

การศึกษา เรื่องขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
เปรียบเทียบระหว่างพนักงานธนาคารกรุงเทพจำกัดกับพนักงานธนาคารออมสิน



นายวิโรจน์ กุลสรณ์ ศุภกิจ

007095

ศูนย์วิทยทรัพยากร
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ภาควิชาการปกครอง

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2524

MORALE AND JOB SATISFACTION OF BANK EMPLOYEES : A COMPARATIVE
STUDY OF THE BANGKOK BANK LTD. AND THE GOVERNMENT SAVINGS BANK



MR. VIROJN KULSARNSUPAKIT

*A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Political Science*

Department of Government

Graduate School

Chulalongkorn University

1981

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การศึกษา เรื่องขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน : เปรียบเทียบระหว่าง
 พนักงานธนาคารกรุง เทพจำกัดกับพนักงานธนาคารออมสิน
 ชื่อ นายวิโรจน์ กุลสรรค์คู่ภักดิ์
 อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ปรีชา หงษ์ไกรเลิศ
 ภาควิชา การปกครอง
 ปีการศึกษา 2523



บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ ต้องการทราบถึงระดับขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุง เทพจำกัด ซึ่งเป็นธนาคารพาณิชย์ในภาคธุรกิจเอกชน เปรียบเทียบกับพนักงานธนาคารออมสิน ซึ่งเป็นธนาคารของรัฐ ว่ามีลักษณะเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร และมีปัจจัยอะไรบ้างที่มีผลในทางส่งเสริมหรือกระทบกระเทือนให้ขวัญและความพึงพอใจในงานของพนักงานทั้งสองธนาคารอยู่ในระดับที่สูง หรือต่ำ อย่างไร

ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นกรอบแห่งความคิด (Conceptual Framework) รวมทั้งได้ทำการวิจัยในภาคสนาม (Field Research) โดยอาศัยวิธีการสุ่มศึกษาแบบ Stratified Random Sampling ทั้งนี้โดยส่งแบบสอบถามไปยังพนักงานธนาคารกรุง เทพจำกัดและพนักงานธนาคารออมสิน เป็นจำนวน 436 ฉบับ และได้รับคืนมาเป็นจำนวน 410 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.04 สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิจัยนี้ได้ใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (Arithmetic Mean) และตารางต่าง ๆ ประกอบการอธิบาย สำหรับผลการวิจัยปรากฏว่า :-

1. ระดับขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุง เทพจำกัดและพนักงานธนาคารออมสิน อยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกัน ทั้งนี้โดยที่ขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งสองธนาคารอยู่ในระดับปานกลางด้วยกัน
2. สำหรับพนักงานธนาคารกรุง เทพจำกัด ปัจจัยที่มีผลในทางส่งเสริมให้ขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงและปานกลางค่อนข้างสูงได้แก่ ลักษณะงาน, ปริมาณงานตามที่ได้

รับมอบหมาย, ความมั่นคงในการทำงาน, ผู้บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนปัจจัยที่มีผลกระทบกระเทือนให้ขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ ได้แก่ ลักษณะการบริหารงาน หรือนโยบายของฝ่ายจัดการ, โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน, เพื่อนร่วมงาน และเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ

3. ส่วนพนักงานธนาคารออมสิน ปัจจัยที่มีผลในทางส่งเสริมให้ขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงและปานกลางค่อนข้างสูง ได้แก่ ลักษณะงาน, ปริมาณงานตามที่ได้รับมอบหมาย, ความมั่นคงในการทำงาน, ผู้บังคับบัญชา และเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ส่วนปัจจัยที่มีผลกระทบกระเทือนให้ขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ ได้แก่ ลักษณะการบริหารงาน หรือนโยบายของฝ่ายจัดการ, โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน, เพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน



ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

n

Thesis Title *Morale and Job Satisfaction of Bank Employees : A Comparative Study of The Bangkok Bank Ltd. and The Government Savings Bank.*

Name *Mr. Virojn Kulsarnsupakit*

Thesis Advisor *Associate Professor Pricha Hongskrailers, Ph.D.*

Department *Government*

Academic Year *1980*

ABSTRACT

The main objectives of this study are to compare the degree of morale and job satisfaction of the employees of The Bangkok Bank Ltd., the private commercial bank, and The Government Savings Bank, with a view to find out causes which affect the employee's morale and job satisfaction.

