิดกลุ่มยอมรับ ช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการของกลุ่ม อย่างไรก็ตามวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

روبินส์ Robbins, 1994, อ้างถึงในจตุพร จุ้ยใจงาม (2554, น. 18) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมเข้มแข็งว่าเป็นรูปแบบของวัฒนธรรมแกนหรือวัฒนธรรมหลัก ที่ประกอบด้วยค่านิยมหลัก (Core values) ที่สมาชิกยอมรับและกระจายไปทั่วองค์การ สมาชิกในองค์การยอมรับค่านิยมหลักเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติด้วยความพร้อมใจ ซึ่งروبินส์ (Robbins) กล่าวว่า

วัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็ง จะสามารถสังเกตได้จากอัตราการลาออก (Turnover) ของพนักงานว่าจะมีสัดส่วนที่น้อยมาก

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ

จากขอบเขตการศึกษาวัฒนธรรมองค์การดังกล่าวข้างต้น นำไปสู่การศึกษาค้นคว้าวิจัยตามทัศนะของนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยจะได้นำเสนอตามที่มีการรวบรวมไว้ดังนี้

1. การศึกษาวัฒนธรรมองค์การตามแนวความคิดของ Cooke และ Lafferty (1989)

การศึกษาวัฒนธรรมองค์การตามแนวความคิด Cooke & Lafferty, 1989, อ้างถึงใน จตุพร จุ้ยใจงาม (2554, น. 19) ได้สำรวจถึงลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ โดยวัดการรับรู้ของบุคคลในองค์การ พฤติกรรมการแสดงออก การปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การ ที่นำมาจากแนวทฤษฎีแบบแผนการดำเนินชีวิตร่วมกับทฤษฎีสัมพันธภาพระหว่างบุคคลกับการทำงาน และทฤษฎีแรงจูงใจตามความต้องการของบุคคลของมาสโลว์และแม็คเคลแลนด์ (Maslow; & McClelland) ที่ต้องการความพอใจสูง คือ ด้านความสำเร็จ ความต้องการด้านความสมหวัง ความคาดหวังตามความนึกคิดของตนรวมทั้งต้องการให้บุคคลอื่นยอมรับและเห็นคุณค่าของตนเอง ในทางตรงกันข้ามความมุ่งมั่นไปในทางปกป้องตนเองในแนวทางหลีกเลี่ยง และต่อต้านหรือมุ่งมั่นอำนาจของ (Cooke; & Lafferty.1989) ได้นำแนวความคิดของ Katz, Maceoby, Morse(1959) และ Stoghill (1963) ที่แบ่งผู้นำออกเป็น 2 รูปแบบ คือแบบมุ่งมั่น “บุคคล” และมุ่งมั่น “งาน” จากแนวความคิดของทฤษฎีนี้ประกอบกันเป็นลักษณะการดำเนินชีวิตของบุคคลในองค์การดังกล่าวมีค่านิยมความเชื่อแนวทาง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลในองค์การนั้น หมายถึงวัฒนธรรมองค์การ (organizational culture) จากการศึกษา(Cooke; & Lafferty.1989) ได้นำความคิดดังกล่าวข้างต้น มาเป็นกรอบแนวความคิดในการวัดลักษณะของวัฒนธรรมองค์การได้ 3 ลักษณะ คือ

1. ลักษณะสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งมั่นที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การคือ ความต้องการความสำเร็จ ต้องการไม่ตรีสัมพันธ์ มีความรักต่อกัน และลักษณะของการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรในองค์การประสบความสำเร็จในการทำงานสามารถแบ่งได้ 4 มิติ คือ

1.1 มิติเน้นความสำเร็จ คือ องค์การที่เกิดภาพรวมในลักษณะของการทำงานที่ดี มีพฤติกรรมการแสดงออกในการทำงานของพนักงาน มีการตั้งเป้าหมายร่วมกันพฤติกรรมการทำงานของทุกคนในองค์การเป็นลักษณะของการมีเหตุมีผล มีหลักการ เป็นนักวางแผนที่มี

ประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้น มีความสุขและความสนุกกับการทำงาน รู้สึกว่างานมีความท้าทายและมีความหมายอยู่ตลอดเวลา ลักษณะเด่นคือ พนักงานมีความกระตือรือร้นและรู้สึกว่างานมีความท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา

1.2 มิติเน้นสัจการแห่งตน คือ องค์การที่มีค่านิยม การแสดงออกในทางสร้างสรรค์ เน้นความต้องการของบุคคลในองค์การตามความนึกคิดและความคาดหวัง เป้าหมายของการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงานที่ได้รับการมอบหมาย รวมทั้งความสำเร็จของงาน ที่มาพร้อมกับความก้าวหน้าของพนักงานทุกคน พนักงานมีความภาคภูมิใจในงานของตนเอง สามารถพัฒนางานของตนเองอย่างอิสระและเป้าหมายการทำงานของตนสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ ลักษณะเด่นคือ เป็นบุคคลที่มีความยึดมั่นผูกพันกับงาน และมีบุคลิกภาพที่พร้อมในการทำงานสูง

1.3 มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น คือ องค์การที่มีค่านิยม ความพฤติกรรมการทำงานการบริหารแบบมีส่วนร่วมและมุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลาง ว่าทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดขององค์การ ได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าจากการทำงาน เป็นสิ่งสำคัญที่สุดขององค์การ

1.4 มิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล พนักงานในองค์การมีความเป็นกันเองเปิดเผย และรับรู้ถึงความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน การแสดงออกของพนักงานจะเน้นการทำงานในลักษณะความอบอุ่น ให้การยอมรับมีการแบ่งปันเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกันในการทำงานแบบเอาใจเขามาใส่ใจเรา

2. ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกที่มุ่งเน้นความต้องการความมั่นคงของพนักงาน และลักษณะของผู้นำที่มุ่งเน้นบุคคล การคล้อยตามความคิดของผู้บริหาร ยึดถือกฎระเบียบแบบแผนพึงพาผู้บริหารและพยายามหลีกเลี่ยงงานต้องรับผิดชอบ ผู้บริหารพนักงานมุ่งเน้นสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในลักษณะปกป้องตัวเอง และตั้งรับแนวทางที่ทำให้มั่นคงปลอดภัย คือ

2.1 มิติเน้นการเห็นพ้องด้วย คือ ค่านิยม การแสดงออกของบุคคลให้การยอมรับซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นพฤติกรรมที่ถูกต้องคือ พยายามเห็นด้วยและคล้อยตามความคิดเห็นการปฏิบัติตัวเหมือนกับคนส่วนใหญ่ในองค์การ ลักษณะของการคล้อยตามเป็นไปในรูปแบบที่บุคคลในองค์การพึงพอใจ ลักษณะเด่นคือ ต้องการปฏิบัติงานให้เหมือนกับคนอื่น ๆ ในองค์การการเห็นด้วยกับแนวคิดของผู้บริหารและผู้ร่วมงาน

2.2 มิติเน้นการกฎระเบียบ คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกแบบอนุรักษ์นิยมยึดธรรมเนียมแบบแผนการปฏิบัติที่มีการควบคุมด้วยกฎระเบียบ พนักงานในองค์การต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้อย่างเคร่งครัด และมีความรู้สึกที่ดีต่อระเบียบและกฎ จะขัดต่อกฎระเบียบไม่ได้มีค่านิยมของระบบอาวุโสและอนุรักษ์นิยมเช่นเดียวกับระบบราชการ ลักษณะเด่น คือระบบอนุรักษ์นิยมและการยึดกฎระเบียบปฏิบัติเป็นบรรทัดฐานในการทำงานอย่างเคร่งครัด

2.3 มิติเน้นการพึ่งพา คือ ค่านิยมและการแสดงออก สะท้อนถึงการบังคับบัญชา ศูนย์รวมของจัดการ การตัดสินใจอยู่ที่ผู้นำกลุ่ม ซึ่งทุกคนต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจ และเชื่อว่าการตัดสินใจนั้นถูกต้อง มุ่งปกป้องตัวเอง โดยปฏิบัติตามผู้บริหารหรือสายการบังคับบัญชาแนะนำ ลักษณะเด่น คือ ทุกคนเป็นผู้ตามที่ดีและมีความระมัดระวังตัวอย่างสูงสุดในการปฏิบัติงาน

2.4 มิติเน้นการหลีกเลี่ยง คือ ค่านิยมและการแสดงออกที่เน้นการลงโทษ เมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานพยายามกระจายความรับผิดชอบการทำงานในลักษณะที่เท่าๆกัน กับบุคคลอื่น และพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำต่างๆ ที่อาจทำให้เกิดความผิดพลาดการทำงานและการถูกตำหนิ หลีกเลี่ยงการทำงานและปฏิบัติตัวที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้ง และความผิดต่างๆเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่ต้องตัดสินใจพยายามหลีกเลี่ยงให้ผู้ร่วมงานหรือผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจ ลักษณะเด่นคือ หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ พยายามทำงานที่มีการเสี่ยงน้อยที่สุด

3. ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกถึงลักษณะผู้นำที่มุ่งเน้นงาน และเน้นความมั่นคงของพนักงาน ลักษณะการทำงานมุ่งเน้นอำนาจ มีความคิดเห็นตรงกันข้าม มีการแข่งขันชิงดีชิงเด่นต่อด้าน และมุ่งการทำงานที่ต้องสมบูรณ์แบบเสมอ สามารถแบ่งลักษณะวัฒนธรรมองค์การรูปแบบนี้ได้เป็น 4 มิติ คือ

3.1 มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม คือ ค่านิยมและการแสดงออกในลักษณะการเผชิญหน้าอย่างมาก มีค่านิยมในการบริหารที่เน้นการเจรจาต่อรอง พนักงานจะรู้สึกว่ามิคุณค่าหากได้แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ไม่มีการวางแผนล่วงหน้าการแก้ไขปัญหามุ่งเฉพาะหน้าก่อให้เกิดความขัดแย้งกับบุคคลอื่นเสมอพนักงานแสดงถึงความขัดแย้งไม่ไว้วางใจบุคคลอื่นแสดงอาการตำหนิ และต่อต้านการเปลี่ยนแปลงทำให้ขัดแย้งกันเองเป็นประจำ

3.2 มิติเน้นอำนาจ คือ ค่านิยมและการแสดงออกโดยมีโครงสร้างการบริหารแบบไม่มีส่วนร่วม เน้นที่อำนาจหน้าที่ของแต่ละคน รางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานคือ การเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ทำให้การควบคุมพนักงานที่อยู่ในระดับต่ำกว่า การได้มาซึ่งอำนาจหน้าที่เป็นตัว

บ่งบอกถึงความมั่นคงในการทำงาน โดยมุ่งเน้นที่ผลงานและการใช้อำนาจหน้าที่ ชอบเป็นผู้นิเทศ และสอนงานเพื่อนร่วมงาน ลักษณะเด่นคือ ชอบการควบคุมผู้อื่นและมีความเชื่อในเรื่องการผลักดันเหตุการณ์ต่างๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร

3.3 มิติเน้นการแข่งขัน คือ ค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกของพนักงาน ในลักษณะของการแข่งขันที่ต้องมีการแพ้-ชนะ พนักงานต้องชนะและดีกว่าคนอื่นทำให้ทุกคนมุ่งการแข่งขันกัน เพื่อรักษาความรู้สึกถึงการมีคุณค่าของตนเองจากการแบ่งระดับในการทำงาน และเป็นการวัดผลของการทำงานที่มากกว่าและดีกว่าผู้ร่วมงานคนอื่น พนักงานทุกคนยอมรับและมีความเชื่อว่าการทำงานต้องมีการแข่งขัน จึงจะประสบความสำเร็จลักษณะเด่นคือ ชอบการแข่งขัน และการทำงานทุกสิ่งทุกอย่างต้องมีลักษณะท้าทายให้เกิดการแข่งขันในการทำงาน

3.4 มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ คือ ค่านิยมและการแสดงออกถึงลักษณะเจ้าระเบียบ มีความพิถีพิถันในการทำงาน เน้นการทำงานอย่างหนักและยึดมั่นในระบบการทำงานมาก แต่ได้ผลงานและผลผลิตตามเป้าหมายขององค์กรน้อยมาก พนักงานมีความตั้งใจในการทำงานสูง ทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วนและใช้เวลาในการทำงานนานมาก เน้นการทำงานที่ต้องมีความสมบูรณ์และมีความละเอียดลักษณะเด่นคือ เน้นความสมบูรณ์ความละเอียดของการทำงาน และจะตำหนิความผิดพลาดของตัวเอง

จากการศึกษาถึงรูปแบบวัฒนธรรมองค์การของคูกและลาฟเฟอร์ตี Cooke & Lafferty (1989) พบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์แสดงถึงวัฒนธรรมองค์การทางบวก (excellent organization) ในการให้ประสิทธิผลสูงสุดแก่องค์กร คือวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ให้ความสำเร็จกับความพึงพอใจของสมาชิกในองค์กร ภายใต้บรรยากาศการทำงานแบบระบบเปิดให้สนับสนุนและประสานงานซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน นำมาซึ่งความพอใจและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสมาชิก และรวมถึงผลผลิตที่มีคุณภาพในที่สุดในทางตรงกันข้ามวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ให้ความสำคัญอยู่ที่ความคงที่ขององค์กร กล่าวคือเป็นไปในลักษณะการต่อต้านหรือไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ด้วยลักษณะและรายละเอียดทั้งสองรูปแบบวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยและเหตุผลให้สมาชิกในองค์กรยึดติดอยู่กับกฎระเบียบหรือแบบแผนที่มีอัตราการเสี่ยงต่อการผิดพลาดให้น้อยที่สุด เพื่อความก้าวหน้าและมั่นคงในอาชีพการงาน รวมถึงการยอมรับการเป็นสมาชิกในระบบสังคมนั้น รูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกตามวัฒนธรรม

องค์การลักษณะตั้งรับ - เฉื่อยชา และวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับก้าวร้าว อาจเป็นอุปสรรคต่อการปรับเปลี่ยนพัฒนาองค์การและบุคลากรได้ยากกว่าวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์

โดยสรุปจากการศึกษาถึงรูปแบบวัฒนธรรมองค์การของคูกและลาฟเฟอร์ตี Cooke & Lafferty (1989) กล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์การมีปัจจัยหลายปัจจัยที่ขึ้นอยู่กับรูปแบบและลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่ปรากฏในแต่ละองค์การ กรณีที่มีวัฒนธรรมองค์การลักษณะเข้มแข็งคือ อยู่ในทิศทางบวกเป็นพฤติกรรมที่สร้างสรรค์และมีจุดมุ่งหมายเช่น การทำงานเป็นทีม การยึดวัตถุประสงค์ร่วมกัน เป็นต้น นับเป็นปัจจัยที่นำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของพนักงานรวมถึงผลผลิตที่มีคุณภาพด้วยเช่นกัน ในทางตรงกันข้ามถ้าวัฒนธรรมองค์การมีลักษณะอ่อนแอ หรือเป็นไปในทิศทางลบ เช่น มีการแข่งขันต่อต้านและไม่ไว้วางใจกัน เป็นต้น ปัจจัยดังกล่าวเป็นเหตุให้ความรู้สึกส่วนรวมและตรงกันของค่านิยมระดับสมาชิกในองค์การ ไม่สอดคล้องกันเป็นผลให้เกิดความสับสนและความไม่ชัดเจนในการปฏิบัติงานและคุณภาพงานลดลงได้

ในการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานและวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพและความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่จึงเลือกตามแนวความคิดทาง Cooke & Lafferty (1989) ซึ่งสามารถใช้ในการศึกษาถึงลักษณะของวัฒนธรรมองค์การได้อย่างชัดเจนและทำความเข้าใจง่าย และตรงกับลักษณะทั่วไปของหน่วยงานต่างๆ ของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน)สำนักงานใหญ่

2. การศึกษาวัฒนธรรมองค์การตามแนวความคิด Schein

การศึกษาวัฒนธรรมองค์การตามแนวความคิดของเช็น (Schein) Schein. n.d., 1992, อ้างถึงในจตุพร จุ้ยใจงาม (2554, น. 27) ได้ทำการเลือกมิติสำคัญ 5 มิติที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งเป็นคติฐานเบื้องต้นที่เกิดขึ้นในองค์การ โดยมีรายละเอียดของมิติต่างๆดังนี้

3.1 ความสัมพันธ์ของมนุษย์ต่อธรรมชาติ โดยศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมว่ามีลักษณะใด เป็นความสัมพันธ์ในลักษณะอยู่ภายใต้หรืออยู่เหนืออิทธิพลของสิ่งแวดล้อม หรือปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมด้วยการหาแนวทางที่เหมาะสม

3.2 ลักษณะของความจริงและความถูกต้อง การกำหนดและการค้นหาความจริงนี้จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ต่อธรรมชาติโดย เช็น (Schein) ได้แบ่งระดับของความเป็นจริงออกเป็น 3 กลุ่มคือ

3.2.1 ความเป็นจริงภายนอก เกี่ยวข้องกับสิ่งที่พิสูจน์หรือพิจารณาได้จากสิ่งที่เป็นรูปธรรมหรือสามารถพิสูจน์ได้โดยหลักการทางวิทยาศาสตร์

3.2.2 ความเป็นจริงทางสังคม (Social reality) เป็นสิ่งที่สมาชิกของกลุ่มเห็นพ้องต้องกันยอมรับในสิ่งนั้น เช่น คติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของสมาชิกในองค์การวิถีชีวิตขององค์การนั้น เป็นความเชื่อของสมาชิกในกลุ่ม

3.2.3 ความจริงของแต่ละบุคคล เป็นสิ่งที่เกิดจากการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล มาจากประสบการณ์แต่ละคนรับรู้อา

3.3 ลักษณะของธรรมชาติมนุษย์ โดยศึกษาถึงสัญญาติญาณพื้นฐานและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ “ลักษณะธรรมชาติของมนุษย์” หมายถึง การมองถึงลักษณะของสมาชิกและผู้บริหารว่ามีลักษณะอย่างไร และควรจะมีลักษณะอย่างไร การรับรู้เกี่ยวกับลักษณะของสมาชิกในองค์การ พิจารณาลักษณะโดยพื้นฐานในฐานะคนดีที่มีความรับผิดชอบ หรือในฐานะคนเลวที่ต้องได้รับการควบคุมและอาจพิจารณาถึงความต้องการของสมาชิกเป็นสิ่งที่สนใจให้เกิดพฤติกรรมที่แตกต่างกัน

3.4 ลักษณะของการกระทำของมนุษย์ การกระทำของมนุษย์ที่แตกต่างกัน เป็นผลมาจากวัฒนธรรมที่มีจุดเน้นกับการกระทำของมนุษย์ใน 3 ลักษณะดังนี้

3.4.1 เน้นการกระทำ เชื่อว่ามนุษย์เป็นผู้กระทำ มีอำนาจเหนือธรรมชาติและสามารถควบคุมหรือจัดการธรรมชาติได้

3.4.2 เน้นสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เชื่อว่าธรรมชาติมีอำนาจเหนือการกระทำของมนุษย์ มนุษย์ไม่สามารถหลีกเลี่ยงอิทธิพลของธรรมชาติและต้องยอมรับตามสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันยอมรับในสิ่งที่เกิดขึ้น

