

แนวทางการเพิ่มคุณค่าในการทำงานของพนักงาน ธนาคาร ทิสโก้ จำกัด (มหาชน)
สาขาอุดรธานี
JOB ENRICHMENT OF THE TISCO BANK EMPLOYEES IN
UDON THANI BRANCH

สมศักดิ์ ชนเมธีกุล¹
 ทิพย์วรรณ งามศักดิ์²

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการรับรู้จากคุณลักษณะงานประสบการณ์ทางสภาวะจิตวิทยาปฏิภรณ์ทำงานและความต้องการการเจริญก้าวหน้าของพนักงานธนาคารทิสโก้จำกัด (มหาชน) สาขาอุดรธานี 2) เพื่อศึกษาศักยภาพของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานและ 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มคุณค่าในงานในการทำงานของพนักงานธนาคารฯ ใช้แบบสอบถาม Job Diagnostic Survey โดยทำการสอบถามพนักงานธนาคารฯ ทั้งหมดจำนวน 56 ราย ผลการศึกษาพบว่าในด้านคุณลักษณะงาน ในข้อความสำคัญของงาน ความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย ลักษณะของงานมีการรับรู้ในระดับปานกลาง สำหรับความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน การรับรู้อยู่ในระดับค่อนข้างน้อยในด้านประสบการณ์สภาวะทางจิตวิทยาพบว่า พนักงานมีประสบการณ์ค่อนข้างต่ำ ในด้านปฏิภรณ์ทำงานของพนักงานพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งเฉพาะในข้อความพึงพอใจในความมั่นคงของงานเท่านั้น และคะแนนศักยภาพของแรงจูงใจของพนักงานอยู่ในระดับต่ำ จึงเสนอแนะแนวทางการเพิ่มคุณค่าในงานในการทำงานให้กับพนักงานทั้งหมด ได้แก่ ควรมีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีอิสระในการทำงานมากขึ้น โดยพนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนในการทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

คำสำคัญ: คุณค่าในงาน ศักยภาพของแรงจูงใจ คุณลักษณะงาน

Abstract

This study aims to 1) investigate the perception of the job characteristics, the experiences in psychology, the reaction to job, and the requirement for the progress of employees in TISCO Bank Public Company Limited., 2) study the capability of motivation in working of the employees, 3) suggestion for the job enrichment. Job diagnostic survey was conducted with 56 employees. The results found that in the job dimensions, the task significant, skill variety and task identity were perceived at the moderately levels while the autonomy was perceived at the rather low level. In the experienced psychological state the employees were revealed of rather low experiences. In the affective response to the job only the item of job security satisfaction, those employees were mostly agreed. The mean motivating potential score of all employees was found rather low. Therefore the suggestions for the job enrichment of all employees were to give an higher autonomy and more participate in work planning so that they could achieve the bank's goal successfully.

Keywords: Job Enrichment, Motivating Potential, Job Characteristic

¹ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

² รองศาสตราจารย์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บทนำ

ในการบริหารองค์กรให้ก้าวไปสู่บรรลุผลความสำเร็จตามที่ต้องการจำเป็นที่จะต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุด เพื่อสร้างให้องค์กรมีความเข้มแข็งก้าวหน้าและสามารถปรับเปลี่ยนสถานการณ์ให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ต่างๆที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาในธุรกิจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด ซึ่งปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่สามารถที่จะทำให้เกิดกระบวนการดังกล่าวเกิดขึ้นมาได้คือ ความผูกพันที่ดีกับองค์กร ซึ่งหากบุคลากรขององค์กรมีความผูกพันที่ดีกับองค์กรมากเท่าไร ก็จะทำให้ให้องค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ดังนั้นขบวนการคัดสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงานที่มีความรู้มีทักษะความสามารถนั้นเป็นสิ่งที่ทำได้ยากและหากได้บุคลากรที่มีคุณภาพมาแล้ว ก็ยังต้องเก็บรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพเอาไว้กับองค์กรให้ยั่งยืนที่สุด รวมถึงมีการพัฒนาบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น และสิ่งไหนที่สามารถยึดเหนี่ยวบุคลากรเหล่านี้ให้อยู่กับองค์กรได้ไม่ว่าจะเป็นแรงจูงใจ ความผูกพันต่อองค์กร หรือการสร้างคุณค่าในงานให้กับบุคลากร ดังนั้นจึงถือว่า "บุคลากร" เป็นต้นทุนที่มีค่าขององค์กรที่ควรรักษาไว้ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

ความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กร เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของพนักงานที่แสดงต่อองค์กรทั้งในด้านบวกและด้านลบ ซึ่งหากแสดงในด้านบวกก็จะมีพฤติกรรมที่มีความรักในองค์กร ช่วยกันพัฒนาองค์กร และการทำงานก็จะมีประสิทธิภาพ แสดงถึงการมีส่วนร่วมในเป้าหมายขององค์กรร่วมกันและในยามองค์กรมีปัญหาก็ไม่ละทิ้งไป หากแสดงออกในด้านลบ พฤติกรรมการทำงานก็จะไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ขาดความรับผิดชอบ แนวโน้มการละทิ้งองค์กรก็จะเพิ่มขึ้น

ทิสโก้ เริ่มต้นธุรกิจในปี 2512 ในฐานะบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์แห่งแรกในประเทศไทย ชื่อ ทิสโก้ (TISCO) มาจาก ชื่อย่อภาษาอังกฤษของบริษัทในขณะนั้น ที่ชื่อว่า Thai Investment and Securities Company Limited ทิสโก้ ยกสถานะเป็น ธนาคารพาณิชย์เต็มรูปแบบในปี 2548 ปัจจุบันธุรกิจหลักในกลุ่ม ทิสโก้ ประกอบด้วย ธนาคาร ธุรกิจหลักทรัพย์ และ ธุรกิจจัดการกองทุน

ทิสโก้ ตั้งปณิธานที่จะใช้ความรู้ความชำนาญของเรา ในการสร้างโอกาสที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีชีวิตที่ดีขึ้น โดย ทิสโก้มุ่งมั่นที่จะทำความรู้ความเชี่ยวชาญทางการเงินมาแบ่งปันสังคมควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจบนความเชื่อที่ว่า "โอกาส สร้างได้" และ เราจะเป็นองค์กรหนึ่งที่เป็นสัญลักษณ์แห่ง "โอกาส" ในสังคมไทย

ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิดของ Hackman & Oldham [1] คือเป็นรูปแบบการจัดคุณลักษณะของงานเพื่อให้งานมีความหลากหลายทั้งในด้านงาน และทักษะ ความเกี่ยวเนื่องในงาน รวมถึงความมีอิสระในการทำงานซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกมีความสุขในการทำงาน เพื่อให้การออกแบบงานเน้นลักษณะงานที่มีเหตุผล สามารถวัดได้ มีความเหมาะสม และเป็นประโยชน์มากที่สุดในการปฏิบัติงานของบุคลากรอาทิ คุณลักษณะของงาน (Job characteristics Model) สภาวะทางจิตวิทยา (Critical Psychological States) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับตัวบุคคล และงาน (Personal and Work Outcomes)

จากเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางในการเพิ่มคุณค่าในการทำงานของพนักงานธนาคารฯ เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อพนักงานและองค์กร ซึ่งจะทำงานมีความท้าทายไม่น่าเบื่อหน่าย มีแรงจูงใจในการปรับปรุงการทำงานของพนักงานและความสำเร็จในงานที่ตนเองรับผิดชอบได้รับการยอมรับรวมถึงความก้าวหน้าและการเจริญเติบโตในสายงานในการทำงานของพนักงาน และ เพื่อเป็นการเสริมสร้างคุณค่าในการทำงานของพนักงานในองค์กรเพื่อที่พวกเขาจะมีความสุข มีประสิทธิภาพมากขึ้นและมีโอกาสที่จะหางานที่อื่นลดน้อยลง เพื่อมีการสื่อสารเป้าหมายส่วนบุคคลหรือ พันธกิจขององค์กรโดยรวมให้กับทุกคนอย่างได้รับรู้อย่างชัดเจนและมี

