

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน  
บริษัท นัตรากรู๊ป จำกัด

นายเศก ศรีตำราญ



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2561

**Factors Relating to Work Motivation of Employees of  
Chattra Group Company Limited**

**Mr. Sek Srisumrun**

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

2018

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ      ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน  
บริษัทนครากรุ๊ป จำกัด  
ชื่อและนามสกุล      นายเสก ศรีสำราญ  
แขนงวิชา      บริหารธุรกิจ  
สาขาวิชา      วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา      รองศาสตราจารย์ ดร.กึ่งพร ทองใบ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2562

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กึ่งพร ทองใบ)



..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ราณี อิติชัยกุล)



.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีธรรม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ** ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน  
บริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด

**ผู้ศึกษา** นายเสก ศรีสำราญ **รหัสนักศึกษา** 2603000106 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร.กึ่งพร ทองใบ **ปีการศึกษา** 2561

### บทคัดย่อ

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด (2) เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (3) เพื่อเสนอแนะแนวทางยกระดับแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ฉัตรกรู๊ป จำกัด การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือพนักงานบริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด ซึ่งเป็นแรงงานก่อสร้างรายวันจากไซต์งานก่อสร้างของ บริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด ที่นิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัด ปทุมธานี มีจำนวน 128 คน การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ใช้สูตรคำนวณของเครซีและมอร์แกน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 97 หน่วย และใช้วิธีกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็นโดยการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติอ้างอิงหรือสถิติอนุมาน ทดสอบค่า ที และทดสอบค่า เอฟ สำหรับการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการศึกษา พบว่า (1) แรงจูงใจของพนักงานบริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านสภาพงานและลักษณะของงานอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือด้านการได้รับยกย่องอยู่ในระดับปานกลาง (2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานบริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด ที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ ภูมิฐานะ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (3) เสนอแนะแนวทางยกระดับแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ฉัตรกรู๊ป จำกัด ผู้ศึกษาเห็นควรพิจารณาปรับค่าแรงตามหน้าที่และลักษณะของการทำงานในด้านต่างๆ และควรมีบริการตรวจสุขภาพจากสถานพยาบาล ทุกเดือน เพื่อให้ความมั่นใจ แก่พนักงานพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และเห็นควรมีโบนัสประจำเดือนหรือประจำไซต์ให้แก่พนักงาน

**คำสำคัญ** แรงจูงใจในการทำงาน พนักงาน บริษัทฉัตรกรู๊ป

**Independent Study title:** Factors Relating to Work Motivation of Employees of Chattra Group Company Limited

**Author:** Mr. Sek Srisumrun; **ID:** 2603000106;

**Degree:** Master of Business Administration;

**Independent Study advisor:** Dr. Kingporn Thongbai, Associate Professor;

**Academic year:** 2018

### **Abstract**

The objectives of this study were 1) to study the level of work motivation of employees of Chattra Group Company Limited; 2) to compare the work motivation of employees of Chattra Group Company Limited classified by personal factors; and 3) to propose the guideline to enhance work motivation of employees of Chattra Group Company Limited

The population of in this study was 128 daily construction workers from the construction site of Chattra Group Company Limited at Nava Nakorn Industrial Estate, Pathumthani Province. The sample was 97 daily construction workers calculated by using Krejcie and Morgan's formula determined by the non-probability sample with purposive sampling. Questionnaires were used for data collection and the statistics using for data analysis were frequency, percentage, and standard deviation, and inferential statistic of t-test, F-test, and one-way analysis of variance.

The results of the study found that 1) work motivation of employees of Chattra Group Company Limited was overall at a high level, while the relationship between workers was at highest level, followed by condition and characteristic of work was at high level and the least was the respect from other was at moderate level; 2) comparing the work motivation of employees of Chattra Group Company Limited classified by personal factors found that employees who had different of gender, age, education, marriage status, income, habitation, and duration of work had no different of work motivation, while employees who had different level of education had different of work motivation at significant level of 0.05, and 3) the guideline to enhance work motivation of employees of Chattra Group Company Limited was increase the wage by duty and job characteristic, health checkup from the hospital every month, and bonus each month or each construction site in order to encourage the employees' work motivation.

**Keywords:** Work Motivation, Eemployee, Chattra Group Company Limited

## กิตติกรรมประกาศ

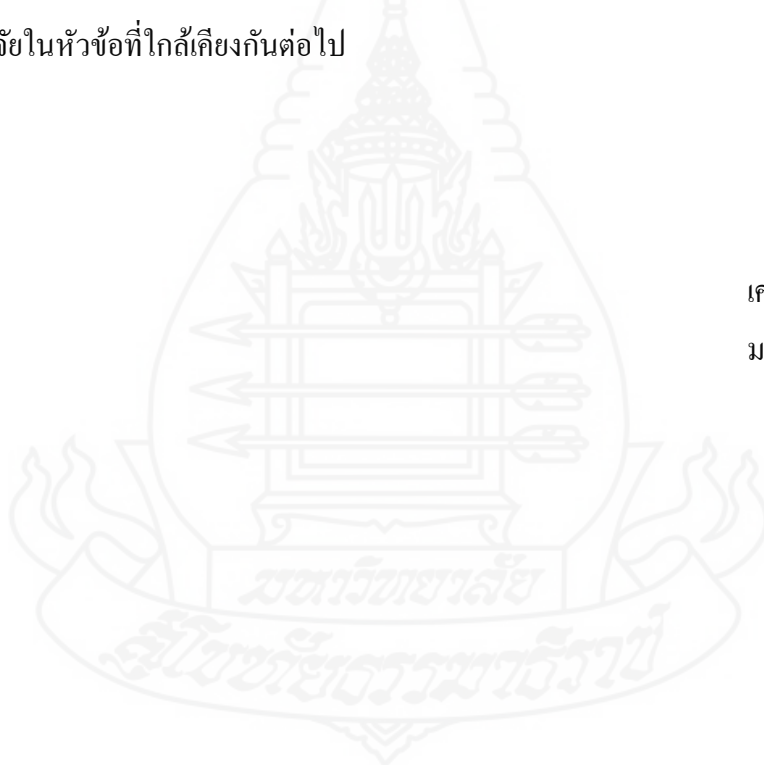
การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี ทั้งนี้เพราะข้าพเจ้าได้รับความช่วยเหลือจากคณาจารย์และบุคคลหลาย ๆ ท่านขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.กึ่งพร ทองใบ ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้เรื่องวิชาการให้คำแนะนำต่างๆ ในการศึกษา ค้นคว้าอิสระจนสำเร็จ

ขอขอบคุณผู้ประกอบการ หัวหน้างาน รวมถึงพนักงานผู้ใช้แรงงานที่ปฏิบัติงานก่อสร้างในบริษัทธรรมากรู๊ป จำกัด ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามด้วยดี

สุดท้ายขอกราบขอบพระคุณ บุพการี คณาจารย์ เพื่อน และครอบครัว ที่เป็นกำลังใจให้ข้าพเจ้าตลอดเวลาในการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้ที่เกี่ยวข้องจะศึกษาวิจัยในหัวข้อที่ใกล้เคียงกันต่อไป

เสก ศรีสำราญ

มกราคม 2562

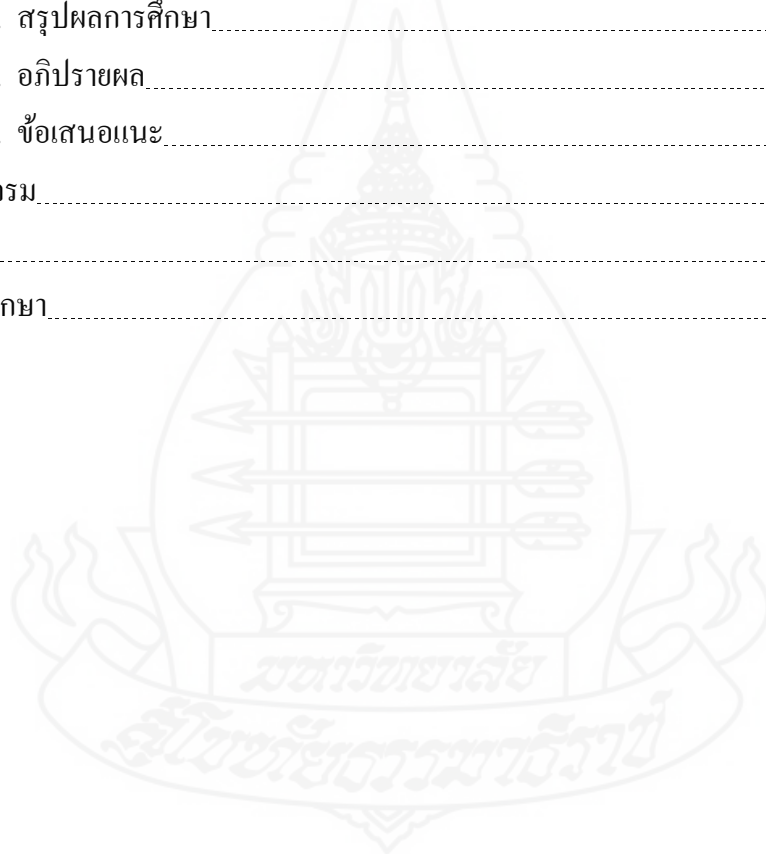


## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	3
3. สมมติฐานการศึกษา.....	3
4. กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	3
5. ขอบเขตของการศึกษา.....	4
6. นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ.....	5
7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ.....	7
2. ปัจจัยส่วนบุคคลที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจ.....	32
3. ลักษณะการบริหารงานและการบริหารบุคคลของบริษัทน้ำตาลกรุ๊ป จำกัด.....	34
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	37
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา.....	49
1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	49
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	50
3. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	51
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	52
5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล.....	53
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน.....	56
ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	62
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ.....	73
บทที่ 5 สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	74
1. สรุปผลการศึกษา.....	74
2. อภิปรายผล.....	77
3. ข้อเสนอแนะ.....	79
บรรณานุกรม.....	80
ภาคผนวก.....	85
ประวัติผู้ศึกษา.....	94





สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล.....	53
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน.....	56
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ด้านสภาพงานและลักษณะของงาน.....	57
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ด้านรายได้และผลตอบแทนในการทำงาน.....	58
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน.....	59
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล.....	60
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ด้านการได้รับยกย่อง.....	61
ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานจำแนกตามเพศ.....	62
ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานจำแนกตามอายุ.....	63
ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานจำแนกตามสถานภาพการสมรส.....	64
ตารางที่ 4.11 การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ในด้านการได้รับยกย่อง กับสถานภาพการสมรส.....	65
ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานจำแนกตามระดับการศึกษา.....	66
ตารางที่ 4.13 การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ในด้านสภาพงานและลักษณะของงาน กับระดับการศึกษา.....	67
ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน.....	67
ตารางที่ 4.15 การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ในด้านการได้รับยกย่อง กับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน .....	69
ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานจำแนกตามภูมิลำเนา.....	69
ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานจำแนกตามระยะเวลา ที่ทำงานร่วมกับบริษัท.....	70

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.18 การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ในด้านการได้รับชกย่อ่ง กับระยะเวลาที่ทำงานร่วมกับบริษัท.....	72
ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านแรงจูงใจในการทำงาน.....	73



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิด.....	3
ภาพที่ 2.1 แสดงลำดับความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของมาสโลว์.....	20
ภาพที่ 2.2 ความคาดหวังที่มีผลต่อการจูงใจในการทำงาน.....	28
ภาพที่ 2.3 วิธีการเสริมแรงตามทฤษฎีของสกินเนอร์.....	31
ภาพที่ 2.4 แสดงถึงวงจรของแรงจูงใจ.....	33
ภาพที่ 2.5 แสดงผังองค์การของ บริษัทหลักทรัพย์ จำกัด.....	35



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

จากผลสำรวจของสมาคมไทยรับสร้างบ้านและสำนักงานสถิติแห่งชาติ ในส่วนของแรงงานกลุ่มธุรกิจก่อสร้าง ตั้งแต่ปี 2556 เป็นต้นมา ความต้องการแรงงานก่อสร้างเพิ่มขึ้นทุกปี ในปัจจุบัน มีโครงการเมกะโปรเจกต์ของรัฐและโครงการต่างๆ ในด้านอสังหาริมทรัพย์ ข้อมูลผลสำรวจตลาดที่อยู่อาศัยที่มีการซื้อขายในปี 2560 ที่ผ่านมา พบว่า มีมูลค่าการซื้อขาย 576,396 ล้านบาท (ศูนย์ข้อมูลวิจัยและประเมินค่าอสังหาริมทรัพย์ไทย บริษัท เอเจนซี่ ฟอร์ เรียลเอสเตท แอฟแฟร์ส จำกัด) ซึ่งโครงการต่างๆ ที่เกิดขึ้นจำนวนมากนั้น จำเป็นที่จะต้องใช้แรงงานในการก่อสร้าง เป็นผลทำให้เกิดการขาดแคลนแรงงานในกลุ่มธุรกิจก่อสร้าง

การรักษากลุ่มผู้ใช้แรงงานก่อสร้าง ให้อยู่ปฏิบัติงานกับองค์กรได้นาน คือ “การสร้างแรงจูงใจ” ให้เกิดขึ้น เพื่อเพิ่มพูนขวัญและกำลังใจในการทำงาน การแสวงหากลยุทธ์ในการจูงใจ เพื่อผลักดันให้กลุ่มผู้ใช้แรงงานก่อสร้าง เกิดความพึงพอใจ มีความสุขในการทำงาน เกิดแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้องค์กรนั้นๆ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการได้ หากไม่สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานของกลุ่มผู้ใช้แรงงาน ก็ย่อมทำให้แรงงานขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และอาจทำให้เกิดการแสดงออกในหลายรูปแบบ เช่น การออกจากงาน การขาดงาน ไม่มีความพร้อมในการทำงานหรือทำงานไม่เต็มความสามารถ ส่งผลให้ไม่มีผลงานหรือปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรในด้านต่างๆ เมื่อเกิดปัญหาการขาดแคลนแรงงานก่อสร้าง นายจ้างและผู้บริหารจะต้องหากกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อสร้างความเข้าใจ และเอาใจใส่กลุ่มผู้ใช้แรงงานก่อสร้างที่มีอยู่ ตลอดจนใช้ความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ให้กับกลุ่มผู้ใช้แรงงานก่อสร้างให้ได้เป็นที่น่าพอใจ เพื่อให้เกิดความไว้วางใจและมีความผูกพันกับองค์กร การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้แน่นอน แต่การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องของการหาแรงงานที่มีความสามารถเหมาะสม ตรงกับความต้องการขององค์กร เพื่อให้แรงงานเหล่านั้นสามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ ด้านประสิทธิภาพและด้านประสิทธิผล ตลอดจนการดูแลรักษากลุ่มผู้ใช้แรงงานก่อสร้างที่มีความสามารถตรงตามที่ต้องการและอยู่ปฏิบัติงานได้นานที่สุด เพื่อสร้างความเข้มแข็ง ความเจริญก้าวหน้า มีความสามารถ

ในด้านการแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ โดยเป็นเรื่องที่นายจ้างหรือผู้บริหารจะต้องสร้างแรงจูงใจ เพื่อพัฒนา และรักษากลุ่มผู้ใช้แรงงานก่อสร้างที่มีคุณภาพให้คงอยู่ในหน่วยงานตลอดไป เนื่องจาก กลุ่มผู้ใช้แรงงานก่อสร้างเหล่านี้ จะทำให้การดำเนินกิจการของบริษัทให้มีประสิทธิภาพ การสร้าง แรงจูงใจ จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความคาดหวังและพึงพอใจในการปฏิบัติงาน การทำงาน ในทางบวก ส่งผลให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานมีกำลังใจ ซึ่งจะส่งผล ต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อความสำเร็จขององค์กร ตลอดจนช่วยลดปัญหาการดำรงชีพ ของกลุ่มผู้ใช้แรงงานก่อสร้าง

จากที่มาของปัญหาดังกล่าว กอปรกับผู้ศึกษาทำงานในบริษัทจำกัดรูป จำกัด ซึ่งเกี่ยวข้องกับปัญหาดังกล่าว และแรงงานรายวันที่บริษัทจัดจ้าง ทั้งช่างฝีมือ และกรรมกร มีการเข้ามา ทำงานร่วมกับบริษัทได้ไม่นานและออกไปเมื่อถึงฤดูกาลเก็บเกี่ยวพืชไร่ ตลอดทุกช่วงระยะเวลา ไม่นเกิน 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 30 ของแรงงานในแต่ละไซต์ งานจึงขาดความต่อเนื่องตามแผน ทำให้ งานล่าช้า ไม่สามารถส่งงานตามกำหนดของสัญญาว่าจ้าง ทั้งยังมีปัจจัยด้านคู่แข่งกันที่อยู่ในอุตสาหกรรม เดียวกัน ที่ต้องการแรงงานที่มีฝีมือและกรรมกรเช่นเดียวกัน ทำให้มีการใช้กลยุทธ์ต่างๆ ในการดึงตัว แรงงานเพื่อให้ไปปฏิบัติในองค์กรของตน นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยด้านอื่นที่ทำให้เกิดการขาดแคลน แรงงานหรือมีแรงงานไม่เพียงพอ ซึ่งแรงงานในอุตสาหกรรมก่อสร้างมีอยู่ 2.16 ล้านคน (สถิติแรงงาน ปี 2560 กระทรวงแรงงาน) ในวัยแรงงานลดน้อยลง เนื่องจากการมีอัตราการเกิดลดลง 10.5 คน ต่อ 1,000 คน (สำนักงานสถิติแห่งชาติปี 2561) และประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมผู้สูงวัยอย่างสมบูรณ์ ในปี 2564 มีผู้สูงอายุร้อยละ 20 ของประชากรทั้งประเทศ (สำนักงานสถิติแห่งชาติปี 2562) ผู้ศึกษา จึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทจำกัดรูป จำกัด ที่เป็นกลุ่มผู้ใช้แรงงานก่อสร้าง เพื่อจะได้นำข้อมูลเสนอแนะแนวทางที่เป็นประโยชน์สำหรับ ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างอาคาร และสนับสนุนส่งเสริมให้กลุ่มผู้ใช้แรงงานก่อสร้างมีแรงจูงใจ ในการทำงานมากขึ้น ซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรและเชื่อมั่นในองค์กรเป็นแรงงาน ก่อสร้างที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาธุรกิจก่อสร้างอาคารให้มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรมีศักยภาพ ในการแข่งขันในตลาดและรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

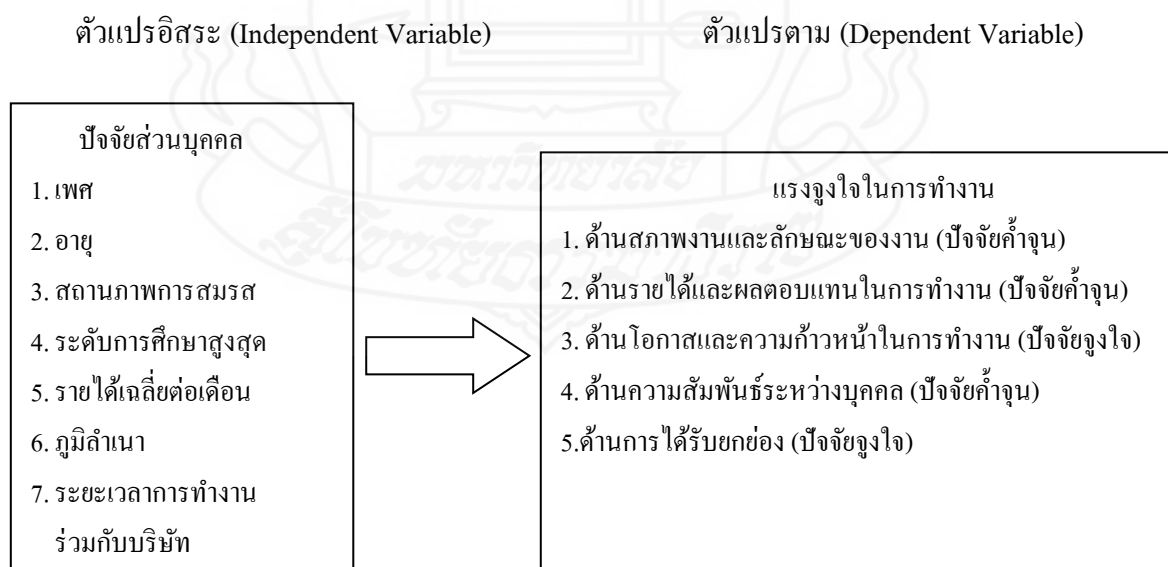
- 2.1 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด
- 2.2 เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด  
จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
- 2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางยกระดับแรงจูงใจของพนักงานบริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด

## 3. สมมติฐานการศึกษา

- 3.1 ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานของพนักงานบริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด
- 3.2 พนักงาน บริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจ  
แตกต่างกัน

## 4. กรอบแนวคิดในการศึกษา

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน  
บริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด ผู้ศึกษาวิจัยได้ใช้กรอบแนวคิด ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

## 5. ขอบเขตการศึกษา

### 5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

**5.1.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)** ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ภูมิลำเนา ระยะเวลาการทำงานร่วมกับ บริษัท

**5.1.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable)** สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้ศึกษาเลือกศึกษา แรงจูงใจตามทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg (Two-Factor Theory) ซึ่งทฤษฎีนี้ มีการแบ่งปัจจัย ค้ำจุน (Hygiene Factors) และปัจจัยปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) ผู้ศึกษานำมาสรุปรวม เป็นแรงจูงใจที่มีรายละเอียดในแต่ละด้าน ที่ครอบคลุม ชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยนี้มากที่สุด โดยในการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทหลักทรัพย์ จำกัด จึงได้ข้อสรุปการ ประยุกต์ใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg ด้านแรงจูงใจในการทำงาน ครอบคลุม 5 ด้าน เพื่อสอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ประกอบด้วย ด้านสภาพงานและลักษณะของงาน ด้านรายได้ และผลตอบแทนในการทำงาน ด้าน โอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล ด้านการได้รับยกย่อง

### 5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือพนักงาน บริษัทหลักทรัพย์ จำกัด ซึ่งเป็นแรงงานก่อสร้าง รายวันจากไซต์งานก่อสร้างของ บริษัทหลักทรัพย์ จำกัด ที่นิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัด ปทุมธานี มีจำนวน 128 คน การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ใช้สูตรคำนวณของ (Krejcie & Morgan) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 97 หน่วย และใช้วิธีกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบ ไม่ใช้ความน่าจะเป็นโดยการคัดเลือกแบบมีจุดประสงค์/เฉพาะเจาะจง (Purposive Selection)

### 5.3 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล เดือนธันวาคม 2561 ถึง เดือนมกราคม 2562

## 6. นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

เพื่อให้มีความเข้าใจในขอบเขตและตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยอย่างชัดเจนตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ ดังต่อไปนี้

**6.1 แรงจูงใจในการทำงาน** หมายถึง กระบวนการที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคล และสภาวะแวดล้อมภายนอกที่เป็นแรงกระตุ้น ผลักดันให้เกิดการกระทำ หรือพฤติกรรมของบุคคล และปฏิบัติด้วยความเต็มใจ เพื่อที่จะนำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามเป้าหมายที่ต้องการ และอยู่ปฏิบัติงานกับองค์กรได้เป็นเวลานาน ศึกษาเป็น 5 ด้าน ได้แก่

**6.1.1 สภาพงานและลักษณะของงาน** หมายถึง สภาพแวดล้อมที่ทำงาน ได้แก่ แสงสว่าง เสียง อุณหภูมิ ระบบถ่ายเทอากาศ อุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน อาคารสถานที่ บริเวณ โดยรอบ รวมไปถึงปริมาณงาน ชั่วโมงทำงาน และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

**6.1.2 รายได้และผลตอบแทนในการทำงาน** หมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการตอบแทนในการทำงาน ได้แก่ ค่าจ้าง เบี้ยเลี้ยง โบนัส และสวัสดิการต่างๆ เช่น มีสวัสดิการที่เหมาะสม และเพียงพอ ค่าจ้าง มีความเหมาะสมกับงานที่ทำ

**6.1.3 โอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน** หมายถึง โอกาสที่ได้รับการสนับสนุน จากหัวหน้างานในการพิจารณาความดีความชอบเลื่อนตำแหน่งและการพัฒนาตนเอง รวมไปถึง ความมั่นคงของงานที่ทำ คือ ความรู้สึกของงานที่รับผิดชอบและความเชื่อมั่นในความมั่นคงของอาชีพ

**6.1.4 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล** หมายถึง การได้รับความสนใจ ไม่มีความขัดแย้ง กับหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ในการทำงาน การที่หัวหน้างานช่วยสอนงาน ช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น จากการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการมีความสนิทสนม ความจริงใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สามารถทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น ซึ่งความสัมพันธ์เกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความจำเป็นที่จะต้องปฏิสัมพันธ์ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และอาจรวมไปถึงการแลกเปลี่ยนเรื่องราว หรือข้อมูลในชั่วโมงการทำงาน ที่เกี่ยวกับงาน หรือไม่เกี่ยวกับงานก็ได้

**6.1.5 การได้รับยกย่อง** หมายถึง บุคคลได้รับการยอมรับจากบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น หัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง หรือบุคคลอื่นในหน่วยงาน อาจรวมไปถึงบุคคลภายนอกหน่วยงาน ที่ต้องมีการติดต่อสื่อสารด้วย ซึ่งการได้รับยอมรับอาจอยู่ในรูปแบบที่ได้รับรางวัลหรือไม่ได้รับรางวัล เช่น คำชม การยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ

**6.2 พนักงาน** หมายถึง ลูกจ้างในการก่อสร้างอาคาร ซึ่งเป็นคนไทย โดยจะได้รับความตอบแทนเป็นรายวันของ บริษัทหลักทรัพย์ จำกัด มีอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไป



6.3 บริษัทหลักทรัพย์ จำกัด หมายถึง บริษัทเอกชนที่ดำเนินการในธุรกิจด้านการก่อสร้าง การประกอบหรือการติดตั้งให้เกิดเป็นอาคาร โครงสร้างและระบบสาธารณูปโภค

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 7.1 เพื่อทราบระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์ จำกัด
- 7.2 เพื่อทราบผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
- 7.3 เพื่อนำผลข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้ใช้เป็นข้อมูลให้เจ้าของกิจการในการพิจารณา แก้ไข ปรับปรุง พัฒนา เพื่อให้กลุ่มแรงงานก่อสร้างมีขวัญกำลังใจและมีแรงจูงใจในการทำงาน ตลอดจนเกิดความผูกพันกับองค์กรและอยู่ปฏิบัติงานกับองค์กรได้เป็นเวลานาน



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์ จำกัด” นี้ ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมจาก หนังสือ บทความ ตำรา และสื่อออนไลน์ ในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. ปัจจัยส่วนบุคคลที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจ
3. ลักษณะการบริหารงานและการบริหารบุคคลของบริษัทหลักทรัพย์ จำกัด
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