In this study, the writer employs theories and concepts of morale and job satisfaction used as a conceptual framework for analysis. In this respect, field research was conducted by means of stratified random sampling, whereby 436 sets of questionnaires were distributed to the employees of both banks, to which 410 sets of questionnaires or 94.04 percent were returned. The statistical analysis of data used in this research is Arithmetic Mean, as employed by Likert.

The findings of this study may be summed up as follows :-

- 1. The morale and job satisfaction of employee of both banks is similiar to each other, that is, the degree of satisfaction is "moderate".*

2. That, for the employees of the Bangkok Bank Ltd. the factors which account for "high" and "moderate" levels are due to the following factors : type of work, quantity of work, employment security, supervisor and working environment. The factors indicating "moderate" and "low" levels of morale and job satisfaction lead to the factors of administration and policy, opportunity for advancement, staffing, salaries and fringe benefits.
3. As for the employees of The Government Savings Bank, the factors which account for "high" and "moderate" levels are that of type of work, quantity of work, employment security, supervisor, salaries and fringe benefits. The factors showing "moderate" and "low" levels are due to the factors of administration and policy, opportunity for advancement, staffing and working environment.

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กิติกรรมประกาศ

ในการเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงมาได้ด้วยดี ผู้เขียนขอขอบพระคุณ
รองศาสตราจารย์ ดร.ปรีชา หงษ์ไกรเลิศ ที่กรุณารับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์, ศาสตราจารย์
-จารย์จรูญ สุ่มภาพ ที่ให้เกียรติเป็นประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รวมทั้งศาสตราจารย์ประยูร
สินดาประดิษฐ์ และคุณปรีธก วัณอยู่เพลา ที่ให้เกียรติเป็นกรรมการสอบในครั้งนี้

ในโอกาสนี้ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ศูนย์เอกสารแห่งประเทศไทย, ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์
จุฬา, ห้องสมุดธนาคารกรุงเทพ จำกัด ที่ได้อำนวยความสะดวกให้กับผู้เขียนเป็นอย่างดี อีกทั้ง
เพื่อน ๆ ทั้งหลายที่ได้ให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ในแต่ละวาระกัน และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง
อึ้ง ร.ท.วิหิตพล ประเสีรัฐสม ที่ได้แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกันในช่วงการวิจัย ซึ่งนับว่าเป็นประ
-โยชน์อย่างมาก พร้อมกันนี้ก็ขอขอบคุณ คุณจรินทร์ เกตุเม้า และ คุณอิทธิพันธ์ ศิลาลัย ที่ได้รับ
ภาระในด้านการจัดพิมพ์มาโดยตลอด

อนึ่ง การวิจัยในครั้งนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากธนาคารกรุงเทพ จำกัด และบัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งทำให้การวิจัยสามารถดำเนินไปได้ด้วยดี ผู้เขียนขอขอบคุณสถาบันทั้ง
สองมา ณ โอกาสนี้ด้วย

นายวิโรจน์ กุลสรศักดิ์กุล

30 เมษายน 2524

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
รายการตารางประกอบ.....	ช
รายการรูปประกอบ.....	ฅ
รายการแผนภูมิประกอบ.....	ฆ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
สภาพของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
สมมุติฐาน.....	4
วิธีการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	14
ข้อจำกัดในการวิจัย.....	15
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย.....	18
นิยามศัพท์.....	18
ผลงานที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย.....	19
บทที่ 2 วิวัฒนาการและการบริหารงานในปัจจุบันของธนาคารกรุงเทพ จำกัด และ ธนาคารออมสิน.....	24
วิวัฒนาการของธนาคารกรุงเทพ จำกัด.....	24
การบริหารงานในปัจจุบันของธนาคารกรุงเทพ จำกัด.....	31
วิวัฒนาการของธนาคารออมสิน.....	34
การบริหารงานในปัจจุบันของธนาคารออมสิน.....	37



