

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
สำนักงานใหญ่

นางสาวอนุสรณ์ ทองเกษร



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2554

**Motivation Factors for Financial Employees of Thailand Post Company Limited
in Head Office**

Miss Anusara Thongkaysorn




An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University


2011


หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	ปัจจัยเชิงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่
ชื่อและนามสกุล	นางสาวอนุสรฯ ทองเกษร
แขนงวิชา	บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน 2554

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รชพร จันทร์สว่าง)


.....
(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงิน

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

ผู้ศึกษา นางสาวอนุสรรา ทองเกษร **รหัสนักศึกษา** 2523001697 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์ **ปีการศึกษา** 2554

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่(2)เปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ (3) เสนอแนะแนวทางการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือพนักงานฝ่ายการเงินที่ปฏิบัติงานในบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ จำนวนทั้งสิ้น 137 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างด้วยการคำนวณได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 102 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการทดสอบค่าที ค่าความแปรปรวนทางเดียวและการทดสอบความแตกต่างด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด

ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยที่มีระดับการจูงใจสูงที่สุดอยู่ในระดับมาก คือด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน รองลงมา คือด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความรับผิดชอบ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านนโยบายขององค์กร ด้านสภาพการทำงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และต่ำที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านความก้าวหน้า (2) พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือนที่ได้รับ และอายุการทำงานแตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีสถานภาพการสมรสแตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจแตกต่างกันในด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน และพนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีปัจจัยจูงใจแตกต่างกันในด้านนโยบายขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (3) ผู้บริหารควรจูงใจพนักงานในด้านความก้าวหน้า โดยเปิดโอกาสและสนับสนุนให้พนักงานได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีการจัดฝึกอบรมให้กับพนักงานทุกตำแหน่งและทุกคนอย่างเสมอภาคกัน และมีการกำหนดกรอบอัตราในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสมกับจำนวนพนักงาน

คำสำคัญ ปัจจัยจูงใจพนักงานฝ่ายการเงิน บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด

กิตติกรรมประกาศ

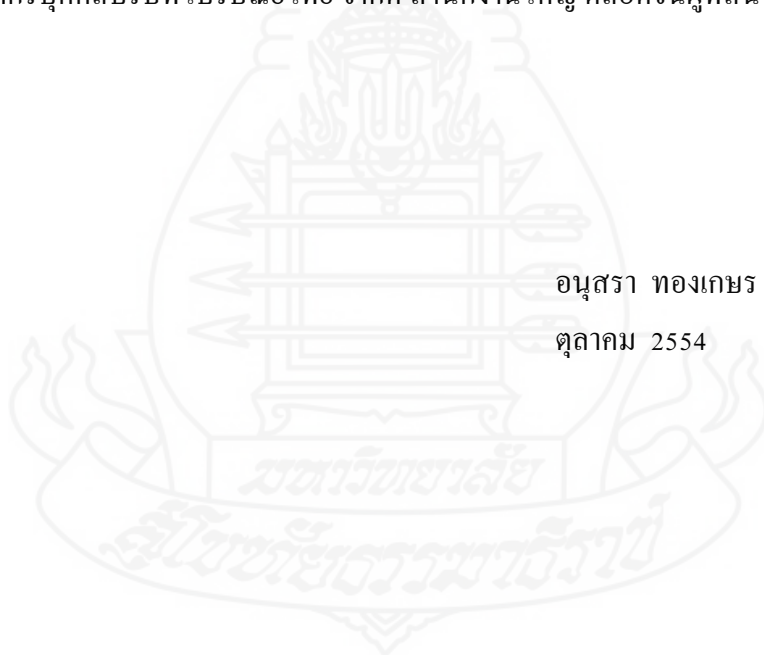
การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จได้นั้นผู้ศึกษาต้องขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์
กรรมการและเจ้าหน้าที่ทุกท่านของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช โดยเฉพาะอย่างยิ่ง
รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและตรวจทาน
ข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างยิ่ง จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองสำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเที่ยงของแบบสอบถามที่ใช้
เป็นเครื่องมือในการศึกษา พนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ทุกท่าน
ที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามประกอบการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ทำให้ได้ข้อมูลที่
เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

ผลการศึกษาในครั้งนี้ หวังว่าจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารฝ่ายการเงิน และผู้บริหาร
ฝ่ายทรัพยากรบุคคลบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ตลอดจนผู้ที่สนใจศึกษาทุกท่าน

อนุสรฯ ทองเกษร

ตุลาคม 2554



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ซ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การศึกษา.....	2
กรอบแนวคิดการศึกษา.....	3
สมมติฐานการศึกษา.....	4
ขอบเขตของการศึกษา.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ.....	7
สภาพทั่วไปของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด.....	31
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	38
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา.....	44
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	44
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	45
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	47
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	49
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานฝ่ายการเงิน บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่.....	49
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่.....	51

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	63
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	78
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	80
สรุปการศึกษา	80
อภิปรายผล	82
ข้อเสนอแนะ	85
บรรณานุกรม	88
ภาคผนวก	93
ก ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม	94
ข แบบสอบถาม	96
ประวัติผู้ศึกษา	104



สารบัญตาราง

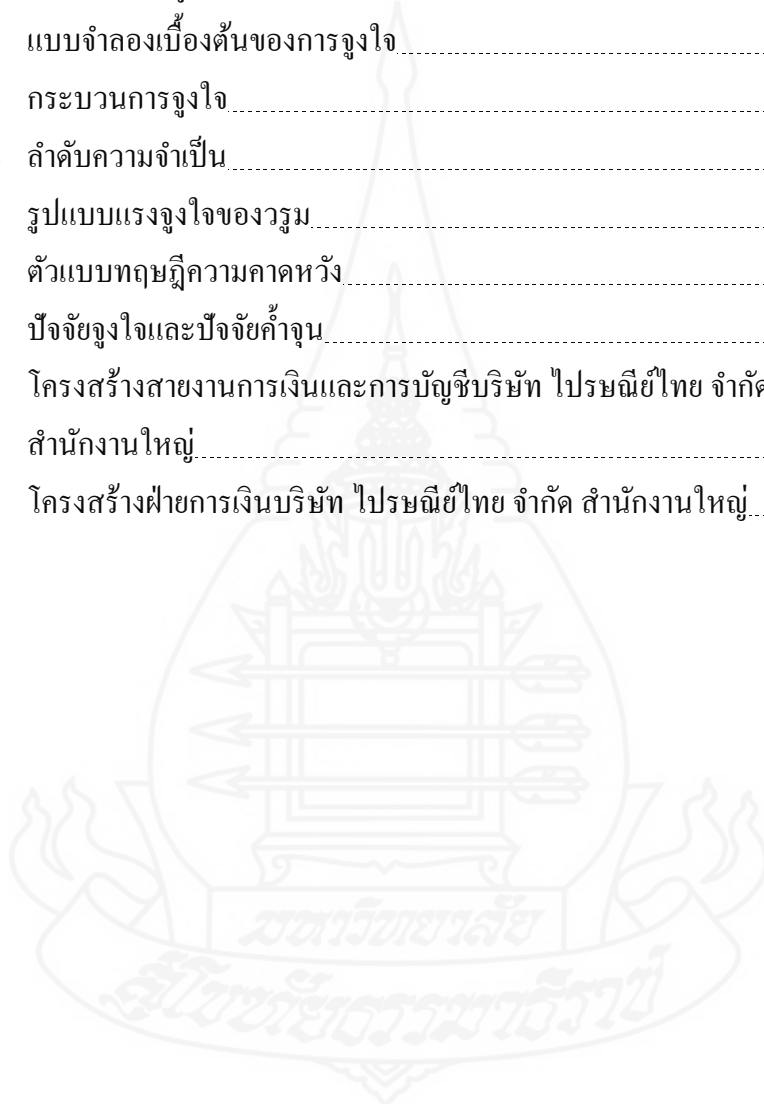
	หน้า
ตารางที่ 2.1 ตัวอย่างการตอบสนองความต้องการของบุคลากร ตามทฤษฎีของมาสโลว์.....	21
ตารางที่ 2.2 เปรียบเทียบลักษณะคนตามทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y.....	23
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา.....	45
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ จำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล.....	49
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม.....	52
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้าน ความสำเร็จในการทำงาน.....	53
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ.....	54
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ.....	55
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ.....	56
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้า.....	57
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา.....	58
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพการทำงาน.....	59
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล.....	60
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน.....	61

สารบัญตาราง(ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายขององค์กร.....	62
ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ.....	63
ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ.....	64
ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพการสมรส.....	66
ตารางที่ 4.16 ค่า LSD ระหว่างสถานภาพสมรสกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน.....	68
ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับการศึกษา.....	69
ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน.....	71
ตารางที่ 4.19 ค่า LSD ระหว่างตำแหน่งงานกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายขององค์กร.....	73
ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอัตราเงินเดือนที่ได้รับ.....	74
ตารางที่ 4.21 การเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุการทำงาน.....	76
ตารางที่ 4.22 จำนวนและร้อยละของพนักงานที่มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ.....	78

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา.....	3
ภาพที่ 2.1 กระบวนการจูงใจ.....	12
ภาพที่ 2.2 แบบจำลองเบื้องต้นของการจูงใจ.....	13
ภาพที่ 2.3 กระบวนการจูงใจ.....	14
ภาพที่ 2.4 ลำดับความจำเป็น.....	19
ภาพที่ 2.5 รูปแบบแรงจูงใจของวรูม.....	25
ภาพที่ 2.6 ตัวแบบทฤษฎีความคาดหวัง.....	26
ภาพที่ 2.7 ปัจจัยจูงใจและปัจจัยก้ำจุน.....	28
ภาพที่ 2.8 โครงสร้างสายงานการเงินและการบัญชีบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่.....	34
ภาพที่ 2.9 โครงสร้างฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่.....	35



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากนโยบายรัฐบาลที่ต้องการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ให้เทียบเท่าภาคเอกชน ซึ่งการสื่อสารแห่งประเทศไทยเป็นหน่วยงานหนึ่งในรัฐวิสาหกิจที่ต้องดำเนินการตามนโยบายดังกล่าว โดยเมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2546 คณะรัฐมนตรีมีมติให้แปรรูปการสื่อสารแห่งประเทศไทยตามแผนแม่บทพัฒนากิจการ โทรคมนาคม และพระราชบัญญัติทุนรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2542 แยกกิจการเป็น 2 บริษัท คือ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด และบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) ซึ่งจดทะเบียนจัดตั้งเป็นบริษัทเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2546 ทั้งนี้ก่อนการแยกตัวบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ขาดทุนมาเป็นระยะเวลาหลายปีเฉลี่ยแล้วประมาณ 1,000-1,500 ล้านบาทต่อปี รัฐบาลจึงมีโครงการที่จะอุดหนุนบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เป็นระยะเวลา 5 ปี ตามมติของคณะรัฐมนตรีในวงเงินประมาณ 3,470 ล้านบาท จากนั้นบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มีนโยบายการควบคุมค่าใช้จ่ายต่างๆ และวันที่ 15 มกราคม 2547 มีการปรับอัตราค่าธรรมเนียม แสตมป์จาก 2 บาทเป็น 3 บาท ในขณะที่เดียวกันก็รับงานทุกอย่าง เช่น บริการชำระเงิน Pay @ Post บริการสำรองตั๋วการเดินทางและตั๋วการแสดง บริการสำหรับการขอวีซ่าสถานทูตอเมริกา บริการเติมเงินออนไลน์ U Top Up เป็นต้นแทนจำหน่ายสินค้าและบริการอรรถวาทไทยสั่งได้ที่ไปรษณีย์ ทำให้เกิดงานใหม่ ๆ ขึ้นมา และผลการดำเนินงานดีขึ้นเป็นลำดับ ปัจจุบันบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สามารถยืนอยู่ได้ด้วยตนเองสิ่งเหล่านี้เป็นเพราะความรู้ ความสามารถ กำลังกาย กำลังใจ ของบุคลากรทุกคนในองค์กร

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ยังคงมุ่งมั่นในการเป็นผู้นำธุรกิจไปรษณีย์และให้บริการที่มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองทุกความต้องการของธุรกิจและคนไทยในทุกระดับ ทุกพื้นที่ด้วยศักยภาพของเครือข่ายที่ทำการไปรษณีย์กว่า 1,200 แห่ง และศูนย์ไปรษณีย์ 13 แห่ง ทั้งในกรุงเทพฯ และภูมิภาค พร้อมด้วยบุคลากรที่ชำนาญงาน ตลอดจนเครื่องมืออันทันสมัยและการพัฒนาที่ไม่หยุดนิ่ง เพื่อเชื่อมโยงเข้ากับเครือข่ายไปรษณีย์ทั่วโลกกิจการไปรษณีย์จึงพร้อมเป็นผู้เชื่อมโยงที่ดีที่สุด ด้วยบริการที่มีคุณภาพ ตอบสนองทุกความต้องการได้อย่างตรงจุด

จากสถานการณ์ในปัจจุบันประเทศไทยต้องเผชิญกับภาวะเศรษฐกิจ ปัญหาทางด้านการเมือง ภัยธรรมชาติ และการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้นทำให้บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด จำเป็นต้องเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย ซึ่งเงินเป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญในลำดับต้น ๆ เป็นตัวกำหนดความสำเร็จของงาน จำนวนเงินที่ใช้ในการบริหารและการปฏิบัติงานต้องมีปริมาณเพียงพอที่จะสามารถดำเนินกิจการสำเร็จได้ตามเป้าหมายและมีคุณภาพตามมาตรฐานและยังรวมถึงในองค์กรมีสถานะทางการเงินที่เชื่อถือได้ทั้งในด้านการจัดหารายได้และการใช้จ่ายที่จำเป็น สมเหตุสมผล มีความประหยัด มีประสิทธิภาพตลอดถึงการมีวิธีการใช้จ่ายที่เป็นไปตามบันทึก คำสั่ง ระเบียบขององค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นหน้าที่ของฝ่ายการเงินที่มีหน้าที่ในการดูแลบริหารจัดการในเรื่องการเงินขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นด้านรับเงินหรือด้านจ่ายเงินให้กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร และด้วยบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มีนโยบายควบคุมค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เมื่อพนักงานเกษียณอายุ ลาออก ขอย้าย หรือเกษียณอายุก่อนกำหนด จึงมีการเกลี้ยพนักงานในส่วนงานอื่นมาทดแทนการว่าจ้างพนักงานใหม่หรือใช้การจ้างลูกจ้างทดแทนพนักงานในตำแหน่งที่สามารถทดแทนได้ มีการสับเปลี่ยนโยกย้ายพนักงานระหว่างฝ่ายและระหว่างส่วนงาน บางส่วนงานไม่ได้รับอัตราทดแทนทำให้พนักงานที่อยู่ในส่วนงานนั้นๆต้องรับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบงานเพิ่มมากขึ้นประกอบกับงานของฝ่ายการเงินมีกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานและการรับ-จ่ายเงินตามบันทึก คำสั่ง ระเบียบขององค์กร หากพนักงานปฏิบัติงานไม่ทันตามกำหนดจะส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องและความน่าเชื่อถือทางการเงินขององค์กร ดังนั้นการมุ่งใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรเพื่อให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาว่ามีปัจจัยเชิงจิตวิทยาที่ทำให้พนักงานฝ่ายการเงินของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและมีแนวทางใดบ้างที่จะเสริมสร้างแรงจูงใจแก่พนักงาน เพื่อนำผลการศึกษาไปปรับใช้ให้พนักงานฝ่ายการเงินของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพื่อที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ต่อไป

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

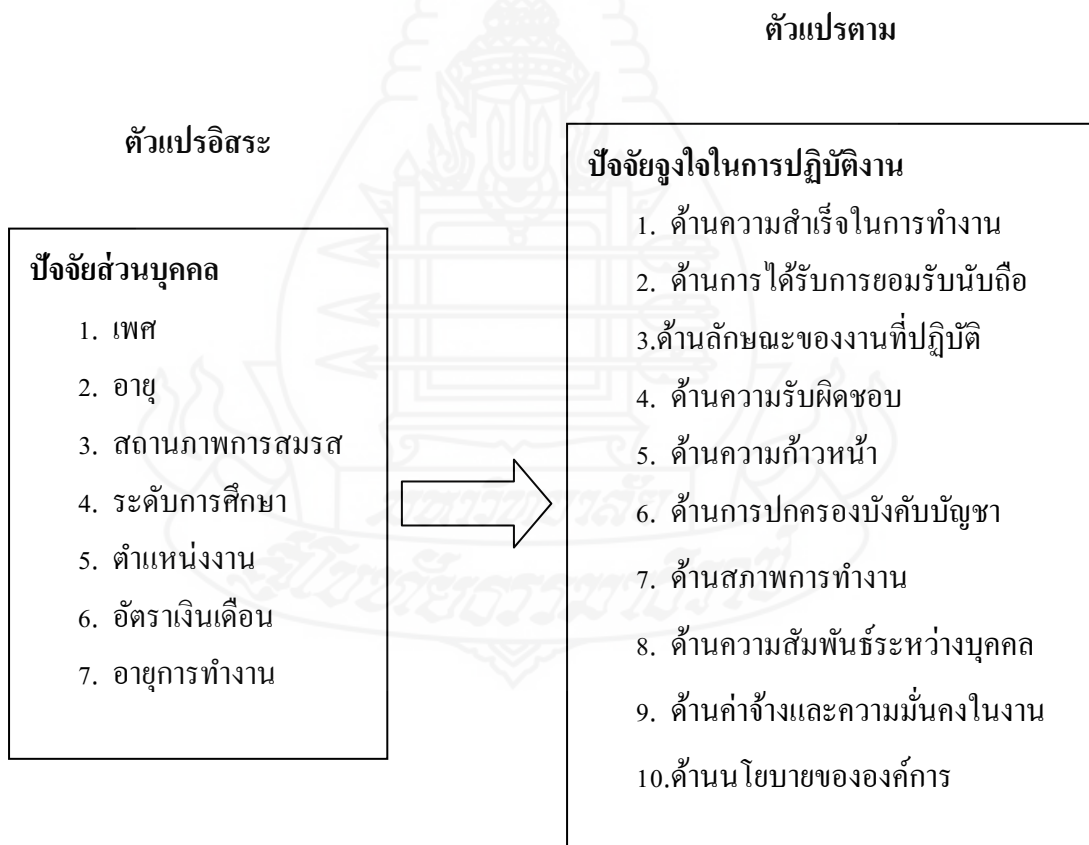
2.1 เพื่อศึกษาระดับการจูงใจของปัจจัยเชิงจิตวิทยาในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

2.2 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

3. กรอบแนวคิดการศึกษา

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ผู้ศึกษาจึงนำทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัลด์ เบออร์กจำนวนทั้งหมด 10 ด้านมากำหนดกรอบแนวคิดการศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

4. สมมติฐานการศึกษา

4.1 ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ อยู่ในระดับน้อย

4.2 พนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

5. ขอบเขตของการศึกษา

5.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ จำนวนทั้งสิ้น 137 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของทาโร ยามาเน่ที่ระดับความเชื่อมั่นทางสถิติร้อยละ 95 และความคลาดเคลื่อนของการเลือกตัวอย่างร้อยละ 5 ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 102 คน

5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ผู้ศึกษาได้ศึกษาตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์เกอร์จำนวนทั้งหมด 10 ด้านคือด้านความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า การปกครองบังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ค่าจ้างและความมั่นคงในงาน และนโยบายขององค์กร

5.3 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาคือตั้งแต่เดือนกรกฎาคม - ตุลาคม 2554 โดยเก็บรวบรวมข้อมูลในเดือนตุลาคม 2554

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานหมายถึง ปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนและกระตุ้นให้พนักงานในฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและ

แสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 10 ด้าน คือ

6.1.1 ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดีรวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

6.1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึงการที่พนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ได้รับการยอมรับนับถือในความสามารถเมื่อได้ทำงานบรรลุผลสำเร็จจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากบุคคลในหน่วยงานอื่น ๆ ที่มาขอคำปรึกษา

6.1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึงงานที่พนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ปฏิบัติมีความน่าสนใจอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และท้าทาย

6.1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึงการที่พนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ได้รับมอบหมายงานมีอำนาจในงานที่รับผิดชอบและมีอิสระในการปฏิบัติงาน

6.1.5 ความก้าวหน้า หมายถึงการได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นและการมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

6.1.6 การปกครองบังคับบัญชา หมายถึงความสามารถหรือความยุติธรรมในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

6.1.7 สภาพการทำงาน หมายถึงสภาพทางกายภาพของงานในฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ทั้ง แสง อากาศ เสียง ชั่วโมงการทำงาน รวมถึงสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

6.1.8 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหมายถึงความสามารถหรือความสัมพันธ์อันดีในการติดต่อสื่อสารของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

6.1.9 ค่าจ้างและความมั่นคงในงานหมายถึงเงินเดือน สวัสดิการรวมถึงความยั่งยืนของอาชีพและความมั่นคงในการทำงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

6.1.10 นโยบายขององค์กรหมายถึง การจัดการ การสั่งการและการติดต่อสื่อสารในฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

6.2 พนักงานฝ่ายการเงิน หมายถึง พนักงานระดับ 2-7 ลูกจ้างประจำและลูกจ้างที่ปฏิบัติงานในฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ผู้บริหารสามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

7.2 ฝ่ายทรัพยากรบุคคลของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแผนการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 1.แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ
- 2.สภาพทั่วไปของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
- 3.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ

1.1 ความหมายของการจูงใจ

มีนักวิชาการให้ความหมายของคำว่า การจูงใจไว้หลายทัศนะดังต่อไปนี้

พยอม วงศ์สารศรี(2541: 299) กล่าวว่า การจูงใจหมายถึงการที่บุคคลแสดงออกซึ่งความต้องการในการกระทำให้สิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งสามารถอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ การทำให้ตื่นตัว การคาดหวังการใช้เครื่องล่อ และการลงโทษ มาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทาง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ

พิมลจรรย์นามวัฒน์(2544: 47) กล่าวว่า การจูงใจหมายถึงการทำให้บุคคลในองค์กรมีพฤติกรรมการทำงานที่พึงประสงค์ ด้วยกระบวนการสร้างพลังกระตุ้นที่ทำให้บุคคลเต็มใจที่จะใช้ความสามารถของตนและชักนำให้บุคคลเลือกมีพฤติกรรมต่าง ๆ ไปในทิศทางที่มุ่งสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และนิตยาพร เสมอใจ (2547: 177) กล่าวว่า การจูงใจหมายถึงกระบวนการต่าง ๆ ที่ร่างกายและจิตใจ (ระบบ/สิ่งมีชีวิต) ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าให้เกิดการแสดงพฤติกรรมเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549: 242) กล่าวว่า การจูงใจเป็นแรงผลักดันภายในที่ทำให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่ม ควบคุม รักษาพฤติกรรม และการกระทำ ซึ่งเป็นสาเหตุให้บุคคลมีพฤติกรรมที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้

วิลาวรรณรพีพิศาล (2550: 128) กล่าวว่า การจูงใจคือการกระตุ้นให้บุคคลเต็มใจหรือพอใจในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารจะเลือกจูงใจแบบใดก็ได้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของบุคคลและสถานการณ์

จิตตินันท์นนทไพบูลย์ (2551: 28) กล่าวว่า การจูงใจหมายถึงการนำเอาปัจจัยต่าง ๆ มาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทาง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายที่ต้องการ

ทวีศักดิ์สุททกวาทิน (2551: 39) กล่าวว่า แรงจูงใจหมายถึงความตั้งใจหรือความเต็มใจของพนักงานที่จะใช้ศักยภาพหรือขีดความสามารถที่มีอยู่ของเขาในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง

ทองทิพภา วิริยะพันธ์ (2553: 197) กล่าวว่า การจูงใจเป็นกิจกรรมทางจิตวิทยาที่กระทำเพื่อกระตุ้นบุคคลให้ทำงานด้วยความเต็มใจ โดยคำนึงถึงเป้าหมายและคุณภาพของงานที่ทำอยู่เป็นหลัก

ลักษณะพร โรจน์พิทักษ์กุล (2553: 40) กล่าวว่า การจูงใจเป็นการกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมด้วยความเต็มใจและเมื่อมีการกระทำหรือปฏิบัติตามเงื่อนไขแล้ว ก็จะได้รับสิ่งตอบแทนตามที่บุคคลต้องการ โดยมีความพึงพอใจที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่แสดงออกเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมาย

วราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ (2553: 32) กล่าวว่า การจูงใจหมายถึงกระบวนการของความพยายามในการชักนำหรือผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติในสิ่งที่ตนต้องการด้วยความตั้งใจเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายข้างต้นดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การจูงใจหมายถึง กระบวนการต่างๆ ที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมด้วยความเต็มใจเพื่อมุ่งไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การต้องการ