ประสิทธิภาพและให้ความตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของพวกเขาต่อองค์กรหรือลูกค้า

วัตถุประสงค์ในการศึกษา

1. เพื่อศึกษาการรับรู้จากคุณลักษณะงาน ประสบการณ์ทางสภาวะจิตวิทยา ปฏิกริยาต่องานและความต้องการเจริญก้าวหน้าของบุคลากร ธนาคร ทิสโก้ จำกัด (มหาชน) สาขาอุดรธานี
2. เพื่อศึกษาศักยภาพของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคร ทิสโก้ จำกัด(มหาชน) สาขาอุดรธานี
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มคุณค่าในการทำงานของพนักงาน ธนาคร ทิสโก้ จำกัด (มหาชน) สาขาอุดรธานี

วิธีการดำเนินการศึกษา

วิธีดำเนินการศึกษา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) [2] มีวิธีศึกษา ดังนี้

1. การศึกษาการรับรู้คุณลักษณะงาน ประสบการณ์ทางสภาวะจิตวิทยา ปฏิกริยาต่องานและความต้องการการเจริญก้าวหน้าของพนักงาน

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือ พนักงาน ธนาครทิสโก้ จำกัด(มหาชน) สาขาอุดรธานี จำนวน 56 คน จึงใช้พนักงานจำนวนทั้งหมดนี้เป็นกลุ่มตัวอย่างใช้แบบสอบถาม Job Diagnostic Survey ของ Hackman & Oldham)[3] มีค่าความเชื่อมั่น (Conbach's Alpha Coefficient) 0.817 โดยแบบสอบถามมี 8 ส่วนด้วยกัน ประกอบด้วยคือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับทิศทางการของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ เป็นคำถามปลายปิดใช้ Numerical Scale เป็นมาตรวัด โดยกำหนดรูปแบบออกเป็นระดับความคิดเห็น 7 ระดับ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการอธิบายความถูกต้องของทิศทางการของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 14 ข้อ เป็นคำถามปลายปิด ใช้ Likert Scale เป็นมาตรวัดโดยกำหนดเป็นระดับความคิดเห็น 7 ระดับ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการเห็นด้วยกับประสบการณ์ในการทำงานจำนวน 15 ข้อเป็นคำถามปลายปิด ใช้ Likert Scale เป็นมาตรวัดโดยกำหนดเป็นระดับความคิดเห็น 7 ระดับ

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 14 ข้อเป็นคำถามปลายปิด ใช้ Likert Scale เป็นมาตรวัดโดยกำหนดเป็นระดับความคิดเห็น 7 ระดับ

ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับการเห็นด้วยกับประสบการณ์ในการทำงานในความรู้สึกของผู้ที่ทำงานเดียวกับผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 10 ข้อเป็นคำถามปลายปิด ใช้Likert Scale เป็นมาตรวัดโดยกำหนดเป็นระดับความคิดเห็น 7 ระดับ

ส่วนที่ 6 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงานที่ต้องการเพื่อความก้าวหน้าในงาน จำนวน 11 ข้อเป็นคำถามปลายปิดใช้ Itemized Rating Scale เป็นมาตรวัดโดยกำหนดเป็นระดับความคิดเห็น 7 ระดับ

ส่วนที่ 7 ข้อมูลเกี่ยวกับการเลือกงานที่ชอบจำนวน 12 ข้อโดยให้เลือกระหว่าง 2 งานใช้ข้อคำถามเป็นคู่ของงานเป็นงานที่พึงประสงค์ และอีกครั้งเป็นคู่ของงานที่ไม่พึงประสงค์ กำหนดรูปแบบออกเป็นระดับความคิดเห็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 8 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อ

เดือน และประสบการณ์การทำงาน

โดยวิเคราะห์ผลการศึกษา ดังนี้

(1) ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 8 นำมาคำนวณโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา(Descriptive Statistics) ประกอบด้วย ความถี่ และ ร้อยละ เพื่ออธิบายข้อมูล