3.4.3 เน้นการกระทำที่กำลังจะเกิดขึ้น เชื่อว่ามนุษย์สามารถปรับตัวให้เข้ากับธรรมชาติ ซึ่งบุคคลจะต้องมีการสัมผัส มีสมาธิและควบคุมสิ่งต่างๆ แนวคิดนี้เน้นการพัฒนาตนเอง การบรรลุถึงศักยภาพของบุคคลอาจกล่าวได้ว่าเป็นการเน้นถึงกิจกรรมแต่ละกิจกรรมที่มีเป้าหมายในตัวเอง พัฒนาตัวเองด้วยวิธีการต่างๆ ในลักษณะที่ผสมผสานสิ่งทั้งหลายเข้าด้วยกัน

3.5 ลักษณะของสัมพันธภาพระหว่างมนุษย์ สัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์การนับเป็นสิ่งสำคัญ เพราะสมาชิกในองค์การในฐานะมนุษย์ย่อมมีความต้องการความมั่นคงปลอดภัย และความรักความผูกพัน

การประเมินลักษณะวัฒนธรรมองค์การ

Robbins & Coulter, 2002, อ้างถึงใน จตุพร จุ้ยใจงาม (2554, น. 58-59) ได้กล่าวไว้ว่า ผลจากการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมองค์การมีองค์ประกอบที่เป็นสาระสำคัญอยู่ 7 ด้านด้วยกัน การใช้องค์ประกอบที่สำคัญของวัฒนธรรมทั้ง 7 ด้านในการประเมินองค์การ จะทำให้เห็นภาพของวัฒนธรรมองค์การประกอบกับรูปแบบและบุคลิกลักษณะขององค์การและวิถีที่สมาชิกในองค์กรถือปฏิบัติอยู่ O'Reillz Chatman and Caldwell (1991) ได้พัฒนาเครื่องมือสำหรับบ่งชี้ลักษณะวัฒนธรรมองค์การ 7 ด้านเรียกว่า โครงร่างวัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture Profile)

1. วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด (Attention to detail) หมายถึง ความคาดหวังที่มีต่อพนักงานในด้านการแสดงออกถึงความถูกต้อง แม่นยำ การวิเคราะห์ ตลอดจนการเอาใจใส่รายละเอียดของงาน
2. วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน (Outcome Orientation) หมายถึง การที่องค์กรให้ความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานมากกว่าทำอะไรให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน
3. วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร (People Orientation) หมายถึง การนำเอาผลกระทบต่อนักงานภายในองค์กรมาใช้ในการพิจารณาตัดสินใจในระดับบริหาร
4. วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม (Team Orientation) หมายถึง ชอบบริหารจัดการในลักษณะของการทำงานเป็นทีม มากกว่าการให้ความสำคัญในด้านบุคคล
5. วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ (Aggressiveness) หมายถึง การที่องค์กรมีการดำเนินธุรกิจและกิจกรรมทางธุรกิจที่มุ่งไปสู่การเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจและสร้างให้มีการแข่งขันในการปฏิบัติงานในองค์การมากกว่าการทำงานแบบประสานความร่วมมือ
6. วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง (Stability) หมายถึง การตัดสินใจและวิธีปฏิบัติขององค์การ
7. วัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) หมายถึง พนักงานได้รับการกระตุ้นและสนับสนุนให้มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และการยอมรับความเสี่ยง

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การดังกล่าวมาข้างต้น

ผู้วิจัยได้เลือกแนวคิดของ Cooke; & Lafferty (1989) พบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์แสดงถึงวัฒนธรรมองค์การทางบวก (excellent organization) ในการให้

ประสิทธิผลสูงสุดแก่องค์กร คือวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ให้ความสำเร็จกับความพึงพอใจของสมาชิกในองค์การภายใต้บรรยากาศการทำงานแบบระบบเปิด ให้สนับสนุนและประสานงานซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานเพื่อที่จะบรรลุถึงเป้าหมายที่ได้ร่วมกันตั้งไว้ การยอมรับความคิด ปรับเปลี่ยนรูปแบบองค์การให้มีสภาพสอดคล้องเหมาะสมได้อย่างดี นำมาซึ่งความพึงพอใจและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การ และรวมถึงผลผลิตที่มีคุณภาพในที่สุด ในทางตรงกันข้ามวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ให้ความสำคัญอยู่ที่ความคงที่ขององค์การ คือเป็นไปในลักษณะการต่อต้านหรือไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ด้วยลักษณะและรายละเอียดทั้งสองรูปแบบวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยและเหตุผลให้สมาชิกในองค์การยึดติดอยู่กับกฎระเบียบหรือแบบแผนที่มีอัตราการเสี่ยงต่อการผิดพลาดให้น้อยที่สุด เพื่อความก้าวหน้าและมั่นคงในอาชีพการงาน รวมถึงการยอมรับการเป็นสมาชิกในระบบสังคม รูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมกรรมการแสดงออกตามวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับก้าวร้าวอาจเป็นอุปสรรคต่อการปรับเปลี่ยนพัฒนาองค์การและบุคลากรได้ยากกว่าวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน

Smith, 1955, อ้างถึงใน เกศณี คงนก (2552, น. 21) กล่าวว่า ความพอใจในการทำงานเป็นผลทางจิตวิทยา สรีรวิทยา และสิ่งแวดล้อม กล่าวได้อย่างจริงใจว่ามีความพอใจในการทำงาน

Vroom W.H. (1964) กล่าวว่าไว้ว่า ทักษะคติในงาน และความพึงพอใจในการทำงานนั้นสามารถทดแทนกันได้ เพราะหมายถึงการมีส่วนร่วมในงานจะแสดงให้เห็นถึงความพึงพอใจในการทำงาน และทัศนคติด้านลบจะแสดงให้เห็นถึงความไม่พึงพอใจในงาน

Yoder, 1958, อ้างถึงใน เกศณี คงนก (2552, น. 21)กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานที่ทำ ปฏิบัติสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ คนมีความรู้สึกพอใจก็ต่อเมื่องานนั้นมีผลประโยชน์ตอบแทน

สงคราม เสี่ยมพัทตร์ (2533) สรุปว่า ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกหรือทัศนคติที่บุคคลมีความพึงพอใจในงานปฏิบัติมีความพร้อม ความตั้งใจ ความเต็มใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์การ โดยองค์การจะต้องจัดผลประโยชน์ตอบแทน แก่บุคคลนั้นทางด้านวัตถุและจิตใจ เพื่อสนองความต้องการผู้ปฏิบัติงานอันนำไปสู่ความพึงพอใจ

ทฤษฎีความพึงพอใจของ Gilmer (1966)

องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจ ไว้ 10 ประการดังนี้

1. ความปลอดภัย อันได้แก่ ความปลอดภัยในที่ทำงาน
2. โอกาสความก้าวหน้า อันได้แก่ โอกาสเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และการมีโอกาสดำเนินการตอบสนองจากความสามารถในงานที่ทำ
3. ค่าจ้าง หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในค่าจ้างและสิ่งตอบแทนนั้น
4. ความพอใจในการจัดการ อันได้แก่ ความพึงพอใจในงานที่ทำ ความพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน และความพึงพอใจในการจัดการ
5. ลักษณะงานที่ทำ หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงาน หากได้ทำงานที่ตรงกับความสามารถของตนเอง
6. การบังคับบัญชา อันได้แก่ เทคนิค วิธีการและความสามารถในการบังคับบัญชา การมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา
7. ลักษณะทางสังคม หมายถึง พนักงานสามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุข
8. การคมนาคมและการสื่อสาร อันได้แก่ สภาพ ลักษณะของการติดต่อสื่อสารในและนอก การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญและมีผลช่วยทำให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงาน
9. สภาพการทำงาน อันได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีผลช่วยทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน
10. สิ่งประโยชน์อื่นๆ อันได้แก่ เงินบำเหน็จ หรือผลตอบแทนเมื่อออกจากงาน การรักษาพยาบาล สวัสดิการ ก็มีผลทำให้เกิดความพึงพอใจในงานได้

Smith et al. (1969) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจว่า ความพึงพอใจมีองค์ประกอบ 5 ด้านดังนี้

1. ลักษณะของงาน หมายถึง ความพึงพอใจต่อลักษณะงานที่ตนรับผิดชอบ และเล็งเห็นว่างานที่ทำเป็นงานที่น่าสนใจ รวมทั้งเป็นงานที่ทำให้บรรลุตามเป้าหมาย
2. ค่าตอบแทน หมายถึง ความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนที่ได้รับต่อเดือน หรือผลประโยชน์อื่น มีความเหมาะสมกับความสามารถและมีความเท่าเทียมและยุติธรรมกับบุคคลอื่นภายในองค์กร
3. โอกาสและความก้าวหน้า หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดจากการได้รับโอกาสในการฝึกอบรมเพิ่มความรู้ และบุคคลมีโอกาสดำเนินการก้าวหน้าในงานตามลำดับขั้น

4. หัวหน้างาน หมายถึง ความพึงพอใจต่อหัวหน้างาน หัวหน้างานจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถ คอยให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและบังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม

5. เพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน เป็นทีม ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน

ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคเคลแลนด์ (McClelland 's Achievement Motivation Theory)

แมคเคลแลนด์ (McClelland) มีความเชื่อว่าความต้องการของคนเป็นผลมาจากการเรียนรู้มากกว่าอย่างอื่น ความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้ มีอิทธิพลสูงใจให้คนแสดงหรือประพฤติปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของเขา ความต้องการในชีวิตของแต่ละคนจะแตกต่างกัน เนื่องจากความแตกต่างในสิ่งแวดล้อมทั้งครอบครัว ที่ทำงาน ตลอดจนประเพณีวัฒนธรรม ได้กล่าวถึงความต้องการ 3 ประการคือ หลุย จาปาเทศ (2533)

1. ความต้องการประสบความสำเร็จ เป็นความต้องการมีผลงานและบรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนา คุณลักษณะของคนที่มีความต้องการประสบความสำเร็จ ได้แก่

- 1.1 คนที่มีความรับผิดชอบ จะหาว่าปัญหาจะถูกแก้ไขได้โดยวิธีใดหรืออย่างไร
- 1.2 คนที่ตั้งเป้าหมายได้สูงกว่าปกติและเสี่ยงกับเป้าหมาย
- 1.3 ประเมินหรือกำหนดตัวชี้วัด

2. ความต้องการมิตรสัมพันธ์เป็นความต้องการที่จะส่งเสริมและรักษาสัมพันธภาพอันอบอุ่น เพื่อความเป็นมิตรกับผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการมิตรสัมพันธ์ มีลักษณะดังนี้

- 2.1. มีความเชื่อมั่นสูง
- 2.2. ปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น
- 2.3. เข้าใจความรู้สึกของคนอื่น

3. ความต้องการอำนาจ เป็นการต้องการความมีอิทธิพลและครอบงำผู้อื่นบุคคล
ดังนี้

- 3.1. ความปรารถนาต่อผู้อื่น
- 3.2. ความปรารถนาเหนือการควบคุม
- 3.3. ความสนใจการรักษาสัมพันธภาพ ต้องมีเป็นผู้นำและผู้ตาม

ในทฤษฎีความต้องการของ McClelland ทำให้เห็นได้อย่างชัดเจน เพราะแต่ละอย่างของความต้องการแต่ละระดับแตกต่างกัน ความชื่นชอบหรือความพอใจใน โดยต้องการผลสูง จะมี

ความชอบทำงานโดยคนเดียว มีเป้าหมายที่แน่นอน หากมีปรับตัวบุคคลให้เกิดแนวทางความต้องการเพื่อที่จะทำให้เกิดความสำเร็จในงานต่าง ๆ

ทฤษฎีพื้นฐานความต้องการ จะมุ่งไปที่ความต้องการระดับล่าง ซึ่งเป็นแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow จะสร้างความพอใจในระดับล่างก่อนที่จะเปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg จะเน้นถึงกำจัดความไม่พอใจออกไป และสร้างแรงจูงใจต่อพนักงาน McClelland ได้อธิบายถึง การจูงใจที่แตกต่าง ขึ้นอยู่กับความต้องการของพวกเขาในการทำงานทฤษฎีความเสมอค่าของ Stancy J.Adams เสนอว่าพนักงานจะเปรียบด้วยตนเอง เช่น เงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง หรือความพยายามในการทำงานและประสบการณ์หรือเปรียบเทียบกับคนอื่นด้วย

ทฤษฎีความพึงพอใจของ (Gilmer, 1966)

องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานไว้ 10 ประการดังนี้

1. ความปลอดภัย อันได้แก่ ความมั่นคงในงาน การได้ทำงานหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ
2. โอกาสก้าวหน้าในงาน อันได้แก่ การมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และการมีโอกาสได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในงานที่ทำ
3. ความพอใจในการจัดการ อันได้แก่ ความพึงพอใจในงานที่ทำ ความพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน และความพึงพอใจในการจัดการ
4. ค่าจ้าง หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในค่าจ้างและสิ่งตอบแทนนั้นๆ
5. ลักษณะงานที่ทำ หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงานที่ทำ
6. ผู้บังคับบัญชา อันได้แก่ หาเทคนิค หรือวิธีการและในการบังคับ
7. ลักษณะทางสังคม หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ ได้อย่างมีความสุข
8. การคมนาคมและการสื่อสาร อันได้แก่ สภาพลักษณะของการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
9. สภาพการทำงาน อันได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีส่วนช่วยให้เกิดความพึงพอใจในงาน
10. ประโยชน์เกื้อกูลหรือสิ่งตอบแทนต่างๆ อันได้แก่ ผลตอบแทนต่างๆ เมื่อออกจากงาน การรักษาพยาบาล สวัสดิการ ก็มีผลให้เกิดความพึงพอใจในงานได้

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน ดังกล่าวมาข้างต้น

ผู้วิจัยต้องการที่จะศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยอ้างอิงทฤษฎีของ Smith et al. (1969) โดยต้องการที่จะศึกษาความพึงพอใจในงานที่จะนำไปสู่ค่าตอบแทนที่ดีขึ้น การมีโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน การมีหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานที่ดี เพื่อเพิ่มผลงานในการทำงานให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน

ความหมายของประสิทธิภาพในการทำงาน

องค์กรจะเจริญเติบโตและสู้กับคู่แข่งได้ องค์กรจำเป็นที่จะต้องมีความสามารถในการผลิตชิ้นงานที่มีคุณภาพออกมา จึงต้องมีพนักงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงย่อมนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ทั้งในส่วนของการรายได้ที่เพิ่มขึ้น จึงมีผู้ที่ทำการศึกษาในเรื่องประสิทธิภาพในการทำงานอยู่หลายด้าน และได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพในการทำงานว่า เป็นเรื่องของการเปรียบเทียบผลการทำงานของพนักงานกับเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ แล้วดูผลงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความหมายประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งมีอยู่หลายด้าน ดังนี้

Certo and Certo, 2006, อ้างถึงใน กิตติยา ยุทธนาปกรณ์ (2558, น. 18) ได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพในการทำงานว่าเป็นวิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้สิ้นเปลืองทรัพยากรน้อยที่สุด โดยการให้แรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่เร็วขึ้นและได้ปริมาณมากขึ้น

จากการศึกษาของขจรศักดิ์ นามบัวน้อย (2548) ศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นความพยายาม ความพร้อม ความสามารถ ความคล่องแคล่วในการทำงาน เพื่อให้การทำงานได้ผลดี มีความรวดเร็ว มีคุณภาพ ได้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2554, น. 49) ทรัพยากรที่นำเข้ากับผลผลิตที่ได้ ถ้าผลผลิตที่ได้ได้ออกมามากกว่าทรัพยากรที่นำเข้า หมายความว่า องค์กรได้เพิ่มประสิทธิภาพขึ้น จึงสรุปได้ว่าการจัดการจะค้นหาวิธีการใช้ต้นทุนทางทรัพยากรให้น้อยที่สุด วิธีหาประสิทธิภาพสามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

เมื่อ

- E = ประสิทธิภาพ (Efficiency)
 O = ผลผลิตที่ได้รับ (Output)
 I = ทรัพยากรที่นำเข้า (Input)
 S = ความพึงพอใจ (Satisfaction)

จากความหมายทั้งหมดข้างต้น ผู้วิจัยขอสรุปว่าประสิทธิภาพ คือ ดำเนินงานให้ตรงตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรต่ำที่สุดมีการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด เมื่อเทียบกับผลผลิตที่องค์กรได้รับ

ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) กล่าวถึงแนวความคิดของ Harrington Emerson ประสิทธิภาพขององค์กรว่า Harrington Emerson (ปี 1853-1931) เป็นที่ปรึกษาทางด้านวิศวกรรมที่มีประสิทธิภาพ โดยเน้นการจัดสรรทรัพยากร และขจัดความสูญเปล่า โดยยอมรับการจัดการแบบวิทยาศาสตร์และให้ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายขององค์กร แสดงหลักประสิทธิภาพ 12 ประการ ซึ่งสะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการจัดการที่มีระบบ โดยมุ่งเน้นที่การทำงานให้เหมาะสมและง่ายขึ้น ซึ่งจะลดความสิ้นเปลืองในด้านต่างๆ

1. กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ผู้บริหารต้องทราบถึงสิ่งที่ต้องการเพื่อลดความคลุมเครือ
2. หลักเหตุผลทั่วไปที่ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถ สร้างความแตกต่างโดยให้ความรู้หรือคำแนะนำให้มากเท่าที่จะทำได้
3. คำแนะนำ ผู้บริหารต้องการคำแนะนำจากบุคคลอื่นๆ
4. วินัย ผู้บริหารควรกำหนด เพื่อให้พนักงานเชื่อถือตามกฎและวินัยต่างๆ
5. ความยุติธรรม ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมและความเหมาะสม
6. ข้อมูลเชื่อถือได้และเป็นปัจจุบัน ผู้บริหารควรมีข้อเท็จจริง เพื่อใช้ในการตัดสินใจ
7. ความรวดเร็วของการจัดส่ง ผู้บริหารควรใช้การวางแผนตามหลักวิทยาศาสตร์สำหรับแต่ละหน้าที่เพื่อให้องค์กรทำหน้าที่บรรลุจุดมุ่งหมาย
8. มาตรฐานและตารางเวลา ผู้บริหารต้องพัฒนาหาวิธีและกำหนดเวลาทำงานในแต่ละหน้าที่นั้น

9. สภาพมาตรฐาน ผู้บริหารควรรักษาสภาพแวดล้อมอย่างดี
10. การปฏิบัติตามมาตรฐาน ผู้บริหารควรรักษารูปแบบมาตรฐานของวิธีการปฏิบัติที่ดี
11. คำสั่งการปฏิบัติงานโดยมีมาตรฐานระบุไว้ ผู้บริหารต้องใส่ระบุการทำงานที่มีระบบถูกต้อง และเป็นลายลักษณ์อักษร
12. การให้รางวัล ผู้บริหารควรให้รางวัลพนักงาน สำหรับการทำงานของพนักงานที่เรียบร้อยสมบูรณ์

Mike Woodcoch (1989) ได้อธิบายเกี่ยวกับ การทำงานให้มีประสิทธิภาพว่าทำงานอย่างไรที่จะแสดงออกถึงลักษณะสำคัญ 11 ประการที่เรียกว่า “Building blocks”