1.2 ประเภทของการจูงใจ

จุมพล หนิมพานิช (2544:43-44) กล่าวว่า มีนักวิชาการได้แบ่งประเภทการจูงใจไว้ต่างๆ กันไป บางท่านว่าจะแบ่งประเภทของการจูงใจออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. การจูงใจในแง่บวก หรือบางครั้งเรียกกันว่า “การจูงใจที่ช่วยลดความกระวนกระวายใจ” หรือบางทีก็เรียกกันว่า “การจูงใจแบบใช้ไม้รวม” การจูงใจในแง่นี้บุคคลจะได้รับสิ่งที่มีคุณค่า เช่น การยกย่องสรรเสริญ สำหรับการกระทำหรือพฤติกรรมที่เป็นที่ยอมรับ

2. การจูงใจในแง่ลบ หรือบางครั้งเรียกว่า “การจูงใจแบบใช้ไม่แข็ง” มักจะใช้วิธีตรงกันข้าม คือ มักจะเป็นการขู่ การลงโทษ การตำหนิติเตียน ถ้าหากว่าพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลคนนั้นเป็นที่ยอมรับ

จุมพล หนิมพานิช (2544: 44) ได้กล่าวอีกว่า แต่บางท่านเห็นว่าการจูงใจโดยทั่วไปน่าจะแบ่งได้ 3 ประเภทคือ

1. การจูงใจในแง่อุปทานหรือในแง่บวก (Positive or Supply Motivation) การจูงใจแบบนี้ให้ผลโดยตรงต่อสิ่งซึ่งร่างกายของมนุษย์ขาดไป เช่น ความหิว ความกระหาย และการนอนหลับ

2. การจูงใจในการหลีกเลี่ยงหรือในแง่ลบ (Negative or Avoid Motivation) การจูงใจแบบนี้เกิดจากการมีสิ่งที่เป็นอันตรายต่อร่างกายหรือสิ่งซึ่งก่อให้เกิดอันตรายแก่ร่างกายเกิดขึ้น เช่น ความเจ็บปวด

3. การจูงใจในการคงไว้ซึ่งมนุษยชาติ (Species Maintaining Motivation) การจูงใจแบบนี้เกิดจากระบบการสืบพันธุ์ที่จะเร่งเร้าให้มีการเลือกคู่และผลิตเด็กเล็กๆ ออกมา รวมทั้งการเลี้ยงดูเด็กเล็กๆ เหล่านั้น ตัวอย่างคือการปรารถนาทางเพศและการเลี้ยงดูเด็ก

ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ (2550: 51-52) กล่าวว่าโดยทั่วไปประเภทของการจูงใจ (Types of Motivation) แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เป็นสภาพความต้องการที่เกิดจากจิตใจของมนุษย์เพื่อเรียนรู้หรือแสวงหาสิ่งซึ่งบุคคลต้องการ เช่น ความต้องการความรัก ความต้องการอำนาจ ความต้องการการยอมรับและยกย่องจากเพื่อนร่วมงานและสังคม โดยสิ่งจูงใจภายในที่เกิดจากจิตใจของมนุษย์ ประกอบด้วย

1.1 ความต้องการ (Need) เป็นความต้องการที่อยู่ภายในจิตใจของบุคคลอันทำให้เกิดแรงขับ แรงขับจะก่อให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและความพึงพอใจนี้แรงขับ อาจหมายถึงเหตุจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าที่มีพลังมากพอที่จะชักนำให้บุคคลเกิดความรู้สึกที่จะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จ ซึ่งอาจจะประกอบด้วย ความรู้สึกตามสัญชาตญาณ ความอยาก ความโน้มเอียงที่จะกระทำ ความปรารถนากะทันหันโดยปราศจากการไตร่ตรอง และผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่บุคคลต้องการ

1.2 ทศนคติ (Attitude) หมายถึงความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมเช่นความรู้สึกของบุคลากรในองค์กรที่มีความพอใจผู้บริหารสำหรับการบริหารองค์การแนวใหม่ เป็นต้น ทศนคติของบุคลากรดังกล่าวมีผลทำให้บุคลากรขององค์กรมีความตั้งใจในการทำงานมากขึ้น

1.3 ความสนใจพิเศษของบุคลากร เป็นแรงจูงใจที่ทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นที่เกิดจากจิตใจของบุคคลโดยบุคลากรมีความสนใจเกี่ยวกับเรื่องงานและพยายามทำงานให้สำเร็จเพื่อบรรลุเป้าหมายได้

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึงสิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งจะมีผลนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล ได้แก่

2.1 เป้าหมาย (Goal) คือจุดมุ่งหมายที่คาดหวัง เป้าหมายกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรม

2.2 ความก้าวหน้า (Growth) เป็นสิ่งจูงใจจากภายนอกที่บุคลากรต้องการโดยเป็นแรงจูงใจทำให้เกิดพฤติกรรมบุคคล

2.3 ความประทับใจ (Impression) ความประทับใจของบุคคลที่มีต่อบุคคลอื่นมีผลต่อพฤติกรรมบุคคล เช่น ผู้บริหารองค์การมีบุคลิกภาพดีและเป็นผู้นำที่ดีย่อมมีผลต่อความประทับใจของบุคลากรและสามารถจูงใจบุคลากรให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่ดีได้

2.4 การเสริมแรง (Reinforcement) เป็นสิ่งล่อใจที่ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมบุคคลในลักษณะต่างๆ ตามมา อาทิ การให้รางวัล เป็นเครื่องกระตุ้นให้บุคคลมีพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น บุคคลในองค์การอาจมีการแข่งขันกันทำงานให้มีผลงานดีจนได้รับรางวัลหรือบุคคลอาจจะทำในสิ่งที่ทำให้องค์การได้รับประโยชน์ เช่น การแข่งขันชิงรางวัลการให้บริการดีเด่น การทดสอบเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการผลิตและบริการ เป็นต้น ในทางตรงกันข้ามองค์การอาจใช้สิ่งล่อใจที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมที่องค์การต้องการ เช่น การลงโทษบุคลากรและการตีเตือน เพื่อเป็นการกระตุ้นไม่ให้บุคลากรกระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง หรือสิ่งที่ไม่ต้องการ

ราณี อิลิชัยกุล (2550: 6) กล่าวว่า การจูงใจแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทหลัก คือ

1. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง รางวัลตอบแทนที่องค์การจัดให้ที่เป็นรูปธรรม เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ประโยชน์และบริการ โบนัส สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงในงาน การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น รางวัลตอบแทนเหล่านี้มักได้รับตามระดับในองค์การ

2.การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง รางวัลตอบแทนทางจิตวิทยาที่เป็นความรู้สึภายในจิตใจเมื่อสามารถทำงานได้ผลดี เช่น การได้รับการยกย่องชมเชย โอกาสแสดงความสามารถในการทำงาน ความท้าทายของงานหากทำสำเร็จ ความสำเร็จในหน้าที่การงาน การได้รับการดูแลเป็นอย่างดีในที่ทำงาน เป็นต้น การจูงใจภายในนี้จะแตกต่างกันในแต่ละบุคคล

จิตตินันท์นันทไพบุลย์ (2551: 28-29) กล่าวว่า การจูงใจแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการในการเรียนรู้หรือแสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเองโดยมิต้องให้มีบุคคลอื่นมาเกี่ยวข้อง

เช่น นักเรียนสนใจเล่าเรียนด้วยความรู้สึกดีในตัวเอง ไม่ใช่เพราะถูกบิดามารดาบังคับหรือเพราะมีสิ่งล่อใจ การจูงใจประเภทนี้ได้แก่

1.1 ความต้องการ เนื่องจากทุกคนมีความต้องการภายในทำให้เกิดแรงขับและก่อให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและความพอใจ

1.2 ทักษะคติ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะเป็ นตัวกระตุ้นให้บุคคลมีพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น พนักงานรักหัวหน้าของตนและพอใจวิธีการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้พนักงานมีความสนใจตั้งใจทำงานเป็นพิเศษ

1.3 ความสนใจพิเศษ การที่เรามีความสนใจในเรื่องใดเป็นพิเศษก็จัดว่าเป็นแรงจูงใจให้เกิดความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น ๆ มากกว่าปกติ

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทางและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง หรือการแสดงพฤติกรรมของบุคคล แรงจูงใจเหล่านี้ได้แก่

2.1 เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล คนที่มีเป้าหมายในการกระทำใด ๆ ย่อมกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสม

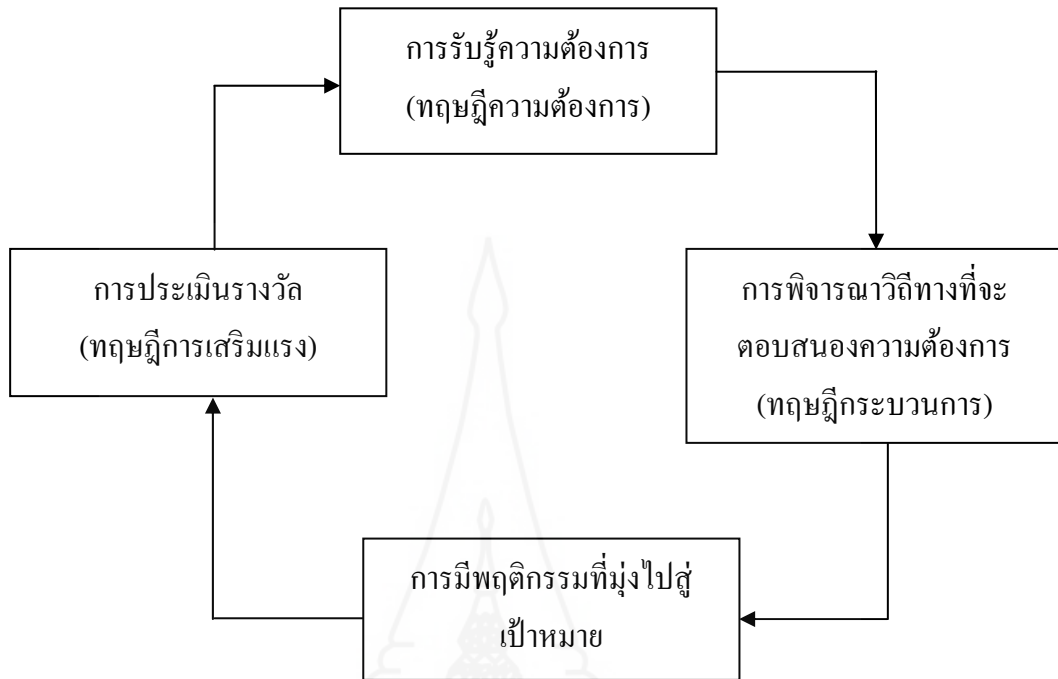
2.2 ความรับรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า คนที่มีโอกาสทราบว่าตนจะได้รับ ความก้าวหน้าอย่างไรจากการกระทำนั้น ย่อมจะเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมขึ้นได้

2.3 บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพก่อให้เกิดแรงจูงใจในการแสดงออกทางพฤติกรรมได้

2.4 เครื่องล่อใจ สิ่งล่อใจหลายอย่างก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมขึ้นได้ จากประเภทของการจูงใจข้างต้นอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การจูงใจโดยทั่วไปแบ่ง ออกเป็น 2 ประเภท คือ การจูงใจภายในเป็นความต้องการที่เกิดจากความรู้สึกนึกคิดทางจิตใจของ บุคลากรหรือรางวัลตอบแทนทางจิตวิทยาเมื่อสามารถทำงาน ได้ผลดี ส่วนการจูงใจภายนอกนั้นเป็น ความต้องการที่เกิดจากการกระตุ้นภายนอกหรือรางวัลตอบแทนที่เป็นรูปธรรมที่องค์กรจัดให้กับ พนักงาน

1.3 กระบวนการของการจูงใจ

สมยศ นาวิการ (2543: 289-290) กล่าวว่า กระบวนการจูงใจจะเริ่มต้นด้วยความ ต้องการ การรับรู้ความขาดแคลนของบุคคล ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กระบวนการงูใจ

ที่มา: สมยศ นาวิการ (2543: 290)

ตัวอย่าง เช่น บุคคลอาจจะรู้สึกถึงความต้องการงานที่ทำหายมากขึ้น รายได้และสวัสดิการที่สูงขึ้น หรือความเคารพและการชื่นชมจากเพื่อนร่วมงาน ความต้องการเหล่านี้จะนำไปสู่กระบวนการคิดที่นำทางการตัดสินใจของบุคคลเพื่อที่จะตอบสนองความต้องการ และดำเนินการกระทำบางอย่าง ถ้าการกระทำที่ถูกเลือกของบุคคลทำให้เกิดรางวัลที่คาดหมายไว้ บุคคลนั้นน่าจะถูกงูใจด้วยรางวัลอย่างเดียวกันที่จะมีพฤติกรรมอย่างเดียวกันอีกในอนาคต แต่กระนั้นถ้าการกระทำของบุคคล ไม่ได้ทำให้เกิดรางวัลที่คาดหมายไว้ เขาไม่น่าจะมีพฤติกรรมอย่างเดียวกันซ้ำอีก ดังนั้นรางวัลจะเป็นกลไกการป้อนกลับอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้บุคคลประเมินผลติดตามมาภายหลังของพฤติกรรม เมื่อเขากำลังพิจารณาการกระทำในอนาคตได้

ตัวอย่างอีกตัวอย่างหนึ่ง เช่น ในกรณีที่คนงานต้องการรายได้มากขึ้น คนงานจะค้นหาวิธีการตอบสนองความต้องการนี้ เช่น การทำงานหนักขึ้นเพื่อที่จะเพิ่มเงินเดือนหรือการแสวงหางานใหม่ ต่อไปเขาจะเลือกทางเลือกเพื่อที่จะดำเนินตามภายหลังจากดำเนินตามทางเลือกที่ได้เลือกแล้ว เช่น การทำงานหนักขึ้นและใช้ชั่วโมงมากขึ้น แล้วเขาจะประเมินความสำเร็จของเขา ถ้าการ

ทำงานหนักทำให้เงินเดือนสูงขึ้นเขาจะมีความรู้สึกที่ดีต่อความพยายามของเขา และจะทำงานหนักอยู่เรื่อยไป ถ้าเงินเดือนไม่ได้สูงขึ้นเขาน่าจะมองหาทางเลือกอีกอย่างหนึ่ง เช่น การแสวงหางานใหม่

นักจิตวิทยา เจอร์มันท์และนิตยาพร เสมอใจ (2547: 177) ได้แสดงแบบจำลองเบื้องต้นของการจูงใจ ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 แบบจำลองเบื้องต้นของการจูงใจ

ที่มา: นักจิตวิทยา เจอร์มันท์และนิตยาพร เสมอใจ (2547: 177)

ราณี อธิชัยกุล (2550: 6) กล่าวว่า การที่บุคลากรจะทำงานให้ได้ผลดีอย่างที่ต้องการได้ จำเป็นต้องมีความสามารถในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ความรู้และทักษะที่ทำให้งานสำเร็จการจูงใจ แสดงสมการ ดังนี้

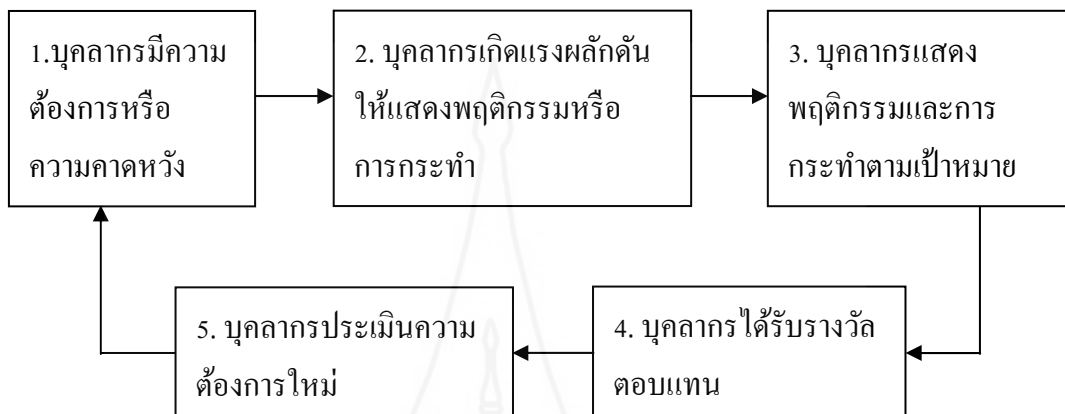
$$\text{Performance} = \text{Ability} \times \text{Motivation}$$

จากสมการจะเห็นว่าความสามารถเป็นองค์ประกอบสำคัญในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ แต่ความสามารถเพียงอย่างเดียวไม่ได้ทำให้บุคลากรมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง การจูงใจจะช่วยเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างเต็มที่ เพื่อตอบสนองความต้องการหรือความคาดหวังของตนและขององค์กรดังกล่าวได้กระบวนการจูงใจ ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

1. บุคลากรมีความต้องการหรือความคาดหวัง
2. ความต้องการเป็นเสมือนแรงผลักดันให้เกิดความพยายามกระทำ
3. มีเป้าหมายเป็นตัวกำหนดทิศทางให้แสดงพฤติกรรม
4. ได้รับรางวัลตอบแทนจากการแสดงพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากองค์กร และรักษาระดับของพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

5. เมื่อบุคลากรได้รับรางวัลตอบแทนที่ตรงใจจะประเมินว่ารางวัลที่ได้รับเพียงพอกับความต้องการหรือไม่

กระบวนการจูงใจ (Motivational Process) แสดงได้ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 กระบวนการจูงใจ (Motivational Process)

ที่มา: ราณี อิศัยกุล(2550: 7)

จิตตินันท์นันทไพบูลย์ (2551: 29) กล่าวว่า กระบวนการจูงใจมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการ (Needs) คือภาวะการขาดบางสิ่งบางอย่างในตัวมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นด้านร่างกาย ด้านจิตใจ หรือด้านสังคม ความต้องการก่อให้เกิดแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง

2. แรงขับ (Drive) เมื่อมนุษย์มีความขาดตามข้อ 1 ก็เกิดภาวะตึงเครียดขึ้นภายในร่างกายและจะกลายเป็นแรงขับหรือตัวกำหนดทิศทาง เพื่อไปสู่เป้าหมายอันจะเป็นการลดภาวะความตึงเครียดนั้น

3. เป้าหมาย (Goal) หรือสิ่งล่อใจ (Incentive) จะเป็นตัวกระตุ้นหรือเป็นตัวล่อให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมตามที่คาดหวังหรือต้องการ

จากกระบวนการของการจูงใจข้างต้นอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า กระบวนการของการจูงใจเกิดจากความต้องการของบุคคลนำไปสู่การกระตุ้นให้เกิดแรงขับส่งผลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมและการกระทำตามเป้าหมายเพื่อให้ได้รับสิ่งตอบสนองหรือรางวัลที่ตนต้องการ เมื่อสิ่งเหล่านั้นได้รับการตอบสนองแล้วแรงขับก็จะลดลงและแรงขับจะเพิ่มขึ้นใหม่เมื่อบุคคลเกิดความต้องการอีก

1.4 ปัจจัยที่ควรพิจารณาในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

ชัชวาลิต สรวารี (2550: 86-89) กล่าวว่า การที่นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานนั้น ต้องรู้จัก Motives Profile ของแต่ละคนก่อนซึ่งในโลกธุรกิจ Motives มีอยู่ 3 รูปแบบด้วยกันได้แก่

1. Achievement Motive คือความสุขที่เกิดจากการได้ทำในสิ่งที่ดีกว่าคนอื่นได้เคยทำมาแล้ว หรือดีกว่ามาตรฐานของความเป็นเลิศ หรือได้เติบโตไปในสายอาชีพได้เร็วกว่าคนอื่น สำหรับคนที่มี Achievement Motive สูงๆ เราก็กระตุ้นเขาด้วยการให้งานที่ท้าทายอยู่เสมอ และพยายามสนับสนุนให้เขามีโอกาสได้ทำผลงานที่ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

2. Affiliation Motive คือความสุขอันเนื่องมาจากการได้เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม หรือการพยายามที่จะสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับคน และให้ความสำคัญกับความเป็นเพื่อนอย่างมาก สำหรับคนที่มี Affiliation Motive สูงๆ สามารถสร้างแรงจูงใจด้วยการมอบหมายงานที่เปิดโอกาสให้เขาปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นในลักษณะที่สร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวหรือให้เขาเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มคน โดยมีให้เขารู้สึกว่าได้ถูกทอดทิ้งให้ทำงานตามลำพังเพียงคนเดียว

3. Power Motive คือความสุขที่เกิดจากการให้ผู้อื่นชื่นชมในตัวเขา รวมถึงการมีโอกาสได้นั่งนำวามองใจผู้อื่นให้ทำในสิ่งที่เขาต้องการให้ทำ และมีโอกาสได้ช่วยเหลือสังคมด้วยความสมัครใจ สำหรับคนที่มี Power Motive สูงๆ สามารถจูงใจเขาด้วยการมอบหมายงานที่มีอำนาจสั่งการ หรืออยู่ในตำแหน่งที่ได้รับการยอมรับและนับน้าถือตาของคนทั่วไป

การที่จะดึงผลสัมฤทธิ์สูงสุดจากผู้ที่มาปฏิบัติงานนั้นจะต้องเข้าใจในลักษณะงานและสรรหาคนที่มี Motives Profile ที่ตรงกับงานเพื่อให้อันปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรมชาติและสนุกไปกับงาน ที่สำคัญที่สุดคือตนเองจะต้องรู้ Motives Profile ของตนก่อนว่าเป็นอย่างไร เพื่อจะได้รู้จักเลือกงานที่เหมาะสมเพื่อสร้างความสุขให้กับตนเอง

ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ (2550: 50) กล่าวว่า การจูงใจที่ผู้บริหารองค์กรใช้จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคลากรในองค์กร จะมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. พฤติกรรมบุคคล (Behavior) พฤติกรรมบุคคลแสดงออกต่างกันเป็นผลมาจากแรงจูงใจภายในของบุคคลซึ่งส่งผลต่อผลลัพธ์ของการทำงานผู้บริหารอาจเสริมแรงจูงใจโดยการจูงใจทางบวกและทางลบ เช่น การให้รางวัล และการลงโทษ เพื่อให้บุคคลมีพฤติกรรมตามที่ต้องการ

2. ความสามารถของบุคคล (Ability) ความสามารถในการปฏิบัติงาน เช่น มีความสามารถหรือทักษะทางการเจรจาต่อรอง มีทักษะในการพูด ถ้าหากบุคคลมีความสามารถหรือมีทักษะด้านต่าง ๆ ย่อมมีส่วนช่วยทำให้เกิดการจูงใจได้เป็นอย่างดี

3. การจูงใจ (Motivation) เป็นอิทธิพลภายใต้ตัวบุคคลที่จะผลักดันให้บุคคลมีพฤติกรรมต่าง ๆ ขึ้น เช่น การขึ้นเงินเดือนพนักงาน ทำให้การจูงใจบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของผู้บริหาร

องค์การได้ นอกจากนี้การจูงใจยังมีส่วนทำให้ตั้งใจทำงาน เนื่องจากต้องการเงินเดือนและค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น

4.ข้อจำกัดสภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Situational Constraints) สภาพแวดล้อมภายในองค์การมีข้อจำกัดในการดำเนินงาน เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การมีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานในทางลบ เช่น บรรยากาศในการทำงานไม่เหมาะสม อากาศร้อน มีแสงสว่างไม่เพียงพอ การถ่ายเทของอากาศภายในห้องทำงานมีปัญหา ดังที่กล่าวมาทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมา เช่น การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง การขาดงาน และการลาออกของบุคลากร ในทางตรงกันข้ามถ้าหากสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานดีย่อมส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์การในทางบวกด้วยเช่นกัน

บรริเจด บลูเซริมส่ง (2550: 26) กล่าวว่า การจูงใจเป็นเรื่องส่วนตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งเกี่ยวกับความต้องการและความปรารถนาที่เป็นพลังผลักดันภายในใจของเขา ที่จะเร่งเร้าหรือกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมบางอย่าง ซึ่งอาจเป็นการปรับปรุง สร้างสรรค์ หรือทำสิ่งที่แตกต่างกันไปจากเดิม การจูงใจพนักงานจึงเป็นการโน้มน้าวให้พนักงานเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งเป็นเรื่องซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่หลากหลาย ดังนั้นการจูงใจพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพจึงต้องพิจารณาถึงปัจจัยและองค์ประกอบต่าง ๆ และทำการประยุกต์โดยปรับเปลี่ยนวิธีการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของพนักงานอยู่เสมอ