(2) นำข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 1-7 ทำการวิเคราะห์ตาม Scoring Key for The Job Diagnostic Survey ตามแบบของ Hackman & Oldham สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. การศึกษาศักยภาพของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร ทิสโก้ จำกัด(มหาชน) สาขา อุดรธานี

การศึกษาศักยภาพของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานดำเนินการโดยนำผลที่ได้จากส่วนที่ 1 ถึง ส่วนที่ 7 มาคำนวณหาคะแนนศักยภาพของแรงจูงใจ (Motivating Potential Score: MPS) [4] โดยคำนวณตามสมการที่ (1) ดังนี้

$$MPS = \frac{\text{ความชำนาญในหลายๆงาน} + \text{เอกลักษณ์ของงาน} + \text{ความสำคัญของงาน}}{3} \times \text{ความมีอิสระในงาน} \times \text{ข้อมูลย้อนกลับจากทีมงาน} \quad (1)$$

การศึกษาศักยภาพของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานโดยรวมและรายตำแหน่งของพนักงาน

3. การเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มคุณค่าในการทำงานของพนักงาน ธนาคาร ทิสโก้ จำกัด (มหาชน) สาขาอุดรธานี

นำผลการศึกษาจากข้อ 2 และ 3 มาวิเคราะห์พิจารณาและเสนอแนะแนวทางการเพิ่มคุณค่าในการทำงานของพนักงาน

ผลการศึกษา

1. ผลการศึกษาการรับรู้คุณลักษณะงาน ประสบการณ์ทางสภาวะจิตวิทยา ปฏิกริยาต่องานและความต้องการการเจริญก้าวหน้าของพนักงานธนาคารฯ

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารฯ มีข้อมูลโดยรวม เป็นเพศหญิง ร้อยละ 82.14 และเพศชาย ร้อยละ 17.86 ช่วงอายุ 20-29 ปี ร้อยละ 30.36 อายุ 30-39 ปี ร้อยละ 46.43 อายุ 40-49 ปี ร้อยละ 21.43 และอายุ 50ปีขึ้นไป ร้อยละ 1.78 ตามระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 80.36 สูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 17.86 และต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 1.78 ตำแหน่งปัจจุบัน เจ้าหน้าที่บริการลูกค้า ร้อยละ 14.29 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์สินเชื่อ ร้อยละ 19.64 เจ้าหน้าที่ทั่วไป ร้อยละ 23.21 เจ้าหน้าที่การตลาด ร้อยละ 26.78 และเจ้าหน้าที่อื่นๆ (จนท.บริการการคู่ค้า จนท.บริการการตลาด) ร้อยละ 16.07

ผลการศึกษาจากแบบสอบถามในส่วนที่ 1-7 ข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้คุณลักษณะงาน ประสบการณ์ทางสภาวะจิตวิทยา ปฏิกริยาต่องาน และความต้องการการเจริญก้าวหน้าของพนักงานธนาคารฯ พบว่าระดับคะแนนที่กำหนดในด้านคุณลักษณะงานมีค่าคะแนนอยู่ 3.22-3.97 อยู่ในช่วงค่อนข้างน้อยถึงปานกลาง แสดงให้เห็นว่าในด้านคุณลักษณะงานจะต้องมีการเพิ่มเติมในเรื่อง การให้ข้อมูลกับพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพชัดเจนยิ่งขึ้นเพื่อให้งานออกมามีคุณภาพและพนักงานได้รับการยอมรับในผลงานทำให้เกิดพฤติกรรมการทำงานในด้านบวกมากขึ้นซึ่งมีคะแนน 3.22 ด้านประสบการณ์สภาวะทางจิตวิทยา คะแนนอยู่ในช่วง 2.62-3.97 อยู่ในระดับไม่เห็นด้วยถึงระดับเฉยๆ การรู้ผลของการกระทำ ค่าคะแนนที่ 2.62 แสดงให้เห็นว่าพนักงานยังขาดทักษะความรู้ในงานที่ตนเองรับผิดชอบ