1. วางเป้าหมายให้ชัดเจน คือ จุดมุ่งหมายของการปฏิบัติงาน เป็นแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กรที่ต้องการทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จ
2. การแก้ไขปัญหา จะช่วยกันแก้ปัญหอย่างเต็มที่ สามารถพูดคุย แล้วไม่เกิดปัญหาต่อตนเอง
3. การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน การสนับสนุนและความไว้วางใจ มันจะต้องไปด้วยกัน เพราะถ้าขาดอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว ก็ไม่สามารถได้รับความสำเร็จ
4. ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้ง ได้รับมอบหมายให้ทำงานร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
 - 4.1 สร้างความร่วมมือกับผู้อื่นเพื่อความเข้าใจซึ่งกันและกัน
 - 4.2 แก้ไขปัญหาของความขัดแย้งในการทำงานร่วมกัน
5. การทำงานและการตัดสินใจ ทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยคิดถึงผลงานเป็นอันดับแรก จุดมุ่งหมายควรมีความชัดเจน

การตัดสินใจขึ้นอยู่กับความคิดเห็น หมายความว่า ผู้ร่วมงานต้องรับฟังและเข้าใจ หากในทีมสามารถแบ่งปัญหาเพื่อที่จะรักษาความเป็นหนึ่งเดียวกันของทีมงาน โดยทุกคนจะต้องพอใจในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
6. ภาวะผู้นำทีม ไม่มีทีมงานไหน ต้องการผู้นำที่ถาวรหน่วยงานที่พัฒนาแล้วจะถูกเปลี่ยนผู้นำ
7. การตรวจสอบผลและวิธีในการทำงาน

8. การพัฒนาตนเอง การทำงานให้มีประสิทธิภาพพัฒนาทักษะจะได้ผลดีขึ้น ในขณะเดียวกันทีมจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น

9. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม ในการทำงานร่วมกัน เพื่อนร่วมงานจะมีลักษณะแบบไม่ปกติ ก็อย่าขาดความสัมพันธ์ในกลุ่มจะทำให้งานมีอุปสรรค

9.1 การทำและการตัดสินใจของทีม ได้รับการสื่อสารความเข้าใจ

9.2 เพื่อนร่วมงานในทีม เข้าใจความคิดเห็นของคนอื่น รวมทั้งปัญหาและอุปสรรค

9.3 ค้นหาวิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพร่วมกับกลุ่มงานอื่นอย่างต่อเนื่อง

9.4 นำความคิดเห็นของผู้อื่นในทีมมาพิจารณา เพื่อให้เกิดประโยชน์

9.5 ความเข้าใจในความแตกต่างของแต่ละคน พยายามใช้ประโยชน์จากความแตกต่าง

10. กำหนดหน้าที่ของแต่ละคน จะต้องมีความเข้าใจในหน้าที่ของตนเอง แบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำกิจกรรมต่างๆขององค์กร

11. การติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย (Openness) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสื่อสารหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการบริหารงานให้เกิดมนุษยสัมพันธ์

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานข้างต้นนั้น

ทำให้ผู้วิจัยต้องการที่จะศึกษาประสิทธิภาพในการทำงานโดยผู้วิจัยขออ้างอิงทฤษฎีของ (Mike Woodcoch, 1989) โดยต้องการที่จะศึกษาประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน พนักงานต้องมีการทำงานที่ร่วมมือกัน ให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ โดยจะนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้ในงานวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดและทฤษฎีดังต่อไปนี้ เป็นหลักในการสร้างแบบสอบถาม และกรอบแนวความคิดในการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประชากรศาสตร์ ดังกล่าวมาข้างต้นนั้น

ทำให้ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2548) กล่าวว่า ในองค์การจะประกอบไปด้วยพนักงานต่างระดับ พนักงานแต่ละระดับจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน พฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลที่แสดงออกแตกต่างกันนี้ มีสาเหตุมาจากหลายปัจจัย ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงาน และ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2. จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน ดังกล่าวมาข้างต้นนั้น

ทำให้ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของเฮอริเบิร์ก Herzberg (1959) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานของบุคคล คนเราต้องการอะไรจากงาน คือความสุข ความสุขอาจเกิดมาจากความพอใจหรือไม่พอใจในงาน ซึ่งอาจทำให้พนักงานในธนาคาร ฯ มีสาเหตุหลักที่มาจากแรงจูงใจในการทำงาน สาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่มคือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors)

3. จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การดังกล่าวมาข้างต้น

ทำให้ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของ Cooke & Lafferty (1989) พบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ แสดงถึงวัฒนธรรมองค์การทางบวก (excellent organization) ในการให้ประสิทธิผลสูงสุดแก่องค์การ กล่าวคือ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของสมาชิกในองค์การภายใต้บรรยากาศการทำงานแบบระบบเปิดให้สนับสนุนและประสานงานซึ่งกันและกัน ในการปฏิบัติงานจะบรรลุถึงเป้าหมายที่ได้ร่วมกันตั้งไว้ การยอมรับความคิดเห็นการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเป็นการสร้างสรรค์ ปรับเปลี่ยนองค์การให้มีสภาพสอดคล้องเหมาะสมได้ดี นำมาซึ่งความพึงพอใจและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การ และรวมถึงผลผลิตที่มีคุณภาพในที่สุด ในทางตรงกันข้ามวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวให้ความสำคัญอยู่ที่ความคงที่ขององค์การเป็นไปในลักษณะการต่อต้านหรือไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นด้วยลักษณะและรายละเอียดทั้งสองรูปแบบวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยและเหตุผลให้สมาชิกในองค์การยึดติดอยู่กับกฎระเบียบหรือแบบแผนที่มีอัตราการเสี่ยงต่อการผิดพลาดให้น้อยที่สุด เพื่อความก้าวหน้าและมั่นคงในอาชีพการงาน รวมถึงการยอมรับการเป็นสมาชิกในระบบสังคม รูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่มีค่านิยมและ

พฤติกรรมกรรมการแสดงออกตามวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ - เชื้อยชาและวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับก้าวร้าว อาจเป็นอุปสรรคต่อการปรับเปลี่ยนพัฒนาองค์การและบุคลากรได้ยากกว่าวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์

4. จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน ดังกล่าวมาข้างต้นนั้น

ผู้วิจัยต้องการที่จะศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยอ้างอิงทฤษฎีของ Smith et al(1969) โดยต้องการที่จะศึกษาความพึงพอใจในงานที่จะนำไปสู่ค่าตอบแทนที่ดีขึ้น การมีโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน การมีหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานที่ดี เพื่อเพิ่มผลงานในการทำงานให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

5. จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังกล่าวมาข้างต้นนั้น

ทำให้ผู้วิจัยต้องการที่จะศึกษาประสิทธิภาพในการทำงานโดยผู้วิจัยขออ้างอิงทฤษฎีของ Mike Woodcoch (1989) โดยต้องการที่จะศึกษาประสิทธิภาพทำงานร่วมกัน พนักงานมีการทำงานที่ร่วมมือกันร่วมใจกันจนเกิดประสิทธิภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ โดยจะนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน)

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด มหาชน ซึ่งเป็นธนาคารที่มีความเก่าแก่ และมีชื่อเสียง เป็นธนาคารพาณิชย์ชั้นนำ 1 ใน 5 อันดับสูงสุดของประเทศไทย มีสาขาทั่วประเทศ มีพนักงานมากกว่า 10,000 คน มีค่านิยมองค์กรหลายข้อ ที่ส่งผลถึงประสิทธิภาพในการทำงาน คือมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ก้าวทันความเปลี่ยนแปลง และก้าวสู่เวทีระดับโลก แรงจูงใจก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้สามารถก้าวไปสู่จุดนั้นได้ สถาบันการเงินในปัจจุบันนี้ มีการแข่งขันทางการตลาดค่อนข้างสูงและมีเทคโนโลยีใหม่ๆเกิดขึ้นมากมายในเรื่องเกี่ยวกับการทำธุรกรรมทางการเงิน ที่จะทำให้ผู้ใช้บริการสะดวกสบาย และทำธุรกรรมได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในธนาคารต้องปรับตัว เรียนรู้ และตามให้ทันเทคโนโลยีใหม่ๆเหล่านี้ด้วยเพื่อที่จะนำเทคโนโลยี และความรู้มา

สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในการพัฒนาการให้บริการที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) ได้มีการเปลี่ยนผู้ถือหุ้นใหญ่มาหลายราย เช่น กลุ่มรัตนรักษ์จีอี มั่นนี่ซึ่งเป็นสถาบันการเงินเพื่อรายย่อย ผู้นำของโลก และปัจจุบันได้แก่ ธนาคารแห่งโตเกียว-มิทซูบิชิยูเอฟเจ สาขากรุงเทพฯ ซึ่งเป็นธนาคารพาณิชย์ชั้นนำอันดับ 1 ใน 3 ของญี่ปุ่น ซึ่งมีการควบรวมกิจการตั้งแต่วันที่ 5 มกราคม 2558 โดยการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากภายในองค์กร ทั้งในเรื่องของกลุ่มผู้บริหาร บุคลากร และวัฒนธรรม เพราะผู้ถือหุ้นรายใหญ่แต่ละรายนั้นมีความแตกต่างทางวัฒนธรรมค่อนข้างมาก เช่นกลุ่มรัตนรักษ์ ผู้บริหารเป็นคนไทย ก็จะเป็นวัฒนธรรมแบบไทยคือลำดับชั้นการบังคับบัญชาสูงเป็นการทำงานในแบบเดิมตามที่เคยปฏิบัติมาไม่ชอบความเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาอะไรใหม่ๆ ไม่ชอบความขัดแย้ง บริษัท จีอี มั่นนี่ เป็นวัฒนธรรมแบบตะวันตก คือรวดเร็ว มีความยืดหยุ่นสูง กล้าได้กล้าเสีย ส่วนธนาคารแห่งโตเกียว-มิทซูบิชิ ยูเอฟเจก็เป็นวัฒนธรรมแบบญี่ปุ่น คือมีวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นกฎระเบียบสูง การตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ต้องมีการให้ความเห็นชอบจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกส่วน ทำให้องค์กรต้องมีการปรับตัวเป็นอย่างมากในแต่ละช่วงเวลา การเรียนรู้ที่ไม่หยุดนิ่ง เรียนรู้ตลอดเวลา จึงเป็นสิ่งที่จำเป็น ในการที่จะทำให้องค์กรสามารถก้าวผ่านช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงไปได้ หากบุคลากรในองค์กรไม่เรียนรู้เพื่อที่จะปรับตัวและกับความเปลี่ยนแปลงองค์กรก็จะไม่สามารถดำรงอยู่ได้ เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวผ่านความเปลี่ยนแปลงและมุ่งสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ขององค์กรได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความสัมพันธ์ด้านประชากรศาสตร์และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

- สุวนิดา รักไทย (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยเชิงจิต ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ ในเขตกรุงเทพมหานคร
- ชนิสร วีระกุล (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในสวัสดิการ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชน ในเขต
- จารัญ ชาติตัน (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานนิคมอุตสาหกรรมบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ

2. ความสัมพันธ์ด้านประชากรศาสตร์และประสิทธิภาพในการทำงาน

- กิตติยา ยุทธนาปกรณ์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)
- มนัสวิน พรสุทธิสินธุ์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตกรุงเทพมหานคร
- สมพร พันธุ์บรรยงก์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานฝ่ายสนับสนุนงานสาขา ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

3. ความสัมพันธ์ด้านแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

- ดาริน ปฏิเมธีภรณ์ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทขนส่งทางอากาศของเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
- มนัสชัย ศรีมนตรีกุล (2553) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พี.ที.อี. อินเตอร์กรุ๊ป จำกัด
- รุปนลักษณ์ อินชวนจิ๋ว (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ความรู้สึกเป็นสุขและแรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในสังกัดกรมอาชีวศึกษา

4. ความสัมพันธ์ด้านวัฒนธรรมองค์กรและความพึงพอใจ

- สุชีรา เฉลิมพุฒพงศ์ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่
- ณัฐธิดา ชูเจริญพิพัฒน์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ เขตนครสวรรค์
- กัมพล พันธุ์เกษมสุข (2548) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรบุคลิกภาพและการจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท TRUE

5. ความสัมพันธ์ด้านวัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิภาพ

- สิริกร สุขสุดไพศาล (2556) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการพลเรือนในกรุงเทพมหานคร

- หทัยรัตน์ ตันสุวรรณ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ความจงรักภักดีต่อองค์การ และบรรยากาศในองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่
- พัทธธรณ์ พุกพบสุข (2551) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ระยองเพียวริฟายเออร์ จำกัด (มหาชน)



บทที่ 3

วิธีการดำเนินงานวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้างานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่อง “ แรงจูงใจในการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ ” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research method) และใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. วิธีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากร และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้ คือ พนักงานประจำของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ จำนวน 8,099 คน (ข้อมูลจากแผนกทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2562)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)สำนักงานใหญ่ทั้งเพศชายและเพศหญิง โดยคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทนของประชากรใช้สูตรของ Taro Yamane (Yamane. 1967:580-581) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

โดยที่	n	แทน	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
	N	แทน	ขนาดของประชากร
	e	แทน	ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง

คำนวณได้ดังนี้

$$n = \frac{8,099}{1+8,099(0.05)^2}$$

$$\approx 400$$

จากการคำนวณตามสูตรจะได้ตัวแทนของกลุ่มประชากรเท่ากับ 400 คน และบวกเพิ่มอีก 5% อันเนื่องมาจากการตอบแบบสอบถามไม่สมบูรณ์ หรือ จำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับไม่ครบ ดังนั้นจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการวิจัยครั้งนี้รวมทั้งสิ้นเท่ากับ 420 คน

ขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คือพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน)สำนักงานใหญ่

ขั้นตอนที่ 2 วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) โดยการแบ่งประชากรกลุ่มการบริหารงานออกเป็น 20 กลุ่ม โดยใช้เกณฑ์การแบ่งขนาดตามสูตรทาร์ยามานะ ได้ดังนี้

ตาราง 2 แสดงจำนวนกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)สำนักงานใหญ่

ฝ่าย	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
กลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ	986	51
กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจ SME	707	37
กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่	219	11
กลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อย และลูกค้าบุคคล	795	41
กลุ่มงานธุรกิจลูกค้ารายย่อยและเครือข่ายการขาย	864	45

ตาราง 3 (ต่อ)

ฝ่าย	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
กลุ่มสนับสนุนธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ฯ	458	24
กลุ่มงานเทคโนโลยีสารสนเทศ	473	25
กลุ่มงานปฏิบัติการ	1,084	56
กลุ่มงานกฎหมาย	230	12
กลุ่มงานกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กร	392	20
กลุ่มงานตรวจสอบภายใน	205	11
กลุ่มงานธุรกรรมการเงิน	271	14
กลุ่มงานบริหารความเสี่ยง	403	21
กลุ่มงานพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ	263	14
กลุ่มธุรกิจธนพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น	188	9
กลุ่มเทคโนโลยีนวัตกรรม	54	3
กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์	120	6
กลุ่มงานการเงิน	169	8
กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล	188	9
กลุ่มงานวาณิชธนกิจ	30	3
รวมทั้งสิ้น	8,099	420

ที่มา: ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนที่ 3 วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยใช้การแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ที่อยู่ในกลุ่มการบริหารงานทั้งหมด 420 คน เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามที่ต้องการ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อศึกษาถึง “แรงจูงใจในการทำงานและวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่” โดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และสถานภาพ โดยเป็นคำถามแบบหลายตัวเลือก (Multiple Choices Questions) ให้ผู้ตอบเลือกเพียงข้อเดียว ได้แก่

ข้อที่ 1 เพศ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) ให้เลือก ดังนี้

1. ชาย
2. หญิง

ข้อที่ 2 อายุ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) จากข้อมูลทรัพยากรบุคคล พนักงานตั้งแต่ระดับปฏิบัติการจนถึงระดับบริหารมีอายุตั้งแต่ 25 – 60 ปี ดังนั้น การวิจัยจึงใช้ช่วงอายุดังกล่าวเป็นเกณฑ์ในการกำหนดช่วงอายุ โดยแบ่งออกเป็น 4 ช่วงดังนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$\text{ช่วงอายุ} = \frac{60-25}{4}$$

$$= 8.75 \quad \text{คิดประมาณ } 9$$

จากการคำนวณช่วงอายุข้างต้น สามารถแบ่งช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

1. ต่ำกว่า 25 ปีหรือเทียบเท่า
2. 26 ปี – 35 ปี
3. 36 ปี – 45 ปี
4. 46 ปีขึ้นไป

ข้อที่ 3 ระดับการศึกษา เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
ให้เลือกดังนี้

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี
2. ปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า
2. สูงกว่าปริญญาตรี

ข้อที่ 4 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

1. 10,001 – 20,000 บาท
2. 20,001 – 30,000 บาท
3. 30,001 – 40,000 บาท
4. 40,001 – 50,000 บาท
5. มากกว่า 50,001 บาทขึ้นไป

ข้อที่ 5 ระดับตำแหน่งงาน เป็นข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

1. พนักงานระดับปฏิบัติการ หรือเทียบเท่า
2. พนักงานระดับหัวหน้างาน หรือเทียบเท่า

ข้อที่ 6 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เป็นข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

1. ต่ำกว่า 5 ปี หรือเทียบเท่า
2. 6 -10 ปี
3. 11-15 ปี
4. 15-20 ปี
5. มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน)สำนักงานใหญ่ ตามแนวคิดของเฮอร์เบิร์ต แบ่งคำถามในด้านต่างๆดังนี้

- | | |
|---|-------|
| 1. ด้านความสำเร็จ | 5 ข้อ |
| 2. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ | 5 ข้อ |
| 3. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง | 5 ข้อ |
| 4. ด้านสวัสดิการและผลตอบแทนที่พึงจะได้รับ | 5 ข้อ |

แบบสอบถามเป็นแบบ Rating Scales โดยมีระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ โดยผู้ตอบสามารถเลือกตอบตามระดับความคิดเห็น เกณฑ์การให้คะแนนในแบบสอบถาม ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	การให้คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

การอธิบายผลของการรวบรวมข้อมูลตามลักษณะของแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด 2535) ในการอธิบายผล ดังนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นที่ต้องการแบ่ง}}$$

$$= \frac{5-1}{5} = 0.8$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว สามารถแปลความหมายของระดับคะแนนความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านแรงจูงใจ ไว้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับของความคิดเห็น
4.21 - 5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3.41 - 4.20	เห็นด้วย
2.61 - 3.40	ไม่แน่ใจ
1.81 - 2.60	ไม่เห็นด้วย
1.00 - 1.80	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ส่วนที่ 3 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ลักษณะการสร้างสรรค์ ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว โดยลักษณะของแบบสอบถามจะเป็นมาตราส่วนประเมินค่าตอบ (Likert Scale Question) โดยครอบคลุมวัฒนธรรมองค์กรขององค์กร 3 ด้าน ได้แก่

- | | | |
|-----|---------------------------|-------------|
| 1.1 | ลักษณะการสร้างสรรค์ | จำนวน 5 ข้อ |
| 1.2 | ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา | จำนวน 5 ข้อ |
| 1.3 | ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว | จำนวน 5 ข้อ |

ซึ่งเป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval Scale) ผู้วิจัยได้ทำการให้ระดับของความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	การให้คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

การอภิปรายผลการวิจัยของลักษณะแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผล ซึ่งสามารถคำนวณจากสูตร ดังต่อไปนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ช่วงคะแนน}}$$

$$= \frac{5-1}{5} = 0.80$$

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนตามระดับของวัฒนธรรมองค์การของ
พนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