ราณี อิติชัยกุล(2550: 8)กล่าวว่า ในช่วงต้นศตวรรษที่ 20(ค.ศ.1878-1901) เฟรดเดอริกเทเลอร์(Frederick Taylor) เจ้าของแนวคิดของการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ ได้กล่าวถึงการจูงใจบุคลากรว่าเงินหรือรางวัลตอบแทนในรูปแบบเงินสามารถจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานตามความต้องการหรือเป้าหมายขององค์ได้ และการศึกษาที่ฮอว์ธอร์น(Hawthorne Studies)ของ เอลตัน มาโย (Elton Mayo)เจ้าของแนวคิดการบริหารเน้นมนุษย์สัมพันธ์ ได้กล่าวว่า เงินไม่ใช่สิ่งจูงใจอย่างเดียวที่ก่อให้เกิดความพอใจแก่บุคลากร ปัจจัยอื่น ๆ ก็มีความสำคัญต่อการจูงใจบุคลากรด้วย เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทักษะที่ดีที่มีต่องาน

จากปัจจัยที่ควรพิจารณาในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานข้างต้นอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่าการที่จะสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นผู้บริหารจะต้องรู้จัก Motives Profile ของพนักงานแต่ละคนก่อนว่าเป็นแบบใด พนักงานคาดหวังหรือต้องการสิ่งใดในการทำงานรวมถึงการพิจารณาปัจจัยและองค์ประกอบต่างๆ เพื่อทำการปรับเปลี่ยนวิธีให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความรู้ความสามารถของบุคคลในองค์การได้อย่างเหมาะสม

1.5 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ

การศึกษาเรื่องปัจจัยจิตใจในการปฏิบัติงานนั้นมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหลายทฤษฎี ผู้ศึกษาได้นำมากล่าว 5 ทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ทฤษฎีเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ของแมค เกรเกอร์ทฤษฎีความต้องการของเดวิด แม็คคลีแลนด์ทฤษฎีความคาดหวังของวิกเตอร์วรูมและทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก

1.5.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์

มาสโลว์ (Maslow, 1960: 66-67) อ้างใน สุบิน อุปริที (2548:43) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับพื้นฐานความต้องการของมนุษย์ มีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) โดยตระหนักที่ความต้องการในระดับต่าง ๆ ของมนุษย์ เป็นจุดสำคัญที่จะต้องศึกษาในการสร้างพลังใจเพราะเป็นที่ยอมรับกันว่าพฤติกรรมในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ของบุคคล ขึ้นอยู่กับตัวกระตุ้นหรือแรงจูงใจและความต้องการที่มีระดับสูงในขณะนั้น มาสโลว์ได้ตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ โดยมีข้อสมมติฐานเกี่ยวกับมนุษย์ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการ โดยธรรมชาติ ซึ่งความต้องการมีอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด แต่สิ่งที่มนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่าเขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยัง ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอื่นในลำดับที่สูงขึ้นเป็นลำดับต่อมาจะเข้ามาแทนที่ กระบวนการนี้ไม่มีวันสิ้นสุด โดยจะเริ่มต้นตั้งแต่เกิดจนตาย

2. ธรรมชาติของความต้องการในสิ่งที่มีอยู่เดิม พบว่าความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมมนุษย์

3. ความต้องการของมนุษย์มีเป็นลำดับขั้นตามลำดับความสำคัญกล่าวคือเมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

แนวความคิดของมาสโลว์ (Maslow, 1987: 149) อ้างในวิรัชศักดิ์ จักรสาร (2552: 13-14) เป็นที่แพร่หลายและนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้วยแรงจูงใจคนในสิ่งที่เป็นความต้องการของเขา มาสโลว์ได้อธิบายถึงลำดับขั้นความต้องการจากระดับต่ำไปสู่สูง (Hierarchy of Needs) โดยแบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ขั้นคือ

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) ซึ่งเป็นความต้องการขั้นเริ่มต้นความต้องการทางด้านร่างกายมีมากมาย เช่น ความต้องการอาหาร ความต้องการทางเพศ การนอนหลับ การออกกำลังกาย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค นอกจากนี้ยังรวมถึงประสาทสัมผัสที่น่ายินดีพอใจ เช่น รส กลิ่น การสัมผัสต่าง ๆ เป็นต้น ความต้องการนี้เป็นพื้นฐานที่มีพลัง

เหนือความต้องการในขั้นอื่น ๆ การตอบสนองซึ่งจะยุติเมื่อร่างกายได้รับการตอบสนองเมื่อใดขาดอีกก็ต้องการอีกหมุนเวียนกันไป

ขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Security and Safety Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับความพึงพอใจ ความต้องการชุดใหม่ก็ปรากฏออกมาอีก นั่นคือ ความต้องการความปลอดภัยทางกายและทางใจ ความมั่นคง ความคงที่ การปกป้องคุ้มครอง ปราศจากความกลัว ความกังวล และความสับสนมีคมนด้วย คนต้องการที่จะทำงานในที่ที่มีความมั่นคง มีความคุ้มครองที่ดีกว่า ต้องการเก็บเงินในที่ปลอดภัย รวมทั้งการประกันชีวิตและทรัพย์สิน เป็นความต้องการซึ่งเกินไปจากความต้องการทางกาย

ขั้นที่ 3 ความต้องการการยอมรับ (Belonging's and Love Needs) ถ้าคนได้รับความพอใจในความต้องการทางร่างกายและความมั่นคงปลอดภัยแล้วความต้องการความรักความพึงพอใจ การยอมรับก็ปรากฏขึ้นอีก ซึ่งหมายถึง การให้และการได้รับความรักความพอใจ คนจะมีความรู้สึกที่รุนแรงต่อการขาดเพื่อน คนต้องการมีความสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ รวมทั้งคนในครอบครัว ด้วยและต้องการที่จะประสบความสำเร็จต่อความต้องการความรัก ความพึงพอใจนี้ ความเหงา การถูกเนรเทศ การถูกต่อต้าน การไม่มีเพื่อน เป็นความปวดร้าวที่สำคัญยิ่ง

สิ่งสำคัญในเรื่องของความต้องการความรัก ความพึงพอใจนี้ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องความรัก ความพึงพอใจที่มีต่อคนรอบข้าง ทั้งการให้ และการได้รับความรัก ความพึงพอใจซึ่งกันและกัน คนจะพึงพอใจถ้าทำงานอยู่ในสังคมที่ยอมรับ มีความรัก ความพึงพอใจให้เขา และเขาก็ต้องการจะมอบความรัก ความพึงพอใจให้กับเพื่อนร่วมงาน ก็จะทำงานด้วยความสุข ผลงานก็จะมากขึ้นด้วยเช่นกัน

ขั้นที่ 4 ความต้องการการนับถือ (Esteem Needs) ปกติคนจะประเมินตนเองไว้สูง เพื่อการยอมรับนับถือตนเองหรือความเชื่อมั่นในตนเอง และการยอมรับนับถือจากผู้อื่น ความต้องการการนับถือนี้แยกได้เป็น 2 ประการคือ

- 1) ความปรารถนาเพื่อให้เกิดความเข้มแข็ง ความสัมฤทธิ์ผล ความเหมาะสม ความเป็นผู้มีฝีมือ มีความสามารถ ความเชื่อมั่นในการเผชิญโลก และความเป็นอิสระ เสรีภาพ
 - 2) ความปรารถนาเพื่อชื่อเสียง ศักดิ์ศรี การยอมรับ และความเชื่อถือจากผู้อื่น
- ฐานะ บารมี เกียรติยศ ความมีอำนาจ ความสำคัญ ความมีคุณค่า การสรรเสริญ การเอาใจใส่จากผู้อื่น ความพึงพอใจที่ได้จากความต้องการการนับถือนี้ จะทำให้เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง มีคุณค่า เข้มแข็ง มีความสามารถ มีประโยชน์ต่อโลกมนุษย์

ขั้นที่ 5 ความต้องการการสัมฤทธิ์ผลเพื่อความเป็นมนุษย์ที่แท้จริง (Self Actualization Needs) ต้องการใฝ่หาและพัฒนาการกระทำที่เหมาะสมกับตนให้อีกๆ ขึ้นไป ถ้าคน

สามารถพัฒนาสู่จุดสูงสุดของตนตามศักยภาพที่มีอยู่อย่างแท้จริงนั่นคือ ความสงบสุขแห่งตน สิ่งที่เขาสามารถเป็นได้เขาต้องเป็นและเป็นจริงๆ ตามธรรมชาติของเขา ต้องการเป็นตัวของตัวเองอย่างแท้จริง (Actualizing Person) ซึ่งมาสโลว์ถือว่าเป็นคนที่สมบูรณ์ที่สุด

ดังที่อับราฮัม มาสโลว์ ได้ลำดับความจำเป็น (Hierarchy of Needs) เป็นรูปปิรามิดซึ่งอธิบายแนวคิดของเขาดังภาพที่ 2.4



ที่มา: ดัดแปลงจาก อานันท์ชินบุตร (2549: 19)

ราณี อธิษักุล (2550: 14) ได้กล่าวว่า มาสโลว์กล่าวว่าความต้องการระดับหนึ่งของบุคคลควรได้รับการตอบสนอง และเมื่อได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการนั้นๆ ก็จะไม่จูงใจบุคคลให้แสดงพฤติกรรมที่ต้องการต่อไป จึงจำเป็นต้องจูงใจด้วยการตอบสนองความต้องการใน

ระดับสูงกว่าขึ้นไป ผู้บริหารควรตอบสนองความต้องการของบุคลากรให้ถูกระดับ โดยพิจารณาว่า บุคคลคนใดมีความต้องการอยู่ในระดับใด

จากที่กล่าวข้างต้นองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรตามทฤษฎีของ มาสโลว์ ได้ดังตารางที่ 2.1 นี้



ตารางที่ 2.1 ตัวอย่างการตอบสนองความต้องการของบุคลากรตามทฤษฎีของมาสโลว์

ระดับความต้องการ	สิ่งที่องค์การตอบสนองความต้องการ
1. ความต้องการทางกาย	<ul style="list-style-type: none"> - เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนพิเศษ เงินโบนัส - สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี - ห้องอาหาร ห้องพักผ่อน ห้องออกกำลังกาย - การจัดชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม
2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย	<ul style="list-style-type: none"> - ความมั่นคงในงานและระบบการร้องทุกข์ - ค่ารักษาพยาบาล ประกันสุขภาพ - บ้านหนึ่ง บ้านญาติ ประกันชีวิต - ระบบรักษาความปลอดภัย
3. ความต้องการสังคม ความรัก	<ul style="list-style-type: none"> - การมีเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานที่เป็นมิตร - การทำงานเป็นทีม - โอกาสในการพบปะสังสรรค์ เช่น งานสังสรรค์ การแข่งขันกีฬา
4. ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง	<ul style="list-style-type: none"> - การยอมรับ การยกย่องชมเชย - การให้สถานภาพของความมีเกียรติยศ ชื่อเสียงหรือรางวัลพิเศษ - การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน - การเลื่อนตำแหน่ง - โอกาสพัฒนาวิชาชีพ
5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต	<ul style="list-style-type: none"> - งานที่ท้าทายและต้องการความคิดริเริ่ม - งานที่มีอิสระในการทำงาน - การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน หรือกิจการที่มีผลกระทบต่อส่วนรวมหรือสังคม - การมีโอกาสร่วมสร้างผลงานให้เกิดขึ้นแก่ส่วนรวมหรือสังคม - โอกาสแสดงความเป็นผู้นำ

จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ข้างต้นอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่ามนุษย์มีความต้องการด้านปัจจัยสี่เป็นพื้นฐานอันดับแรกคือความต้องการทางกายเมื่อได้รับการตอบสนองแล้วก็就会有ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง ความต้องการสังคม ความรักความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงและความต้องการความสำเร็จในชีวิตซึ่งเป็ความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ตามลำดับ

1.5.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ของแมค เกรเกอร์

แมค เกรเกอร์ (McGregor, 1960) อธิบายใน สุระสิทธิ์ คะลีล้วน 2551: 27-28) ได้ตั้งทฤษฎี X และทฤษฎี Y โดยเปรียบเทียบคนเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. ทฤษฎี X ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคนว่า

1.1 ลักษณะของคน โดยทั่วไปจะไม่ชอบการทำงานและจะพยายามหลีกเลี่ยงการทำงานเมื่อมีโอกาส

1.2 เนื่องจากการไม่ชอบทำงานดังกล่าวจึงต้องใช้วิธีการบังคับ ควบคุม กำกับ และข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษ

1.3 คนโดยทั่วไปมักจะชอบให้มีการบังคับ สั่งการชี้แนะโดยผู้เ้า เพื่อหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ต้องการความมั่นคงปลอดภัย แต่ขาดความกระตือรือร้น

2. ทฤษฎี Y ตั้งสมมุติฐานในลักษณะตรงกันข้ามกับทฤษฎี X โดยสรุปว่า

2.1 ลักษณะของคน โดยทั่วไปมิได้รังเกียจงานเสมอไป งานจะเป็นสิ่งที่ดีหรือเลวสำหรับคน งานนั้นขึ้นอยู่กับสภาพการควบคุม การจัดการที่เหมาะสมจะเป็นสิ่งจูงใจคนงานได้

2.2 การควบคุมและข่มขู่ด้วยวิธีการต่าง ๆ จึงไม่ใช่วิธีทางที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้ แต่ควรเปิดโอกาสให้คนมีโอกาสได้ใช้ดุลยพินิจของตนเองและสามารถรับผิดชอบควบคุมตนเองในขณะที่ปฏิบัติงานจะช่วยให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.3 การที่บุคคลผูกพันตนเองกับงานองค์กรนั้นขึ้นอยู่กับรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่เกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กร

2.4 งานต่าง ๆ ที่ได้มีการจัดการอย่างเหมาะสม จะทำให้คนงานยอมรับงานนั้น ๆ และอยากที่จะมีความรับผิดชอบในผลสำเร็จของงานด้วย

2.5 คนทั่วไปมีความสามารถในการใช้ความคิด มีจินตนาการ มีความเฉลียวฉลาด และมีความคิดริเริ่มแก้ปัญหาต่าง ๆ เหมาะสม

2.6 การที่ไม่ได้ศึกษาและทำความเข้าใจลักษณะของคนที่เหมาะสมจะเป็นผลให้การใช้ทรัพยากรบุคคลหรือใช้สติปัญญาไม่ได้ผลเต็มที่

ทฤษฎี X มองลักษณะของคนทั่วไปว่าไม่ชอบทำงานแต่ชอบการบังคับควบคุม หรือสั่งการ ส่วนทฤษฎี Y นั้นมองลักษณะของคนทั่วไปว่าไม่ได้รังเกียจงานเสมอไปงานจะดีหรือเลวขึ้นอยู่กับสภาพควบคุมและการควบคุมด้วยวิธีต่าง ๆ จึงไม่ใช่หนทางที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้ทั้งทฤษฎี X และทฤษฎี Y สามารถเปรียบเทียบให้เห็นรายละเอียดได้ชัดเจน จากตารางดังนี้

ตารางที่ 2.2 เปรียบเทียบลักษณะคนตามทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. คนส่วนมากโดยธรรมชาติแล้วขี้เกียจ	1. คนงานโดยมากมีความสุขกับการทำงาน
2. คนงานสนใจเฉพาะงานที่เป็นของตน	2. คนงานชอบที่จะช่วยเหลือผู้อื่น
3. คนงานชอบให้ถูกลงโทษเพื่อเพิ่มผลงาน	3. การลงโทษไม่ได้ส่งผลให้ผลผลิตเพิ่ม
4. คนงานไม่สนใจงานที่ตนทำเท่าไร	4. คนงานสนใจในงานที่ตนทำ
5. โดยพื้นฐานคนงานขี้โกง	5. โดยพื้นฐานแล้วคนงานจริงจังกับงาน
6. ระเบียบวินัยสามารถช่วยเพิ่มผลผลิต	6. คนงานจะมีความรับผิดชอบต่องานเอง
7. คนงานไม่สนใจเป้าหมายขององค์กร	7. คนงานสนใจในเป้าหมายขององค์กร
8. คนงานไม่มีความรับผิดชอบต่องาน	8. คนงานมีความรับผิดชอบต่องาน

ที่มา: สุระสิทธิ์ คะลีล้วน (2551: 28)

จากทฤษฎีเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ของแมก เกรเกอร์ข้างต้นอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า มนุษย์มีลักษณะ 2 แบบ คือ แบบทฤษฎี X จะมองมนุษย์ในแง่ลบว่าไม่มีความรับผิดชอบ มีนิสัยขี้เกียจไม่สนใจเป้าหมายขององค์กรและงานที่ตนทำเท่าไร ชอบให้ถูกลงโทษ มักต้องคอยควบคุมตลอดเวลา ส่วนแบบทฤษฎี Y นั้นมองมนุษย์ในแง่บวกซึ่งจะตรงกันข้ามกับทฤษฎี X ว่ามีความรับผิดชอบ สนใจเป้าหมายขององค์กรและงานที่ตนทำ มีความสุขกับการทำงานชอบช่วยเหลือผู้อื่น ไม่ต้องใช้การบังคับควบคุมแต่อย่างใด ซึ่งจะเห็นได้ว่ามนุษย์ตามแบบทฤษฎี Y นี้มีความรู้ความสามารถเมื่อเขามีแรงจูงใจพวกเขาจะสามารถสร้างผลงานให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.3 ทฤษฎีความต้องการของเดวิด แม็คคลีแลนด์

เดวิด แม็คคลีแลนด์ และนักวิชาการอื่น ๆ (McClelland, 1953; McClelland, 1961; Atkinson and Raynor, 1974; McClelland, 1975 and; McClelland and Burnham, 1976) อ้างอิงใน ทวีศักดิ์ สุททวาทีน 2551: 45) อธิบายว่า คนทำงานมีความต้องการซึ่งเป็นแรงจูงใจในการทำงานที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการบรรลุความสำเร็จ (Need for Achievement - nAch)
2. ความต้องการมีอำนาจ (Need for Power - nPow)
3. ความต้องการมีเพื่อน (Need for Affiliation - nAff)

จากผลการศึกษาวิจัยจำนวนมาก (Robbins, 1994: 48-49 อ้างอิงใน ทวีศักดิ์ สุททวาทีน 2551: 48-50) ที่ศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างแนวคิดทฤษฎีของแม็คคลีแลนด์กับผลการปฏิบัติงานสรุปได้ 4 ประการดังนี้

1. คนที่มีความต้องการบรรลุความสำเร็จในระดับสูงชอบงานที่เขาได้รับมอบหมายให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ที่มีระบบการประเมินและป้อนกลับข้อมูลผลการประเมินให้เขาทราบผลของงานที่เขาปฏิบัติอย่างชัดเจนและรวดเร็ว คนลักษณะนี้ชอบงานที่มีความท้าทายในระดับปานกลาง แรงจูงใจสำคัญที่ต้องการบรรลุความสำเร็จในระดับสูงและงานที่เหมาะสม ได้แก่ การเป็นเจ้าของกิจการของตนเอง การเป็นผู้บริหารที่มีอำนาจจัดการเบ็ดเสร็จเด็ดขาด หรือการเป็นพนักงานขาย

2. คนที่มีความต้องการบรรลุความสำเร็จในระดับสูงก็ไม่จำเป็นต้องเป็นเสมอไปว่าจะสามารถเป็นผู้บริหารที่ดีได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรขนาดใหญ่ เช่น พนักงานขายที่มีความต้องการบรรลุความสำเร็จในระดับสูงก็ไม่จำเป็นว่าจะสามารถเป็นผู้จัดการฝ่ายขายที่ดีได้

3. ความต้องการมีอำนาจและความต้องการมีเพื่อนหรือมีเครือข่าย จะเห็นว่ามีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้บริหาร คือผู้บริหารที่เก่ง ๆ จะมีระดับความต้องการมีอำนาจในระดับสูงแต่จะมีระดับความต้องการมีเพื่อนต่ำ

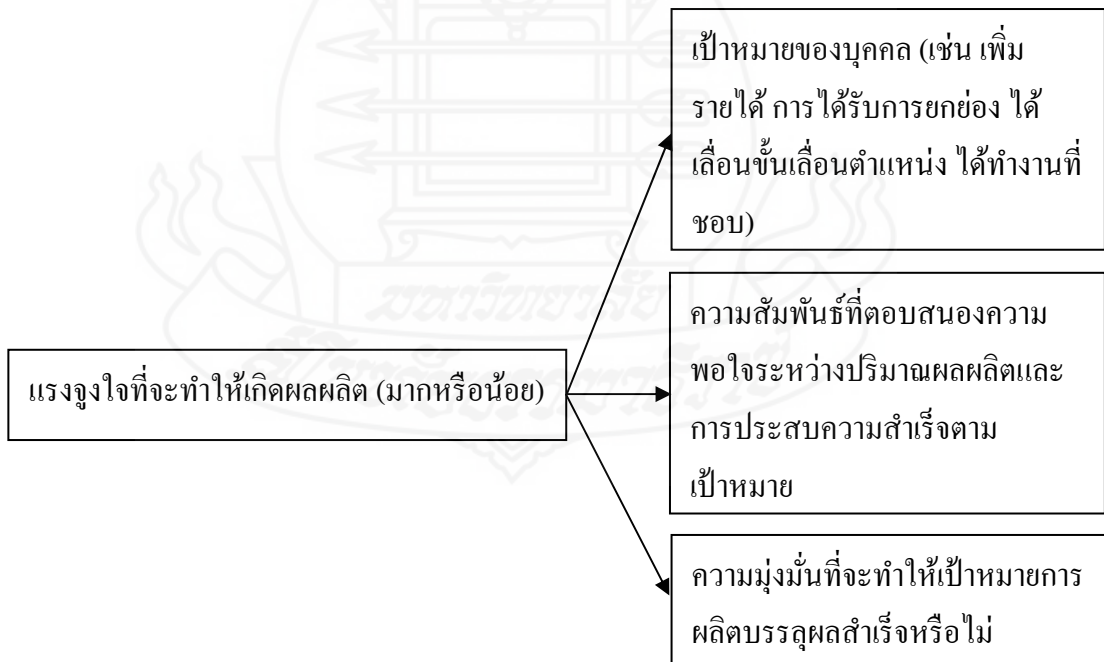
4. องค์กรสามารถฝึกอบรมให้พนักงานมีความต้องการบรรลุความสำเร็จในระดับสูงขึ้นได้

จากทฤษฎีความต้องการของเดวิด แม็คคลีแลนด์ข้างต้นอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ความต้องการ 3 ประการดังกล่าวจะเป็นแรงกระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของตน ซึ่งบุคคลจะทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อให้ตนเองบรรลุความสำเร็จระดับแรงจูงใจและความกระตือรือร้นในการทำงานนั้นก็ขึ้นอยู่กับบุคคลแต่ละคนที่มีความรู้ความสามารถและความต้องการที่ไม่เท่ากัน

1.5.4 ทฤษฎีความคาดหวังของวิกเตอร์วรูม

วรูม (Vroom, 1964 อ้างใน ฉिरพัฒน์ แผ่นทอง 2548: 19-20) กล่าวว่า ระดับผลผลิตของบุคคลขึ้นอยู่กับแรงผลักดัน 3 ประการ บุคคลอาจเห็นว่าการเพิ่มขึ้นของผลผลิตเป็นสิ่งที่ต้องการ ถ้าเป็นไปตามเงื่อนไขทั้ง 3 ประการ คือ

1. เป้าหมายของบุคคลนั้นคืออะไร เป้าหมายนั้นอาจเป็นการเพิ่มรายได้ให้สูงขึ้น ความมั่นคงของงาน การยอมรับจากสังคม การได้รับการยกย่องนับถือ หรือได้ทำงานที่น่าสนใจ บุคคลมีเป้าหมายที่ต้องการอยู่เป็นจำนวนมากที่ต้องการได้รับการตอบสนองตามเป้าหมายนั้น ๆ
2. ความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างการตอบสนองความพอใจจากเป้าหมายและผลผลิตที่สูงขึ้นเป็นอย่างไร เช่น พนักงานคนใดคนหนึ่งอาจถือว่าการเพิ่มขึ้นของรายได้เป็นเป้าหมายที่สำคัญและเขากำลังทำงานที่ได้รับผลตอบแทนต่อหน่วยของผลผลิต ดังนั้น เขาก็มีแรงจูงใจสูงมากต่อการเพิ่มผลผลิต แต่ในกรณีที่การยอมรับทางด้านสังคมจากเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญ พนักงานบางคนอาจจะไม่มีความพยายามที่จะเพิ่มผลผลิตให้สูงกว่าระดับที่กลุ่มกำหนดไว้
3. การรับรู้ในความสามารถของเขาว่ามีอิทธิพลมากน้อยเพียงใดต่อระดับผลผลิต ถ้าพนักงานเชื่อว่าการใช้ความพยายามของเขาจะมีผลกระทบน้อยมากต่อการผลิต พนักงานก็จะมีความพยายามในการทำงานน้อยมาก ซึ่งสรุปได้ดังภาพที่ 2.5