ชอบ ด้านปฏิภิกิริยาต่องาน มีค่าคะแนนในระดับ 2.93-6.30 ในระดับไม่เห็นด้วยเล็กน้อยถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง ค่าคะแนนที่ 2.93 ในด้านความพึงพอใจในงาน แสดงให้เห็นว่า ด้านนี้จะเน้นในด้านของอารมณ์ความรู้สึกส่วนตัวของพนักงานที่ได้รับจากงานที่ว่าพอใจหรือไม่พอใจชอบหรือไม่ชอบจากเงื่อนไขที่ย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานและมีแนวโน้มที่พนักงานอาจจะลาออกหรือขาดงาน และด้านความต้องการการเจริญก้าวหน้าส่วนบุคคล ในด้านคำถามเกี่ยวกับความต้องการ ได้คะแนน 2.52 ส่วนในคำถามเกี่ยวกับการเลือกงานที่ชอบ ได้คะแนน 3.15 พบว่า พนักงานเลือกงานที่ตนเองชอบและให้ความสำคัญก่อนเป็นอันดับแรก มากกว่างานที่ต้องการที่จะทำ โดยไม่คำนึงถึงลักษณะของงานในด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้ หรือโอกาสในการพัฒนาในงาน

2. ผลการศึกษาศักยภาพของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารฯ

ผลการศึกษา ศักยภาพของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานโดยรวมพบว่า คะแนนค่าเฉลี่ยของความเชี่ยวชาญในหลายๆ ทางได้คะแนน 3.74 เอกลักษณะของงาน ได้คะแนน 3.97 ความสำคัญของงานได้คะแนน 3.77 ความมีอิสระในงานได้คะแนน 3.57 และข้อมูลย้อนกลับจากตัวงานได้คะแนน 3.22 เมื่อนำมาคำนวณเป็นค่าคะแนนศักยภาพของแรงจูงใจของพนักงานธนาคารฯ ได้ค่าคะแนน 44.03 แสดงศักยภาพแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับต่ำ

ผลการศึกษาศักยภาพของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานรายตำแหน่งพบว่าเจ้าหน้าที่บริการลูกค้าอยู่ในระดับ 78.50 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์สินเชื่อ อยู่ในระดับ 30.50 เจ้าหน้าที่ทั่วไป อยู่ในระดับ 32.12 เจ้าหน้าที่การตลาดอยู่ในระดับ 45.12 และ เจ้าหน้าที่อื่นๆ (จนท.บริการลูกค้า จนท.บริการการตลาด) อยู่ในระดับ 42.38 ซึ่งผลปรากฏว่าคะแนนศักยภาพแรงจูงใจของในทุกตำแหน่งงานยังมีค่าคะแนนอยู่ในระดับต่ำ

3. ผลการเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มคุณค่าในการทำงานของพนักงาน ธนาคาร ทีเอสไอ จำกัด (มหาชน) สาขาอุดรธานี

ผลการศึกษาการรับรู้ของบุคลากรจากคุณลักษณะงาน ประสบการณ์ทางสภาวะจิตวิทยา ปฏิภิกิริยาต่องานและความต้องการการเจริญก้าวหน้า และผลคะแนนศักยภาพของแรงจูงใจของบุคลากร ผู้ศึกษาจึงได้เสนอแนะแนวทางในการเพิ่มคุณค่าในการทำงานของพนักงานในลักษณะของการเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) มีการกำหนดให้พนักงานมีความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้นและมีความหลากหลายในงาน เพื่อสร้างความท้าทายโดยมีการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบในงานอย่างชัดเจนรวมถึงความก้าวหน้าในตำแหน่งสายอาชีพของพนักงาน เพื่อสร้างความพึงพอใจในการทำงานและส่งผลถึงประสิทธิภาพการทำงานที่ดีมากขึ้นด้วย ทำให้พนักงานมีความรู้สึกมีความสำคัญในองค์กรโดยมีการพัฒนาพนักงานให้มีคุณภาพและความสามารถในการทำงานที่เพิ่มขึ้นเพื่อเป็นการรักษาพนักงานที่ดีมีคุณภาพไว้กับองค์กรในอีกทาง เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจและแรงจูงใจที่ดีในการทำงานย่อมส่งผลถึงระดับที่ดีของความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย ลักษณะของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการตัดสินใจในงานและการได้รับข้อมูลย้อนกลับปฏิบัติงาน สะท้อนถึงคะแนนศักยภาพแรงจูงใจที่สูงขึ้นตามไปด้วย

สรุปผลการศึกษา

จากผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดทำให้ทราบถึงข้อควรปรับปรุงในการเพิ่มคุณค่าในการทำงานของพนักงานธนาคารฯ ให้มากขึ้นในหลายๆด้านพบว่า ระดับคะแนนในหลายๆด้านอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำถึงปานกลาง รวมถึงการศึกษาในตำแหน่งงานต่างๆก็มีคะแนนค่อนข้างต่ำซึ่งคะแนนที่แสดงออกมานั้นมีหลายปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงาน ซึ่งให้เห็นว่าควรจะต้องมีแนวทางในการเพิ่มคุณค่าในการทำงานของพนักงานธนาคารฯ โดยมีแนวทางดังนี้

1. การเพิ่มคุณค่าในงานโดยการสร้างความมุ่งมั่นท้าทายในงานที่พนักงานรับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่รับผิดชอบสูงขึ้น
2. เพิ่มศักยภาพความสัมพันธ์ที่ดีต่อองค์กรของพนักงาน อนาคตฯ เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ผลตอบรับที่ดีทั้งสองฝ่ายคือพนักงานและอนาคตฯ

ข้อเสนอแนะ

1. ควรทำการวิเคราะห์ผลเป็นรายบุคคลเพื่อสามารถทำการพัฒนาให้เหมาะสมกับพนักงาน และสามารถเสนอแนวทางในการปรับปรุงการทำงานให้เป็นสิ่งจูงใจในการทำงานของพนักงานได้อย่างเหมาะสมมากขึ้น
2. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับความมีอิสระในงานเพื่อสร้างความแตกต่างในงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน และเพื่อให้พนักงานมีความรับผิดชอบในงานของตนเองได้อย่างเต็มที่รวมถึงการมีอิสระในการตัดสินใจ วางแผนการทำงานเพื่อสร้างความสำเร็จของผลงาน
3. ควรเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานให้เพิ่มขึ้น โดยการลดความไม่พอใจในงานที่เกิดจากสภาพแวดล้อมการทำงาน และควรเพิ่มโอกาสการเจริญเติบโตในตำแหน่งสำหรับความรับผิดชอบที่มากขึ้น ให้การยอมรับกับการทำงานของพนักงานเพื่อให้เขารู้ว่างานที่เขาทำมีคุณค่าเพียงใด
4. ควรมีการปรับเปลี่ยนและวิเคราะห์เพิ่มเติมเกี่ยวกับงานในตำแหน่งต่างๆ ที่มีค่าคะแนนศักยภาพที่ต่ำ โดยเพิ่มการฝึกอบรม หรือปรับเปลี่ยนการทำงานของพนักงานเพื่อเพิ่มศักยภาพแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน เพื่อส่งผลให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

ท้ายสุดนี้ขอขอบคุณเพื่อนร่วมงานสาขาขอนแก่นและสาขาอุดรธานีที่ได้ให้การสนับสนุนในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ รวมถึงมีส่วนช่วยเหลือในด้านต่างๆเป็นอย่างดี ซึ่งทำให้การศึกษานี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และหวังว่าการศึกษานี้จะมีส่วนช่วย หรือ เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- [1] Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1980). **Work Redesign**. MA: Addison-Wesley.
- [2] กัลยา วานิชย์บัญชา. (2555). **การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล**. พิมพ์ครั้งที่ 20. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- [3] Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1974). **The Job Diagnostic Survey: An instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects**. (Technical Report No.4). New Haven, CT: Department of Administrative Sciences, Yale University.
- [4] Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B.B. (1993). **The motivation to work**. New Brunswick, N.J.: Transaction Publishers.