คะแนนเฉลี่ย	ระดับของความคิดเห็น
4.21 - 5.00	มากที่สุด
3.41 - 4.20	มาก
2.61 - 3.40	ปานกลาง
1.81 - 2.60	น้อย
1.00 - 1.80	น้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน
ด้านโอกาสและความก้าวหน้า ด้านหัวหน้างาน และด้านเพื่อนร่วมงาน โดยลักษณะของ
แบบสอบถามจะเป็นแบบ Semantic Differential Scale ซึ่งมีระดับการให้คะแนนกำหนดไว้ตั้งแต่
1 ถึง 5 โดย 5 จะเป็นตัวเลขที่แทนความหมายของความพอใจอย่างมาก และตัวเลขที่แทน
ความหมายของความไม่พอใจอย่างมากจะเป็นตัวเลข 1 ซึ่งการวัดระดับความพึงพอใจข้างต้นนี้
จะเป็นระดับการวัดข้อมูลประเภท Interval Scale ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนในแบบสอบถาม ดังนี้

การอธิบายผลของการรวบรวมข้อมูลตามลักษณะของแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัด
ข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยความพึงพอใจในการอธิบายผล
ดังนี้

ระดับความพึงพอใจ	การให้คะแนน
พอใจอย่างมาก	5
พอใจค่อนข้างมาก	4
พอใจปานกลาง	3
ไม่ค่อยพอใจ	2
ไม่พอใจอย่างมาก	1

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความพึงพอใจ
4.21 - 5.00	มีความพึงพอใจในระดับอย่างมาก
3.41 - 4.20	มีความพึงพอใจในระดับมาก
2.61 - 3.40	มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	ไม่พึงพอใจในระดับมาก
1.00 - 1.80	ไม่พึงพอใจในระดับอย่างมาก

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนตามระดับของความพึงพอใจของพนักงาน
ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

ส่วนที่ 5 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แบบสอบถามเป็น
แบบ Rating scales โดยมีระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับโดยผู้ตอบสามารถเลือกตอบตาม
ระดับการปฏิบัติงาน เกณฑ์การให้คะแนนในแบบสอบถาม มีดังนี้

ระดับพฤติกรรม	การให้คะแนน
พอใจอย่างมาก	5
พอใจค่อนข้างมาก	4
พอใจปานกลาง	3
ไม่ค่อยพอใจ	2
ไม่พอใจอย่างมาก	1

การอธิบายผลของการรวบรวมข้อมูลตามลักษณะของแบบสอบถามที่ใช้ระดับการ
วัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยระดับประสิทธิภาพในการ
อธิบายผล ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับประสิทธิภาพ
4.21 - 5.00	มีประสิทธิภาพในระดับ ดีมาก
3.41 - 4.20	มีประสิทธิภาพในระดับ มาก
2.61 - 3.40	มีประสิทธิภาพในระดับ ปานกลาง

1.81 - 2.60	มีประสิทธิภาพในระดับ ไม่ดี
1.00 - 1.80	มีประสิทธิภาพในระดับ ไม่ดีอย่างมาก

2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ และคณะกรรมการเพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

3. นำแบบสอบถามที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาและคณะกรรมการสารนิพนธ์

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และการใช้สำนวนภาษาเพื่อปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้ายก่อนนำไปทดลองใช้ (Try Out)

5. ทดสอบแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขไปทดสอบเบื้องต้น (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คน เพื่อนำมาหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) สูตร (Cronbach) ค่าอัลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ซึ่งค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 มาก แสดงว่า มีความเชื่อมั่นสูงโดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้ไม่ต่ำกว่า 0.7 โดยแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น ซึ่งใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่ามีค่าความเชื่อมั่นสูง ซึ่งแบบสอบถามชุดนี้มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ หมายความว่ามีความเชื่อมั่นสูง หากพิจารณารายด้าน จะได้ผลดังนี้

ลักษณะประชากรศาสตร์

เพศ

อายุ

ระดับการศึกษา

รายได้ต่อเดือน

ตำแหน่งงาน

อายุงาน

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน

ความสำเร็จในการทำงาน

ลักษณะของงานที่ปฏิบัติงาน

ความก้าวหน้าในตำแหน่ง

ด้านสวัสดิการและผลประโยชน์อื่นๆ ที่พึงจะได้รับ

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ

ลักษณะการสร้างสรรค์

ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา

ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว

ความพึงพอใจในการทำงาน

ด้านค่าตอบแทน

ด้านโอกาสและความก้าวหน้า

ด้านหัวหน้างาน

ด้านเพื่อนร่วมงาน

ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีฯ

วิธีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

การจัดเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการศึกษาค้นคว้า จากหนังสือ บทความ วิทยานิพนธ์ วารสาร เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตเพื่อประกอบการสร้างแบบสอบถาม

2. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 420 ตัวอย่าง

การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดทำข้อมูล

เมื่อได้แจกแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการ ดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) โดยการตรวจสอบความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถามและคัดแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก โดยคัดเลือกเฉพาะที่สมบูรณ์เท่านั้น

2. การลงรหัส (Coding) ข้อมูล โดยแบ่งเป็นกลุ่มตามตัวแปรที่ทำการศึกษา และนำข้อมูลบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อการประมวลผลข้อมูล ซึ่งใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป SPSS for Window เพื่อวิเคราะห์สถิติ

3. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยดำเนินการตามขั้นตอน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. **สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic)** เพื่ออธิบายข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ (กัลยา วาณิชยปัญญา 2545)

1.1 หาค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาปฏิบัติงาน

1.2 หาค่าเฉลี่ย (Mean: $\bar{X}$) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมและรายด้านของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ แบบสอบถามส่วนที่ 3 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและรายด้านของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ แบบสอบถามส่วนที่ 4 ความพึงพอใจของพนักงานและรายด้านของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ และแบบสอบถามส่วนที่ 5 ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

1.3 หาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมและรายด้านของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ แบบสอบถามส่วนที่ 3 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและรายด้านของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ แบบสอบถามส่วนที่ 4 ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ แบบสอบถามส่วนที่ 5 ความพึงพอใจของพนักงานและรายด้านของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic)

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานดังนี้

2.1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มโดยใช้วิธีทดสอบค่า (T-Test) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 จำแนกได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาปฏิบัติงาน ต่อความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมและรายด้านของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

2.2 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 จำแนกได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงานและระยะเวลาปฏิบัติงาน ต่อความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมและรายด้านของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน)สำนักงานใหญ่

2.3 สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ได้แก่ ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมและรายด้านของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน)สำนักงานใหญ่

การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่าย (Pearson Correlation) กัลยา วาณิชย์ปัญญา (2545)

สมมติฐานที่ 1 ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงาน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน)สำนักงานใหญ่

สมมติฐานที่ 2 ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน)สำนักงานใหญ่

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจของพนักงานพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน)สำนักงานใหญ่

สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน)สำนักงานใหญ่

สมมติฐานที่ 6 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน)สำนักงานใหญ่

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย

การใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติโดยพิจารณาถึงวัตถุประสงค์และความหมายของข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

โดยใช้ลักษณะประชากรศาสตร์ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ นำมาวิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน

1.1 ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) สำหรับการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อให้ทราบถึงลักษณะพื้นฐานของข้อมูล (กัลยา วานิชย์บัญชา 2545, น. 36)

$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ	P	แทน	ค่าร้อยละ
	f	แทน	ความถี่ของคะแนน
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) สำหรับการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อให้ทราบถึงลักษณะพื้นฐานของข้อมูล (กัลยา วานิชย์บัญชา 2545, น. 39)

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
	$\sum X_i$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation หรือ S.D.) เพื่อให้ทราบถึง ลักษณะพื้นฐานของข้อมูล (กัลยา วานิชย์บัญชา 2545)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนกลุ่มตัวอย่าง (Standard Deviation)
-------	------	-----	--

$$\sum x^2 \quad \text{แทน} \quad \text{คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง}$$

$$(\sum x)^2$$

แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

n

แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size)

2. สถิติที่ใช้ทดสอบค่าความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ (Reliability of the test)

โดยใช้วิธีหาค่าครอนบัคแอลฟา (Cronbach's alpha) (กัลยา วานิชย์บัญชา 2545)

โดยมีสูตรดังนี้

$$\alpha = \frac{k \overline{\text{covariance}} / \overline{\text{variance}}}{1 + (k-1) \overline{\text{covariance}} / \overline{\text{variance}}}$$

เมื่อ

α

แทน ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ

k

แทน จำนวนคำถาม

$\overline{\text{covariance}}$

แทน ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถาม
ต่างๆ

$\overline{\text{variance}}$

แทน ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

3. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Analysis) ประกอบด้วย

1. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยวิธี
ทดสอบค่า (T-Test) Independent (ชูศรี วงศ์รัตน์ 2541)

กรณีที่

$$S_1^2 = S_2^2$$

สูตร t =

$$\frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1-1)S_1^2 + (n_2-1)S_2^2}{n_1+n_2-2} \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}$$

โดยที่

Degree of freedom (df) = $n_1 + n_2 - 2$

กรณีที่

$$S_1^2 \neq S_2^2$$

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S^2_1 + S^2_2}{n_1 + n_2}}}$$

โดยที่ Degree of freedom (df) = $\frac{\left[\frac{S^2_1}{n_1} + \frac{S^2_2}{n_2}\right]^2}{\frac{\left[\frac{S^2_1}{n_1}\right]^2}{n_1-1} + \frac{\left[\frac{S^2_2}{n_2}\right]^2}{n_2-1}}$

เมื่อ t แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
$\bar{X}_1$ แทน	ค่าเฉลี่ยของตัวอย่างกลุ่มที่ 1
$\bar{X}_2$ แทน	ค่าเฉลี่ยของตัวอย่างกลุ่มที่ 2
S^2_1 แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1
S^2_2 แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2
n_1 แทน	ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 1
n_2 แทน	ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 2
df แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ ($n_1 + n_2 - 2$)

4. การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (Oneway analysis of variance)

ใช้ค่า F-Ratio กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน (กัลยา วานิชย์บัญชา 2545) มีสูตรดังนี้

ตาราง 3 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม (B)	k-1	$SS_{(B)}$	$\frac{SS_{(B)}}{k-1}$	$MS_{(B)} = \frac{MS_{(B)}}{MS_{(W)}}$
ภายในกลุ่ม (W)	n-k	$SS_{(W)}$	$\frac{SS_{(W)}}{k-1}$	
รวม (T)	n-1	$SS_{(T)}$		

$$F = \frac{MS_B}{MS_W}$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
	df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ ได้แก่ ระหว่างกลุ่ม (k-1) และภายในกลุ่ม (n - k)
	k	แทน	จำนวนกลุ่มของตัวอย่างที่นำมาทดสอบสมมติฐาน
	n	แทน	จำนวนตัวอย่างทั้งหมด
	SS _(B)	แทน	ผลรวมกำลังสองระหว่างกลุ่ม (Between sum of square)
	SS _(W)	แทน	ผลรวมกำลังสองภายในกลุ่ม (Within sum of square)
	MS _(B)	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean square between groups)
	MS _(W)	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean square within groups)
	n - k	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระภายในกลุ่ม (Within degree of freedom)

กรณีผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแล้ว ต้องทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ต่อไป เพื่อดูว่ามีคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน โดยใช้วิธี Fisher's least significant difference (LSD) (กัลยา วาณิชยบัญชา 2545)

$$LSD = t_{\frac{1-\alpha}{2}; N-k} \sqrt{MSE \left[\frac{1}{N_i} + \frac{1}{N_j} \right]}$$

โดยที่ $N_i - N_j$

$$Df = N-k$$

โดยที่ $n_i = n_j$

เมื่อ LSD แทน ผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับประชากร กลุ่มที่ i และ j

$t_{1-\frac{\alpha}{2}; n-k}$ แทน ค่าที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ t-distribution ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และชั้นแห่งความเป็นอิสระภายในกลุ่ม ($= n - k$)

MSE แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม ($MS_{(w)}$)

n_1 แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่ม i

n_j แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่ม j

α แทน ค่าความคลาดเคลื่อน

5. สถิติ Brown-Forsythe (B)

การทดสอบความแตกต่างระหว่างตัวแปรที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน (กัลยา วาณิชยปัญญา 2545, น. 314) มีสูตรดังนี้

$$B = \beta = \frac{MS_{(B)}}{MS_{(w)}}$$

โดยค่า $MS_{(w)} = \sum_{i=1}^k \left[1 - \frac{n_i}{N} \right] S_i^2$

เมื่อ	B	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown-Forsythe
	$MS_{(B)}$	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square Between Group)
	$MS_{(w)}$	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square Within groups) สำหรับ Brown-Forsythe
	k	แทน	จำนวนกลุ่มของตัวอย่าง
	n_j	แทน	จำนวนตัวอย่างของกลุ่ม
	N	แทน	ขนาดของประชากร

$$S_1^2$$

แทน

ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง

กรณีผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบเป็นรายคู่เพื่อดูว่ามีคู่ใดที่แตกต่างกันโดยใช้วิธี Dunnett's T3 (กัลยา วานิชย์บัญชา 2545) มีสูตรดังนี้

$$t = \frac{\bar{X}_i - \bar{X}_j}{MS(w) \left[\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right]}$$

เมื่อ t

แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution

 $MS(w)$ แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม
(Mean Square Within groups)

สำหรับ Brown-Forsythe

 $\bar{X}_i$

แทน

ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง i $\bar{X}_j$

แทน

ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง j n_i

แทน

จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ i n_j

แทน

จำนวนตัวอย่างกลุ่มที่ j

6. การวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติสหสัมพันธ์อย่างง่าย (Pearson Correlation)

ใช้ในการหาความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกันโดยที่แต่ละตัวมีระดับการวัดของข้อมูลในระดับอันตรภาค (Interval scale) ขึ้นไปใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา 2545)

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

เมื่อ r

แทน

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

 $\sum X$

แทน

ผลรวมของคะแนน x

ΣY	แทน	ผลรวมของคะแนน y
ΣX^2	แทน	ผลรวมคะแนนชุด x แต่ละตัวยกกำลังสอง
ΣY^2	แทน	ผลรวมคะแนนชุด y แต่ละตัวยกกำลังสอง
ΣXY	แทน	ผลรวมของผลคูณระหว่าง x และ y ทุกคู่
N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีค่าระหว่าง $-1 < r < 1$ ความหมายของค่า r (กัลยา วาณิชยบัญชา 2545) คือ

1. ถ้า r เป็นลบแสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามคือถ้า X เพิ่ม Y จะลดถ้า X ลด Y จะเพิ่ม
2. ถ้า r เป็นบวกแสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันคือถ้า X เพิ่ม Y จะเพิ่มด้วยถ้า X ลด Y จะลดลงด้วย
3. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันมาก
4. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามและมีความสัมพันธ์กันมาก
5. ถ้า $r = 0$ แสดงว่า X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย
6. ถ้า r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อยลง

เกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ความหมาย
0.81 – 1.00	มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก
0.61 – 0.80	มีความสัมพันธ์ระดับสูง
0.41 – 0.60	มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง
0.21 – 0.40	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
0.01 – 0.20	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำมาก
0.00	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผลการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานและวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน)สำนักงานใหญ่ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อของตัวแปรที่ศึกษาดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N	แทน	จำนวนพนักงานในกลุ่มตัวอย่าง
M	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาการแจกแจงที
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาการแจกแจงเอฟ
MS	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน
df	แทน	ระดับชั้นแห่งความเป็นอิสระ
Sig	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
H_0	แทน	สมมติฐานหลัก
H_1	แทน	สมมติฐานรอง
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ตอนตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ ได้แก่ ความสำเร็จในงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านสวัสดิการและผลตอบแทน

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ ได้แก่ ลักษณะการสร้างสรรค์ ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน ด้านโอกาสและความก้าวหน้า ด้านหัวหน้างาน และด้านเพื่อนร่วมงาน

1.5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

ตอนที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐาน

2.1 ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และอายุงาน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

2.2 ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และอายุงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

2.3 แรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ความสำเร็จในงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านสวัสดิการและผลตอบแทน มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

2.4 วัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ ลักษณะการสร้างสรรค์ ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

2.5 วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ลักษณะการสร้างสรรค์ ลักษณะการตั้งรับ-เจือยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว ที่มีความสัมพันธ์ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

2.6 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอันได้แก่ ด้านค่าตอบแทน ด้านโอกาสและความก้าวหน้า ด้านหัวหน้างาน และด้านเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และอายุงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีทั้งหมด 420 คน แสดงผลการวิเคราะห์จำแนกตามตัวแปร ดังนี้

ตาราง 4 แสดงจำนวนค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	241	57.38
หญิง	179	42.62
รวม	420	100.00

จากตาราง 4 พบว่า ผลการวิเคราะห์ลักษณะข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 420 คน จำแนกตามตัวแปรได้ ดังนี้

เพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 241 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 57.38 และเพศหญิง จำนวน 179 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 42.62

ตาราง 5 แสดงจำนวนค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	52	12.38
26-35 ปี	152	36.19
36-45 ปี	142	33.81
46 ปีขึ้นไป	74	17.62
รวม	420	100.00

จากตาราง 5 พบว่า อายุส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26 - 35 ปี จำนวน 152 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 36.19 รองลงมาคือ อายุ 36 - 45 ปี จำนวน 142 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 33.81 อายุมากกว่า 46 ปี จำนวน 74 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 17.62 และอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 52 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 12.38 ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงจำนวนค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	2	0.48
ปริญญาตรี	384	91.43
สูงกว่าปริญญาตรี	34	8.09
รวม	420	100.00

จากตาราง 6 พบว่าระดับการศึกษาส่วนใหญ่ศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 384 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 91.43 รองลงมาคือ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 34 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 8.09 และต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 2 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 0.48 ตามลำดับ

ตาราง 7 แสดงจำนวนค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้

รายได้	จำนวน (คน)	ร้อยละ
10,001-20,000 บาท	21	5.00
20,001-30,000 บาท	111	26.43
30,001-40,000 บาท	170	40.48
40,001-50,000 บาท	66	15.71
มากกว่า 50,001 บาทขึ้นไป	52	12.38
รวม	420	100.00

จากตาราง 7 พบว่า รายได้ส่วนใหญ่ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001 – 40,000 บาท จำนวน 170 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 40.48 รองลงมาคือ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 111 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 26.43 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001 – 50,000 บาท จำนวน 66 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 15.71 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 50,001 บาทขึ้นไป จำนวน 52 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 12.38 และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 21 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 5.00 ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงจำนวนค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
พนักงานระดับปฏิบัติการ หรือเทียบเท่า	383	91.19
พนักงานระดับหัวหน้างาน หรือเทียบเท่า	37	8.81
รวม	420	100.00

จากตาราง 8 พบว่า ตำแหน่งงานส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ หรือเทียบเท่า จำนวน 383 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 91.19 และพนักงานระดับหัวหน้างาน หรือเทียบเท่า จำนวน 37 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 8.81

ตาราง 9 แสดงจำนวนค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5 ปีหรือเทียบเท่า	72	17.14
6-10 ปี	171	40.71
11-15 ปี	117	27.86
มากกว่า 15 ปี	60	14.29
รวม	420	100.00

จากตาราง 9 พบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีระยะเวลาเวลา 6 – 10 ปี จำนวน 171 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 40.71 รองลงมาคือ ระยะเวลา 11 – 15 ปี จำนวน 117 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 27.86 ระยะเวลาต่ำกว่า 5 ปีหรือเทียบเท่า จำนวน 72 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 17.14 และระยะเวลามากกว่า 15 ปี จำนวน 60 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 14.29 ตามลำดับ