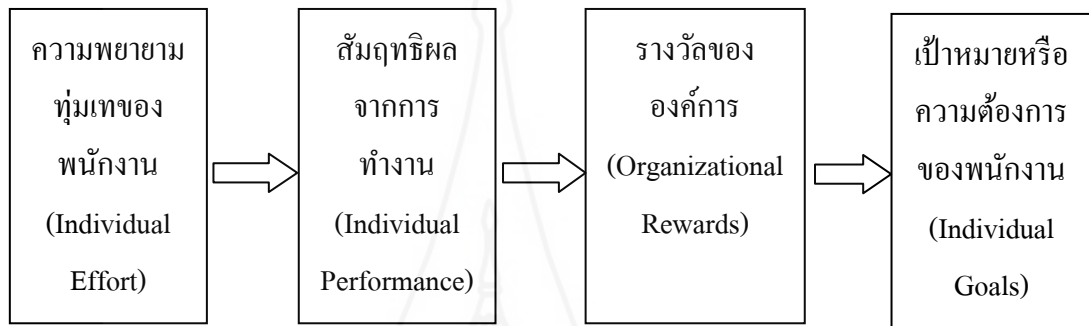


ภาพที่ 2.5 รูปแบบแรงจูงใจของวรูม (Vroom's Model of Motivation)

ที่มา: Vroom (1964 อ้างใน ฉिरพัฒน์ แผ่นทอง 2548: 20)

ตามทฤษฎีของวรูมเน้นปัจจัยทั้งสามเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจในการผลิตของบุคคล ทฤษฎีนี้จะย้ำความแตกต่างระหว่างบุคคลและงาน ดังนั้นระดับแรงจูงใจของพนักงานจะขึ้นอยู่กับแรงผลักดันภายในของบุคคลนั้น รวมทั้งแรงผลักดันที่จะเกิดขึ้นจากสภาวะการณ์ของการทำงานด้วยเช่นกัน

เราอาจสรุปทฤษฎีความคาดหวัง ตามภาพที่ 2.6 ดังนี้



ภาพที่ 2.6 ตัวแบบทฤษฎีความคาดหวัง

ที่มา: Robbins (1998: 41 อ้างในทวิศักดิ์ สุทกวาทิน 2551: 53)

จากภาพที่ 2.6 จำแนกขั้นตอนต่าง ๆ ของทฤษฎีความคาดหวังได้เป็น 4 ขั้นตอน (อ้างใน ทวิศักดิ์ สุทกวาทิน 2551: 53-57) ดังนี้

ขั้นตอนแรก การรับรู้หรือคาดหวังของพนักงานว่า สิ่งที่เขาจะได้รับเป็นสิ่งตอบแทน (Outcome) เมื่อเขาได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงแล้วนั้นคืออะไร สิ่งตอบแทนจากการทำงานให้บรรลุสัมฤทธิ์ผลนั้น อาจเป็นทั้งเชิงบวกและเชิงลบ สิ่งตอบแทนที่เป็นเชิงบวก ได้แก่ ค่าจ้าง/ค่าตอบแทน สิทธิสวัสดิการ ความมั่นคงในการจ้างงาน โอกาสได้ใช้ความรู้และความสามารถ การได้รับการยอมรับ ความไว้วางใจ และการมีเครือข่าย ฯลฯ สิ่งตอบแทนที่เป็นเชิงลบ ได้แก่ ความอ่อนล้า ความเบื่อ ความหงุดหงิดสับสน ความวิตกกังวล รวมทั้งการถูกตำหนิติเตียนจากผู้บังคับบัญชา ฯลฯ

ขั้นตอนที่สอง การที่พนักงานมองว่า สิ่งที่เขาจะได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จนั้น มีความน่าสนใจมากน้อยเพียงใด เขามีความรู้สึกในเชิงบวกหรือเชิงลบหรือไม่ยินดียินร้ายต่อสิ่งที่จะได้รับนั้นซึ่งมุมมองดังกล่าวนี้ เป็นเรื่องเฉพาะตัวของพนักงานแต่ละคนที่มีค่านิยม ทักษะคิบุคคลิกภาพและความต้องการแตกต่างกันในแต่ละคนถ้าพนักงานมีมุมมองในเชิงบวกต่อสิ่งที่จะได้รับเมื่อเขาปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จตามเป้าหมาย เขาก็จะมีความกระตือรือร้นในการทำงาน เพื่อให้

ได้มาซึ่งสิ่งดังกล่าวนั้น แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าเขามีมุมมองในเชิงลบต่อสิ่งดังกล่าว เขาก็จะมีความเกลียดชังในการทำงาน เพราะเขาไม่อยากได้ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติการกิจนั้น

ขั้นตอนที่สาม พฤติกรรมการทำงานอย่างไรจึงจะนำไปสู่ผลลัพธ์ซึ่งเป็นสิ่งที่เขาต้องการ โดยปกติผลลัพธ์ที่จะได้รับจากการทำงาน จะยังไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน จนกว่าพนักงานจะทราบอย่างแน่ชัด โดยปราศจากความคลุมเครือก่อนว่า เขาจะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะได้มาซึ่งผลลัพธ์ดังกล่าวนี้ ดังนั้นองค์การจึงต้องมีความชัดเจนในประเด็นดังกล่าวนี้ เช่น ถ้าองค์การกำหนดว่าพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานในขั้นดีเด่น จะได้รับโบนัสเป็นเงินเดือน 5 เดือน ถึงแม้ว่าพนักงานจะอยากได้โบนัสดังกล่าว แต่ถ้าไม่มีความชัดเจนว่าผลการปฏิบัติงานดีเด่นเป็นอย่างไร พนักงานก็ไม่รู้ว่าจะต้องทำงานอย่างไร จึงจะได้รับการพิจารณาจากฝ่ายบริหารองค์การว่ามีผลการปฏิบัติงานเข้าขั้นดีเด่น แล้วจะได้รับรางวัล องค์การจึงต้องกำหนดตัวชี้วัดต่าง ๆ เป็นอย่างไร เพื่อให้พนักงานสามารถนำไปพิจารณาได้ว่าเขาจะต้องทำงานอย่างไร จึงจะได้รับโบนัสตามที่องค์การกำหนดไว้

ขั้นตอนที่สี่ พนักงานมองถึงโอกาสความน่าจะเป็นในการทำงานให้บรรลุสัมฤทธิ์ผลว่ามีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด ภายใต้ความรู้และความสามารถที่เขามีอยู่

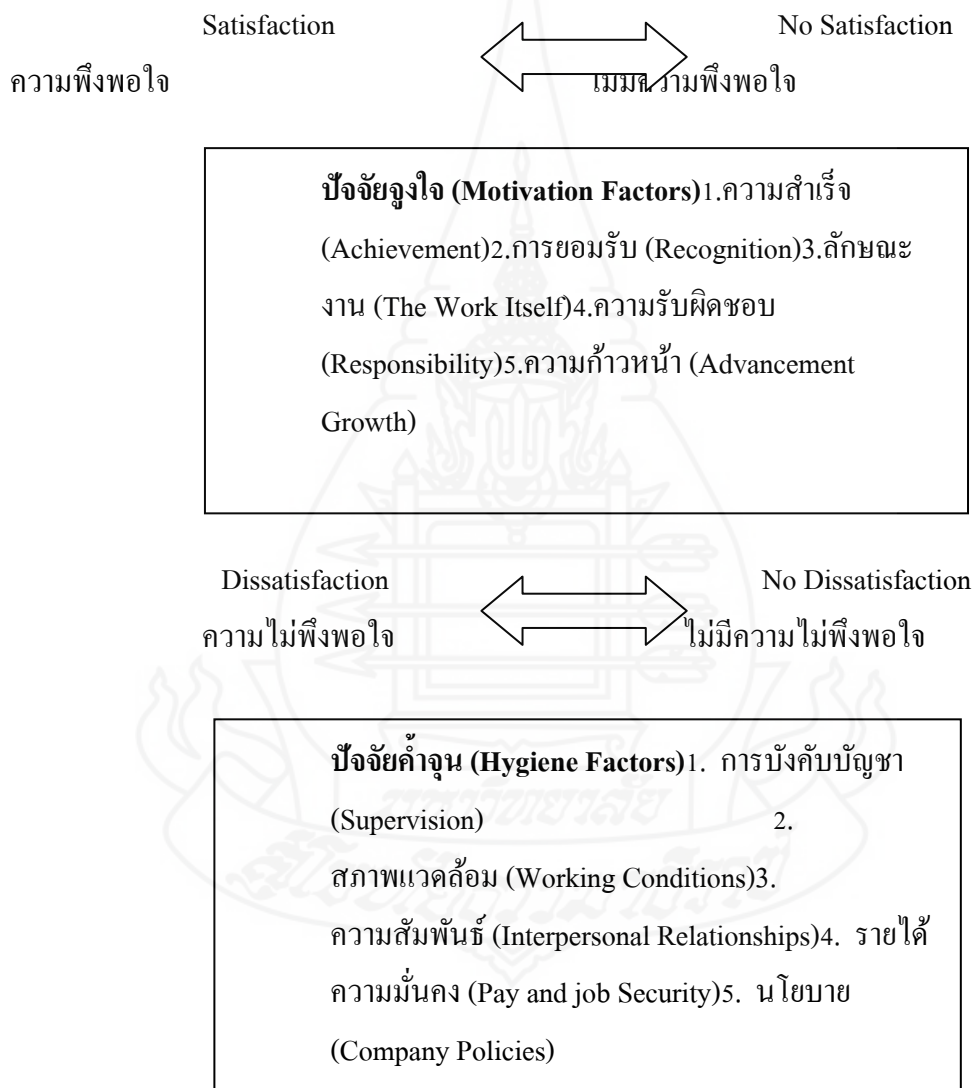
จากทฤษฎีความคาดหวังของวิกเตอร์รูม ที่ได้กล่าวมาข้างต้นอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ทฤษฎีความคาดหวังให้ความสำคัญกับเรื่องของรางวัลพฤติกรรมที่คาดหวังในการทำงานของพนักงานและความคาดหวังในรางวัลที่พนักงานได้รับซึ่งการให้รางวัลขององค์การให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานนั้นจะสามารถสร้างแรงจูงใจให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานได้ ส่วนพฤติกรรมที่คาดหวังคือองค์การจะต้องระบุความคาดหวังพฤติกรรมการทำงานของพนักงานไว้ว่าจะต้องเป็นอย่างไรและพนักงานคาดหวังรางวัลที่เขาต้องการจะได้รับนั้นเป็นอย่างไร

1.5.5 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก

เฮร์ซเบอร์ก(Herzberg, 1959: 113-115 อ้างใน วราภรณ์ คำเพชรดี 2552: 37) ได้ศึกษาว่าคนต้องการอะไรจากการทำงาน ปัจจัยที่เป็นผลให้คนชอบงานหรือไม่ชอบงานที่ทำ เฮร์ซเบอร์กสรุปจากงานวิจัยโดยการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชี 200คน จากโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่ง ในเมือง Pittsburgh Pennsylvania ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้คนงานชอบหรือไม่ชอบงานนั้นจำแนกออกได้ 2 ประเภท ที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิงและมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานคนละแบบ กล่าวคือ ประเภทแรก ปัจจัยที่ส่งผลให้คนชอบงานหรือพอใจในงานมักจะเกี่ยวกับเนื้อหาของงาน ซึ่งเขาเรียกปัจจัยเหล่านี้ว่า "ปัจจัยกระตุ้น" (Motivator Factors) ส่วนประเภทที่สอง เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้คนงานไม่ชอบหรือไม่พอใจต่อการทำงานของตน มักจะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งเขาเรียกปัจจัยเหล่านี้ว่า "ปัจจัยค้ำจุน" (Hygiene

Factors) ทั้งสองปัจจัยนี้ทำหน้าที่ชัดเจนในแง่ของการเป็นแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก กล่าวคือ ปัจจัยกระตุ้นเป็นแรงจูงใจภายใน ส่วนปัจจัยค้ำจุนเป็นแรงจูงใจภายนอก

สุชาติ จรประดิษฐ์ (2547: 29-33) กล่าวว่าทฤษฎีปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน มีความเชื่อว่า พนักงานมีความต้องการอยู่ 2 ประการ เป็นอิสระต่อกันและมีผลกระทบต่อพฤติกรรมที่แตกต่างกัน โดยความไม่พอใจจะเกิดขึ้นมาจากสภาพแวดล้อมของงาน ในขณะที่ความพอใจจะเกิดขึ้นมาจากลักษณะของงานนั้น ดังภาพที่ 2.7



ที่มา: ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคนอื่นๆ (2539: 374)อ้างใน สุชาติ จรประดิษฐ์ 2547: 30)

จากภาพที่ 2.7 แสดงถึงแนวคิดทฤษฎี ซึ่งปัจจัยแรกคือปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ซึ่งลำดับจากความพึงพอใจไปจนถึงไม่มีความพึงพอใจ ถ้ามีปัจจัยนี้อยู่ในงานจะเป็นสาเหตุให้เกิด

ความพึงพอใจและแรงจูงใจ แต่ถ้าไม่มีก็จะมีความรู้สึกไม่มีความพึงพอใจ แทนที่จะไม่พึงพอใจ ส่วนอีกปัจจัยหนึ่งก็คือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ซึ่งลำดับจากความไม่พึงพอใจไปจนถึงไม่มีความไม่พึงพอใจ เช่น ถ้ามีความไม่เพียงพอจากปัจจัยพวกค่าจ้าง ความมั่นคงในงาน การปกครอง บังคับบัญชา และสภาพการทำงาน จะสามารถนำไปสู่ความไม่พึงพอใจขึ้นมา อย่างไรก็ตาม ถ้าปัจจัยเหล่านี้ยอมรับได้ก็ยังสามารถทำให้เกิดความพึงพอใจขึ้นมาได้ เพียงแต่จะไม่มี ความไม่พึงพอใจ

ดังนั้นตามทฤษฎีนี้บอกว่าพนักงานอาจจะมีความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจ หรือเกิดความไม่พึงพอใจ หรือไม่มีความไม่พึงพอใจในเวลาเดียวกันได้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เกิดความชอบงานและรักงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรงและเป็นตัวสร้างความพึงพอใจให้พนักงานในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ประกอบด้วย 5 ปัจจัยคือ

1.1 ความสำเร็จในการทำงานของพนักงาน (Achievement) หมายถึง การที่พนักงานสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จ เขาจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้น

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอการปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับอาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ส่งผลให้เห็นการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จเสร็จสิ้น

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุดได้โดยลำพังผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหญ่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement and Growth) หมายถึง การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของพนักงานในองค์การ การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) หมายถึง ปัจจัยค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับพนักงานในองค์กรจะนำไปสู่ความไม่ชอบงาน ซึ่งประกอบไปด้วย ปัจจัยค้ำจุนต่าง ๆ 5 ปัจจัยคือ

2.1 การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหารงาน

2.2 สภาพการทำงาน (Work Condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน อาทิ แสง อากาศ เสียง ชั่วโมงในการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น วัสดุ อุปกรณ์ หรือ เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นต้น

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationships) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยา หรือวาทะ ที่บ่งถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานรวมถึงมีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

2.4 ค่าจ้างและความมั่นคงในงาน (Pay and Job Security) โดยค่าจ้าง หมายถึง เงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พึงพอใจของพนักงานที่ปฏิบัติงาน ส่วนความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

2.5 นโยบายขององค์กร (Company Policies) หมายถึง การจัดการ และการบริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารในองค์กร

การนำทฤษฎีการจูงใจแบบสองปัจจัยไปใช้ในที่ทำงานนั้นเฮอรัชเบอร์เกอร์ได้แนะนำไว้เป็นกระบวนการ 2 ขั้นตอน

ขั้นตอนแรก ผู้บริหารควรพยายามกำจัดสถานการณ์ที่จะส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) โดยใช้การส่งเสริมปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ในด้านต่าง ๆ จนแน่ใจว่าไม่มีความไม่พึงพอใจ (No Dissatisfaction)

ขั้นที่สอง ค่อยๆ ทำให้เกิดแรงจูงใจผ่านทางปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) โดยพยายามเพิ่มโอกาส ไม่ว่าจะเป็นด้านความสำเร็จในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในการงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจและเกิดแรงจูงใจในที่สุด

จากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบอร์เกอร์ที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่ามีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ ที่แตกต่างกันเพียงสองระดับเท่านั้น คือ ปัจจัยค้ำจุนจะคล้ายกับความต้องการระดับต่ำของมาสโลว์ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจเท่านั้น แต่ไม่ได้เป็นสิ่งที่นำไปสู่ความพึงพอใจในแง่ของการจูงใจ ปัจจัยค้ำจุนในสถานที่

ทำงานจะเป็นพื้นฐานที่จำเป็นของปัจจัยจูงใจเพราะว่าสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่การป้องกันพฤติกรรมที่ ให้ผลเสียและนำไปสู่ความไม่ชอบงาน ส่วนปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจจะคล้ายกับความ ต้องการระดับสูงของมาสโลว์สิ่งเหล่านี้จะเป็นปัจจัยทางด้านเนื้อหาของงานตามแนวคิดของเฮอริช เบอร์ก กล่าวได้ว่าการจูงใจโดยปกติเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารทุกระดับที่ต้องทำหน้าที่นี้ เพื่อ ชักจูงให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาของตนทำงานด้วยความกระตือรือร้นมากขึ้น ทুমเท ความคิดและจิตใจให้แก่องค์กรให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งต้อง ตระหนักถึงบุคคลเพราะการที่จะทำให้บุคคลทำงานด้วยความเต็มใจเต็มที่และมีประสิทธิภาพได้นั้น ต้องมีสิ่งจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นที่สามารถตอบสนองความต้องการ หรือความพึงพอใจที่เป็นเป้าหมาย ของเขาเหล่านั้นได้

2.สภาพทั่วไปของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

2.1 ความเป็นมาของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

ในปี พ.ศ. 2423เจ้าหมื่นเสมอใจราช หัวหมื่นมหาดเล็กเวรสิทธิ์ ได้ทำหนังสือกราบ บังคมทูล พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ถวายคำแนะนำให้เปิดบริการไปรษณีย์ขึ้นใน ประเทศไทย โดยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงมีพระราชดำริเห็นชอบ จึงทรง แต่งตั้งให้ สมเด็จพระเจ้าน้องยาเธอเจ้าฟ้าภาณุรังษีสว่างวงศ์กรมหลวงภาณุพันธุวงศ์วรเดช ผู้ทรงมี ประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดส่งหนังสือพิมพ์รายวัน "ข่าวราชการ" ดำรงตำแหน่งผู้สำเร็จราชการ กรมไปรษณีย์

วันที่ 4 สิงหาคม พ.ศ. 2426ได้ประกาศเปิดรับฝาก ส่งจดหมายหรือหนังสือ เป็นการ ทดลองในเขตพระนครและธนบุรีขึ้นมีที่ทำการตั้งอยู่ ณ ตึกใหญ่ริมแม่น้ำเจ้าพระยา ตอนปากคลอง โอง่าง ด้านทิศเหนือ (ปัจจุบันถูกรื้อเพื่อใช้ที่สร้างสะพานคู่ขนานกับสะพานพุทธ) ที่ทำการแห่ง แรกนี้ใช้เป็นที่ทำการไปรษณีย์สำหรับจังหวัดพระนครด้วยเรียกกันว่า "ไปรษณียาคาร"

ต่อมาในปี พ.ศ. 2441เสนาบดีกระทรวงโยธาธิการกราบบังคมทูล เสนอความเห็นว่ ราชการของกรมไปรษณีย์และราชการของกรมโทรเลข ซึ่งตั้งขึ้นก่อนกรมไปรษณีย์แล้วนั้นเป็นงาน ในด้านสื่อสารด้วยกันควรรวมเป็นหน่วยราชการเดียวกันเสียเพื่อความสะดวกแก่การดำเนินงาน พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงเห็นเป็นสมควรจึงทรงพระกรุณา โปรดเกล้าฯ ให้รวม หน่วยงานทั้งสองเข้าด้วยกันเรียกว่า "กรมไปรษณีย์โทรเลข"

เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2520 ได้มีการจัดตั้ง "การสื่อสารแห่งประเทศไทย (กสท)" ตามพระราชบัญญัติการสื่อสารแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2519 โดยรับมอบกิจการด้านปฏิบัติการทั้งหมด รวมถึงการให้บริการไปรษณีย์จากกรมไปรษณีย์โทรเลขมาดำเนินการ โดยมีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ ใช้สถานที่ปฏิบัติงาน ณ ที่ทำการไปรษณีย์กลาง ต่อมาสำนักงานใหญ่ย้ายมาอยู่ที่ถนนแจ้งวัฒนะ ซึ่ง กสท ได้ปรับปรุงและพัฒนาบริการให้เจริญก้าวหน้ามาโดยตลอด จนเป็นรัฐวิสาหกิจชั้นนำที่ยิ่งใหญ่ มีศักยภาพเครือข่าย ระบบ และคุณภาพบริการระดับมาตรฐานสากล

วันที่ 8 กรกฎาคม 2546 คณะรัฐมนตรีมีมติให้แปรสภาพ กสท ตามแผนแม่บทพัฒนากิจการโทรคมนาคม และพระราชบัญญัติทุนรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2542 แยกกิจการเป็น 2 บริษัท คือ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด และบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) ซึ่งจดทะเบียนจัดตั้งเป็นบริษัทเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2546

ปัจจุบันบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด (ปณท) ยังคงสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ตั้งอยู่ที่อาคารสำนักงานใหญ่ปณท ถนนแจ้งวัฒนะ โดยปฏิรูปภาพลักษณ์ใหม่ปรับปรุงบริการและการให้บริการไปรษณีย์แก่ประชาชนทั่วไปและพัฒนาการให้บริการเชิงธุรกิจเพื่อให้ ปณทก้าวไกล ทันสมัยช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตและเอื้อประโยชน์ต่อเศรษฐกิจของประเทศไทยอย่างต่อเนื่องตลอดไปโดยบริษัทมีวิสัยทัศน์และพันธกิจดังนี้

วิสัยทัศน์

เป็นผู้นำในธุรกิจไปรษณีย์โดยมุ่งสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า ด้วยคุณภาพบริการที่เป็นมาตรฐานสากลและเป็นหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับโดยทั่วไปว่าเป็นผู้ให้บริการรับ-ส่งข่าวสารสิ่งของ บริการการเงินและบริการตัวแทนที่มีเครือข่ายกว้างขวางและเชื่อถือได้มากที่สุด

พันธกิจ

1. ให้บริการไปรษณีย์และบริการการเงินที่มีประสิทธิภาพครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ
2. ขยายขอบเขตของบริการไปสู่กลุ่มลูกค้าที่กว้างขวางขึ้น
3. ขยายขอบเขตการให้บริการสู่บริการในลักษณะหรือรูปแบบใหม่ๆ
4. พัฒนาบริการและการบริหารงานของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด โดยใช้ประโยชน์

