

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา

สามารถ นามไคร์นุ่น

TNI

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีไทย - ญี่ปุ่น

ปีการศึกษา 2556

MOTIVATION FACTORS OF EMPLOYEE ON WORK
A CASE STUDY

Samart Namkainun

TNI

A Term Paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration Program in Industrial Management
Graduate School

Thai -Nichi Institute of Technology

Academic Year 2013

หัวข้อสารนิพนธ์

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ

พนักงาน กรณีศึกษา

โดย

สามารถ นามไคร่หนู่น

สาขาวิชา

การจัดการอุตสาหกรรม

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ดร. ดำรงเกียรติ รัตนอมรพิน

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.พิชิต สุขเจริญพงษ์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ดร. กรกฎ เหมสถาปัตย์)

..... กรรมการ

(ดร. จักรพงษ์ ลิ้มปณัสสรณ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

(ดร. ดำรงเกียรติ รัตนอมรพิน)

สามารถ นามไคร่นุ่น : ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
กรณีศึกษา. อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร. ดำรงเกียรติ รัตนอมรพิน, 68 หน้า.

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา มีวัตถุประสงค์
เพื่อให้ทราบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานบริษัทกรณีศึกษา ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถาม
(Questionnaire) ที่ได้จากการทบทวนทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เป็นเครื่องมือในการ
รวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 278 คนสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่
(Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
(Standard Deviation) และการวิเคราะห์ค่าของความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of
Variance) และการทดสอบเปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพหุคูณเพื่อเปรียบเทียบความ
แตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธี Tukey

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุระหว่าง 31-40 ปี จบ
การศึกษาในระดับมัธยมศึกษาและมีอายุงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับ
ปานกลาง โดยปัจจัยที่มีระดับคะแนนสูงสุด 2 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย
3.80 คะแนน) รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.76 คะแนน) ปัจจัยส่วนบุคคลที่มี
อิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า เพศ ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่งงาน
มีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทางกลับกัน พบว่า อายุ
และอายุงาน ไม่มีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจ

บัณฑิตวิทยาลัย

สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม

ปีการศึกษา 2556

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....



SAMART NAMKAINUN : MOTIVATION FACTORS OF EMPLOYEE ON
WORK A CASE STUDY. ADVISOR : ASSOCIATE DR. DUMRONGKIAT
RATANA-AMORNPIN, 68 PP.

The objective of studying on factors affecting work motivation of employees is to investigate the level of work motivation and the factors influencing on work motivation of employees in a case study which was researched by the quantitative research methodology. Data Collection using questionnaire based on literature reviews and research was carried out with 278 officers. Additionally, the collected data was analyzed by the frequency distribution, percentage, Arithmetic Mean, Standard Deviation, One-way Analysis of Variance and the multiple comparison testing using the Tukey's method.

The results showed that the majority of participants were female, ranged of ages between 31 and 40 years, completed a high school level of education and had more than ten years of work experience. According to the study, it was found that as a whole the participants had a moderate level of satisfaction with the factors of work motivation. Also, it is interesting to note that the responsibility factor was reported the highest score ($\bar{x} = 3.80$) and the work achievement factor ($\bar{x} = 3.76$) respectively. Moreover, the individual factors in terms of gender, education level and position level affected work motivation at the statistically significant difference level of 0.05. On the other hand, age and work experience did not influence on work motivation.

Graduate School

Field of Study Industrial Management

Academic Year 2013

Student's Signature

Advisor's Signature



กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลือจาก ดร. ดำรงเกียรติ รัตนอมรพิน อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้คำแนะนำที่ดีตลอดระยะเวลาในการศึกษาค้นคว้า รวมถึงได้สละเวลาทำการตรวจสอบข้อบกพร่องเพื่อให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ครู อาจารย์ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ต่างๆ ให้แก่ผู้ทำการศึกษา

ขอขอบคุณเพื่อนร่วมห้องเรียน รุ่นที่ 5 หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น และเจ้าหน้าที่ทุกท่านของสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ที่ให้ความช่วยเหลือผู้ศึกษาด้วยดีมาโดยตลอด

ขอขอบคุณบุคลากร บริษัทกรณีศึกษาที่ได้กรุณาสละเวลารอบแบบสอบถามให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้า

ท้ายสุดขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และผู้มีพระคุณทั้งหลายที่ทำให้มีโอกาสได้รับการศึกษาจนประสบความสำเร็จมาจนถึงปัจจุบัน

สามารถ นามไคร่หนู่น

TNI

THAI

NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูป.....	ฐ

บทที่

1	บทนำ.....	1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
	วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	1
	ขอบเขตของการศึกษา.....	2
	สมมติฐานการศึกษา.....	2
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	2
	นิยามศัพท์.....	2
	แผนงานและระยะเวลาการดำเนินงาน.....	3
2	หลักการพื้นฐาน เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	4
	หลักการพื้นฐาน.....	4
	แนวคิดและหลักการพื้นฐานแรงจูงใจ.....	4
	ความหมายของแรงจูงใจ.....	4
	องค์ประกอบที่มีผลต่อแรงจูงใจ.....	5
	กระบวนการของแรงจูงใจ.....	6
	ความสำคัญของแรงจูงใจ.....	7
	ประเภทของแรงจูงใจ.....	7
	ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ.....	8
	ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs).....	9

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
2	ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริซเบิร์ก (Herzberg's Two Factors Theory)	10
	ทฤษฎี ERG (ERG Theory : Existence Relatedness Growth Theory).....	12
	ทฤษฎีการจูงใจของแมกเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Theory Y).....	13
	ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (Vroom's Expectancy Theory).....	14
	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
	กรอบแนวคิดการศึกษา.....	20
3	วิธีดำเนินงานสารนิพนธ์.....	22
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	22
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	22
	การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	24
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	25
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	25
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	27
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	27
	ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง.....	27
	ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	29
	ด้านลักษณะงาน.....	29
	ด้านรายได้และสวัสดิการ.....	30
	ด้านสถานที่ทำงาน.....	31
	ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน.....	32
	ด้านความมั่นคงในการทำงาน.....	33
	ด้านการปกครองบังคับบัญชา.....	33
	ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน.....	34
	ด้านความสำเร็จของงาน.....	35
	ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ.....	36

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
4	ด้านความรับผิดชอบ.....	37
	ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	37
	สมมติฐานข้อที่ 1	37
	สมมติฐานข้อที่ 2	38
	สมมติฐานข้อที่ 3	41
	สมมติฐานข้อที่ 4	48
	สมมติฐานข้อที่ 5	49
	อภิปรายผล.....	52
	ข้อเสนอแนะ.....	56
	บรรณานุกรม.....	58
	ภาคผนวก.....	62
	ภาคผนวก ก. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	63
	ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์.....	68

TNI

THAI

NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	แผนงานและระยะเวลาในการดำเนินการ.....	3
2	สรุปแนวความคิดตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก.....	11
3	แสดงการเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์และเฮิร์ชเบิร์ก.....	12
4	สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	18
5	แสดงประเด็นคำถามของมาตรวัดปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	23
6	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างในปัจจัยส่วนบุคคล.....	28
7	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัย แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	29
8	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้าน ลักษณะงาน.....	30
9	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้าน รายได้และสวัสดิการ.....	31
10	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้าน สถานที่ทำงาน.....	31
11	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้าน ความก้าวหน้าในการทำงาน.....	32
12	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัย ด้านความมั่นคงในการทำงาน.....	33
13	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้าน การปกครองบังคับบัญชา.....	34
14	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัย ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน.....	35
15	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้าน ความสำเร็จของงาน.....	35
16	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้าน การได้รับการยอมรับนับถือ.....	36
17	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้าน ความรับผิดชอบ.....	37

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
18	เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นรายด้านและ โดยรวม จำแนกตามเพศ	38
19	เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นรายด้านและ โดยรวม จำแนกตามอายุ	39
20	การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ด้าน ความมั่นคงในการทำงาน จำแนกตามอายุ	40
21	เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นรายด้านและ โดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา	41
22	การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ ด้านลักษณะงาน จำแนกตามระดับการศึกษา	43
23	การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ด้าน ความก้าวหน้าในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา	44
24	การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ด้าน ความมั่นคงในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา	44
25	การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ด้าน การปกครองบังคับบัญชา จำแนกตามระดับการศึกษา	45
26	การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ด้าน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จำแนกตามระดับการศึกษา	46
27	การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ด้าน ความสำเร็จของงาน จำแนกตามระดับการศึกษา	46
28	การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ จำแนกตามระดับการศึกษา	47
29	การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ ด้านความรับผิดชอบ จำแนกตามระดับการศึกษา	47
30	เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นรายด้านและ โดยรวม จำแนกตามตำแหน่งงาน.....	49
31	เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นรายด้านและ โดยรวม จำแนกตามอายุงาน	50

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
32	การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน จำแนกตามอายุงาน	51
33	สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	52



สารบัญรูป

รูป	หน้า
1 กรอบแนวคิดการศึกษา.....	21



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การทำงานของธุรกิจใดก็ตามย่อมต้องการกำไร และคำนึงถึงผลเสียของธุรกิจนั้นๆ และปัญหาที่พบในทุกๆ สมัยและในทุกองค์กรคงหนีไม่พ้นเรื่อง การปฏิบัติงานของคนในองค์กร ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญที่สุดขององค์กร สิ่งที่สำคัญในการบริหาร คือ ทำอย่างไรจะให้ทรัพยากรบุคคลนั้น ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งเป็นเรื่องพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานที่จะทำให้งานมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ บรรยากาศในการทำงาน ก็มีส่วนช่วยให้คนทำงานประสบผลสำเร็จอีกด้วย สิ่งที่ถูกกล่าวมาข้างต้นรวมอยู่ใน แรงจูงใจ (Motivation) ที่เป็นอิทธิพลภายในตัวของมนุษย์ซึ่งเกี่ยวกับระดับการกำหนดทิศทางและการใช้ความพยายามในการทำงานอย่างต่อเนื่อง หรือสภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมเพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางตามที่ตนต้องการ (ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. 2550 : 129) การจูงใจบุคลากรในองค์กรเป็นการทำให้เกิดความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือโดยแสดง ออกในเรื่องของความพึงพอใจ (Satisfactions) และไม่พึงพอใจ (Dissatisfactions) ของแต่ละบุคคลซึ่งจะทำให้เกิดข้อโต้แย้ง คือ การปฏิบัติตามคำสั่ง และข้อเสียเปรียบคือ สิ่งจูงใจที่ใช้ ซึ่งสิ่งจูงใจด้านวัตถุอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ จะต้องมียิ่งจูงใจด้านอื่นๆ ด้วย เช่น โอกาสในความก้าวหน้า โอกาสในการสร้างความแตกต่าง ความภาคภูมิใจ และอำนาจเฉพาะตัว (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ; และคณะ. 2545 : 107)

ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานบุคคล เพราะจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและก่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการบริหารงานบุคคล เพื่อให้บริษัทสามารถแข่งขันกับบริษัทอื่นๆ ได้ ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะทำการศึกษาในหัวข้อเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท กรณีศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารของบริษัทใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานเสริมสร้างปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน และพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อให้ทราบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท กรณีศึกษา
2. เพื่อให้ทราบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท กรณีศึกษา

ศึกษา

ขอบเขตของการศึกษา

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานในบริษัทกรณีศึกษาจำนวน 500 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการศึกษาค้างนี้ ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ

สมมติฐานของการศึกษา

1. เพศที่แตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
2. อายุที่แตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน
3. ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ต่าง
กัน
4. ตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ต่าง
กัน
5. อายุงานที่แตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ต่าง
กัน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทกรณีศึกษา
2. ทำให้ทราบถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการเสนอแนะ แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์และตอบสนองความต้องการของพนักงานเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

นิยามศัพท์

1. **พนักงาน** หมายถึง พนักงานของบริษัทกรณีศึกษา ที่ดำรงตำแหน่งระดับปฏิบัติการและระดับบริหาร
2. **แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง ความต้องการของบุคคล ซึ่งเป็นสิ่งกระตุ้นหรือแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้การดำเนินงานใดๆ สำเร็จตามเป้าหมาย
3. **ปัจจัยจูงใจ** หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติด้านต่างๆ ทำให้พนักงานเกิดความตั้งใจในการทำงาน และมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ ประกอบด้วยความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เป็นต้น
4. **ปัจจัยค้ำจุน** หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมหรือส่วนประกอบของงาน ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับความต้องการ พนักงานจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ประกอบด้วย นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงานและความมั่นคง และผลประโยชน์ตอบแทน

บทที่ 2

หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หลักการพื้นฐาน

งานสารนิพนธ์หัวข้อ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎีตลอดจนทำการค้นคว้าหาความรู้ และ
ข้อมูลต่างๆ จากตำรารวมถึงเอกสารงานสารนิพนธ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์
ประสงค์ของการศึกษาที่ได้กำหนดไว้ โดยผู้ศึกษาได้สรุปเป็นหัวข้อต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและหลักการพื้นฐานแรงจูงใจ

- 1.1 ความหมายของแรงจูงใจ
- 1.2 องค์ประกอบที่มีผลต่อแรงจูงใจ
- 1.3 กระบวนการของแรงจูงใจ
- 1.4 ความสำคัญของแรงจูงใจ
- 1.5 ประเภทของแรงจูงใจ

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

- 2.1 ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow Hierarchy of Needs)
- 2.2 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg's Two Factors Theory)
- 2.3 ทฤษฎี ERG (ERG Theory: Existence Relatedness Growth Theory)
- 2.4 ทฤษฎีการจูงใจของแมกเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Theory Y)
- 2.5 ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (Vroom's Expectancy Theory)

3. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและหลักการพื้นฐานแรงจูงใจ

1.1 ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นคำที่ใช้กันมาก เพื่ออธิบายว่าทำไมอินทรีย์จึงการกระทำอย่างนั้น และทำให้เกิดอะไรขึ้นบ้าง คำว่า “แรงจูงใจ” มาจากคำกริยาในภาษาละตินว่า “Movere” (Kidd. 1973 : 101) ซึ่งมีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “to move” อันมีความหมายว่า “เป็นสิ่งที่โน้มน้าวชักนำบุคคลให้เกิดการกระทำหรือปฏิบัติการ ” (To Move a Person to a Course of Action)

สุชา จันทน์เอม (2536 : 110) ได้ให้ความหมายว่า การจูงใจหมายถึง สภาวะที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรม เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นพฤติกรรมที่สนองความต้องการ

ของมนุษย์และนำไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทาง และเป็นพฤติกรรมที่ถูกกระตุ้นโดยแรงขับของแต่ละบุคคลมีแนวทางมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางได้อย่างใดอย่างหนึ่ง ทำให้ร่างกายอาจจะบรรลุความประสงค์และความปรารถนาอันเกิดจากแรงขับนั้นๆ ได้

พ็อตนิค (Plotnik. 1996 : 301) สรุปว่าการจูงใจเกี่ยวข้องกับปัจจัยทางด้านร่างกายและจิตใจที่เป็นสาเหตุให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่างๆ กันไป ตามเวลาที่เหมาะสมโดยมีคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ เป็นพลังที่ทำให้บุคคลลงมือกระทำสิ่งต่างๆ และใช้พลังเหล่านั้นเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่มุ่งมั่นที่จะไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

คณาจารย์ภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2537 : 240) ได้อธิบายไว้ว่าแรงจูงใจ (Motive) หมายถึง สภาวะใดๆ ก็ตาม que กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา ส่วนการจูงใจ (Motivation) หมายถึง การนำปัจจัยต่างๆ ที่เป็นแรงจูงใจมาผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ ส่วนปัจจัยต่างๆ ที่จะนำมาเรานั้น อาจจะเป็นเครื่องล่อใจ การให้รางวัล การลงโทษ การทำให้เกิดการตื่นตัว รวมทั้งทำให้เกิดความคาดหวัง และการจูงใจนี้จึงเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพราะมนุษย์มีความต้องการ (Needs) จึงทำให้สภาวะของร่างกายเกิดความไม่สมดุล ทำให้มีแรงขับ (Drives) ที่จะกำหนดทิศทางเพื่อการแสดงพฤติกรรม และการกระทำไปสู่เป้าหมายที่จะตอบสนองต่อความต้องการนั้นๆ เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองแล้ว แรงขับก็จะลดลง ทำให้เกิดความพึงพอใจ เช่น ในขณะที่บุคคลหิวก็จะมีน้ำย่อยออกมากระตุ้นกระเพาะอาหาร ทำให้ต้องแสวงหาอาหารรับประทาน เมื่ออิ่มแล้วทำให้หายหิว และเกิดภาวะสมดุลในร่างกาย