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ อันได้แก่ ความสำเร็จในงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านสวัสดิการและผลตอบแทน โดยแสดงค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

ตาราง 10 แสดงจำนวนค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน

แรงจูงใจในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ความสำเร็จในงาน	3.99	0.379	มาก
2. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.40	0.323	มากที่สุด
3. ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	4.24	0.324	มากที่สุด
4. สวัสดิการและผลประโยชน์อื่นๆที่จะได้รับ	4.19	0.316	มาก
รวมระดับแรงจูงใจ	4.20	0.234	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ เมื่อพิจารณาความคิดเห็น พบว่า โดยภาพรวมมีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า

1. ความสำเร็จในงาน โดยรวมมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า แต่ละข้อผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ในการทำงานต่าง ๆ ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถของท่านได้อย่างเต็มที่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59 ท่านทำงานได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 ท่านสนใจเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 เมื่อมีปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้นในที่ทำงาน ท่านสามารถแก้ไขปัญหานั้นได้เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 และท่านคิดว่าการทำงานในบริษัทนี้หาความก้าวหน้าได้ง่าย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06 ตามลำดับ

2. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า แต่ละข้อผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้งานที่ท่านได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มประสบการณ์การเรียนรู้และทักษะความชำนาญ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ลักษณะงานที่ทำ ตรงกับความรู้ความสามารถ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันส่งเสริมให้ท่านมีการพัฒนาตนเองให้มีรู้ความสามารถมากขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 ท่านรู้สึกชอบและสนุกกับงานที่ท่านทำ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 และ ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำมีความท้าทายอยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 ตามลำดับ

3. ความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยรวมมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า แต่ละข้อผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การพิจารณาการเลื่อนตำแหน่ง มีความเป็นธรรมและโปร่งใส โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 การมีโอกาสศึกษาต่อทำให้ท่านมีความรู้ความสามารถยิ่งขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 งานในหน้าที่ของท่านมีโอกาที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ท่านได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจากความสามารถของตนเอง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนการเลื่อนตำแหน่งเมื่อมีโอกาส โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ตามลำดับ

4. สวัสดิการและผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ได้รับ โดยรวมมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า แต่ละข้อผู้ตอบ

แบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานในปัจจุบัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 ปริมาณสวัสดิการครอบคลุมและเพียงพอต่อการใช้งานของท่าน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 สวัสดิการมีคุณค่าและตอบสนองความต้องการของท่าน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ท่านคิดว่าสวัสดิการต่างๆ ที่บริษัทจัดให้นั้นมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 และ ท่านได้รับค่าล่วงเวลาและค่าตอบแทนอย่างอื่นได้อย่างเหมาะสม เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเดินทาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ตามลำดับ

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ อันได้แก่ ลักษณะการสร้างสรรค์ ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว โดยแสดงค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

ตาราง 11 แสดงจำนวนค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของพนักงาน

วัฒนธรรมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ลักษณะการสร้างสรรค์	4.35	0.286	มากที่สุด
2. ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา	3.39	0.400	ปานกลาง
3. ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว	3.83	0.420	มาก
รวมระดับวัฒนธรรมองค์การ	3.86	0.248	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์การของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ เมื่อพิจารณาความคิดเห็น พบว่าโดยภาพรวมมีระดับวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า

1. ลักษณะการสร้างสรรค์ โดยรวมวัฒนธรรมองค์การมีอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า แต่ละข้อผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านทำงานได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ในการทำงานต่าง ๆ ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถของท่านได้อย่างเต็มที่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ท่านสนใจเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 เมื่อมีปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้นในที่ทำงาน ท่านสามารถแก้ไขปัญหานั้นได้เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 และท่านคิดว่าการทำงานในบริษัทนี้หาความก้าวหน้าได้ง่าย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 ตามลำดับ

2. ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา โดยรวมวัฒนธรรมองค์การมีอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า แต่ละข้อผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านยอมรับที่จะปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59 ท่านมักหลีกเลี่ยงการโต้แย้งกับหัวหน้างานหรือผู้มีอาวุโสกว่าในหน่วยงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 หลักการทำงานของท่านคือการคล้อยตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเท่านั้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.90 ท่านสามารถตัดสินใจทำงานไม่ได้อย่างอิสระ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87 และท่านชอบปฏิบัติตามสิ่งที่ผู้อื่นประพฤติปฏิบัติมาก่อน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.53

3. ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว โดยรวมระดับวัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า แต่ละข้อผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านเชื่อว่าการเลื่อนตำแหน่ง คือ การประสบความสำเร็จในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 การทำงานทุกอย่างของท่านมีการวางแผนไว้อย่างละเอียดถี่ถ้วน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 ท่านมีความต้องการเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้นและผลตอบแทนมากขึ้นเสมอ มีโดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ลักษณะสำคัญในงานของท่านคือการเผชิญหน้ากับปัญหา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 และท่านเชื่อว่าลักษณะการทำงานที่ดี คือการแข่งขันกันทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.02

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ อันได้แก่ ด้านค่าตอบแทน ด้านโอกาสและความก้าวหน้า ด้านหัวหน้างาน และด้านเพื่อนร่วมงาน

ตาราง 12 แสดงจำนวนค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน

ความพึงพอใจในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านค่าตอบแทน	4.10	0.470	มาก
2. ด้านโอกาสและความก้าวหน้า	4.31	0.389	มากที่สุด
3. ด้านหัวหน้างาน	4.24	0.370	มากที่สุด
4. ด้านเพื่อนร่วมงาน	4.17	0.360	มาก
รวมระดับความพึงพอใจในการทำงาน	4.21	0.308	มากที่สุด

จากตาราง 12 พบว่าระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ เมื่อพิจารณาความคิดเห็น พบว่าโดยภาพรวมมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าแต่ละด้านผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านโอกาสและความก้าวหน้า โดยรวมความพึงพอใจในการทำงานมีอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 ด้านหัวหน้างาน โดยรวมความพึงพอใจในการทำงานมีอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ด้านเพื่อนร่วมงาน โดยรวมความพึงพอใจในการทำงานมีอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 ด้านค่าตอบแทน โดยรวมความพึงพอใจในการทำงานมีอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10

1.5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

ตาราง 13 แสดงจำนวนค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

ประสิทธิภาพในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
รวมระดับประสิทธิภาพในการทำงาน	4.09	0.387	มาก

จากตาราง 13 พบว่าระดับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ เมื่อพิจารณาความคิดเห็น พบว่าโดยภาพรวมมีระดับประสิทธิภาพในการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า แต่ละข้อ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ผลงานของท่านเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 ท่านมีความตั้งใจและยินดีที่จะเรียนรู้ระบบงานใหม่ๆที่จะช่วยให้การทำงานของท่านมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 ท่านเข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานของท่านเพื่อเพิ่มทักษะความรู้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 ท่านริเริ่มสร้างสรรค์แนวทางใหม่ๆในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ท่านสามารถทำงานร่วมกับทีมงานอื่นภายนอกองค์กรและสำเร็จตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 บรรยากาศในการทำงานเป็นกันเอง ไม่ตึงเครียด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และท่านมีการทบทวนและแก้ไขปรับปรุงการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และอายุงาน มีผลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

สมมติฐานที่ 1.1 ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_0 = ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_1 = ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าความแปรปรวนของกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่มโดยใช้สถิติ Levene's test ผลการทดสอบพบว่า ค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่า 0.05) จะใช้ค่า t-test กรณีค่าความแปรปรวนเท่ากัน (Equal Variances Assumed) สำหรับทดสอบความแตกต่างของเพศกับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงานในกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่มแต่หากผลการทดสอบพบว่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) จะใช้ค่า t-test กรณีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน (Equal Variances not Assumed) สำหรับทดสอบความแตกต่างของเพศกับความพึงพอใจโดยรวมของ

พนักงานในกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่ม ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่มด้วยสถิติ Levene's test

ตาราง 14 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของเพศกับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงาน

เพศ	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ความพึงพอใจของพนักงานโดยรวม	5.231	0.023

จากตาราง 14 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจโดยรวมของพนักงานโดยแยกตามเพศ โดยใช้ Levene's test พบว่าความพึงพอใจโดยรวมของพนักงานมีค่า Sig. เท่ากับ .023 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของเพศชายและเพศหญิงแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงใช้ค่า t-test กรณีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน (Equal Variances Assumed) สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้สถิติการทดสอบค่าความเป็นอิสระของสองกลุ่มตัวอย่าง (Independent Samples t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนั้น จะยอมรับสมมติฐานหลัก (H0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับทางสถิติ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 15 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างระหว่างเพศชายและเพศหญิง

ตัวแปรที่จะศึกษา	เพศ	t-test of Equality of Means				
		$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
ความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่	ชาย	4.22	0.279	1.453	428	0.147
	หญิง	4.18	0.339			

จากตาราง 15 ผลการวิเคราะห์แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงาน จำแนกตามเพศ โดยใช้ค่าความเป็นอิสระของสองกลุ่มตัวอย่าง (Independence t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.155 มีค่ามากกว่า 0.05

นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่มีเพศต่างกัน ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.2 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ อายุ มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_0 = ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ อายุ ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_1 = ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ อายุ มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

โดยสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในขั้นแรกจะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าความแปรปรวนของแต่ละอายุ โดยใช้สถิติ Levene's test หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของแต่ละอายุไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่า 0.05) จะใช้ค่าสถิติ F-test สำหรับทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจของพนักงานจำแนกตามอายุ หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของแต่ละอายุแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) จะใช้ค่าสถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจของพนักงานจำแนกตามอายุ ถ้าสมมติฐานข้อใด ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยรายคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 16 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของอายุกับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงาน

อายุ	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ความพึงพอใจของพนักงานโดยรวม	6.588	0.000

จากตาราง 16 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจของพนักงานจำแนกตามอายุ โดยใช้ Levene's test พบว่าความพึงพอใจของพนักงานจำแนกตามอายุ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่าค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มอายุแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงใช้สถิติ Brown-Forsythe ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง

ตาราง 17 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงานกับข้อมูลจำแนกตามอายุโดยใช้ Brown-Forsythe

Robust Tests of Equality of Means	Statistic	d1	df2	Sig.
ภาพรวมของความพึงพอใจในงาน	4.901	3	198.155	0.003

โดยสถิติที่ในการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มอายุไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่า 0.05) จะใช้ค่าสถิติ F-test สำหรับทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจของพนักงานจำแนกตามอายุ หากผลการทดสอบพบว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มอายุแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) จะใช้ค่าสถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจของพนักงาน จำแนกตามอายุ ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 18 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกัน

	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
อายุ	ระหว่าง กลุ่ม	3	1.526	0.509	5.548*	0.001
	ภายในกลุ่ม	426	39.059	0.092		
	รวม	429	40.585			

* มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากตาราง 18 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบอายุของพนักงานเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.001 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่มีอายุต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เพื่อให้ทราบว่า อายุของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มอายุใดบ้างที่มีความแตกต่างกัน จึงได้ทำการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธี Dunnett's T3 ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 19 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกันของพนักงานสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม

อายุ	$\bar{X}$	ต่ำกว่าหรือ เท่ากับ 25 ปี	26- 35 ปี	36-45 ปี	46 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	4.05	-	-	-0.178* (0.02)	-0.197* (0.01)

ตาราง (ต่อ)

อายุ	$\bar{X}$	ต่ำกว่าหรือ เท่ากับ 25 ปี	26- 35 ปี	36-45 ปี	46 ปีขึ้นไป
26 -35ปี	4.21	-	-	-	-
36-45 ปี	4.24	0.178* (0.02)	-	-	-
46 ปีขึ้นไป	4.26	0.197* (0.01)	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 19 ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมของพนักงานที่มีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี มีความแตกต่างจากความพึงพอใจของพนักงานที่มีอายุระหว่าง 36 - 45 ปี และพนักงานที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป และค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมของพนักงานที่มีอายุ 36-45 ปี มีความแตกต่างจากความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี และค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมของพนักงานที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป มีความแตกต่างจากความพึงพอใจของพนักงานที่มีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.3 ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ ระดับการศึกษา มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_0 = ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ ระดับการศึกษา ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_1 = ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ ระดับการศึกษา มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้ทดสอบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe

การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย F-test และถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 20 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของระดับการศึกษากับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงาน

ระดับการศึกษา	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ความพึงพอใจของพนักงานโดยรวม	0.004	0.996

โดยสถิติที่ในการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในการทดสอบสมมติฐานหาก ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 21 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน

	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ระดับการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	2	0.046	0.023	0.237*	0.789
	ภายในกลุ่ม	418	40.233	0.096		
	รวม	419	40.279			

จากตาราง 21 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการศึกษาของพนักงานเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.789 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05

นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ลักษณะส่วนประชากรศาสตร์ของพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.4 ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ รายได้ มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_0 = ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ รายได้ ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_1 = ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ รายได้ มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

โดยสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในขั้นแรกจะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าความแปรปรวนของแต่ละรายได้ โดยใช้สถิติ Levene's test ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของแต่ละรายได้ไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่า 0.05) จะใช้ค่าสถิติ F-test สำหรับทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจของพนักงานจำแนกตามรายได้ หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของแต่ละรายได้แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) จะใช้ค่าสถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจของพนักงานจำแนกตามรายได้ ถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบรายคู่ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยรายคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 22 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของรายได้กับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงาน

รายได้	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ความพึงพอใจของพนักงานโดยรวม	8.108	0.000

โดยสถิติที่ในการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 23 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงานกับข้อมูลจำแนกตามรายได้โดยใช้ Brown-Forsythe

Robust Tests of Equality of Means	Statistic	d1	df2	Sig.
ภาพรวมของความพึงพอใจในงาน	6.485	4	85.455	0.000

จากตาราง 23 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายได้ของพนักงานเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน โดยสถิติที่ในการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่มีรายได้ต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้นจึงทดสอบเพิ่มเติมเพื่อศึกษาว่า กลุ่มรายได้ใดบ้างที่มีความแตกต่างกันด้วยวิธีDunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยรายคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 24 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่างกันของพนักงานสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	$\bar{X}$	10,001- 20,000 บาท	20,001 - 30,000 บาท	30,001 - 40,000 บาท	40,001 - 50,000 บาท	มากกว่า 50,001 บาทขึ้นไป
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25,000 บาท	3.91	-	-	-0.340* (0.036)	-	-0.397* (0.012)
25,001 - 35,000 บาท	4.15	-	-	-	-	-0.150* (0.028)
35,001 - 45,000 บาท	4.25	0.340* (0.036)	-	-	-	-
45,001 - 55,000 บาท	4.22	-	-	-	-	-
55,001 บาทขึ้นไป	4.30	0.397* (0.063)	0.150* (0.028)	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 24 ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมของพนักงานที่มีรายได้ 10,001 – 20,000 บาท มีความแตกต่างจากความพึงพอใจของพนักงานที่มีรายได้ระหว่าง 30,001 – 40,000 บาท และพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 50,001 บาทขึ้นไป และค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมของพนักงานที่มีรายได้ 20,001 – 30,000 บาท มีความแตกต่างจากความพึงพอใจของพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 50,001 บาทขึ้นไปและค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมของพนักงานที่มีรายได้ 30,001 – 40,000 บาท มีความแตกต่างจากความพึงพอใจของพนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาทขึ้นไป และค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมของพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 50,001 บาทขึ้นไป มีความแตกต่างจากความพึงพอใจของพนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,00 บาท และ 20,001-30,000 บาทขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.5 ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ ตำแหน่งงาน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_0 = ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ ตำแหน่งงาน ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_1 = ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ ตำแหน่งงาน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

โดยสถิติ ขั้นแรกจะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าความแปรปรวนของตำแหน่งงานทั้ง 2 กลุ่มโดยใช้สถิติ Levene's test ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่า 0.05) จะใช้ค่า t-test กรณีค่าความแปรปรวนเท่ากัน (Equal Variances Assumed) สำหรับทดสอบความแตกต่างของตำแหน่งงานกับความพึงพอใจโดยรวมในกลุ่มตำแหน่งงานทั้ง 2 กลุ่มแต่หากผลการทดสอบพบว่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) จะใช้ค่า t-test กรณีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน (Equal Variances not Assumed) สำหรับทดสอบความแตกต่างของตำแหน่งงานกับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงานในกลุ่มระดับการศึกษาทั้ง 2 กลุ่มซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มระดับการศึกษาทั้ง 2 กลุ่มด้วยสถิติ Levene's test

ตาราง 25 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของตำแหน่งงานกับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงาน

ตำแหน่งงาน	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ความพึงพอใจของพนักงานโดยรวม	0.217	0.642

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้สถิติการทดสอบค่าความเป็นอิสระของสองกลุ่มตัวอย่าง (Independent Samples t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนั้นจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ Sig (2-tailed) มีค่ามากกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 26 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างระหว่างตำแหน่งงาน

ตัวแปรที่จะศึกษา	ตำแหน่งงาน	t-test of Equality of Means				
		$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
ความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่	ระดับปฏิบัติการ	4.20	0.308	-1.724	428	0.085
	ระดับหัวหน้างาน	4.29	0.283			

จากตาราง 26 ผลการวิเคราะห์แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้ค่าความเป็นอิสระของสองกลุ่มตัวอย่าง (Independence t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.085 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05

นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงใช้ F-Test ในการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1.6 ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ อายุงาน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_0 = ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ อายุงาน ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_1 = ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ อายุงาน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

โดยสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe test การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐาน ด้วย F-test และถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test เมื่อมีค่าน้อยกว่า 0.05 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 27 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของระยะเวลาในการปฏิบัติงานกับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงาน

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ความพึงพอใจของพนักงานโดยรวม	20.860	0.000

จากตาราง 27 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มอายุงานในการทำงานในองค์กร พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

โดยสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) ก็ต่อเมื่อ ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 28 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน กลุ่ม	ระหว่าง	3	4.031	1.344	15.661	0.000
	ภายในกลุ่ม	426	36.553	0.086		
	รวม	429	40.585			

จากตาราง 28 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบอายุงานของพนักงานเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่มีอายุงานต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้นจึงทดสอบเพิ่มเติมเพื่อศึกษาว่า กลุ่มระยะเวลาในการทำงานใดบ้างที่มีความแตกต่างกัน ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD)

ตาราง 29 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกันของพนักงานสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม

อายุ	$\bar{X}$	ต่ำกว่า 5 ปี หรือเทียบเท่า	6 - 10 ปี	11 - 15 ปี	มากกว่า 15 ปี
ต่ำกว่า 5 ปีหรือเทียบเท่า	4.01	-	-0.186* (0.000)	-0.288* (0.000)	-0.239* (0.000)
6 - 10 ปี	4.21	0.186* (0.000)	-	-0.102* (0.003)	-
11 - 15 ปี	4.31	0.288* (0.000)	0.102* (0.003)	-	-
มากกว่า 15 ปี	4.26	0.239* (0.000)	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 29 ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมของพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปีหรือเทียบเท่า มีความแตกต่างจากความพึงพอใจของพนักงานที่มีอายุงาน 6 - 10 ปี พนักงานที่มีอายุงาน 11 - 15 ปี และพนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 15 ปี และค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมของพนักงานที่มีอายุงาน 6 - 10 ปี มีความแตกต่างจากความพึงพอใจของพนักงานที่มีอายุงาน ต่ำกว่า 5 ปีหรือเทียบเท่า และพนักงานที่มีอายุงาน 11 - 15 ปี และค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมของพนักงานที่มีอายุงาน 11-15 ปี มีความแตกต่างจากความพึงพอใจของพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปีหรือเทียบเท่า และพนักงานที่มีอายุงาน 6-10 ปี และค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของพนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 15 ปี มีความแตกต่างจากความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปีหรือเทียบเท่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.7 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และอายุงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