จากเทคโนโลยีสารสนเทศ

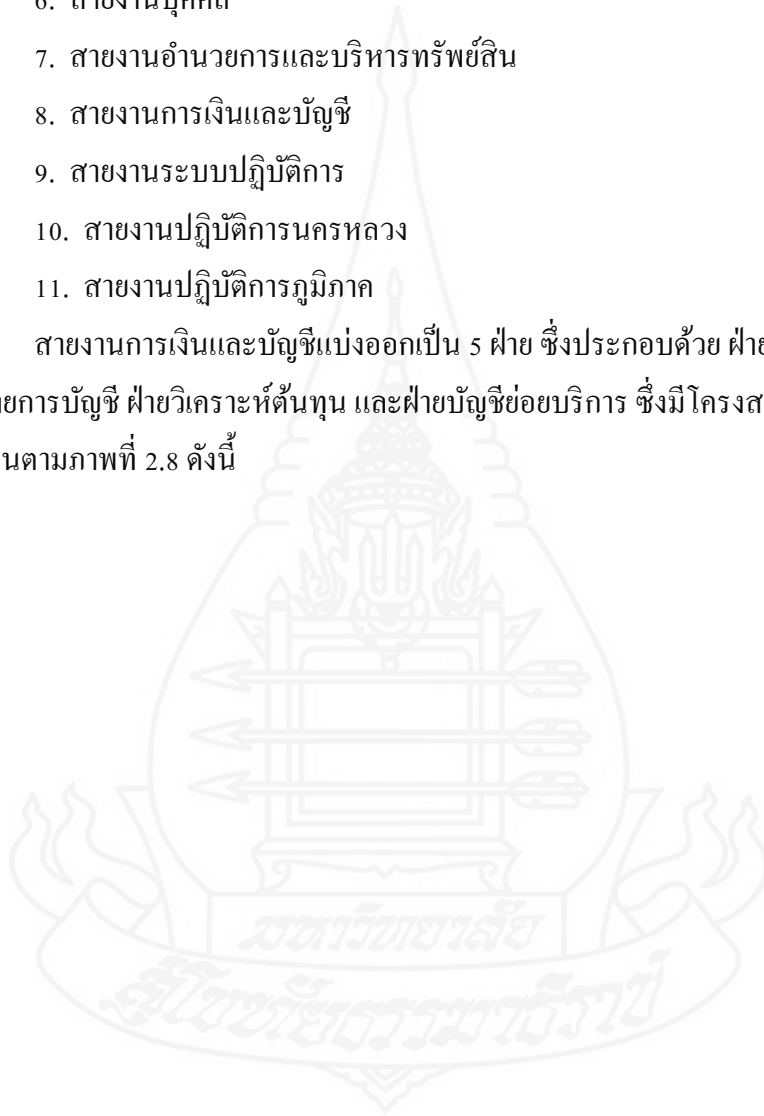
2.2 โครงสร้างการบริหาร

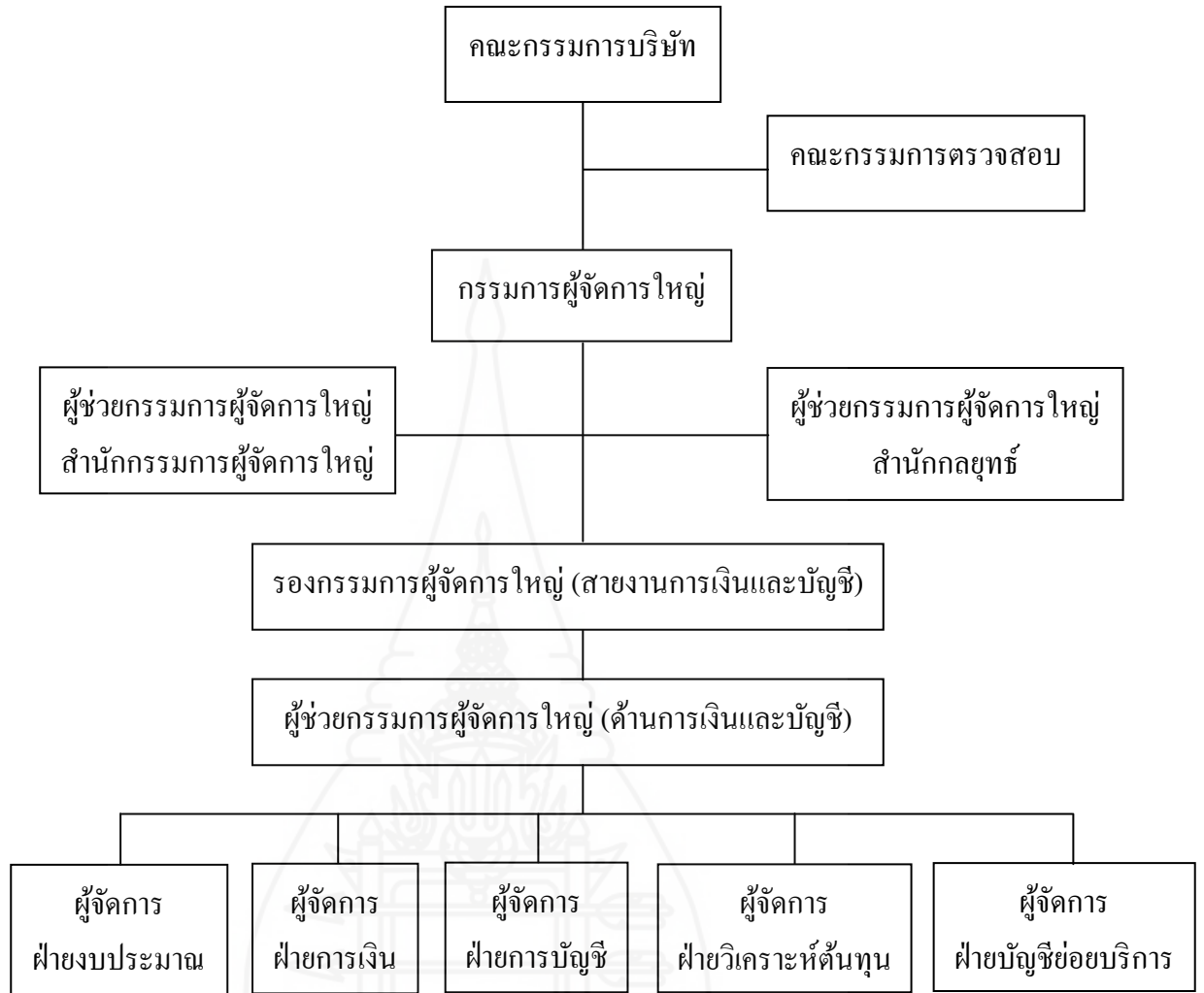
บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดมีการบริหารงานโดยแบ่งเป็นสายงาน ดังนี้

1. สำนักตรวจสอบภายใน

2. สำนักกลยุทธ์
3. สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่
4. สายงานเทคโนโลยีสารสนเทศ
5. สายงานตลาดและพัฒนาธุรกิจ
6. สายงานบุคคล
7. สายงานอำนวยความสะดวกและบริหารทรัพย์สิน
8. สายงานการเงินและบัญชี
9. สายงานระบบปฏิบัติการ
10. สายงานปฏิบัติการนครหลวง
11. สายงานปฏิบัติการภูมิภาค

สายงานการเงินและบัญชีแบ่งออกเป็น 5 ฝ่าย ซึ่งประกอบด้วย ฝ่ายงบประมาณ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายการบัญชี ฝ่ายวิเคราะห์ต้นทุน และฝ่ายบัญชีย่อยบริการ ซึ่งมีโครงสร้างการบริหารงานของสายงานตามภาพที่ 2.8 ดังนี้





ภาพที่ 2.8 โครงสร้างสายงานการเงินและการบัญชีบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

ฝ่ายการเงินมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการรับ-จ่าย เก็บรักษา ควบคุม และบริหารตัวเงิน ตรวจสอบเอกสารการจ่ายเงิน ตรวจสอบคำนวณการเรียกเก็บและสิ่งจ่ายค่าส่วนแบ่ง ไปรษณีย์ระหว่างประเทศ ควบคุมและจัดทำรายการภาษีต่าง ๆ และให้คำแนะนำด้านการเงินแก่หน่วยงานของบริษัท ตลอดจนงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายซึ่งมีโครงสร้างการบริหารงานของฝ่ายการเงินตามภาพที่ 2.9 ดังนี้



ภาพที่ 2.9 โครงสร้างฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

ฝ่ายการเงินมีการแบ่งส่วนงานออกเป็น 10 ส่วนซึ่งประกอบด้วย ส่วนธุรการ ส่วนวิชาการ ส่วนบริหารการเงิน ส่วนเงินฝากธนาคาร ส่วนเงินสด ส่วนตรวจใบสำคัญส่วนงานกิจการ ส่วน

ตรวจใบสำคัญส่วนงานภายนอก ส่วนเงินค้ำและเงินยืมทรอง ส่วนค่าส่วนแบ่ง และส่วนเงินโอน ซึ่งกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน ดังนี้

1. ส่วนธุรการ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับสารบรรณและธุรการทั่วไปงบประมาณการเงินและพัสดุการเจ้าหน้าที่และสวัสดิการและงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

2. ส่วนวิชาการมีหน้าที่ศึกษา ติดตามระบบภายในและหลักการเกี่ยวกับภายใน เพื่อจัดวางระบบการจัดการด้านการเงินให้มีความเหมาะสมและทันสมัยจัดทำระเบียบ คำสั่ง บันทึกลังการและข้อตกลงที่เกี่ยวข้องทางด้านการเงินวิเคราะห์และเสนอความเห็นเพื่อการพิจารณาปรับปรุงแก้ไข ระเบียบ คำสั่ง พิจารณาแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานของส่วนต่างๆภายในฝ่ายให้ ความรู้ คำปรึกษาแนะนำและตอบข้อหารือแก่หน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงาน ภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องและงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

3. ส่วนบริหารการเงิน มีหน้าที่วางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารเงินระยะ สั้นและระยะยาวบริหารเงินสดและเงินฝากธนาคารของบริษัทให้มีสภาพคล่อง และเกิดประโยชน์ สูงสุด รวมทั้งควบคุมวงเงินฝากธนาคารให้เป็นไปตามที่กระทรวงการคลังกำหนดติดตาม สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนทั้งในและต่างประเทศ ติดตาม ข้อมูลข่าวสารด้านการเงินจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำความตกลงกับธนาคารต่าง ๆ เกี่ยวกับการ บริหารเงินของที่ทำกรและเงินตราต่างประเทศของบริษัทและงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

4. ส่วนเงินฝากธนาคาร มีหน้าที่ตรวจสอบข้อมูลจากระบบบัญชีการเงิน (ERP) และดำเนินการตามระบบการจัดการเงินสดจัดทำบกระทยอดบัญชีเงินฝากธนาคารจัดเก็บเช็ค เรียกเก็บไม่ได้ ดอกเบี้ยรับ และเงินตราต่างประเทศจัดทำหนังสือถึงธนาคารขอทราบดอกเบี้ยค้าง รับเป็นรายไตรมาสตรวจสอบและบันทึกข้อมูลการเบิกและนำส่งเงินของที่ทำกร ปรับปรุงข้อมูล ในโปรแกรมการเบิกและนำส่งเงินของที่ทำกรและงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5. ส่วนเงินสด มีหน้าที่รับ-จ่ายเงินให้กับพนักงาน/ลูกจ้างประจำ ลูกจ้าง และ หน่วยงานต่าง ๆ เก็บรักษาเงินสดและหลักประกันสัญญาที่ไม่ใช่ตัวเงินจัดทำบัญชีควบคุมการรับ- จ่ายเงินจัดทำใบสำคัญจ่ายและเช็คสั่งจ่ายให้แก่หน่วยงานภายในและภายนอกจัดทำหนังสือรับรอง การหักภาษี ณ ที่จ่ายบุคคลภายนอกและรายงานการหักภาษี ณ ที่จ่าย ที่จะนำส่งกรมสรรพากรและ งานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

6. ส่วนตรวจใบสำคัญส่วนงานกิจการ มีหน้าที่ตรวจสอบใบสำคัญค่าตอบแทน แรงงาน ใบสำคัญเงินสวัสดิการและใบสำคัญอื่นของส่วนกลางและส่วนภูมิภาคใบสำคัญเงินยืมทรอง และหักล้างเงินยืมทรองการหักภาษี ณ ที่จ่าย ที่จะนำส่งกรมสรรพากรใบสำคัญเงินสำรอง ประจำที่ทำกร/หน่วยงานและงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

7. ส่วนตรวจใบสำคัญส่วนงานภายนอก มีหน้าที่ตรวจสอบและทักท้วงใบแจ้งหนี้ ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจและเอกชน การหักภาษี ณ ที่จ่าย ภาษีเงินได้นิติบุคคล และภาษีมูลค่าเพิ่มที่จะนำส่งกรมสรรพากรใบสำคัญเงินประกันสัญญาการซื้อการจ้างคืนให้ผู้รับจ้างการชำระเงินโดยการโอนผ่านธนาคาร และใบสำคัญการจ่ายเงินให้ธนาคารฯ กรณีจ่ายเงินตราต่างประเทศ ชำระค่าหุ้น ค่าปฏิบัติการ โครงการต่าง ๆ รวมทั้งการสั่งซื้อสิ่งของจากต่างประเทศใบสำคัญจ่ายเงิน ปณอ. และค่าส่วนลดใน ป.114 และงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

8. ส่วนเงินค้ำและเงินยืมทตรงมีหน้าที่บันทึกการตั้งหนี้บัญชีเงินยืมทตรง บัญชีสำรองประจำหน่วยงาน บัญชีเงินค้ำรอจ่ายคืนและบัญชีลูกหนี้อื่นตรวจสอบส่งจ่ายเงินค่าการเงินบัญชีลูกหนี้-เจ้าหนี้ต่าง ๆ บัญชีเงินรับล่วงหน้า เงินสะสมกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และเงินค้ำกองทุนบำเหน็จและเงินค้ำต่าง ๆ ควบคุมบัญชีแยกประเภทย่อยและจัดทำรายละเอียดยอดคงเหลือประจำไตรมาส และสิ่งงวดบัญชีของบัญชีแยกประเภทส่งสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินและงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

9. ส่วนค่าส่วนแบ่ง มีหน้าที่จัดทำและตรวจสอบบัญชีรายได้-รายจ่ายค่าส่วนแบ่งไปรษณีย์ระหว่างประเทศ รายจ่ายค่าขนส่งไปรษณีย์ระหว่างประเทศ และตรวจสอบการเรียกเก็บเงินค่าส่งคืนพัสดุไปรษณีย์ต่างประเทศจัดทำและตรวจสอบรับรองบัญชีหักทอนสรุปรายได้-รายจ่าย ค่าส่วนแบ่งไปรษณีย์ระหว่างประเทศรายละเอียดยอดคงเหลือประจำไตรมาสและสิ่งงวดปีบัญชีของบัญชีแยกประเภทเจ้าหนี้-ลูกหนี้อย่างส่งสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินและงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

10. ส่วนเงิน โอนมีหน้าที่ตรวจสอบการรับชำระด้วยบัตรเครดิตพร้อมบันทึก รายการรับชำระเงินตรวจสอบการรับชำระเงินของหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ ผ่านระบบ GFMS โอนเงินให้กับคู่ค้าในระบบ Pay at Post และ D-Post หักโอนเงินรับ-ส่งร้านไปรษณีย์ไทย ด้วยระบบ Direct Debit โอนเงินค่าตอบแทนรายเดือนให้ร้านไปรษณีย์ไทยค่ารักษาพยาบาลคนไข้ในของโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑลและงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

3.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 งานวิจัยในประเทศ

สุชาติ จรประดิษฐ์ (2547) ได้ทำการศึกษา เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการฝ่ายผลิต บริษัท ฟิลิปส์ เซมิคอนดักเตอร์ (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต มีความคิดเห็นต่อปัจจัยคุณลักษณะงานอยู่ในระดับมาก และมีแรงงูใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง แรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกันมีความคิดเห็น ต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคุณลักษณะงานในแต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

วนิดา เกิดศิริ(2549) ได้ทำการศึกษา เรื่องปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ พบว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำการศึกษานักงานส่วนใหญ่เป็นหญิง อายุ 31-40ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10ปีขึ้นไป อัตราเงินเดือนมากกว่า 15,000บาทขึ้นไป ค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงานทั้ง 5ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากและการกระจายของค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน หากแยกพิจารณาตามระดับปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงานแต่ละด้านพบว่า ด้านความสำเร็จ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยมากส่วนด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานธนาคารที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศ ระดับการศึกษาและอัตราเงินเดือนแตกต่างกัน มีปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านอายุและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นันท์กมล อนันต์ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จังหวัดเชียงราย พบว่าครูโรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จังหวัดเชียงราย มีแรงงูใจในการปฏิบัติงานต่อปัจจัยในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงานมีค่าเฉลี่ยของแรงงูใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมาคือ สถานะของอาชีพ ลักษณะงานและความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายการบริหาร ความมั่นคงในงาน โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต และวิธีการปกครองบังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ตามลำดับ โดยเงินเดือน ค่าตอบแทนอื่น และความเป็นอยู่ส่วนบุคคล เป็นปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานที่ครูมีแรงจูงใจน้อยที่สุด การเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามประเภทของครู ตำแหน่ง กลุ่มสาระการเรียนรู้ และอัตราเงินเดือน พบว่าครูที่ปฏิบัติงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่อปัจจัยในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านสถานะของอาชีพ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่แตกต่างกัน ในขณะที่ครูที่มีตำแหน่งและอัตราเงินเดือนที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน แนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครู โรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จังหวัดเชียงราย กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จังหวัดเชียงราย แสดงความคิดเห็นว่าควรใช้กระบวนการกลุ่มในการทำงาน เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทั้งทางตรงและทางอ้อม ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ให้การยกย่องชมเชย มีความยุติธรรม จริงใจ และเป็นกันเอง สร้างความเข้าใจและตอบสนองความต้องการของครู ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ สร้างความเข้าใจให้แก่คณะครู อาจารย์ ทั้งทางด้านนโยบายทั่วไป รวมถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ของโรงเรียน รวมถึงตั้งเป้าหมายในการพัฒนาและชี้ให้เห็นถึงผลของการพัฒนาและความสำคัญของเป้าหมาย

ศุทธิณี ศรีสินนุรักษ์ (2550) ได้ทำการศึกษา เรื่องแรงจูงใจในการทำงานและการปฏิบัติตามแนวทางวัฒนธรรมหลักขององค์กร: กรณีศึกษา บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด (จังหวัดสุราษฎร์ธานี) พบว่าพนักงานและลูกจ้าง บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด (จังหวัดสุราษฎร์ธานี) มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมากที่สุด 5 ด้าน โดยที่ด้านความสำเร็จในการทำงานจะมีแรงจูงใจสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการได้รับการยอมรับและยกย่องในผลงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน และด้านความรับผิดชอบในงาน ส่วนด้านที่มีแรงจูงใจต่ำที่สุด คือ ด้านความน่าสนใจและท้าทายของงาน เมื่อเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานและลูกจ้าง พบว่าสภาพการจ้างงานที่แตกต่างกันจะมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับและยกย่องในผลงาน ด้านความน่าสนใจและท้าทายของงานและด้านความก้าวหน้าในการทำงาน โดยลูกจ้างมีแรงจูงใจในการทำงานด้านความน่าสนใจและท้าทายของงานแตกต่างจากพนักงาน และลูกจ้างมีแรงจูงใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าในการทำงานแตกต่างจากลูกจ้างประจำและพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แรงจูงใจในการทำงานด้านความสำเร็จในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติตามแนวทางวัฒนธรรมหลักขององค์กร ด้านการมีใจรักในการให้บริการพร้อมช่วยเหลือผู้ช่วย ด้านความซื่อสัตย์ต่อการ

ทำงานในหน้าที่ ด้านการทำงาน โดยมุ่งเน้นที่ผลสำเร็จ ด้านความจับใจในการตอบสนอง และด้าน ความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จิตพิชญ์ ชินสุวรรณ (2551) ได้ทำการศึกษา เรื่องปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานส่วนตำบล อำเภอคอนเจดีย์ และอำเภอสามชุก จังหวัดสุพรรณบุรีพบว่าความคิดเห็น เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล อำเภอคอนเจดีย์ และอำเภอสามชุก จังหวัดสุพรรณบุรี ทั้งด้านปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ เปรียบเทียบปัจจัยจูงใจภายในและปัจจัยจูงใจภายนอกในภาพรวมของทั้งสองอำเภอ พบว่า ไม่มี ความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจภายในและปัจจัย ภายนอกในระดับมากทั้งสองอำเภอ โดยปัจจัยจูงใจภายในที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของทั้งสองอำเภอ คือ ด้านความรับผิดชอบ ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุดของอำเภอคอนเจดีย์คือ ด้านความท้าทายในงาน และอำเภอ สามชุก คือ ด้านการยอมรับ ส่วนปัจจัยจูงใจภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเหมือนกันทั้งสองอำเภอ คือ ด้านความมั่นคงในงาน และค่าเฉลี่ยต่ำสุดของอำเภอคอนเจดีย์ คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการ ปฏิบัติงาน ส่วนอำเภอสามชุกมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา การวิจัยครั้งนี้พบ ปัญหาที่สำคัญเกี่ยวกับการจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านความท้าทายในงาน ด้าน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านนโยบายและการบริหาร มีข้อเสนอแนะว่า ควรมีการปรับปรุง การบริหารจัดการ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้าน นโยบายและการบริหาร ซึ่งมีผลทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลมาก ยิ่งขึ้น

นรินทร์ พงษ์โสภา (2551) ได้ทำการศึกษา เรื่องปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานศูนย์พัฒนาปิโตรเลียมภาคเหนือ กรมการพลังงานทหาร กระทรวงกลาโหม อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่พบว่าปัจจัยค่าจูงใจด้านค่าตอบแทน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้านสถานภาพ ด้านการนิเทศ ด้านนโยบายและการบริหารด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านสภาพความ เป็นอยู่ มีระดับจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความมั่นคงปลอดภัยในการ ทำงานอยู่ในระดับมากปัจจัยกระตุ้นด้านความสำเร็จของงานและชื่อเสียงขององค์กร ด้านการ ยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านลักษณะของงาน มีระดับการจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าอยู่ในระดับปานกลาง

ปญญิตา แก้วทรัพย์เศรษฐ (2551) ได้ทำการศึกษา เรื่องปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการด้านการเงินและบัญชี สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานครพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านรูปธรรมในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ส่วนด้านนามธรรมในภาพ รวมอยู่ในระดับมาก ข้อเสนอแนะแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจ ได้แก่ ผู้บริหารควรให้บุคลากร

ได้รับทราบหลักเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี พิจารณาเกี่ยวกับอัตราเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการให้เหมาะสมกับค่าครองชีพตามสถานะเศรษฐกิจ ใ้บุคลากรมีส่วนร่วม หรือรับรู้ถึงแผนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน มีนโยบายชัดเจนและส่งเสริมใ้บุคลากรเห็น ความสำคัญของการประหยัดและใช้ชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง มีนโยบายใ้บุคลากรที่ต้องอยู่ เวนนอกเวลาราชการตลอดทั้งคืนได้หยุดงานในวันรุ่งขึ้น และมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอย่าง ชัดเจน

ประสงค์ ภาเรือง (2551) ได้ทำการศึกษา เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานครูเทศบาล จังหวัดอุบลราชธานี พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล จังหวัดอุบลราชธานี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ตำแหน่งต่างกัน เพศต่างกัน อายุต่างกัน ระดับการศึกษาต่างกัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

วัชระ บุญปลอด (2551) ได้ทำการศึกษา เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพะเยา พบว่าพนักงานองค์กรบริหารส่วนตำบล จังหวัดพะเยา โดยเฉลี่ยทุกด้านมีแรงจูงใจในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้าน ความมั่นคงในงาน ส่วนด้านความก้าวหน้าในงานมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบ แรงจูงใจของพนักงานที่มีเพศตำแหน่งงานปัจจุบันระยะเวลาการปฏิบัติงาน และรายได้ที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สำหรับอายุและสถานภาพการสมรสที่แตกต่างกันมี แรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน และตำแหน่งงานปัจจุบันที่แตกต่างกันลูกจ้างมีความไม่มั่นคง ในตำแหน่งหน้าที่การงานอาจถูกให้ออกได้ง่ายกว่าข้าราชการประจำ และเรื่องสวัสดิการก็ได้รับไม่ เท่าเทียมกัน เรื่องของระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่าง กันมาจากระยะเวลาการปฏิบัติงานนานก็ได้รับเงินเดือนและค่าจ้างมากกว่าคนที่มิระยะเวลาการ ปฏิบัติงานน้อยกว่า

โสธรา สุขขัง (2552) ได้ทำการศึกษา เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เวลแพรวเวล เซอร์วิส จำกัด พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ใน ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบพบว่าพนักงานมีแรงจูงใจในด้านความสำเร็จของ งานสูงสุด ส่วนที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำสุดคือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ จาก การศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีภูมิลำเนาต่างคนพบว่ามี ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน แนวทางการสร้างและส่งเสริมแรงจูงใจ โดย ผู้บริหารควรปรับปรุงและพัฒนางานด้านบริหารบุคคลให้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล โดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ

ในการโน้มน้าวใจ มีความยืดหยุ่น และสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานจนสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

บุศราภรณ์ ไชยประพันธ์ (2553) ได้ทำการศึกษา เรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน โรงเรียนสถานศึกษานานาชาติ พบว่าปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน โรงเรียนสถานศึกษานานาชาติมีระดับการจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยที่มีระดับการจูงใจสูงที่สุดอยู่ในระดับมากคือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน รองลงมาคือ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และต่ำที่สุดอยู่ในระดับปานกลางคือ ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน พนักงานที่มีอายุการทำงานแตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการทำงานทุกด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีเพศ อายุ สถานภาพ อัตราเงินเดือน ระดับการศึกษา และฝ่ายงานที่ปฏิบัติแตกต่างกัน มีปัจจัยจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน ในด้านลักษณะของงาน และด้านอื่นบางด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นด้านเงินเดือนและสวัสดิการที่ไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารของโรงเรียนสถานศึกษานานาชาติ ควรจูงใจพนักงานโดยเน้นในด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน โดยจัดอบรมพนักงานในแต่ละฝ่ายทุกปี และให้พนักงานมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งมากขึ้น

3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ไฮซิงเกอร์ (Heisinger, 1994: 291 อ้างใน เรณู สีนิล 2552: 50) ได้ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่กระตุ้นให้ครูอยากทำงาน เพื่อพัฒนาวิชาชีพของตนเองบ้าง ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลมากที่สุด คือ ปัจจัยภายใน โดยเรียงลำดับความสำคัญ ดังนี้ 1) ปัจจัยความอยากพัฒนาตนเอง 2) ปัจจัยความต้องการทางด้านสังคม 3) ปัจจัยทางด้านร่างกาย 4) ปัจจัยทางด้านสถานภาพ 5) ปัจจัยทางด้านความปลอดภัย