##### 1.1 ความหมายของแรงจูงใจ

มัลลิกา ต้นสอน (2547, น. 194) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความยินดีและเต็มใจ ที่บุคคลจะทุ่มเท ความพยายาม เพื่อให้การทำงานนั้นบรรลุเป้าหมาย บุคคลที่มีแรงจูงใจจะแสดงออกมา ในการปฏิบัติด้วยความกระตือรือร้นมีทิศทางที่เด่นชัดและไม่ย่อท้อ เมื่อเผชิญอุปสรรคหรือปัญหา ซึ่งเราสามารถกล่าวได้ว่าบุคคลที่มีแรงจูงใจจะมีลักษณะ ดังนี้

- 1) มีเป้าหมายในการแสดงออก
- 2) มีเวลาในการแสดงออก
- 3) มีความพยายามในการแสดงออก

ศุภชัย ยาวะประภาส (2548, น. 216) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ กระบวนการตัดสินใจของบุคคลที่แสดงออกซึ่งพฤติกรรมอันมีที่มาจากกระบวนการเรียนรู้จากภายในตนเอง หรือจากสภาพแวดล้อมภายนอก

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2550) ได้อธิบายแรงจูงใจที่เกี่ยวกับการทำงานไว้ว่าเป็นแรงผลักดันแรงกระตุ้นที่เกิดจากความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นที่องค์การจัดให้ ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งสิ่งสนองเหล่านี้จะประกอบไปด้วยปัจจัยแห่งความต้องการพื้นฐาน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ความเจริญเติบโตในการทำงาน ปัจจัยสุขสุขอนามัย นโยบายและ

การบริหารงานขององค์กร ค่าจ้างเงินเดือนที่ได้รับ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน

วิธีช สกวนวงศ์วาน (2551) กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ความพยายามของบุคคลได้รับการกระตุ้น (Energized) ชี้นำ (Directed) และรักษาให้คงอยู่ (Sustained) จนกระทั่งงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย

ประคินันท์ อุปรมย์ (2551, น. 113) ได้กล่าวถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของทีมไว้ว่า นอกจากเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลทำงานอย่างกระตือรือร้นและเอาใจจริงเอาใจ แรงจูงใจ ส่งผลถึงคุณภาพของผลงานของทีมและประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมด้วย ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีม ได้แก่ หัวหน้าทีมหรือผู้บริหาร และบุคลากรที่ทำงานในทีมนั่นเอง การสร้างแรงจูงใจ หัวหน้าทีมหรือผู้บริหาร ถือเป็น การสร้างแรงจูงใจภายนอก ดังนั้น สิ่งที่จะมาจูงใจบุคลากรในทีมได้นั้น จึงจำเป็นต้องทำให้บุคคลในทีมมองเห็นความสำคัญของสิ่งที่จะจูงใจ ซึ่งแรงจูงใจที่หัวหน้าหรือผู้บริหารสามารถสร้างให้เกิดแก่บุคคลในทีมงาน ได้แก่

1) การประพุดิตนของหัวหน้าทีมหรือผู้บังคับบัญชา เช่น ให้ความสำคัญกับงานของทีม เปิดโอกาสให้ทุกคนในทีมงาน ได้แสดงความคิดเห็น สอนงาน หรือสนับสนุนให้ทุกคนในทีมงาน มีความรู้ในงานอย่างเพียงพอให้ความเป็นกันเองกับสมาชิก ปฏิบัติตามหลักพรหมวิหาร

2) การให้ขวัญและกำลังใจ เช่น การยกย่องชมเชย และให้คำแนะนำด้วยถ้อยคำที่สุภาพ ให้เกียรติด้วยการแนะนำผู้ร่วมทีม ในฐานะที่มีบทบาทสำคัญในทีมงาน และให้อภัยในความผิดพลาด

3) การเอื้ออำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น การจัดสถานที่ทำงานให้มีลักษณะเหมาะสมกับการทำงาน และวัสดุครุภัณฑ์ควรมีอย่างเพียงพอ รวมทั้งความคล่องตัวด้านการเงิน เมื่อจำเป็นสำหรับการดำเนินงาน

4) การส่งเสริมให้เห็นคุณค่าของงานและการทำงานร่วมกัน เช่น ควรให้มีการระดมความคิดเห็นเพื่อประเมินผลที่คาดว่าจะได้รับจากการทำงานร่วมกัน และให้มีการวิเคราะห์ร่วมกันถึงความสำคัญของบทบาทหน้าที่ที่แต่ละคนได้รับมอบหมาย ดังนั้น แรงจูงใจภายใน จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลในทีมทำงานอย่างกระตือรือร้นได้ แต่สิ่งจูงใจภายนอกจะไม่มี ความหมายเลย ถ้าบุคคลขาดแรงจูงใจภายใน

สมยศ นาวิการ (2551) อธิบายแรงจูงใจที่เกี่ยวกับการทำงานไว้ว่า แรงจูงใจมี 2 ประเภท

1) แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง แรงจูงใจภายในจะเกิดจากภายในตัวบุคคลหรือรางวัลภายใน ซึ่งองค์กรไม่สามารถให้ได้ เช่น ความต้องการ ความพึงพอใจ ความรู้สึกที่ตนเองมีค่ามากขึ้น การลดความเครียด ความอยากรู้อยากเห็น การบรรเทาจากการบังคับ ผลสัมฤทธิ์ เป็นต้น

2) *แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation)* หมายถึง แรงขับที่เกิดจากภายนอก ตัวบุคคล หรือรางวัลภายนอกองค์การ เช่น อาหาร การสรรเสริญ ความรู้ เงิน สถานภาพ เป็นต้น

บุญมั่น ธนาศุภวัฒน์ (2552) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่าเป็นแรงผลักดันจากภายในของแต่ละบุคคล ได้แก่ แรงขับ เช่น ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ เป็นต้น อีกส่วนหนึ่งของแรงจูงใจ ได้แก่ ความต้องการ เช่น ความอยากรู้อยากเห็น ความสนใจ เป็นต้น ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในร่างกาย

สมพงษ์ เกษมสิน (2553) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า ความพยายามที่จะแสดงออก หรือปฏิบัติตามสิ่งที่ต้องการ สิ่งจูงใจ มีทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล แต่มูลเหตุจูงใจอันสำคัญของบุคคล คือ ความต้องการ

ติน ปรัชญพฤทธิ (2553) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า ระดับความพร้อมของพนักงานที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งระดับความพร้อมเกิดจากปัจจัยต่างๆ ความสำเร็จ การที่ผลงานเป็นที่ยอมรับ ความรับผิดชอบ ความเจริญเติบโตส่วนบุคคล และงานในตัวของมันเอง ภายหลังจากความต้องการขั้นพื้นฐาน เช่น เงินเดือน สภาพความมั่นคงในงาน และสภาพการทำงานที่ได้รับการตอบสนองแล้ว

ปรียาพร วงศ์นุตรโรจน์ (2553) ได้อธิบายแรงจูงใจที่เกี่ยวกับการทำงานไว้ว่าเป็นสภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง ความต้องการแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นความพยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้า ซึ่งแรงจูงใจจะทำให้แต่ละบุคคลเลือกแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้เป็นผลจากสภาพแวดล้อมและลักษณะในตัวบุคคล

Beach (1970) ให้คำนิยามแรงจูงใจไว้ว่าแรงจูงใจ หมายถึงความเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าหมาย (Goal) หรือให้ได้รับรางวัล (Reward) เป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์ และเป็นสิ่งที่ช่วยคนให้ไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์ที่มีสัญญาณเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ

McClelland (1962) กล่าวว่าแรงจูงใจเป็นการแสดงออกให้เห็นถึงสภาพอารมณ์ของบุคคลต่อสิ่งเร้าแล้วปรากฏออกมาเป็นพฤติกรรม เพื่อมุ่งไปสู่จุดหมายการเกิดอารมณ์พึงพอใจหรือไม่พึงพอใจก็จะขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในชีวิตของบุคคลนั้น

Victor Vroom (1964) กล่าวว่าแรงจูงใจ คือ กระบวนการในการเลือก ซึ่งคนหรืออินทรีย์ที่ต่ำกว่าการเลือกแบบการกระทำโดยสมัครใจ

Walters (1978, pp. 218) ได้อธิบายแรงจูงใจ หมายถึง บางสิ่งบางอย่างที่อยู่ภายในตัวของบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลต้องกระทำ หรือเคลื่อนไหว หรือมี พฤติกรรม ในลักษณะที่มีเป้าหมาย

Lovell (1980, pp. 109) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า เป็นกระบวนการที่ชักนำโน้มน้าวให้บุคคลเกิดความพยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ

Loundon and Bitta (1988, pp. 368) ได้อธิบายแรงจูงใจ หมายถึง สภาวะที่อยู่ภายในตัวที่เป็นพลัง ทำให้ร่างกายมีการเคลื่อนไหวไปในทิศทางที่มีเป้าหมายที่ได้เลือกไว้แล้ว ซึ่งมักจะเป็นเป้าหมายที่มีอยู่ ณ ภาวะสิ่งแวดล้อม

Plunkett (1995) นิยามแรงจูงใจว่า หมายถึงแรงผลักดันภายในตัวบุคคลที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นกระบวนการภายในที่เกิดขึ้นกับมนุษย์ทุกคน ซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากการรับรู้ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล เช่นเดียวกันกับการได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายนอก บุคคลจะถูกกระตุ้นจากสาเหตุต่างๆ มากมายที่สามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม

Spector (1996) ได้อธิบายแรงจูงใจไว้ว่า สิ่งชักจูงอันหนึ่ง นั่นก็คือ สถานการณ์ภายในบุคคล ซึ่งช่วยกระตุ้นและริเริ่มเรื่องของการเคลื่อนไหวก่อนแล้วนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติตามช่องทางอย่างตั้งใจและมุ่งมั่น

จากคำอธิบายและความหมายดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคลและสภาวะแวดล้อมภายนอกที่เป็นแรงกระตุ้น ผลักดันให้เกิดการกระทำหรือพฤติกรรมของบุคคลและปฏิบัติด้วยความเต็มใจ เพื่อที่จะนำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามเป้าหมายที่ต้องการและอยู่ปฏิบัติงานกับองค์กรได้เป็นเวลานาน

## 1.2 ประเภทของแรงจูงใจ

พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา (2542, น. 140) ได้จำแนกแรงจูงใจออกเป็น 3 ประเภท คือ

1) *แรงจูงใจเพื่อความอยู่รอด (Survival motives)* เป็นแรงจูงใจที่ช่วยให้คนเราสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ แรงจูงใจชนิดนี้มักจะสัมพันธ์กับสิ่งเบื้องต้น ที่คนเราต้องการในชีวิต เช่น อาหาร น้ำ อากาศ การขับถ่าย ฯลฯ

2) *แรงจูงใจทางสังคม (Social motives)* เป็นการจูงใจที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ในสังคม อาจมีได้รับอิทธิพลโดยตรงจากสิ่งเร้าที่เป็นบุคคล หรือจากวัตถุที่มองเห็นได้ จำต้องได้หรือมาจากภาวะทางสังคมที่มองไม่เห็นก็ได้ เช่น การมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น การเป็นผู้นำ การสร้างมิตร เป็นต้น

3) *แรงจูงใจเกี่ยวกับตนเอง (Self motives)* แรงจูงใจชนิดนี้ค่อนข้างซับซ้อนพอสมควร และเป็นสิ่งผลักดันให้คนเราพยายามปรับตัวไปในทางที่ดีขึ้น เช่น แรงจูงใจที่เกี่ยวกับความสำเร็จในหน้าที่การงานหรือความสำเร็จในชีวิต เป็นต้น

สมยศ นาวิการ (2551) อธิบายแรงจูงใจที่เกี่ยวกับการทำงานไว้ว่า แรงจูงใจมี 2 ประเภท คือ

1) *แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation)* หมายถึง แรงจูงใจภายในจะเกิดจากภายในตัวบุคคลหรือรางวัลภายในซึ่งองค์การไม่สามารถให้ได้ เช่น ความต้องการ ความพึงพอใจความรู้สึกที่ตนเองมีค่ามากขึ้น การลดความเครียด ความอยากรู้อยากเห็น การบรรเทาจากการบังคับ ผลสัมฤทธิ์ เป็นต้น และ

2) *แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation)* หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดจากภายนอกตัวบุคคล หรือรางวัลภายนอกองค์การ เช่น อาหาร การสรรเสริญ ความรู้ เงิน สถานภาพ เป็นต้น

ศิริไล กุลทรัพย์สุทธา (2552, น.13) ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจ ตามลักษณะของการแสดงออกทางพฤติกรรมและตามที่มาของแรงจูงใจ

แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจ สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1) *แรงจูงใจทางกาย (Physiological Motive)* คือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามความต้องการทางร่างกาย ถือเป็นแรงจูงใจขั้นพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิต ซึ่งเกิดจากร่างกายต้องการสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นตามธรรมชาติ เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำก็เกิดแรงจูงใจ คือ กระหายที่จะดื่มน้ำ และแสวงหาน้ำดื่ม เป็นต้น ลักษณะของแรงจูงใจทางกาย มีดังนี้

(1) *แรงจูงใจทางบวกหรือแสวงหา (Positive Supply Motive)* เป็นแรงจูงใจเพื่อให้ร่างกายมีชีวิตอยู่รอดชดเชยต่อสิ่งที่ร่างกายขาดไป เช่น ความหิว ความกระหาย และการพักผ่อน เป็นต้น

(2) *แรงจูงใจทางลบหรือการหลีกเลี่ยง (Negative or Avoid Motive)* เป็นแรงจูงใจเพื่อให้ร่างกายหลีกเลี่ยงสิ่งที่จะเป็นอันตราย หรือสิ่งที่ไม่เป็นที่ต้องการ เช่น ความเจ็บปวด ความเสียใจ ความสกปรก เป็นต้น

(3) *แรงจูงใจที่จะดำรงเผ่าพันธุ์ (Species Maintaining Motive)* เป็นทางธรรมชาติที่ทำให้มีการสืบพันธุ์ เพื่อการสร้างสมาชิกสืบทอดในสังคมต่อไป

2) *แรงจูงใจทางสังคม (Social Motive)* คือ แรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคล หรือสังคม เช่น การต้องการความรู้ กับการยกย่อง การมีชื่อเสียง ความก้าวหน้าในชีวิต ความภาคภูมิใจ ซึ่งแรงจูงใจทางสังคม แบ่งได้ดังนี้

(1) *แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive)* เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้ประสบผลสำเร็จสูงสุด โดยมีความมานะพยายาม ขยัน อดทนเอาชนะอุปสรรคต่างๆ เพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มักจะต้องมีความมุ่งมั่นหรือเป้าหมายไว้สูง และมีความพยายามมากกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ

(2) **แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Affiliation Motive)** เป็นแรงจูงใจที่ต้องการเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นหรือสังคม บุคคลที่มีแรงจูงใจประเภทนี้สูงมักจะเป็นผู้ที่ชอบเขาสังคม เป็นที่พึ่งพาอาศัยของบุคคลอื่น ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อื่น มีความเมตตาโอบอ้อมอารี เห็นใจผู้อื่นเสมอ ซึ่งแรงจูงใจด้านนี้ ก็จะทำให้ผู้อื่นรักใคร่ยอมรับนับถือ

(3) **แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive)** เป็นแรงจูงใจที่ต้องการเป็นผู้นำของบุคคล ต้องการมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นทั่วไป โดยวิธีที่ชอบธรรมและไม่ชอบธรรม เช่น การขยันทำงาน ใช้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำ ถือเป็นการใฝ่อำนาจอย่างเป็นทางการ แต่ถ้าได้มาโดยการแย่งชิง คดโกง หรือทำลายล้าง ถือเป็นการใฝ่มาซึ่งอำนาจไม่เป็นธรรม

แบ่งตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออก สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1) **แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive)** คือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวของบุคคล ที่มองเห็นคุณค่าของการทำกิจกรรมต่างๆ ว่ามีประโยชน์และมุ่งมั่นตั้งใจ เพื่อมุ่งหวังความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ความสำเร็จในการทำกิจกรรมหรือทำงาน จะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ เช่น ความอยากรู้อยากเห็น ความสุข อุดมการณ์ ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่สร้างขึ้นหรือกระทำไดยากมาก แต่มีความคงทนถาวร

2) **แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive)** คือ แรงจูงใจที่เกิดจากการคาดหวังสิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบข้างตัวบุคคล เช่น รางวัล เกียรติยศชื่อเสียง คำชมเชย หรือสิ่งล่อใจอื่น ๆ โดยไม่ได้กระทำเพื่อความสำเร็จในสิ่งนั้นเลย แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวร บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าว เฉพาะกรณีที่ต้องการสิ่งตอบแทนเท่านั้น

Madson (อ้างถึงใน อารี พันธุ์มณี 2546, น. 271-272) อธิบายว่า แรงจูงใจยังสามารถแบ่งตามที่มาได้ 3 ประเภท คือ

1) **แรงจูงใจทางสรีระวิทยา (Physiological Motivation)** เกิดขึ้น เพื่อสนองความต้องการทางด้านร่างกายทั้งหมด เพื่อให้บุคคลมีชีวิต เป็นความต้องการที่จำเป็นตามธรรมชาติของมนุษย์ ได้แก่ ต้องการน้ำ อาหาร พักผ่อน และปราศจากโรค เป็นต้น เราสามารถวัดระดับของความต้องการทางสรีระได้จากการสังเกตพฤติกรรมกระทำของคนเราคือ จากความมากน้อยของการกระทำ การเลือก (เลือกสิ่งใดแสดงว่าต้องการสิ่งนั้นมาก) การโต้ตอบต่อสิ่งที่มาขัดขวาง

2) **แรงจูงใจทางจิตวิทยา (Psychological Motivation)** มีความสำคัญน้อยกว่าแรงจูงใจทางสรีระวิทยา เพราะจำเป็นในการดำรงชีวิตน้อยกว่า แต่จะช่วยคนเราด้านจิตใจ ทำให้สุขภาพจิตดีและสดชื่น แรงจูงใจประเภทนี้ได้แก่ ความอยากรู้อยากเห็น การตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม ความต้องการความรักและความเอาใจใส่ใกล้ชิดผู้อื่น

3) *แรงจูงใจทางสังคม (Social Motivation)* แรงจูงใจนี้ มีจุดเริ่มต้นมาจากประสบการณ์ทางสังคมในอดีตของบุคคล และเป้าหมายของแรงจูงใจชนิดนี้ มีความสัมพันธ์กับการแสดงพฤติกรรมของบุคคลอื่นๆ ที่มีต่อเรา ได้แก่

(1) *แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive)* เป็นความปรารถนาของบุคคลที่จะกระทำกิจกรรมต่างๆ ให้ดีและประสบความสำเร็จ ซึ่งได้รับการส่งเสริมมาตั้งแต่วัยเด็ก จากผลการศึกษาวิจัย พบว่าเด็กที่ได้รับการอบรมเลี้ยงดูอย่างอิสระเป็นตัวของตัวเอง ฝึกหัดการช่วยเหลือตนเองตามวัย จะเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีความต้องการความสำเร็จในชีวิตสูง การฝึกให้บุคคลมีความต้องการความสำเร็จ หรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จึงมักเริ่มจากครอบครัวเป็นอันดับแรก

(2) *แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motive)* เป็นแรงจูงใจที่ทำให้บุคคลปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ต้องการความเอาใจใส่ ความรักจากผู้อื่น เป็นต้น

(3) *แรงจูงใจต่อความนับถือตนเอง (Self-Esteem)* เป็นแรงจูงใจที่บุคคลปรารถนาเป็นที่ยอมรับในสังคม มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับและรู้จักของคนทั่วไป ต้องการได้รับการยกย่องจากสังคม ซึ่งนำมาสู่ความรู้สึกนับถือตนเอง

Hilgard (1962, pp. 127-128) แบ่งประเภทแรงจูงใจออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1) *แรงจูงใจเพื่อความอยู่รอด (The survival motives)* หมายถึง ความต้องการทางกาย ซึ่งเป็นสิ่งที่ขาดเสียมิได้ เช่น ความต้องการอาหาร ความต้องการน้ำ ความต้องการอุณหภูมิพอเหมาะ ความต้องการในการขับถ่ายของเสีย ความต้องการพักผ่อน และความต้องการทำกิจกรรม

2) *แรงจูงใจในทางสังคม (The social motives)* หมายถึง แรงจูงใจอันเกิดจากความต้องการทางสังคมของมนุษย์ ในการเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ได้แก่ ความต้องการความรัก ความต้องการตำแหน่งในทางสังคม ความต้องการทางเพศ ความต้องการเหล่านี้ กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ ให้คนเรากระทำพฤติกรรมทางสังคม

3) *แรงจูงใจในทางอวดตน (Ego-integrative motives)* หมายถึง แรงจูงใจอันเกิดจากความต้องการความสำเร็จ ความต้องการปรัชญาชีวิตที่น่าพอใจ ความต้องการชื่อเสียงเกียรติยศ ความต้องการในการสร้างและประดิษฐ์เพื่อให้เกิดความรู้สึกนับถือตนเอง ซึ่งจะเป็นแนวทางให้บุคคลสามารถหลีกเลี่ยงจากการมีปมด้อยและรู้สึกว่าตนเองไม่มีค่า หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ตนจะได้มีความรู้สึกว่าคุณมีความสามารถ ส่วนแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการปรัชญาชีวิตที่น่าพอนั้น ก็เพื่อบุคคลจะได้เป็นที่น่านิยมนกย่องของผู้อื่นในสังคมด้วย



Morgan and king (1996, pp. 232-233) แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ดังนี้

1) *ความต้องการผูกพันกับผู้อื่น (Affiliation needs)* เพราะมนุษย์เป็นสัตว์สังคม จึงจำเป็นต้องอยู่รวมกันกับผู้อื่น นอกเหนือจาก พ่อ แม่ พี่น้อง ความผูกพันกันนั้น ทำให้เกิดความพึงพอใจและสบายใจในการที่จะอยู่ร่วมกัน หรือทำงานเกี่ยวข้องกัน เพื่อตอบสนองความต้องการในด้านต่างๆ

2) *ความต้องการฐานะ (Status needs)* ในกลุ่มคนที่อาศัยอยู่ด้วยกันเป็นจำนวนมาก การแบ่งแยกระดับชั้นจะเกิดขึ้นเสมอ คนส่วนมากจะพยายามสร้างฐานะของตนเองให้ทัดเทียมกับคนอื่นๆ ในสังคมเดียวกันซึ่งมีได้หลายรูปแบบ เช่น อยากได้ตำแหน่ง อยากได้เกียรติยศและอำนาจ

สรุปได้ว่าแรงจูงใจของบุคคล อาจแบ่งได้หลายลักษณะ แต่ในการศึกษานี้ สามารถแบ่งเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ 2 ประเภท ได้แก่

1) *แรงจูงใจทางด้านร่างกาย* ได้แก่ ความต้องการปัจจัยขั้นพื้นฐานของร่างกาย เช่น ความต้องการน้ำ อาหาร อากาศ ยารักษาโรค เป็นต้น

2) *ทางด้านจิตวิทยา* ได้แก่ ความต้องการความรัก ความเอาใจใส่จากผู้อื่น ความอยากรู้ อยากเห็น รู้สึกนึกคิด และการตอบสนองกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

### 1.3 องค์ประกอบของแรงจูงใจ

พงศ์ ทรดาล (2540, น. 66) ได้กำหนดองค์ประกอบของแรงจูงใจเป็น 3 องค์ประกอบ

1) *ความต้องการ (needs)* ความต้องการของมนุษย์ที่เกิดจากการขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งในตัวของบุคคล ซึ่งเป็นการขาดดุลทั้งร่างกายและสภาพแวดล้อมภายนอก คนทุกคนมีความต้องการหลายระดับ และความต้องการของมนุษย์ ประกอบด้วย ความต้องการทางด้านกายภาพ (physiological needs) เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นผสมกับความต้องการที่จะมีชีวิต และการดำรงชีวิต ได้แก่ ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม การหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด ความต้องการพักผ่อนนอนหลับ ความต้องการอากาศที่บริสุทธิ์ ความต้องการขับถ่าย และความต้องการทางจิตใจและสังคม (physiological and social needs) เป็นความต้องการที่ค่อนข้างสลับ ซับซ้อนเกิดขึ้นจากสภาพของสังคม วัฒนธรรม การเรียนรู้และประสบการณ์ที่บุคคลนั้นได้รับ ได้แก่ ความต้องการที่เกิดจากสังคม และความต้องการทางสังคมที่เกิดจากการเรียนรู้

2) *แรงจูงใจ (motive) หรือแรงขับ (drive)* แรงจูงใจเป็นสิ่งที่มากระตุ้น ให้เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลไปยังเป้าหมาย ซึ่งพฤติกรรมที่กระตุ้นนี้ เรียกว่า “พฤติกรรมที่ถูกจูงใจ (motivated behaviour)” พฤติกรรมที่ถูกจูงใจ จะต้องมีการเฝ้าระวังอย่างหนึ่งออกมาในลักษณะที่เพิ่มพลัง และจะต้องมุ่งไปสู่ทิศทางใดทิศทางหนึ่ง ในขณะที่แรงขับเป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความต้องการ

ถ้าความต้องการมีพลังสูง แรงขับก็จะสูง ทำให้บุคคลเกิดความพยายามอย่างแรงกล้า ที่จะกระทำ การต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งแรงขับ ประกอบด้วย

(1) *แรงขับปฐมภูมิ (primary drive)* เป็นแรงขับที่เกิดขึ้นมาพร้อมกับวุฒิภาวะ ของคนที่ไม่จำเป็นต้องเรียนรู้ ประกอบด้วย แรงขับทางด้านสรีระ เช่น ความหิวกระหาย ความเจ็บปวด ความต้องการทางเพศ ความอบอุ่น ความหนาว และแรงขับทั่วไป เช่น ความอยากรู้อยากเห็น ความกลัว

(2) *แรงขับทุติยภูมิ (secondary drive)* เป็นแรงขับที่ค่อนข้างสลับซับซ้อน ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากการเรียนรู้ หรือบางที เรียกว่า “แรงกระตุ้นทางสังคม” เช่น การยอมรับทางสังคม สถานะทางสังคม หรือความผูกพันกับผู้อื่น อาทิ ตำแหน่งหน้าที่การงาน เกียรติยศ ชื่อเสียง และอำนาจ

3) *เป้าหมาย (goals)* เป้าหมาย เป็นจุดหมายของพฤติกรรม ซึ่งเมื่อบรรลุเป้าหมายแล้ว จะทำให้บุคคลรู้สึกพึงพอใจ (ลดแรงขับและลดความต้องการ) หรือรู้สึกไม่พอใจ (เพิ่มแรงขับและ เพิ่มความต้องการ)

วรรณิ ลิ้มอักษร (2541, น. 114-115) ให้แนวคิดที่ว่าแรงจูงใจ ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ ที่สำคัญ 5 ประการด้วยกัน คือ

1) *ผู้รับการจูงใจ* เช่น ในชั้นเรียนผู้รับแรงจูงใจคือ นักเรียนซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมาย ที่ครูผู้สอนจะใช้กระบวนการจูงใจเข้าไปดำเนินการให้เข้าปฏิบัติในสิ่งที่ผู้สอนต้องการ

2) *วิธีการจูงใจ* เป็นกระบวนการที่เป็นศาสตร์และศิลป์ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ การตัดสินใจของผู้ถูกจูงใจ ให้เข้ามามีความคิดคล้อยตามและลงมือปฏิบัติ จนบรรลุ เป้าหมายของ การจูงใจ