สมมติฐานที่ 1.8 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ มีความผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_0 = ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_1 = ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ขั้นแรกจะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่าง ค่าความแปรปรวนของกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่มโดยใช้สถิติ Levene's test ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่า 0.05) จะใช้ค่า t-test กรณีค่าความแปรปรวนเท่ากัน (Equal Variances Assumed) สำหรับทดสอบความแตกต่างของเพศกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่มแต่หากผลการทดสอบพบว่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) จะใช้ค่า t-test กรณีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน (Equal Variances not Assumed) สำหรับทดสอบความแตกต่างของเพศกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่มซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่มด้วยสถิติ Levene's test

ตาราง 30 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของเพศกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโดยรวม

เพศ	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม	4.898	0.027

จากตาราง 30 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโดยแยกตามเพศโดยใช้ Levene's test พบว่าประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมของพนักงานมีค่า Sig. เท่ากับ 0.027 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่าค่าความแปรปรวนของเพศชายและเพศหญิงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงใช้ค่า t-test กรณีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน (Equal Variances Assumed) สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้สถิติการทดสอบค่าความเป็นอิสระของ

สองกลุ่มตัวอย่าง (Independent Samples t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 31 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างระหว่างเพศชายและเพศหญิง

t-test of Equality of Means						
ตัวแปรที่จะศึกษา	เพศ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
ประสิทธิภาพในการ	ชาย	4.22	0.279	1.418	359.102	0.157
ทำงานของพนักงาน	หญิง	4.18	0.339			
ธนาคารกรุงศรีอยุธยา						
จำกัด(มหาชน)						
สำนักงานใหญ่						

จากตาราง 31 ผลการวิเคราะห์แสดงการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน จำแนกตามเพศ โดยใช้ค่าความเป็นอิสระของสองกลุ่มตัวอย่าง (Independence t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.157 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05

นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่มีเพศต่างกันไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.9 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ อายุ มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_0 = ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ อายุ ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_1 = ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ อายุ มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

โดยสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในขั้นแรกจะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าความแปรปรวนของแต่ละอายุ โดยใช้สถิติ Levene's test ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของแต่ละอายุไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่า 0.05) จะใช้ค่าสถิติ F-test สำหรับทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานจำแนกตามอายุ หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของแต่ละอายุแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) จะใช้ค่าสถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานจำแนกตามอายุ ถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยรายคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 32 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของอายุกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโดยรวม

อายุ	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม	2.238	0.083

จากตาราง 32 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานจำแนกตามอายุ โดยใช้ Levene's test พบว่าประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานจำแนกตามอายุ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.083 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่าค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มอายุแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนั้นจะ

ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) ก็ต่อเมื่อ ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 33 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกัน

	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
อายุ	ระหว่าง	3	0.915	0.305	2.055*	0.106
	กลุ่ม					
	ภายในกลุ่ม	426	63.297	0.149		
	รวม	429	64.213			

* มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากตาราง 33 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบอายุของพนักงานเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.106 ซึ่งมีความมากกว่า 0.05

นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่มีอายุต่างกัน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.10 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ ระดับการศึกษา มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_0 = ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ ระดับการศึกษา ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_1 = ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ ระดับการศึกษา มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

โดยสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐาน ด้วย F-test และถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 34 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของระดับการศึกษากับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโดยรวม

ระดับการศึกษา	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม	1.284	0.278

โดยสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) ก็ต่อเมื่อ ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 35 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน

	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ระดับการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	2	0.566	0.283	1.899	0.151
	ภายในกลุ่ม	457	63.647	0.149		

ตาราง (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
รวม	64.213	429			

จากตาราง 35 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการศึกษาของพนักงานเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.151 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05

นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.11 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ รายได้ มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_0 = ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ รายได้ ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_1 = ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ รายได้ มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

โดยสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในขั้นแรกจะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าความแปรปรวนของแต่ละรายได้ โดยใช้สถิติ Levene's test ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของแต่ละรายได้ไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่า 0.05) จะใช้ค่าสถิติ F-test สำหรับทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจของพนักงานจำแนกตามรายได้ หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของแต่ละรายได้แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) จะใช้ค่าสถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจของพนักงานจำแนกตามรายได้ ถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple

Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบรายคู่ Dunnett's T3 เพื่อหาว่าค่าเฉลี่ยรายคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 36 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของรายได้กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโดยรวม

รายได้	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม	2.548	0.039

โดยสถิติที่ในการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 37 วิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานกับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้ Brown-Forsythe

Robust Tests of Equality of Means	Statistic	d1	df2	Sig.
ภาพรวมของประสิทธิภาพในการทำงาน	3.652	4	137.570	0.002

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 37 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายได้ของพนักงานเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.002 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่มีรายได้ต่างกัน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้นจึงทดสอบเพิ่มเติมเพื่อศึกษาว่ากลุ่มรายได้ใดบ้างที่มีความแตกต่างกัน ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD)

ตาราง 38 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่างกันของพนักงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม

รายได้เฉลี่ย ต่อเดือน	$\bar{X}$	10,001- 20,000 บาท	20,001 - 30,000 บาท	30,001 - 40,000 บาท	40,001 - 50,000 บาท	มากกว่า 50,001 บาทขึ้นไป
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25,000 บาท	3.86	-	-0.209* (0.021)	-0.278* (0.002)	-	-0.346* (0.000)
25,001 - 35,000 บาท	4.07	0.209* (0.021)	-	-	-	-0.136* (0.032)
35,001 - 45,000 บาท	4.14	0.278* (0.002)	-	-	0.109* (0.046)	-
45,001 - 55,000 บาท	4.02	-	-	-0.109* (0.046)	-	-0.177* (0.012)
55,001 บาทขึ้นไป	4.10	0.346* (0.000)	0.136* (0.032)	-	0.177* (0.012)	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 38 ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมของพนักงานที่มีรายได้ 10,001 – 20,000 บาท มีความแตกต่างจากประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานที่มีรายได้ระหว่าง 20,001 -30,000 บาท พนักงานที่มีรายได้ระหว่าง 30,001-40,000 บาทและพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 50,001 บาทขึ้นไป ค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมของพนักงานที่มีรายได้ 20,001 - 30,000 บาท มีความแตกต่างจากประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 10,001 – 20,000 บาท และพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 50,001 บาทขึ้นไป ค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมของพนักงานที่มีรายได้ 30,001 - 40,000 บาท มีความแตกต่างจากประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานที่มีรายได้ 10,001 – 20,000 บาท และพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 40,001- 50,000 บาท และค่าเฉลี่ยความประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมของพนักงานที่มีรายได้ 40,001 - 50,000 บาท มีความแตกต่าง

จากประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานที่มีรายได้ 30,001-40,000 บาทขึ้นไป และพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 50,001 บาทขึ้นไปและค่าเฉลี่ยความประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมของพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 50,001 บาทขึ้นไป มีความแตกต่างจากประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาทขึ้นไปและพนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาทขึ้นไป และพนักงานที่มีรายได้ 40,001-50,000 บาทขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.12 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ ตำแหน่งงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_0 = ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ ตำแหน่งงาน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_1 = ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ ตำแหน่งงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์นั้น ขั้นแรกจะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าความแปรปรวนของตำแหน่งงานทั้ง 2 กลุ่มโดยใช้สถิติ Levene's test ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่า 0.05) จะใช้ค่า t-test กรณีค่าความแปรปรวนเท่ากัน (Equal Variances Assumed) สำหรับทดสอบความแตกต่างของตำแหน่งงานกับประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมของพนักงานในกลุ่มตำแหน่งงานทั้ง 2 กลุ่มแต่หากผลการทดสอบพบว่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) จะใช้ค่า t-test กรณีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน (Equal Variances not Assumed) สำหรับทดสอบความแตกต่างของตำแหน่งงานกับประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมของพนักงานในกลุ่มระดับการศึกษาทั้ง 2 กลุ่มซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มระดับการศึกษาทั้ง 2 กลุ่มด้วยสถิติ Levene's test

ตาราง 39 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของตำแหน่งงานกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโดยรวม

ตำแหน่งงาน	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม	3.151	0.025

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้สถิติการทดสอบค่าความเป็นอิสระของสองกลุ่มตัวอย่าง (Independent Samples t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) ก็ต่อเมื่อ ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 40 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างระหว่างตำแหน่งงาน

ตัวแปรที่จะศึกษา	ตำแหน่งงาน	t-test of Equality of Means				
		$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน	ระดับปฏิบัติการ	4.08	0.385	-0.797	428	0.426
ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)	ระดับหัวหน้างาน	4.14	0.408			
สำนักงานใหญ่						

จากตาราง 40 ผลการวิเคราะห์แสดงการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้ค่าความเป็นอิสระของสองกลุ่มตัวอย่าง (Independence t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.426 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05

นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.13 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ อายุงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_0 = ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ อายุงาน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_1 = ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ อายุงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

โดยสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One- Way Analysis of Variance) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe test การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย F-test และถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test เมื่อมีค่าน้อยกว่า 0.05 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 41 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน จำแนกตามอายุงาน

อายุงาน	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม	3.151	0.025

จากตาราง 41 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มอายุงานในการทำงานในองค์กร พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.025 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับ

สมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 42 วิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานกับระยะเวลาในการปฏิบัติงานโดยใช้ Brown-Forsythe

Robust Tests of Equality of Means	Statistic	d1	df2	Sig.
ภาพรวมของประสิทธิภาพในการทำงาน	4.527	3	300.88	0.004

จากตาราง 42 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายได้ของพนักงานเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.002 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่มีรายได้ต่างกัน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้นจึงทดสอบเพิ่มเติมเพื่อศึกษาว่า กลุ่มระยะเวลาในการทำงานใดบ้างที่มีความแตกต่างกัน ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD)

ตาราง 43 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันของพนักงานสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม

อายุ	$\bar{X}$	ต่ำกว่า 5 ปี หรือเทียบเท่า	6 - 10 ปี	11 - 15 ปี	มากกว่า 15 ปี
ต่ำกว่า 5 ปีหรือเทียบเท่า	3.95	-	-	-0.204* (0.007)	-
6 - 10 ปี	4.10	-	-	-	-
11 - 15 ปี	4.16	0.204* (0.007)	-	-	-
มากกว่า 15 ปี	4.12	-	-	-	-

จากตาราง 43 ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมของพนักงานที่มีอายุนานต่ำกว่า 5 ปีหรือเทียบเท่า มีความแตกต่างจากประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานที่มีอายุนาน 11- 15 ปี และค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมของพนักงานที่มีอายุนาน 11-15 ปี มีความแตกต่างจากประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานที่มีอายุนานต่ำกว่า 5 ปีหรือเทียบเท่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 แรงจูงใจในการทำงาน อันได้แก่ ความสำเร็จในงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านสวัสดิการและผลตอบแทน มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_0 = แรงจูงใจในการทำงาน เช่น ความสำเร็จในงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านสวัสดิการและผลตอบแทน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_1 = แรงจูงใจในการทำงาน เช่น ความสำเร็จในงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านสวัสดิการและผลตอบแทน มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) ก็ต่อเมื่อ ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.01 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 44 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

แรงจูงใจในการทำงาน	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน		ทิศทางความสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
	r	Sig.		
ความสำเร็จในงาน	0.324**	0.000	ทิศทางเดียวกัน	ต่ำ
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	0.418**	0.000	ทิศทางเดียวกัน	ปานกลาง
ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	0.485**	0.000	ทิศทางเดียวกัน	ปานกลาง
สวัสดิการและผลประโยชน์อื่นๆ	0.528**	0.000	ทิศทางเดียวกัน	ปานกลาง
รวม	0.623**	0.000	ทิศทางเดียวกัน	สูง

** มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01

จากตาราง 44 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า แรงจูงใจโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า r เท่ากับ 0.623 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์สูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ หมายความว่า เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นในเรื่องแรงจูงใจในการทำงานในภาพรวมดีขึ้นความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก็เพิ่มขึ้นในระดับสูง สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ด้านความสำเร็จในงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ด้านความสำเร็จในงานมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า r เท่ากับ 0.324 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า r เท่ากับ 0.418 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า r เท่ากับ 0.485 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. ด้านสวัสดิการและผลตอบแทนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ด้านสวัสดิการและผลตอบแทนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า r เท่ากับ 0.528 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 วัฒนธรรมองค์กร อันได้แก่ ลักษณะการสร้างสรรค์ ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

สมมติฐานที่ 3.1

H_0 = วัฒนธรรมองค์การ เช่น ลักษณะการสร้างสรรค์ ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_1 = วัฒนธรรมองค์การ เช่น ลักษณะการสร้างสรรค์ ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.01 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 45 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

วัฒนธรรมองค์การ	ความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน		ทิศทางความสัมพันธ์	ระดับ ความสัมพันธ์
	r	Sig.		
ลักษณะการสร้างสรรค์	0.486**	0.000	ทิศทางเดียวกัน	ต่ำ
ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา	0.031**	0.522	ไม่เป็นไป ในทิศทางเดียวกัน	ไม่มีความ สัมพันธ์กัน
ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว	0.238**	0.000	ทิศทางเดียวกัน	ปานกลาง
รวม	0.340**	0.000	ทิศทางเดียวกัน	ต่ำ

** มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01

จากตาราง 45 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน

(Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า แรงจูงใจโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า r เท่ากับ 0.340 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ หมายความว่า เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นในเรื่องวัฒนธรรมองค์การในภาพรวมดีขึ้น จะทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นในระดับต่ำ สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ลักษณะการสร้างสรรคกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ลักษณะการสร้างสรรคมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า r เท่ากับ 0.486 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.522 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชาไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า r เท่ากับ 0.031

3. ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าวมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า r เท่ากับ 0.238 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3.2

H_0 = วัฒนธรรมองค์การ เช่น ลักษณะการสร้างสรรค ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว ไม่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_1 = วัฒนธรรมองค์การ เช่น ลักษณะการสร้างสรรค์ ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.01 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 46 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

วัฒนธรรมองค์การ	ประสิทธิภาพ ในการทำงาน		ทิศทางความสัมพันธ์	ระดับ ความสัมพันธ์
	r	Sig.		
ลักษณะการสร้างสรรค์	0.354**	0.000	ทิศทางเดียวกัน	ต่ำ
ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา	0.011**	0.818	ไม่เป็นไป ในทิศทางเดียวกัน	ไม่มีความ สัมพันธ์กัน
ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว	0.383**	0.000	ทิศทางเดียวกัน	ปานกลาง
รวม	0.362**	0.000	ทิศทางเดียวกัน	ต่ำ

** มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01

จากตาราง 46 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน โดยใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า แรงจูงใจโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า r เท่ากับ 0.362 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ลักษณะการสร้างสรรคกับประสิทธิภาพในการทำงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ลักษณะการสร้างสรรคมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า r เท่ากับ 0.354 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชากับประสิทธิภาพในการทำงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.818 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชาไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า r เท่ากับ 0.011

3. ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าวกับประสิทธิภาพในการทำงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าวมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า r เท่ากับ 0.383 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 4 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อันได้แก่ ด้านค่าตอบแทน ด้านโอกาสและความก้าวหน้า ด้านหัวหน้างาน และด้านเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_0 = ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เช่น ค่าตอบแทน โอกาสและความก้าวหน้า หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

H_1 = ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เช่น ค่าตอบแทน โอกาสและความก้าวหน้า หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) ก็ต่อเมื่อ ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.01 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 47 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

ความพึงพอใจใน ในการปฏิบัติงาน	ประสิทธิภาพ ในการทำงาน		ทิศทางความสัมพันธ์	ระดับ ความสัมพันธ์
	r	Sig.		
ด้านค่าตอบแทน	0.354**	0.000	ทิศทางเดียวกัน	ต่ำ
ด้านโอกาสและความก้าวหน้า	0.011**	0.000	ทิศทางเดียวกัน	ต่ำ
ด้านหัวหน้างาน	0.383**	0.000	ทิศทางเดียวกัน	ปานกลาง
ด้านเพื่อนร่วมงาน	0.495**	0.000	ทิศทางเดียวกัน	ปานกลาง
รวม	0.513**	0.000	ทิศทางเดียวกัน	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01

จากตาราง 47 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน โดยใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า แรงจูงใจโดยรวมมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า r เท่ากับ 0.513 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

1. ด้านค่าตอบแทนกับประสิทธิภาพในการทำงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่าด้าน

ค่าตอบแทน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า r เท่ากับ 0.281 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ หมายความว่า เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่า ความพึงพอใจด้านค่าตอบแทนดีขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นในระดับต่ำ

2. ด้านโอกาสและความก้าวหน้ากับประสิทธิภาพในการทำงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่าด้านโอกาสและความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า r เท่ากับ 0.351 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ หมายความว่า เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่า ความพึงพอใจด้านโอกาสและความก้าวหน้าดีขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นในระดับต่ำ

3. ด้านหัวหน้างานกับประสิทธิภาพในการทำงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่าด้านหัวหน้างาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า r เท่ากับ 0.499 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ หมายความว่า เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่า ความพึงพอใจด้านหัวหน้างานดีขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. ด้านเพื่อนร่วมงานกับประสิทธิภาพในการทำงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่าด้านเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า r เท่ากับ 0.495 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ หมายความว่า เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่า ความพึงพอใจด้านเพื่อนร่วมงานดีขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางสรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และอายุงาน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

ตาราง 48 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และอายุงาน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่		
สมมติฐานการวิจัย	ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน	สถิติที่ใช้
เพศ	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	T-test
อายุ	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Brown-Forsythe
ระดับการศึกษา	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	One-way ANOVA
รายได้ต่อเดือน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Brown-Forsythe
ตำแหน่งงาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	T-test
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Brown-Forsythe
สมมติฐานที่ 2 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และอายุงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่		

สมมติฐานการวิจัย	ประสิทธิภาพในการทำงาน	สถิติที่ใช้
เพศ	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	T-test
อายุ	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	One-way ANOVA

ตาราง (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	ประสิทธิภาพในการทำงาน	สถิติที่ใช้
ระดับการศึกษา	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	One-way ANOVA
รายได้ต่อเดือน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Brown-Forsythe
ตำแหน่งงาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	T-test
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Brown-Forsythe

สมมติฐานที่ 3 แรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ความสำเร็จในงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง สวัสดิการและผลตอบแทน มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

สมมติฐานการวิจัย	ความพึงพอใจในการทำงาน ของพนักงาน	สถิติที่ใช้
ความสำเร็จในงาน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Pearson Correlation
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Pearson Correlation
ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Pearson Correlation
สวัสดิการและผลตอบแทน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Pearson Correlation

สมมติฐานที่ 4 วัฒนธรรมองค์การ อันได้แก่ ลักษณะการสร้างสรรค์ ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

สมมติฐานการวิจัย	ความพึงพอใจในการทำงาน ของพนักงาน	สถิติที่ใช้
ลักษณะการสร้างสรรค์	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Pearson Correlation