เดมส์คัตตี คทวณิช (2546 : 150) ได้อธิบายความหมายของแรงจูงใจว่าหมายถึง พลังหรือแรงพื้นฐานที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลเมื่อบุคคลเกิดความต้องการอย่างหนึ่งอย่างใดขึ้นมา และจะทำหน้าที่กระตุ้นหรือรบกวนให้ร่างกายเกิดพฤติกรรมที่นำไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทาง จากความหมายดังกล่าวข้างต้นผู้ศึกษาสรุปได้ว่าแรงจูงใจ และการจูงใจ หมายถึง พลังที่มีอยู่ในตัวของบุคคลซึ่งเป็นสิ่งเร้า แรงขับ แรงกระตุ้น ความปรารถนา ความประสงค์ เป้าหมาย หรือสิ่งชักจูงที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งทำหน้าที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อสนองความต้องการ ความพึงพอใจ และจุดมุ่งหมายนั้นๆ นอกจากนี้แรงจูงใจจะทำให้บุคคลเกิดความพยายามในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งให้เกิดความสำเร็จด้วยการแสวงหาวิธีการต่างๆ จนบรรลุตามเป้าหมาย

1.2 องค์ประกอบที่มีผลต่อแรงจูงใจ

จันทร์ ชุ่มเมืองปัก (2546 : 35) ได้อธิบายไว้ว่า แรงจูงใจจะส่งผลต่อพฤติกรรมการเรียนรู้ต่างๆ เพราะเมื่อเกิดแรงจูงใจแล้ว การกระทำพฤติกรรมใดย่อมจะทำให้พฤติกรรม หรือการเรียนรู้ นั้นๆ มีประสิทธิภาพ และเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วกว่าการที่ไม่เกิดแรงจูงใจ ลักษณะของ

แรงจูงใจขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ ดังนี้

1.2.1 ธรรมชาติของแต่ละบุคคล มนุษย์ทุกคนย่อมมีธรรมชาติที่แตกต่างกันออกไป เป็นลักษณะ หรือเอกลักษณ์เฉพาะบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วย

1.2.1.1 แรงขับ เป็นสภาวะที่เกิดจากความไม่สมดุลภายในของร่างกาย เมื่อร่างกายขาดสภาวะความสมดุลจะมีแรงกระตุ้น เพื่อทำกิจกรรมซึ่งเกิดภายใน เช่น เมื่อร่างกายเหนื่อยก็จะเกิดแรงขับให้พักผ่อน

1.2.1.2 ความวิตกกังวลจะมีผลต่อพฤติกรรมต่างๆ ซึ่งจะมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคลขึ้นอยู่กับประสบการณ์ และการเรียนรู้

1.2.2 สถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสิ่งแวดล้อม บุคคลเมื่ออยู่ในสถานการณ์ หรือสิ่งแวดล้อมที่ต่างกัน การเกิดแรงจูงใจที่ต่างกัน

1.2.3 ความเข้มของแรงจูงใจ โดยปกติแล้วลักษณะความเข้มของแรงจูงใจในแต่ละบุคคลย่อมจะมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับลักษณะต่อไปนี้

1.2.3.1 การเสริมแรง หมายถึง การส่งเสริมให้บุคคลแสดงพฤติกรรมการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นแล้วให้มีความคงทนถาวร หรือเกิดซ้ำ ซึ่งมีทั้งการเสริมแรงทางบวกและการเสริมแรงทางลบ

1.2.3.2 ความสนใจ หมายถึง ความรู้สึกที่บุคคลมีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด การที่บุคคลจะกระทำพฤติกรรมใดๆ ได้ดีเพียงใดขึ้นอยู่กับระดับความสนใจของบุคคลนั้น ถ้าบุคคลไม่มีความสนใจย่อมจะทำให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ ได้ค่อนข้างยาก

1.3 กระบวนการของแรงจูงใจ

ความต้องการของมนุษย์เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงขับ การจูงใจของมนุษย์จึงมีความสัมพันธ์กับความต้องการของมนุษย์อย่างแยกไม่ออก กระบวนการที่เกิดขึ้นภายในบุคคลที่กระตุ้นให้บุคคลไปสู่การกระทำอย่างมีเป้าหมาย เรียกว่า การจูงใจ ซึ่งกระบวนการเกิดของการจูงใจ อาจสรุปลักษณะของแรงจูงใจได้ดังนี้

1.3.1 แรงจูงใจเกิดจากความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง

1.3.2 แรงจูงใจเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการกระทำหรือแสดงพฤติกรรม

1.3.3 แรงจูงใจเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมต่างๆ ที่แสดงออกมา

1.3.4 แรงจูงใจจะเป็นตัวลดความเครียดหรือความไม่สมดุล

1.3.5 แรงจูงใจจะแตกต่างกันในแต่ละบุคคลและในเวลาที่ยื่นไป

1.3.6 แรงจูงใจเป็นเรื่องที่ซับซ้อน บางครั้งแรงจูงใจชนิดเดียวกัน ทำให้พฤติกรรมที่แสดงออกมาแตกต่างกัน บางครั้งแรงจูงใจที่ไม่เหมือนกันอาจจะทำให้มีการแสดงพฤติกรรมออกมาเหมือนกันก็ได้ (ศูนย์พัฒนาทรัพยากรการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. 2556 : ออนไลน์)

1.4 ความสำคัญของแรงจูงใจ

แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อผลผลิต ตลอดจนคุณภาพของผลผลิตแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานจึงมีความสำคัญต่อองค์กร ซึ่งสามารถสรุปความสำคัญของการจูงใจได้ดังนี้

1.4.1 พลัง (Energy) การจูงใจช่วยเพิ่มพลังในการทำงานให้แก่มนุษย์ เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญของพฤติกรรมมนุษย์ ให้เกิดความกระตือรือร้น กระทำให้ประสบผลสำเร็จ

1.4.2 ความพยายาม (Persistence) การจูงใจช่วยให้เพิ่มความพยายามในการทำงานให้บุคคลทำให้มีความมานะ อดทน บากบั่น ไม่ท้อถอยหรือละความพยายามง่าย ๆ

1.4.3 การเปลี่ยนแปลง (Variability) การจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคล ในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ หากพบอุปสรรค และพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิธีทาง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจแตกต่างจากเดิม

1.4.4 บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะมีความมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า ซึ่งจัดว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน

องค์กรใดที่มีทรัพยากรบุคคลซึ่งมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมส่งผลให้องค์กรนั้นๆ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ (มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. 2556 : ออนไลน์)

1.5 ประเภทของแรงจูงใจ

นักจิตวิทยาได้แบ่ง ประเภทของแรงจูงใจเป็น 2 ประเภท (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ . 2541 : 107-108) คือ

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการที่จะเรียนรู้หรือแสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง โดยมีต้องให้บุคคลอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น พนักงานตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความรู้สึกใฝ่ดีในตัวของเขาเอง ไม่ใช่เพราะถูกผู้บังคับบัญชาบังคับ หรือเพราะมีสิ่งล่อใจใดๆ แรงจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Needs) เนื่องจากคนทุกคนมีความต้องการอยู่ภายในซึ่งจะทำให้เกิดแรงขับ แรงขับนี้จะก่อให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ ขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและความพอใจ เช่น พนักงานต้องการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งถือเป็นแรงจูงใจให้พยายามทำความเข้าใจกับงานเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จที่ต้องการ

1.2 ทศนคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งจะช่วยเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลทำ ในพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น พนักงานพอใจผู้จัดการและพอใจวิธีการทำงาน ทำให้เขามีความตั้งใจทำงานเป็นพิเศษ

1.3 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) หมายถึง การที่บุคคลมีความสนใจในเรื่องใดเป็นพิเศษ จัดว่ามีแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความเอาใจใส่ต่อสิ่งนั้นๆ มากกว่าปกติ เช่น

พนักงานมีความสนใจเป็นพิเศษเกี่ยวกับเรื่องของเครื่องยนต์ เขาจะพยายามศึกษาและใช้เวลาว่างทดลองประดิษฐ์ก็จะช่วยให้บรรลุถึงเป้าหมายได้

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทาง และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือการแสดงพฤติกรรมของบุคคลแรงจูงใจนี้ได้แก่

2.1 เป้าหมายหรือความคาดหวังของตัวบุคคล คนที่มีเป้าหมายในการกระทำใดๆ ย่อมกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ ให้มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสม เช่น พนักงานทดลองงานมีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงานจึงพยายามตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2 ความรู้กับความก้าวหน้า คนที่มีโอกาสได้ทราบว่า ตนจะได้รับความก้าวหน้าอย่างไรจากการกระทำนั้น ย่อมจะเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมขึ้นได้บ้าง เช่น พนักงานเมื่อเห็นเพื่อนประสบความสำเร็จจากการทำงานก็จะพยายามให้เป็นเช่นนั้นได้บ้างทำให้มีกำลังใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่

2.3 บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพจะจูงใจให้เกิดพฤติกรรมขึ้นได้ เช่น นักปกครอง ผู้จัดการ จะต้องมีความบุคลิกภาพของนักบริหารหรือผู้นำที่ดี หรือแม้แต่พนักงานแนะนำความงามก็สามารถจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้าได้ด้วยคุณสมบัติทางด้านบุคลิกภาพ

2.4 เครื่องล่อใจอื่นๆ มีสิ่งล่อใจหลายๆ อย่างที่จะก่อให้เกิดแรงกระตุ้น ที่ทำให้เกิดพฤติกรรมขึ้น เช่น การให้รางวัล (Rewards) เป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากทำ หรือลงโทษ (Punishment) ซึ่งจะกระตุ้นไม่ให้เกิดการกระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้การชมเชย (Praise) การถูกติเตียน (Blame) การประกวด (Contest) การแข่งขัน (Competition) หรือแม้แต่การทดสอบ (Test) ก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานมากมายซึ่งมีการอธิบายไว้แตกต่างกันอย่างชัดเจนในมุมมองที่มีต่อพฤติกรรมของมนุษย์ เช่น สภาพแวดล้อม สังคม นิสัย และกระบวนการรับรู้ ซึ่งเราสามารถแบ่งทฤษฎีของแรงจูงใจในการทำงานที่สำคัญ และรู้จักกันแพร่หลายได้ 2 กลุ่ม คือ

1. ทฤษฎีเชิงเนื้อหา (Contents Theories) อธิบายถึงเนื้อหาของงานเน้นความท้าทาย ความเจริญก้าวหน้า โอกาส และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ในการทำงานของพนักงาน

2. ทฤษฎีเชิงกระบวนการ (Process Theories) อธิบายถึงกระบวนการในการทำงานไม่เน้นที่การทำงานโดยตรง แต่ค่อนข้างที่จะเน้นที่การรับรู้ ความเข้าใจที่มีต่อการทำงาน และการตัดสินใจ

ทฤษฎีต่างๆ เหล่านี้ไม่มีทฤษฎีใด ที่ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่ ทุกทฤษฎีต่างมีความคล้ายกันและมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ดังนี้

2.1 ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

มาสโลว์ (Maslow. 1954 : 158) ได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับแรงจูงใจซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปอย่างแพร่หลาย สมมติฐานดังกล่าวมีสาระสำคัญดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการและเป็นความต้องการที่ไม่มีวันสิ้นสุด เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป

3. ความต้องการของมนุษย์ มีลำดับขั้นตามลำดับความสำคัญ คือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

จากสมมติฐานดังกล่าวข้างต้น Maslow ได้แบ่งลำดับความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physical Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ เพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัยอาหาร และยารักษาโรค เป็นต้น

2. ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Safety and Security Needs) เป็นความต้องการความมั่นคงปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ เช่น ปลอดภัยจากอันตรายมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ฐานะการทำงาน เป็นต้น

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social and Belonging Needs) เป็นความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในสังคม ต้องการความรัก ต้องการเป็นเจ้าของ

4. ความต้องการได้รับการยกย่องสรรเสริญ (Esteem on Status Needs) เป็นความต้องการให้สังคมยกย่องตนเอง มีคนนับหน้าถือตา มีเกียรติยศชื่อเสียง

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Needs for Self-Actualization) เป็นความต้องการพบความสำเร็จทุกอย่างที่ตนเองใฝ่ฝัน

ความต้องการทั้ง 5 ประการข้างต้นของ Maslow นี้เรียงลำดับความสำคัญหรือความจำเป็นจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดเหมือนขั้นบันได โดยมีความต้องการทางกายซึ่งเป็นความต้องการส่วนบุคคลของมนุษย์ทุกคนเป็นพื้นฐานขั้นแรก สำหรับความต้องการขั้นต่อไป ความต้องการทั้ง 5 นี้จะเป็นอิสระต่อกันและมีความต่อเนื่องเหลื่อมล้ำกันอยู่ เหมือนลูกคลื่น เนื่องจากความต้องการระดับถัดมาอาจเกิดขึ้นก่อนที่ความต้องการขั้นต้น จะได้รับการตอบสนองให้เสร็จสิ้นสมบูรณ์ก่อน และบางคนอาจให้ความสำคัญกับความต้องการสลับขั้นตอน อย่างไรก็ตาม ปกติแล้วคนทั่วไปจะมีความต้องการขั้นต้นก่อน เมื่อได้รับสนองตอบแล้วจะเกิดความต้องการขั้นถัดไป และไม่จำเป็นว่าทุกคนจะมีความต้องการครบทั้ง 5 ขั้น แต่ความต้องการทั้งหมดเหล่านี้จะมีอยู่ตลอดชั่วชีวิตของบุคคลดังที่ Maslow ได้กล่าวว่า "มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่มีความต้องการไม่สิ้นสุด เมื่อมนุษย์สนองความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ปรารถนาไว้แล้วความต้องการในด้านอื่นๆ ก็จะปรากฏขึ้นอีก"

2.2 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg's Two Factors Theory)

เป็นทฤษฎีที่เฮอริชเบอร์ก (Herzberg; Bernard; and Synderman. 1959 : 45-49) ได้ศึกษาถึงมูลเหตุในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่เกิดจากสองกลุ่มลักษณะที่เป็นอิสระต่อกัน และมีผลกระทบต่อพฤติกรรมที่แตกต่างกัน โดยความไม่พอใจจะเกิดจากสภาพแวดล้อมของงานในขณะที่ความพอใจจะเกิดขึ้นจากลักษณะของงาน สรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยคำจุนหรือเรียกว่าปัจจัยอนามัย (Hygiene Factor) เป็นแหล่งที่มาของการทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานส่วนใหญ่เกิดจากสภาพงาน (Job Context) ที่ประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ

1.1 สภาพของการทำงาน ได้แก่ สภาพห้อง อากาศ อุณหภูมิ เครื่องมือ เครื่องใช้ สภาพที่ทำงาน แสงสว่าง ส่วนใหญ่เป็นปัจจัยทางวัตถุ

1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคล ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาในองค์กร

1.3 นโยบายการบริหารองค์กร ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเรื่องระบบงาน กฎเกณฑ์การทำงาน สายการบังคับบัญชาในองค์กร

1.4 ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาโดยตรง ได้แก่ ความสามารถ ความเป็นผู้นำ ประสิทธิภาพ การฝึกอบรม และความเชี่ยวชาญหรือทักษะของหัวหน้างาน

1.5 ค่าตอบแทนหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐาน ซึ่งรวมถึงความมั่นคงในการทำงานด้วย เป็นเรื่องเกี่ยวกับระบบค่าตอบแทนเป็นสำคัญ

ปัจจัยทั้งห้าถ้าไม่มีความเหมาะสมหรือไม่ดี คนก็เกิดความไม่พอใจ แต่ถ้าปัจจัยทั้งห้าดีและมีความเหมาะสม คนก็รู้สึกเฉยๆ ดังนั้นจึงเรียกว่าเป็นปัจจัยจำเป็นที่องค์กรต้องจัดให้มีอยู่ในองค์กร หากไม่จัดให้มีปัจจัยเหล่านั้นอย่างเหมาะสมจะเกิดปัญหาในการทำงาน

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นแหล่งที่มาของการทำให้เกิดความพอใจในการทำงานส่วนใหญ่เกิดจากเนื้อหา (Job Content) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ปัจจัยคือ

2.1 ความรู้สึกทำให้เกิดความสำเร็จ ได้แก่ งานที่ทำแล้วเกิดผลสำเร็จ ทำงานที่มีมาตรฐานสูง งานที่ยุ่งยาก

2.2 ความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับ คือ องค์กรเห็นความสำคัญของผู้ปฏิบัติงาน ให้เกียรติให้ความสำคัญ

2.3 ความรู้สึกรับผิดชอบ ได้แก่ งานที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบในงานนั้นสูง งานยากและท้าทายความสามารถของผู้ทำงาน

2.4 ความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง ทำงานนั้นแล้วได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และการทำงานนั้นทำให้เก่งขึ้น ชำนาญขึ้นและมีความรู้มากขึ้น

2.5 ความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบงานนั้น เป็นงานที่ตรงกับรสนิยมความชอบของผู้ปฏิบัติงานเพียงใด หากชอบก็จะทำงานนั้นอย่างสนุก

จากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg's Two Factors Theory) สรุปได้ว่า ปัจจัยจำจํา เป็นการแก้ไขมิให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่มิได้เป็นการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ขณะที่ปัจจัยจูงใจกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น พะยอม วงศ์สารศรี ได้สรุปทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก (พยอม วงศ์สารศรี. 2530 : 60) ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปแนวความคิดตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก

ปัจจัยอนามัย หรือปัจจัยสภาพแวดล้อม (Hygiene Factor)	ปัจจัยจูงใจในการทำงาน (Motivation Factor)
คือ ขอบเขตสิ่งแวดล้อมของงาน Job Context เป็นสิ่งจำเป็นได้แก่ - ค่าตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูล - การตรวจสอบ หรือนิเทศงาน - ความมั่นคง - ลักษณะของงาน - สิ่งแวดล้อมของที่ทำงาน แสง เสียง อุณหภูมิ สิ่งอำนวยความสะดวก - นโยบายของฝ่ายบริหารและรูปแบบการบังคับบัญชา	เกี่ยวข้องกับเนื้อหา Job Content เป็นความพึงพอใจ ได้แก่ - งานที่มีความหมายสำคัญต่อพนักงาน - ความรู้สึกที่มีต่อผลสำคัญของงาน - ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น - มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานและอาชีพ

ที่มา : พยอม วงศ์สารศรี. (2530). การบริหารงานบุคคล. หน้า 60.

การเปรียบเทียบทฤษฎีจูงใจของมาสโลว์และเฮร์ซเบอร์ก

เมื่อศึกษาทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ และทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์กจะเห็นว่าทั้งสองทฤษฎีมีความสัมพันธ์กัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งมาสโลว์เสนอว่า ความต้องการขั้นสูงจะไม่เกิดขึ้นตราบเท่าที่ความต้องการขั้นต้นยังไม่ได้รับการตอบสนอง เช่นเดียวกับที่เฮร์ซเบอร์กเสนอว่า ปัจจัยจำจํา เป็นการแก้ไขมิให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่มิได้เป็นการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ขณะที่ปัจจัยจูงใจกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือก็คือองค์ประกอบที่จูงใจอาจไม่มีความหมายเลย ตราบเท่าที่องค์ประกอบจำจํายังไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่หรือตอบสนองอย่างดีพอสมควร (ชนิดาภา ลิปิโรจนพงศ์. 2555 : 25)

ตารางที่ 3 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์และเฮิร์ชเบอร์ก

ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy)	ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์ก (Herzberg's Two Factors Theory)
ความสำเร็จในชีวิต (Needs for Self-Actualization)	งานที่ท้าทาย (Challenging Work) ความสำเร็จ (Achievement) ความเจริญก้าวหน้าในงาน (Growth in The Job)
การยกย่องสรรเสริญ (Esteem on Status Needs)	ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความก้าวหน้า (Advancement) การยอมรับ (Recognition)
ความต้องการทางด้านสังคม (Social and Belonging Needs)	สถานะ (Status) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation)
ความปลอดภัยและมั่นคง (Safety and Security Needs)	คุณภาพของการควบคุม (Quality Supervision) นโยบายและการบริหารของบริษัท (Company Policy and Administration) สภาพการทำงาน (Job Security)
ความต้องการทางร่างกาย (Physical Needs)	เงินเดือน (Salary)

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. (2542). องค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์. หน้า 415.

2.3 ทฤษฎี ERG (ERG Theory : Existence Relatedness Growth Theory)

แนวคิดนี้ปรับปรุงมาจากทฤษฎีของมาสโลว์โดย เคลย์ตัน แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer. 1972 : 183-189) ได้ทำการ ศึกษาวิจัยโดยการทดสอบเพื่อหาทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์และเสนอผลการทดสอบที่เรียกว่า “An Empirical Test of a New Theory of Human Needs” ในปี 1969 ผลการศึกษาพบว่า มนุษย์มีความต้องการหลัก 3 ประการ คือ

1. ความต้องการในด้านการดำรงชีวิต (Existence Needs: E) เป็นความต้องการของมนุษย์ทุกรูปแบบ ที่เกี่ยวกับด้านร่างกายและด้านวัตถุ ในทางที่จะทำให้เกิดความเป็นอยู่ที่ดี สุขสบายและปลอดภัย

2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs: R) เป็นความต้องการเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ ที่อยู่ร่วมกันทางสังคม

3. ความต้องการทางด้านความเจริญเติบโตก้าวหน้า (Growth Needs: G) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการที่บุคคลได้สร้างความคิดสร้างสรรค์สำหรับตัวเอง และสิ่งแวดล้อมรอบตัวให้ก้าวหน้าเติบโตขึ้นไป

ทั้งนี้ ทฤษฎี ERG ไม่เคร่งครัดกับลำดับขั้นของความต้องการ ไม่จำเป็นต้องได้รับความพึงพอใจในการต้องการขั้นต้นก่อน จึงจะมีความต้องการขั้นต่อไป แต่ทฤษฎีนี้เห็นว่าคนอาจทำงานเพื่อต้องการความเจริญก้าวหน้า แม้ว่าจะไม่ได้รับความพึงพอใจในการดำรงชีวิตและความต้องการความสัมพันธ์ก็ตาม หรือความต้องการทั้งสามนี้อาจดำเนินไปพร้อมกันในขณะที่เดียวกันก็ได้ (ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ. 2548 : 26)

2.4 ทฤษฎีการจูงใจของแมกเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Theory Y)

แมกเกรเกอร์ (McGregor. 1960 : 33-48) กล่าวว่า การจูงใจจะเกิดขึ้นได้ขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ และแยกทัศนคติของผู้บริหารต่อการจูงใจตามสมมติฐานเกี่ยวกับคน ออกเป็น 2 กลุ่ม สมมติฐานของกลุ่มแรกมีลักษณะที่เป็นทางลบ กำหนดว่าเป็นทฤษฎี X และสมมติฐานของกลุ่มที่สองมีลักษณะเป็นไปในทางบวก กำหนดว่าเป็นทฤษฎี Y

จากแนวคิดการแบ่งลักษณะผู้ใต้บังคับบัญชาออกเป็น 2 ทฤษฎี ดังกล่าวนั้นความคาดหวังในผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละลักษณะสามารถเปรียบเทียบให้เห็นได้ดังนี้

ผู้บริหารแบบทฤษฎี X เชื่อว่า

1. มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบการทำงาน และพยายามหลีกเลี่ยงงานถ้าสามารถทำได้
2. เนื่องจากการไม่ชอบทำงานของมนุษย์ มนุษย์จึงถูกควบคุม บังคับ หรือการข่มขู่ให้ทำงาน ชอบให้ถูกสั่งการและใช้วิธีการลงโทษ เพื่อให้ใช้ความพยายามได้เพียงพอ และให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
3. มนุษย์โดยทั่วไปพอใจกับการถูกชี้แนะ สั่งการ หรือการถูกบังคับ ต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย และต้องการความมั่นคงมากที่สุด ผู้บริหารตามทฤษฎี X จึงต้องสร้างแรงจูงใจโดยการข่มขู่ และลงโทษเพื่อให้ลูกน้องใช้ความพยายามให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

ผู้บริหารแบบทฤษฎี Y มีความเชื่อว่า

1. การทำงานเป็นการตอบสนองความพอใจ
2. การข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษไม่ได้เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการจูงใจให้คนทำงาน บุคคลที่ผูกพันกับการบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ จะมีแรงจูงใจด้วยตนเองและควบคุมตนเอง

3. ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อเป้าหมายขึ้นอยู่กับรางวัล และผลตอบแทนที่พวกเขาคาดหวังว่าจะได้รับเมื่อเป้าหมายบรรลุถึงความสำเร็จ

4. ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน เป็นการจูงใจให้บุคคลยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

โดยแมกเกรเกอร์ ซึ่งให้เห็นว่ามนุษย์มี 2 ประเภท ต้องใช้วิธีการบริหารที่ต่างกันการใช้ทฤษฎี Y ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทดลองริเริ่มการทำงานด้วยตนเองอย่างเต็มที่ ในขณะที่ทฤษฎี X ให้ความสำคัญต่อการควบคุมการทำงาน โดยการจูงใจให้ทำงานนี้ผู้บริหารจะต้องไม่ละเลยทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่ง

2.5 ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (Vroom's Expectancy Theory)

วรูม (Vroom. 1964 : 180-182) เสนอทฤษฎีความคาดหวังโดยกล่าวว่าคนจะทำงานก็ต่อเมื่อเขาหวังจะได้ ไร้อะไรจากการทำงานนั้น คนที่ทำงานจะคิดล่วงหน้าว่าเขาจะต้องทำอย่างไรจึงจะได้รับรางวัลตอบแทน และรางวัลตอบแทนนั้นมีความหมายต่อเขาอย่างไร ทฤษฎีนี้ตั้งสมมติฐาน 4 ข้อ คือ

1. ปัจจัยที่กำหนดพฤติกรรมคนคือ พลัง 2 อย่างรวมกัน ได้แก่ พลังในตัวคนกับพลังจากสภาพแวดล้อม
2. คนแต่ละคนจะตัดสินใจเองว่าเขาจะมีพฤติกรรมอย่างไรในองค์การ
3. คนแต่ละคนมีความต้องการมีความประสงค์ และมีเป้าหมายแตกต่างกันในคนแต่ละคนต้องการรางวัลตอบแทนจากการทำงานที่ต่างกัน
4. คนแต่ละคน จะเลือกทางเลือกใดอยู่ขึ้นอยู่กับพื้นฐานการรับรู้ (Perception) ของแต่ละคนว่า พฤติกรรมอะไรจึงตอบแทนจากการทำงานที่ต่างกัน

ทฤษฎีความคาดหวังซึ่ง Victor Vroom ได้พัฒนาขึ้นมา อาศัยเหตุผลง่าย ๆ ว่าคนจะทำอะไรเขาจะทำเมื่อไรก็ได้โดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความคาดหวัง (Expectancy Factor) 3 ปัจจัย คือ

1. การคาดหวังว่าพยายามทำแล้วจะทำได้ (Effort-Performance Expectancy) หมายถึง การที่บุคคลคาดหวังไว้เป็นการล่วงหน้าว่า ถ้าหากตนเองลงมือแสดงพฤติกรรมอย่างเต็มที่ที่สุดความสามารถแล้ว จะมีโอกาสหรือความน่าจะเป็นสูงมากหรือน้อยเพียงใดที่จะกระทำสิ่งนั้นสำเร็จ กล่าวง่าย ๆ ก็คือ บุคคลจะตั้งใจว่าพฤติกรรมที่จะต้องทำนั้นมันยากเกินกำลังความสามารถของตนเองหรือไม่ ก่อนที่จะกระทำพฤติกรรมนั้นออกมา
2. การคาดหวังว่ากระทำแล้วได้ผลลัพธ์ (Effort-Outcome Expectancy) หมายถึง การที่บุคคลคาดหวังไว้ล่วงหน้าก่อนที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมว่า ถ้าหากเขากระทำพฤติกรรมนั้นแล้ว เขาจะได้รับผลลัพธ์ที่จะเป็นผลดีหรือผลเสียต่อตัวเขาอย่างไร
3. คุณค่าของผลลัพธ์ที่ได้รับ (Valence of Outcomes) หมายถึง คุณค่าหรือความสนใจที่ผลลัพธ์มีให้แก่บุคคลที่จะต้องแสดงพฤติกรรมออกไป เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์นั้น ซึ่งแต่ละบุคคลก็จะมี การรับรู้ต่อผลลัพธ์เดียวกันที่ต่างกัน

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นีล เซารอฟกี้; และวีเจย์ คริสน่า (Neal Chalofsky; and Vijay Krishna. 2009 : Online) ทำการศึกษาเรื่อง The Intersection of a Deeper Level of Intrinsic Motivation เพื่อสำรวจแรงจูงใจส่วนลึกภายใน ความรู้สึกถึงการมีความหมาย และความสัมพันธ์ระหว่างจุดประสงค์ของการทำงานและเป้าหมายที่ทำงาน พบว่าต้องพัฒนาวิธีการเพื่อสร้างแรงจูงใจในการสร้างความมุ่งมั่นอย่างมืออาชีพ และการมีส่วนร่วมกับองค์กรให้กับพนักงานภายใต้กรอบความคิดของแรงจูงใจส่วนลึกภายในนั้นคือ การที่พนักงานได้ทำงานที่มีความหมาย

พนตร ศรีประทุม (2550 : 38-62) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ราชปอร์ชเลน จำกัด โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 250 คน ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับตามผลคะแนนจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความพึงพอใจในงาน ความกระตือรือร้น ความพยายามริเริ่มสร้างสรรค์ ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ความต้องการอยู่ในหน่วยงาน และพบว่าปัจจัยในเรื่องเพศ อายุ รายได้ สถานภาพสมรส และอายุการทำงานไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ศักดิ์ดา กรรณนุช (2555 : 352) ทำการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในธุรกิจอัญมณีในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง 400 คน ผลการศึกษาพบว่า ทุกปัจจัยด้านลักษณะประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันไม่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการของธุรกิจอัญมณีในเขตกรุงเทพฯ ปัจจัยด้านหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผลตอบแทนส่วนใหญ่มี และไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ตามลำดับ

นวรรตน์ พึ่งโพธิ์สภ (2552 : 73-78) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากพนักงานของบริษัท จำนวน 100 คน ผลการศึกษาพบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.47 คะแนน) เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความร่วมมือ (ค่าเฉลี่ย 3.64 คะแนน) ด้านความพยายาม (ค่าเฉลี่ย 3.55 คะแนน) ด้านความผูกพัน (ค่าเฉลี่ย 3.53 คะแนน) และด้านความทุ่มเท (ค่าเฉลี่ย 3.15 คะแนน) ตามลำดับ และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่าทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับต่ำ

ณัฐวัตร สนม (2550 : 69) ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท สัมมากร จำกัด (มหาชน) โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากพนักงานของบริษัท ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ อายุงาน และ

ตำแหน่งงาน ในขณะที่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษา เป็นปัจจัยที่ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จิตต์สินี สัมผัสสุข (2553 : 69) ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มวิจัยและพัฒนา สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 118 คน ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นโดยรวมต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ด้านความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร ด้านการบังคับบัญชา และด้านทักษะ/ความชำนาญ/ประสบการณ์การทำงาน อยู่ในระดับมากรองลงมาคือ ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านค่าตอบแทน และด้านความมั่นคงในงาน อยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพครอบครัว การศึกษา ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

เกรียงไกร สุภกานิต (2552 : 120-123) ทำการศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ภาคขายและบริการ ภูมิภาคที่ 1 โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 310 คน ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านความคาดหวัง ด้านความเป็นเครื่องมือ ด้านความมีคุณค่า ด้านทักษะและความสามารถ ด้านการรับรู้บทบาทของตนเอง และด้านการได้รับโอกาสในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้านเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อปัจจัยจูงใจมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

จิรัชยา พรหมมา (2552 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ยูไนเต็ด สตีลเวอร์ค จำกัด เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจ และเปรียบเทียบพฤติกรรมที่มีต่อการปฏิบัติงานจำแนกตาม ด้านลักษณะงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านโอกาสในการก้าวหน้า ด้านการยอมรับนับถือ และด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 150 คน ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติ งานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง การวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมที่มีต่อการปฏิบัติ งานในภาพรวมจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่าไม่แตกต่างกัน ($p < 0.05$)

แอตติการิ เดเวนดร้า และคุมา ทาปา (Adhikari Devendra; and Kumar Thapa. 2013) ทำการศึกษาเรื่อง Employee Motivation at IKEA Espoo เพื่อศึกษาว่าปัจจัยแรงจูงใจใดที่เป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของพนักงานห้าง IKEA สาขาเมืองเอสบู ประเทศฟินแลนด์ โดยใช้แบบสอบถามที่ออกแบบมาบนพื้นฐานทฤษฎีแรงจูงใจ Lindner's Theory of Motivation ที่เชื่อว่ารายได้ไม่ใช่สิ่งจูงใจสำคัญที่สุด กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 200 คน และนำไปคำนวณผลทางสถิติด้วยโปรแกรม SPSS ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อระดับแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงานสูงสุด คือปัจจัยด้านงานที่น่าสนใจ (ค่าเฉลี่ย = 1.41) รองลงมาคือ ปัจจัยด้านสภาพการทำงานที่ดี (ค่าเฉลี่ย = 1.55) และลำดับสุดท้าย คือ ปัจจัยด้านการได้รับความเห็นอกเห็นใจถึงปัญหาส่วนบุคคล (ค่าเฉลี่ย = 2.08) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมาเกี่ยวกับหัวข้อที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศฟินแลนด์

ฮัสเซน โมฮัมหมัด เคเมล ; และฮัสเซน เอโนวอ (Hossain Mohammad Kamal; and Hossain Anowar. 2012 : Online) ศึกษาเรื่อง Factors Affecting Employee's Motivation in The Fast Food Industry: The Case of KFC UK Ltd. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจของพนักงานในอุตสาหกรรมอาหารจานด่วน กรณีศึกษาของร้านเคเอฟซีในสหราชอาณาจักร โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1. สิ่งใดที่มีผลทำให้พนักงานเลือกที่จะทำงานกับร้านเคเอฟซี 2. อะไรที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นของพนักงานร้านเคเอฟซีที่ทำให้ระดับความพยายามในการทำงานเพิ่มขึ้น และ 3. อะไรที่เป็นแรงจูงใจของพนักงานร้านเคเอฟซีในการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยใช้แบบสอบถามที่รวมเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณเข้าไว้ด้วยกัน ใช้กับกลุ่มตัวอย่างพนักงานของร้านเคเอฟซี ในสหราชอาณาจักร 3 สาขา จำนวน 70 คน ปัจจัยที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นปัจจัยแรงจูงใจที่ถูกระบุไว้อย่างกว้างๆ จำนวน 6 ข้อ คือ 1. ตั๋วงานและสภาพแวดล้อม 2. ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน 3. ตั๋วบริษัท 4. การได้ รับการยอมรับ 5. โอกาสความก้าวหน้า 6. รายได้และผลตอบแทน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ไม่ใช่เรื่องเงินมีผลกระทบกับระดับแรงจูงใจของพนักงานในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญมากกว่าปัจจัยที่เกี่ยวกับเรื่องเงิน ผลสรุปการศึกษาพบว่าพนักงานร้านเคเอฟซี ในสหราชอาณาจักรมีแรงจูงใจอย่างเพียงพอ แม้จะพบว่ามีระดับแรงจูงใจที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญในความแตกต่างกันของ เพศของพนักงาน ความต่างของอายุ สถานภาพการทำงาน ตำแหน่งงาน และอายุงาน

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้เขียน	หัวข้อการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
Neal Chalofsky; and Vijay Krishan (2009)	The Intersection of a Deeper Level of Intrinsic Motivation	วิเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและสรุปเป็นผลการศึกษา	พบว่าการทำงานที่พนักงานได้ทำงานที่มีความหมายมีความสัมพันธ์กับระดับแรงจูงใจส่วนลึกภายในของพนักงาน ซึ่งต้องพัฒนาวิธีการเพื่อสร้างแรงจูงใจในการสร้างความมุ่งมั่นอย่างมีอาชีพ และการมีส่วนร่วมกับองค์กรให้กับพนักงานภายใต้กรอบความคิดของแรงจูงใจส่วนลึกภายใน
พนเตร ศรีประทุม (2550)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทราชาปอร์ชเลน จำกัด	แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง 250 คน	พบว่าระดับแรงจูงใจของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าปัจจัยเรื่องเพศ อายุ รายได้ สถานภาพสมรส และอายุการทำงาน ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ศักดิ์ดา กรรณนุช (2555)	แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในธุรกิจอัญมณีในเขตกรุงเทพฯ	แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง 400 คน	พบว่าปัจจัยด้านลักษณะประชากรทุกปัจจัยไม่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ปัจจัยด้าน หน้าที่การงานที่รับผิดชอบ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน/ผลตอบแทนส่วนใหญ่มีและไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงาน
นวะรัตน์ พึ่งโพธิ์สภ (2552)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง 100 คน	พบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ตารางที่ 4 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้เขียน	หัวข้อการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
ณัฐวัตร สนมอม (2550)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สัมมากร จำกัด (มหาชน)	แบบสอบถามกับพนักงานบริษัท	พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ อายุงาน และตำแหน่งงาน ส่วนปัจจัยเรื่อง เพศ อายุ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษา เป็นปัจจัยที่ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
จิตต์สินี สัมผัสสุข (2553)	ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มวิจัยและพัฒนา สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย	แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง 118 คน	พบว่าเจ้าหน้าที่กลุ่มวิจัยและพัฒนา มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ สถานภาพครอบครัว และการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
เกรียงไกร ศุภก้านเิด (2552)	ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ภาคขายและบริการ ภูมิภาคที่ 1	แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง 310 คน	พบว่าปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านความคาดหวัง ด้านความเป็นเครื่องมือ ด้านความมีคุณค่า ด้านทักษะและความสามารถ ด้านการรับรู้บทบาทของตนเอง และด้านการได้รับโอกาสในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกด้าน และปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อปัจจัยจูงใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
จิรัชยา พรอมมา (2552)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อยู่ในเด็คสตีลเวอร์ค จำกัด	แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง 150 คน	พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง การวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมที่มีต่อการปฏิบัติงานในภาพรวมจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่าไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้เขียน	หัวข้อการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
Adhikari Devendra; and Kumar Thapa (2013)	Employee Motivation at IKEA Espoo	แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง 200 คน	พบว่าปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงสุดคือ ปัจจัยด้านงานที่น่าสนใจ และลำดับสุดท้ายคือ ปัจจัยด้านการได้รับความเห็นอกเห็นใจถึงปัญหาส่วนบุคคล ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมากับห้าง IKEA สาขาต่างๆ ในฟินแลนด์
Hossain Mohammad Kamal; and Hossain Anowar (2012)	Factors Affecting Employee's Motivation in The Fast Food Industry: The Case of KFC UK Ltd.	แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง 70 คน	พบว่าแรงจูงใจของพนักงานร้านเคเอฟซี ในสหราชอาณาจักรอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

กรอบแนวคิดการศึกษา

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดโดยใช้ตัวแปรในการศึกษาแบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุการทำงาน

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ศึกษา

ได้อ้างอิงมาจากทฤษฎีของมาสโลว์ และเฮิร์ชเบอร์ก ดังที่ได้ทบทวนทฤษฎี และหลักการแล้วดังกล่าวข้างต้น ทั้งสองทฤษฎีจัดอยู่ในกลุ่มทฤษฎีเชิงเนื้อหาที่มีความสัมพันธ์กัน และเน้นให้เห็นถึงสภาวะความขาดแคลน ซึ่งกลายเป็นความต้องการอันเป็นสาเหตุแห่งพฤติกรรม และความต้องการเป็นเรื่องที่เข้าใจง่าย และสามารถนำไปปรับใช้ในทางปฏิบัติได้ดี (สร้อยตระกูล (ติยานนท์) อรรถมานะ. 2545) ซึ่งประกอบไปด้วย

- ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- รายได้และสวัสดิการ
- สถานที่ทำงาน
- ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

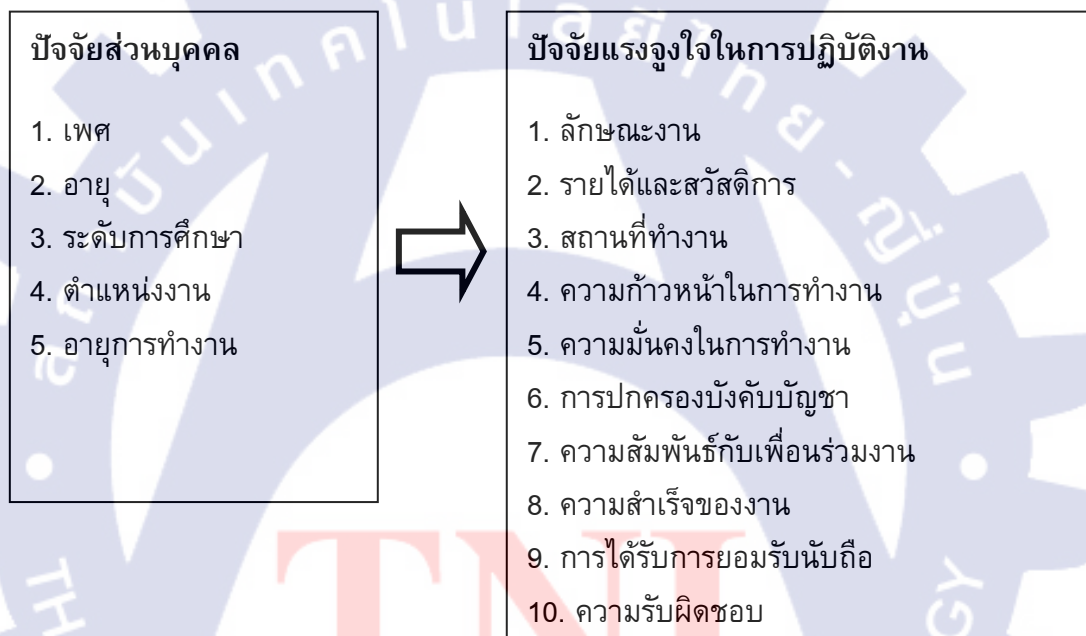
- ความมั่นคงในการทำงาน
- การปกครองบังคับบัญชา
- ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- การได้รับการยอมรับนับถือ
- ความสำเร็จของงาน
- ความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น

กรอบแนวคิดที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามแสดงดังรูปที่ 1 ดังนี้

ตัวแปรอิสระ ตัวแปรตาม

(Independent Variable)

(Dependent Variable)



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการศึกษา

บทที่ 3

วิธีดำเนินงานสารนิพนธ์

บริษัทกรณีศึกษา เป็นบริษัทชั้นนำในการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปภายใต้เครื่องหมายการค้ารับอนุญาตและเครื่องหมายการค้าของบริษัท ก่อตั้งขึ้นโดยการร่วมทุนกับนักลงทุนชาวญี่ปุ่น เมื่อพ.ศ. 2513 ด้วยทุนจดทะเบียน 4 ล้านบาท ในระยะเริ่มต้นของการดำเนินธุรกิจ และได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000 จากสถาบัน BVQI และได้รับการรับรองระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐาน ISO 14001 : 2004 จากบริษัท บูโร เวอร์ริทส์ เซอทิฟิเคชั่น (ประเทศไทย) จำกัด บริษัทมีสัดส่วนการจำหน่ายสินค้าภายในประเทศและต่างประเทศ คิดเป็นร้อยละ 69 และร้อยละ 31 ตามลำดับ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ พนักงานบริษัทกรณีศึกษา จำนวน 500 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษากำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยคำนวณจากสูตรของยามาเน่ (Yamane. 1973 : 886-887)

$$n = \frac{N}{Ne^2 + 1} \quad (1)$$

โดย n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนสมาชิกประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาครั้งนี้ กำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 0.05 เมื่อแทนค่าในสูตร จะได้เท่ากับ 222.22 ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีจำนวน 222 คน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานกลุ่มตัวอย่างของบริษัทกรณีศึกษา ดังกล่าวข้างต้น โดยแบ่งแบบ

สอบถามเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับลักษณะทั่วไป ซึ่งเป็นปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามโดยถามให้เลือกตอบทั้ง 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน

ส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้ศึกษาได้ทำการสร้างมาตรวัดด้วยวิธีการของ Likert ซึ่งจะแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วยไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง เป็นการตอบโดยมีตัวเลือกทั้งเชิงบวกและเชิงลบเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นทั้ง 2 ด้าน คือ ความเห็นความพึงพอใจเชิงบวก และความเห็นความพึงพอใจเชิงลบ รวมจำนวน 42 ข้อ ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงประเด็นคำถามของมาตรวัดปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ด้าน	ข้อคำถามเชิงบวก	คำถามเชิงลบ	รวม
1. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3 , 4 , 5	1 , 2	5
2. รายได้และสวัสดิการ	6 , 8 , 10	7 , 9	5
3. สถานที่ทำงาน	12 , 13	11 , 14	4
4. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	18	15 , 16 , 17	4
5. ความมั่นคงในการทำงาน	20 , 21 , 22	19 , 23	5
6. การปกครองบังคับบัญชา	24 , 26	25 , 27 , 28	5
7. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	30 , 31	29 , 32	4
8. ความสำเร็จของงาน	34 , 36	33 , 35	4
9. การได้รับการยอมรับนับถือ	38	37 , 39	3
10. ความรับผิดชอบ	40 , 41	42	3
รวม	21	21	42

สำหรับเกณฑ์การให้คะแนนมีดังนี้

ข้อคำถามแสดงความพึงพอใจเชิงบวก การให้คะแนน คือ

ข้อเลือก	คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ข้อคำถามแสดงความพึงพอใจเชิงลบ การให้คะแนนในทางกลับกัน คือ

<u>ข้อเลือก</u>	<u>คะแนน</u>
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1
เห็นด้วย	2
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5

ความกว้างของอันตรภาคชั้นของค่าเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 0.8 ซึ่งได้ค่ามาจากการคำนวณโดยใช้สมการทางคณิตศาสตร์ดังนี้ (ชัชวาลย์ เรื่อง ประพันธ์. 2539 : 15)

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ระดับความพึงพอใจ}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.80 \quad (2)$$

เกณฑ์การแปลผลระดับความพึงพอใจ ได้กำหนดเกณฑ์โดยใช้คะแนนเฉลี่ยดังต่อไปนี้

ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด หมายถึง คะแนนเฉลี่ย	1.00 – 1.80
ระดับความพึงพอใจน้อย หมายถึง คะแนนเฉลี่ย	1.81 – 2.60
ระดับความพึงพอใจปานกลาง หมายถึง คะแนนเฉลี่ย	2.61 – 3.40
ระดับความพึงพอใจมาก หมายถึง คะแนนเฉลี่ย	3.41 – 4.20
ระดับความพึงพอใจมากที่สุด หมายถึง คะแนนเฉลี่ย	4.21 – 5.00

การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ

ด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผู้ศึกษาได้สร้างแบบสอบถามโดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังที่ได้บททวนแล้วในบทที่ 2 แล้วขอคำปรึกษาจากอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้พิจารณาเนื้อหาคำถามของแบบสอบถาม จากนั้นจึงนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม ทั้งด้านการใช้ภาษา ความถูกต้อง และครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมด

ด้านความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขและนำไปทดสอบ (Try out) กับกลุ่มพนักงานในบริษัทกรณีศึกษา จำนวน 30 คน นำมาหาค่าความเชื่อมั่นโดยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach. 1970 : 161) มีรายละเอียด ดังนี้

ตัวแปร	ค่าความเชื่อมั่น	Alpha
ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน		
ด้านลักษณะงาน		0.657
ด้านรายได้และสวัสดิการ		0.664
ด้านสถานที่ทำงาน		0.603
ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน		0.788
ด้านความมั่นคงในการทำงาน		0.684
ด้านการปกครองบังคับบัญชา		0.707
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน		0.862
ด้านความสำเร็จของงาน		0.744
ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ		0.661
ด้านความรับผิดชอบ		0.866

ค่าความเชื่อมั่นโดยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามที่ จูมปี (Jump, N. 1978) ได้เสนอแนะเป็นเกณฑ์การยอมรับไว้ว่า สำหรับงานวิจัยเชิงสำรวจ (Exploratory research) ควรมีค่าแอลฟา ≥ 0.70 เป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้ และแบบสอบถามในการศึกษาได้ค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟา รวมเท่ากับ 0.922 จึงถือได้ว่ามีความน่าเชื่อถือสูง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวนทั้งหมด 300 ชุด และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ โดยผู้ศึกษาทำการแจกจ่ายแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่าง แล้วให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามด้วยตนเองอย่างอิสระ และเก็บรวบรวมแบบสอบถามโดยเก็บได้ 278 ชุด ซึ่งดำเนินการในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ ถึงเดือนมีนาคม 2556 จากนั้นจึงนำไปประมวลผลข้อมูลดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมมาได้คัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์
2. บรรณาธิการและลงรหัสข้อมูลจากแบบสอบถาม
3. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows

การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการนำเสนอและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานในครั้งนี้ ได้แก่

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยหรือมัธยฐานเลขคณิต (Arithmetic Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานในการวิจัย ได้แก่ การทดสอบความแตกต่างของระดับอิทธิพลของตัวแปรที่มีต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ได้แก่ เพศ และตำแหน่งงาน ด้วยตัวสถิติที หรือ t -Test ส่วนการทดสอบความแตกต่างของระดับอิทธิพลของตัวแปรที่มีต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน ด้วยตัวสถิติเอฟ หรือ F -Test จากการวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance หรือ One-way ANOVA) ในกรณีที่พบว่ามี ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี Tukey (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2556 : 168)

ในการศึกษาครั้งนี้สำหรับการทดสอบทางสถิติต่างๆ จะใช้ระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.05 ในการแปลผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท กรณีศึกษาได้ดำเนินการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 278 คน ผู้ศึกษานำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งการนำเสนอผลออกเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง
2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. ผลการทดสอบสมมติฐาน
4. สรุปผล ข้อเสนอแนะ

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

SD แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

SS แทน ค่าผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)

F แทน ค่าทดสอบนัยสำคัญของค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่ม (ค่าสถิติ F)

df แทน ค่าระดับชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)

MS แทน ค่าคะแนนเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Squares)

Sig. แทน ค่าความน่าจะเป็นที่คำนวณได้

H0 แทน สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)

H1 แทน สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)

* แทน ความมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ ระดับตำแหน่ง และอายุงาน (ตารางที่ 6)

เพศ กลุ่มตัวอย่างเป็น เพศหญิง (ร้อยละ 74.5) มากกว่า เพศชาย (ร้อยละ 25.5)

อายุ กลุ่มตัวอย่าง มีอายุระหว่าง 31–40 ปี (ร้อยละ 44.2) รองลงมาได้แก่ อายุระหว่าง 20–30 ปี (ร้อยละ 28.1) อายุระหว่าง 41–50 ปี (ร้อยละ 21.9) อายุ 51 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 4.3) และอายุน้อยกว่า 20 ปี (ร้อยละ 1.4)

ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา (ร้อยละ 45.3) รองลงมา ได้แก่ ระดับประถมศึกษา (ร้อยละ 28.8) ระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 12.6) ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ร้อยละ 6.8) ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ร้อยละ 4.0) และระดับปริญญาโท (ร้อยละ 2.5)

ตำแหน่งงาน กลุ่มตัวอย่างเกือบทั้งหมดอยู่ในระดับพนักงานปฏิบัติการ (ร้อยละ 92.8) และระดับผู้บริหาร (ตั้งแต่ผู้บังคับบัญชาระดับแผนกขึ้นไป) (ร้อยละ 7.2)

อายุงาน กลุ่มตัวอย่าง มีอายุงานตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป (ร้อยละ 46.8) รองลงมาได้แก่ อายุงานระหว่าง 1–5 ปี (ร้อยละ 27.3) อายุงานระหว่าง 6–9 ปี (ร้อยละ 18) และอายุงานน้อยกว่า 1 ปี (ร้อยละ 7.9)

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างในปัจจุบันส่วนบุคคล

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน (278 คน)	ร้อยละ (100)
เพศ	ชาย	71	25.5
	หญิง	207	74.5
อายุ	น้อยกว่า 20 ปี	4	1.4
	20–30 ปี	78	28.1
	31–40 ปี	123	44.2
	41–50 ปี	61	21.9
	51 ปี ขึ้นไป	12	4.3
	ระดับการศึกษา	80	28.8
	ระดับมัธยมศึกษา	126	45.3
ระดับการศึกษา	ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ	11	4.0
	ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง	19	6.8
	ระดับปริญญาตรี	35	12.6
	ระดับปริญญาโท	7	2.5
	ระดับตำแหน่งงาน	258	92.8
อายุงาน	ระดับผู้บริหาร (ตั้งแต่ผู้บังคับบัญชาระดับแผนกขึ้นไป)	20	7.2
	น้อยกว่า 1 ปี	22	7.9
	1–5 ปี	76	27.3
	6–9 ปี	50	18
	10 ปี ขึ้นไป	130	46.8

2. ความพึงพอใจในปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย สถานที่ทำงาน รายได้และสวัสดิการ ความมั่นคงในการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ลักษณะงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ และการได้รับการยอมรับนับถือ จากตารางที่ 7 ภาพรวมระดับความพึงพอใจในปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า อยู่ในระดับ ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.28 คะแนน) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด ได้แก่ ความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.80 คะแนน) ลำดับรองลงมาคือ ความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.76 คะแนน) และน้อยที่สุดคือ รายได้และสวัสดิการ (ค่าเฉลี่ย 2.84 คะแนน) ดังรายละเอียดใน ตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนฯ	ระดับ
1 ปัจจัยด้านลักษณะงาน	3.23	0.52	ปานกลาง
2 ปัจจัยด้านรายได้และสวัสดิการ	2.84	0.68	ปานกลาง
3 ปัจจัยด้านสถานที่ทำงาน	3.02	0.64	ปานกลาง
4 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	2.88	0.65	ปานกลาง
5 ปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน	3.49	0.60	มาก
6 ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา	3.22	0.57	ปานกลาง
7 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.41	0.64	มาก
8 ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน	3.76	0.54	มาก
9 ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.40	0.62	ปานกลาง
10 ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ	3.80	0.68	มาก
รวม (n=278)	3.28	0.35	ปานกลาง

2.1 ระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านลักษณะงาน

เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในปัจจัยด้านลักษณะงานจากตารางที่ 8 พบว่า ภาพโดยรวมระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.23 คะแนน) และเมื่อพิจารณารายละเอียดและจำแนกเป็นรายประเด็นพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ งานที่ท่่านทำอยู่เปิดโอกาสให้ท่านพัฒนาศักยภาพของตนเอง (ค่าเฉลี่ย 3.52 คะแนน) ลำดับรองลงมาคือ งานที่ท่่านทำอยู่เปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (ค่าเฉลี่ย 3.45 คะแนน) และน้อยที่สุด

คือ งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่ไม่ตรงกับสาขาที่เรียนจบมา (ค่าเฉลี่ย 2.83 คะแนน)
ดังรายละเอียดในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านลักษณะงาน

ปัจจัยด้านลักษณะงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน	ระดับ
1* งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่ไม่ตรงกับสาขาที่เรียนจบมา	2.84	1.05	ปานกลาง
2* ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมายไม่เหมาะสมกับความสามารถของท่าน	3.06	0.98	ปานกลาง
3 งานที่ท่านทำอยู่เปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.45	0.98	มาก
4 งานที่ท่านทำอยู่เปิดโอกาสให้ท่านพัฒนาศักยภาพของตนเอง	3.52	0.97	มาก
5 บริษัทฯ ได้จัดตารางเวลาในการทำงานได้อย่างเหมาะสม	3.28	1.13	ปานกลาง
รวม (n=278)	3.23	0.52	ปานกลาง

หมายเหตุ: *ข้อคำถามเชิงลบที่กลับค่าคะแนนแล้ว

2.2 ความพึงพอใจในปัจจัยด้านรายได้และสวัสดิการ

เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในปัจจัยด้านรายได้และสวัสดิการจากตารางที่ 9 พบว่าภาพโดยรวมระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.84 คะแนน ซึ่งมีค่าน้อยที่สุด) และเมื่อพิจารณารายละเอียดและจำแนกเป็นรายประเด็นพบว่า ทุกประเด็นอยู่ในระดับปานกลาง ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ การจัดสวัสดิการของบริษัทฯ มีความยุติธรรม (ค่าเฉลี่ย 3.09 คะแนน) ลำดับรองลงมาคือ การจัดสวัสดิการของบริษัทฯ ไม่ตรงกับความต้องการของท่าน (ค่าเฉลี่ย 2.99 คะแนน) และน้อยที่สุดคือ รายได้ สวัสดิการและผลตอบแทนที่ได้รับในปัจจุบันทำให้ท่านมีกำลังใจในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 2.70 คะแนน) ดังรายละเอียดในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านรายได้และสวัสดิการ

ปัจจัยด้านรายได้และสวัสดิการ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน	ระดับ
1 รายได้ที่ได้รับจากการทำงานของท่านเหมาะสมกับงานที่ท่านทำในปัจจุบัน	2.71	1.23	ปานกลาง
2* การปรับอัตราค่าจ้างเงินเดือนของพนักงาน ไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในการดำรงชีพ	2.77	1.28	ปานกลาง
3 การจัดสวัสดิการของบริษัท มีความยุติธรรม	3.09	1.13	ปานกลาง
4* การจัดสวัสดิการของบริษัท ไม่ตรงกับความต้องการของท่าน	2.99	1.06	ปานกลาง
5 รายได้ สวัสดิการ และผลตอบแทนที่ได้รับในปัจจุบันทำให้ท่านมีกำลังใจในการทำงาน	2.70	1.19	ปานกลาง
รวม (n=278)	2.84	0.68	ปานกลาง

หมายเหตุ: *ข้อคำถามเชิงลบที่กลับค่าคะแนนแล้ว

2.3 ความพึงพอใจในปัจจัยด้านสถานที่ทำงาน

เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในปัจจัยด้านสถานที่ทำงานจากตารางที่ 10 พบว่า ภาพโดยรวมระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.02 คะแนน) และเมื่อพิจารณารายละเอียดและจำแนกเป็นรายประเด็นพบว่า ทุกประเด็นอยู่ในระดับปานกลาง ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ สถานที่ทำงานมีสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.32 คะแนน) ลำดับรองลงมาคือ สถานที่ทำงานของท่านมีสิ่งแวดล้อม และเครื่องมืออุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกในการการทำงานอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.26 คะแนน) และน้อยที่สุดคือร้านค้าในโรงอาหารมีไม่เพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 2.61 คะแนน) ดังรายละเอียดในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านสถานที่ทำงาน

ปัจจัยด้านสถานที่ทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน	ระดับ
1* สภาพที่ทำงานของท่านมีสภาพและบรรยากาศที่ไม่เหมาะสมในการทำงาน	2.90	1.095	ปานกลาง

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านสถานที่ทำงาน (ต่อ)

ปัจจัยด้านสถานที่ทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนฯ	ระดับ
2 สถานที่ทำงานของท่านมีสิ่งแวดล้อมและเครื่องมืออุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกในการการทำงานอย่างเพียงพอ	3.26	1.05	ปานกลาง
3 สถานที่ทำงานมีสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน	3.32	1.02	ปานกลาง
4* ร้านค้าในโรงอาหารมีไม่เพียงพอ	2.61	1.07	ปานกลาง
รวม (n=278)	3.02	0.64	ปานกลาง

หมายเหตุ: *ข้อคำถามเชิงลบที่กลับค่าคะแนนแล้ว

2.4 ระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงาน จากตาราง ที่ 11 พบว่า ภาพโดยรวมระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.88 คะแนน) และเมื่อพิจารณารายละเอียดและจำแนกเป็นรายประเด็นพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาและประเมินผลงานด้วยความยุติธรรม (ค่าเฉลี่ย 3.05 คะแนน) ลำดับรองลงมาคือ ท่านไม่ค่อยมีโอกาสดำเนินการอบรมและสัมมนาในหลักสูตรต่าง ๆ เพิ่มพูนความรู้ (ค่าเฉลี่ย 2.90 คะแนน) และน้อยที่สุดคือ งานที่ท่านทำอยู่ไม่ส่งผลให้ท่านมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (ค่าเฉลี่ย 2.79 คะแนน) ดังรายละเอียดในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนฯ	ระดับ
1* งานที่ท่านทำอยู่ไม่ส่งผลให้ท่านมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	2.79	1.03	ปานกลาง
2* ท่านไม่ได้รับการสนับสนุนจากบริษัท ให้เลื่อนตำแหน่ง	2.80	1.01	ปานกลาง
3* ท่านไม่ค่อยมีโอกาสดำเนินการอบรมและสัมมนาในหลักสูตรต่าง ๆ เพิ่มพูนความรู้	2.90	1.01	ปานกลาง

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงาน (ต่อ)

ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนฯ	ระดับ
4 ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาและประเมินผลงานด้วยความยุติธรรม	3.05	0.99	ปานกลาง
รวม (n=278)	2.88	0.65	ปานกลาง

หมายเหตุ: *ข้อคำถามเชิงลบที่กลับค่าคะแนนแล้ว

2.5 ความพึงพอใจในปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน

เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงานจากตารางที่ 12 พบว่า ภาพโดยรวมระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.49 คะแนน) และเมื่อพิจารณารายละเอียดและจำแนกเป็นรายประเด็นพบว่า ความพึงพอใจในระดับมากได้แก่ ท่านมีความรักภักดีต่อองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.86 คะแนน) ลำดับรองลงมาคือ ท่านเชื่อว่าองค์กรมีโอกาสดำเนินธุรกิจในอนาคต (ค่าเฉลี่ย 3.81 คะแนน) และน้อยที่สุดคือ ท่านมีความคิดที่จะเปลี่ยนไปทำงานที่องค์กรอื่น (ค่าเฉลี่ย 3.01 คะแนน) ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน

ปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนฯ	ระดับ
1* ท่านเชื่อว่าองค์กรไม่มีความมั่นคง	3.39	1.09	ปานกลาง
2 งานที่ท่านทำอยู่สร้างความภาคภูมิใจให้แก่ท่านและครอบครัว	3.41	0.99	มาก
3 ท่านมีความรักภักดีต่อองค์กร	3.86	0.94	ปานกลาง
4 ท่านเชื่อว่าองค์กรมีโอกาสดำเนินธุรกิจในอนาคต	3.81	0.89	ปานกลาง
5* ท่านมีความคิดที่จะเปลี่ยนไปทำงานที่องค์กรอื่น	3.01	1.05	ปานกลาง
รวม (n=278)	3.49	0.60	มาก

หมายเหตุ: *ข้อคำถามเชิงลบที่กลับค่าคะแนนแล้ว

2.6 ระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา

เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในด้านการปกครองบังคับบัญชา จากตารางที่ 13 พบว่า ภาพโดยรวมระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.22 คะแนน) และเมื่อ

พิจารณารายละเอียด และจำแนกเป็นรายประเด็นพบว่า ความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและชี้แจงแนวทางในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.48 คะแนน) ลำดับรองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาของท่านมักใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ (ค่าเฉลี่ย 3.27 คะแนน) และน้อยที่สุดคือ ท่านไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นและเสนอแนวคิดต่างๆ ภายในหน่วยงานอย่างอิสระ (ค่าเฉลี่ย 3.01 คะแนน) ดังรายละเอียดในตารางที่ 13

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านการปกครอง บังคับบัญชา

ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน	ระดับ
1 ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและชี้แจงแนวทางในการปฏิบัติงาน	3.48	1.00	มาก
2* ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่มีส่วนกระตุ้นในการทำงาน	3.19	1.02	ปานกลาง
3 ผู้บังคับบัญชาของท่านมักใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ	3.27	1.05	ปานกลาง
4* ท่านไม่ได้รับการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรม	3.16	0.98	ปานกลาง
5* ท่านไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นและเสนอแนวคิดต่างๆ ภายในหน่วยงานอย่างอิสระ	3.01	0.98	ปานกลาง
รวม (n=278)	3.22	0.57	ปานกลาง

หมายเหตุ: *ข้อคำถามเชิงลบที่กลับค่าคะแนนแล้ว

2.7 ระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จากตารางที่ 14 พบว่า ภาพโดยรวมระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.41 คะแนน) และเมื่อพิจารณารายละเอียด และจำแนกเป็นรายประเด็นพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ท่านได้รับการยอมรับและปฏิบัติที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.74 คะแนน) ลำดับรองลงมาคือ ในหน่วยงานของท่านมีความสามัคคีและร่วมมือกันเป็นอย่างดี (ค่าเฉลี่ย 3.47 คะแนน) และน้อยที่สุดคือ ในหน่วยงานของท่านไม่มีความเป็นมิตรหรือเอื้ออารีต่อกัน (ค่าเฉลี่ย 3.03 คะแนน) ดังรายละเอียดในตารางที่ 14

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน	ระดับ
1* ในหน่วยงานของท่านไม่มีความเป็นมิตรหรือเอื้ออาทรต่อกัน	3.03	1.14	ปานกลาง
2 ท่านได้รับการยอมรับและปฏิบัติที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน	3.74	0.74	มาก
3 ในหน่วยงานของท่านมีความสามัคคีและร่วมมือกันเป็นอย่างดี	3.47	1.01	มาก
4* ท่านไม่สามารถปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับเพื่อนร่วมงาน	3.44	0.92	มาก
รวม (n=278)	3.41	0.64	มาก

หมายเหตุ: *ข้อคำถามเชิงลบที่กลับค่าคะแนนแล้ว

2.8 ระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน

เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน จากตารางที่ 15 พบว่า ภาพโดยรวมระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.76 คะแนน) และเมื่อพิจารณารายละเอียดและจำแนกเป็นรายประเด็นพบว่า ทุกประเด็นอยู่ในระดับมาก ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ได้ผลสำเร็จอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 4.05 คะแนน) ลำดับรองลงมาคือ เมื่อท่านได้รับคำตำหนิตานพร้อมรับฟังโดยนำสิ่งเหล่านั้นมาปรับปรุงตนเองให้ดียิ่งขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.93 คะแนน) และน้อยที่สุดคือ ท่านไม่มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ให้เพิ่มมากขึ้นเพื่อผลสำเร็จของตนเอง (ค่าเฉลี่ย 3.41 คะแนน) ดังรายละเอียดในตารางที่ 15

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน

ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน	ระดับ
1* ท่านไม่มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ให้เพิ่มมากขึ้นเพื่อผลสำเร็จของตนเอง	3.41	1.02	มาก
2 เมื่อท่านได้รับคำตำหนิตานพร้อมรับฟังโดยนำสิ่งเหล่านั้นมาปรับปรุงตนเองให้ดียิ่งขึ้น	3.93	0.68	มาก

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน (ต่อ)

ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน	ระดับ
3* ท่านไม่พร้อมที่จะพัฒนาศักยภาพอยู่เสมอ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร	3.68	0.88	มาก
4 ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ได้ผลสำเร็จอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร	4.05	0.73	มาก
รวม (n=278)	3.76	0.54	มาก

หมายเหตุ: *ข้อคำถามเชิงลบที่กลับค่าคะแนนแล้ว

2.9 ระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือจากตารางที่ 16 พบว่า ภาพโดยรวมระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.40 คะแนน) และเมื่อพิจารณารายละเอียดและจำแนกเป็นรายประเด็นพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้สะท้อนมีความภาคภูมิใจที่ผลงานของท่านส่งผลให้องค์กรมีชื่อเสียงจนเป็นที่ยอมรับ (ค่าเฉลี่ย 3.87 คะแนน) ลำดับรองลงมาคือ ท่านไม่รู้สึกว่าคุณค่าของตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่สามารถส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 3.19 คะแนน) และน้อยที่สุดคืองานที่ท่านได้รับมอบหมายไม่ได้ทำให้ท่านรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองมีคุณค่าต่อองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.15 คะแนน) ดังรายละเอียดในตารางที่ 6

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน	ระดับ
1* งานที่ท่านได้รับมอบหมายไม่ได้ทำให้ท่านรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าต่อองค์กร	3.15	0.97	ปานกลาง
2 ท่านมีความภาคภูมิใจที่ผลงานของท่านส่งผลให้องค์กรมีชื่อเสียงจนเป็นที่ยอมรับ	3.87	0.80	มาก
3* ท่านไม่รู้สึกว่าคุณค่าของตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่สามารถส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ	3.19	1.00	ปานกลาง
รวม (n=278)	3.40	0.62	ปานกลาง

หมายเหตุ: *ข้อคำถามเชิงลบที่กลับค่าคะแนนแล้ว

2.10 ระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านความรับผิดชอบ

เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในปัจจัยด้านความรับผิดชอบจากตารางที่ 7 พบว่า ภาพโดยรวมระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.80 คะแนน ซึ่งมีค่ามากที่สุด) และเมื่อได้พิจารณารายละเอียดและจำแนกเป็นรายประเด็นพบว่า ทุกประเด็นอยู่ในระดับมาก ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานได้ตรงตามเวลาที่กำหนดโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค (ค่าเฉลี่ย 3.92 คะแนน) ลำดับรองลงมาคือท่านยินดีที่จะปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับและนโยบายขององค์กรตามที่องค์กรกำหนด เพื่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดีต่อองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.91 คะแนน) น้อยที่สุดคือ ท่านไม่สามารถอุทิศเวลาในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 3.59 คะแนน) ดังรายละเอียดในตารางที่ 7

ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านความรับผิดชอบ

ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน	ระดับ
1 ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานได้ตรงตามเวลาที่กำหนด โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค	3.92	0.82	มาก
2 ท่านยินดีที่จะปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายขององค์กรตามที่องค์กรกำหนด เพื่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดีต่อองค์กร	3.91	0.80	มาก
3* ท่านไม่สามารถอุทิศเวลาในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มที่	3.59	1.00	มาก
รวม (n=278)	3.80	0.68	มาก

หมายเหตุ: *ข้อคำถามเชิงลบที่กลับค่าคะแนนแล้ว

3. ผลการทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน (ตัวแปรอิสระ) ที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (ตัวแปรตาม) ที่แตกต่างกัน ได้ผลทดสอบดังต่อไปนี้

3.1 สมมติฐานที่ 1 เพศที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

H0 เพศชายและเพศหญิงมีระดับการมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจที่ไม่ต่างกัน

H1 เพศชายและเพศหญิงมีระดับการมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจที่ต่างกัน

จากการวิเคราะห์โดยนำระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน มาเทียบกันโดยใช้วิธีทดสอบค่าที (t-Test) เป็นรายด้าน และโดยรวมทุกด้าน จำแนกตามเพศ พบว่าค่า Sig(2-tailed) เท่ากับ 0.006 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงสรุปว่า ระดับแรงจูงใจของพนักงานเพศชาย และพนักงานเพศหญิงแตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ดังรายละเอียดในตารางที่ 18

ตารางที่ 18 เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นรายด้าน และโดยรวม จำแนกตามเพศ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ชาย (N=71)		หญิง (N=207)		Sig. (2-tailed)
	X	S.D.	X	S.D.	
1. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3.36	0.55	3.18	0.51	0.014
2. ด้านรายได้และสวัสดิการ	3.07	0.68	2.77	0.66	0.001
3. ด้านสถานที่ทำงาน	2.89	0.76	3.07	0.58	0.075
4. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	2.89	0.71	2.87	0.62	0.835
5. ด้านความมั่นคงในการทำงาน	3.74	0.60	3.41	0.57	0.000
6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	3.19	0.64	3.23	0.55	0.621
7. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.51	0.78	3.38	0.58	0.198
8. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.88	0.54	3.72	0.53	0.032
9. ด้านความสำเร็จของงาน	3.47	0.60	3.38	0.63	0.277
10. ด้านความรับผิดชอบ	4.04	0.55	3.72	0.71	0.000
รวม	3.38	0.38	3.25	0.34	0.006

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.2 สมมติฐานที่ 2 อายุที่แตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

H0 พนักงานที่มีอายุต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจที่ไม่ต่างกัน

H1 พนักงานที่มีอายุต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจที่ต่างกัน

จากการวิเคราะห์โดยนำระดับแรงงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน มาเทียบกันโดยใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) เป็นรายด้านและโดยรวมทุกด้าน จำแนกตามอายุ พบว่าค่า $F = 1.788$ ค่า $\text{Sig.} = 0.184$ ซึ่งมากกว่า 0.05 สรุปว่าพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับแรงงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ดังรายละเอียดในตารางที่ 19

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบระดับแรงงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นรายด้าน และโดยรวม จำแนกตามอายุ

แรงงใจ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
1. ด้านลักษณะงาน	ระหว่างกลุ่ม	4	1.415	0.354	1.267	0.283
	ภายในกลุ่ม	273	76.251	0.279		
	รวม	277	77.666			
2. ด้านรายได้และสวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	4	2.412	0.623	1.307	0.268
	ภายในกลุ่ม	273	125.983	0.461		
	รวม	277	128.395			
3. ด้านสถานที่ทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	4	0.737	0.184	0.444	0.777
	ภายในกลุ่ม	273	113.412	0.415		
	รวม	277	114.149			
4. ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	4	2.326	0.582	1.384	0.240
	ภายในกลุ่ม	273	114.745	0.420		
	รวม	277	117.071			
5. ด้านความมั่นคงในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	4	5.704	1.426	4.104	0.003
	ภายในกลุ่ม	273	94.914	0.348		
	รวม	277	100.618			
6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	4	0.646	0.161	0.477	0.753
	ภายในกลุ่ม	273	92.358	0.338		
	รวม	277	93.003			
7. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	4	1.908	0.477	1.148	0.334
	ภายในกลุ่ม	273	113.396	0.415		
	รวม	277	115.304			

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นรายด้าน และโดยรวม จำแนกตามอายุ (ต่อ)

แรงจูงใจ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
8. ด้านความสำเร็จของงาน	ระหว่างกลุ่ม	4	1.833	0.458	1.565	0.184
	ภายในกลุ่ม	273	79.952	0.293		
	รวม	277	81.785			
9. ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	4	3.163	0.791	2.028	0.091
	ภายในกลุ่ม	273	106.445	0.390		
	รวม	277	109.609			
10. ด้านความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	4	2.762	0.690	1.464	0.213
	ภายในกลุ่ม	273	128.767	0.472		
	รวม	277	131.529			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	4	0.910	0.227	1.778	0.133
	ภายในกลุ่ม	273	34.913	0.128		
	รวม	277	35.826			

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 19 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงได้ทำการทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในการทำงานเป็นรายคู่ โดยวิธีของ Tukey พบว่าพนักงานอายุ 41-50 ปี มีระดับแรงจูงใจแตกต่างจากพนักงานอายุ 20-30 ปี และอายุ 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังแสดงในตารางที่ 20

ตารางที่ 20 การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ด้านความมั่นคงในการทำงาน จำแนกตามอายุ

ช่วงอายุ	$\bar{X}$	น้อยกว่า 20 ปี	20-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	มากกว่า 51 ปีขึ้นไป
		3.40	3.41	3.41	3.70	3.86
น้อยกว่า 20 ปี	3.40					

ตารางที่ 20 การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ด้านความ
มั่นคงในการทำงาน จำแนกตามอายุ (ต่อ)

ช่วงอายุ	$\bar{X}$	น้อยกว่า 20 ปี	20-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	มากกว่า 51 ปี ขึ้นไป
		3.40	3.41	3.41	3.70	3.86
20-30 ปี	3.41				-0.28 [*]	
31-40 ปี	3.41				-0.29 [*]	
41-50 ปี	3.70		0.28 [*]	0.29 [*]		
มากกว่า 51 ปีขึ้นไป	3.86					

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.3 สมมติฐานที่ 3 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

H0 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจที่ไม่ต่างกัน

H1 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจที่ต่างกัน

จากการวิเคราะห์โดยนำระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน มาเทียบกันโดยใช้
วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) เป็นรายด้านและโดยรวมทุกด้าน
จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าค่า $F = 6.044$ ค่า $Sig. = 0.000$ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปว่า
พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ดังรายละเอียดในตาราง
ที่ 21

ตารางที่ 21 เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นรายด้าน และโดยรวม
จำแนกตามระดับการศึกษา

แรงจูงใจ	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
1.ด้านลักษณะงาน	ระหว่างกลุ่ม	5	4.217	0.843	3.123	0.009
	ภายในกลุ่ม	272	73.449	0.270		
	รวม	277	77.666			

ตารางที่ 21 เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นรายด้าน และโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา (ต่อ)

แรงจูงใจ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
2. ด้านรายได้และสวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	5	2.648	0.530	1.146	0.337
	ภายในกลุ่ม	272	125.747	0.462		
	รวม	277	128.395			
3. ด้านสถานที่ทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	5	2.677	0.535	1.306	0.261
	ภายในกลุ่ม	272	111.472	0.410		
	รวม	277	114.149			
4. ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	5	6.299	1.260	3.093	0.010
	ภายในกลุ่ม	272	110.773	0.407		
	รวม	277	117.071			
5. ด้านความมั่นคงในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	5	10.771	2.154	6.521	0.000
	ภายในกลุ่ม	272	89.847	0.330		
	รวม	277	100.618			
6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	5	4.328	0.866	2.655	0.023
	ภายในกลุ่ม	272	88.676	0.326		
	รวม	277	93.003			
7. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	5	5.040	1.008	2.486	0.032
	ภายในกลุ่ม	272	110.264	0.405		
	รวม	277	115.304			
8. ด้านความสำเร็จของงาน	ระหว่างกลุ่ม	5	6.570	1.314	4.752	0.000
	ภายในกลุ่ม	272	75.215	0.277		
	รวม	277	81.785			
9. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	5	7.831	1.566	4.186	0.001
	ภายในกลุ่ม	272	101.777	0.374		
	รวม	277	109.609			
10. ด้านความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	5	16.129	3.226	7.603	0.000
	ภายในกลุ่ม	272	115.400	0.424		
	รวม	277	131.529			

ตารางที่ 21 เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นรายด้าน และโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา (ต่อ)

แรงจูงใจ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
รวม	ระหว่างกลุ่ม	5	3.583	0.717	6.044	0.000
	ภายในกลุ่ม	272	32.243	0.119		
	รวม	277	35.826			

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 21 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกัน ในด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างในแต่ละด้านเป็นรายคู่ โดยวิธีของ Tukey

ตารางที่ 22 การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ด้านลักษณะงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	ประถมศึกษาศึกษา	มัธยมศึกษา	ปวช.	ปวส.	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
		3.08	3.26	3.23	3.29	3.27	3.80
ประถมศึกษา	3.08						-0.71*
มัธยมศึกษา	3.26						
ปวช.	3.23						
ปวส.	3.29						
ปริญญาตรี	3.27						
ปริญญาโท	3.80	0.71*					

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 22 พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงาน แตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 23 การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	ประถมศึกษ	มัธยมศึกษา	ปวช.	ปวส.	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
		2.91	2.79	3.02	2.72	3.00	3.64
ประถมศึกษ	2.91						-0.72*
มัธยมศึกษา	2.79						-0.84*
ปวช.	3.02						
ปวส.	2.72						-0.91*
ปริญญาตรี	3.00						
ปริญญาโท	3.64	0.72*	0.84*		0.91*		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 23 พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาและระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในการทำงาน แตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 24 การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	ประถมศึกษ	มัธยมศึกษา	ปวช.	ปวส.	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
		3.28	3.45	3.76	3.80	3.80	3.91
ประถมศึกษ	3.28				-0.51*	-0.51*	
มัธยมศึกษา	3.45					-0.34*	
ปวช.	3.76						
ปวส.	3.80	0.51*					
ปริญญาตรี	3.80	0.51*	0.34*				
ปริญญาโท	3.91						

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 24 พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงาน แตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และพนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงาน แตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 25 การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ ด้านการปกครองบังคับบัญชา จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	X	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	ปวช.	ปวส.	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
		3.12	3.18	3.41	3.34	3.38	3.71
ประถมศึกษา	3.12					-0.26*	-0.59*
มัธยมศึกษา	3.18						-0.53*
ปวช.	3.41						
ปวส.	3.34						
ปริญญาตรี	3.38	0.26*					
ปริญญาโท	3.71	0.59*	0.53*				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 25 พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการปกครองบังคับบัญชา แตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท และพนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการปกครองบังคับบัญชา แตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 26 การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	ประถมศึกษ	มัธยมศึกษา	ปวช.	ปวส.	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
		3.24	3.43	3.43	3.55	3.65	3.64
ประถมศึกษ	3.24					-0.40*	
มัธยมศึกษา	3.43						
ปวช.	3.43						
ปวส.	3.55						
ปริญญาตรี	3.65	0.40*					
ปริญญาโท	3.64						

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 26 พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน แตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 27 การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ ด้านความสำเร็จของงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	ประถมศึกษ	มัธยมศึกษา	ปวช.	ปวส.	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
		3.56	3.78	3.86	3.82	3.99	4.21
ประถมศึกษ	3.56		-0.22*			-0.42*	-0.64*
มัธยมศึกษา	3.78	0.22*					
ปวช.	3.86						
ปวส.	3.82						
ปริญญาตรี	3.99	0.42*					
ปริญญาโท	4.21	0.64*					

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 27 พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงาน แตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ระดับปริญญาตรี และระดับปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 28 การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	ประถม ศึกษา	มัธยม ศึกษา	ปวช.	ปวส.	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
		3.18	3.42	3.42	3.71	3.54	3.85
ประถมศึกษา	3.18				-0.53*		
มัธยมศึกษา	3.42						
ปวช.	3.42						
ปวส.	3.71	0.53*					
ปริญญาตรี	3.54						
ปริญญาโท	3.85						

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 28 พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ แตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 29 การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ ด้านความรับผิดชอบ จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	ประถม ศึกษา	มัธยม ศึกษา	ปวช.	ปวส.	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
		3.47	3.86	3.78	4.21	4.11	4.00
ประถมศึกษา	3.47		-0.39*		-0.73*	-0.64*	
มัธยมศึกษา	3.86	0.39*					
ปวช.	3.78						
ปวส.	4.21	0.73*					

ตารางที่ 29 การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ ด้านความ
รับผิดชอบ จำแนกตามระดับการศึกษา (ต่อ)

ระดับ การศึกษา	— X	ประถม ศึกษา	มัธยม ศึกษา	ปวช.	ปวส.	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
		3.47	3.86	3.78	4.21	4.11	4.00
ปริญญาตรี	4.11	0.64*					
ปริญญาโท	4.00						

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 29 พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ แตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง และระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.4 สมมติฐานที่ 4 ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

H0 พนักงานที่มีตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจที่ไม่ต่างกัน

H1 พนักงานที่มีตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจที่ต่างกัน

จากการวิเคราะห์โดยนำระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน มาเทียบกันโดยใช้วิธีทดสอบค่าที (t-Test) เป็นรายด้าน และโดยรวมทุกด้าน จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่าค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ดังรายละเอียดในตารางที่ 30

ตารางที่ 30 เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นรายด้าน และโดยรวม จำแนกตามตำแหน่งงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับพนักงาน ปฏิบัติการ (N=258)		ระดับ ผู้บริหาร (N=20)		Sig. (2-tailed)
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3.20	0.52	3.51	0.58	0.014
2. ด้านรายได้และสวัสดิการ	2.83	0.68	3.08	0.54	0.116
3. ด้านสถานที่ทำงาน	3.02	0.64	2.96	0.65	0.656
4. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	2.83	0.63	3.48	0.55	0.000
5. ด้านความมั่นคงในการทำงาน	3.46	0.59	3.92	0.51	0.001
6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	3.20	0.57	3.41	0.61	0.136
7. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.40	0.63	3.56	0.71	0.303
8. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.75	0.54	4.00	0.41	0.018
9. ด้านความสำเร็จของงาน	3.38	0.62	3.68	0.65	0.039
10. ด้านความรับผิดชอบ	3.78	0.70	4.11	0.37	0.037
รวม	3.26	0.34	3.54	0.39	0.001

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.5 สมมติฐานที่ 5 อายุงานที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

H0 อายุงานที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจที่ไม่ต่างกัน

H1 อายุงานที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจที่ต่างกัน

จากการวิเคราะห์โดยนำระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน มาเทียบกันโดยใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) เป็นรายด้าน และโดยรวมทุกด้าน จำแนกตามอายุงาน พบว่าค่า $F = 0.982$ ค่า Sig. = 0.402 ซึ่งมากกว่า 0.05 สรุปว่าพนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 31 เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นรายด้าน และโดยรวม จำแนกตามอายุงาน

แรงจูงใจ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
1.ด้านลักษณะงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	0.819	0.273	0.973	0.406
	ภายในกลุ่ม	274	76.848	0.280		
	รวม	277	77.666			
2. ด้านรายได้และสวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	3	1.119	0.373	0.803	0.493
	ภายในกลุ่ม	274	127.276	0.465		
	รวม	277	128.395			
3. ด้านสถานที่ทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.450	0.483	1.175	0.320
	ภายในกลุ่ม	274	112.699	0.411		
	รวม	277	114.149			
4. ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	0.244	0.081	0.191	0.903
	ภายในกลุ่ม	274	116.827	0.426		
	รวม	277	117.071			
5. ด้านความมั่นคงในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	3.796	1.265	3.581	0.014
	ภายในกลุ่ม	274	96.821	0.353		
	รวม	277	100.618			
6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	3	1.654	0.551	1.654	0.177
	ภายในกลุ่ม	274	91.349	0.333		
	รวม	277	93.003			
7. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	0.422	0.141	0.336	0.800
	ภายในกลุ่ม	274	114.882	0.419		
	รวม	277	115.304			
8. ด้านความสำเร็จของงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	0.673	0.224	0.758	0.518
	ภายในกลุ่ม	274	81.112	0.296		
	รวม	277	81.785			
9.ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	3	0.912	0.304	0.767	0.514
	ภายในกลุ่ม	274	108.696	0.397		
	รวม	277	109.609			

ตารางที่ 31 เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นรายด้าน และโดยรวม จำแนกตามอายุงาน (ต่อ)

แรงจูงใจ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
10. ด้านความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	3	2.560	0.853	1.813	0.145
	ภายในกลุ่ม	274	128.969	0.471		
	รวม	277	131.529			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.381	0.127	0.982	0.402
	ภายในกลุ่ม	274	35.445	0.129		
	รวม	277	35.826			

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 31 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ในด้านความมั่นคงในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างในด้านความมั่นคงในการทำงานเป็นรายคู่ โดยวิธีของ Tukey

ตารางที่ 32 การทดสอบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน จำแนกตามอายุงาน

อายุงาน	$\bar{X}$	น้อยกว่า 1 ปี	1-5 ปี	6-9 ปี	10 ปี ขึ้นไป
		3.29	3.39	3.42	3.61
น้อยกว่า 1 ปี	3.29				-0.32*
1-5 ปี	3.39				-0.21*
6-9 ปี	3.42				
10 ปี ขึ้นไป	3.61	0.32*	0.21		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 32 พบว่า พนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 1 ปี และอายุงาน 1-5 ปี มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงาน แตกต่างจากพนักงานที่มีอายุงาน 10 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยสรุปจากผลการทดสอบสมมติฐานการศึกษา ตัวแปรอิสระคือ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และอายุงาน ตัวแปรตามคือ ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่าส่วนใหญ่ยอมรับสมมติฐานที่ทำการศึกษา ยกเว้น อายุ และอายุงาน ที่ไม่มีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจ ดังรายละเอียดในตารางที่ 33

ตารางที่ 33 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ข้อความ	ผลการศึกษา	
		ยอมรับ	ปฏิเสธ
1	เพศที่ต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน	/	
2	อายุที่ต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน		/
3	ระดับการศึกษาที่ต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน	/	
4	ตำแหน่งงานที่ต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน	/	
5	อายุงานที่ต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน		/

อภิปรายผล

ผลการศึกษา และเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท กรณีศึกษา สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกรณีศึกษา 10 ด้าน คือ ด้านลักษณะงาน ด้านรายได้และสวัสดิการ ด้านสถานที่ทำงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบการศึกษา พบว่าพนักงานบริษัทกรณีศึกษามีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ พเนตร ศรีประทุม (2550) ที่พบว่าระดับแรงจูงใจของพนักงานบริษัท

ราชาปอร์ชเลน จำกัด อยู่ในระดับปานกลาง นวรัตน์ ฟิงค์โฮล์ม (2552) พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด อยู่ในระดับปานกลาง จิตต์สินี สัมผัสสุข (2553) ที่พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มวิจัยและพัฒนา สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับปานกลาง และจิรัชยา พรหมมา (2552) พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ยูไนเต็ต สตีลเวอร์ค จำกัด อยู่ในระดับปานกลาง โดยระดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกรณีศึกษาที่มีระดับสูงสุด 2 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.80 คะแนน) รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.76 คะแนน) ในทางกลับกันน้อยที่สุดคือ ด้านรายได้และสวัสดิการ (ค่าเฉลี่ย 2.84 คะแนน) ทั้งนี้เป็นเพราะพนักงานมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติทำให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายทันตามกำหนดเวลา

2. ผลการเปรียบเทียบอิทธิพลของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกรณีศึกษา จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

2.1 พนักงานเพศชายและพนักงานเพศหญิงมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เกรียงไกร สุขก่าเนต (2552) ที่พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อปัจจัยจูงใจ การที่ผลการศึกษาคือเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะพนักงานเพศชายและพนักงานเพศหญิงมีลักษณะหน้าที่การปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน และมีสภาพการจ้างงานที่แตกต่างกัน กล่าวคือ พนักงานเพศหญิงส่วนใหญ่มีสภาพการจ้างเป็นลูกจ้างรายวันปฏิบัติงานในหน้าที่เย็บเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่ต้องอาศัยทักษะฝีมือ ในขณะที่พนักงานเพศชายมีสภาพการจ้างเป็นลูกจ้างรายเดือนปฏิบัติงานอยู่ในคลังสินค้า เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้านพบว่าปัจจัยค่าจ้าง ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านรายได้และสวัสดิการ ด้านสถานที่ทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านการปกครองบังคับบัญชา โดยส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยที่น้อยกว่าปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จของงาน และด้านความรับผิดชอบ การที่ผลการศึกษาคือเป็นเช่นนี้เป็นไปตามทฤษฎีของมาสโลว์ที่กล่าวไว้ว่า “มนุษย์มีความต้องการที่ไม่มีวันสิ้นสุด” กล่าวคือ แม้ว่าบริษัทจะได้จัดให้มีปัจจัยค่าจ้างในแต่ละด้านอย่างเหมาะสมเพียงพอ พนักงานอาจจะรู้สึกพึงพอใจในช่วงแรกแต่เมื่อระยะเวลาผ่านไปความต้องการที่มีเพิ่มขึ้นทำให้พนักงานรู้สึกว่าสิ่งที่บริษัทจัดให้ไม่เพียงพออีกต่อไป

2.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ เพราะว่าพนักงานที่มีอายุน้อยหรือมากต่างก็มีความทะเยอทะยาน และมีความต้องการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เพนตร ศรีประทุม (2550) ศักดิ์ดา กรรณนุช (2555) ญัฐวัตร สนมอม (2550) จิตต์สินี สัมผัสสุข (2553) ที่พบว่าปัจจัยด้านอายุของพนักงาน ไม่มีผลต่อระดับแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงาน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานอายุ 41-50 ปี มีระดับแรงจูงใจในด้านความมั่นคงในการทำงานแตกต่างจากพนักงานอายุ 20-30 ปี และอายุ 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง การที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะพนักงานที่อายุน้อยมีมุมมองในเรื่องความมั่นคงในการทำงานแตกต่างจากพนักงานที่อายุ 41-50 ปี ที่ให้ความสำคัญกับความมั่นคงในการทำงานในระดับที่มากกว่า

2.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านลักษณะงาน พบว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะพนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา ส่วนใหญ่เป็นพนักงานในกลุ่มผู้ใช้แรงงานซึ่งมีลักษณะงานที่แตกต่างกับลักษณะงานของผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท

ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน พบว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะพนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโทมีโอกาสได้รับการสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานได้มากกว่าผู้ที่จบการศึกษาในระดับต่ำกว่า

ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงเป็นผู้ที่บริษัทมอบหมายให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะเฉพาะทาง ซึ่งแตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาที่ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มผู้ใช้แรงงานที่มักได้รับผลกระทบเป็นกลุ่มแรก หากเกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านสภาวะเศรษฐกิจ

ด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และปริญญาโทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0. 05 การที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนั้น เป็นเพราะพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และปริญญาโท เป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูง ซึ่งมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมต่อการตัดสินใจในการปฏิบัติงานในการกิจต่างๆ ได้มากกว่าพนักงานในระดับอื่นๆ

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0. 05 การที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนั้น เป็นเพราะพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นผู้ที่ถูกฝึกฝน มีความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จนเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน

ด้านความสำเร็จของงาน พบว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ปริญญาตรี และปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0. 05 การที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนั้น เป็นเพราะพนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษาซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้ใช้แรงงานที่ต้องปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ไม่ค่อยได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงงาน จึงอาจไม่เกิดความรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0. 05 การที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนั้น เป็นเพราะพนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษาซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้ใช้แรงงานที่ต้องปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ไม่ค่อยได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงงาน จึงอาจทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในการทำงาน

ด้านความรับผิดชอบ พบว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง และปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0. 05 การที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนั้น เป็นเพราะพนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษาเป็นกลุ่มผู้ใช้แรงงานที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา พนักงานจึงปฏิบัติงานเพียงแคให้เสร็จตามกำหนดเวลา

2.4 พนักงานที่มีตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0. 05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ การที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนั้น เป็นเพราะพนักงานระดับปฏิบัติการ และระดับผู้บริหาร ได้รับมอบหมายจากบริษัทให้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะแตกต่างกัน และได้รับสิทธิต่างๆ ตลอดจนการได้รับการสนับสนุนให้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่สะดวกสบายอย่างไม่เท่าเทียมกัน ทำให้

พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกว่าขาดโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน และมีความมั่นคงในการทำงานน้อยกว่าพนักงานระดับบริหาร เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้านพบว่าปัจจัยคำจูน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านรายได้และสวัสดิการ ด้านสถานที่ทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านการปกครองบังคับบัญชา โดยส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยที่น้อยกว่าปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จของงาน และด้านความรับผิดชอบ การที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้เป็นไปตามทฤษฎีของมาสโลว์ ที่กล่าวไว้ว่า “มนุษย์มีความต้องการที่ไม่มีวันสิ้นสุด” กล่าวคือ แม้ว่าบริษัทจะได้จัดให้มีปัจจัยคำจูนในแต่ละด้านอย่างเหมาะสมเพียงพอ พนักงานอาจจะรู้สึกพึงพอใจในช่วงแรกแต่เมื่อระยะเวลาผ่านไป ความต้องการที่มีเพิ่มขึ้นทำให้พนักงานรู้สึกว่สิ่งที่บริษัทจัดให้ไม่เพียงพออีกต่อไป

2.5 พนักงานที่มีอายุงานที่แตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในด้านความมั่นคงในการทำงานพนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี และอายุงาน 1-5 ปี มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างจากพนักงานที่มีอายุงาน 10 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะพนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป ปฏิบัติงานกับบริษัทมาเป็นระยะเวลายาวนานพอสมควรได้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของบริษัทมาโดยตลอดระยะเวลาที่ปฏิบัติ งานทำให้เกิดความมั่นใจว่างานที่ตนเองทำมีความมั่นคง ต่างจากพนักงานที่มีอายุงานน้อยที่ยังให้ไม่ให้ความสำคัญในประเด็นความมั่นคงในการทำงานน้อยกว่าประเด็นอื่นๆ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่าระดับแรงจูงใจของพนักงานบริษัทกรณีศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีระดับแรงจูงใจมากที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.80 คะแนน) รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.76 คะแนน) และน้อยที่สุด 2 ด้าน คือ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 2.88) รองลงมาคือ ด้านรายได้และสวัสดิการ (ค่าเฉลี่ย 2.84 คะแนน) ผู้ศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ด้านความรับผิดชอบ เพื่อให้ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น บริษัทควรชี้แจงวัตถุประสงค์ หรือขอบเขตของงานให้ชัดเจน สนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสรับผิดชอบงานที่ถนัด และมีความสนใจ สามารถเลือกวิธีปฏิบัติงานได้ตามความต้องการ รวมทั้งสามารถทำงานด้านอื่นๆ นอกเหนือจากสายงานตามที่คุณบังคับบัญชามอบหมาย โดยกำหนดให้มีการเปิดรับสมัครงานเป็นการภายในสำหรับงานบางตำแหน่ง เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถ ได้มีโอกาสปฏิบัติงานในสายงานที่นอกเหนือจากสายงานของตนเอง หรือจัดให้มีการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นการให้โอกาสพนักงานได้มีการโยกย้ายไปเรียนรู้งานใหม่เพื่อลดความจำเจในการทำงาน อีกทั้งยังทำให้พนักงานมีความรู้และประสบการณ์มากขึ้น

2. ด้านความสำเร็จของงาน เพื่อให้ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น บริษัทจึงควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น วางแนวทางในการทำงานของตนเอง โดยพิจารณา มอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถ ควรสร้างความมั่นใจให้กับพนักงานจัด หาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และอำนวยความสะดวกให้เพียงพอ ซึ่งจะทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้สำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยมอบหมายงานโปรเจกต์ให้พนักงานเป็นผู้รับผิดชอบ เพื่อให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถ บริหารจัดการงานด้วยตนเอง

3. ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน เพื่อให้ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้นบริษัทควรพิจารณาเกณฑ์การประเมินผลการทำงานว่ามีความยุติธรรมหรือไม่ โอกาสเลื่อนตำแหน่งที่ถูกต้องเหมาะสมกับผู้รับตำแหน่งมากน้อยเพียงใด และพยายามขยายโอกาสให้พนักงานได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง และเพิ่มพูนความรู้อยู่ตลอดเวลา จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ และปฏิบัติงานให้กับบริษัทอย่างเต็มที่ โดยกำหนดให้มีการฝึกอบรมในหลักสูตรที่สำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาในระดับที่สูงขึ้นให้กับพนักงานที่มีความสามารถโดดเด่นเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการเติบโตตามสายงานไปสู่ตำแหน่งหน้าที่ในระดับที่สูงขึ้น

4. ด้านรายได้และสวัสดิการ แม้ว่าบริษัทได้จัดผลตอบแทนและจัดสวัสดิการที่เพียงพอแก่พนักงาน เมื่อเทียบกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน แต่อาจไม่สามารถกล่าวได้ชัดเจนว่ารายได้และสวัสดิการที่บริษัทจัดให้มีความเหมาะสมจริงหรือไม่ บริษัทควรมีการสื่อสารอธิบายให้พนักงานทราบอย่างชัดเจน การสื่อสารและทำความเข้าใจกับพนักงาน เพื่อสร้างให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันซึ่งอาจช่วยเปลี่ยนทัศนคติของพนักงาน เพื่อให้ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น โดยกำหนดหลักเกณฑ์การขึ้นค่าจ้างตามผลงาน และสามารถชี้แจงถึงเหตุผลข้อแตกต่างของการจ่ายค่าตอบแทนได้ว่ามีเหตุผลและข้อเท็จจริงที่พิสูจน์ได้ มีหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ที่ชัดเจนมีวิธีการและเครื่องมือใช้อธิบายข้อสงสัยได้ตลอดเวลา

5. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอเนื่องจากเมื่อระยะเวลาเปลี่ยนแปลงไป ปัจจัยด้านต่าง ๆ อาจมีการเปลี่ยนแปลงไปเช่นกัน ซึ่งอาจส่งผลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- เกรียงไกร ศุภก่าเนต. (2552). **ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ภาคขายและบริการ ภูมิภาคที่** 1. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการทั่วไป). ลพบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2556). **การวิเคราะห์สถิติ:สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 14. กรุงเทพฯ :** โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คณาจารย์ภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2537). **จิตวิทยาทั่วไป. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ :** คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จิตต์สินี สัมผัสสุข. (2553). **ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มวิจัย และพัฒนาสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ รอ.ม. (การจัดการภาครัฐ และภาคเอกชนมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ :** บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จันทร์ ชุ่มเมืองปัก. (2546). **แรงจูงใจและการจูงใจสร้างปาฏิหาริย์. กรุงเทพฯ :** สำนักพิมพ์ดอกหญ้า.
- จิรัชยา พรอมมา. (2552). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ยูไนเต็ด สตีล เวิร์ด จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ :** บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ชัชวาลย์ เรืองประพันธ์. (2539). **สถิติพื้นฐาน. กรุงเทพฯ :** คลังนาโนวิทยา.
- ชนิดาภา ลิปิโรจนพงศ์. (2555). **ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานกรณีศึกษา. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ :** สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.
- ณัฐวัตร สนมอม. (2550). **ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สัมมาการ จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ :** บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เต็มศักดิ์ คทวนิช. (2546). **จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพฯ :** ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). **พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ :** ธนรัชการ.
- นวะรัตน์ พึ่งโพธิ์สภ. (2552). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด. ภาคนิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ :** บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- พนเตร ศรีประทุม. (2550). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ราชปอรัชเลน** จำกัด. ภาคนิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2530). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ : คณะวิชาวิทยาการจัดการ วิทยาลัยครูสวนดุสิต.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. (2556). **การจูงใจในการทำงาน**. สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2556, จาก <http://dit.dru.ac.th/home/023/psychology/chap5.html>
- สุชา จันทรเฒ. (2538). **จิตวิทยาทั่วไป**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ศักดิ์ดา กรรณนุช. (2555). **แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการ : กรณีศึกษา ธุรกิจอัญมณีในเขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). ปทุมธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ศูนย์พัฒนาทรัพยากรการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2556). **การจูงใจในการบริการ**. สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2556, จาก http://www.elearning.msu.ac.th/opencourse/1010311/unit05_2.html
- ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ. (2548). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม**. สารนิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. (2539). **องค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์**. กรุงเทพฯ : พัฒนาศึกษา.
- . (2541). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : ชีระฟิล์ม และโซเท็กซ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; สมชาย หิรัญกิตติ; และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์. (2545). **ทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- สร้อยตระกูล (ติวียนนท์) อรรถมานะ. (2545). **พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Adhikari, Devendra; and Kumar, Thapa. (2013). **Employee Motivation at IKEA Espoo**. Thesis, BBA. (Business Management). Finland : Laurea University of Applied Sciences.
- Alderfer, Clayton P. (1972). **Existence Relatedness and Growth**. New York : Free Press.
- Cronbach, L. J. (1970). **Essentials of Psychological Testing**. 3rd ed. New York : Harper & Row.

Kidd, J. R. (1973). **How Adults Learn Revised Edition**. New York : Association Press.

Maslow, Abraham H. (1954). **Motivation and Personality**. New York : Harper & Row.

McGregor, Douglas. (1960). **The Human Side of Enterprise**. New York : McGraw-Hill.

Neal, Chalofsky; and Vijay, Krishna. (2009). **The Intersection of a Deeper**. Retrieved January 10, 2013, from <http://adh.sagepub.com> at SAGE Publications on December 10, 2009

Plotnik, Rod. (1996). **Introduction to Psychology**. 4th ed. California : Brooks\Cole.

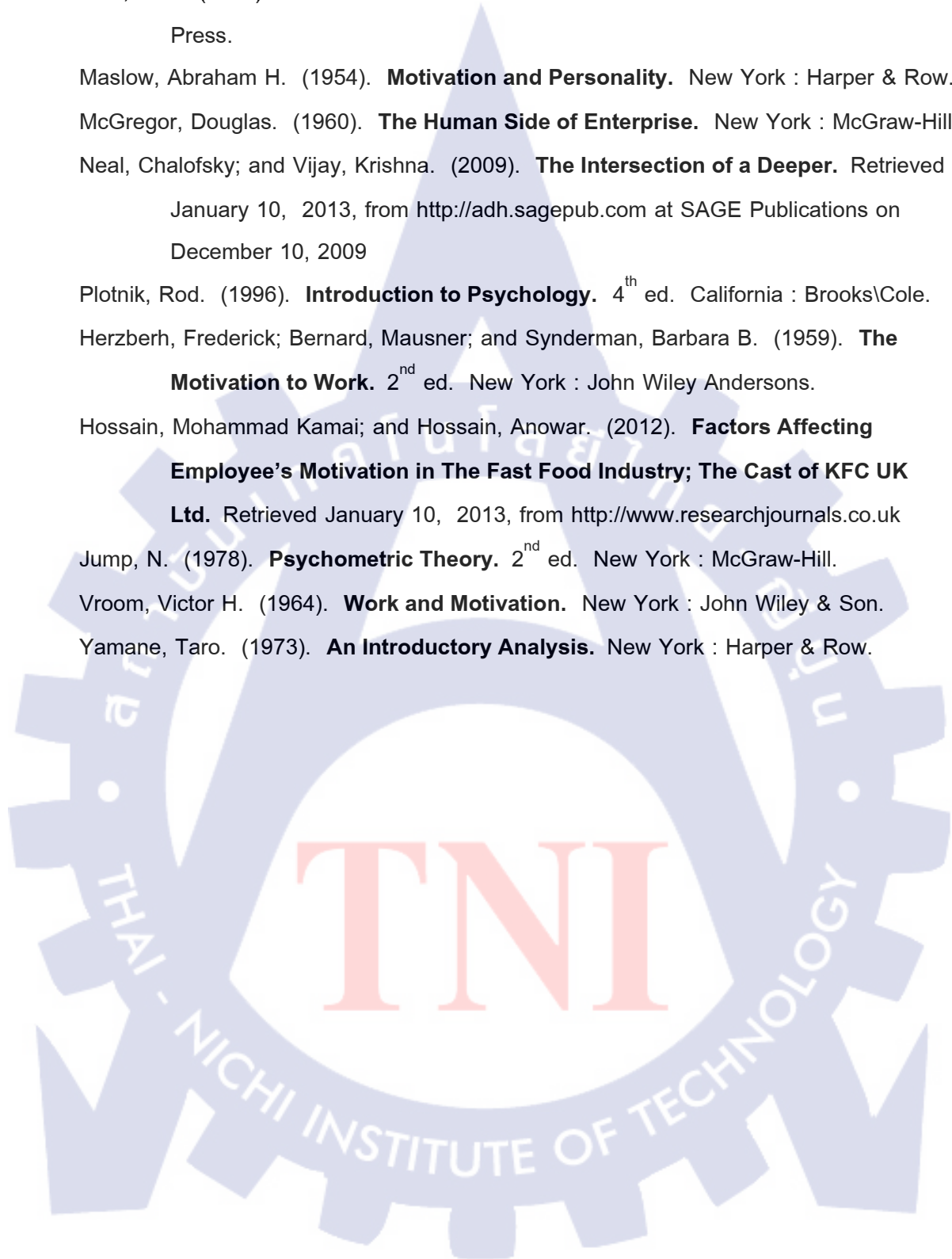
Herzberh, Frederick; Bernard, Mausner; and Synderman, Barbara B. (1959). **The Motivation to Work**. 2nd ed. New York : John Wiley Andersons.

Hossain, Mohammad Kamai; and Hossain, Anowar. (2012). **Factors Affecting Employee's Motivation in The Fast Food Industry; The Cast of KFC UK Ltd**. Retrieved January 10, 2013, from <http://www.researchjournals.co.uk>

Jump, N. (1978). **Psychometric Theory**. 2nd ed. New York : McGraw-Hill.

Vroom, Victor H. (1964). **Work and Motivation**. New York : John Wiley & Son.

Yamane, Taro. (1973). **An Introductory Analysis**. New York : Harper & Row.





ภาคผนวก

TNI



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1.แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ผู้ศึกษามีความประสงค์จะทำการศึกษาเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานและองค์กร

2. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล จำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำนวน 42 ข้อ

3. ขอความกรุณาให้ทุกท่านตอบแบบสอบถามชุดนี้ให้ครบทุกข้อ และตอบตามความคิดเห็นความต้องการ หรือประสบการณ์ที่เป็นจริง ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามในครั้งนี้จะไม่มีการกระทบต่อตัวท่าน หรือหน่วยงานแต่ประการใด ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจากท่าน จะได้รับการเก็บรักษาไว้เป็นความลับ และนำผลมาใช้สำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงใน ☐ ที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

น้อยกว่า ☐

20 ปี

☐ 20-30 ปี

☐ 31 - 40 ปี

☐ 41 - 50ปี

☐ มากกว่า 51 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

ระดับป ☐ ถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ☐ ระดับ ปวช. ☐

ระดับ ป ☐ ส. ระดับปริญญาตรี ระดับ ☐ ริญญาโท ☐

4. ตำแหน่งงาน

พนักงาน ☐ ระดับปฏิบัติการ☐ ระดับผู้บริหาร (ตั้งแต่ผู้บังคับบัญชาระดับแผนกขึ้นไป)

5. อายุงาน

น้อยกว่า ☐

1 ปี

☐ 1 – 5 ปี☐ 6 – 9 ปี☐ 10 ปีขึ้นไป**ส่วนที่ 2** คำถามเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของตัวท่านมากที่สุด เพียงข้อเดียวเท่านั้น

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- ลักษณะงาน					
1. งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่ไม่ตรงกับสาขาที่เรียนจบมา					
2. ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมายไม่เหมาะสมกับความสามารถของท่าน					
3. งานที่ท่านทำอยู่เปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
4. งานที่ท่านทำอยู่เปิดโอกาสให้ท่านพัฒนาศักยภาพของตนเอง					
5. บริษัทฯ ได้จัดตารางเวลาในการทำงานได้อย่างเหมาะสม					
- รายได้และสวัสดิการ					
6. รายได้ที่ได้รับจากการทำงานของท่านเหมาะสมกับงานที่ท่านทำในปัจจุบัน					
7. การปรับอัตราค่าจ้างเงินเดือนของพนักงานไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในการดำรงชีพ					
8. การจัดสวัสดิการของบริษัทฯ มีความยุติธรรม					
9. การจัดสวัสดิการของบริษัทฯ ไม่ตรงกับความต้องการของท่าน					
10. รายได้ สวัสดิการและผลตอบแทนที่ได้รับในปัจจุบันทำให้ท่านมีกำลังใจในการทำงาน					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
- สถานที่ทำงาน					
11. สภาพที่ทำงานของท่านมีสภาพและบรรยากาศที่ไม่เหมาะสมในการทำงาน					
12. สถานที่ทำงานของท่านมีสิ่งแวดล้อมและเครื่องมืออุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกในการการทำงานอย่างเพียงพอ					
13. สถานที่ทำงานมีสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน					
14. ร้านค้าในโรงอาหารมีไม่เพียงพอ					
- ความก้าวหน้าในการทำงาน					
15. งานที่ท่านทำอยู่ไม่ส่งผลให้ท่านมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
16. ท่านไม่ได้รับการสนับสนุนจากบริษัท ให้เลื่อนตำแหน่ง					
17. ท่านไม่ค่อยมีโอกาสได้เข้าร่วมการอบรมและสัมมนาในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้					
18. ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาและประเมินผลงานด้วยความยุติธรรม					
- ความมั่นคงในการทำงาน					
19. ท่านเชื่อว่าองค์กรไม่มีความมั่นคง					
20. งานที่ท่านทำอยู่สร้างความภาคภูมิใจให้แก่ท่านและครอบครัว					
21. ท่านมีความรักภักดีต่อองค์กร					
22. ท่านเชื่อว่าองค์กรมีโอกาสเติบโตในอนาคต					
23. ท่านมีความคิดที่จะเปลี่ยนไปทำงานที่องค์กรอื่น					
- การปกครองบังคับบัญชา					
24. ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและชี้แจงแนวทางในการปฏิบัติงาน					
25. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่มีส่วนกระตุ้นในการทำงาน					
26. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ					
27. ท่านไม่ได้รับการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรม					
28. ท่านไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นและเสนอแนวคิดต่างๆ ภายในหน่วยงานอย่างอิสระ					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
- ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน					
29. ในหน่วยงานของท่านไม่มีความเป็นมิตรหรือเอื้ออาทร ต่อกัน					
30. ท่านได้รับการยอมรับและปฏิบัติที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน					
31. ในหน่วยงานของท่านมีความสามัคคีและร่วมมือกันเป็น อย่างดี					
32. ท่านไม่สามารถปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับ เพื่อนร่วมงาน					
- ด้านความสำเร็จของงาน					
33. ท่านไม่มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ให้เพิ่ม มากขึ้นเพื่อผลสำเร็จของตนเอง					
34. เมื่อท่านได้รับคำตำหนิตานพร้อมรับฟังโดยนอัส เหล่านั้นมาปรับปรุงตนเองให้ดียิ่งขึ้น					
35. ท่านไม่พร้อมที่จะพัฒนาศักยภาพอยู่เสมอเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กร					
36. ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ได้ผลสำเร็จอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร					
- ด้านการได้รับความยอมรับ					
37. งานที่ท่านได้รับมอบหมายไม่ได้ทำให้ท่านรู้สึกว่าตนเอง มีคุณค่าต่อองค์กร					
38. ท่านมีความภาคภูมิใจที่ผลงานของท่านส่งผลให้องค์กร มีชื่อเสียงจนเป็นที่ยอมรับ					
39. ท่านไม่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่สามารถส่งผลให้ องค์กรประสบความสำเร็จ					
- ด้านความรับผิดชอบ					
40. ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานได้ตรงตามเวลาที่ กำหนด โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค					
41. ท่านยินดีที่จะปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและ นโยบายขององค์กรตามที่องค์กรกำหนด เพื่อให้เกิด ภาพพจน์ที่ดีต่อองค์กร					
42. ท่านไม่สามารถอุทิศเวลาในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กร อย่างเต็มที่					

----- ขอขอบคุณเป็นอย่างสูง -----