3) *เป้าหมายของการจูงใจ* คือ พฤติกรรมที่ผู้จูงใจมุ่งหวังจะให้เกิดขึ้นในตัวผู้ที่ถูก จูงใจในขั้นสุดท้าย ภายหลังจากที่ได้ใช้ วิธีการจูงใจไปแล้ว

4) *องค์ประกอบภายนอกตัวบุคคล* หรือองค์ประกอบจากสภาพการณ์ ทางสังคม ประกอบด้วย

(1) ลักษณะของสิ่งแวดล้อมภายนอก ทั้งที่เป็นบุคคล กลุ่มคน สิ่งแวดล้อม ที่เป็นสภาพการณ์ต่างๆ

(2) ความคาดหวังของสังคมที่มีต่อบุคคล

(3) การเสริมแรงด้วยรางวัล คำชม หรือสิ่งล่อใจต่างๆ

5) *องค์ประกอบภายในตัวบุคคล* ประกอบไปด้วยลักษณะต่างๆ ที่มีอยู่ในตัวบุคคล ได้แก่



Pigors and Myers (1981, pp. 116) ยังได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับสิ่งที่จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จไว้ว่า ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้

- 1) ต้องได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและอย่างเพียงพอ
- 2) ลักษณะของงานที่ต้องมีความปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ
- 3) มีโอกาสได้ใช้ความสามารถและพัฒนาความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่
- 4) มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานและเป็นงานที่มีความมั่นคง
- 5) มีความสามัคคีกลมเกลียวและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี
- 6) ยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน
- 7) มีการแบ่งเวลาทำงานและเวลาที่จะใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างสมดุล
- 8) มีความเข้าใจชีวิตการทำงานกับความสัมพันธ์กันในสังคมอย่างคลุ

นักจิตวิทยาปัจจุบันได้ศึกษาและสรุปว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจ มี 3 ด้าน คือ

1) องค์ประกอบทางด้านกายภาพ (Biological Factor) ในองค์ประกอบด้านนี้จะพิจารณาถึงความต้องการทางกายภาพของมนุษย์ เช่น ความต้องการปัจจัย 4 เพื่อจะดำรงชีวิตอยู่ได้

2) องค์ประกอบทางการเรียนรู้ (Learned Factor) องค์ประกอบด้านนี้เป็นผลสืบเนื่องต่จากองค์ประกอบข้อ 1 ทั้งนี้ เพราะมนุษย์ทุกคนไม่สามารถได้รับการตอบสนองความต้องการในปริมาณ ชนิด และคุณภาพตามที่ตนเองต้องการ และในหลาย ๆ ครั้ง สิ่งแวดล้อมเป็นตัววางเงื่อนไขในการสร้างแรงจูงใจของมนุษย์

3) องค์ประกอบทางด้านความคิด (Cognitive Factor)

จากแนวคิดของนักวิชาการ สรุปว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจนั้น มาจากภายในและภายนอกร่างกายที่จะส่งผลกระทบต่อบุคคลนั้น ให้มีแรงกระตุ้นในการทำงานหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

#### 1.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

การศึกษาแรงจูงใจ มีทฤษฎีหลายทฤษฎี ได้แก่

1. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor)
2. ทฤษฎีความต้องการ ของมาสโลว์ (Abraham Maslow)
3. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg)
4. ทฤษฎี ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)
5. ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ (McClelland)
6. ทฤษฎีความคาดหวังของ วิคเตอร์ วรูม (Victor Vroom)
7. ทฤษฎีความเสมอภาคของ (J. Stacy Adams)

## 8. ทฤษฎีการเสริมแรงของ(B.F. Skinner)

## 1) ทฤษฎี X และทฤษฎี Y (Douglas McGregor)

แมคเกรเกอร์ McGregor (1960, pp. 33-34) ได้เสนอความคิดโดยมองคนแตกต่างกันเป็น 2 ด้าน คือ มองทางด้านลบ ตั้งชื่อว่า “ทฤษฎี X” และมองคนทางด้านบวก เรียกว่า “ทฤษฎี Y” คือ

ทฤษฎี X แนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้ มีมุมมองว่า

- (1) คนทุกคนขี้เกียจ ไม่อยากทำงาน และมักหาโอกาสหลีกเลี่ยงงานเสมอ  
เมื่อมีโอกาส
- (2) คนส่วนใหญ่ไม่มีความทะเยอทะยาน และขาดความรับผิดชอบ
- (3) คนส่วนใหญ่เห็นแก่ตัว คำนึงถึงแต่ผลประโยชน์ส่วนตัวตนเสมอ ไม่ค่อยสนใจผลประโยชน์ส่วนรวม
- (4) คนมักชอบเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ
- (5) คนส่วนมากจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อตนเอง

McGregor ได้ชี้แจงในรายละเอียดว่า ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่มองคนแบบนี้ส่วนมากเป็นคนหัวเก่า จึงมีทัศนคติในทางลบ ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาแบบนี้ จะใช้วิธีการจัดการและการบริหารด้วยการใช้อำนาจสั่งการบังคับบัญชา ติดตาม กำกับ ควบคุมอย่างใกล้ชิด เพื่อเป็นการบังคับให้คนต้องทำงาน โดย

ก. ผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นผู้สั่งการบังคับบัญชา ติดตาม ตรวจสอบ และควบคุมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด

ข. ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกฎเกณฑ์ระเบียบ ข้อบังคับในการทำงานขึ้นมาจำนวนมาก เพื่อให้คนต้องปฏิบัติตาม

ค. มีการใช้วิธีการให้รางวัลสำหรับผู้ทำงานสำเร็จตามที่ต้องการ หรือผู้ใกล้ชิดทำงานได้ถูกใจ และลงโทษผู้ที่ขาดความรับผิดชอบทำงานผิดพลาด ไม่ประสบความสำเร็จ การที่ผู้บริหารมีทัศนคติต่อคนแบบทฤษฎี X เช่นนี้ ไม่เหมาะสมสำหรับยุคปัจจุบัน เนื่องจากวิธีการบริหารแบบนี้ไม่สามารถใช้ได้กับคนยุคใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้ที่ทำงานในระดับสูงและดับกลางขององค์กร ซึ่งเป็นผู้ที่มีทักษะความรู้ ความสามารถในการทำงานในระดับสูงและถือเป็นพลังสมอง แต่อาจจะใช้ได้กับคนที่ทำงานในระดับล่างขององค์กร เพราะคนที่ทำงานในระดับล่าง ส่วนใหญ่ยังเป็นผู้ที่ขาดความรับผิดชอบและไม่สามารถควบคุมตนเองได้

ทฤษฎี Y แนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้ มีมุมมองว่า

(1) คนทุกคนเป็นคนขยันทำงานใฝ่ดี มีความรับผิดชอบ และกำกับควบคุมตนเองได้

(2) คนทุกคนมีความมุ่งมั่น และต้องการสร้างความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พร้อมทั้งทุ่มเทชีวิตจิตใจให้กับงานอย่างเต็มที่ ขอเพียงให้มีโอกาสได้รับการสนับสนุนและกำลังใจเท่านั้น

(3) คนทุกคนสามารถมีความคิดริเริ่มเป็นของตนเอง มีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง สามารถคิดตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ด้วยตนเอง ถ้าผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ตามแนวคิดทฤษฎี Y นี้ การบังคับให้คนทำงานเป็นสิ่งที่ไม่จำเป็น ทั้งนี้เนื่องจากตามธรรมชาติพื้นฐานของคนทุกคนมีความสำนึกแห่งความรับผิดชอบได้เอง ทุกคนสามารถกำกับควบคุมตนเองได้ ขอเพียงให้มีแรงบันดาลใจ หรือสิ่งกระตุ้นที่ทำให้คนเกิดความอยากในการทำงาน หรือมีโอกาสดำเนินการได้อย่างเต็มที่เท่านั้น เนื่องจากทุกคนสามารถคิด ตัดสินใจหาวิธีการในการทำงาน หรือแก้ปัญหาต่างๆ ได้เอง ถ้าหากมีโอกาสดังนั้น ความสามารถในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาหรือกระทำการต่างๆ ไม่ได้มีอยู่เฉพาะผู้บริหารเท่านั้น

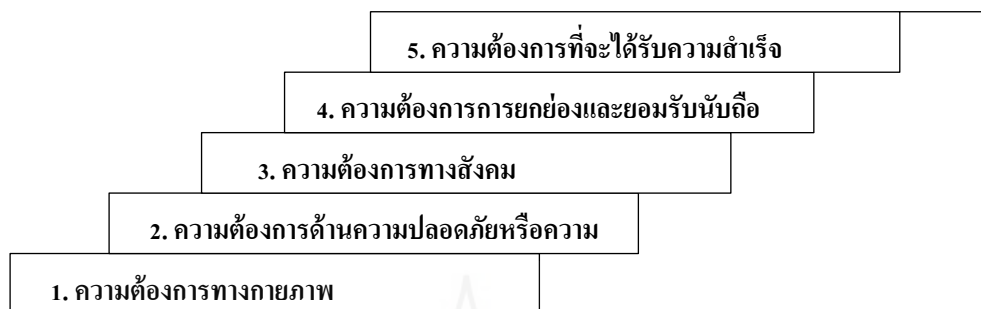
## 2) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ มาสโลว์ (Maslow, s Hierarchy of Needs Theory)

Maslow (1970, pp. 35-47) เป็นทฤษฎีที่พัฒนาขึ้น โดย Abraham Maslow นักจิตวิทยาชาวอังกฤษ ซึ่งระบุว่า บุคคลมีความต้องการเรียงลำดับจากระดับพื้นฐานที่สุดไปยังระดับสูงสุดอธิบายถึงความพึงพอใจและความต้องการของมนุษย์ โดยมีข้อสมมุติฐานเกี่ยวกับมนุษย์ 3 ประการ คือ

(1) มนุษย์มีความต้องการความต้องการมีอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด แต่สิ่งที่มนุษย์ต้องการนั้น ขึ้นอยู่กับว่าเรามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยัง ขณะที่ความต้องการใดได้รับการสนองแล้ว ความต้องการอื่นจะเข้ามาแทนที่ กระบวนการนี้ ไม่มีวันสิ้นสุด โดยจะเริ่มตั้งแต่เกิดจนตาย

(2) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม

(3) ความต้องการของมนุษย์มีเป็นลำดับขั้นตามลำดับความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูง ก็จะมีการเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที



ภาพที่ 2.1 แสดงลำดับความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของมาสโลว์

Maslow เชื่อว่า มนุษย์มีความต้องการทั้งหมด 5 ชั้นด้วยกัน ความต้องการทั้ง 5 ชั้น มีการเรียงลำดับจากขั้นต่ำสุดไปหาขั้นสูงสุด มนุษย์จะมีความต้องการในขั้นต่ำสุดก่อน เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการในขั้นนั้นเป็นที่พึงพอใจแล้ว ก็จะเกิดความต้องการในขั้นสูงต่อไป ความต้องการในขั้นต่ำกว่า จะต้องได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจเสียก่อนเสมอ มนุษย์จึงจะเกิดความต้องการขั้นสูงได้ ความต้องการทั้ง 5 ชั้น เรียงลำดับจากขั้นต่ำสุดไปยังสูงสุด ดังนี้

(1) *ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs)* เป็นความต้องการขั้นแรกหรือขั้นต่ำสุด หรือเรียกว่า ขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งความต้องการดังกล่าว เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการอยู่รอดของชีวิตมนุษย์ที่จะขาดเสียมิได้ เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ จำเป็นสำหรับมนุษย์ทุกคน ทำให้มนุษย์จำเป็นต้องไปหาสิ่งเหล่านี้มาตอบสนองก่อนสิ่งอื่นใด ด้วยเหตุผลดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการตอบสนองความต้องการของร่างกายก็จะเป็นสิ่งหนึ่งที่จูงใจให้มนุษย์เราได้ส่วนที่เกี่ยวกับจิตใจหรือความนึกคิด จะมีอิทธิพลก็ต่อเมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองเป็นที่เรียบร้อยแล้วเท่านั้น ดังนั้น ความจำเป็นทางด้านร่างกาย เป็นความต้องการลำดับแรกที่มีมนุษย์จะต้องมีเป็นพื้นฐานก่อน จึงจะมีความต้องการลำดับต่อไป

(2) *ความต้องการด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Safety or Security Needs)*

เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองทางด้านร่างกายแล้วตามสมควร มนุษย์ก็ต้องการในขั้นที่สูงขึ้นต่อไป คือ ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สิน เช่น ความมั่นคงในหน้าที่การงาน คนงานจะต้องไม่ถูกปลดให้ออกหรือถูกย้ายง่าย ๆ แต่เขาและเพื่อนร่วมงานจะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมทดเทียมกัน เวลาเจ็บป่วยก็มีคนรักษาพยาบาลให้ได้รับการเอาใจใส่ดูแล เมื่อออกจากงานก็จะต้องได้รับบำเหน็จบำนาญเป็นการตอบแทน นอกจากนี้ ยังต้องการมีรายได้ดีพอสมควร หรืออย่างน้อยก็พอเพียงแก่การดำรงชีวิตอย่างสุขสบาย มีหลักประกันต่างๆ ในการทำงานอย่างเพียงพอ ตลอดทั้งครอบครัวเป็นสุขปลอดภัยด้วย ในฐานะ

ที่ผู้บริหารเป็นผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้าหน่วยงานผู้บริหาร จำเป็นต้องสนองสิ่งต่างๆ ดังกล่าว แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เขามีความรู้สึกว่างานที่เขาทำอยู่มีความมั่นคงปลอดภัย ซึ่งจะมีผลทำให้ระดับความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้น

(3) *ความต้องการทางสังคม (Social Needs)* เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองตามลำดับความต้องการ 2 ชั้นดังกล่าวแล้ว คือ ทั้งทางกายภาพและความปลอดภัย ความต้องการทางด้านสังคม ซึ่งเป็นขั้นที่สูงกว่าตามมา นั่นคือ ความต้องการสังคม ซึ่งหมายถึง ความต้องการเข้าสู่สังคมต้องการความรัก ความห่วงใย ความผูกพันจากผู้อื่น ในสังคม ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับตนเข้าเป็นสมาชิกร่วมอยู่ด้วย หรือต้องการที่จะเข้าพวกเข้าหมู่มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ความต้องการเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรต่างๆ รวมทั้งมิตรภาพและความเห็นใจจากเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน ทั้งนี้

เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคม โดยธรรมชาติ มนุษย์จึงต้องอยู่ร่วมกับผู้อื่นเสมอ ในจิตสำนึกจึงมีความกลัวที่จะถูกทอดทิ้ง กลัวการอยู่อย่างโดดเดี่ยว ความต้องการขั้นนี้ มักจะมองในแง่ที่เกิดความรู้สึกแก่ตนเองว่าเป็นผู้มีความสำคัญคนหนึ่งในกลุ่ม และมีบุคคลรักใคร่เชื่อถือตนเอง ผู้บังคับบัญชาจะต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของงานที่เขาทำหรือหน่วยงานนั้น โดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานทั้งในด้านการทำงานและในด้านสังคม เช่น ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงออกซึ่งความคิดเห็นต่างๆ ในการทำงานให้รู้สึกว่าเขาเป็นส่วนประกอบสำคัญในความสำเร็จของงาน ตลอดจนให้ได้เข้าร่วมในงานสังคมต่างๆ เช่น การเชิญรับประทานอาหารร่วมกัน เป็นต้น อาจพูดได้ว่าความต้องการทางด้านสังคมนั้น เป็นความต้องการทางจิตใจมากขึ้นนั่นเอง

(4) *ความต้องการการยกย่องและยอมรับนับถือ (Esteem Needs)* หรือเรียกว่า ความต้องการการยอมรับในสังคม ซึ่งความต้องการด้านนี้ จะมีความต้องการสูงกว่าความต้องการด้านสังคม คือ นอกเหนือจากมีเพื่อนร่วมกลุ่มในสังคมแล้ว ยังต้องการให้ตนมีฐานะเด่นในสังคมนั้นด้วย โดยเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น และมีบุคคลอื่นสรรเสริญยกย่องหรือนับหน้าถือตา และนี่คือ ความต้องการที่จะมีความมั่นใจเชื่อมั่นในเรื่องของความรู้ ความสามารถของตน และความสำคัญของตนเองมากขึ้นนั่นเอง เมื่อบุคคลใดได้รับการยกย่องว่ามีความสำคัญในกิจกรรมต่างๆ แล้วเขาผู้นั้นก็จะเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อจะชักชวนให้ทำสิ่งใดก็มักจะร่วมมือด้วยเสมอ

(5) *ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ (Needs for self-actualization)* หมายถึง ความต้องการแสดงศักยภาพภายในออกมาให้ปรากฏ และพยายามมุ่งมั่นที่จะทำในสิ่งที่เป็ความมุ่งหวังให้สำเร็จ หรือทำในสิ่งที่เป็ความหวังสูงสุดในชีวิตให้ประสบความสำเร็จ เป็นความต้องการของบุคคลที่จะบรรลุถึงความสำเร็จในสิ่งต่างๆ ซึ่งถือว่าเป็นความสามารถในระดับที่มนุษย์พึงกระทำได้



ความต้องการขั้นนี้ จะเกิดขึ้นหลังจากความต้องการต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วทุกขั้น ได้รับการตอบสนองแล้ว ถ้าหากขาดการตอบสนองความต้องการดังกล่าวข้างต้น โอกาสที่จะทำให้อันนั้น สามารถเข้าสู่สภาวะภาพสูงสุดในตนเอง ไม่มี

ความต้องการทั้ง 5 ระดับ อาจจำแนกออกได้เป็น 2 ชั้น เพื่อให้มองเห็นความแตกต่างของความต้องการที่ง่ายขึ้น คือ

1) *ความต้องการขั้นต่ำ (Lower-Order Needs)* เป็นความต้องการที่จะต้องได้รับการตอบสนองก่อน เพื่อก่อให้เกิดความพอใจภายนอก ได้แก่ ความต้องการทางด้านร่างกายและความต้องการความปลอดภัย

2) *ความต้องการขั้นสูง (Higher-Order Needs)* เป็นความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองทีหลัง เพื่อก่อให้เกิดความพอใจภายใน ได้แก่ ความต้องการด้านสังคม ความต้องการการยกย่องและยอมรับนับถือและความต้องการความสำเร็จในชีวิต จากหลักการของทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาส โลว์ที่กล่าวมาข้างต้น เป็นแนวคิดที่แสดงให้เห็นว่า มนุษย์แต่ละคนจะมีความต้องการหลายๆ อย่าง อยู่ในตัว แต่ในขณะหนึ่งจะมีความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งที่มีลักษณะเด่นที่สุดเกิดขึ้น ซึ่งจะเป็แรงกระตุ้นหรือผลักดันให้ต้องพยายามหาวิธีการที่กระทำการเพื่อให้ได้สิ่งนั้น และความต้องการของคน จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำหาสูงดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในสร้างแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความต้องการลำดับขั้นต่างๆ ได้

### 3) *ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก Herzberg (Two-Factor Theory)*

Frederick Herzberg และคณะ เมื่อปี ค.ศ. 1959 ทฤษฎีสองปัจจัย โดยหลักการเบื้องต้นของทฤษฎีนี้ ได้อธิบายถึง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานและองค์กรของพนักงานกับปัจจัยที่ช่วยเสริมแรงจูงใจให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น และมีความพึงพอใจในงานที่สูงขึ้น สองประเภท อันได้แก่

(1) *ปัจจัยค่าจุน (Hygiene Factors)* คือ ปัจจัยที่องค์กรขาดไม่ได้ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ขาดแล้ว พนักงานจะมีแนวโน้มเกิดความไม่พึงพอใจต่องานที่รับผิดชอบต่อองค์กร แต่การเพิ่มระดับปัจจัยประเภทนี้เข้าไป ก็ไม่ได้ช่วยให้พนักงานมีความพึงพอใจต่องานที่รับผิดชอบ หรือในตัวองค์กรสูงขึ้น และไม่ได้ช่วยให้พนักงานมีแรงจูงใจในการพัฒนาประสิทธิภาพของงาน ถือเป็นปัจจัยภายนอก (Extrinsic Factor) ตัวอย่างของปัจจัยประเภทนี้ ได้แก่

ก. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ในรูปแบบค่าจ้างเงินเดือน (*Salary*)

หากเงินเดือนหรือค่าตอบแทน ไม่เหมาะสมกับงานที่ทำ พนักงานเก่าหรือพนักงานใหม่ได้เงินไม่แตกต่างกัน จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจกันได้ ซึ่งความเป็นจริงในบางบริษัท จะคำนึงถึงปัจจัยอื่นๆ เข้ามามีส่วนในการตัดสินใจ ของการปรับฐานเงินเดือนให้กับพนักงานที่เหมาะสม ตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนและตำแหน่ง หากช้าเกินไปเป็นการส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจกับพนักงานเช่นกัน หรือแม้กระทั่งการจ่ายเงินเดือนให้กับพนักงานที่สูงเกินไป ก็ไม่ได้ช่วยกระตุ้นให้ทำงานได้ดีกว่าเดิม

ข. นโยบายบริษัทและการบริหาร (*Company Policies and Administration*)

เป็นปัจจัยที่องค์กรไม่มีไม่ได้ และเป็นปัจจัยที่ไม่มีประสิทธิผลต่อการทำงานของพนักงาน เช่น นโยบายของบริษัทที่ไม่ส่งเสริมความเจริญเติบโตของตัวพนักงาน การไม่ดำรงรักษาและให้ความมั่นคงกับบุคลากร การบริหารงานที่ไม่เป็นระบบ การทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน ไม่เป็นเอกภาพ ก็ไม่ได้เช่นกัน หากแต่ในทางทฤษฎีนี้ก็เชื่อว่า การเพิ่มคุณภาพของปัจจัยนี้มากๆ ก็ไม่ได้ทำให้พนักงานมีแนวโน้มในความพึงพอใจมากขึ้นหรือมีแรงจูงใจในการทำงานให้ดีขึ้น เช่นกัน

ค. ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกัน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร (*Interpersonal Relations*)

หากพฤติกรรมของบุคคลต่างๆ ในบริษัทเป็นไปในด้านลบ เช่น เกิดการแข่งขันชิงดีชิงเด่น ต่างคนต่างเอาตัวรอด ทับถมเพื่อนร่วมงาน เารัดเอาเปรียบ ไม่มีความเป็นมิตรภาพ ทำให้คับข้องใจ เป็นผลให้เกิดความเบื่อหน่ายของกิจการ หากในทางตรงกันข้ามในด้านบวกต่างคนต่างมีน้ำใจ ช่วยเหลือซึ่งและกัน ย่อมจะสร้างบรรยากาศในบริษัทได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ แต่หากมีด้านบวกมากเกินไป ก็ไม่ได้ช่วยให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในองค์กรหรือกระตือรือร้นมากขึ้น

ง. สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน สภาพการทำงาน (*Working Conditions*)

ในทางทฤษฎีนี้ เชื่อว่าองค์กรจะต้องจัดหาสภาพแวดล้อมต่างๆ เกี่ยวกับการทำงานบรรยากาศ สำนักงานที่ตั้งในการทำงาน การเดินทางมาทำงานของพนักงานให้มีความสะดวกและไม่ก่อให้เกิดปัญหาหนักต่อพนักงาน เพื่อให้พนักงานไม่เกิดความไม่พึงพอใจ แต่ไม่จำเป็นต้องมีมากเกินไปหรือสะดวกสบายเกินไป เพราะไม่ได้ทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานหรือรักองค์กรมากขึ้น

### จ. การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน (Supervision)

ในทฤษฎีนี้ เชื่อว่า ปัจจัยนี้ องค์กรควรจัดให้มีแต่พอควร เช่น หัวหน้างาน ต้องไม่บกพร่องในหน้าที่ หัวหน้าต้องสามารถแนะนำข้อมูล ทางด้านเทคนิคในการทำงานให้ พนักงานผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ และต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานและการปกครอง ที่มากพอ แต่หากมีมากเกินไป เช่น การล้วงลูกไม่เชื่อมือลูกน้อง ต้องเข้ามาลงรายละเอียด ทำหน้าที่แทน ให้การช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดเวลา ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจเองหรือ คิดวิเคราะห์ หรือออกความคิดเห็นต่องานที่รับผิดชอบ ก็ไม่ได้ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจ ในงานที่ทำ หรือเกิดความรักต่อองค์กรมากขึ้นได้

### ฉ. สถานภาพในการทำงาน (Status)

ในทางทฤษฎี เชื่อว่า องค์กรควรจัดให้มีตำแหน่งหน้าที่การงาน หรือ การยกระดับสถานะของพนักงานตามตำแหน่ง เช่น การมีที่จอดรถของผู้บริหารหรือการมีสิทธิพิเศษแก่ พนักงานที่มีตำแหน่งสูง หรือมีความสำคัญต่อองค์กรมากอย่างเหมาะสม เพื่อให้พนักงานเหล่านี้ ไม่เกิดความไม่พึงพอใจ แต่ไม่จำเป็นต้องมีมากหรือเกินควร เช่น มีโครงสร้างองค์กรที่ลึกหรือ หลายระดับชั้น (Bureaucracy) เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีตำแหน่งหน้าที่การงานที่มากพอ เพราะการเสริม ปัจจัยนี้มากๆ ไม่ได้ช่วยให้พนักงานมีแรงจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น หรือมีความรักต่อองค์กรมากขึ้น

### ช. ความมั่นคงในงาน (Job Security)

ในทางทฤษฎีแล้ว ปัจจัยเกี่ยวกับเรื่องความมั่นคงของพนักงาน เช่น ระบบสวัสดิการองค์กร จำเป็นต้องมี ขาดไม่ได้ แต่องค์กรไม่ควรใช้การเพิ่มปัจจัยนี้เข้าไปในการโน้มน้าว ให้พนักงานมีความตั้งใจในการทำงานที่สูงขึ้น หรือรักต่อองค์กรมากขึ้น เช่น ระบบเกษียณอายุ พนักงาน เป็นต้น โดยปัจจัยสุขอนามัยนั้น ไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่เป็นข้อกำหนด ที่ป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในงานที่ทำ ถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้แล้ว อาจก่อให้เกิด ความไม่พึงพอใจแก่พนักงานได้

(2) ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) คือ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจให้คนทำงาน อย่างมีความสุข มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น หรือทำให้เกิดความรักต่อ องค์กรมากขึ้น เป็นปัจจัยที่ไม่มีก็ได้ หากองค์กรไม่ได้มุ่งเน้นในการเพิ่มระดับความพึงพอใจหรือ ระดับการโน้มน้าวให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น มักเรียกปัจจัยประเภทนี้ อีกอย่างหนึ่งว่า “ปัจจัยภายใน (Intrinsic factor) ตัวอย่างของปัจจัยประเภทนี้ ได้แก่

ก. *ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)* ในทางทฤษฎีแล้ว ความสำเร็จในการทำงานที่สามารถแก้อุปสรรคหรือปัญหาให้ลุล่วงไปได้เสมอๆ ย่อมจะรู้สึกมีความพึงพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง ทำให้มีกำลังใจในการทำงานอื่นๆ ต่อไป ซึ่งถือได้ว่ามีความสำคัญที่สุด พนักงานมีความรู้สึกว่าเขาทำงานได้สำเร็จ

ข. *การได้รับการยอมรับหรือการได้รับการยอมรับยกย่องในผลงาน (Recognition for Achievement)* การทำงานแล้วได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลทั่วไปในสังคมให้ความสำคัญ ยกย่อง ชมเชย แสดงความชื่นชมยินดีในผลงานและความสามารถ เมื่อทำงานบรรลุผลจะเป็นสิ่งที่สร้างความประทับใจ ในทางทฤษฎี เชื่อว่าจะทำให้พนักงานนั้นเกิดความภูมิใจ มีกำลังใจ มีผลในการกระตุ้นจิตใจในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น เป็นการสื่อถึงพนักงาน มีความรู้สึกว่ามีคนยอมรับเขา

ค. *เนื้อหาของงาน มีลักษณะเป็นงานที่น่าสนใจ (The work itself)* ด้งานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถของพนักงาน พนักงานรู้สึกว่าการที่ทำงานที่น่าสนใจ น่าทำ เป็นงานสำคัญที่มีคุณค่า เป็นงานที่ต้องใช้ความคิด งานประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ แบบใหม่ๆ ปัจจุบัน ทฤษฎีเชื่อว่าพนักงานจะรู้สึกพอใจที่จะทำงานในลักษณะนี้มากขึ้น

ง. *ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility)* ในทางทฤษฎีเชื่อว่าหากพนักงานรู้สึกว่าเขาต้องรับผิดชอบตนเองและงานของเขา การได้รับเกียรติและความไว้วางใจ มอบหมายงานให้รับผิดชอบอย่างอิสระสนใจที่ผลลัพธ์ ให้สิทธิ์ทางด้านความคิด ปัจจุบันประเภทนี้ ล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริม และกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจทำงานให้มากยิ่งขึ้นตามทฤษฎี

จ. *การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง (Advancement)* พนักงานรู้สึกว่าเขามีความก้าวหน้าในงานที่ทำ การได้ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือเลื่อนขั้นในการทำงาน การขึ้นเงินเดือน ค่าจ้างให้สูงขึ้น จะเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจทำงานให้มากยิ่งขึ้น

ฉ. *ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน (The possibility of growth)* การให้โอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการทำงาน เพื่อความก้าวหน้าและเจริญเติบโต ก็เป็นการจูงใจให้พนักงานทำงานให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น การให้อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจในงานที่ตัวเองรับผิดชอบ พนักงานจะรู้สึกภาคภูมิใจในตัวเองมากขึ้น

#### 4) ทฤษฎีความต้องการ ERG (Alderfer,s ERG Theory)

Clayton Alderfer นักวิชาการแห่งมหาวิทยาลัย Yale ได้พัฒนาทฤษฎีความต้องการดำรงอยู่ความสัมพันธ์ และความก้าวหน้า ในปี ค.ศ. 1972 ที่เรียกรวมกันว่า ทฤษฎี ERG (ERG: ExistenceRelatedness-Growth Theory) ซึ่งมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีความต้องการของ Maslow โดย Alderfer สรุปว่า ความต้องการของมนุษย์ สามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

(1) *ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (Existence needs = E)* เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดของมนุษย์ที่ต้องการได้มาในสิ่งที่จำเป็น เพื่อการดำรงชีวิตอยู่รอด จะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านร่างกายและปรารถนาอยากมีสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆ เช่น ต้องการอาหาร ที่อยู่อาศัย เป็นต้น สำหรับชีวิตจริงองค์กรนั้นต้องการค่าจ้างเงิน โบนัส และผลประโยชน์ตอบแทน ตลอดจนสภาพเงื่อนไขการทำงานที่ดีและสัญญาการว่าจ้างเหล่านี้ ล้วนแต่เป็นเครื่องมือตอบสนองสิ่งจูงใจด้านนี้ทั้งสิ้น

(2) *ความต้องการทางด้านความสัมพันธ์ (Relatedness needs = R)* เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องและเกี่ยวข้องกันในเรื่องมนุษยสัมพันธ์ เป็นลักษณะของมนุษย์ที่ต้องการอยู่ร่วมกัน ทั้งนี้ ตรงกับ Maslow ที่ได้กล่าวไว้ในเรื่องของความต้องการที่จะอยู่ร่วมกันในสังคม และความต้องการได้รับการยอมรับนับถือ ยกย่องสรรเสริญ

(3) *ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs = G)* เป็นความต้องการในระดับสูงสุด เป็นความต้องการก้าวหน้าและเติบโต ความต้องการชนิดนี้ จะเป็นความต้องการที่เกี่ยวกับเรื่องราวของการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงสถานะภาพ และการเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความต้องการประเภทนี้ ประกอบด้วย ส่วนที่เป็นความต้องการการยกย่อง และความต้องการประสบความสำเร็จ ตามทฤษฎีของ Maslow

ทฤษฎี ERG นี้จะมีข้อสมมุติฐาน 3 ประการ เป็นกลไกสำคัญคือ

(1) *ความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง (Need Satisfaction)* นั่นคือ หากความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองความต้องการน้อย ความต้องการประเภทนั้นจะมีอยู่สูง เช่น ถ้าพนักงานได้รับการตอบสนองด้านเงินเดือนน้อยเกินไป ดังนั้นความต้องการด้านเงินเดือนก็จะมีความอยู่สูง

(2) *ขนาดความต้องการ (Desire Strength)* ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำกว่า เช่น ความต้องการด้านการอยู่รอดได้รับการตอบสนองมากพอแล้ว ก็จะยิ่งทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่สูงกว่า เช่น ความต้องการก้าวหน้าและเติบโตมีมากยิ่งขึ้น ตัวอย่างเช่น ถ้าหัวหน้างานได้รับการตอบแทนด้านค่าจ้างและอื่นๆ (ความต้องการอยู่รอด) มากพอแล้วนั้น หัวหน้างานคนนั้นก็จะต้องได้รับการยอมรับและนับถือจากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน (ความสัมพันธ์ทางสังคม)

(3) *ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง (Need Frustration)* ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่สูง มีอุปสรรคขัดขวางได้รับการตอบสนองน้อย ก็จะทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำลงไปมีความสำคัญมากขึ้น ตัวอย่างเช่น ถ้าหัวหน้างานไม่อาจมีโอกาสดีที่จะได้เปลี่ยนงานใหม่ที่ท้าทายมากขึ้น (ความก้าวหน้าและเติบโต) กรณีเช่นนี้ หัวหน้างานคนนั้นก็จะมีทัศนคติ

และต้องการที่จะได้รับความอบอุ่นสัมพันธ์ใกล้ชิดกับเพื่อนร่วมงานและลูกน้องในกลุ่ม (ความสัมพันธ์ทางสังคม)

แนวคิดจากทฤษฎีนี้ แม้จะเป็นการศึกษาจากลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ก็ตามแต่ ก็มีประเด็นที่ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างกันใน 2 ลักษณะ คือ

1) ตามสภาพความเป็นจริงความต้องการทั้ง 5 ขั้น สามารถจัดกลุ่มรวมกันได้ 3 ขั้นเท่านั้น คือ ความต้องการดำรงชีวิต เปรียบเทียบได้กับความต้องการทางร่างกายและความต้องการทางสังคม ทฤษฎีความต้องการ ซึ่งหมายถึง ความต้องการในการยังชีพ ที่พักอาศัย รวมทั้งความปลอดภัยจากอันตรายทั้งปวง ความต้องการความสัมพันธ์ มีลักษณะเหมือนกันกับความต้องการทางสังคม ซึ่งได้แก่ ความต้องการความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความต้องการเจริญเติบโต สามารถเปรียบเทียบได้กับความต้องการการยอมรับนับถือ และความต้องการความสำเร็จในชีวิตของมาสโลว์ ซึ่งหมายถึง ความสามารถที่จะเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ที่มีอยู่

2) ตามแนวทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow เห็นว่า บุคคลจะมีความต้องการที่สูงขึ้นได้นั้น จะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการในขั้นต้นก่อน แต่แนวทางทฤษฎีนี้ มีความยืดหยุ่นมากกว่า คือ บุคคลอาจจะมีความต้องการหลายๆ อย่างพร้อมกัน โดยอาจจะมีความต้องการในระดับสูงพร้อม ๆ กับความต้องการในระดับต่ำ ในขณะที่บุคคลพึงพอใจจากความต้องการที่ได้รับ เพื่อที่จะนำไปสู่ระดับที่สูงขึ้นอีกระดับหนึ่ง บุคคลอาจจะมีความคับข้องใจในความพยายามที่จะบรรลุให้ถึงระดับขั้นนั้นๆ ลักษณะเช่นนี้ อาจจะเป็นเหตุให้บุคคลมีความพยายามที่จะกลับไปแสวงหาสิ่งที่ตอบสนองความต้องการในระดับต่ำกว่าก็ได้

5) ทฤษฎีความต้องการ 3 ประการของ Mc Clelland (Mc Clelland's Three Needs Theory)

David Mc Clelland เป็นนักทฤษฎีทางจิตวิทยาอเมริกัน แนวทฤษฎีนี้ได้ทำการศึกษาทดสอบความต้องการของแต่ละคน Mc Clelland ได้ทำการวิจัยตามแนวความคิดของความต้องการทั้ง 3 ประการสรุปได้ ดังนี้

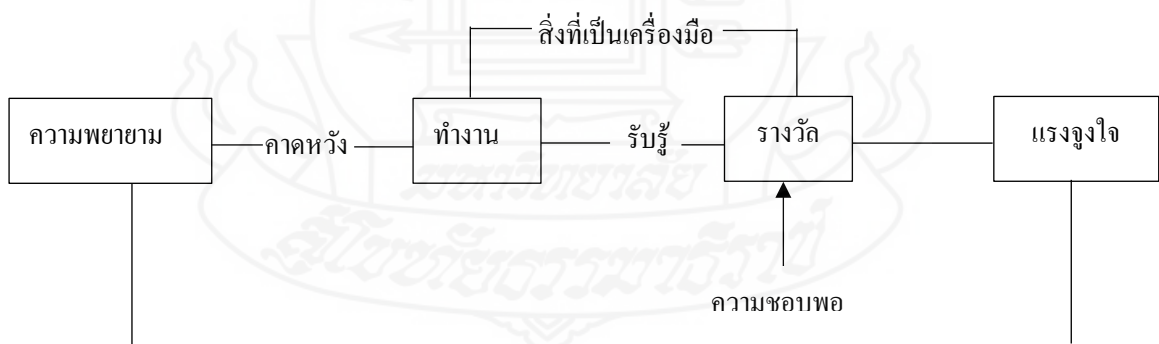
(1) ความต้องการประสบความสำเร็จ (Need for Achievement) คือ ความต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ โดยบุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงจะชอบการแข่งขันชอบงานที่ท้าทายและต้องได้รับข้อมูลป้อนกลับ เพื่อให้ประเมินตัวเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว บุคคลที่ต้องการประสบความสำเร็จสูงจะแสวงหาแนวทางเพื่อก้าวไปข้างหน้า จะใช้ความพยายามเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จ และจะมีความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

(2) ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation) คือเป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์ร่วมมือมากกว่าสถานการณ์แข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น บุคคลที่ต้องการความรักความผูกพันสูงมองความต้องการนี้คล้ายกับความต้องการ ระดับที่ 3 ของ Maslow

(3) ความต้องการอำนาจ (Need for Power) คือ เป็นความต้องการอำนาจ เพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง จะแสวงหาวิถีทางเพื่อให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น และได้รับการยกย่องต้องการเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น ความปรารถนาอยากได้อำนาจบารมี เพื่อนำไปใช้ควบคุมกำกับผู้อื่น บุคคลผู้ต้องการมีอำนาจบารมีสูงตามแนวความคิดของ Mc Clelland มีความต้องการอำนาจแยกเป็น 2 แนวทาง คือ ในทางบวกเป็นความปรารถนาอยากมีอำนาจบารมี สามารถเชิญชวนและคลบ้นดาลใจผู้อื่นให้คล้อยตามยอมรับได้ และในทางลบ คือความต้องการอำนาจเพื่อให้มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ต้องการงานให้

6) ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (The Expectancy Theor: Vroom)

Victor Vroom วรูม ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานกับรางวัลตอบแทน บุคคลจะเลือกรับรู้ตามความคาดหวัง รางวัลที่คาดว่าจะได้รับ บุคคลจะเลือกทำงานในระดับที่ผลออกมาได้รับผลประโยชน์มากที่สุด บุคคลจะทำงานหนัก ถ้าเขาคาดหวังว่าความพยายามของเขาจะนำไปสู่รางวัลที่เขาต้องการ โดยมีองค์ประกอบ 3 ประการ ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ความคาดหวังที่มีผลต่อการจูงใจในการทำงาน

ที่มา: เกรียงศักดิ์ เขียวขิง, (2550: 342)

(1) *ความคาดหวัง (Expectancy)* แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามในการทำงานกับผลงานที่เกิดขึ้น คือ การที่บุคคลประเมินความเป็นไปได้ว่า ถ้ามีความพยายามเพิ่มขึ้นหรือทำงานหนัก ขึ้นจะนำไปสู่ผลงานที่ดีขึ้น

(2) *สิ่งที่เป็นเครื่องมือ (Instrumentality)* คือ การรับรู้และหวัง ผลงานที่เกิดขึ้นจากการมีความพยายามเพิ่มขึ้น จะนำไปสู่รางวัลตอบแทนที่ต้องการ

(3) *ความชอบพอ (Valence)* เป็นความต้องการภายในบุคคล คือ คุณค่าของรางวัลหรือความชอบพอในรางวัล

#### 7) ทฤษฎีความเสมอภาคของ (Adam, Equity Theory)

ทฤษฎีความเสมอภาค (Adam, Equity Theory) และทฤษฎีการจูงใจของอาดัม (J.Stacy Adam) วิรัช สวงวงสวน (2551) ได้อธิบายว่า ปกติแล้วผู้ปฏิบัติงานจะรับรู้ถึงความสัมพันธ์ของผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานกับการที่ได้ทุ่มเททำงาน และจะเปรียบเทียบอัตราส่วนป้อนเข้าและป้อนจ่ายนำออก (Input–Output) ของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งหากอัตราส่วนของตนเองและเพื่อนร่วมงานเท่ากัน เขาจะมีความรู้สึกว่ามีคุณธรรม แต่หากรู้สึกว่ารอัตราส่วนไม่เท่ากัน ความยุติธรรมในความรู้สึกของพนักงานคนนั้นก็จะไม่เกิดขึ้น ซึ่งอาจเป็นกรณีของการได้ผลตอบแทนต่ำกว่าคนอื่น หรือได้ผลตอบแทนสูงกว่าคนอื่น เมื่อเกิดความไม่ยุติธรรมพนักงานก็จะมีปฏิกิริยาต่างๆ หรืออาจมีการแสดงพฤติกรรมที่เป็นการตอบโต้ ซึ่งอาจเป็นไปได้หลายลักษณะ ดังนี้

- (1) ขยันมากขึ้น ขยันน้อยลง หรือเรียกร้องค่าตอบแทนมากขึ้น
- (2) มีพฤติกรรมชักจูงให้คนอื่นเปลี่ยนแปลงการป้อนผลลัพธ์
- (3) มีพฤติกรรมที่จะเปลี่ยนแปลงการป้อนผลลัพธ์ของตนเอง
- (4) เปลี่ยนคนที่จะเปรียบเทียบผลลัพธ์
- (5) การลาออกจางาน (เนื่องจากเกิดความรู้สึกไม่ยุติธรรม)

โดยสรุปผลที่ตามมาของความรู้สึกไม่ยุติธรรม อาจเป็นการลดหรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน หรือลด เพิ่มคุณภาพงานหรือขาดงาน ลาออกจางาน เนตรพัฒนา ยาวีราช (2550, น.143) กล่าวไว้ว่า การจูงใจตามทฤษฎีความเสมอภาคของสเตซี่ อัดัมส (Stacy Adams) หมายถึง การได้รับความเป็นธรรมในการทำงานที่เท่าเทียมกันระหว่างพนักงานที่ทำงานในลักษณะเดียวกัน ควรได้รับรางวัลที่เหมือนกัน มีความเท่าเทียมกันมีความเป็นธรรมเสมอภาคกัน เพราะการรับรู้ในความไม่เท่าเทียมกันเกิดได้หลายสถานการณ์ เช่น การมอบหมายงาน การส่งเสริมพนักงานให้มีความก้าวหน้าในงาน รวมถึงองค์ประกอบอื่นในการทำงานที่แตกต่างกันได้มากมาย ซึ่งปัญหาเหล่านี้ ทำให้เกิดผลกระทบต่ออารมณ์ของพนักงาน ความรู้สึกไม่เป็นธรรมนี้เกิดขึ้นในใจ



ของพนักงาน ดังนั้น ผู้บริหารที่มีความสามารถจะต้องมีความเสมอภาค เพราะเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานรู้สึกได้ถึงความเป็นธรรม และไม่เป็นธรรม ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จขององค์กรด้วย

สรุปได้ว่า ทฤษฎีความเสมอภาคเป็นการเปรียบเทียบความพยายาม และรางวัลที่ตนเองกับบุคคลอื่นที่ปฏิบัติงานในลักษณะใกล้เคียงกันจะได้รับ

#### 8) ทฤษฎีการเสริมแรงของ (Skinner's Reinforcement Theory)

สกินเนอร์และผู้ร่วมงาน ได้ศึกษาถึงการทำงานที่ดีที่ควรยกย่อง โดยวิเคราะห์สถานการณ์การทำงานเพื่อพิจารณาสาเหตุและกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงเพื่อจัดปัญหาอุปสรรคในการทำงาน เป้าหมายของการมีส่วนร่วมของแรงงานและการช่วยเหลือ ตลอดจนการปรับปรุงการทำงาน การป้อนกลับอย่างรวดเร็วของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และรางวัล จากการยอมรับ ตลอดจนการยกย่องบุคคลที่ทำดี ทฤษฎีของสกินเนอร์เน้นย้ำแรงจูงใจที่เป็นพื้นฐานในการปรับปรุงพฤติกรรม และเทคนิคในการเปลี่ยนพฤติกรรมของมนุษย์ เขาเชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์ถูกเปลี่ยนไปเนื่องจากแรงจูงใจเทคนิคนี้ สามารถทำให้มนุษย์เกิดพฤติกรรมซ้ำหรือเปลี่ยนพฤติกรรมอื่น วิธีการเสริมแรงตามทฤษฎีของ Skinner แสดงไว้ในภาพที่ 2.3 ทฤษฎีการเสริมแรงของ Skinner ทำได้ 4 วิธี คือ

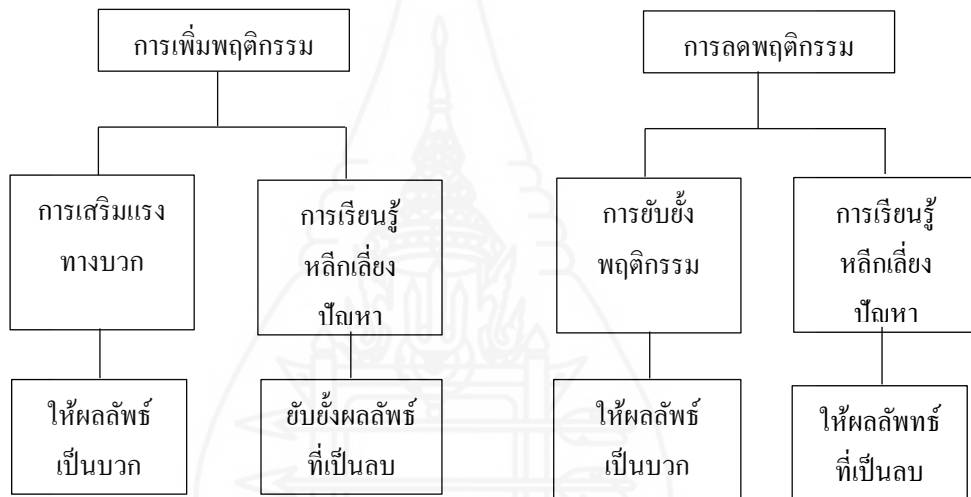
(1) การเสริมแรงทางบวก (Positive reinforcement) หมายถึง การบริหารรางวัลตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงปรารถนา เป็นการสร้างให้เกิดพฤติกรรมมากขึ้นด้วยการให้รางวัล พิเศษสำหรับการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น การสรรเสริญพนักงานเมื่อทำงานเสร็จตามกำหนด เมื่อพนักงานได้รับการชมเชยถือว่าการกระตุ้นให้ผลสำเร็จของการทำงานในอนาคต

(2) การเรียนรู้หลีกเลี่ยงปัญหา (Avoidance Learning) หรือการเสริมแรงด้านลบ (Negativereinforcement) หมายถึง การจัดลำดับเหตุการณ์ หรือปัญหาที่ไม่น่าพึงพอใจต่อจากพฤติกรรมที่พึงพอใจ การเรียนรู้ที่เกิดขึ้น เพราะพนักงานสามารถปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้ทำอย่างอื่น เนื่องจากกลัวผลร้ายที่จะได้รับ เช่น หัวหน้าสั่งพนักงานว่าอย่าทำงานล่าช้าการเรียนรู้หลีกเลี่ยงปัญหาเกิดจากบุคคลต้องการเลี่ยงผลลัพธ์ที่ไม่น่าพอใจ จึงมีพฤติกรรมที่ไม่ทำให้เกิดผลลัพธ์นั้น

(3) การยับยั้งพฤติกรรม (Extrinction) หมายถึง การเลิกให้รางวัล เพื่อจุดมุ่งหมายในการยับยั้งพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต เป็นพฤติกรรมที่มีผลด้านบวกเป็นการระงับพฤติกรรมบางอย่าง โดยการลดการเสริมแรง เช่น ผู้บริหารต้องการให้พนักงานทำงานล่วงเวลาน้อยลง โดยการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จะเลิกขอบคุณพนักงานที่ทำงานล่วงเวลา และการทำงานในวันสุดสัปดาห์พนักงานจะไม่ได้รับการกระตุ้นให้มีพฤติกรรมต่อเนื่อง

(4) การลงโทษ (Punishment) หมายถึง การปรับพฤติกรรมที่เกี่ยวข้อง ภายใต้เงื่อนไขที่ว่า การให้ผลลัพธ์ที่เป็นลบ จะช่วยลดหรือยับยั้งพฤติกรรม เป็นการลบพฤติกรรม เนื่องจากผลลัพธ์ที่ไม่พึงพอใจ เช่น การว่ากล่าวตักเตือน การลดอำนาจหน้าที่ เป็นต้น ดังภาพที่ 2.3

สรุปได้ว่า ทฤษฎีแรงจูงใจของสกินเนอร์ มีความเชื่อมั่นว่าการเสริมแรงทางบวกหรือการให้รางวัล เป็นวิธีที่ดีกว่า การลงโทษ ดังนั้น ในการสร้างแรงจูงใจจึงควรเน้นในเรื่องการชมเชย การกระตุ้น การให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ปฏิบัติงานในการแก้ไขปัญหา การสร้างแรงจูงใจ ถ้ามีประสิทธิภาพจริงๆ จะต้องอาศัยการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน และให้มีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวิธีการดำเนินงานด้วย จึงได้ผลดีที่สุด



ภาพที่ 2.3 วิธีการเสริมแรงตามทฤษฎีของสกินเนอร์

ที่มา: เกรียงศักดิ์ เขียวขิง, 2550: 345

โดยสรุป ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจมีหลายทฤษฎี ดังที่ได้กล่าวมีความใกล้เคียงและสอดคล้องกัน ความสำเร็จของงานอยู่ที่การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กร โดยใช้ปัจจัยเพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่องค์กรต้องการ

ดังนั้น ในการบริหารงานเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร ผู้บังคับบัญชาควรเน้นปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในการทำงานร่วมกับองค์กร

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้ศึกษาเลือกศึกษาแรงจูงใจตามทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg (Two-Factor Theory) ซึ่งทฤษฎีนี้ มีการแบ่งปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factors) และปัจจัยปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) ผู้ศึกษานำมาสรุปรวมเป็นแรงจูงใจ ที่มีรายละเอียดในแต่ละด้าน ที่ครอบคลุม ชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยนี้มากที่สุด โดยในการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของ พนักงาน บริษัทหลักทรัพย์ จำกัด จึงได้ข้อสรุปการประยุกต์ใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg ด้านแรงจูงใจในการทำงานครอบคลุม 5 ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ประกอบด้วย

- 1) ด้านสภาพงานและลักษณะของงาน (ปัจจัยค่าจูน)
- 2) ด้านรายได้และผลตอบแทนในการทำงาน (ปัจจัยค่าจูน)
- 3) ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน (ปัจจัยจูงใจ)
- 4) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (ปัจจัยค่าจูน)
- 5) ด้านการได้รับยกย่อง (ปัจจัยจูงใจ)

## 2. ปัจจัยส่วนบุคคลที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจ

2.1 กระบวนการเกิดแรงจูงใจ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน (จิตติมา เอี่ยมเสถียร, 2549, น.20)

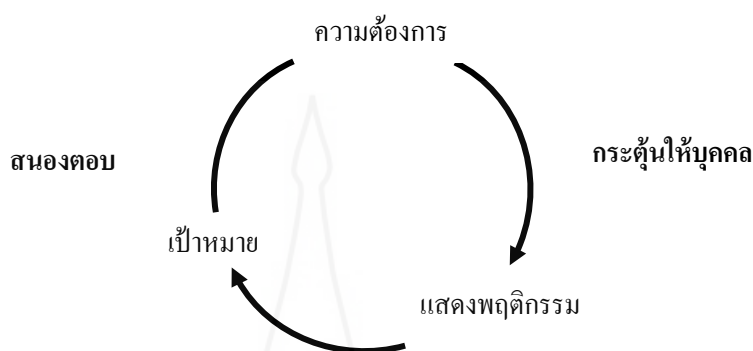
2.1.1 **ขั้นตอนความต้องการ (Need Stage)** เป็นภาวะขาดสมดุลที่เกิดขึ้น เมื่อบุคคลขาดสิ่งที่จะกระทำในส่วนต่างๆ ภายในร่างกาย ดำเนินหน้าที่ไปตามปกติ สิ่งที่เขาไปนั้น อาจเป็นสิ่งจำเป็นต่อชีวิต เช่น อาหาร

2.1.2 **ขั้นแรงขับ (Drive Stage)** ความต้องการในขั้นแรงขับนั้น กระตุ้นให้เกิดแรงขับ คือ เมื่อเกิดความต้องการแล้วบุคคลจะนั่งเฉยอยู่ไม่ได้ เรียกว่า เกิดแรงขับซึ่งระดับ ความกระวนกระวาย จะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับระดับความต้องการด้วย เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำจะเกิดอาการคอแห้ง

2.1.3 **ขั้นพฤติกรรม (Behavior Stage)** เมื่อเกิดความกระวนกระวายขึ้น ความกระวนกระวายนั้น จะผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา

2.1.4 **ขั้นลดแรงขับ (Drive Reduction Stage)** เป็นขั้นตอนสุดท้าย คือ แรงขับจะลดลง ภายหลังจากเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองพฤติกรรมแล้ว

เพื่อให้เข้าใจแรงจูงใจดีขึ้น ขอเสนอวงจรของแรงจูงใจ (Morgan, 1966) ซึ่งเป็น การแสดงถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ในแรงจูงใจอย่างง่าย ๆ ตามภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 แสดงถึงวงจรของแรงจูงใจ

ที่มา: C.Morgan. Introduction to Psychology 3 rd, ed.1966,p.66

**2.2 การสร้างแรงจูงใจ** การสร้างแรงจูงใจเป็นสิ่งที่สำคัญประการหนึ่งของนักบริหาร และหัวหน้างานที่จะต้องสร้างขึ้น เพราะแรงจูงใจจะช่วยทำให้บุคลากรในองค์กรมีขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน ก่อให้เกิดความต้องการ ที่จะปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรเป็นเวลานาน การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีกระบวนการ ในการสร้างแรงจูงใจ ดังนี้ (อรวรรณ ตั้งจิตพิทักษ์, 2549, น. 28)

2.2.1 กระตุ้น ให้เกิดการสนใจอยากรู้ อยากเห็น โดยจัดสภาพแวดล้อมให้ สอดคล้องกับบรรยากาศ

2.2.2 กระตุ้นให้เกิดการตื่นตัว

2.2.3 ใช้การแข่งขันและการร่วมมือ

2.2.4 ใช้การชมเชย และการตำหนิ เป็นการนำเอาวิธีการเสริมแรง และหลีกเลี่ยง การลงโทษมาใช้การจูงใจ ซึ่งดำเนินการให้รางวัลและการตำหนิที่เป็นนามธรรม

2.2.5 การให้รู้ความก้าวหน้าของตนเอง การให้รู้การปฏิบัติงานของตนเอง ทำให้ เขารู้ว่าประสบความสำเร็จและเกิดความภาคภูมิใจตลอดจนถึงข้อ บกพร่องที่ควรแก้ไข

2.2.6 การให้ตั้งรับความผิดหวัง

2.2.7 ใช้การเสริมแรง และการลงโทษ เพราะจะมีผลเป็นแรงจูงใจเมื่อใช้ถูกวิธี โดยต้องใช้ทันที่อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ ไม่มากหรือน้อยเกินไป

2.2.8 พยายามตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน

2.2.9 การส่งเสริมให้มีเป้าหมายในชีวิต

2.2.10 ส่งเสริมให้มีค่านิยมและปรัชญาชีวิตที่เหมาะสม ค่านิยม และปรัชญาชีวิต

สามารถเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจได้เป็นอย่างดี

### 3. ลักษณะการการบริหารงานและการบริหารบุคคลของบริษัทจำกัด จำกัด

บริษัทจำกัด จำกัด ดำเนินธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง งานก่อสร้างมีลักษณะที่แตกต่างจากอุตสาหกรรมการผลิตทั่วไป คือดำเนินการลักษณะรูปแบบ งานโครงการ (Projects) ผลิตภัณฑ์อยู่กับที่ งานก่อสร้างแต่ละโครงการ จะมีเนื้องานที่แน่นอน มีความเป็นเอกลักษณ์ ไม่ซ้ำกัน และงานมักมีขนาดชิ้นงานใหญ่ จึงมีขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน และต่อเนื่องจำนวนหลายขั้นตอน มีข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรที่นำมาใช้ในการดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่ งบประมาณ บุคลากร ระยะเวลาที่แน่นอน โดยมีทีมงานชั่วคราวและถาวร ส่วนสถานที่ทำงาน ก็จะแบ่งเป็นสำนักงานหลัก ที่ดำเนินการถ่ายถอดนโยบาย ในด้านการบริหารควบคุมดูแลและการจัดการจากส่วนกลางไปยังสำนักงานย่อยตามไซต์งานก่อสร้างในสถานที่ต่างๆ ทั้งกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด ซึ่งจะเป็นผู้ควบคุมคุณภาพ กำกับดูแลประสานงานขั้นตอนการทำงาน ในด้านต่างๆ และปฏิบัติงานตามนโยบายของบริษัท

บริษัทจำกัด จำกัด มีหลักในการบริหารงาน โครงการที่ดี เพื่อช่วยให้งานก่อสร้าง ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งจะต้องมีการวางแผนงานและควบคุมงานเป็นขั้นตอน การบริหารโครงการ ในขั้นตอนการวางแผนจะต้องทำให้แล้วเสร็จตั้งแต่ก่อนเริ่มดำเนินงานโครงการ ก่อสร้าง เนื่องจากเมื่อถึงเวลาดำเนินงาน โครงการ ก็จะได้นำแผนงานที่วางไว้มาใช้ในการควบคุมโครงการ การวางแผนและควบคุมงานก่อสร้าง จึงเป็นขั้นตอนที่มีความเกี่ยวเนื่องกัน

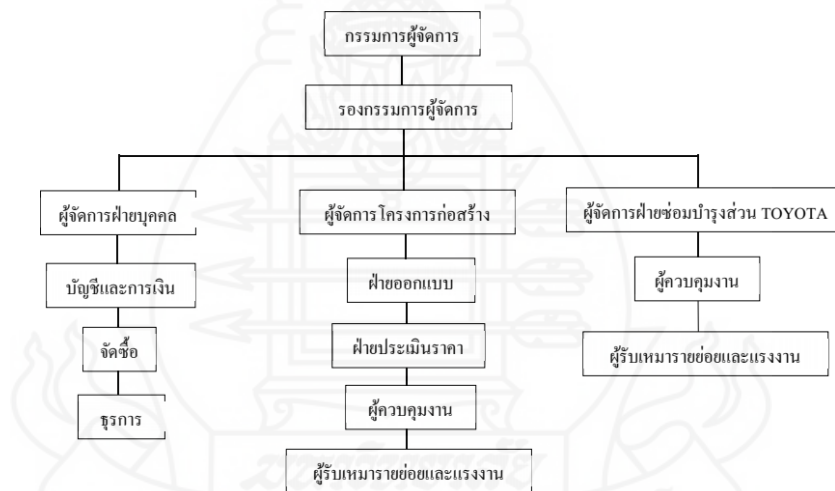
หลักทั่วไปในการจัดองค์การ การบริหารงานด้านต่าง ๆ ของบริษัทจำกัด จำกัด ผู้บริหารหรือผู้จัดการของบริษัท จะเป็นผู้วางแผนในการนำทรัพยากรทั้ง 4 หรือที่เรียกว่า 4M อันประกอบไปด้วย คน เงิน เครื่องจักร และวัตถุดิบมาผ่านกระบวนการบริหาร 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวกและการควบคุมงาน เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ บริษัทได้นำหลัก 5 ส นำมาประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานในหน่วยงานต่างๆ ซึ่งได้แก่ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ สร้างนิสัย

### 3.1 การบริหารจัดการของบริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด

การบริหารจัดการธุรกิจของบริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด มีขั้นตอนต่าง ๆ โดยทั่วไปเช่น การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยการและการควบคุมงานโดยนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้ธุรกิจบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ มี 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

**3.1.1 การวางแผน** บริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด จะประเมินสถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีหลักเกณฑ์ และดำเนินการตามแผนที่วางไว้ โดยการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด หลังจากดำเนินการเสร็จแล้ว จะต้องมีการวัดผลและประเมินผล เพื่อหาปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ มาแก้ไขต่อไป

**3.1.2 การจัดองค์การ** บริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด มีการดำเนินงานไม่ยุ่งยาก ซ้ำซ้อนลงทุนน้อย โดยมีเจ้าของผู้ประกอบการเป็นผู้ตัดสินใจโดยตรง พนักงานในบริษัทจะทำงานหลายๆหน้าที่พร้อมๆ กันรูปแบบโครงสร้างขององค์การ ตามภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 แสดงผังองค์การบริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด.

**3.3.3 การบริหารบุคคล** บริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด มีพนักงานภายในน้อย สาขางานภายในก็มีไม่มาก แต่จะมีแรงงานรายวันที่ทำงานและผู้รับเหมารายย่อยมีจำนวนมาก การเข้าออกของพนักงานภายในบริษัทก็มีสูง ทำให้ต้องมีการรับพนักงานบ่อยครั้ง แนวคิดด้านเทคนิคการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นความรอบรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์สามารถบริหารกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สร้างสรรค์ โดยเฉพาะในเรื่องของการวางแผน

ทรัพยากรมนุษย์ การจ้างงาน การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนและประโยชน์เกี่ยวกับดูแล รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดใหม่ แต่ในการบริหารบุคคลยังไม่สามารถปฏิบัติได้ครบถ้วนสมบูรณ์ ตามนโยบายของบริษัทที่ตั้งไว้

แนวคิดพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ บริษัทฉัตรรากรูป จำกัด เป็นการดำเนินงานขององค์กรที่มีขนาดเล็ก ย่อมต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นพื้นฐาน เพื่อสามารถควบคุมการดำเนินงานให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี โดยคำนึงว่ามนุษย์มีใช้เครื่องจักร แต่เป็นผู้สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร ย่อมต้องการขวัญกำลังใจรวมทั้งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยกันทุกคน ดังนั้น บริษัทฉัตรรากรูป จำกัด จึงจำเป็นที่จะให้บุคลากรในองค์กร ได้แสดงความสามารถของตนเอง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงค่านิยม วัฒนธรรม จริยธรรม และวินัยในการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นสำคัญ โดยเน้นหลักปฏิบัติต่อไปนี้

1) มุ่งสร้างประสิทธิภาพของบุคลากร ในเรื่องประสิทธิภาพ นอกจากจะได้ตระหนักว่าประสิทธิภาพของงาน ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ของตน ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเป็นสำคัญแล้ว ยังจะต้องมองให้ไกลออกไปว่า บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ จะต้องรับรู้บทบาทและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน เพื่อผลประโยชน์ขององค์กรและสังคม และที่สำคัญแต่ละคนจะต้องรู้ว่าตนเองอยู่ในฐานะอะไร จะต้องประพฤติปฏิบัติตนอย่างไร จึงจะเหมาะสม ซึ่งแนวคิดเหล่านี้ มุ่งเป้าหมายที่จะได้เห็นการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และให้เป็นไปในทิศทางที่จะสนับสนุนเกื้อกูลต่อการพัฒนาองค์กรให้เติบโตก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไป

2) มุ่งเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณค่า เป็นแนวคิดที่มองการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแง่ที่เป็นคุณค่า (Position Approach) คือ มุ่งใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด โดยให้ความสนใจว่าบุคลากรทุกคน มีโอกาสที่จะปรับปรุงและพัฒนาตนเองตลอดเวลา หากอยู่ในสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนส่งเสริมขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานโดยเท่าเทียมกัน ดังนั้น แนวคิดในเรื่องนี้ จึงเป็นการพัฒนาบุคลากร ด้วยการเสริมสร้างความรู้ และพยายามทำให้บุคลากรทุกคน มีความอบอุ่นเกิดความมั่นใจ รู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง

3) เน้นการจัดองค์กรให้อยู่ในฐานะเป็นศูนย์กลางบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นแนวคิดที่เน้นในเรื่องประสิทธิภาพขององค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งจะมองครอบคลุมไปถึงบทบาทและวิสัยทัศน์ของผู้นำในการบริหารจัดการ ที่จะทำให้องค์กรเป็นเสมือนศูนย์กลางที่คอยทำหน้าที่

กระตุ้น และพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมที่จะปฏิบัติภารกิจได้ทุกสถานการณ์ แม้ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคที่ยากต่อการควบคุมก็ตาม

**3.3.4 การอำนวยความสะดวก** ส่วนมากแล้ว เจ้าของผู้ประกอบการ จะประสานกับพนักงานเอง หรือสั่งการเองโดยตรง ถึงจะแยกออกเป็นแผนกหรือสายงานก็ตาม แต่ในแผนกก็ให้สิทธิ์ผู้จัดการ โครงการและผู้จัดการแผนก ในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจ

**3.3.5 การควบคุมงาน** จะทำงานเป็นลักษณะเหมือนครอบครัว อำนาจในเรื่อง หลักการต่างๆ เช่น การบริหารคน เงิน เครื่องจักร และวัสดุ ส่วนมากแล้วเป็นเจ้าของผู้ประกอบการตัดสินใจ แต่จะปรึกษาและจัดประชุมกันในแต่ละแผนกตามหน้าที่ก่อนการตัดสินใจ

**3.3.6 การจัดการแรงจูงใจในบริษัท** นอกจากแรงจูงใจเป็นรูปแบบอัตราจ้างของ เงินเดือนแล้วยังมีแรงจูงใจในด้าน โบนัส ซึ่งจะเป็นลักษณะการแบ่งผลกำไรที่ได้จากผลงาน ที่พนักงานควบคุมดูแลในแต่ละ โครงการ ตลอดจนสวัสดิการต่างๆตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ เช่น ประกันอุบัติเหตุ ประกันชีวิต ประกันสังคม เบี้ยเลี้ยง ค่าเดินทาง ค่าโทรศัพท์ รถประจำตำแหน่ง ซึ่งเป็นพื้นฐานของแรงจูงใจที่บริษัทได้กำหนดเป็นนโยบาย

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กัลยรัตน์ ประจำแถว (2546) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทมหัพพันธุ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) ผลจากการศึกษาพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของฝ่ายผลิต อายุระหว่าง 31-40 ปี มีระยะเวลาการทำงาน 8 ปีขึ้นไป และสำเร็จการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทมหัพพันธุ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) มีภาพรวมอยู่ในระดับกลาง เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 4 ด้าน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายการบริหารงาน และด้านความสัมพันธ์ระดับบุคคลอยู่ในระดับมาก และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคง และก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในระดับกลาง นอกจากนี้ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่บริษัทควรจะต้องให้ความสำคัญได้แก่ ระบบการเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ กิจกรรมสัมพันธ์ของบริษัที่จัดให้แก่พนักงาน จากการทดสอบสมมุติฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานพบว่า พนักงานในแต่ละฝ่ายงาน ระดับการทำงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อายุ และระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายการบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ค่าตอบแทน และสวัสดิการและความมั่นคงและก้าวหน้าในหน้าที่ การงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



อัจฉรา ขุนศักดิ์ (2550) ได้ทำการศึกษา เรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานปฏิบัติการ ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท ยามาโต เดนกิ (ประเทศไทย) จำกัด โดยใช้วิธีการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Study) จากประชากรกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือวัดระดับแรงจูงใจในการทำงาน จากการแจกแบบสอบถามให้แก่พนักงานปฏิบัติการ รวมทั้งสิ้น 300 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 29.53 ของประชากรทั้งหมดจำนวน 1,016 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็น เพศชาย มากกว่า มีอายุระหว่าง 26 - 30 ปี มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. มีสถานภาพโสด มีรายได้ 10,000 -20,000 บาท ในภาพรวมพนักงานมีแรงจูงใจในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ย รวม 3.51 จากคะแนนเต็ม 5.00 สำหรับ รายละเอียดแต่ละด้าน พบว่า ด้านลักษณะของงานมีระดับสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.38) รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.60) และด้านความก้าวหน้า มีระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.79)

วรรณภา ขอบดวง (2551) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์กรณีศึกษา นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ผลการวิจัย พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ที่ต่างกัน มีปัจจัยจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน และปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ที่ต่างกัน มีปัจจัยจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน มีระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ในด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะงาน และด้านความรับผิดชอบ และมีระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางในด้านความก้าวหน้า ในส่วนระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสถานะทางอาชีพด้านสภาพการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา และมีระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางในด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต และด้านนโยบายการบริหาร

สุรศักดิ์ ภาษิต (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท คาลโซนิคคันเซประเทศไทย จำกัด พบว่า (1) พนักงาน บริษัท คาลโซนิคคันเซประเทศไทย จำกัด มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 (2) ปัจจัยลักษณะทางด้านบุคคล อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่ง มีปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานแตกต่างกัน ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน สถานภาพการสมรส หน่วยงานที่สังกัด ประเภทการผลิตชิ้นส่วนมีปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อศึกษา รายด้าน พบว่าปัจจัยด้านตัวงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านผู้ร่วมงาน และ

ด้านสภาพการทำงาน เพศชายมีแรงจูงใจมากกว่าเพศหญิง ผู้ที่มีสถานภาพสมรส มีแรงจูงใจมากกว่าผู้ที่มีสถานภาพโสดและตัวอย่างที่มีตำแหน่งระดับบริหาร มีแรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทน ซึ่งเป็นด้านที่มีแรงจูงใจในการทำงานต่ำที่สุดใน 6 ด้าน โดยควรปรับปรุงเกณฑ์การขึ้นเงินเดือนให้เหมาะสมและยุติธรรม อีกทั้งการปรับปรุงสวัสดิการต่างๆ ให้เหมาะสมกับตำแหน่งและงานที่ทำด้วย

วิสูตร สังข์ฉิม (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท เวสเทิร์นดิจिटอล (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า (1) ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.5$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่สูงอันดับแรกคือ ความมั่นคงในการทำงาน และอันดับสุดท้ายคือ ความก้าวหน้าในการทำงาน (2) เปรียบเทียบปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานไม่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (3) การปฏิบัติงานของพนักงาน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามีระดับแรงจูงใจปานกลางอยู่ 3 ด้าน คือ ความก้าวหน้าในการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ การได้รับการยอมรับนับถือเนื่องจาก พนักงานมีระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี 81.3% แนวทางปฏิบัติคือพนักงานต้องศึกษาต่อให้มีความรู้ ความสามารถมากขึ้น และ บริษัทต้องให้การสนับสนุนบุคลากรต่อไป

ศิริไล กุลทรัพย์ศุทธา (2552) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอ. เอส. แอสโซซิเอท เอ็นยีเนียริง (1964) จำกัด ผลวิจัย พบว่า พนักงานบริษัทเอ. เอส. แอสโซซิเอท เอ็นยีเนียริง (1964) จำกัด มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก มีจำนวน 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงานอยู่ในระดับปานกลางมีจำนวน 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ส่วนด้านผลตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในระดับน้อย

อมรภพ อะมริต (2552) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทสามมิตรมอเตอร์แมนูแฟคเจอร์ จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต่อปัจจัยในด้านต่างๆ เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อศึกษาปัจจัยชีวสังคมของพนักงานที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อศึกษาปัจจัยชีวสังคมของพนักงานที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประโยชน์ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงาน บริษัทสามมิตรมอเตอร์แมนูแฟคเจอร์ จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัย พบว่าพนักงานบริษัทสามมิตร

มอเตอร์แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด (มหาชน) มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า มีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายการบริหาร พนักงานบริษัท สามมิตรมอเตอร์สแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด (มหาชน) มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า มีแรงจูงใจในระดับมาก ได้แก่ การมีความเพียรพยายามที่จะทำงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา การพยายามทำงานให้สำเร็จด้วยตนเองมากกว่าทำเพื่อชื่อเสียง เกียรติยศ การพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ การไม่ปล่อยให้เวลาเดินไปโดยเปล่าประโยชน์ มีความทะเยอทะยานสูงในการที่จะประสบความสำเร็จในอาชีพการงาน มีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนก่อนล่วงหน้าเมื่อทำงาน เมื่อทำงานล้มเหลวจะไม่ย่อท้อ พร้อมจะแก้ตัวใหม่ และสามารถอดทนทำงานในระยะเวลาต่างๆ แม้มีสิ่งมารบกวนแรงจูงใจในระดับปานกลาง ได้แก่ การกล้าที่จะเสี่ยงถึงแม้ว่างานนั้น มีโอกาสล้มเหลวพนักงาน บริษัท สามมิตรมอเตอร์ส แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด (มหาชน) ที่มีปัจจัยชีวิตสังคมที่แตกต่างกันในด้าน เพศ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน ระดับของตำแหน่งงาน ส่วนงานที่ปฏิบัติ สถานที่ปฏิบัติงาน จะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน และพนักงาน บริษัท สามมิตรมอเตอร์สแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด (มหาชน) ที่มีปัจจัยชีวิตสังคมแตกต่างกันในด้าน สถานภาพทางการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน ระดับของตำแหน่งงาน ส่วนงานที่ปฏิบัติ สถานที่ปฏิบัติงาน จะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน พนักงาน บริษัท สามมิตรมอเตอร์สแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด (มหาชน) ที่มีปัจจัยชีวิตสังคมที่แตกต่างกันในด้าน ส่วนงานที่ปฏิบัติจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน และพนักงานบริษัท สามมิตรมอเตอร์สแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด (มหาชน) ที่มีปัจจัยชีวิตสังคมที่แตกต่างกันในด้าน เพศ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน ระดับของตำแหน่งงาน ส่วนงานที่ปฏิบัติ สถานที่ปฏิบัติงาน จะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท สามมิตรมอเตอร์สแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด (มหาชน) มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับปานกลาง ระดับนัยสำคัญ 0.01 ค่า  $r = 0.382$  แปลผลได้ว่า การที่พนักงานมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้นส่งผลทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้นด้วย

ปริญญา พรเพ็ญ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ฝ่ายผลิต) กรณีศึกษา บริษัท ผลิตชิ้นส่วนถุงลมนิรภัย นิคมอุตสาหกรรม 304 จากการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 23-27 ปี มากที่สุด โดยมีวุฒิการศึกษาในระดับ ม.ปลาย / ปวช. มีระยะเวลาในการทำงาน น้อยกว่า 1 ปี และมีรายได้อยู่ในระหว่าง 8,001 - 10,000 บาทต่อเดือน เป็นส่วนใหญ่ และมีปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ฝ่ายผลิต) บริษัท ผลิตชิ้นส่วนถุงลมนิรภัย นิคมอุตสาหกรรม 304 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อแยกเป็นรายข้อ พบว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานมากที่สุด ได้แก่ ด้านความมั่นคงของงาน โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดที่ 3.53 โดยพบว่าพนักงานมีระดับแรงจูงใจในเรื่องบริษัทมีชื่อเสียงและภาพพจน์ที่ดี มีหลักประกันความมั่นคงเป็นอันดับแรก อันดับที่ 2 ได้แก่ ด้านความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน โดยมีคะแนน เฉลี่ยเท่ากับ 3.49 โดยพนักงานมีระดับแรงจูงใจในเรื่องสามารถร่วมงานกับ ผู้บังคับบัญชาได้ดีเป็นอันดับแรก อันดับที่ 3 ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 3.15 โดยพนักงานมีระดับแรงจูงใจในเรื่องงานที่ทำเป็นที่ยกย่องของคนในครอบครัวและสังคมเป็นอันดับแรก สำหรับด้านอื่นๆ สามารถเรียงตามลำดับต่อไปได้ ดังนี้ ด้านลักษณะของงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ส่วนผลการทดสอบสมมติฐาน ผู้ศึกษาได้ตั้งสมมติฐานในการศึกษาไว้ คือ ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา อายุงาน และรายได้ที่แตกต่างกัน มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ฝ่ายผลิต) บริษัท ผลิตชิ้นส่วนถุงลมนิรภัย นิคมอุตสาหกรรม 304 ไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลของการทดสอบตามสมมติฐานในภาพรวมสรุปได้ว่า ตัวแปร เพศ อายุ วุฒิการศึกษา อายุงาน และรายได้ที่แตกต่างกัน มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานหลักที่ตั้งไว้

ฉัฐจนา นกจันทร์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ และบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย เปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน จำแนกตามเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์กับเจนเนอเรชั่นวาย เปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนและประสบการณ์ในการทำงาน และเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนเนอเรชั่นวายของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสำนักงานใหญ่ จำนวน 350 คน เครื่องมือที่ใช้เป็น

แบบสอบถามสถิติที่ใช้คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า ที การวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียวการทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธีของ LSD โดยกำหนดนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิจัยพบว่า พนักงานเจนเนอร์ชั่นเอ็กซ์และเจนเนอร์ชั่นวายมีแรงจูงใจ ในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พนักงานที่มีเจนเนอร์ชั่นต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน พนักงานเจนเนอร์ชั่นเอ็กซ์ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน ที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ พนักงานเจนเนอร์ชั่นวาย ที่มีเพศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ ในการทำงาน แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

ชูเกียรติ ยิมพวง (2554) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษา บริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานจังหวัดปทุมธานี การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงาน บริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานจังหวัดปทุมธานี ที่มีผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ เป็นพนักงานในระดับปฏิบัติการ จำนวนทั้งหมด 270 กลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูล คือ สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าความถี่ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมาน ประกอบด้วย Independent Samplest-test, One-Way ANOVA, LSD และ Multiple Linear Regression ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ลักษณะทาง ประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และลักษณะทาง ประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน มีผลต่อการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน จากผลการวิเคราะห์สมการ ถดถอยพหุคูณเชิงเส้น พบว่า ปัจจัยจูงใจ (X1)ปัจจัยค่าจ้าง (X2) มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ( $\hat{Y}_T$ ) สามารถนำมาสร้างเป็นสมการพยากรณ์ คือ  $\hat{Y}_T = 1.481 + 0.360 \times X_1 + 0.3037 \times X_2$  สามารถทำนาย สมการของการพยากรณ์ได้ 34.40 % และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.591

วินัย ขอนทอง (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจของผู้ใช้แรงงานชาวไทยและต่างชาติ ในธุรกิจก่อสร้างอาคาร การศึกษาแรงจูงใจของผู้ใช้แรงงานชาวไทยและต่างชาติในธุรกิจก่อสร้าง อาคารในการศึกษารุ่นนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ ผู้ใช้แรงงานชาวไทยและต่างชาติที่ทำงาน ทั้งรายวัน หรือรายเดือนในธุรกิจก่อสร้างอาคารในเขตอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 384 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง งานวิจัยนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บ รวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมวิเคราะห์สำเร็จรูปเพื่อการวิจัย ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ในการแจกแจงความถี่ ในรูปของตารางสถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ใช้ค่า t - test และ F-test เพื่อทดสอบสมมติฐาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ผลการศึกษา พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ใช้แรงงานชาวไทยและต่างชาติ ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 60.4 และเพศหญิง ร้อยละ 39.6 มีอายุระหว่าง 20-30 ปี ร้อยละ 63.5 รองลงมา คือ 31-40 ปี ร้อยละ 20.1 มีสถานภาพสมรส ร้อยละ 64.6 รองลงมา คือ โสด ร้อยละ 31.8 มีการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น ร้อยละ 71.6 รองลงมา คือ มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช. ร้อยละ 13.8 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 8,000-10,000 บาท ร้อยละ 53.6 รองลงมา คือ น้อยกว่า 8,000 บาท ร้อยละ 23.7 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นแรงงานชาวไทย ร้อยละ 55.7 รองลงมาคือ กัมพูชา ร้อยละ 30.2 และเป็นแรงงานประเภทรายวัน ร้อยละ 47.4 รองลงมา คือ ราย 15 วัน ร้อยละ 32.8 ตามลำดับแรงงูใจในการทำงานของผู้ใช้แรงงานชาวไทย และต่างชาติในงานก่อสร้างอาคารในเขตอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา ภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความคิดเห็นมากที่สุดเป็นอันดับแรก โดยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านสภาพงานและลักษณะของงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากและด้านการได้รับยกย่อง ด้านรายได้และผลตอบแทนในการทำงาน และด้าน โอกาสและ ความก้าวหน้าในการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ทวี ทองอยู่ (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เคซีอี อีเลคโทรนิคส์ จำกัด (มหาชน) วัตถุประสงค์ของการศึกษาอิสระครั้งนี้ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลแรงงูใจใน บริษัท เคซีอี อีเลคโทรนิคส์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์การทำงานและตำแหน่งงานประชากรในการศึกษานี้มี 80 คนที่ทำงาน อยู่ที่ บริษัท เคซีอี อีเลคโทรนิคส์ จำกัด (มหาชน) ที่นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง กรุงเทพฯ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่สามารถตอบได้ 5 ระดับ การศึกษา SPSS ใช้ (Statistical Package for the Social Science) โปรแกรม คอมพิวเตอร์นี้ถูกนำมาวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวม ผลทางสถิติที่ ประกอบขึ้นจากร้อยละความถี่และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมมติฐานคือการทดสอบ ค่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ผลของการศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยของผลการสร้างแรงงูใจใน บริษัท เคซี อี อีเลคโทรนิคส์ จำกัด (มหาชน) มีระดับของแรงงูใจสำหรับปัจจัยทั้งสองของ แรงงูใจที่ได้ค่าเท่ากับ 3.509 ซึ่งอยู่ในระดับที่มากและในปัจจัยงูใจ มีค่ารวมเท่ากับ 3.150 อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเทียบกับปัจจัยค่าจุนที่มีค่าเท่ากับ 3.806 อยู่ในระดับมากดังนั้นจากผลการวิจัย จึงควรปรับปรุง ปัจจัยงูใจที่มีค่าน้อยอยู่ 3 ค่า คือ ด้านลักษณะงานเท่ากับ 2.695 ด้านการยกย่องเท่ากับ 2.658 และด้านความเจริญก้าวหน้า เท่ากับ 2.691 เพื่อระดับปัจจัยงูใจ โดยรวมดีขึ้นจากระดับปานกลาง จากผลการทดสอบค่า T-Test และ F-Test เพื่อวัดผลกระทบสรุปได้ว่า อายุที่แตกต่างกัน มีผลกระทบต่อ ปัจจัยงูใจและปัจจัยค่าจุน และในส่วนอายุงานที่แตกต่างกัน มีผลกระทบต่อปัจจัยงูใจและ ในส่วนวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลกระทบต่อปัจจัยค่าจุน และสุดท้ายตำแหน่งที่แตกต่างกัน จะมีผลกระทบต่อปัจจัยงูใจ

สุรัตน์ จงรักษ์ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัท ABC ในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยทางสถานภาพ ที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัท ABC (2) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัท ABC และมีการกำหนดสมมติฐานของการศึกษา คือ (1) ปัจจัยทางด้านสถานภาพที่แตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของพนักงาน บริษัท ABC แตกต่างกันได้ (2) ปัจจัยทางด้านแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง มีอิทธิพลต่อรูปแบบแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัท ABC กับประชากรกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัท ABC จำนวน 187 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัท ABC ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเนื้อหาของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน เพื่อให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิด คือ (1) ปัจจัยส่วนบุคคลเกี่ยวกับลักษณะของพนักงาน (2) แรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง จำแนกเป็นแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก (3) แรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัท ABC และใช้สถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบไปด้วย การหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์ความแปรปรวน t-test และทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน f-test (Analysis of Variance: ANOVA) และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 65.24 และเป็นเพศชายจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 34.76 มีอายุระหว่าง 30 -40 ปี มากที่สุด จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 39.57 รองลงมา คือ อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 33.69 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 69.52 รองลงมา คือ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 25.13 มีอายุงาน 5 - 10 ปี มากที่สุด จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 58.82 รองลงมา คือ อายุงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 24.60 และเคยเข้ารับการฝึกอบรมจำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 95.72 และไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.28 ตามลำดับ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัท ABC โดยเฉพาะแรงจูงใจภายในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.025 ส่วนแรงจูงใจภายนอก ภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.088 และจากการศึกษาตามปัจจัยทางการศึกษา ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.948 ด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.087 และด้านการเรียนรู้ที่อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.241 การทดสอบตามสมมติฐาน พบว่า การเคยเข้ารับการฝึกอบรมที่แตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัท ABC

แตกต่างกัน การพยากรณ์อิทธิพลเชิงบวกต่อแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัท ABC พบว่า แรงจูงใจในการพัฒนาตนเองด้านการฝึกอบรม เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของพนักงาน บริษัท ABC มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการศึกษาต่อ และด้านการเรียนรู้

น้ำทิพย์ จันนา (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทัศนศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานของ บริษัท ดีไลน์ คอนสตรัคชั่น จำกัด ทัศนศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความคิดเห็นของพนักงานต่อแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน บริษัท ดีไลน์ คอนสตรัคชั่น จำกัด ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ พนักงานบริษัท ดีไลน์ คอนสตรัคชั่น จำกัด จำนวน 288 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมุติฐานการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้วยสถิติ ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานต่อแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ของกลุ่มตัวแปรให้ความเห็นต่อแรงจูงใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยให้คะแนนในด้านของเงินเดือนและสวัสดิการ รองลงมา คือ ด้านความมั่นคง ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสำเร็จของงาน และด้านการยอมรับนับถือ ซึ่งอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยสถิติวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บมาได้จากจำนวนตัวอย่างทั้งหมด ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความรับผิดชอบ และด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ นั้นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยการทดสอบสมมุติฐานพบว่าพนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลเรื่องเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาและรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในที่แตกต่างกัน ยกเว้นระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน ไม่ส่งผลต่อความคิดเห็นต่อแรงจูงใจที่แตกต่างกัน ที่แตกต่างกันการทดสอบสมมุติฐานพบว่า พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลเรื่องเพศ อายุ สถานภาพการสมรส การศึกษาและรายได้ต่อเดือนต่างกันจะมีความคิดเห็นด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมุติฐาน ยกเว้นระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐาน

ณัฐกานต์ สิงห์ทองสุข (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ การศึกษามี วัตถุประสงค์เพื่อสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ และเปรียบเทียบแรงจูงใจของบุคคลใน การปฏิบัติงาน (1) พนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่มีแรงจูงใจเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับปัจจัยจูงใจระดับมากคือ การได้รับการยกย่องนับถือ รองลงมา คือ ด้านลักษณะของงาน ด้านการประสบผลสำเร็จ ในหน้าที่การงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน (2) พนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงาน



ณ สำนักงานใหญ่ มีแรงจูงใจเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการควบคุมบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านสถานภาพในการทำงาน มีระดับปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในการทำงาน มีระดับปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับปานกลาง (3) พนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันในด้าน เพศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา รายได้ จะมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันในส่วนของปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน มีระดับแรงจูงใจที่ไม่แตกต่างกัน ในส่วนของปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านการควบคุมบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสถานภาพในการทำงาน และในส่วนของปัจจัยส่วนบุคคลด้าน อายุและระยะเวลาในการปฏิบัติงานนั้น มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน

วิรุทธ วาณิชกมลนันท์ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท สยามกลาสอินดัสทรี จำกัด โรงงานอยุธยา งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สยามกลาสอินดัสทรี จำกัด (โรงงานอยุธยา) 2) เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยสมรรถนะองค์กรที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท สยามกลาสอินดัสทรี จำกัด (โรงงานอยุธยา) โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative) ซึ่งประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท สยามกลาสอินดัสทรี จำกัด (โรงงานอยุธยา) และได้คำนวณจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 178 คน ในระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ด้วยสถิติ t-Test, ANOVA และ Enter Regression ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่พนักงานเป็นเพศชาย มีอายุ 26-35 ปี ระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ปวส. ตำแหน่งงานเป็นพนักงาน และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระหว่าง 1-5 ปี ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ พนักงาน โรงงานผลิตบรรจุภัณฑ์ประเภทขวดแก้วสำหรับเครื่องดื่ม ให้พลังงาน บริษัท สยามกลาสอินดัสทรี ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามรายด้านทั้ง 15 ด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการใส่ใจคุณภาพ ด้านการรักษาความลับสัญญา ด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จและด้านการพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านค่าตอบแทน

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง พนักงานที่มีเพศ และอายุ แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน ในส่วนพนักงานที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้านแตกต่างกัน ยกเว้นด้านประสิทธิภาพ พนักงานที่มีตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้านแตกต่างกัน ยกเว้นด้านด้านความสะอาด พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านคุณภาพ ที่แตกต่างกัน ปัจจัยแรงจูงใจ คือ ความสำเร็จและความสัมพันธ์ในการทำงาน ความก้าวหน้าและการยอมรับ สภาพแวดล้อมและความปลอดภัย มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน และปัจจัยสมรรถนะองค์กร คือ มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ การพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและรักษาคำมั่นสัญญา การทำงานเป็นทีมและใส่ใจคุณภาพ มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

เกษณรินทร์ งามเลิศ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และลูกจ้าง องค์กรคลังสินค้า การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้าง องค์กรคลังสินค้า กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นพนักงาน และลูกจ้าง องค์กรคลังสินค้า จำนวน 250 คน โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test ANOVA การทดสอบถดถอยพหุคูณ Multiple linear regression ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นหญิง อายุระหว่าง 31-40 ปี มีสถานภาพ โสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี รายได้ต่อเดือน 15,001-25,000 บาท และมีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุด และแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และลูกจ้าง องค์กรคลังสินค้า ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านความมั่นคงในการทำงาน

โอภาส เจริญสุข (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ในอุตสาหกรรมโครงสร้างเหล็ก กรณีศึกษา บริษัท เอ จำกัด การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมโครงสร้างเหล็ก กรณีศึกษา บริษัท เอ จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงาน บริษัท เอ จำกัด จำนวน 234 คน โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตาราง Krejcie and Morgan เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.66 -1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.90 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการศึกษา พบว่าแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมโครงสร้างเหล็ก

กรณีศึกษาบริษัท เอ จำกัด ในภาพรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ( $x = 3.61$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แรงจูงใจในการทำงานระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนแรงจูงใจในการทำงานระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านรายได้ และผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมโครงสร้างเหล็ก กรณีศึกษาบริษัท เอ จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการศึกษา

ในการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท นัทรากู๊ป จะได้ดำเนินการศึกษาใน 5 ขั้นตอน คือ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

พนักงานบริษัท นัทรากู๊ป จำกัด ซึ่งเป็นแรงงานก่อสร้างรายวันจากไซต์งานก่อสร้างของ บริษัท นัทรากู๊ป จำกัด ที่นิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัด ปทุมธานี มีจำนวน 128 คน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ ใช้สูตรคำนวณของ (Krejcie & Morgan) สำหรับประชากรขนาดเล็ก โดยการแจกแจงแบบไคสแควร์  $X^2$  แทนการแจกแจงของ Z ขอมรับให้เกิดความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างได้ 5 % ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และสัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากรเท่ากับ 0.5 ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 97 หน่วย มีสูตร ดังนี้

$$n = \frac{X^2 Np(1-p)}{e^2 (N-1) + X^2 p(1-p)}$$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

$X^2$  = ค่าไคสแควร์ที่ df เท่ากับ 1 และระดับความเชื่อมั่น 95% (= 3.841)

P = สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร (ถ้าไม่ทราบให้กำหนด  $p = 0.5$ )

$$n = \frac{3.814 \times 128 \times 0.5 \times 0.5}{(0.5)^2 \times (128-1) + 3.814 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 96.194 \quad (= 97 \text{ หน่วย})$$

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น เพื่อทดสอบระดับแรงจูงใจและเปรียบเทียบจำนวน 1 ฉบับ และแบ่งออกเป็น 3 ตอน

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรสระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ภูมิลำเนา ระยะเวลาทำงานร่วมกับบริษัท ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านสภาพงาน และลักษณะของงาน ด้านรายได้และผลตอบแทนในการทำงาน, ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน, ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านการได้รับยกย่อง ลักษณะข้อคำถามชนิดมากกว่า 2 คำตอบแบบ มีสเกลของลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายของเบสท์ (Best) และเกณฑ์อันตรภาคชั้น ดังนี้

คะแนน 1 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

คะแนน 2 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อย

คะแนน 3 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง

คะแนน 4 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก

คะแนน 5 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากที่สุด

เกณฑ์อันตรภาคชั้นมีวิธีคำนวณช่วงกว้างของแต่ละชั้น ดังนี้

$$\text{ความกว้างของชั้น} = \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

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

$$= 0.8$$

ดังนั้น ในการแปลระดับความคิดเห็น จึงกำหนดได้ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นแบบสอบถามที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน โดยใช้แบบสอบถามประเภทปลายเปิด

### 3. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยจะดำเนินการสร้างเครื่องมือและตรวจสอบตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามแล้ว จึงนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาดูแลควบคุมผลงานวิจัย เพื่อทำการตรวจสอบและแนะนำ เพื่อการแก้ไขและปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสม ถูกต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และสำนวนภาษา แล้วนำมาปรับปรุง เพื่อให้แบบสอบถามมีความชัดเจน ถูกต้อง ตรงตามวัตถุประสงค์อีกครั้ง

3.2 นำเครื่องมือไปตรวจสอบคุณภาพ โดยนำไปทดลองใช้ (Try-Out) กับพนักงานบริษัท นัครากรุ๊ป ซึ่งเป็นคนละกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา จำนวน 30 ราย และนำแบบสอบถามมาทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha Cronbach Method) เท่ากับ 0.949 ซึ่งมากกว่า 0.80 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นสามารถนำไปใช้ได้

3.3 หลังจากนำเครื่องมือไปตรวจสอบคุณภาพและทดสอบค่าความเชื่อมั่นแล้ว จึงนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาดูแลควบคุมการวิจัย เพื่อตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของเนื้อหาอีกครั้ง จึงนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการแจกแบบสอบถาม พนักงาน บริษัท นั้ตรากรู๊ป จำกัด ซึ่งเป็นแรงงานก่อสร้างรายวันจากไซต์งาน ก่อสร้างของ บริษัท นั้ตรากรู๊ป จำกัด ที่นิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัด ปทุมธานี มีจำนวน 97 คน

4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ ข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้ารวบรวมงานวิจัย บทความ วารสาร เอกสารการสัมมนาสถิติในรายงานต่าง ๆ ทั้งของภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นส่วนประกอบในเนื้อหา และนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมแบบสอบถามได้แล้วจึงทำการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถามทั้งหมด และทำการลงรหัส (Coding) เพื่อนำไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ นำข้อมูลมาประมวลผล ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS (Statistical Package For Social Sciences) ดังนี้

5.1 ข้อมูลตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการอธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage) การแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution)

5.2 ข้อมูลตอนที่ 2 แรงจูงใจในการทำงาน โดยใช้วิธีหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.3 สถิติอ้างอิงหรือสถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ทดสอบค่า  $t$  - test สำหรับตัวแปรเพศ, ทดสอบค่า  $F$  - test สำหรับการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way Analysis of Variance) โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษา เรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทตรากรู๊ป จำกัด” นี้ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีทางสถิติ ซึ่งจากการแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง จำนวน 97 ชุด มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 100 สามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล

ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัทตรากรู๊ป จำกัด ซึ่งเป็นแรงงานก่อสร้างรายวันจากไซต์งานก่อสร้างของบริษัทตรากรู๊ป จำกัด ที่นิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัด ปทุมธานี มีจำนวน 97 คน โดยการนำเสนอข้อมูลใน 2 ลักษณะ คือ จำนวนความถี่และค่าร้อยละ

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (97 คน)	ร้อยละ (100.00)
1. เพศ		
ชาย	70	72.20
หญิง	27	27.80



ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (97 คน)	ร้อยละ (100.00)
<b>2. อายุ</b>		
ไม่เกิน 19 ปี	2	2.10
20 - 30 ปี	23	23.70
31 - 40 ปี	40	41.20
41 - 50 ปี	20	20.60
51 - 60 ปี	12	12.40
มากกว่า 60 ปี	-	-
<b>3. สถานภาพการสมรส</b>		
โสด	52	53.60
สมรส	42	43.30
อย่า/หม้าย	3	3.10
<b>4. ระดับการศึกษา</b>		
ประถมศึกษา	52	53.60
มัธยมศึกษา	38	39.20
อนุปริญญา หรือปวศ.	7	7.20
<b>5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน</b>		
น้อยกว่า 8,000 บาท	12	12.40
8,000 - 10,000 บาท	41	42.30
10,001 - 12,000 บาท	20	20.60
12,100 - 15,000 บาท	18	18.60
มากกว่า 15,000 บาท ขึ้นไป	6	6.20
<b>6. ภูมิภาค</b>		
ภาคกลาง	35	36.10
ภาคเหนือ	10	10.30
ภาคใต้	1	1.00
ภาคตะวันออก	10	10.30
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ(อีสาน)	40	41.20
ภาคตะวันตก	1	1.00

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (97 คน)	ร้อยละ (100.00)
<b>7. ระยะเวลาที่ทำงานร่วมกับบริษัท</b>		
3 เดือน	38	39.20
6 เดือน	18	18.60
1 ปี	13	13.40
2 ปี	5	5.20
มากกว่า 3 ปี	23	23.70

จากตารางที่ 4.1 พบว่า พนักงานบริษัทจำกัดรากรูป จำกัด ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 97 คน โดยมีปัจจัยส่วนบุคคล ดังนี้

ด้านเพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 70 คน (ร้อยละ 72.2) และเพศหญิง จำนวน 27 คน (ร้อยละ 27.8)

ด้านอายุ ระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 40 คน (ร้อยละ 41.2) รองลงมาอายุ 20-30 ปี จำนวน 23 คน (ร้อยละ 23.7) อายุ 41 - 50 ปี จำนวน 20 คน (ร้อยละ 20.6) อายุ 51 - 60 ปี จำนวน 12 คน (ร้อยละ 12.4) และไม่เกิน 19 ปี มีจำนวน 2 คน (ร้อยละ 2.1) ตามลำดับ

ด้านสถานภาพ โสด จำนวน 52 คน (ร้อยละ 53.6) รองลงมา คือ สถานภาพสมรส จำนวน 42 คน (ร้อยละ 43.3) และหย่า/หม้าย จำนวน 3 คน (ร้อยละ 3.1) ตามลำดับ

ด้านระดับการศึกษา ประถมศึกษา จำนวน 52 คน (ร้อยละ 53.6) รองลงมามัธยมศึกษา จำนวน 38 คน (ร้อยละ 39.2) และอนุปริญญาหรือปวส. จำนวน 7 คน (ร้อยละ 7.2)

ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 8,000-10,000 บาท จำนวน 41 คน (ร้อยละ 42.3) รองลงมา 10,001-12,000 บาท จำนวน 20 คน (ร้อยละ 20.6) 12,100 - 15,000 บาท จำนวน 18 คน (ร้อยละ 18.6) น้อยกว่า 8,000 บาท จำนวน 12 คน (ร้อยละ 12.4) และมากกว่า 15,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 6 คน (ร้อยละ 6.2) ตามลำดับ

ด้านภูมิลำเนา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (อีสาน) จำนวน 40 คน (ร้อยละ 41.2) รองลงมา ภาคกลาง จำนวน 35 คน (ร้อยละ 36.1) ภาคเหนือ และภาคตะวันออก มีจำนวนภาคละ 10 คน (ร้อยละ 10.3) ภาคตะวันออกและภาคใต้มีจำนวน ภาคละ 1 คน (ร้อยละ 1.0) ตามลำดับ

ด้านระยะเวลาที่ทำงานร่วมกับบริษัท ระยะเวลา 3 เดือน จำนวน 38 คน (ร้อยละ 39.2) รองลงมาระยะเวลามากกว่า 3 ปี จำนวน 23 คน (ร้อยละ 23.7) ระยะเวลา 6 เดือน จำนวน 18 คน (ร้อยละ 18.6) ระยะเวลา 1 ปี จำนวน 13 คน (ร้อยละ 13.4) และระยะเวลา 2 ปี จำนวน 5 คน (ร้อยละ 5.2) ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพงานและลักษณะของงาน ด้านรายได้และผลตอบแทนในการทำงาน ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการได้รับยกย่องของพนักงาน บริษัทหลักทรัพย์ จำกัด ซึ่งเป็นแรงงานก่อสร้างรายวันจากไซต์งานก่อสร้างของบริษัทหลักทรัพย์ จำกัด ที่นิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัด ปทุมธานี มีจำนวน 97 คน โดยการนำเสนอข้อมูล ใน 2 ลักษณะ คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผล ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ด้านสภาพงานและลักษณะของงาน	3.99	.738	มาก
2. ด้านรายได้และผลตอบแทนในการทำงาน	3.85	.834	มาก
3. ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน	3.81	.710	มาก
4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.33	.622	มากที่สุด
5. ด้านการได้รับยกย่อง	3.35	1.094	ปานกลาง
รวม	3.87	.582	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์ จำกัด มีผลรวมความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด เป็นอันดับแรก ( $\bar{X} = 4.33$ ) รองลงมา คือ ด้านสภาพงานและลักษณะของงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ ) ด้านรายได้และผลตอบแทนในการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ ) ด้านโอกาสและความก้าวหน้า

ในการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.81$ ) และด้านการได้รับยกย่องมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

จากผลการศึกษา แสดงให้เห็นว่า ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน พนักงานแสดงความความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ถือได้ว่าความสัมพันธ์กับหัวหน้างานเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์ จำกัด ดังนั้น ผู้ประกอบการรวมถึงหัวหน้างาน ควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน และเพื่อนร่วมงาน เพื่อส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายด้าน สามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ด้านสภาพงาน และลักษณะของงาน

ด้านสภาพงานและลักษณะของงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ท่านคิดว่างานที่ได้รับมอบหมายมีปริมาณที่พอเหมาะ	4.23	.919	มากที่สุด
2. ท่านคิดว่างานที่ได้รับมอบหมายมีความยากง่ายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	3.96	.923	มาก
3. จำนวนช่วงเวลาทำงานล่วงเวลาเหมาะสมดีแล้ว	3.80	1.067	มาก
4. สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสม	3.96	.957	มาก
5. บริษัทของท่านมีเครื่องมืออุปกรณ์ที่พร้อมใช้และเพียงพอกับความต้องการของพนักงาน	4.02	.989	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.99</b>	<b>.738</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.3 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์ จำกัด ผลรวมด้านสภาพงานและลักษณะของงาน ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงาน บริษัทหลักทรัพย์ จำกัด ด้านงานที่ได้รับมอบหมายมีปริมาณที่พอเหมาะในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.23$ ) รองลงมา บริษัทมีเครื่องมืออุปกรณ์ที่พร้อมใช้และเพียงพอกับความต้องการของพนักงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ ) ด้านได้รับมอบหมายมีความยากง่ายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ ) และด้านจำนวนช่วงเวลาทำงานล่วงเวลาเหมาะสมดีแล้ว ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.80$ ) ตามลำดับ

จากผลการศึกษาแรงจูงใจในด้านสภาพงานและลักษณะของงานมีความเหมาะสมที่อยู่ในระดับมาก แต่ในงานก่อสร้างจะมีช่วงเวลาที่แตกต่างซึ่งบ้างช่วงเวลาต้องเร่งงาน เพื่อส่งมอบงานให้ทันเวลาตามกำหนด เพื่อชดเชยเวลาที่เสียไปกับสภาพแวดล้อมของธรรมชาติที่ควบคุมไม่ได้ ซึ่งจำเป็นต้องเพิ่มเวลาทำงานในช่วงเวลาดังกล่าว แต่ต้องคำนึงถึงเวลาทำงานล่วงเวลาให้เหมาะสมที่จะไม่สร้างความเหนื่อยล้าในการทำงานของคนงานมากเกินไป จนนำมาสู่การท้อแท้ หหมดหวัง และหมดแรงจูงใจในการทำงานที่ดี

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานด้านรายได้และผลตอบแทนในการทำงาน

ด้านรายได้และผลตอบแทนในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ท่านคิดว่าอัตราค่าจ้างในขณะนี้เพียงพอต่อการใช้จ่าย	4.00	.957	มาก
2. ค่าตอบแทนที่ทำงานล่วงเวลามีความเหมาะสมกับปริมาณงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ	3.94	.922	มาก
3. บริษัทก่อสร้างที่ท่านทำงานมีสวัสดิการเพียงพอเหมาะสมแก่พนักงาน	3.64	1.101	มาก
4. ค่าตอบแทนโดยรวมที่ได้จากบริษัทมีความเหมาะสม	3.86	.935	มาก
5. ท่านมีโอกาสได้รับการปรับเพิ่มอัตราเงินเดือนตามความเหมาะสม	3.84	1.048	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.85</b>	<b>.834</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.4 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทนั้ตรากรู๊ป จำกัด ผลรวมด้านรายได้และผลตอบแทนในการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานบริษัทนั้ตรากรู๊ป จำกัด ในด้านอัตราค่าจ้างในขณะนี้เพียงพอต่อการใช้จ่ายในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) รองลงมาค่าตอบแทนที่ทำงานล่วงเวลา มีความเหมาะสมกับปริมาณงานและหน้าที่ความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ ) ด้านค่าตอบแทนโดยรวมที่ได้จากบริษัทมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.86$ ) ด้านโอกาสได้รับการปรับเพิ่มอัตราเงินเดือนตามความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.84$ ) และด้านสวัสดิการเพียงพอเหมาะสมแก่พนักงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.64$ )

จากผลการศึกษาแรงจูงใจ ด้านรายได้และผลตอบแทนในการทำงานความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า พนักงานบริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด มีความพอใจกับผลตอบแทนที่ได้รับในปัจจุบัน แต่ในด้านสวัสดิการ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมีการแสดงความคิดเห็นอยู่ในลำดับสุดท้าย แสดงให้เห็นว่าควรเพิ่มสวัสดิการให้มากขึ้น เช่นการเพิ่มการบริการรักษาพยาบาลและในด้านโบนัสรายปี เพื่อสร้างแรงจูงใจที่ดีแก่พนักงาน

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ด้าน โอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน

ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ท่านคิดว่าบริษัทก่อสร้างที่ท่านทำงานอยู่ส่งเสริมความก้าวหน้า เช่น อบรม เรียนรู้งาน มีการเลื่อน ตำแหน่งอยู่เสมอ	3.65	.990	มาก
2. ท่านคิดว่าท่านมีความก้าวหน้าในอาชีพที่ท่านทำอยู่	4.02	.841	มาก
3. หลักเกณฑ์ในการประเมินผลงานมีความเหมาะสม กับการทำงาน	3.94	.955	มาก
4. งานที่ท่านอยู่มีประโยชน์สำหรับการก้าวหน้า ไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าในอนาคต	3.71	.866	มาก
5. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงกว่าเดิมตามความสามารถที่ปรากฏจากผลงานในหน้าที่	3.71	1.000	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.81</b>	<b>.710</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.5 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด ผลรวมด้าน โอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.81$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานบริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากในด้านความก้าวหน้าในอาชีพที่ท่านทำอยู่ ( $\bar{X} = 4.02$ ) รองลงมาในด้านหลักเกณฑ์ในการประเมินผลงานมีความเหมาะสมกับการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ ) ด้านงานที่ท่านอยู่มีประโยชน์ สำหรับการก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าในอนาคต และด้านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงกว่าเดิม ตามความสามารถที่ปรากฏ จากผลงานในหน้าที่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ ) และในด้านบริษัทก่อสร้างที่ท่านทำงานอยู่ส่งเสริมความก้าวหน้า เช่น อบรม เรียนรู้งาน มีการเลื่อน ตำแหน่งอยู่เสมอ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.65$ ) ตามลำดับ

จากผลการศึกษาแรงจูงใจ ในด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงานที่มีผู้ตอบแบบสอบถามแสดงระดับความคิดเห็น ด้านส่งเสริมความก้าวหน้าในลำดับสุดท้าย ซึ่งผู้บริหารและเจ้าของกิจการควรส่งเสริมความก้าวหน้าเพิ่มเติมจากเดิม เช่น มีตัวแทนมาทำการสาธิตวิธีการทำงานและเทคนิคในด้านต่างให้เหมาะสมกับวัสดุชนิดใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มทักษะและพัฒนาฝีมือแรงงานให้ได้คุณภาพต่อไป

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านกับเพื่อนร่วมงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน	4.25	.902	มากที่สุด
2. ท่านมีสัมพันธที่ดีกับหัวหน้างาน	4.51	.709	มากที่สุด
3. ท่านสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี	4.45	.707	มากที่สุด
4. ในบริษัทก่อสร้างที่ท่านทำงานอยู่มีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี	4.14	.924	มาก
5. หัวหน้างานของท่านมักคอยกระตุ้นหรือจูงใจให้ท่านมีกำลังใจในการทำงานเสมอ	4.29	.816	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.33</b>	<b>.622</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.6 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทจตุรกรู๊ป จำกัด ผลรวมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อยู่ในระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.33$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานบริษัทจตุรกรู๊ป จำกัด ในด้านมีสัมพันธที่ดีกับหัวหน้างาน มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ ) รองลงมา ในด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.45$ ) ในด้านหัวหน้างานมักคอยกระตุ้นหรือจูงใจให้กำลังใจในการทำงานเสมอ มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.29$ ) ในด้านเพื่อนร่วมงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.25$ ) และในบริษัทก่อสร้างที่ท่านทำงานอยู่มีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี มีความคิดเห็นในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ ) ตามลำดับ

จากผลการศึกษาแรงจูงใจในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้างาน มีความคิดเห็นเป็นอันดับแรก โดยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด จึงเห็นได้ว่าความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้างาน เป็นปัจจัยสำคัญต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของคนงานก่อสร้าง

ดังนั้น หัวหน้างานควรมีการพบปะ พูดคุย สนทนา และมีกิจกรรมร่วมกัน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างานกับคนงาน เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่ดีของคนงาน

ส่วนผู้บริหารและผู้ประกอบการนอกจากจะดูแลพนักงานระดับแรงงานแล้ว ควรดูแลพนักงานระดับหัวหน้างาน เพื่อสร้างแรงจูงใจให้พนักงานระดับหัวหน้างาน เพื่อให้พนักงานในระดับหัวหน้างานเป็นแรงยึดเหนี่ยว และสร้างความผูกพันให้เกิดกับพนักงานระดับแรงงานให้อยู่ทำงานกับองค์กรเป็นเวลานาน

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ด้านการได้รับยกย่อง

ด้านการได้รับยกย่อง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ท่านได้รับการยกย่องและยอมรับจากหัวหน้างาน จากการปฏิบัติงานที่สำเร็จของท่าน	3.44	1.283	มาก
2. ท่านได้รับการยกย่องและยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน จากการปฏิบัติงานที่สำเร็จของท่าน	3.34	1.154	ปานกลาง
3. ท่านได้รับกำลังใจจากหัวหน้างานเมื่อท่านประสบปัญหา	3.42	1.273	มาก
4. ท่านเป็นที่ยอมรับนับถือและได้รับความไว้วางใจ จากบุคคลในหน่วยงาน	3.32	1.238	ปานกลาง
5. หัวหน้างานมักประกาศความสำเร็จจากการทำงาน ของท่านในที่ประชุมให้คนอื่นฟัง	3.25	1.225	ปานกลาง
รวม	3.35	1.094	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ฉัตรกรู๊ป จำกัด ผลรวมด้านการได้รับยกย่อง อยู่ในความคิดเห็นระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.35$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานบริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด ในด้านการได้รับยกย่อง ในด้านได้รับการยกย่องและยอมรับจากหัวหน้างาน จากการปฏิบัติงานที่สำเร็จของท่าน มีความคิดเห็นในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.44$ ) รองลงมา ในด้านได้รับกำลังใจจากหัวหน้างานเมื่อท่านประสบปัญหา มีความคิดเห็นในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.42$ ) ในด้านได้รับการยกย่องและยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน จากการปฏิบัติงานที่สำเร็จของท่าน มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.34$ ) ในด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือและได้รับความไว้วางใจจากบุคคลในหน่วยงาน มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.32$ ) และในด้านหัวหน้างาน



มักประกาศความสำเร็จจากการทำงานของท่านในที่ประชุมให้คนอื่นฟัง มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.25$ ) ตามลำดับ

จากผลการศึกษาแรงจูงใจ ในด้านการได้รับยกย่องแสดงให้เห็นว่าการได้รับการยกย่องและยอมรับจากหัวหน้างานจากการปฏิบัติงานที่สำเร็จ โดยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง จึงเห็นได้ว่า การได้รับการยกย่องและยอมรับจากหัวหน้างานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของคนงาน แสดงให้เห็นว่าหัวหน้างานไม่มีการยกย่องและยอมรับการทำงานของคนงาน หรือมีเป็นส่วนน้อยจึงส่งผลทำให้คนงานขาดแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้นผู้ประกอบการหรือหัวหน้าคนงานก่อสร้างควรมีการยกย่อง ยอมรับ และกล่าวคำชมเชยเมื่อคนงานปฏิบัติงานได้ดี เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจที่ดีให้กับคนงาน

### ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

จากสมมติฐานของการศึกษา คือ

3.1 ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานของพนักงานบริษัทนครากรุ๊ป จำกัด อยู่ในระดับต่ำ

3.2 พนักงานบริษัทนครากรุ๊ป จำกัด มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจแตกต่างกัน ได้ผลการทดสอบสมมติฐานของการศึกษา ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานจำแนกตามเพศ

แรงจูงใจในการทำงาน	เพศ	n	Mean	S.D.	t	Sig.
1. ด้านสภาพงานและลักษณะของงาน	ชาย	70	3.95	.768	-.845	.399
	หญิง	27	4.10	.660		
2. ด้านรายได้และผลตอบแทนในการทำงาน	ชาย	70	3.81	.859	-.800	.426
	หญิง	27	3.96	.773		
3. ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน	ชาย	70	3.85	.665	1.076	.285
	หญิง	27	3.68	.814		
4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ชาย	70	4.35	.620	.527	.600
	หญิง	27	4.27	.635		

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

แรงจูงใจในการทำงาน	เพศ	n	Mean	S.D.	t	Sig.
5. ด้านการได้รับยกย่อง	ชาย	70	3.30	1.151	-.832	.407
	หญิง	27	3.50	.935		
ภาพรวมด้านแรงจูงใจในการทำงาน	ชาย	70	3.85	.587	-.382	.704
	หญิง	27	3.90	.579		

จากตารางที่ 4.8 พบว่า เพศของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นในภาพรวมด้านแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านแล้วไม่แตกต่างกันในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานจำแนกตามอายุ

แรงจูงใจในการทำงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านสภาพงานและลักษณะของงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.016	4	.754	1.406	.238
	ภายในกลุ่ม	49.340	92	.536		
	รวม	52.356	96			
2. ด้านรายได้และผลตอบแทนในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.378	4	.344	.484	.747
	ภายในกลุ่ม	65.463	92	.712		
	รวม	66.841	96			
3. ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.426	4	.856	1.815	.133
	ภายในกลุ่ม	42.932	92	.472		
	รวม	46.358	96			
4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2.165	4	.541	1.424	.232
	ภายในกลุ่ม	34.97	92	.380		
	รวม	37.135	96			

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

แรงจูงใจในการทำงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
5. ด้านการได้รับยกย่อง	ระหว่างกลุ่ม	4.922	4	1.230	1.029	.397
	ภายในกลุ่ม	109.999	92	1.196		
	รวม	114.920	96			
ภาพรวมด้านแรงจูงใจในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.386	4	.597	1.821	.131
	ภายในกลุ่ม	30.137	92	.328		
	รวม	32.523	96			

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านแล้ว ไม่แตกต่างกันในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานจำแนกตามสถานภาพการสมรส

แรงจูงใจในการทำงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านสภาพงานและลักษณะของงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.550	2	.775	1.434	.244
	ภายในกลุ่ม	50.806	94	.540		
	รวม	52.356	96			
2. ด้านรายได้และผลตอบแทนในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.167	2	.083	.118	.889
	ภายในกลุ่ม	66.674	94	.709		
	รวม	66.841	96			
3. ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.344	2	.172	.347	.707
	ภายในกลุ่ม	46.015	93	.495		
	รวม	46.358	95			

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

แรงจูงใจในการทำงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	.579	2	.289	.744	.478
	ภายในกลุ่ม	36.556	94	.389		
	รวม	37.135	96			
5. ด้านการได้รับยกย่อง	ระหว่างกลุ่ม	8.755	2	4.377	3.876*	.024
	ภายในกลุ่ม	106.166	94	1.129		
	รวม	114.920	96			
ภาพรวมด้านแรงจูงใจในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.262	2	.631	1.897	.156
	ภายในกลุ่ม	31.261	94	.333		
	รวม	32.523	96			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพการสมรสต่างกัน มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านแล้วพบว่า ด้านการได้รับยกย่อง มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe) ในด้านการได้รับยกย่องกับสถานภาพการสมรส

ตารางที่ 4.11 การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ในด้านการได้รับยกย่องกับสถานภาพการสมรส

สถานภาพการสมรส	โสด	สมรส	อย่า/หม้าย
$\bar{X}$	3.08	3.65	4.00
โสด	3.08	- 0.57*	- 0.92
สมรส	3.65	-	- 0.35
อย่า/หม้าย	4.00		-

จากตารางที่ 4.11 เมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานเป็นรายคู่ ในด้านการได้รับยกย่องกับสถานภาพการสมรส พบว่าสถานภาพสมรสได้รับความยกย่องมากกว่าสถานภาพโสด เนื่องจากผู้ที่มีครอบครัวแล้วจะมีความรับผิดชอบและมีความเป็นผู้นำมากขึ้น เพราะต้องดูแลรับผิดชอบสมาชิกภายในครอบครัว เช่น บุตรและบุพการี

ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานจำแนกตามระดับการศึกษา

แรงจูงใจในการทำงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านสภาพงานและลักษณะของงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.604	2	1.802	3.474*	.035
	ภายในกลุ่ม	48.752	94	.519		
	รวม	52.356	96			
2. ด้านรายได้และผลตอบแทนในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.365	2	1.182	1.724	.184
	ภายในกลุ่ม	64.476	94	.686		
	รวม	66.841	96			
3. ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.292	2	.646	1.333	.269
	ภายในกลุ่ม	45.066	93	.485		
	รวม	46.358	95			
4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	1.524	2	.762	2.011	.140
	ภายในกลุ่ม	35.611	94	.379		
	รวม	37.135	96			
5. ด้านการได้รับยกย่อง	ระหว่างกลุ่ม	5.256	2	2.628	2.253	.111
	ภายในกลุ่ม	109.664	94	1.167		
	รวม	114.920	96			
ภาพรวมด้านแรงจูงใจในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.432	2	1.216	3.799*	.026
	ภายในกลุ่ม	30.091	94	.32		
	รวม	32.523	96			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านสภาพงานและลักษณะของงาน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเซฟเฟ (Scheffe) ในด้านสภาพงานและลักษณะของงานกับระดับการศึกษา

ตารางที่ 4.13 การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ในด้านสภาพงานและลักษณะของงานกับระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	อนุปริญญา หรือปวส.	
	$\bar{X}$	4.17	3.79	3.77
ประถมศึกษา	4.17	-	0.38*	0.40
มัธยมศึกษา	3.79	-	-	0.02
อนุปริญญา หรือปวส.	3.77	-	-	-

จากตารางที่ 4.13 เมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานเป็นรายคู่ ในด้านสภาพงานและลักษณะของงานกับระดับการศึกษา พบว่าระดับประถมศึกษา มีความพึงพอใจในด้านสภาพงานและลักษณะของงาน มากกว่าระดับมัธยมศึกษา เนื่องจากระดับมัธยมศึกษาเห็นว่าควรมีสภาพงานและลักษณะของงานที่เหมาะสมกับระดับการศึกษาของตนเองมากกว่านี้

ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

แรงจูงใจในการทำงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านสภาพงานและลักษณะของงาน	ระหว่างกลุ่ม	.566	4	.142	.251	.908
	ภายในกลุ่ม	51.790	92	.563		
	รวม	52.356	96			
2. ด้านรายได้และผลตอบแทนในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.757	4	.189	.264	.901
	ภายในกลุ่ม	66.084	92	.718		
	รวม	66.841	96			

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

แรงจูงใจในการทำงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
3. ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.459	4	.115	.227	.922
	ภายในกลุ่ม	45.899	91	.504		
	รวม	46.358	95			
4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2.195	4	.549	1.445	.226
	ภายในกลุ่ม	34.940	92	.380		
	รวม	37.135	96			
5. ด้านการได้รับยกย่อง	ระหว่างกลุ่ม	17.546	4	4.387	4.144*	.004
	ภายในกลุ่ม	97.374	92	1.058		
	รวม	114.920	96			
ภาพรวมด้านแรงจูงใจในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.281	4	.320	.943	.443
	ภายในกลุ่ม	31.242	92	.340		
	รวม	32.523	96			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในด้านการได้รับยกย่องมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเซฟเฟ (Scheffe) ในด้านการได้รับยกย่องกับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ตารางที่ 4.15 การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ในด้านการได้รับยกย่องกับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน (บาท)		น้อยกว่า 8,000	8,000 - 10,000	10,001 - 12,000	12,100 - 15,000	มากกว่า15,000
$\bar{X}$		3.65	3.62	3.43	2.49	3.30
น้อยกว่า 8,000	3.65	-	.03	.22	1.161*	.35
- 10,000	3.62		-	.19	1.131*	.32
10,001 - 12,000	3.43			-	.941	.13
12,100 - 15,000	2.49				-	-.811
มากกว่า 15,000	3.30					-

จากตารางที่ 4.15 เมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานเป็นรายคู่ ด้านการได้รับยกย่องกับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า กลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 8,000 บาท และกลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 8,000 - 10,000 บาท ได้รับยกย่องมากกว่ากลุ่มที่มีรายได้ 12,100 - 15,000 บาท เนื่องจากกลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 8,000 บาท และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 8,000 - 10,000 บาท เป็นกลุ่มแรงงานส่วนใหญ่ของไซค์งาน จึงมีอำนาจในการต่อรอง และมีอิทธิพลในการจูงใจแรงงานกลุ่มอื่น ให้มีความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันได้ง่ายขึ้น

ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานจำแนกตามภูมิฐานะ

แรงจูงใจในการทำงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านสภาพงานและลักษณะของงาน	ระหว่างกลุ่ม	4.617	5	.923	1.760	.129
	ภายในกลุ่ม	47.739	91	.525		
	รวม	52.356	96			
2. ด้านรายได้และผลตอบแทนในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	4.698	5	.940	1.376	.241
	ภายในกลุ่ม	62.143	91	.683		
	รวม	66.841	96			
3. ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	5.995	5	1.199	2.673*	.027
	ภายในกลุ่ม	40.363	90	.448		
	รวม	46.358	95			



ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

แรงจูงใจในการทำงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	1.228	5	.246	.623	.683
	ภายในกลุ่ม	35.906	91	.395		
	รวม	37.135	96			
5. ด้านการได้รับยกย่อง	ระหว่างกลุ่ม	21.061	5	4.212	4.084*	.002
	ภายในกลุ่ม	93.859	91	1.031		
	รวม	114.920	96			
ภาพรวมด้านแรงจูงใจในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.702	5	.340	1.005	.420
	ภายในกลุ่ม	30.822	91	.339		
	รวม	32.523	96			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีภูมิลำเนาต่างกัน มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้าน โอกาส และความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านการได้รับยกย่อง มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เนื่องจากภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีกลุ่มแรงงานที่จำนวนมากกว่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานจำแนกตามระยะเวลาที่ทำงานร่วมกับบริษัท

แรงจูงใจในการทำงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านสภาพงานและลักษณะของงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.936	4	.484	.883	.477
	ภายในกลุ่ม	50.420	92	.548		
	รวม	52.356	96			
2. ด้านรายได้และผลตอบแทน ในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.223	4	.306	.429	.788
	ภายในกลุ่ม	65.618	92	.713		
	รวม	66.841	96			

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

แรงจูงใจในการทำงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
3. ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.898	4	.974	2.088	.089
	ภายในกลุ่ม	42.461	91	.467		
	รวม	46.358	95			
4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2.929	4	.732	1.969	.106
	ภายในกลุ่ม	34.206	92	.372		
	รวม	37.135	96			
5. ด้านการได้รับยกย่อง	ระหว่างกลุ่ม	13.279	4	3.320	3.005*	.022
	ภายในกลุ่ม	101.642	92	101.5		
	รวม	114.920	96			
ภาพรวมด้านแรงจูงใจในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.567	4	.392	1.164	.332
	ภายในกลุ่ม	30.956	92	.336		
	รวม	32.523	96			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาการทำงานร่วมกับ บริษัทต่างกัน ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการได้รับยกย่อง มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเซฟเฟ (Scheffe) ในด้านการได้รับยกย่องกับระยะเวลาที่ทำงานร่วมกับบริษัท

ตารางที่ 4.18 การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ในด้านการได้รับยกย่องกับระยะเวลาที่ทำงานร่วมกับบริษัท

ระยะเวลาที่ทำงานร่วมกับบริษัท		3 เดือน	6 เดือน	1 ปี	2 ปี	มากกว่า 3 ปี
	$\bar{X}$	3.67	3.20	3.68	3.36	2.77
3 เดือน	3.67	-	.468	-.009	.308	-.895*
6 เดือน	3.20		-	-.477	-.160	.426
1 ปี	3.68			-	.317	.903*
2 ปี	3.36				-	.586
มากกว่า 3 ปี	2.77					-

จากตารางที่ 4.18 เมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานเป็นรายคู่ ในด้านการได้รับยกย่องกับระยะเวลาที่ทำงานร่วมกับบริษัท พบว่ากลุ่มแรงงานที่มีระยะเวลาในการทำงานกับบริษัทไม่เกิน 3 เดือน เป็นกลุ่มแรงงานส่วนใหญ่ ซึ่งแรงงานส่วนใหญ่จะมากขึ้นเป็นกลุ่มใหญ่ที่มีความรู้จักรุ่นเคย และเป็นญาติพี่น้องหรือแนะนำกันมาทำงาน จึงมีความผูกพันกัน ทำให้กลุ่มแรงงานที่มีระยะเวลาในการทำงานกับบริษัทไม่เกิน 3 เดือน มีการได้รับยกย่องมากกว่ากลุ่มแรงงานที่ร่วมงานกับบริษัทมากกว่า 3 ปี ซึ่งมีจำนวนแรงงานที่น้อยกว่า

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามปลายเปิดในด้านแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์ จำกัด ได้ผลการวิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะดังตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านแรงจูงใจในการทำงาน

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านแรงจูงใจในการทำงาน	จำนวน (67 คน)	ร้อยละ (100.00)
1. ควรเพิ่มค่าแรง	15	22.38
2. ควรมีโบนัสประจำเดือนหรือประจำไชน์	10	14.92
3. ควรมีการบริการจากสถานพยาบาลมาตรวจสุขภาพทุกเดือน	13	19.40
4. ควรมีสวัสดิการน้ำดื่ม	8	11.94
5. ควรมีประกันหมู่หรือประกันสังคม	9	13.43
6. ควรเพิ่มเครื่องมือในการทำงานเช่น เครื่อง เจาะ ตัด เจียร์	1	1.49
7. เพิ่มอุปกรณ์ในการรักษาความปลอดภัย เช่น ถุงมือ รองเท้าหัวเหล็ก หมวก ชุดทำงาน	3	4.48
8. ต้องการให้มีร้านค้าในไชน์งาน	2	2.99
9. ต้องการให้มีคนทำความสะอาดพื้นที่ไชน์งาน	2	2.99
10. ควรมีสวัสดิการอาหารกลางวัน	4	5.98

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์พบว่าข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ในด้านแรงจูงใจในการทำงานที่ผู้บริหารควรเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานให้แก่พนักงานใน 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ควรเพิ่มค่าแรงจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 22.38 2) ควรมีการบริการจากสถานพยาบาลมาตรวจสุขภาพทุกเดือน จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 19.40 และ 3) ควรมีโบนัสประจำเดือนหรือประจำไชน์ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 14.92

## บทที่ 5

### สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีทางสถิติที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง โดยจากการแจกแบบสอบถาม การศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด ในการศึกษาครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือพนักงานของ บริษัท ฉัตรกรู๊ป จำกัด ซึ่งเป็นแรงงาน ก่อสร้างรายวันจากไซต์งานก่อสร้างที่นิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัด ปทุมธานี มีจำนวน 97 คน โดยใช้วิธีกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น โดยการคัดเลือกแบบมีจุดประสงค์/ เฉพาะเจาะจง (Purposive Selection) การศึกษานี้ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมวิเคราะห์สำเร็จรูป (SPSS) เพื่อการศึกษา ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ในการแจกแจงความถี่ ในรูปของตารางสถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ใช้ค่า  $t$ -test และ  $F$ -test เพื่อทดสอบสมมติฐาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากผลการศึกษสามารถสรุปและข้อเสนอแนะได้ ดังนี้

1. สรุปการศึกษา
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

#### 1. สรุปผลการศึกษา

1.1 ด้านปัจจัยส่วนบุคคล ดังนี้ ด้านเพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 70 คน (ร้อยละ 72.2) และเพศหญิง จำนวน 27 คน (ร้อยละ 27.8) ด้านอายุ ระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 40 คน (ร้อยละ 41.2) รองลงมาอายุ 20-30 ปี จำนวน 23 คน (ร้อยละ 23.7) ด้านสถานภาพ โสด จำนวน 52 คน (ร้อยละ 53.6) รองลงมา คือ สถานภาพสมรส จำนวน 42 คน (ร้อยละ 43.3) ด้านระดับการศึกษา ประถมศึกษา จำนวน 52 คน (ร้อยละ 53.6) รองลงมามัธยมศึกษา จำนวน 38 คน (ร้อยละ 39.2) ด้านรายได้เฉลี่ย ต่อเดือน 8,000-10,000 บาท จำนวน 41 คน (ร้อยละ 42.3) รองลงมา 10,001-12,000 บาท จำนวน 20 คน (ร้อยละ 20.6) ด้านภูมิลำเนา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (อีสาน) จำนวน 40 คน (ร้อยละ 41.2) รองลงมาภาคกลาง จำนวน 35 คน (ร้อยละ 36.1) ด้านระยะเวลาที่ทำงานร่วมกับบริษัท ระยะเวลา 3 เดือน จำนวน 38 คน (ร้อยละ 39.2) รองลงมาระยะเวลามากกว่า 3 ปี จำนวน 23 คน (ร้อยละ 23.7)

**1.2 ผลการทดสอบสมมุติฐานระดับแรงจูงใจในการทำงาน** ของพนักงาน บริษัท ฉัตรกรู๊ป จำกัด ด้านแรงจูงใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด มีผลรวมความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีระดับความคิดเห็นมากที่สุดเป็นอันดับแรก ( $\bar{X} = 4.33$ ) รองลงมา คือ ด้านสภาพงานและลักษณะของงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ ) ด้านรายได้และผลตอบแทนในการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ ) ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.81$ ) และด้านการได้รับยกย่องมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐาน

**1.3 ผลการทดสอบสมมุติฐาน เปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล**

**1.3.1 ผลการทดสอบสมมุติฐาน พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน** มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมด้านแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านแล้วไม่แตกต่างกันในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**1.3.2 ผลการทดสอบสมมุติฐาน พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน** มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านแล้ว ไม่แตกต่างกันในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**1.3.3 ผลการทดสอบสมมุติฐาน พนักงานที่มีสถานภาพการสมรสแตกต่างกัน** มีระดับความคิดเห็น ในภาพรวมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านแล้ว พบว่า ด้านการได้รับยกย่อง มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานเป็นรายคู่ ในด้านการได้รับยกย่องกับสถานภาพการสมรส พบว่าสถานภาพสมรสได้รับความยกย่องมากกว่าสถานภาพโสด เนื่องจากผู้ที่มีครอบครัวแล้วจะมีความรับผิดชอบ และมีความเป็นผู้นำมากขึ้น เพราะต้องดูแลรับผิดชอบสมาชิกภายในครอบครัว เช่น บุตรและบุพการี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**1.3.4 ผลการทดสอบสมมุติฐาน พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน** มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านสภาพงานและลักษณะของงาน มีความคิดเห็นแตกต่างกันเมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานเป็นรายคู่ ในด้านสภาพงานและลักษณะของงาน กับระดับการศึกษา พบว่า ระดับประถมศึกษา มีความพึงพอใจในด้านสภาพงานและลักษณะของงาน มากกว่าระดับมัธยมศึกษา เนื่องจากระดับมัธยมศึกษาเห็นว่าควรมีสภาพงานและลักษณะของงาน ที่เหมาะสมกับระดับการศึกษาของตนเอง มากกว่านี้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### 1.3.5 ผลการทดสอบสมมุติฐาน พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน

มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ในด้านการได้รับยกย่องมีความคิดเห็นแตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานเป็นรายคู่ ด้านการได้รับยกย่องกับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า กลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 8,000 บาท และกลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 8,000 - 10,000 บาท ได้รับยกย่องมากกว่ากลุ่มที่มีรายได้ 12,100 - 15,000 บาท เนื่องจากกลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 8,000 บาท และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 8,000 - 10,000 บาท เป็นกลุ่มแรงงานส่วนใหญ่ของไซค์งาน จึงมีอำนาจในการต่อรอง และมีอิทธิพลในการจูงใจแรงงานกลุ่มอื่นให้มีความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันได้ง่ายขึ้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้

### 1.3.6 ผลการทดสอบสมมุติฐาน พนักงานที่มีภูมิลำเนาแตกต่างกัน มีระดับ

ความคิดเห็นในภาพรวมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านการได้รับยกย่อง มีความคิดเห็นที่แตกต่าง เนื่องจากภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นกลุ่มแรงงานที่มากกว่าภูมิภาคอื่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### 1.3.7 ผลการทดสอบสมมุติฐาน พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานร่วมกับบริษัท

แตกต่างกัน ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการได้รับยกย่องมีความคิดเห็นแตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานเป็นรายคู่ ในด้านการได้รับยกย่องกับระยะเวลาที่ทำงานร่วมกับบริษัท พบว่า กลุ่มแรงงานที่มีระยะเวลาในการทำงานกับบริษัทไม่เกิน 3 เดือนเป็นกลุ่มแรงงานส่วนใหญ่ ซึ่งแรงงานส่วนใหญ่ จะมากขึ้นเป็นกลุ่มใหญ่ที่มีความรู้จึกคุ้นเคย และเป็นญาติพี่น้องหรือแนะนำกันมาทำงาน จึงมีความผูกพันกัน ทำให้กลุ่มแรงงานที่มีระยะเวลาในการทำงานกับบริษัทไม่เกิน 3 เดือนมีการได้รับยกย่องมากกว่ากลุ่มแรงงานที่ร่วมงานกับบริษัทมากกว่า 3 ปี ซึ่งมีจำนวนแรงงานที่น้อยกว่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากผลการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทฉัตรกรู๊ป จำกัด สามารถกล่าวได้ว่าแรงจูงใจของพนักงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐาน

ส่วนผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ระดับความคิดเห็นในภาพรวมของทุกด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นในด้านระดับการศึกษา ภาพรวมมีระดับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านสภาพงานและลักษณะของงาน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ระดับประถมศึกษาให้ความสนใจในด้านสภาพงาน

และลักษณะของงาน มากกว่าระดับมัธยมศึกษา เนื่องจากระดับมัธยมศึกษาเห็นว่าควรมีสภาพงาน และลักษณะของงานที่เหมาะสมกับระดับการศึกษาของตนเองมากกว่านี้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

## 2. อภิปรายผล

จากผลการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ทรู คอร์ปอเรชั่น จำกัด สามารถกล่าวได้ว่าแรงจูงใจของพนักงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานศึกษาวิจัยของ โอภาส เจริญสุข (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมโครงสร้างเหล็ก กรณีศึกษา บริษัท เอ จำกัด ในภาพรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยมีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

**1.1 จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ด้านสภาพงานและลักษณะของงาน มีความเหมาะสมที่อยู่ในระดับมาก แต่ในงานก่อสร้าง จะมีช่วงเวลาที่แตกต่างซึ่งบางช่วงเวลาต้องเร่งงาน เพื่อส่งมอบงานให้ทันเวลาตามกำหนด เพื่อชดเชยเวลาที่เสียไปกับสภาพแวดล้อมของธรรมชาติที่ควบคุมไม่ได้ ซึ่งจำเป็นต้องเพิ่มเวลาทำงานในช่วงเวลาดังกล่าว แต่ต้องคำนึงถึงเวลาทำงานล่วงเวลาให้เหมาะสมที่จะไม่สร้างความเหนื่อยล้าในการทำงานของคนงานมากเกินไป จนนำมาสู่การท้อแท้หมดหวัง และหมดแรงจูงใจในการทำงานที่ดี สอดคล้องกับงานศึกษาวิจัยของ วินัย ขอนทอง (2556) ได้ทำการศึกษา เรื่อง แรงจูงใจของผู้ใช้แรงงานชาวไทยและต่างชาติในธุรกิจก่อสร้างอาคารพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความคิดเห็นมากที่สุดเป็นอันดับแรก โดยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านสภาพงานและลักษณะของงาน**

**1.2 จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ด้านรายได้และผลตอบแทนในการทำงาน ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า พนักงานบริษัท ทรู คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีความพอใจกับผลตอบแทนที่ได้รับในปัจจุบัน แต่ในด้านสวัสดิการ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมีการแสดงความคิดเห็นว่า ควรเพิ่มสวัสดิการให้มากขึ้น เช่น การเพิ่มการบริการรักษาพยาบาลและในด้านโบนัสรายปี เพื่อสร้างแรงจูงใจที่ดีแก่พนักงาน สอดคล้องกับงานศึกษาวิจัยของ นันทิพย์ จันนา (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กรณีศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานของ บริษัท ดีไลน์ คอนสตรัคชั่น จำกัด พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ของกลุ่มตัวแปรให้ความเห็นต่อแรงจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ในด้านของเงินเดือนและสวัสดิการ**



### 1.3 จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน

ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า พนักงาน บริษัท นั้ตรากรู๊ป จำกัด มีความพอใจด้าน โอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน มีผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น มีความต้องการให้ ผู้บริหารและเจ้าของกิจการควรส่งเสริมความก้าวหน้าเพิ่มเติมจากเดิม เช่น มีตัวแทนมาทำการสาธิตวิธีการทำงานและเทคนิค ในด้านต่างให้เหมาะสมกับวัสดุชนิดใหม่ๆ เพื่อเพิ่มทักษะและพัฒนาฝีมือแรงงานให้ได้คุณภาพต่อไปสอดคล้องกับงานศึกษาวิจัยของโอกาสเจริญสุข (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมโครงสร้างเหล็ก กรณีศึกษา บริษัท เอ จำกัด ในภาพรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

### 1.4 จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน พนักงาน

แสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ถือได้ว่าความสัมพันธ์กับหัวหน้างานเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทนั้ตรากรู๊ป จำกัด ดังนั้น ผู้ประกอบการรวมถึงหัวหน้างาน ควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน และเพื่อนร่วมงาน เพื่อส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน สอดคล้องใกล้เคียงกับงานศึกษาวิจัยของ วินัย ขอนทอง (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจของผู้ใช้แรงงานชาวไทยและต่างชาติในธุรกิจก่อสร้างอาคาร ศึกษารายด้าน พบว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความคิดเห็นมากที่สุดเป็นอันดับแรก โดยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ ด้านสภาพงานและลักษณะของงาน

### 1.5 จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ด้านการได้รับยกย่องและยอมรับจากหัวหน้างาน

จากการปฏิบัติงานที่สำเร็จ โดยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง จึงเห็นได้ว่าการได้รับการยกย่องและยอมรับจากหัวหน้างานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของคนงาน แสดงให้เห็นว่าหัวหน้างานไม่มีการยกย่องและยอมรับการทำงานของคนงาน หรือมีเป็นส่วนน้อยจึงส่งผลทำให้คนงานขาดแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้น ผู้ประกอบการหรือหัวหน้าคนงานก่อสร้าง ควรมีการยกย่อง ยอมรับ และกล่าวคำชมเชยเมื่อคนงานปฏิบัติงานได้ดี เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจที่ดีให้กับคนงาน สอดคล้องกับงานศึกษาวิจัยของอมรรพ อะมริต (2552) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทสามมิตรมอเตอร์แมนูแฟคเจอร์ จำกัด (มหาชน) เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่ามีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

### 3. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา มีดังนี้

**3.1 ข้อเสนอแนะในการศึกษาในครั้งนี้** ควรมีการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานกับองค์กรอื่น ในลักษณะกลุ่มการทำงานด้านเดียวกัน ในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมนวนคร จ.ปทุมธานี ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร รวมถึงเพื่อประโยชน์ในการนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปใช้ได้ อย่างกว้างขวางมากขึ้น

**3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป** ควรนำตัวแปรอิสระอื่นๆ ที่คาดว่าจะมีอิทธิต่อแรงจูงใจในการทำงานมาศึกษาเพิ่มขึ้น อาทิเช่น ความพึงพอใจในงาน ความคาดหวัง และทัศนคติต่องาน เป็นต้น

**3.3 ควรพิจารณาด้านการยกย่องและการยอมรับในการทำงานของระดับพนักงานกับหัวหน้างานหรือระหว่างพนักงานกับพนักงานกันเอง** เพื่อสร้างความสามัคคีและลดความขัดแย้งแบ่งแยกในกลุ่มพนักงาน เพื่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีเพิ่มมากขึ้นและเป็นผลดีกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ๆ รับผิดชอบ

**3.4 ควรพิจารณาเพิ่มค่าแรงให้มากขึ้นกว่าเดิม** ซึ่งค่าแรงที่ได้รับในปัจจุบันที่ยังไม่ได้ปรับขึ้นมาเป็นระยะเวลา 6 ปี ควรมีการปรับขึ้นตามหน้าที่และลักษณะของการทำงานในด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานต่อพนักงานให้เพิ่มขึ้น

**3.5 ควรมีการบริการตรวจสุขภาพจากสถานพยาบาลทุกเดือน** เพื่อให้ความมั่นใจแก่พนักงานในด้านสุขภาพที่ดี และพร้อมปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยสกลนคร

สืบช่วยธรรมสารีรวาส

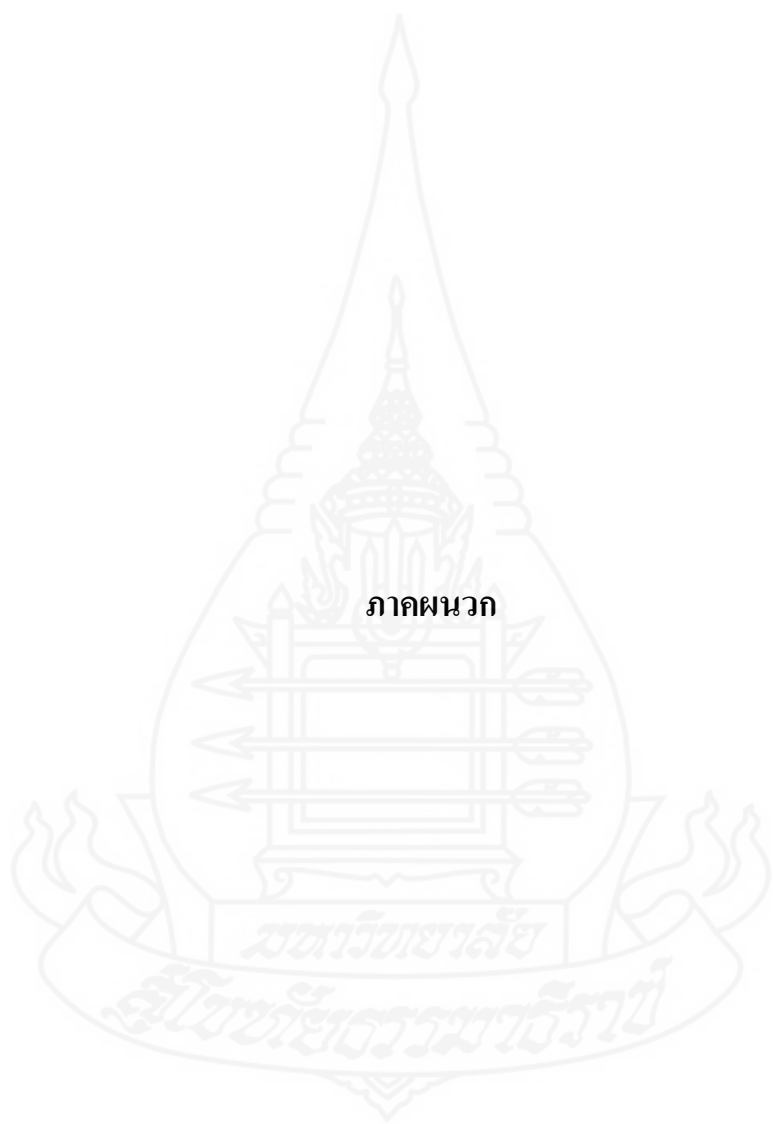
## บรรณานุกรม

- กัลยรัตน์ ประจำแถว. (2546). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน)* (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโท) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, กรุงเทพมหานคร.
- กัญญาณน อินทว้าง. (2554). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อการพัฒนาองค์กร*. สืบค้นจาก <http://www.thaihealth.or.th/partner/blog/23056>
- เกษณรินทร์ งามเลิศ. (2559). *แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และ ลูกจ้าง องค์การคลังสินค้า* (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโท) มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพมหานคร.
- จันทร์ ชุ่มเมืองปัก. (2546). *แรงจูงใจและการจูงใจ สร้างปฎิหาริย์*. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- ณัฐจุฑา นกจันทร์. (2554). *การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ และบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค* (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโท) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, กรุงเทพมหานคร.
- ชูเกียรติ ยิมพวง. (2554). *แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาบริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานจังหวัดปทุมธานี* (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโท) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- ณัฐกานต์ สิงห์ทองสุข. (2559). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่* (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโท) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, กรุงเทพมหานคร.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2546). *การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ภาคปฏิบัติ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ดิน ปรัชญพฤษ์. (2553). *ทฤษฎีองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ทวี ทองอยู่. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เคซีอี อีเลคโทรนิคส์ จำกัด (มหาชน)* (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโท) มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร.

- น้ำทิพย์ จันนา. (2559). *กรณีศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานของบริษัท ดีไลน์ คอนสตรัคชั่น จำกัด* (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, กรุงเทพมหานคร.
- บุญมัน ธนาสุภวัฒน์. (2552). *จิตวิทยาองค์กร*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตน.
- ประดิษฐ์ อูปรมย์. (2551). *สร้างพลังทีมงานตามหลักคิดเศรษฐกิจพอเพียง*. นนทบุรี: ศูนย์ฝึกอบรมเทคโนโลยีการพิมพ์แห่งชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม กรุงเทพฯ.
- ปริญญา พรเพ็ญ. (2553). *ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ฝ่ายผลิต) กรณีศึกษา บริษัท ผลิตชิ้นส่วนอุทกนิกรภัย นิคมอุตสาหกรรม 304* (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, กรุงเทพมหานคร.
- พงศ์ หรดาล. (2549). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา. (2542). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2547). *การจัดการยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. (2554). การประยุกต์ใช้แนวคิดแรงจูงใจและปัจจัยส่วนบุคคลของผู้เรียน ในการออกแบบกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. *วารสารบริหารธุรกิจ นิต้า*, 9, 22-39.
- วรรณิ ลิมอักษร. (2541). *จิตวิทยาการศึกษา*. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ, งานส่งเสริม การผลิต ตำรา.
- วรรณภา ขอบผดุง. (2551). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษา นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร* (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญา มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- วิสูตร สังข์นิม. (2552). *ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของ พนักงาน บริษัท เวสเทิร์นดิจिटอล (ประเทศไทย) จำกัด*. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี
- วิรุทธ วาณิชกมลนันท์. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทสยามกลาสอินดัสทรี จำกัด โรงงานอยุธยา*. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร

- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2551). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- วินัย ขอนทอง. (2556). *แรงจูงใจของผู้ใช้แรงงานชาวไทยและต่างชาติในธุรกิจก่อสร้างอาคาร* (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, นครราชสีมา.
- วินัย เพชรช่วย. (2556). *การพัฒนาตนเอง Self-Development*. สืบค้นจาก [http://www.novabizz.com/NovaAce/Learning/Self\\_Development.htm](http://www.novabizz.com/NovaAce/Learning/Self_Development.htm).
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2548). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย* ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2542). *ทฤษฎีองค์การ*. (ฉบับมาตรฐาน). กรุงเทพฯ : บริษัทธรรมสารจำกัด.
- ศิริไฉล กุลทรัพย์ศุทธรา. (2552). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ. เอส. แอสโซซิเอต เอช เอ็นยีเนียร์ (1964) จำกัด* (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, กรุงเทพมหานคร.
- สุรัตนา จงรักย์. (2557). *แรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัท ABC*. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพมหานคร.
- สมยศ นาวิการ. (2551). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดอกหญ้า.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2553). *การพัฒนาองค์การและแรงจูงใจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2550). *พฤติกรรมองค์กร*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรศักดิ์ ภาษิต. (2551). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทคาทอลิกโซนิคคันเซประเทศไทย จำกัด* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมชิตราช, นนทบุรี.
- อัจฉรา ขุนศักดิ์ดา. (2550). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานปฏิบัติการ: ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทยามาโด เคนกิ (ประเทศไทย) จำกัด* (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพมหานคร.

- อมรภพ อะมริต. (2552). *การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท สามมิตรมอเตอร์ส์ แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด (มหาชน)* (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, กรุงเทพมหานคร.
- โอภาส เจริญสุข. (2560). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมโครงสร้างเหล็ก กรณีศึกษา บริษัท เอ จำกัด.* (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น, กรุงเทพมหานคร.
- อารี พันธุ์ณี. (2542). *จิตวิทยาสร้างสรรค์การเรียนการสอน.* กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไชน่าเอดดิเคท.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2550). *การบริหาร.* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.
- Beach, D.S. (1970). *Personnel Management People at Work.* New York: McGraw-Hill Book Company
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation of Work.* New York: John Wiley & Sons.
- Lovell, R. B. (1980). *Adult learning.* New York: Halsted Press Wiley & Son.
- Loudon, D. L., & Della Bitta, A. J. (1988). *Consumer behavior: Concepts and applications.* New York: McGraw Hill.
- McClellan, D.C. (1961). *The Achieving Society.* New York : D. Van Nostrand.
- Morgan, C. T., & King, R. A.(1996). *Introduction to psychology (3<sup>rd</sup> ed.).*
- McGrath, A., Reid, A., & Boore, J, (1989). Occupational stress in nursing. *International Journal of Nursing Studies*, 16(4), 343-358.
- Maslow, Abraham. (1970). *Motivation and Personality.* New York: Harper and Row.
- Mowen, J. C. & Minor, M. (1998). *Consumer Behavior.* New Jersey: Prentice-Hall.
- Plunkett, R.W. (1995). *Supervision: Diversity and Teams in the Workplace. 8<sup>th</sup> ed.* New Jersey: Prentice - Hall Inc.
- Spector, P.E; S.M. Jex. (1991, February). Relations of Job Characteristics from Multiple
- Spector, P.E. (1996). *Industrial and Organizational Psychology : Research and practice.* New York: John Wiley & son, Inc.
- Vroom, V.H. (1970). *Work and Motivation.* New York : John Willey & son.
- Walters, C. G. (1978). *Consumer behavior: Theory and practice (3<sup>rd</sup> ed.).* Homewood Illinois: Irwin.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สืบราชสันตติวงศ์



### แบบสอบถามเพื่อการศึกษา

เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ฉัตรกรู๊ป จำกัด

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าอิสระประกอบการศึกษาค้นคว้า

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แรงจูงใจในการทำงาน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

ผู้ศึกษาใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการกรอกแบบสอบถามตามข้อมูล และความรู้สึกที่แท้จริงของท่านที่มีต่อคำถามนั้นๆ โดยไม่ต้องเขียนชื่อของท่าน ซึ่งคำตอบของท่านจะถือเป็นความลับ และเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาเท่านั้น ขอขอบคุณทุกท่านที่ได้กรุณาใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นายเสก ศรีสำราญ

นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ตอนที่ 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย  ลงใน  หน้าข้อความที่เป็นจริงกับตัวท่าน

1. เพศ

1.  ชาย  2.  หญิง

2. อายุ

1.  ไม่เกิน 19 ปี    2.  20-30 ปี    3.  31-40 ปี  
4.  41-50 ปี    5.  51-60 ปี    6.  มากกว่า 60 ปี

3. สถานภาพการสมรส

1.  โสด    2.  สมรส    3.  หย่า/หม้าย

4. ระดับการศึกษา

1.  ประถมศึกษา    2.  มัธยมศึกษา  
3.  อนุปริญญาหรือปวส.    4.  ปริญญาตรี  
5.  สูงกว่าปริญญาตรี

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

1.  น้อยกว่า 8,000 บาท    2.  8,000 -10,000 บาท  
3.  10,001-12,000 บาท    4.  12,100 -15,000 บาท  
5.  มากกว่า 15,001 บาท ขึ้นไป

## 6. ภูมิภาค

- |  |   |
|--|---|
| 1. <input type="checkbox"/> กลาง                         | 2. <input type="checkbox"/> ภาคเหนือ    |
| 3. <input type="checkbox"/> ภาคใต้                       | 4. <input type="checkbox"/> ภาคตะวันออก |
| 5. <input type="checkbox"/> ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ(อีสาน) | 6. <input type="checkbox"/> ภาคตะวันตก  |

## 7. ระยะเวลาที่ทำงานร่วมกับบริษัท

- |  |                                     |
|--|-------------------------------------|
| 1. <input type="checkbox"/> 3 เดือน      | 2. <input type="checkbox"/> 6 เดือน |
| 3. <input type="checkbox"/> 1 ปี         | 4. <input type="checkbox"/> 2 ปี    |
| 5. <input type="checkbox"/> มากกว่า 3 ปี |                                     |



ตอนที่ 2 แรงจูงใจในการทำงาน

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความแต่ละข้อความต่อไปนี้

แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างหลังข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ระดับความคิดเห็น ความหมาย

5 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

แรงจูงใจในการทำงาน		ระดับความคิดเห็น				
1. ด้านสภาพงานและลักษณะของงาน		5	4	3	2	1
8.	ท่านคิดว่างานที่ได้รับมอบหมายมีปริมาณที่พอเหมาะ					
9.	ท่านคิดว่างานที่ได้รับมอบหมายมีความยากง่ายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน					
10.	จำนวนช่วงเวลาทำงานล่วงเวลาเหมาะสมดีแล้ว					
11.	สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสม					
12.	บริษัทของท่านมีเครื่องมืออุปกรณ์ที่พร้อมใช้และเพียงพอกับความต้องการของพนักงาน					
2. ด้านรายได้และผลตอบแทนในการทำงานรายวัน		5	4	3	2	1
13.	ท่านคิดว่าอัตราค่าจ้างในขณะนี้เพียงพอต่อการใช้จ่าย					
14.	ค่าตอบแทนที่ทำงานล่วงเวลามีความเหมาะสมกับปริมาณงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ					
15.	บริษัทก่อสร้างที่ท่านทำงานมีสวัสดิการเพียงพอเหมาะสมแก่พนักงาน					
16.	ค่าตอบแทนโดยรวมที่ได้จากบริษัทมีความเหมาะสม					
17.	ท่านมีโอกาสได้รับการปรับเพิ่มอัตราเงินเดือนตามความเหมาะสม					

3. ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน		5	4	3	2	1
18.	ท่านคิดว่าบริษัทก่อสร้างที่ท่านทำงานอยู่ส่งเสริมความก้าวหน้า เช่น อบรม เรียนรู้งาน มีการเลื่อนตำแหน่งอยู่เสมอ					
19.	ท่านคิดว่าท่านมีความก้าวหน้าในอาชีพที่ท่านทำอยู่					
20.	หลักเกณฑ์ในการประเมินผลงานมีความเหมาะสมกับการทำงาน					
21.	งานที่ท่านทำอยู่มีประโยชน์สำหรับการก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าในอนาคต					
22.	ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงกว่าเดิมตามความสามารถที่ปรากฏจากผลงานในหน้าที่					
4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล		5	4	3	2	1
23.	ท่านกับเพื่อนร่วมงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน					
24.	ท่านมีสัมพันธที่ดีกับหัวหน้างาน					
25.	ท่านสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี					
26.	ในบริษัทก่อสร้างที่ท่านทำงานอยู่มีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี					
27.	หัวหน้างานของท่านมักคอยกระตุ้นหรือจูงใจให้ท่านมีกำลังใจในการทำงานเสมอ					
5. ด้านการได้รับยกย่อง		5	4	3	2	1
28.	ท่านได้รับการยกย่องและยอมรับจากหัวหน้างาน จากการปฏิบัติงานที่สำคัญของท่าน					
29.	ท่านได้รับการยกย่องและยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน จากการปฏิบัติงานที่สำคัญของท่าน					
30.	ท่านได้รับกำลังใจจากหัวหน้างานเมื่อท่านประสบปัญหา					
31.	ท่านเป็นที่ยอมรับนับถือและได้รับความไว้วางใจจากบุคคลในหน่วยงาน					
32.	หัวหน้างานมักประกาศความสำเร็จจากการทำงานของท่านในที่ประชุมให้คนอื่นฟัง					

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม แรงจูงใจในการทำงานกับ บริษัท ฉัตรกรู๊ป จำกัด ที่  
ท่านต้องการ และ เสนอแนะให้ทางบริษัทจัดการคือประเด็นใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม



## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ท่านคิดว่างานที่ได้รับมอบหมายมีปริมาณที่พอเหมาะ	85.53	168.464	.785	.946
ท่านคิดว่างานที่ได้รับมอบหมายมีความยากง่ายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	85.57	174.116	.579	.948
จำนวนช่วงเวลาทำงานล่วงเวลาเหมาะสมดีแล้ว	85.50	171.155	.738	.946
สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสม	85.30	169.803	.602	.948
บริษัทของท่านมีเครื่องมืออุปกรณ์ที่พร้อมใช้และเพียงพอกับความต้องการของคนงาน	85.27	174.685	.390	.950
ท่านคิดว่าอัตราค่าจ้างในขณะนี้เพียงพอต่อการใช้จ่าย	85.50	167.638	.776	.946
ค่าตอบแทนที่ทำงานล่วงเวลามีความเหมาะสมกับปริมาณงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ	85.43	169.840	.750	.946
บริษัทก่อสร้างที่ท่านทำงานมีสวัสดิการเพียงพอเหมาะสมแก่พนักงาน	85.40	169.076	.741	.946
ค่าตอบแทนโดยรวมที่ได้จากบริษัทมีความเหมาะสม	85.47	170.533	.714	.947
ท่านมีโอกาสได้รับการปรับเพิ่มอัตราเงินเดือนตามความเหมาะสม	85.37	167.413	.741	.946
ท่านคิดว่าบริษัทส่งเสริมความก้าวหน้า เช่น อบรม เรียนรู้งาน มีการเลื่อนตำแหน่งอยู่เสมอ	85.37	169.551	.641	.947
ท่านคิดว่าท่านมีความก้าวหน้าในอาชีพที่ท่านทำอยู่	85.37	170.378	.674	.947
หลักเกณฑ์ในการประเมินผลงานมีความเหมาะสมกับการทำงาน	85.13	173.361	.561	.948
งานที่ท่านอยู่มีประโยชน์สำหรับการก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าในอนาคต	85.43	173.840	.499	.949

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ท่านมีโอกาสดำเนินตำแหน่งที่สูงกว่าเดิมตามความสามารถที่ปรากฏจากผลงานในหน้าที่	85.77	171.357	.506	.949
ท่านกับเพื่อนร่วมงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน	85.07	168.202	.770	.946
ท่านมีสัมพันธที่ดีกับหัวหน้างาน	84.87	167.154	.763	.946
ท่านสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี	84.93	168.616	.693	.947
ในบริษัทก่อสร้างที่ท่านทำงานอยู่มีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี	85.03	166.723	.704	.946
หัวหน้างานของท่านมักคอยกระตุ้นหรือจูงใจให้ท่านมีกำลังใจในการทำงานเสมอ	84.93	171.168	.606	.948
ท่านได้รับการยกย่องและยอมรับจากหัวหน้างานจากการปฏิบัติงานที่สำเร็จของท่าน	85.33	170.506	.631	.947
ท่านได้รับการยกย่องและยอมรับจากเพื่อนร่วมงานจากการปฏิบัติงานที่สำเร็จของท่าน	85.40	171.007	.642	.947
ท่านได้รับกำลังใจจากหัวหน้างานเมื่อท่านประสบปัญหา	85.50	170.397	.640	.947
ท่านเป็นที่ยอมรับนับถือและได้รับความไว้วางใจจากบุคคลในหน่วยงาน	85.50	174.052	.492	.949
หัวหน้างานมักประกาศความสำเร็จจากการทำงานของท่านในที่ประชุมให้คนอื่นฟัง	85.63	174.171	.424	.950

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.949	25

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.



## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อสกุล	นายเสก ศรีสำราญ
วันเดือนปีเกิด	23 พฤษภาคม พ.ศ. 2514
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	ระดับปริญญาตรี หลักสูตรเกษตรศาสตรบัณฑิต ปีการศึกษา 2553 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
สถานที่ทำงาน	บริษัทตรากรู๊ป จำกัด บริษัทเสกสยามกรู๊ป จำกัด
ตำแหน่ง	ผู้จัดการโครงการ เจ้าของผู้ประกอบการ