บทที่ 3 ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	41
. แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์การ	48
กระบวนการในการบริหาร	51
ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล	56
ลักษณะความต้องการของมนุษย์	66
ความหมายและความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	70
ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	72
ความหมายและความสำคัญของกำลังขวัญของพนักงาน	78
บทที่ 4 ผลการวิจัย	87
ก. ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับลักษณะพื้นฐานของประชากร	88
ข. ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	93
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	160
สรุปผลการวิจัย	162
ปัญหาและอุปสรรคจากการวิจัย	168
ข้อเสนอแนะ	172
บรรณานุกรม	188
ภาคผนวก	
ก. แบบสอบถาม	196
ข. สรุปทัศนคติของพนักงานทั้งสองธนาคารที่ได้จากการวิจัย	211
ประวัติผู้เขียน	216

รายการตารางประกอบ

หน้า

ตารางที่

1	จำนวนพนักงานธนาคารออมสินที่ลี้ภัยแบบล่องทามไปและได้รับคืนมา	9
2	จำนวนพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด ที่ลี้ภัยแบบล่องทามไปและได้รับคืนมา	10
3	แสดงสถานภาพทางครอบครัวของพนักงาน	88
4	แสดงการชำนาญพิเศษของพนักงาน	89
5	แสดงการชำนาญอายุของพนักงาน	89
6	แสดงการชำนาญการศึกษาของพนักงาน	90
7	แสดงการชำนาญรายได้ของพนักงาน	91
8	แสดงการชำนาญอายุการทำงานของพนักงาน	92
9	แสดงการชำนาญประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน	92
10	ตัวเกณฑ์ต่าง ๆ ในแบบล่องทาม	94
11	ทัศนคติเกี่ยวกับความกดดันในงานที่รับผิดชอบ	95
12	ทัศนคติที่มีต่อความท้าทายของงานที่รับผิดชอบ	96
13	ทัศนคติที่ว่า งานในความรับผิดชอบเป็นงานที่น่าภูมิใจ	97
14	ทัศนคติที่ว่า งานในความรับผิดชอบเป็นงานที่น่าพึงพอใจ	98
15	ทัศนคติที่เกี่ยวกับปริมาณงานเมื่อเปรียบเทียบกับเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	101
16	ทัศนคติเกี่ยวกับการจัดสรรงาน หรือแบ่งงานภายในหน่วยงาน	102
17	ทัศนคติที่ว่า ปริมาณงานเหมาะสมกับตำแหน่งงานและความรู้ความสามารถ	103
18	ทัศนคติที่ว่าผู้บังคับบัญชาจะใช้ให้ผู้บังคับบัญชาคนใดคนหนึ่งไปทำงานพิเศษ	
	ส่วนตัว	104
19	ทัศนคติที่ว่าปริมาณงานมีจำนวนมากจนต้องอยู่ปฏิบัติงานล่วงเวลา	105
20	ทัศนคติเกี่ยวกับความสัมพันธ์ในระหว่างเพื่อนร่วมงาน	108

ตารางที่

21	ทัศนคติเกี่ยวกับภาวะแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานในกรณีที่มีข้อขัดแย้งเกิดขึ้นกับ เพื่อนร่วมงาน	109
22	ทัศนคติที่ว่ามีการแบ่งพรรคแบ่งพวกเกิดขึ้นในหน่วยงาน	110
23	ทัศนคติที่ว่าในการปฏิบัติงานเพื่อนร่วมงานมักจะทำงานในรูปตัวใครตัวมัน และบางครั้งก็ทำงานซ้ำซ้อนกัน	111
24	ทัศนคติเกี่ยวกับการสั่งการและการควบคุมงานของผู้บังคับบัญชา	114
25	ทัศนคติที่มีต่อตัวผู้บังคับบัญชาในลักษณะที่เป็นที่พึ่งของผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บง- คบัญชา	115
26	ทัศนคติที่มีต่อตัวผู้บังคับบัญชาในลักษณะการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ..	116
27	ทัศนคติเกี่ยวกับการมอบหมายงานที่มีความสำคัญของผู้บังคับบัญชา	117
28	ทัศนคติที่ว่า ผู้บังคับบัญชามักจะบดบังความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในกรณี งานเกิดมีข้อผิดพลาดขึ้น	118
29	ทัศนคติที่ว่า ผู้บังคับบัญชาไม่เคยตำหนิหรือลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยอารมณ์ แต่มีเหตุผลที่สมควรเสมอ	119
30	ทัศนคติเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี	122
31	ทัศนคติที่มีต่อเงินเดือนและค่าสวัสดิการต่าง ๆ เมื่อเปรียบเทียบกับค่าครองชีพ ในปัจจุบัน	123
32	ทัศนคติที่มีต่อค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานล่วงเวลา	124
33	ทัศนคติที่มีต่อเงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน เมื่อเปรียบเทียบกับงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ	125
34	ทัศนคติที่ว่า การขึ้นเงินเดือนของธนาคารให้กับพนักงานเป็นไปอย่างเหมาะสม - สม	126