แดน (Dann, 1998: Abstract อ้างใน มังกร งามอาจ 2547: 26) ได้ศึกษาความพึงพอใจในอาชีพและแรงจูงใจในการทำงานในตำแหน่งผู้จัดการ โรงเรียน Connecticut ผลการศึกษาพบว่าตำแหน่งผู้จัดการ โรงเรียนเมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงโดยทั่วไป จะมีสถานภาพดีกว่า การยอมรับและผลสะท้อนกลับในสังคมก็น้อยกว่าทางธุรกิจเอกชน ความไม่มั่นคงในอาชีพเป็นปัจจัยทำให้เกิดความเครียดในการทำงานผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาและให้ผู้จัดการ โรงเรียนปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ โดยสรุป ตำแหน่งผู้จัดการ โรงเรียนมีงานน้อย ไม่ทำทนาย ค่าตอบแทนต่ำและขาดความมั่นคงในอาชีพ

ชาร์เลน (Charlene, 1998: 1046 อ้างใน วราภรณ์ คำเพชรดี 2552: 56) ได้ทำการศึกษาถึงอิทธิพลของอายุที่มีต่อแรงจูงใจและปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจเฉพาะบุคคลของ

พนักงานตัวแทนสาขาภายในประเทศของ Kentucky พบว่าปัจจัยที่กระตุ้นแรงจูงใจ ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะความสำคัญของงาน ความรับผิดชอบต่อผลผลิตของงานความพึงพอใจทั่วไป ความพึงพอใจในการจ่ายค่าตอบแทน เพศ และจำนวนปีของการทำงาน

วิลเลียม (William, 1998: 1332 อ้างใน วีรศักดิ์ จักรสาร 2552: 31) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและแรงจูงใจเปรียบเทียบระหว่างผู้จัดการด้านสุขภาพอนามัยชายและหญิง พบว่าผลการวิจัยไม่พบว่าเพศมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และแรงจูงใจของผู้จัดการทั้งเพศชายและเพศหญิงแต่ประการใด

กูทรี (Guthrie, 1999: Abstract อ้างใน ปรียาพรรณ ละอองนวล 2550: 64) ได้ศึกษาการจูงใจพนักงาน ความพึงพอใจ และผลผลิตของพนักงานบริษัท Las Vegas Office Supply Company พบว่าค่าจ้างมีผลต่อแรงจูงใจมากที่สุดในตัวแปรด้านแรงจูงใจ และปัจจัยสุขภัณฑ์ (Hygiene Factors) ทั้งในกลุ่มพนักงานและระดับบริหารทั้งเพศชายและหญิง

สติลลี (Stelly, 1999: Abstract อ้างใน พิณิจ ทางทอง 2549: 56) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับบุคลิกภาพในบริบทของงาน พบว่าบุคลิกภาพมีผลกระทบต่อ 1) การกำหนดเป้าหมายระดับนโยบาย 2) การกำหนดเป้าหมายส่วนบุคคล 3) ความมุ่งมั่นในการทำงาน และ 4) ส่วนใหญ่ตัวแปรด้านบุคลิกภาพไม่มีผลต่อแรงจูงใจและการปฏิบัติงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมเห็นได้ว่าการจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นมีหลายด้านซึ่งแต่ละด้านจะเป็นตัวกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บุคคลแสดงพฤติกรรมตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด ส่วนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่เป็นการวิจัยเชิงสำรวจศึกษาการจูงใจในการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะการใช้แบบวัดประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อัตราเงินเดือนที่ได้รับ และอายุการทำงานส่วนปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบอร์เกอร์จำนวนทั้งหมด 10 ด้าน คือความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า การปกครองบังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ค่าจ้างและความมั่นคงในงาน และนโยบายขององค์กร ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่า ตามแนวทางของ Likert's Scale เลือกตอบ 5 ระดับ คือ ระดับการจูงใจมากที่สุด ระดับการจูงใจมาก ระดับการจูงใจปานกลาง ระดับการจูงใจน้อย ระดับการจูงใจน้อยที่สุดที่ผู้ศึกษาจึงได้นำแนวคิดดังกล่าวมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ โดยมีวิธีดำเนินการศึกษา ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษานี้ได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1 ประชากร

ประชากร (Population) ที่ใช้ในการศึกษาค้นครั้งนี้คือ พนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ มีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 137 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

1.2.1 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) ใช้วิธีการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่นทางสถิติร้อยละ 95 และความคลาดเคลื่อนของการเลือกตัวอย่างร้อยละ 5 ดังนี้

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

n = ขนาดของสิ่งตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของการเลือกตัวอย่าง

$$\begin{aligned}
 \text{แทนค่า } n &= \frac{137}{1 + 137(0.05^2)} \\
 &= 102.05 \\
 &= 102 \text{ คน}
 \end{aligned}$$

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ จำนวนทั้งสิ้น 102คน

1.2.2วิธีการสุ่มตัวอย่าง (Sampling Method)ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 102 คนจากจำนวนประชากร 137 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)ตามสัดส่วนของจำนวนประชากรในแต่ละระดับชั้น โดยแบ่งประชากรเป็นกลุ่มตัวอย่างตามส่วนที่ปฏิบัติงานและสุ่มตัวอย่างแบบง่าย(Simple Random Sampling) ในแต่ละส่วนที่ปฏิบัติงานตามจำนวนที่ปรากฏในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

ส่วนที่ปฏิบัติงาน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง(คน)
ส่วนธุรการ	16	12
ส่วนวิชาการ	3	2
ส่วนบริหารการเงิน	4	3
ส่วนเงินฝากธนาคาร	16	12
ส่วนเงินสด	8	6
ส่วนตรวจใบสำคัญส่วนงานกิจการ	21	16
ส่วนตรวจใบสำคัญส่วนงานภายนอก	16	12
ส่วนเงินค้ำและเงินยืมทตรง	15	11
ส่วนค่าส่วนแบ่ง	26	19
ส่วนเงินโอน	12	9
รวม	137	102

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยพัฒนาแบบสอบถามตามกระบวนการสร้างเครื่องมือ และดำเนินการหาประสิทธิภาพเครื่องมือ ดังนี้

2.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษามีดังนี้

2.1.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามในการศึกษาตามกรอบแนวคิดการศึกษา

2.1.2 ศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร หนังสือ บทความ และผลงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางนำมาสร้างข้อคำถามในแบบสอบถาม

2.1.3 กำหนดคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.1.4 ร่างแบบสอบถามโดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Multiple-Choice) มีจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 7 ข้อ

ตอนที่ 2 ศึกษารอบรู้ในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบอร์เกอร์จำนวนทั้งสิ้น 10 ด้าน คือ

1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
4. ด้านความรับผิดชอบ
5. ด้านความก้าวหน้า
6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา
7. ด้านสภาพการทำงาน
8. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
9. ด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน
10. ด้านนโยบายขององค์กร

ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scales) ตามแนวทางของ Likert's Scale เลือกตอบ 5 ระดับ มีจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 32 ข้อ โดยใช้เกณฑ์ในการกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

ค่าน้ำหนัก 5	หมายถึง ระดับการพอใจมากที่สุด
ค่าน้ำหนัก 4	หมายถึง ระดับการพอใจมาก
ค่าน้ำหนัก 3	หมายถึง ระดับการพอใจปานกลาง
ค่าน้ำหนัก 2	หมายถึง ระดับการพอใจน้อย
ค่าน้ำหนัก 1	หมายถึง ระดับการพอใจน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด (Open-Ended Questions) เกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

2.2 การหาประสิทธิภาพเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การหาประสิทธิภาพเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาดำเนินการดังนี้

2.2.1 กำหนดหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index Objective Congruency : IOC) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน (ตามรายชื่อในภาคผนวก ก) ให้คะแนนแต่ละข้อคำถาม เพื่อแสดงว่าคำถามสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ โดยผู้ศึกษาจะเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC เท่ากับหรือมากกว่า 0.5 ไปใช้ในการศึกษา

2.2.2 ทำการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

2.2.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ของ ครอนบาค (Cronbach) จากแบบสอบถามได้ค่าเท่ากับ 0.955

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ จำนวน 102 คน โดยทำการจัดเก็บข้อมูลตั้งแต่วันที่ 5-7 ตุลาคม 2554 ด้วยวิธีการส่งแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองทั้งสิ้น 102 ฉบับ ได้ครบตามจำนวนที่แจกแบบสอบถาม

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับกลับมาและทำการตรวจสอบความครบถ้วนของแบบสอบถามแล้วนำข้อมูลที่ได้มาลงรหัสและนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

4.2 ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาค้างนี้ ประกอบด้วย

4.2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

4.2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

4.2.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

4.2.4 ค่า t-test

4.2.5 ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

4.2.6 ค่าผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD)

4.3 การกำหนดเกณฑ์การแปลผลของค่าเฉลี่ย (Mean)

เกณฑ์การตัดสินคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามใช้เกณฑ์ของ Best (1997: 105) ว่างใน
วิธีศักดิ์ จักรสาร 2552: 35) ตามสูตรดังนี้

$$\begin{aligned} \text{สูตรช่วงคะแนนในชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับการวัด}} \\ \text{แทนค่า} &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

ผู้ศึกษานำช่วงค่าคะแนนในชั้นมาแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย
น้อยที่สุด โดยกำหนดช่วงคะแนนเฉลี่ยดังนี้

4.21-5.00	หมายถึง	ระดับการจูงใจมากที่สุด
3.41 -4.20	หมายถึง	ระดับการจูงใจมาก
2.61 - 3.40	หมายถึง	ระดับการจูงใจปานกลาง
1.81 -2.60	หมายถึง	ระดับการจูงใจน้อย
1.00 -1.80	หมายถึง	ระดับการจูงใจน้อยที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 102 คน และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 102 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้ศึกษาจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ จำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (102 คน)	ร้อยละ (100.00)
เพศ		
ชาย	10	9.80
หญิง	92	90.20
อายุ		
18- 28 ปี	18	17.65
29 - 39ปี	45	44.12
40 - 50 ปี	20	19.61
51 ปีขึ้นไป	19	18.62

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (102 คน)	ร้อยละ (100.00)
สถานภาพการสมรส		
โสด	59	57.84
สมรส	36	35.29
หม้าย	7	6.87
ระดับการศึกษา		
ปวช. หรือเทียบเท่า	16	15.69
ปวส. หรือเทียบเท่า	7	6.86
ปริญญาตรี	68	66.67
สูงกว่าปริญญาตรี	11	10.78
ตำแหน่งงาน		
ลูกจ้าง	10	9.80
ลูกจ้างประจำ	9	8.82
พนักงานระดับ 2-4	39	38.24
พนักงานระดับ 5-7	44	43.14
อัตราเงินเดือนที่ได้รับ		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	22	21.57
10,001 - 20,000 บาท	37	36.28
20,001 - 30,000 บาท	10	9.80
30,001 บาทขึ้นไป	33	32.35
อายุการทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	33	32.35
5 - 10 ปี	23	22.55
11 - 15 ปี	7	6.86
16 ปีขึ้นไป	39	38.24

จากตารางที่ 4.1 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ มีข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ดังนี้

เพศส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 92คน คิดเป็นร้อยละ 90.20และเพศชายจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 9.80

อายุมากที่สุดมีอายุ29-39ปี จำนวน 45คน คิดเป็นร้อยละ 44.12 รองลงมาคือช่วงอายุระหว่าง 40 - 50 ปี จำนวน 20คน คิดเป็นร้อยละ 19.61 และน้อยที่สุดคือ 18 - 28 ปี จำนวน 18คน คิดเป็นร้อยละ 17.65

สถานภาพการสมรสส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 59คน คิดเป็นร้อยละ 57.84 รองลงมาคือสถานภาพสมรส จำนวน 36คน คิดเป็นร้อยละ 35.29 และน้อยที่สุดคือสถานภาพหม้าย จำนวน 7คน คิดเป็นร้อยละ 6.87

ระดับการศึกษาส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมาคือ ระดับปวช. หรือเทียบเท่า จำนวน 16คน คิดเป็นร้อยละ 15.69 และน้อยที่สุดคือปวส. หรือเทียบเท่า จำนวน7คน คิดเป็นร้อยละ 6.86

ตำแหน่งงานมากที่สุดคือตำแหน่งพนักงานระดับ 5-7 จำนวน 44คน คิดเป็นร้อยละ 43.14 รองลงมาคือ ตำแหน่งพนักงานระดับ 2-4 จำนวน 39คน คิดเป็นร้อยละ 38.24 และน้อยที่สุดคือตำแหน่งลูกจ้างประจำ จำนวน9คน คิดเป็นร้อยละ 8.82

อัตราเงินเดือนที่ได้รับมากที่สุดมีอัตราเงินเดือนอยู่ระหว่าง 10,001 - 20,000 บาท จำนวน 37คน คิดเป็นร้อยละ 36.27 รองลงมาคือ อัตราเงินเดือน 30,001 บาทขึ้นไป จำนวน 33คน คิดเป็นร้อยละ 32.35 และน้อยที่สุดคือ อัตราเงินเดือนอยู่ระหว่าง 20,001 - 30,000 บาท จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 9.80

อายุการทำงานมากที่สุดมีอายุการทำงาน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 39คน คิดเป็นร้อยละ 38.24 รองลงมาคือ อายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 33คน คิดเป็นร้อยละ 32.35 และน้อยที่สุดคือ อายุการทำงานอยู่ระหว่าง 11 -15 ปี จำนวน 7คน คิดเป็นร้อยละ 6.86

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

ในการศึกษารั้งนี้ ได้กำหนดปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์เกอร์จำนวนทั้งหมด 10ด้านคือ ด้านความสำเร็จในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือด้านลักษณะของงานที่

ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบด้านความก้าวหน้าด้านการปกครองบังคับบัญชาด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงานด้านนโยบายขององค์กร โดยมี ผลวิเคราะห์ข้อมูลโดยรวมและในแต่ละด้าน ดังนี้

2.1 ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการจูงใจ	อันดับ
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	4.04	0.55	มาก	2
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.80	0.72	มาก	6
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3.65	0.79	มาก	9
4. ด้านความรับผิดชอบ	3.82	0.62	มาก	4
5. ด้านความก้าวหน้า	3.29	0.86	ปานกลาง	10
6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	3.81	0.73	มาก	5
7. ด้านสภาพการทำงาน	3.70	0.76	มาก	8
8. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.02	0.67	มาก	3
9. ด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน	4.08	0.64	มาก	1
10. ด้านนโยบายขององค์กร	3.74	0.76	มาก	7
รวม	3.79	0.54	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) เมื่อพิจารณา รายด้านพบว่าด้านที่มีระดับการจูงใจมากที่สุดอยู่ในระดับมาก คือ ด้านค่าจ้างและความมั่นคงใน งาน ($\bar{X} = 4.08$) รองลงมาอยู่ในระดับมาก คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{X} = 4.04$) และน้อย ที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านความก้าวหน้า ($\bar{X} = 3.29$)

2.2 ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานรายด้าน

2.2.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงาน

ด้านความสำเร็จในการทำงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการจูงใจ
1. การปฏิบัติงานที่รับผิดชอบมีความถูกต้องตรงตามบันทึก คำสั่ง ระเบียบของหน่วยงาน	4.17	0.66	มาก
2. การปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้เสร็จสิ้นได้ทันตามเวลาที่กำหนด	4.15	0.76	มาก
3. การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้	4.02	0.67	มาก
4. การป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้	3.81	0.69	มาก
รวม	4.04	0.55	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุด คือการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบมีความถูกต้องตรงตามบันทึก คำสั่ง ระเบียบของหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.17$) รองลงมาคือการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้เสร็จสิ้นได้ทันตามเวลาที่กำหนด ($\bar{X} = 4.15$) และน้อยที่สุดคือการป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ ($\bar{X} = 3.81$)

2.2.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	\bar{X}	S.D.	ระดับการจูงใจ
1. การได้รับการยอมรับในความสามารถจากผู้บังคับบัญชา	3.83	0.78	มาก
2. การได้รับการยอมรับในความสามารถจากเพื่อนร่วมงาน	3.84	0.73	มาก
3. การได้รับการยอมรับในความสามารถจากบุคคลในหน่วยงานอื่นๆที่มาขอคำปรึกษา	3.74	0.86	มาก
รวม	3.80	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุด คือการได้รับการยอมรับในความสามารถจากเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.84$) รองลงมาคือการได้รับการยอมรับในความสามารถจากผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.83$) และน้อยที่สุด คือการได้รับการยอมรับในความสามารถจากบุคคลในหน่วยงานอื่น ๆ ที่มาขอคำปรึกษา ($\bar{X} = 3.74$)

2.2.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับการจูงใจ
1. งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ต้องอาศัยการทำงานร่วมกันเป็นทีม	3.80	0.92	มาก
2. งานที่ปฏิบัติต้องใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.48	0.95	มาก
3. งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ทำทหายความสามารถ	3.66	0.86	มาก
รวม	3.65	0.79	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุด คืองานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ต้องอาศัยการทำงานร่วมกันเป็นทีม ($\bar{X} = 3.80$) รองลงมาคืองานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ทำทหายความสามารถ ($\bar{X} = 3.66$) และน้อยที่สุด คืองานที่ปฏิบัติต้องใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.48$)

2.2.4 ด้านความรับผิดชอบ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ

ด้านความรับผิดชอบ	\bar{X}	S.D.	ระดับการจูงใจ
1. การมีอำนาจรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่	4.04	0.74	มาก
2. การมีอิสระในการปฏิบัติงานโดยไม่มี การควบคุมอย่างใกล้ชิด	3.71	0.80	มาก
3. การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มี ความสำคัญอยู่เสมอ	3.71	0.78	มาก
รวม	3.82	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุด คือการมีอำนาจ รับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.04$) รองลงมาคือการมีอิสระในการ ปฏิบัติงานโดยไม่มี การควบคุมอย่างใกล้ชิด และการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มี ความสำคัญอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.71$)

2.2.5 ด้านความก้าวหน้า

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้า

ด้านความก้าวหน้า	\bar{X}	S.D.	ระดับการจูงใจ
1. การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น	3.28	1.05	ปานกลาง
2. การมีเกณฑ์การพิจารณาที่เหมาะสมในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง	3.36	1.05	ปานกลาง
3. การได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม	3.33	0.87	ปานกลาง
4. การมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม	3.18	0.95	ปานกลาง
รวม	3.29	0.86	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยมากที่สุด คือการมีเกณฑ์การพิจารณาที่เหมาะสมในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ($\bar{X} = 3.36$) รองลงมาคือการได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ($\bar{X} = 3.33$) และน้อยที่สุด คือการมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม ($\bar{X} = 3.18$)

2.2.6ด้านการปกครองบังคับบัญชา

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการปกครองบังคับบัญชา

ด้านการปกครองบังคับบัญชา	\bar{X}	S.D.	ระดับการจูงใจ
1. ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการบริหารงาน	3.95	0.71	มาก
2. ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการบริหารงาน	3.77	0.92	มาก
3. การจัดแบ่งโครงสร้างตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	3.71	0.79	มาก
รวม	3.81	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการปกครองบังคับบัญชาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.95$) รองลงมาคือผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.77$) และน้อยที่สุด คือการจัดแบ่งโครงสร้างตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.71$)

2.2.7 ด้านสภาพการทำงาน

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน

ด้านสภาพการทำงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการจูงใจ
1. การกำหนดชั่วโมงในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	3.86	0.75	มาก
2. การมีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	3.53	0.97	มาก
3. การมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	3.71	0.92	มาก
รวม	3.70	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุด คือการกำหนดชั่วโมงในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.86$) รองลงมาคือการมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.71$) และน้อยที่สุด คือการมีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.53$)

2.2.8 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้าน
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	\bar{X}	S.D.	ระดับการจูงใจ
1. การมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน	4.10	0.72	มาก
2. การมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา	4.00	0.80	มาก
3. การติดต่อสื่อสารของบุคคลในหน่วยงานมีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี	3.95	0.79	มาก
รวม	4.02	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุด คือ การมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.10$) รองลงมาคือการมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.00$) และน้อยที่สุด คือ การติดต่อสื่อสารของบุคคลในหน่วยงานมีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.95$)

2.2.9 ด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน

ด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการจูงใจ
1. การได้รับเงินเดือนและสวัสดิการเหมาะสมกับหน้าที่งานที่รับผิดชอบ	3.72	0.95	มาก
2. การมีความรู้สึกภาคภูมิใจในอาชีพที่ปฏิบัติ	4.21	0.72	มากที่สุด
3. การมีความมั่นคงในการทำงานกับองค์กรนี้	4.31	0.69	มากที่สุด
รวม	4.08	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด คือการมีความมั่นคงในการทำงานกับองค์กรนี้ ($\bar{X} = 4.31$) รองลงมาอยู่ในระดับมากที่สุด คือการมีความรู้สึกภาคภูมิใจในอาชีพที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.21$) และน้อยที่สุดในระดับมาก คือการได้รับเงินเดือนและสวัสดิการเหมาะสมกับหน้าที่งานที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.72$)

2.2.10 ด้านนโยบายขององค์กร

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายขององค์กร

ด้านนโยบายขององค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับการจูงใจ
1. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการและการปฏิบัติงาน	3.67	0.87	มาก
2. การตั้งการและมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน	3.80	0.83	มาก
3. การติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.74	0.84	มาก
รวม	3.74	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายขององค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุด คือการตั้งการและมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.80$) รองลงมาคือการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.74$) และน้อยที่สุด คือการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการและการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.67$)

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงิน
บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

3.1 การเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ

ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	ชาย(n=10)		หญิง(n=92)		t-test	p-value
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	4.20	0.500.67	4.01	0.560.72	0.980.75	0.330.45
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.97	0.85	3.79	0.78	0.79	0.43
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3.83	0.59	3.63	0.63	0.09	0.93
4. ด้านความรับผิดชอบ	3.83	0.86	3.82	0.82	0.91	0.37
5. ด้านความก้าวหน้า	3.65	0.91	3.40	0.71	0.05	0.96
6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	3.80	0.93	3.81	0.74	0.44	0.66
7. ด้านสภาพการทำงาน	3.80	0.66	3.69	0.67	1.24	0.22
8. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.27	0.72	3.99	0.63	0.46	0.65
9. ด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน	4.17	0.63	4.07	0.77	1.17	0.25
10. ด้านนโยบายขององค์กร	4.00		3.71			
รวม	3.94	0.61	3.78	0.53	0.93	0.35

จากตารางที่ 4.13 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ที่มีเพศแตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้านไม่แตกต่างกัน

3.2 การเปรียบเทียบปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ

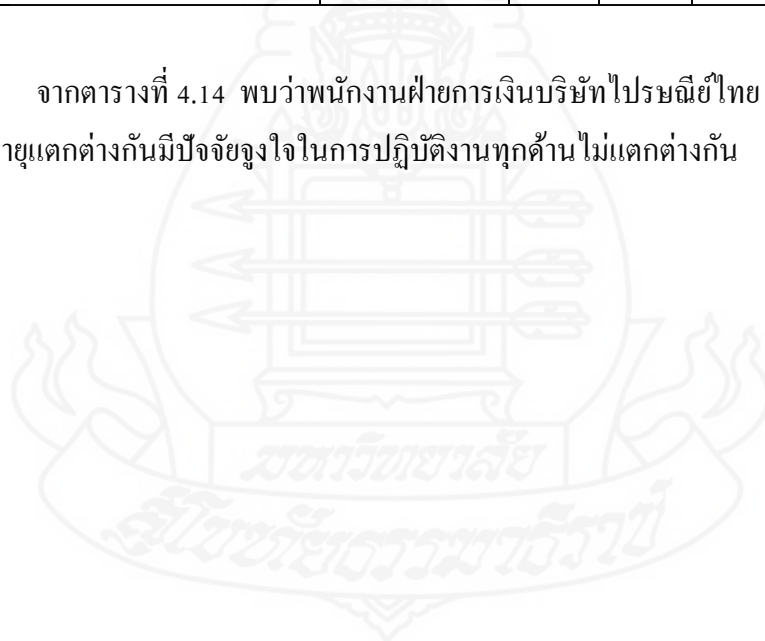
ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ

ปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-test	p-value
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	398	1.52	0.510.30	1.68	0.18
	ภายในกลุ่ม	101	29.53			
	รวม		31.05			
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	3	0.58	0.19	0.37	0.78
	ภายในกลุ่ม	98	51.28	0.52		
	รวม	101	51.86			
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	3	1.0761.56	0.360.63	0.57	0.64
	ภายในกลุ่ม	98	62.63			
	รวม	101				
4. ด้านความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	3	0.12	0.04	0.10	0.96
	ภายในกลุ่ม	98	38.91	0.40		
	รวม	101	39.03			
5. ด้านความก้าวหน้า	ระหว่างกลุ่ม	3	0.08	0.03	0.03	1.00
	ภายในกลุ่ม	98	74.98	0.77		
	รวม	101	75.05			
6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	3	0.81	0.27	0.50	0.68
	ภายในกลุ่ม	98	52.42	0.54		
	รวม	101	53.22			
7. ด้านสภาพการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.84	0.61	1.08	0.36
	ภายในกลุ่ม	98	55.83	0.57		
	รวม	101	57.67			
8. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	3	2.10	0.70	1.57	0.20
	ภายในกลุ่ม	98	43.54	0.44		
	รวม	101	45.64			

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-test	p-value
9. ด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	2.48	0.83	2.08	0.11
	ภายในกลุ่ม	98	38.89	0.40		
	รวม	101	41.37			
10. ด้านนโยบายขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3	2.12	0.71	1.25	0.30
	ภายในกลุ่ม	98	55.73	0.57		
	รวม	101	57.85			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.34	0.11	0.39	0.76
	ภายในกลุ่ม	98	28.89	0.30		
	รวม	101	29.23			

จากตารางที่ 4.14 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ที่มีอายุแตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้านไม่แตกต่างกัน



3.3 การเปรียบเทียบปัจจัยจุดใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพการสมรส

ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบปัจจัยจุดใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพการสมรส

ปัจจัยจุดใจในการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-test	p-value
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.24	0.12	0.38	0.68
	ภายในกลุ่ม	99	30.81	0.31		
	รวม	101	31.05			
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.21	0.11	0.20	0.82
	ภายในกลุ่ม	99	51.64	0.52		
	รวม	101	51.86			
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.85	0.42	0.68	0.51
	ภายในกลุ่ม	99	61.78	0.62		
	รวม	101	62.63			
4. ด้านความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.16	0.80	0.21	0.82
	ภายในกลุ่ม	99	38.87	0.39		
	รวม	101	39.03			
5. ด้านความก้าวหน้า	ระหว่างกลุ่ม	2	1.11	0.55	0.74	0.48
	ภายในกลุ่ม	99	73.95	0.75		
	รวม	101	75.05			
6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	2	2.08	1.04	2.01	0.14
	ภายในกลุ่ม	99	51.15	0.52		
	รวม	101	53.22			
7. ด้านสภาพการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.62	0.31	0.54	0.58
	ภายในกลุ่ม	99	57.05	0.58		
	รวม	101	57.67			
8. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2	0.03	0.02	0.03	0.97
	ภายในกลุ่ม	99	45.61	0.46		
	รวม	101	45.64			

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-test	p-value
9. ด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	2.43	1.21	3.09*	0.05
	ภายในกลุ่ม	99	38.94	0.39		
	รวม	101	41.37			
10. ด้านนโยบายขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2	0.11	0.06	0.10	0.91
	ภายในกลุ่ม	99	57.74	0.58		
	รวม	101	57.85			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.00	0.00	0.00	1.00
	ภายในกลุ่ม	99	29.23	0.30		
	รวม	101	29.23			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

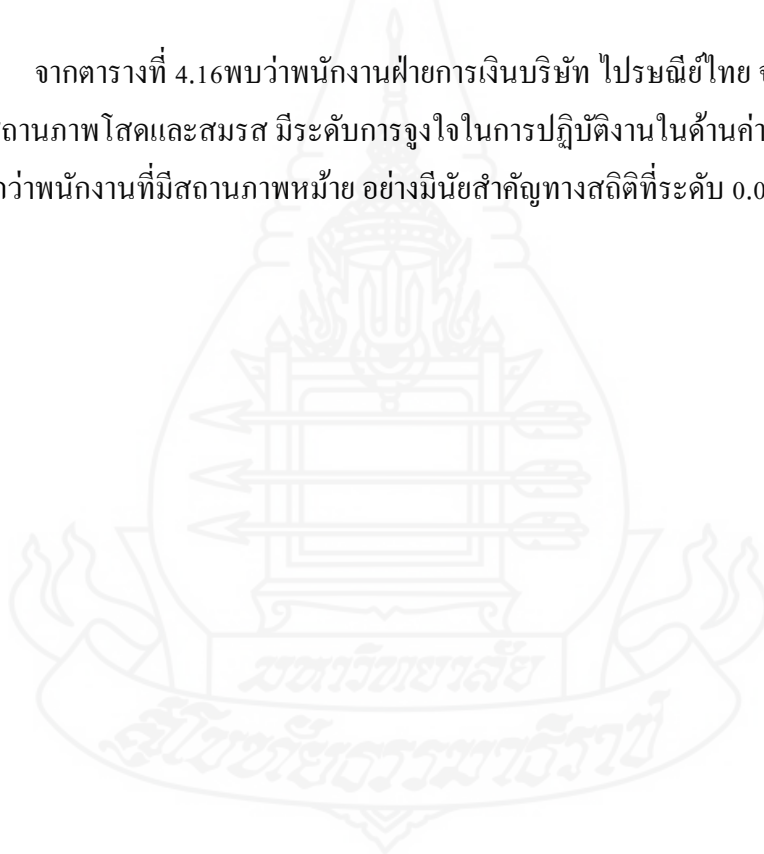
จากตารางที่ 4.15 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ดังปรากฏในตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 ค่า LSD ระหว่างสถานภาพการสมรสกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน

สถานภาพการสมรส	\bar{X}	โสด4.00	สมรส	หม้าย
			4.10	4.62
โสด	4.00	-	0.10	0.62*
สมรส	4.10		-	0.52*
หม้าย	4.62			-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ที่มีสถานภาพโสดและสมรส มีระดับการจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงานต่ำกว่าพนักงานที่มีสถานภาพหม้าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



3.4 การเปรียบเทียบปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

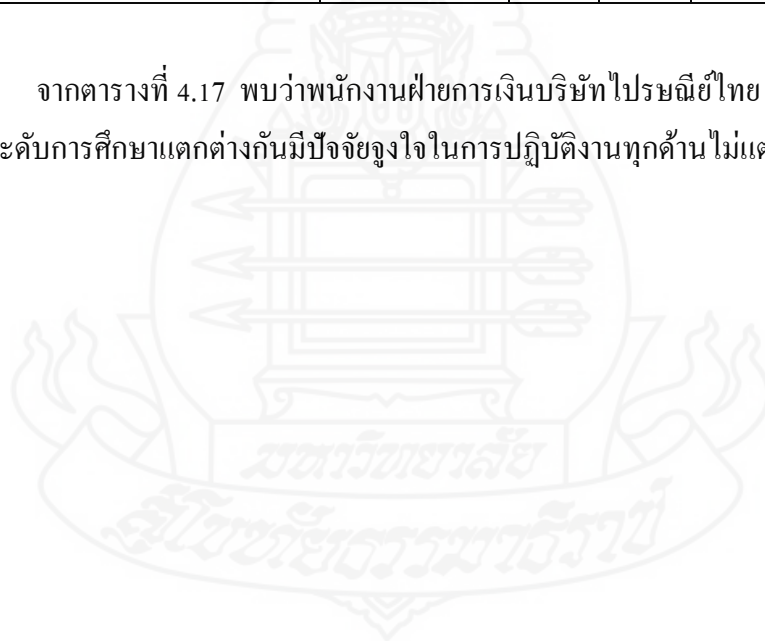
ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

ปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-test	p-value
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.85	0.62	2.06	0.11
	ภายในกลุ่ม	98	29.21	0.30		
	รวม	101	31.05			
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	3	1.13	0.38	0.73	0.54
	ภายในกลุ่ม	98	50.73	0.52		
	รวม	101	51.86			
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	3	2.31	0.77	1.25	0.30
	ภายในกลุ่ม	98	60.32	0.62		
	รวม	101	62.63			
4. ด้านความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	3	0.29	0.10	0.25	0.86
	ภายในกลุ่ม	98	38.74	0.40		
	รวม	101	39.03			
5. ด้านความก้าวหน้า	ระหว่างกลุ่ม	3	5.13	1.71	2.40	0.07
	ภายในกลุ่ม	98	69.92	0.71		
	รวม	101	75.05			
6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	3	3.17	1.06	2.07	0.11
	ภายในกลุ่ม	98	50.05	0.51		
	รวม	101	53.22			
7. ด้านสภาพการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	2.90	0.97	1.73	0.17
	ภายในกลุ่ม	98	54.77	0.56		
	รวม	101	57.67			
8. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	3	1.63	0.54	1.21	0.31
	ภายในกลุ่ม	98	44.01	0.45		
	รวม	101	45.64			

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-test	p-value
9. ด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.81	0.60	1.50	0.22
	ภายในกลุ่ม	98	39.56	0.40		
	รวม	101	41.37			
10. ด้านนโยบายขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3	2.22	0.74	1.31	0.28
	ภายในกลุ่ม	98	55.63	0.57		
	รวม	101	57.85			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	1.21	0.40	1.41	0.25
	ภายในกลุ่ม	98	28.03	0.29		
	รวม	101	29.23			

จากตารางที่ 4.17 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้านไม่แตกต่างกัน



3.5 การเปรียบเทียบปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน

ปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-test	p-value
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.55	0.52	1.71	0.17
	ภายในกลุ่ม	98	29.50	0.30		
	รวม	101	31.05			
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	3	0.3351.53	0.11	0.21	0.89
	ภายในกลุ่ม	98	51.86	0.53		
	รวม	101				
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	3	1.37	0.46	0.73	0.54
	ภายในกลุ่ม	98	61.26	0.63		
	รวม	101	62.63			
4. ด้านความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	3	0.87	0.29	0.75	0.53
	ภายในกลุ่ม	98	38.16	0.39		
	รวม	101	39.03			
5. ด้านความก้าวหน้า	ระหว่างกลุ่ม	3	1.93	0.64	0.86	0.46
	ภายในกลุ่ม	98	73.12	0.75		
	รวม	101	75.05			
6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	3	2.59	0.86	1.67	0.18
	ภายในกลุ่ม	98	50.64	0.52		
	รวม	101	53.22			
7. ด้านสภาพการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	2.15	0.72	1.26	0.29
	ภายในกลุ่ม	98	55.52	0.57		
	รวม	101	57.67			
8. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	3	0.94	0.31	0.69	0.56
	ภายในกลุ่ม	98	44.70	0.46		
	รวม	101	45.64			

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-test	p-value
9. ด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.84	0.61	1.52	0.22
	ภายในกลุ่ม	98	39.54	0.40		
	รวม	101	41.37			
10. ด้านนโยบายขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3	5.34	1.78	3.32*	0.02
	ภายในกลุ่ม	98	52.52	0.54		
	รวม	101	57.85			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.80	0.27	0.92	0.43
	ภายในกลุ่ม	98	28.43	0.29		
	รวม	101	29.23			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

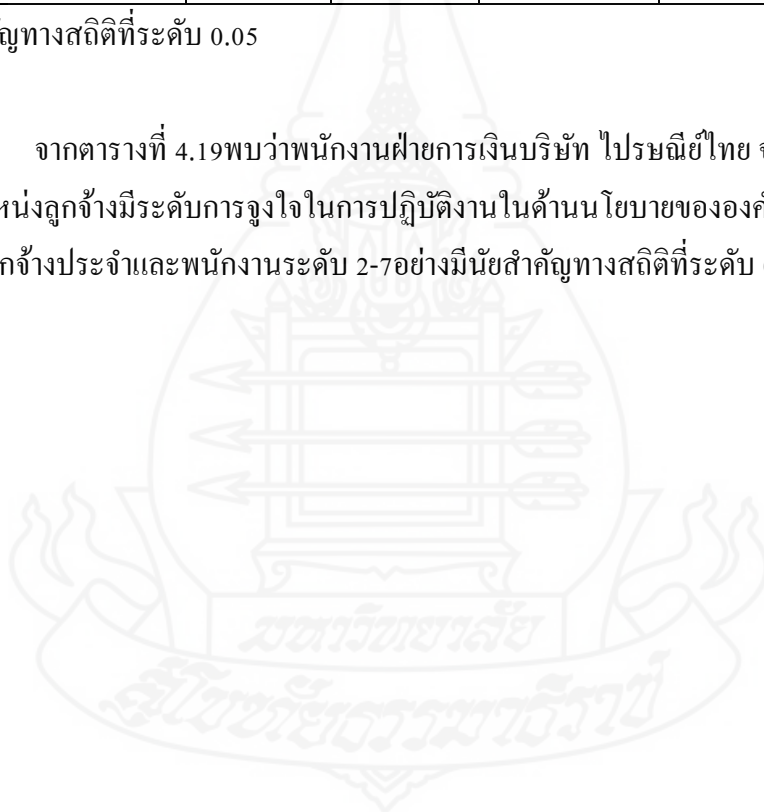
จากตารางที่ 4.18 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านนโยบายขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ดังปรากฏในตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 ค่า LSD ระหว่างตำแหน่งงานกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายขององค์กร

ตำแหน่งงาน	\bar{X}	ลูกจ้าง 4.20	ลูกจ้างประจำ 3.48	พนักงาน ระดับ 2- 43.52	พนักงาน ระดับ 5-7 3.87
ลูกจ้าง	4.20	-	0.72*	0.68*	0.33
ลูกจ้างประจำ	3.48		-	0.04	0.39
พนักงานระดับ 2-4	3.52			-	0.35
พนักงานระดับ 5-7	3.87				-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ตำแหน่งลูกจ้างมีระดับการจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านนโยบายขององค์กรสูงกว่าพนักงานตำแหน่งลูกจ้างประจำและพนักงานระดับ 2-7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



3.6 การเปรียบเทียบปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอัตราเงินเดือนที่ได้รับ

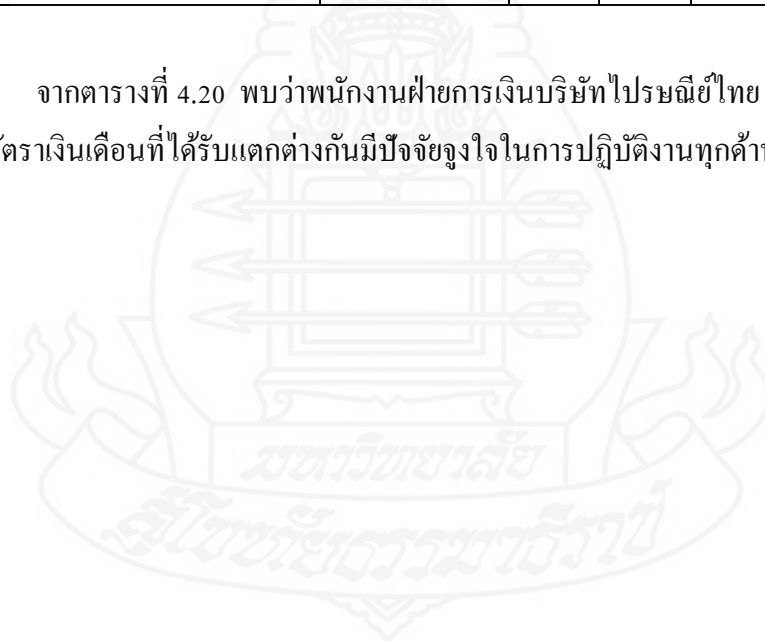
ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอัตราเงินเดือนที่ได้รับ

ปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-test	p-value
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.01	0.34	1.10	0.36
	ภายในกลุ่ม	98	30.04	0.31		
	รวม	101	31.05			
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	3	0.37	0.12	0.23	0.87
	ภายในกลุ่ม	98	51.49	0.53		
	รวม	101	51.86			
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	3	1.33	0.44	0.71	0.55
	ภายในกลุ่ม	98	61.30	0.63		
	รวม	101	62.63			
4. ด้านความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	3	0.79	0.26	0.67	0.57
	ภายในกลุ่ม	98	38.24	0.39		
	รวม	101	39.03			
5. ด้านความก้าวหน้า	ระหว่างกลุ่ม	3	0.04	0.01	0.02	1.00
	ภายในกลุ่ม	98	75.01	0.77		
	รวม	101	75.05			
6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	3	1.68	0.56	1.06	0.37
	ภายในกลุ่ม	98	51.55	0.53		
	รวม	101	53.22			
7. ด้านสภาพการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.84	0.61	1.08	0.36
	ภายในกลุ่ม	98	55.83	0.57		
	รวม	101	57.67			
8. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	3	0.29	0.10	0.21	0.89
	ภายในกลุ่ม	98	45.35	0.46		
	รวม	101	45.64			

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-test	p-value
9. ด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.63	0.54	1.34	0.27
	ภายในกลุ่ม	98	39.75	0.41		
	รวม	101	41.37			
10. ด้านนโยบายขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3	1.56	0.52	0.90	0.44
	ภายในกลุ่ม	98	56.30	0.57		
	รวม	101	57.85			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.20	0.07	0.23	0.88
	ภายในกลุ่ม	98	29.03	0.30		
	รวม	101	29.23			

จากตารางที่ 4.20 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ที่มีอัตราเงินเดือนที่ได้รับแตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้านไม่แตกต่างกัน



3.7 การเปรียบเทียบปัจจัยจิตใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุการทำงาน

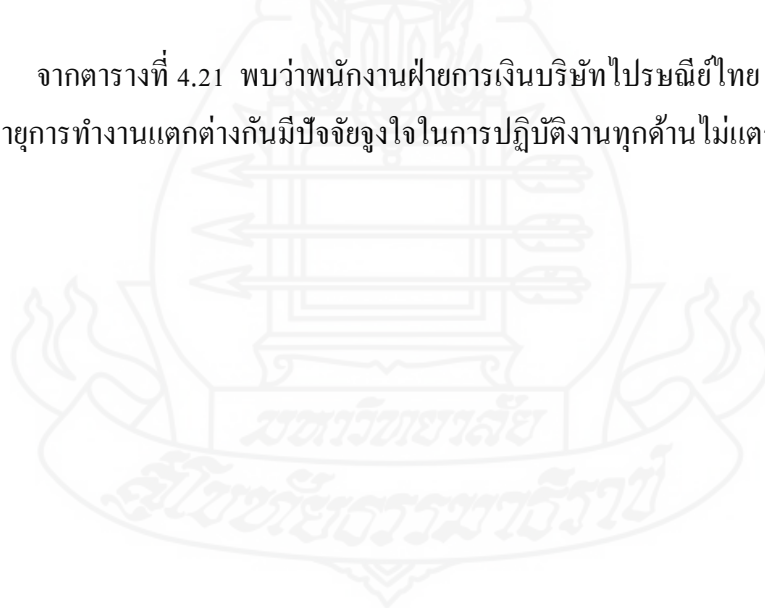
ตารางที่ 4.21 การเปรียบเทียบปัจจัยจิตใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุการทำงาน

ปัจจัยจิตใจในการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-test	p-value
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.69	0.56	1.88	0.14
	ภายในกลุ่ม	98	29.36	0.30		
	รวม	101	31.05			
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	3	2.07	0.69	1.36	0.26
	ภายในกลุ่ม	98	49.79	0.51		
	รวม	101	51.86			
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	3	2.56	0.85	1.39	0.25
	ภายในกลุ่ม	98	60.07	0.61		
	รวม	101	62.63			
4. ด้านความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	3	1.32	0.44	1.14	0.34
	ภายในกลุ่ม	98	37.71	0.39		
	รวม	101	39.03			
5. ด้านความก้าวหน้า	ระหว่างกลุ่ม	3	1.11	0.37	0.49	0.69
	ภายในกลุ่ม	98	73.94	0.75		
	รวม	101	75.05			
6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	3	0.07	0.02	0.04	0.99
	ภายในกลุ่ม	98	53.15	0.54		
	รวม	101	53.22			
7. ด้านสภาพการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	0.43	0.14	0.24	0.87
	ภายในกลุ่ม	98	57.24	0.58		
	รวม	101	57.67			
8. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	3	0.89	0.30	0.65	0.58
	ภายในกลุ่ม	98	44.75	0.46		
	รวม	101	45.64			

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-test	p-value
9. ด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	2.95	0.98	2.50	0.06
	ภายในกลุ่ม	98	38.43	0.39		
	รวม	101	41.37			
10. ด้านนโยบายขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3	2.28	0.76	1.34	0.27
	ภายในกลุ่ม	98	55.57	0.57		
	รวม	101	57.85			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.83	0.28	0.95	0.42
	ภายในกลุ่ม	98	28.41	0.29		
	รวม	101	29.23			

จากตารางที่ 4.21 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ที่มีอายุการทำงานแตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้านไม่แตกต่างกัน



ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

จากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 102 คน มีผู้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 29.00 ของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ศึกษาได้รวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ดังตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 จำนวนและร้อยละของพนักงานที่มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	จำนวน (30 คน)	ร้อยละ (100.00)
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน		
1.1 ควรมอบหมายงานให้พนักงานแต่ละคนรับผิดชอบงานในปริมาณที่เหมาะสม	4	13.33
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ		
2.1 ควรให้ความสนใจพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	2	6.67
2.2 ควรให้การสนับสนุนความคิดที่สร้างสรรค์ของพนักงาน	2	6.67
2.3 ควรให้รางวัลแก่พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี	2	6.67
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ		
3.1 งานการเงินเป็นงานที่ต้องรับผิดชอบสูงละเอียดรอบคอบ คุณวุฒิควรตรงกับงานที่ปฏิบัติ	1	3.33
4. ด้านความรับผิดชอบ		
4.1 ควรใช้วิธีการควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างเหมาะสม	2	6.67
5. ด้านความก้าวหน้า		
5.1 ควรจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นแบ่งปันประสบการณ์ และแนวทางในการปฏิบัติงาน	2	6.67
6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา		
6.1 ควรมีความยุติธรรมในการบริหารงาน	7	23.33
6.2 ควรมีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ	3	10.00

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	จำนวน (30 คน)	ร้อยละ (100.00)
7. ด้านสภาพการทำงาน		
7.1 ควรจัดระบบการเบิกวัสดุอุปกรณ์ให้รวดเร็วขึ้นทันต่อการใช้งาน	3	10.00
8. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล		
8.1 ควรส่งเสริมให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงานในฝ่าย	6	20.00
8.2 ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถพูดคุยกันได้ทุกเรื่องไม่ว่าเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว	4	13.33
9. ด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน		
9.1 ควรเพิ่มเงินเดือนให้กับพนักงานที่ต้องใช้ทักษะสูงในการปฏิบัติงาน	3	10.00
9.2 ควรเพิ่มโบนัสและสวัสดิการ	4	13.33
10. ด้านนโยบายขององค์กร		
10.1 ควรมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน	3	10.00

จากตารางที่ 4.22 พบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะมากที่สุดในด้านการปกครองบังคับบัญชา จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 23.33 รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 และน้อยที่สุดคือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 3.33

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ มีการสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1. สรุปการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์การศึกษา

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

1.1.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

1.2 วิธีดำเนินการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ จำนวน 137 คน การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของทาร์โร ยามาเน่ ที่ระดับความเชื่อมั่นทางสถิติร้อยละ 95 และความคลาดเคลื่อนของการเลือกตัวอย่างร้อยละ 5 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 102 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วนของจำนวนประชากรในแต่ละระดับชั้น โดยแบ่งประชากรเป็นกลุ่มตัวอย่างตามส่วนที่ปฏิบัติงานและสุ่มตัวอย่างแบบง่ายใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการทดสอบค่าทีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การทดสอบความแตกต่างด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด และการวิเคราะห์เนื้อหา

1.3 ผลการศึกษา

1.3.1 ปัจจัยส่วนบุคคล

จากการศึกษา พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ จำนวน 102คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 29-39ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี ตำแหน่งพนักงานระดับ 5-7อัตราเงินเดือน 10,001-20,000บาท และอายุการทำงาน 16ปีขึ้นไป

1.3.2 ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

จากการศึกษาพบว่า พนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่จำนวน 102คน มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม 10 ด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) จึงปฏิเสธสมมติฐานว่าปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ อยู่ในระดับน้อย สำหรับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแต่ด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

- 1) ด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) โดยสูงที่สุดอยู่ในระดับมาก คือการมีความมั่นคงในการทำงานกับองค์กรนี้ ($\bar{X} = 4.31$)
- 2) ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) โดยสูงที่สุดอยู่ในระดับมาก คือการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบมีความถูกต้องตรงตามบันทึก คำสั่ง ระเบียบของหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.17$)
- 3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) โดยสูงที่สุดอยู่ในระดับมาก คือการมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.10$)
- 4) ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) โดยสูงที่สุดอยู่ในระดับมาก คือการมีอำนาจรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.04$)
- 5) ด้านการปกครองบังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) โดยสูงที่สุดอยู่ในระดับมาก คือผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.95$)
- 6) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) โดยสูงที่สุดอยู่ในระดับมาก คือการได้รับการยอมรับในความสามารถจากเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.84$)
- 7) ด้านนโยบายขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) โดยสูงที่สุดอยู่ในระดับมาก คือการสั่งการและการมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.80$)
- 8) ด้านสภาพการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$) โดยสูงที่สุดอยู่ในระดับมาก คือการกำหนดชั่วโมงในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.86$)
- 9) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$) โดยสูงที่สุดอยู่ในระดับมาก คืองานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ต้องอาศัยการทำงานร่วมกันเป็นทีม ($\bar{X} = 3.80$)

10) ด้านความก้าวหน้า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$) โดยสูงที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง คือการมีเกณฑ์การพิจารณาที่เหมาะสมในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ($\bar{X} = 3.36$)

1.3.3 การเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

จากการศึกษาพบว่า พนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือนที่ได้รับ อายุการทำงานแตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีสถานภาพการสมรสและตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันจึงยอมรับสมมติฐานที่ว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพการสมรสและตำแหน่งงานแตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยสรุปได้ดังนี้

1) สถานภาพการสมรสพนักงานที่มีสถานภาพหม้าย มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงานสูงกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสดและสมรส

2) ตำแหน่งงานพนักงานที่มีตำแหน่งงานลูกจ้าง มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายขององค์กรสูงกว่าลูกจ้างประจำและพนักงานระดับ 2-7

1.3.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาพบว่าพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั้งสิ้น 30 คน คิดเป็นร้อยละ 29.00 โดยแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะมากที่สุดในด้านการปกครองบังคับบัญชา คือควรมีความยุติธรรมในการบริหารงาน

2. อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

2.1 การศึกษาระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

จากผลการศึกษาระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ พบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมมี

ระดับการจูงใจมาก อาจเป็นเพราะการบริหารทรัพยากรบุคคลของฝ่ายการเงินยังคงมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานที่เพียงพอต่อความต้องการของพนักงานซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของวนิดา เกิดศิริ (2549) ได้ทำการศึกษา เรื่องปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ นันทภัก อนันต์ (2550) ได้ทำการศึกษา เรื่องปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จังหวัดเชียงราย ใจทิพย์ ชินสุวรรณ (2551) ได้ทำการศึกษา เรื่องปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล อำเภอคอนเจดีย์ และอำเภอสามสูง จังหวัดสุพรรณบุรีประสงค์ ภาเรือง (2551) ได้ทำการศึกษา เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล จังหวัดอุบลราชธานี และบุคลากรชัยประพันธ์ (2553) ได้ทำการศึกษา เรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานโรงเรียนสถานศึกษานานาชาติ จากผลการวิจัยที่กล่าวข้างต้นพบว่าพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่อปัจจัยในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยสามารถอภิปรายผลในด้านที่น่าสนใจได้ดังนี้

2.1.1 ด้านความก้าวหน้าซึ่งมีระดับการจูงใจต่ำที่สุดคืออยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะตำแหน่งงานที่พนักงานปฏิบัติอยู่กว่าจะได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่างจึงจะสามารถมีคุณสมบัติได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เช่น อายุ การทำงาน อัตราเงินเดือน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ บางตำแหน่งต้องสอบคัดเลือกหรือต้องผ่านการฝึกอบรมตามที่หน่วยงานกำหนด ซึ่งการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งนี้มีกรอบอัตราการพิจารณาแต่ละปีก่อนข้างน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของวนิดา เกิดศิริ(2549) ได้ทำการศึกษา เรื่องปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ นรินทร์ พงษ์โสภา (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์พัฒนาปิโตรเลียมภาคเหนือ กรมการพลังงานกระทรวงกลาโหม อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ วัชระ บุญปลอด (2551) ได้ทำการศึกษา เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพะเยา และบุคลากรชัยประพันธ์ (2553) ได้ทำการศึกษา เรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานโรงเรียนสถานศึกษานานาชาติ จากผลการวิจัยที่กล่าวข้างต้นพบว่าพนักงานมีระดับการจูงใจด้านความก้าวหน้าอยู่ในระดับปานกลางและไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของนันทภัก อนันต์ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จังหวัดเชียงราย และศุทธิณี ศรีสินนุรักษ์ (2550) ได้ทำการศึกษา เรื่องแรงจูงใจในการทำงานและการปฏิบัติตามแนวทางวัฒนธรรมหลักขององค์กร: กรณีศึกษา บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด (จังหวัดสุราษฎร์ธานี)พบว่าพนักงานมีระดับการจูงใจด้านความก้าวหน้าอยู่ในระดับมาก

2.1.2 ด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน ซึ่งมีระดับการจูงใจสูงที่สุดคืออยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจซึ่งถือว่าเป็นองค์กรที่ค่อนข้างมีความมั่นคง มีที่ทำการไปรษณีย์ทั่วประเทศซึ่งเป็นที่รู้จักแก่บุคคลทั่วไป และการจ่ายค่าจ้างมีความยุติธรรมตามอัตราที่กฎหมายกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนันท์กัก อนันต์ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จังหวัดเชียงรายพบว่าครู โรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จังหวัดเชียงราย มีระดับการจูงใจด้านความมั่นคงในงาน ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนอื่นอยู่ในระดับมาก และบุศราภรณ์ ไชยประพันธ์ (2553) ได้ทำการศึกษา เรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน โรงเรียนสถานศึกษานานาชาติ พบว่าพนักงานมีระดับการจูงใจด้านความมั่นคงในงานและด้านเงินเดือนและสวัสดิการอยู่ในระดับมาก

2.2 การเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

จากผลการเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.2.1 พนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือนที่ได้รับ และอายุการทำงานแตกต่างกันมีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้าน ไม่แตกต่างกันอาจเป็นเพราะพนักงานเพศหญิงและเพศชายมีความสามารถในการปฏิบัติงานเท่าเทียมกัน อายุของพนักงานแตกต่างกันแต่พนักงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีเปรียบเสมือนเครือข่าย พนักงานที่มีอายุน้อยอาจได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญน้อยกว่าผู้ที่อาวุโสกว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันพนักงานสามารถนำความรู้ของตนเองตามที่ได้ศึกษามาใช้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างเต็มที่เหมือนกันอัตราเงินเดือนที่ได้รับแตกต่างกันอาจเป็นเพราะภาระหน้าที่งานที่รับผิดชอบแตกต่างกัน พนักงานที่ปฏิบัติงานมานานจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและปรับเงินเดือนสูงขึ้น จึงทำให้พนักงานที่ปฏิบัติงานมานานได้รับเงินเดือนสูงกว่าแต่สิ่งเดียวที่เหมือนกันคือพนักงานสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กรได้ร่วมกัน และอายุการทำงานแตกต่างกันพนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานกับองค์กรแตกต่างกันแต่มีความคาดหวังต่อความสำเร็จของงานและมีความรับผิดชอบต่องานเท่ากัน ซึ่งการจะปฏิบัติงานให้สำเร็จได้นั้นต้องอาศัยความร่วมมือของพนักงานทุกคน ดังนั้นไม่ว่าพนักงานจะมีอายุการทำงานมากหรือน้อยก็ต้องร่วมมือกันปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้งานนั้นสำเร็จจากที่กล่าวข้างต้นจะเห็นว่าพนักงานทุกคนสามารถปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้เหมือนกัน ดังนั้นระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจ

ในการปฏิบัติงานของพนักงานจึงไม่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของโสธรา สุขขัง (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เวลเทรดเวล เซอร์วิส จำกัด พบว่าพนักงานที่มีภูมิหลังส่วนบุคคลต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

2.2.2 พนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ที่มี

สถานภาพการสมรสและตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีสถานภาพการสมรสแตกต่างกัน มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงานอาจเป็นเพราะพนักงานที่มีสถานภาพหม้ายมีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่อครอบครัวมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสดและสมรสเนื่องจากจะต้องเลี้ยงดูครอบครัวด้วยตัวคนเดียวเพื่อให้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครอบครัวจึงมีความต้องการเงินเดือน สวัสดิการและความมั่นคงในงานที่เพิ่มขึ้น ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของบุศราภรณ์ ไชยประพันธ์ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานโรงเรียนศึกษานานาชาติ พบว่าพนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการทำงานแตกต่างกันในด้านลักษณะของงานและด้านอื่นบางด้าน ส่วนพนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านนโยบายขององค์กรอาจเป็นเพราะพนักงานตำแหน่งลูกจ้างได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญและใช้ทักษะในการปฏิบัติงานน้อยกว่าพนักงานตำแหน่งอื่นๆ เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นวัสดุอุปกรณ์สำนักงานทั่วไป ขึ้นตอนในการปฏิบัติงานไม่ค่อยซับซ้อนมากนัก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของวัชร บุญปลอด (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพะเยา พบว่าพนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

3.1.1 ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1) ควรเปิดโอกาสและสนับสนุนให้พนักงานได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานอยู่เสมอมีการจัดฝึกอบรมให้กับพนักงานทุกตำแหน่งและทุกคนอย่างเสมอภาคกันควรเพิ่มกรอบอัตราในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสมกับจำนวนพนักงาน และควรพิจารณาความดีความชอบตามผลการปฏิบัติงานจริง อันเนื่องมาจากผลการศึกษาปัจจัยจูง

ใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ โดยรวม ทั้ง 10 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพการ ทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน และด้านนโยบายของ องค์กร พบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้ามีระดับการจูงใจต่ำที่สุด

2) ควรลดขั้นตอนและใช้เวลาในการเบิกวัสดุอุปกรณ์ให้รวดเร็วขึ้นเพื่อทัน ต่อการใช้งาน มีการสำรองวัสดุอุปกรณ์ไว้ที่ส่วนต่าง ๆ โดยคำนึงถึงจำนวนพนักงานเพื่อให้เพียงพอ ต่อความต้องการใช้วัสดุอุปกรณ์นั้น ๆ อันเนื่องมาจากผลการศึกษابัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้าน สภาพการทำงาน พบว่าการมีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอต่อการปฏิบัติงานมีระดับการจูงใจต่ำที่สุด

3) ควรส่งเสริมและเปิดโอกาสให้พนักงานนำแนวคิดใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างเต็มที่โดยอาจให้คำปรึกษาหรือแนะนำเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานยังคงอยู่ ในมาตรฐาน อันเนื่องมาจากผลการศึกษาบัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่างานที่ปฏิบัติต้องใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีระดับการจูงใจต่ำที่สุด

3.1.2 ฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยควรพัฒนาและ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ด้านความก้าวหน้า โดยการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงิน ด้วย การจัดทำตารางการฝึกอบรมให้กับพนักงานทุกตำแหน่งอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึงทุกคน รวมทั้งคอย ดูแลว่าพนักงานส่วนใดควรต้องได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตรใดบ้างจึงจะเหมาะสมกับหน้าที่งาน ที่ปฏิบัติ การเสนอเพื่อขอให้ผู้มีอำนาจพิจารณาเพิ่มกรอบอัตราในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตาม ความเหมาะสมและกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน อันเนื่องมาจาก ผลการศึกษาบัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ พบว่าปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมด้านความก้าวหน้ามีระดับการจูงใจต่ำ ที่สุด

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่าย การการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ กับพนักงานฝ่ายการเงิน บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานไปรษณีย์เขตต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารงานของฝ่ายการเงินแต่ละที่แตกต่างกัน พนักงานจึงอาจมีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เพื่อนำผลการศึกษา ไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคลของฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ ไทย จำกัด

3.2.2 ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ กับพนักงานฝ่ายอื่น ๆ ในสำนักงานใหญ่เช่น การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ กับพนักงานฝ่ายการบัญชีบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ เนื่องจากหน้าที่งานที่ปฏิบัติและการบริหารงานของแต่ละฝ่ายแตกต่างกันพนักงานจึงอาจมีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคลทั่วทั้งองค์กร





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- จิตตินันท์นนท์ไพบูลย์ (2551) *การจัดการทรัพยากรบุคคลในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว*
กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- จุมพล หนิมพานิช (2544) “การจูงใจ” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการ* หน่วย
ที่ 10 หน้า 43-44 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการ
จัดการ
- ใจทิพย์ ชินสุวรรณ (2551) “ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล อำเภอคอนเจดีย์
และอำเภอสามชูก จังหวัดสุพรรณบุรี” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐ
ประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ชัชวาลิต สรวารี (2550) *การบริหารคนกับองค์กร* กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ (2550) “พฤติกรรมองค์การ” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการองค์การและ
ทรัพยากรมนุษย์* หน่วยที่ 5 หน้า 50-52 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ณัฐพันธ์ เจอรนนท์และนิตยาพร เสมอใจ (2547) *การจัดการ* กรุงเทพมหานคร ส.เอเชียเพรส
(1989)
- ณิรพัฒน์ แผ่นทอง (2548) “ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลและความรักในงานที่ทำที่มีผลต่อ
แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน” วิทยานิพนธ์
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและและองค์การ
ภาควิชามนุษยศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนคร
เหนือ
- ทวีศักดิ์ สุทกวาทีน (2551) *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์* กรุงเทพมหานคร ทีพีเอ็น เพรส
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2553) *การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา* กรุงเทพมหานคร สหธรรมิก
- นรินทร์ พงษ์โสภา (2551) “ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์พัฒนาปิโตรเลียม
ภาคเหนือ กรมการพลังงาน กระทรวงกลาโหม” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
- นนท์กัก อนันต์ (2550) “ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์
จังหวัดเชียงราย” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย
แม่ฟ้าหลวง

- บรรเจิด บุญเสริมส่ง (2550) “การรับรู้ลักษณะงานและแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ไทยเมอร์รี่ จำกัด” สารนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- บุศราภรณ์ ไชยประพันธ์ (2553) “ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานโรงเรียนสถานศึกษานานาชาติ” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ประสงค์ ภาเรือง (2551) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล จังหวัดอุบลราชธานี” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- ปรียาพรรณ ละอองนวล (2550) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่าง” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- บุญญา แก้วทรัพย์เศรษฐ (2551) “ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการด้านการเงินและบัญชี สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- พยอม วงศ์สารศรี (2541) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพมหานคร
- พินิจ ทางทอง (2549) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- พิมลจรรย์นามวัฒน์ (2544) “การจูงใจบุคลากร” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์* หน่วยที่ 9 หน้า 47 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- มังกร องอาจ (2547) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549) *การจัดการสมัยใหม่* กรุงเทพมหานคร ชรรมสาร

- ราณี อธิชัยกุล (2550) “การจูงใจและการสื่อสารในองค์กร” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการ องค์กรและทรัพยากรมนุษย์ (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1)* หน่วยที่ 7 หน้า 6-8, 14-15
นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- เรณู สีนิล (2552) “การพัฒนาทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2
กรณีศึกษา : โรงเรียนวัดลาดระโหง โรงเรียนวัดท่าใหม่ โรงเรียนวัดศรีภวังค์”
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริการ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
- ลักษณะพร โรจน์พิทักษ์กุล (2553) *การพัฒนาบุคคลและกลุ่ม คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์
- วนิดา เกิดศิริ (2549) “ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่” ภาคนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการ
จัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
- วราภรณ์ คำเพชรดี (2552) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานสรรพากรพื้นที่
อุบลราชธานี” ภาคนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- วราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ (2553) “ผู้นำและการจูงใจ” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการและการ
จัดการ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์* หน่วยที่ 5 หน้า 32 นนทบุรี
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- วัชระ บุญปลอด (2551) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลใน
จังหวัดพะเยา” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการ
จัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
- วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550) *หลักการจัดการ กรุงเทพมหานคร วิจิตรหัตถการ*
- วีรศักดิ์ จักรสาร (2552) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุข
อำเภอนิคมน้ำอ้อย จังหวัดมุกดาหาร” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- ศุทธิณี ตรีสินธุ์รักษ์ (2550) “แรงจูงใจในการทำงานและการปฏิบัติตามแนวทางวัฒนธรรมหลัก
ขององค์กร: กรณีศึกษา บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด (จังหวัดสุราษฎร์ธานี)” การศึกษา
ค้นคว้าอิสระปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

- สมยศ นาวิการ (2543) *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร* พิมพ์ครั้งที่ 2 (ฉบับปรับปรุงแก้ไข)
กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์กรุงธนพัฒนา
- สุชาติ จรประดิษฐ์ (2547) “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการฝ่ายผลิต บริษัทฟิลิปส์ เซมิคอนดักเตอร์ (ไทยแลนด์) จำกัด” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
- สุบิน อุปรีठी (2548) “พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขตที่ 2” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
- สุระสิทธิ์ คะลีล้วน (2551) “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษาของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 3” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- โสธรา สุขขัง (2552) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เวลเทรดเวล เซอร์วิส จำกัด” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- อับราฮัม มาสโลว์*การบริหารแบบมาสโลว์* แปลจาก Maslow on Management โดย อานันท์ ชินบุตร (2549) กรุงเทพมหานคร นำอักษรการพิมพ์
- Carrell, Michael R. and Others (1992). *Personnel/Human Resource Management*.4th.
New York. : Macmillan.
- Decenzo, David A. and,RobbinsStephen P.(1988) . *Personnel/Human Resource Management*. 3rd.
Eglewood Cliffs, N.J. :Prentice-Hall.
- Kolb, David A. and Others (1984). *Organizational Psychology : Readings on Human Behavior in Organizations*.4th. Eglewood Cliffs, N.J. :Prentice-Hall.
- Muchinsky, Paul M. (2006). *Psychology Applied to work*.8th. Nancy Shammas. : New Leaf.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาคผนวก ก

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม

- | | |
|--------------|---|
| 1. ชื่อ-สกุล | นางสุวณีย์ เฮงศรีประสพโชค |
| วุฒิการศึกษา | บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง |
| ตำแหน่ง | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (ด้านการเงินและบัญชี) บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ |
| 2. ชื่อ-สกุล | นางนัยนา ศิริสุวรรณ |
| วุฒิการศึกษา | บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ |
| ตำแหน่ง | ผู้จัดการฝ่ายจัดหาและคลังพัสดุบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ |
| 3. ชื่อ-สกุล | นางวีณา วงศ์หล่อ |
| วุฒิการศึกษา | บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| ตำแหน่ง | ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายการเงินบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ |



ภาคผนวก ข

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม



แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงิน บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงิน บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในระดับปริญญาโททางบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เป็นการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยและนำเสนอข้อมูลในภาพรวม โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงิน บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
สำนักงานใหญ่

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ขอขอบคุณท่านที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามนี้และส่งผลให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าตัวเลขที่ตรงกับข้อมูลส่วนบุคคลของท่าน

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

18 - 28 ปี 29 - 39 ปี
 40 - 50 ปี 51 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพการสมรส

โสด สมรส หม้าย

4. ระดับการศึกษา

ปวช. หรือเทียบเท่า ปวส. หรือเทียบเท่า
 ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี

5. ตำแหน่งงาน

ลูกจ้าง ลูกจ้างประจำ
 พนักงานระดับ 2-4 พนักงานระดับ 5-7

6. อัตราเงินเดือนที่ได้รับ

ต่ำกว่า 10,000 บาท 10,001 - 20,000 บาท
 20,001 - 30,000 บาท 30,001 บาทขึ้นไป

7. อายุการทำงาน

น้อยกว่า 5 ปี 5 -10 ปี
 11 - 15 ปี 16 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเงิน บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

สำนักงานใหญ่

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการจูงใจที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยท่านเห็นว่าข้อความต่อไปนี้จูงใจท่านมากน้อยเพียงใด หากแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- | | | |
|---|---------|-------------------------|
| 5 | หมายถึง | ระดับการจูงใจมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | ระดับการจูงใจมาก |
| 3 | หมายถึง | ระดับการจูงใจปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | ระดับการจูงใจน้อย |
| 1 | หมายถึง | ระดับการจูงใจน้อยที่สุด |

ปัจจัย	ระดับการจูงใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<u>ด้านความสำเร็จในการทำงาน</u>					
1. การปฏิบัติงานที่รับผิดชอบมีความถูกต้องตรงตามบันทึก คำสั่ง ระเบียบของหน่วยงาน					
2. การปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้เสร็จสิ้นได้ทันตามเวลาที่กำหนด					
3. การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้					
4. การป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้					
<u>ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ</u>					
5. การได้รับการยอมรับในความสามารถจากผู้บังคับบัญชา					
6. การได้รับการยอมรับในความสามารถจากเพื่อนร่วมงาน					
7. การได้รับการยอมรับในความสามารถจากบุคคลในหน่วยงานอื่นๆ ที่มาขอคำปรึกษา					

ปัจจัย	ระดับการจูงใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<u>ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ</u>					
8. งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ต้องอาศัยการทำงานร่วมกันเป็นทีม					
9. งานที่ปฏิบัติต้องใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
10. งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ทำทลายความสามารถ					
<u>ด้านความรับผิดชอบ</u>					
11. การมีอำนาจรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่					
12. การมีอิสระในการปฏิบัติงานโดยไม่มีการควบคุมอย่างใกล้ชิด					
13. การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญอยู่เสมอ					
<u>ด้านความก้าวหน้า</u>					
14. การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น					
15. การมีเกณฑ์การพิจารณาที่เหมาะสมในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง					
16. การได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม					
17. การมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม					

ปัจจัย	ระดับการพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<u>ด้านการปกครองบังคับบัญชา</u>					
18. ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการบริหารงาน					
19. ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการบริหารงาน					
20. การจัดแบ่งโครงสร้างตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน					
<u>ด้านสภาพการทำงาน</u>					
21. การกำหนดชั่วโมงในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม					
22. การมีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน					
23. การมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน					
<u>ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</u>					
24. การมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน					
25. การมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา					
26. การติดต่อสื่อสารของบุคคลในหน่วยงานมีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี					
<u>ด้านค่าจ้างและความมั่นคงในงาน</u>					
27. การได้รับเงินเดือนและสวัสดิการเหมาะสมกับหน้าที่งานที่รับผิดชอบ					

ปัจจัย	ระดับการจูงใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
28. การมีความรู้สึภภาคภูมิใจในอาชีพที่ปฏิบัติ					
29. การมีความมั่นคงในการทำงานกับองค์กรนี้					
<u>ด้านนโยบายขององค์กร</u>					
30. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการและการปฏิบัติงาน					
31. การตั้งการและมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน					
32. การติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา					



ตอนที่ 3 **ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ**

คำชี้แจง กรุณาแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจูงใจในการปฏิบัติงานของฝ่าย
การเงิน บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

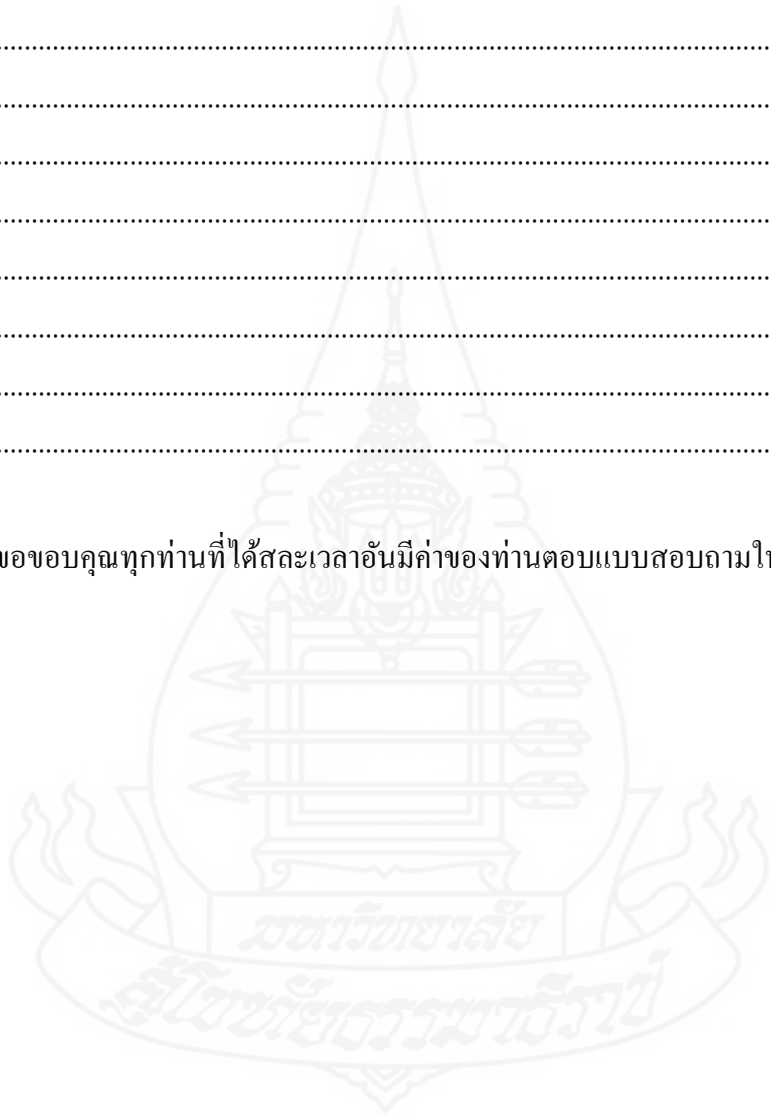
.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่ได้สละเวลาอันมีค่าของท่านตอบแบบสอบถามให้กับผู้วิจัย



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวอนุสรรา ทองเกษร
วัน เดือน ปีเกิด	4 กุมภาพันธ์ 2524
สถานที่เกิด	อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 2) โปรแกรมวิชาบริหารธุรกิจ แขนงวิชาการบัญชีมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร พ.ศ. 2547
สถานที่ทำงาน	บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำนักงานใหญ่ ถนนแจ้งวัฒนะ เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ
ตำแหน่ง	พนักงานการเงินและบัญชี 4