ตาราง (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	ความพึงพอใจในการทำงาน ของพนักงาน	สถิติที่ใช้
ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Pearson Correlation
ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Pearson Correlation
สมมติฐานที่ 5 วัฒนธรรมองค์การ อันได้แก่ ลักษณะการสร้างสรรค์ ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่		
สมมติฐานการวิจัย	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	สถิติที่ใช้
ลักษณะการสร้างสรรค์	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Pearson Correlation
ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Pearson Correlation
ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Pearson Correlation
สมมติฐานที่ 6 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน ด้านโอกาสและความก้าวหน้า ด้านหัวหน้างาน และด้านเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่		
สมมติฐานการวิจัย	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	สถิติที่ใช้
ด้านค่าตอบแทน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Pearson Correlation
ด้านโอกาสและ ความก้าวหน้า	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Pearson Correlation
ด้านหัวหน้างาน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Pearson Correlation
ด้านเพื่อนร่วมงาน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Pearson Correlation

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

จากศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานและวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ ได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูล มาสรุป อภิปรายผล และนำเสนอข้อเสนอแนะ ผลการวิจัย ตามลำดับดังนี้

ความมุ่งหมายการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาถึงลักษณะประชากรศาสตร์ อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และอายุงาน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน
2. เพื่อศึกษาถึงลักษณะประชากรศาสตร์ อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และอายุงาน มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงาน
3. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจของพนักงาน
4. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจของพนักงาน
5. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพของพนักงาน
6. เพื่อศึกษาถึงความพึงพอใจของพนักงาน ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

ความสำคัญการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย จะทำให้ผู้บริหารสามารถนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์สำหรับบริษัท ดังนี้

1. การวิจัยที่ได้จากครั้งนี้ สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูล เพื่อหาแนวทางสำหรับผู้บริหาร ในการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานธนาคารฯ
2. เพื่อใช้ข้อมูล ในการประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

3. เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของพนักงานได้
4. เพื่อเป็นแนวทางในการทำวิจัยต่อไป

สมมติฐานในการวิจัย

1. ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน
2. ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงานและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงาน
3. แรงจูงใจในการทำงาน อันได้แก่ ความสำเร็จในงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านสวัสดิการและผลตอบแทน ที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจของพนักงาน
4. วัฒนธรรมองค์การ อันได้แก่ ลักษณะการสร้างสรรค์ ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว ที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในของพนักงาน
5. วัฒนธรรมองค์การ อันได้แก่ ลักษณะการสร้างสรรค์ ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพของพนักงาน
6. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อันได้แก่ ด้านค่าตอบแทน ด้านโอกาสและความก้าวหน้างาน ด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพของพนักงาน

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานและวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ สรุปผลได้ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ของลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงาน ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ดังนี้

เพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จะเป็น เพศชาย เป็นจำนวน 241 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 57.38 และเพศหญิง เป็นจำนวน 179 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 42.62

อายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ โดยมีอายุระหว่าง 26 - 35 ปี มีจำนวน 152 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 36.19 รองลงมาอายุ 36 - 45 ปี มีจำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 33.81 อายุมากกว่า 46 ปี มีจำนวน 74 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 17.62 และอายุต่ำกว่า 25 ปี มีจำนวน 52 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 12.38 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี มีจำนวน 384 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 91.43 รองลงมาคือ สูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 34 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 8.09 และต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีจำนวน 2 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 0.48 ตามลำดับ

รายได้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 30,001 - 40,000 บาท มีจำนวน 170 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 40.48 รองลงมารายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 20,001 - 30,000 บาท มีจำนวน 111 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 26.43 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 40,001 - 50,000 บาท มีจำนวน 66 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 15.71 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่มากกว่า 50,001 บาทขึ้นไป มีจำนวน 52 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 12.38 และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 - 20,000 บาท มีจำนวน 21 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 5.00 ตามลำดับ

ตำแหน่งงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ตำแหน่งงานเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ หรือเทียบเท่า มีจำนวน 383 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 91.19 และพนักงานระดับหัวหน้างาน หรือเทียบเท่า มีจำนวน 37 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 8.81

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6 - 10 ปี มีจำนวน 171 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 40.71 รองลงมาคือ ปฏิบัติงาน 11-15 ปี มีจำนวน 117 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 27.86 ปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปีหรือเทียบเท่า มีจำนวน 72 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 17.14 และปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี มีจำนวน 60 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 14.29 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ อันได้แก่ ความสำเร็จในงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน สวัสดิการและผลตอบแทนฯ ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจโดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 โดยแบ่งเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1. ความสำเร็จ โดยรวมแรงจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ

3.99

เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า แต่ละด้านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ ดังนี้ ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถท่านได้อย่างเต็มที่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59 ท่านทำงานได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 ท่านสนใจเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 เมื่อมีปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้นในที่ทำงาน ท่านสามารถแก้ไขปัญหาเหล่านั้นได้เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 และท่านคิดว่าการทำงานในบริษัทนี้หาความก้าวหน้าได้ง่าย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06 ตามลำดับ

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยรวมมีแรงจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40

เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า แต่ละด้านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ ดังนี้ งานที่ท่านได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้และทักษะความชำนาญ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ลักษณะงานที่ท่านทำตรงกับความรู้ความสามารถท่าน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันส่งเสริมให้ท่านมีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 ท่านรู้สึกชอบและสนุกกับงานที่ทำอยู่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 และ ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำมีความท้าทายอยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 ตามลำดับ

3. ความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยรวมมีแรงจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24

เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า แต่ละด้านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ ดังนี้ การพิจารณาการเลื่อนตำแหน่ง มีความเป็นธรรมและโปร่งใส โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 การมีโอกาสศึกษาต่อทำให้ท่านมีความรู้ความสามารถยิ่งขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 งานในหน้าที่ท่านมีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ท่านได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจากความสามารถตนเอง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนการเลื่อนตำแหน่งเมื่อมีโอกาส โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ตามลำดับ

4. สวัสดิการและผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ได้รับ โดยรวมมีแรงจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19

เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า แต่ละด้านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ ดังนี้ เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานในปัจจุบัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 ปริมาณสวัสดิการครอบคลุมและเพียงพอต่อการใช้งานท่าน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 สวัสดิการ

มีคุณค่าและตอบสนองความต้องการท่าน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ท่านคิดว่าสวัสดิการต่าง ๆ ที่บริษัทจัดให้มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 และท่านได้รับค่าล่วงเวลาและค่าตอบแทนอย่างอื่นได้อย่างเหมาะสม เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเดินทาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวัฒนธรรมองค์การพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ อันได้แก่ ลักษณะการสร้างสรรค์ ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่าตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ซึ่งสามารถจำแนกเป็นรายด้านได้ดังนี้

1. ลักษณะการสร้างสรรค์ โดยรวมวัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35

เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า แต่ละด้านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้ ท่านทำงานได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ในการทำงานต่าง ๆ ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถท่านได้อย่างเต็มที่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ท่านสนใจเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 เมื่อมีปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้นในที่ทำงาน ท่านสามารถแก้ไขปัญหานั้นได้เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 และท่านคิดว่าการทำงานในบริษัทนี้หาความก้าวหน้าได้ง่าย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 ตามลำดับ

2. ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา โดยรวมวัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39

เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า แต่ละด้านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้ ท่านยอมรับที่จะปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59 ท่านหลีกเลี่ยงการโต้แย้งกับหัวหน้างานหรือผู้ที่มีอาวุโสกว่าในหน่วยงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 หลักการทำงานของท่านคือการคล้อยตามความคิดเห็นผู้บังคับบัญชาท่านนั้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.90 ท่านสามารถตัดสินใจทำงานไม่ได้อย่างอิสระ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87 และท่านชอบปฏิบัติตามสิ่งที่ผู้อื่นประพฤติปฏิบัติมาก่อน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.53

3. ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว โดยรวมวัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86

เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า แต่ละด้านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้ ท่านเชื่อว่าการเลื่อนตำแหน่งคือการประสบความสำเร็จในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 การทำงานทุกอย่างท่านมีการวางแผนไว้อย่างละเอียดถี่ถ้วน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 ท่านมีความต้องการเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้นและผลตอบแทนมากขึ้นเสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ลักษณะสำคัญในงานท่านคือการเผชิญหน้ากับปัญหา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 และท่านเชื่อว่าลักษณะการทำงานที่ดี คือการแข่งขันกันทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.02

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ อันได้แก่ ค่าตอบแทน โอกาสและความก้าวหน้า หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน ด้วยสถิติเชิงพรรณนา อันได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 ซึ่งสามารถจำแนกเป็นรายด้านได้ดังนี้

1. ด้านค่าตอบแทน โดยรวมความพึงพอใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10

เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า แต่ละด้านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้ ท่านพึงพอใจต่อเงินเดือนที่ท่านได้รับจากการปฏิบัติงานในปัจจุบัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ท่านได้รับเงินเดือนเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 ท่านพอใจกับค่าตอบแทนหรือเงินที่ได้รับ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ท่านได้รับค่าล่วงเวลาและค่าตอบแทนอื่นอย่างเหมาะสม เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเดินทาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และสวัสดิการที่ท่านได้รับสามารถช่วยเหลือครอบครัวท่านได้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97

2. ด้านโอกาสและความก้าวหน้า โดยรวมความพึงพอใจในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31

เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า แต่ละด้านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้ ท่านมีโอกาสในการร่วมปฏิบัติงานกับผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ท่านได้เรียนรู้และมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 ท่านมีโอกาสได้รับการพัฒนาในงานที่ได้รับผิดชอบอย่างเต็มที่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ท่านได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมเสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ผลงานท่าน ส่งผลให้ท่านมีการเปลี่ยนสถานะที่ดีขึ้นในหน่วยงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 และท่านได้รับการยอมรับผลการทำงานท่านจากหัวหน้างาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03

3. ด้านหัวหน้างาน โดยรวมความพึงพอใจในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24

เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า แต่ละด้านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้ หัวหน้างานมีความเป็นกันเองกับลูกน้อง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62 ท่านได้รับคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชา เมื่อพบปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 หัวหน้างานทำงานแบบมีแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 หัวหน้างานท่านมีการมอบหมายงานให้ทุกคนทำอย่างยุติธรรมและมีประสิทธิภาพ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 และหัวหน้างานสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ท่านอยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05

4. ด้านเพื่อนร่วมงาน โดยรวมความพึงพอใจในการทำงาน อยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17

เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า แต่ละด้านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้ ทุกคนในทีมท่านให้ความร่วมมือในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 เมื่อมีปัญหาในการทำงาน ท่านจะแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 เพื่อนร่วมงานสามารถปฏิบัติงานแทนท่านได้เมื่อท่านไม่อยู่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 เพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นท่าน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และท่านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ เกี่ยวกับประสิทธิภาพของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ด้วยสถิติเชิงพรรณนา อันได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21

เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า แต่ละด้านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนี้ ผลงานท่านเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 ท่านมีความตั้งใจและยินดีที่จะเรียนรู้ระบบงานใหม่ ๆ ที่จะช่วยให้การทำงานของท่านมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 ท่านเข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานท่านเพื่อเพิ่มทักษะความรู้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 ท่านริเริ่มสร้างสรรค์แนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ท่านสามารถทำงานร่วมกับทีมงานอื่นภายนอกองค์กรและสำเร็จตามเป้าหมาย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 บรรยากาศในการทำงานเป็นกันเอง ไม่ตึงเครียด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และท่านมีการทบทวนและแก้ไขปรับปรุงการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86

ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ลักษณะประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และอายุงาน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน ๗ ผลจากการทดสอบสมมติฐานพบว่า

พนักงาน ที่มีเพศแตกต่างกัน ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงาน ที่มีอายุแตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงาน ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงาน ที่มีรายได้แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงาน ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงาน ที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 ลักษณะประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และอายุงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานพนักงาน ๗

พนักงาน ที่มีเพศต่างกัน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงาน ที่มีอายุต่างกัน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงาน ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงาน ที่มีรายได้ต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงาน ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีอายุงานต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 3 แรงจูงใจในการทำงาน อันได้แก่ ความสำเร็จในงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านสวัสดิการและผลตอบแทน ที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจของพนักงาน

ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.623 แสดงว่าตัวแปรทั้งสอง มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์สูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยวิเคราะห์รายด้านได้ดังนี้

ความสำเร็จในงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.324 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ในระดับความสัมพันธ์ต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.418 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.485 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สวัสดิการและผลตอบแทน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.528 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 4 วัฒนธรรมองค์การ อันได้แก่ ลักษณะการสร้างสรรค์ ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว ที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

ผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.340 แสดงว่า ตัว

แปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ในระดับความสัมพันธ์ต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยวิเคราะห์รายด้านได้ดังนี้

ลักษณะการสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.486 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.031 แสดงว่า ความคิดเห็นในเรื่องลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ไม่สัมพันธ์กับความพึงพอใจ

ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.238 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ในระดับความสัมพันธ์ต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 5 วัฒนธรรมองค์การ อันได้แก่ ลักษณะการสร้างสรรค์ ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

ผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.362 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ต่ำ หมายความว่า เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นในวัฒนธรรมองค์การในภาพรวมดีขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นในระดับต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยสามารถวิเคราะห์รายด้านได้ดังนี้

ลักษณะการสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.354 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.031 หมายความว่าความคิดเห็นในเรื่องลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ไม่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพ

ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.383 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐาน 6 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อันได้แก่ ด้านค่าตอบแทน ด้านโอกาสและความก้าวหน้า ด้านหัวหน้างาน และด้านเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงาน พนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

ผลการวิจัย พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.513 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง หมายความว่า เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในภาพรวมดีขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยสามารถวิเคราะห์หยาบด้านได้ดังนี้

ด้านค่าตอบแทน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.281 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ต่ำ หมายความว่า เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นในด้านค่าตอบแทนดีขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นในระดับต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านโอกาสและความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.351 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านหัวหน้างาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.499 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง หมายความว่า เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นในหัวหน้างานดีขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.495 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการทำงานและวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ อภิปรายผลผลได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ลักษณะประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และอายุงาน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อาจเนื่องมาจากการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งเพศชายและหญิงต่างมีลักษณะประสานร่วมกัน ซึ่งไม่ได้คำนึงถึงเรื่องเพศเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอัมรินทร์ ศุภเศรษฐศิริ. (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) สายสินเชื่อย่อยภูมิภาคภาคกลาง พบว่า พนักงานเพศชายและหญิงมีความพึงพอใจมีความพึงพอใจโดยรวม อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อาจเนื่องมาจากพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 25 ส่วนใหญ่เพิ่งสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีรายได้น้อยกว่า พนักงานที่อายุ 25 ขึ้นไป และเพิ่งสัมผัสกับการปฏิบัติงานย่อมมีความกระตือรือร้น และต้องการงานที่ท้าทายความสามารถ นอกจากนี้พนักงานที่มีอายุมากจะมีค่านิยมในการทุ่มเทเพื่อองค์กร ไม่เปลี่ยนงานบ่อย และมีความภักดีต่อองค์กร ดังนั้นที่มีอายุของพนักงานที่แตกต่างกันจึงมีผลต่อความพึงพอใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมัทธนา นินทนา วงศา (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานแผนกบัญชีและการเงินของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ในเขตปทุมวัน พบว่าพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อาจเนื่องมาจากธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากกว่าวุฒิการศึกษา นอกจากนี้ภาระงานและความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละคนยังมีความแตกต่างกันเนื่องมาจากทักษะ และประสบการณ์ของพนักงานแต่ละคนเหมาะสมกับหน้าที่ต่างกัน ระดับการศึกษาจึงเป็นเพียงคุณสมบัติเบื้องต้นในการสมัครงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุพิชญา อูรเคนทร์เนตร (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักการคลังและสินทรัพย์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากรายได้ส่งผลต่อการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์ หากพนักงาน

มีรายได้ไม่เพียงพอกับภาระค่าใช้จ่าย และไม่สัมพันธ์กับภาระงานที่ได้รับ ย่อมส่งผลให้มนุษย์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการในความสำเร็จตามลำดับขั้นของชีวิตได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของฐิติมา เสริมวิวัฒน์วงศ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบัญชีการเงินบริษัทแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจพลังงาน พบว่าพบว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากตำแหน่งงานเป็นเพียงการกำหนดภาระหน้าที่ที่พนักงานแต่ละคนจะต้องรับผิดชอบ แต่ละตำแหน่งงานจึงมีความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน พนักงานทุกคนจึงต้องปฏิบัติงานตามกรอบความรับผิดชอบ ให้สอดคล้องกัน เพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนต่อไปได้ ซึ่งไม่ว่าตำแหน่งใดล้วนแต่มีความสำคัญต่อองค์กรทั้งสิ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรเดื่อน เรืองรองหิรัญ (2560) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรวิสาหกิจบารุงราษฎร์ที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานโรงพยาบาลบารุงราษฎร์ พบว่า พนักงานโรงพยาบาลบารุงราษฎร์ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผล เนื่องจากพนักงานที่มีอายุงานมากกว่าย่อมมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า ด้วยองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการในด้านต่าง ๆ ของชีวิตได้อย่างเพียงพอ ก่อให้เกิดการยอมรับและทำให้พนักงานตัดสินใจทำงานในองค์กรต่อ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปฐมพร พึ่งสุขพระกาฬ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต พบว่าระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 ลักษณะประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และอายุงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

พนักงานที่มีเพศต่างกัน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อาจเนื่องมาจากการรับพนักงานเข้าทำงานนั้น ได้รับการประเมินความสามารถโดยการพิจารณาจากประสบการณ์ในการทำงาน ทักษะวิชาชีพ ทักษะคติ และความรู้

ประกอบกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ผ่านกระบวนการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยงานวิจัยของวรรณภา รังสิมาวงศ์สกุล (2557) ได้ศึกษาเรื่องกระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีอายุต่างกัน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อาจเนื่องมาจากพนักงานในทุกช่วงอายุมีความท้าทายที่หลากหลาย เพื่อนร่วมงานที่มีอายุหลากหลายจึงช่วยเติมเต็มส่วนที่ตนไม่ถนัด หรือขาดตกบกพร่อง ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานพนักงานทุกช่วงอายุไม่มีความแตกต่างกันมากนัก สอดคล้องกับงานวิจัยของสุพัตรา ปรางบาง (2559) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พบว่า บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพของบุคลากรในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อาจเนื่องมาจากพนักงานส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และระดับปริญญาโททำให้ไม่มีผลกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากนัก สอดคล้องกับงานวิจัยของชนกานต์ ชวะหา (2556) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ในการดำเนินงานที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรม พบว่าพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากแต่ละตำแหน่งงานมีความรับผิดชอบที่ต่างกัน การปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งงานจึงมีลักษณะต่างกัน ในแต่ละตำแหน่งงานจึงมีประสิทธิภาพในขอบข่ายงานตนสอดคล้องกับงานวิจัยของพชรวรรณ ประพัญกุล (2556) ได้ศึกษาเรื่องทักษะของพนักงานและการยอมรับในเทคโนโลยีใหม่ ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์ ยูโอบี เคย์เสียน (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีรายได้ต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า เนื่องจากพนักงานมีความอ่อนไหวต่อผลตอบแทน ดังนั้นหากรายได้ต่อเดือนไม่สัมพันธ์กับการะงานที่รับผิดชอบอาจจะทำให้รู้สึกที่ไม่จำเป็นจะต้องทำงานให้มีประสิทธิภาพเทียบเท่าผู้มีรายได้สูง สอดคล้องกับงานวิจัยของจิตจรดา โสภาย (2554) ศึกษาเรื่อง ลักษณะประชากรศาสตร์ แรงจูงใจ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานวิเทศพาณิชย์ ธนาคารกสิกรไทยพบว่า พนักงานที่มีระดับรายได้ต่างกัน มีประสิทธิภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากพนักงานที่มีอายุงานมากกว่าปฏิบัติงานมานานมากกว่าพนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่าทำให้มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุงานน้อย ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีมากกว่าพนักงานที่มีอยู่งานน้อยกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพร พันธบุรุษ (2558) ได้ศึกษา การเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของพนักงานฝ่ายสนับสนุนงานสาขา ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 3 แรงจูงใจในการทำงาน อันได้แก่ ความสำเร็จในงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านสวัสดิการและผลตอบแทน มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวม มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และแรงจูงใจในการทำงานรายด้านได้แก่ ความสำเร็จในงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง และสวัสดิการและผลประโยชน์อื่น ๆ ที่จะได้รับ ทุกด้านมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ มนัสชัย ศรีมนตรีกุล (2553) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พี.ที.อี. อินเตอร์กรุ๊ป จำกัด มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 4 วัฒนธรรมองค์การ อันได้แก่ ลักษณะการสร้างสรรค์ ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว ที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า วัฒนธรรมองค์การโดยรวม มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และวัฒนธรรมองค์การรายด้าน ได้แก่ ลักษณะการสร้างสรรค์ และลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ลักษณะการสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐธิดา ชูเจริญพิพัฒน์(2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ เขตนครสวรรค์พบว่า มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกันที่ระดับ 0.01

ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของเชาวนี พันธุ์ลาภะ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของบุคลากร สถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล มหาวิทยาลัยมหิดล ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคลากรสถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล มหาวิทยาลัยมหิดล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรินทร์าไพ รุ่งเรืองจิตต์ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานวัฒนธรรมองค์กรและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มเงินเนอเรชั่น Y บริษัทมหาชน จำกัด ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 5 วัฒนธรรมองค์การ อันได้แก่ ลักษณะการสร้างสรรค์ ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า วัฒนธรรมองค์การโดยรวม มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และวัฒนธรรมองค์การรายด้าน ได้แก่ ลักษณะการสร้างสรรค์ และลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ลักษณะการสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐธิดา ชูเจริญพิพัฒน์(2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ เขตนครสวรรค์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในระดับสูง และเป็นไปในทิศทางเดียวกันที่ระดับ 0.01

ลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา ไม่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชา องค์การมีค่านิยมและการแสดงออกที่ผู้นำมุ่งเน้นบุคคล ยึดถือกฎระเบียบแบบแผน พนักงานส่วนใหญ่จึงมีความคิดเห็นคล้ายคลึงตาม ทำให้บรรยากาศในที่ทำงานไม่มีการแข่งขัน และลักษณะการทำงานที่มีความคิดเชิงบวก ความเชื่อมั่นใจตนเอง กล้าแสดงออก มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่มีลักษณะการตั้งรับ-เฉื่อยชาจึงไม่สามารถตอบสนองความต้องการและลักษณะนิสัยของพนักงานในองค์กรได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของเชาวนี พันธุ์ลาภะ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของบุคลากร สถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล มหาวิทยาลัยมหิดล ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคลากรสถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล มหาวิทยาลัยมหิดล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ลักษณะการตั้งรับ-ก้าวร้าว มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์ในทิศทาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรินรำไพ รุ่งเรืองจิตต์ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์การและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ กลุ่มเจนเนอเรชั่น Y บริษัท มหาชน จำกัด ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 6 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อันได้แก่ ด้านค่าตอบแทน ด้านโอกาส และความก้าวหน้า ด้านหัวหน้างาน และด้านเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวม มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานรายด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน ด้านโอกาสและความก้าวหน้า ด้านหัวหน้างาน และด้านเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการความสำเร็จ McClelland ความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้มีอิทธิพลสูงใจให้คนแสดงปฏิบัติ โดยความต้องการมี 3 ประการ ได้แก่ ความต้องการประสบความสำเร็จ ค่าตอบแทน โอกาสและความก้าวหน้า ความต้องการมิตรสัมพันธ์ในเพื่อนร่วมงาน และความต้องการอำนาจในด้านหัวหน้างาน เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองตามความต้องการ จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และมีความต้องการทำงานให้สำเร็จตามความต้องการตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดาริน ปฏิเมธีภรณ์ (2556) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท ขนส่งทางอากาศของเอกชนแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับสูงมากและเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ ควรจะให้ความสำคัญกับพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี และมากกว่า 10 ปีขึ้นไปโดยกิจกรรมที่เสนอแนะ ควรมีการจัดกิจกรรมมอบรางวัลพนักงานดีเด่นให้พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานและเพื่อนพนักงานด้วย อีกทั้งยังเป็นการกระตุ้นพนักงานที่มีอายุงานมากให้มีประสิทธิภาพและความพึงพอใจในการทำงานที่ดีขึ้น

2. ผู้บังคับบัญชาควรมอบหมายงานที่ไม่ยากจนเกินไป แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นก็ท้าทายความสามารถของพนักงานเช่นเดียวกัน เพื่อให้พนักงานได้พัฒนาทักษะเพิ่มขึ้นและควรมีการ

กล่าวชื่นชมเมื่อพนักงานปฏิบัติงานได้สำเร็จและผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมให้ได้รับการฝึกอบรม และศึกษาดูงานอย่างเหมาะสมเพื่อพัฒนาความรู้และนำปรับใช้ให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และยังเป็น การเพิ่มโอกาสในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง นอกจากนี้ควรดำเนินการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรมและโปร่งใสตรวจสอบได้

3. ผู้บังคับบัญชาควรให้ความไว้วางใจและเชื่อถือและความีอิสระในการทำงาน เช่น การเปิดโอกาสพนักงานได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานในหน่วยงานอย่างเต็มที่ให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในการทำงาน แสดงความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ โดยการให้ความเชื่อมั่นในตัวพนักงานและมอบอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการทำงาน

4. ผู้บริหารควรชื่นชมพนักงานที่ให้ความเชื่อเหลือเกิน อาจจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ภายในบริษัท หรือผู้บริหารควรแจ้งหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งและเป้าหมายที่ชัดเจน ข้อดีและจุดที่ควรปรับปรุงหรือยังสามารถพัฒนาได้อีก เพื่อให้พนักงานทราบแนวทางชัดเจนว่าต้องทำอะไรจึงจะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ขณะเดียวกันควรให้โอกาสพนักงานได้ร่วมงานกับผู้เชี่ยวชาญทำให้ได้เรียนรู้และมีโอกาสก้าวหน้าในอนาคต

5. ผู้บังคับบัญชาควรสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ให้ความสนใจและแนะนำ สอนงาน และช่วยเหลือเสมอ เมื่อต้องการคำปรึกษาปฏิบัติอย่างไม่มีอคติและให้ความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน ซึ่งการแนะนำ สอนงานจะช่วยให้พนักงานรู้วิธีการทำงาน หรือวิธีแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง ซึ่งจะทำให้การทำงานของพนักงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ควรศึกษาถึงตัวแปรด้านที่คาดว่าจะส่งผลต่อความไม่พึงพอใจในการทำงานของพนักงาน เพื่อให้เห็นและทราบถึงสาเหตุที่แท้จริงและหาวิธีป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจเหล่านั้น รวมถึงปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกจากงานของพนักงาน เพื่อนำผลที่ได้มาวิเคราะห์และหาแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นต่อไป

2. ควรศึกษาถึงความต้องการอื่น เช่น ค่านิยมขององค์กร ที่จะสัมพันธ์ต่อพนักงานภายในองค์กร และคาดหวังว่าจะทำให้การทำงานของพนักงานภายในองค์กรมีการปรับปรุงและแก้ไขเพื่อให้ประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น และนำไปสู่ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อองค์กร

3. การศึกษาครั้งต่อไปอาจขยายกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย โดยเลือกตัวแทนกลุ่มในสาขากลางหรือสาขาภูมิภาคของธนาคาร เนื่องจากความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานแต่ละภูมิภาคและสำนักงานใหญ่ อาจมีความที่ต้องการแตกต่างกัน



บรรณานุกรม

- Gilmer, V. H. B. e. a. (1966). *Industrial Psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Herzberg, F., et al. (1959). *The Motivation to work*. New York: John Wiley and Sons.
- Maslow Abraham. (1970). *Motivation and Personnality*. New York: Harper and Row.
- Mike Woodcoch. (1989). *Team development manual*. Worcester: Billing and Sons.
- Schein Edgar H. (1994). *Organizational psychology* (3rd ed.): Upper Saddle River, N.J. : Prentice-Hall.
- Vroom W.H. (1964). *Work and Motivation*. New York: John Wiley&sons.
- กฤษณา ศักดิ์ศรี. (2534). องค์การกับมนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ: อักษรพิทยา.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2545). การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย SPSS for Windows (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิตติยา ยุทธนาปกรณ์. (2558). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท ซี พี ออลล์ จำกัด(มหาชน). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กิตติยา ยุทธนาปกรณ์. (2558). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด(มหาชน). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เกศณี คงนก. (2552). ความพึงพอใจในงานและความพึงพอใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สังกัดสาขาส่วนกลาง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ขจรศักดิ์ นามบัวน้อย. (2548). ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานธนาคารออมสินในเขตจังหวัดนครราชสีมา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชนิษฐา ทองงาม. (2549). อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จตุพร จุ้ยใจงาม. (2554). การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ กรณีศึกษาบริษัทบริหารคลังสินค้าข้ามชาติแห่งหนึ่ง. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ. http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Man/Jatuporn_J.pdf

http://ils.swu.ac.th:8991/F?func=service&doc_library=SWU01&local_base=SWU01&doc_number=000326050&sequence=000001&line_number=0001&func_code=DB_REC&ORDS&service_type=MEDIA

ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2541). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ตุลา มหาพสุธานนท์. (2544). หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ: พี เอ็น เค แอนด์ สกาย พรินติงส์.

เนตร์พัฒนา ยาวีราข. (2546). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุญชม ศรีสะอาด. (2535). หลักการวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

พยอม วงศ์สารศรี. (2532). การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: คณะวิชาวิทยาการจัดการ วิทยาลัยครูสวนดุสิต.

รุ่งรัตน์ ศรีวรรณวิทย์. (2547). ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เฮอร์เทซ อินเตอร์เนชันแนล จำกัด. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ). สืบค้นจาก http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Man/Rungrat_S.pdf

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2542). แรงจูงใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีผลต่อความจงรักภักดีต่อของพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มเจนเนอเรชั่น Y บริษัท

มหาชน จำกัด ในเขตกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2542). องค์การและการจัดการ ฉบับสมบูรณ์ ปรับปรุงใหม่ล่าสุด. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร จำกัด.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). องค์การและการจัดการ กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

สงคราม เสงี่ยมพัทธ. (2533). ความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจ กรณีศึกษาเปรียบเทียบระดับรองสารวัตรในสังกัดกองกำลังพลและสถานีตำรวจนครบาล. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). สถาบันเทคโนโลยีสังคม (เกริก), กรุงเทพฯ.

สมยศ นาวิการ. (2543). การพัฒนาองค์การและการจูงใจ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ.

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. (2540). วัฒนธรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

หลุยส์ จำปาเทศ. (2533). จิตวิทยาการจูงใจ (พิมพ์ครั้งที่ 3..). กรุงเทพฯ: สัมคศิสาร.



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



งานวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานและวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพใน
การทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน)

สำนักงานใหญ่

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานและ
วัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจในการ
ทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ประกอบไปด้วย 5 ส่วน
ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 5 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด
(มหาชน) สำนักงานใหญ่

ผู้วิจัยขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนทุกข้อ และตอบให้ตรงกับสภาพความเป็นจริงที่สุด ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ จะนำเสนอในภาพรวม ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อ การประกอบอาชีพของท่าน และนำข้อมูลไปใช้เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น

ขอขอบคุณสำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามชุดนี้

ผู้วิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ
☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ
☐ ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี ☐ 26 – 35 ปี
☐ 36 – 45 ปี ☐ 46 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา
☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
☐ สูงกว่าปริญญาตรี
4. รายได้ต่อเดือน
☐ 10,001 – 20,000 บาท ☐ 20,001 – 30,000 บาท
☐ 30,001 - 40,000 บาท ☐ 40,001 - 50,000 บาท
☐ มากกว่า 50,001 บาทขึ้นไป
5. ตำแหน่งงาน
☐ พนักงานระดับปฏิบัติการ หรือเทียบเท่า
☐ พนักงานระดับหัวหน้างาน หรือเทียบเท่า
4. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
☐ ต่ำกว่า 5 ปีหรือเทียบเท่า ☐ 6 – 10 ปี
☐ 11 – 15 ปี ☐ มากกว่า 15 ปี

ส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่เห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1. ความสำเร็จในงาน					
1.1 ท่านทำงานได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา					
1.2 ท่านสนใจเรียนรู้สิ่งใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน					
1.3 ในการทำงานต่างๆท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถของท่านได้อย่างเต็มที่					
1.4 เมื่อมีปัญหาต่างๆเกิดขึ้นในที่ทำงานท่านสามารถแก้ไขปัญหานั้นได้เสมอ					
1.5 ท่านคิดว่าการทำงานในบริษัทนี้หาความก้าวหน้าได้ง่าย					
2. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ					
2.1 ลักษณะงานที่ท่านทำตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน					
2.2 ท่านรู้สึกชอบและสนุกกับงานที่ท่านทำอยู่					
2.3 งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันส่งเสริมให้ท่านมีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้น					
2.4 งานที่ท่านได้รับมอบหมาย ช่วยเพิ่มประสบการณ์การเรียนรู้และทักษะความชำนาญ					
2.5 ท่านรู้สึกว่าการที่ท่านทำมีความท้าทายอยู่เสมอ					
3. ความก้าวหน้าในตำแหน่ง					
3.1 การพิจารณาการเลื่อนตำแหน่ง มีความเป็นธรรมและโปร่งใส					
3.2 ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนการเลื่อนตำแหน่งเมื่อมีโอกาส					

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน (ต่อ)	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
3.3 ท่านมีความต้องการเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้นและ ผลตอบแทนมากขึ้นเสมอ					
3.4 ท่านเชื่อว่าลักษณะการทำงานที่ดี คือการแข่งขันกัน ทำงาน					
3.5 การทำงานทุกอย่างของท่านมีการวางแผนไว้อย่าง ละเอียดถี่ถ้วน					
4. สวัสดิการและผลประโยชน์อื่นๆที่ได้รับ					
4.1 เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ ทำในปัจจุบัน					
4.2 ท่านได้รับค่าล่วงเวลาและค่าตอบแทนอย่างอื่นได้อย่าง เหมาะสมเช่นค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเดินทาง					
4.3 สวัสดิการมีคุณค่าและตอบสนองความต้องการของท่าน					
4.4 ปริมาณสวัสดิการครอบคลุมและเพียงพอต่อการใช้งาน ของท่าน					
4.5 ท่านคิดว่าสวัสดิการต่างๆ ที่บริษัทจัดให้นั้นมีความ เหมาะสมกับตำแหน่งงาน					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่เห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ				
	พอใจ อย่าง มาก	ค่อนข้าง มาก	พอใจ ปาน กลาง	ไม่พอใจ ข้างมาก	ไม่ พอใจ อย่าง มาก
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1. ด้านค่าตอบแทน					
- ท่านพึงพอใจต่อเงินเดือนที่ท่านได้รับจากการปฏิบัติงานในปัจจุบัน					
- ท่านได้รับค่าล่วงเวลาและค่าตอบแทนอื่นอย่างเหมาะสม เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเดินทาง					
- ท่านพอใจกับค่าตอบแทนหรือเงินที่ได้รับ					
- ท่านได้รับเงินเดือนเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย					
- สวัสดิการที่ท่านได้รับสามารถช่วยเหลือครอบครัวของท่านได้					
2. ด้านโอกาสและความก้าวหน้า					
- ท่านมีโอกาสในการร่วมปฏิบัติงานกับผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ท่านได้เรียนรู้และมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ					
- ผลงานของท่าน ส่งผลให้ท่านมีการเปลี่ยนสถานะที่ดีขึ้นในหน่วยงาน					
- ท่านมีโอกาสได้รับการพัฒนาในงานที่ได้รับมอบหมายเต็มที่					
- ท่านได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมเสมอ					
- ท่านได้รับการยอมรับผลการปฏิบัติงานของท่านจากหัวหน้างาน					
3. ด้านหัวหน้างาน					
- หัวหน้างานมีความเป็นกันเองกับลูกน้อง					
- ท่านได้รับคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชา เมื่อพบปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน					
- หัวหน้างานสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ท่านอยู่เสมอ					
- หัวหน้างานของท่านมีการมอบหมายงานให้ทุกคนทำอย่างยุติธรรมและมีประสิทธิภาพ					
- หัวหน้างานของท่านทำงานแบบมีแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ					

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (ต่อ)	ระดับความพึงพอใจ				
	พอใจ อย่าง มาก	ค่อนข้าง มาก	พอใจ ปาน กลาง	ไม่พอใจ ข้างมาก	ไม่ พอใจ อย่าง มาก
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
4. ด้านเพื่อนร่วมงาน					
- ทุกคนในทีมของท่านให้ความร่วมมือในการทำงาน					
- เมื่อมีปัญหาในการทำงาน ท่านจะแก้ปัญหาด้วยตัวเอง					
- ท่านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ดี					
- เพื่อนร่วมงานสามารถปฏิบัติงานแทนท่านได้เมื่อท่านไม่อยู่					
- เพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน					

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีฯ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่เห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารฯ	ระดับการปฏิบัติการ				
	ตลอดเวลา	บ่อยครั้ง	บางครั้ง	นานๆครั้ง	ไม่เคย
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1. ท่านมีการทบทวนและแก้ไขปรับปรุงการทำงาน					
2. ท่านเข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานของท่าน เพื่อเพิ่มทักษะและความรู้					
3. ท่านมีความตั้งใจและยินดีที่จะเรียนรู้ระบบงานใหม่ๆ ที่จะช่วยให้การทำงานของท่านมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
4. บรรยากาศในการทำงานเป็นกันเอง ไม่ตึงเครียด					
5. ท่านริเริ่มสร้างสรรค์แนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน					
6. ท่านสามารถทำงานร่วมกับทีมงานอื่นภายนอกองค์กรและสำเร็จตามเป้าหมาย					
7. ผลงานของท่านเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					



รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

รายชื่อ	ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน
1. ผศ. ดร.กุลเชษฐ์ มงคล	อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. อาจารย์ ดร.เพชรรัตน์ จินตน์พงศ์	อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	น.ส.ศรัณณ์ธร ตันติपालกุล
วัน เดือน ปี เกิด	22 กรกฎาคม 2534
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2557 ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขา ปรัชญาและศาสนา จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2563 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขา การจัดการ จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ที่อยู่ปัจจุบัน	12 ซอยศาลธนบุรี 19 แขวง6 แขวงบางหว้า เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร 10160