ตารางที่

35 ที่ค้นคิดที่ว่าความช่วยเหลือด้านสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับจากธนาคารเพียง
พอและเหมาะสมแค่ไหน 128

36 ที่ค้นคิดที่มีต่อระบบการบริหารงานภายในหน่วยงาน 131

37 ที่ค้นคิดในส่วนที่เกี่ยวกับความคล่องตัวของระบบการทำงาน 132

38 ที่ค้นคิดเกี่ยวกับการให้ความช่วยเหลือกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของพนักงาน 133

39 ที่ค้นคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจให้พนักงานแต่ละคน สามารถตัดสินใจได้
เองในงานที่รับผิดชอบอยู่ 134

40 ที่ค้นคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงาน 136

41 ที่ค้นคิดว่าธนาคารมีนโยบายทางด้านการทำงานที่แน่ชัดเท่าที่การบริหาร
งานบุคคลเป็นไปได้อย่างไร 137

42 ที่ค้นคิดที่มีต่อโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 140

43 ที่ค้นคิดที่ว่าโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานนั้นอยู่กับความรู้ความสามารถใน
การปฏิบัติงาน 141

44 ที่ค้นคิดที่ว่าพนักงานทุกคนในหน่วยงานมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดย
ทัดเทียมกัน 142

45 ที่ค้นคิดที่มีต่อความกว้างขวางสะดวกสบายของสถานที่ทำงาน 145

46 ที่ค้นคิดที่มีต่อความเพียงพอของอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติ
งาน 146

47 ที่ค้นคิดที่มีต่อสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน 147

48 ที่ค้นคิดที่ว่าทำเลที่ตั้งของสถานที่ทำงานถูกจัดอยู่ในลักษณะที่เป็นสัดส่วนและ
เหมาะสมกับลักษณะงาน 148

ตารางที่

49 ทักษะคิดที่ต่อการคัดสรรงานที่ทำงาน150

50 ทักษะคิดที่เกี่ยวกับความมั่นคงในอาชีพ153

51 ทักษะคิดที่เกี่ยวกับความมั่นคงของกิจการธนาคาร154

52 ทักษะคิดที่ว่าธนาคารมักจะให้พนักงานออกจากธนาคาร โดยไม่มีเหตุผลที่แน่ชัด155

53 ทักษะคิดที่เกี่ยวกับการนำระบบเครื่องจักรล่อมองกลมาใช้งานแทนพนักงาน ..156

54 เปรียบเทียบระดับขวัญและความพึงพอใจในงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด และพนักงานธนาคารออมสินที่มีต่อส่วนเขตพื้นที่ต่าง ๆ162

55 เปรียบเทียบส่วนเขตพื้นที่ต่าง ๆ ที่มีผลในเชิงส่งเสริมและกระทบกระเทือนต่อสภาพขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด และพนักงานธนาคารออมสิน168

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการรูปประกอบ

รูปที่	หน้า
1	การบริหารงานบุคคลในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารตามแนวความคิดของแกรี่ เดสส์เลอร์ (Garry Dessler) 54
2	แสดงการแบ่งระดับความต้องการของมนุษย์ จากต่ำไปหาสูงตามแนวความคิดของอับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) 66
3	แสดงถึงการทำงานของการก่อให้เกิดความพึงพอใจในความต้องการตามแนวความคิดของธีโอดอร์ เฮอร์เบิร์ต (Theodore T. Herbert) ... 67
4	แสดงความเกี่ยวพันกันของความต้องการของมนุษย์ 68

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการแนบฉบับประกอบ

แนบฉบับที่		หน้า
1	การคุ้มครองการของธนาคารกรุงเทพ จำกัด.....	39
2	การคุ้มครองการของธนาคารออมสิน.....	39



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย