

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกลุ่มเคอระการ จำกัด



นายทวีพงษ์ สวงนสิทธิ์

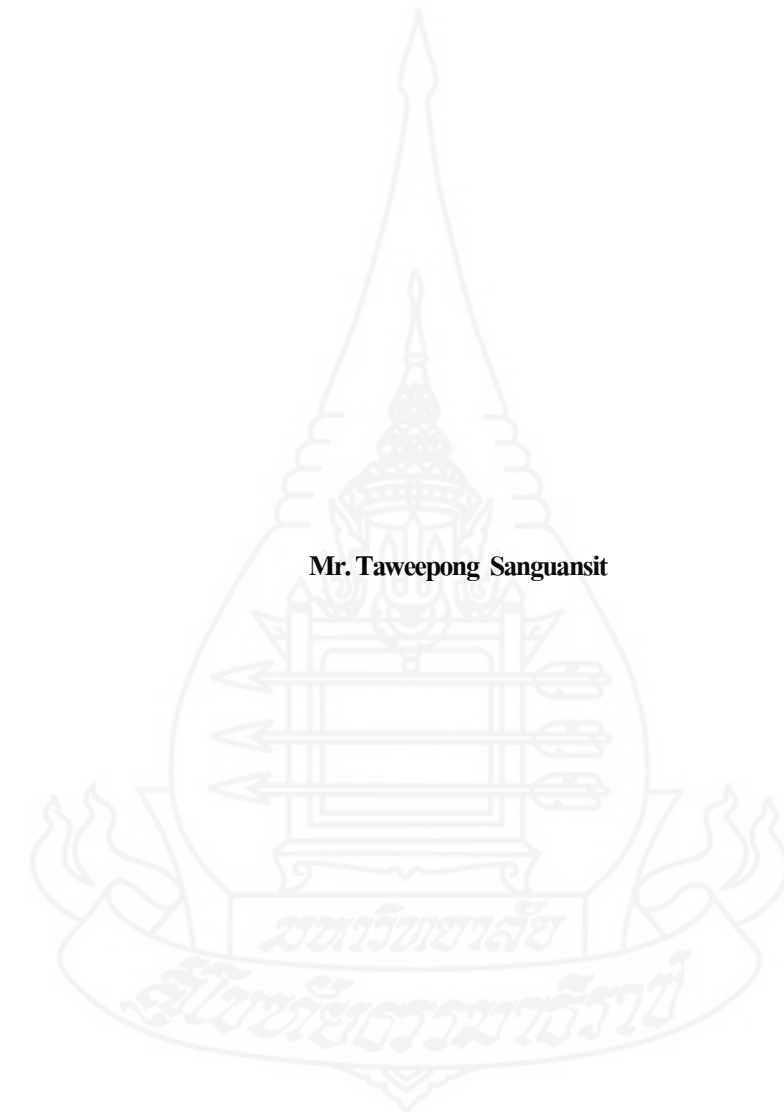
การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2561

Work Motivation of Employees of Tiger Kingdom Trakarn Company Limited

Mr. Taweepong Sanguansit



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 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกลุ่มสื่อระการ จำกัด
ชื่อและนามสกุล นายทวีพงษ์ สงวนสิทธิ์
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ชัยฉัตรศรี วศวรรณวัฒน์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2562

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ชัยฉัตรศรี วศวรรณวัฒน์)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์จิราภรณ์ สุทธิมมสภา)



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา **คั่นคว้ออิสระ** แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคู้มเสื่อตระการ จำกัด
ผู้ศึกษา นายทวิพงษ์ สงวนสิทธิ์ **รหัสนักศึกษา** 2573004724 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ธัญญ์รัศม์ วศวรรณวัฒน์ **ปีการศึกษา** 2561

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคู้มเสื่อตระการ จำกัด (2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคู้มเสื่อตระการ จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ (3) เพื่อเสนอแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคู้มเสื่อตระการ จำกัด

ประชากรที่ศึกษา คือ พนักงานบริษัทคู้มเสื่อตระการ จำกัด จำนวน 346 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยสูตรของทาโรยามานะ ได้จำนวน 186 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และเมื่อพบความแตกต่างทางสถิติ ใช้การเปรียบเทียบเชิงพหุคูณ โดยวิธีของเซฟเฟ

ผลการศึกษา พบว่า (1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคู้มเสื่อตระการ จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ยกเว้นด้านความมั่นคง ด้านสถานะทางอาชีพและด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว อยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว (2) พนักงานที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือนและตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ ต่างกันมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ (3) แนวทางการสร้างแรงจูงใจในด้านความมั่นคง บริษัทควรให้ความสนใจกับพนักงานให้ทราบถึงฐานะการเงิน ผลประกอบการ และทิศทางการดำเนินงานของบริษัท เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานทุกคน สามารถทำงานให้กับบริษัทไปได้ตลอดอายุการทำงาน ด้านสถานะทางอาชีพ ควรจัดโปรแกรมฝึกอบรม เพื่อพัฒนาแนวคิดในเรื่องคุณค่าของตนเอง และควรสื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงความก้าวหน้าและสิทธิสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติมที่จะได้รับตามลำดับขั้นเงินเดือนอย่างเหมาะสม ในด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวควรเพิ่มทางเลือกแก่พนักงานได้เลือกเวลาเข้า-ออกงาน ตามเวลาที่บริษัทกำหนดด้วยตนเอง และสามารถเก็บวันหยุดที่สะสมไว้ใช้ได้ตลอดทั้งปีและในปีถัดไป รวมถึงสามารถใช้ได้ในช่วงเวลาที่ไม่ใช่ฤดูกาลท่องเที่ยว

คำสำคัญ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน บริษัทคู้มเสื่อตระการ จำกัด

Independent Study title: Work Motivation of Employees of Tiger Kingdom Trakarn Company Limited

Author: Mr. Taweepong Sanguansit; **ID:** 2573004724;

Degree: Master of Business Administration;

Independent Study advisor: Thanyaras Wasawanawat, Associate Professor;

Academic year: 2018

Abstract

The objectives of this study were: (1) to study the level of employee motivation of Khum Sue Trakarn Co, Ltd.; (2) to compare the employee motivation of Khum Sue Trakarn Co, Ltd., classified by personal factors; and (3) to propose guidelines for creating the employee motivation of Khum Sue Trakarn Co, Ltd.

The population of this study was 346 employees working in Khum Sue Trakarn Co, Ltd. (Tiger Kindom), the sample size was determined by Taro Yamane's Formula and resulted of 186 people. Both Stratified Random Sampling and Simple Random Sampling were applied in this study. Data collection tool was questionnaire. Descriptive statistics applied in data analysis were frequency, percentage, mean, and standard deviation. Inferential statistics used were t-test, and one-way anova with the Scheffé's method was applied in the multiple comparison procedure when statistical differences were found.

The results showed that (1) The employee motivation of Khum Sue Trakarn Co, Ltd. was overall at a high level, and when considering each aspect, it was found that all aspects were at a high level, except the security and career status aspects, the personal living aspect was at a moderate level, additionally the supervisory and authority aspect obtained the highest Mean while the personal living aspect obtained the lowest Mean; (2) Employees with different gender, age, marital status, average monthly income and job positions had similar opinions on employee motivation, employees with different education level and working duration had different opinions on employee motivation at the statistical significance level of 0.05; and (3) In terms of guidelines for creating the employee motivation of Khum Sue Trakarn Co, Ltd. on security aspect, the Company should make employees understand and know the company's financial position, performance and direction to convince that all employees can work with the Company throughout the working life, in terms of career status, the company should organize the training programs to develop the concept of self-value towards career status, and should communicate to employees to additionally understand the progress and other welfare benefits to be properly obtained in accordance with the salary hierarchy. In terms of personal living, the company should add more channels that employees can properly choose the period of working hours under the company's arrangement by themselves and employees could accumulate their annual holidays and spend in the current year and following year during low season.

Keywords: Employee motivation, Khum Sue Trakarn Co, Ltd.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จขึ้นมา ตามความหวังของผู้ศึกษาได้ เนื่องมาจากความเมตตา กรุณาของอาจารย์ที่ปรึกษาที่มีพระคุณยิ่ง ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ธีรยุทธธรรม วัฒน ที่กรุณาได้รับเป็นที่ปรึกษาและเสียสละเวลาที่มีค่าในการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับแนวคิดในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตรวจสอบแก้ไขความเรียบร้อยตลอดจนคำแนะนำทางวิชาการที่ดีเสมอมา และขอขอบพระคุณในความเมตตาที่ได้รับจากกรรมการผู้จัดการบริษัท คุ่มเสื่อตระการ จำกัด ที่อนุญาตผู้ศึกษาเข้าเก็บข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้

สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณบิดามารดา สิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่เคารพของผู้ศึกษา หัวหน้าสายสำนักตรวจสอบและระบบบัญชี เครือเจริญโภคภัณฑ์ น้องๆ ในทีมตรวจสอบที่ 5 พี่น้อง MBA 14 และบุคคลใกล้ชิดครอบครัวที่สนับสนุนด้านการศึกษาและคอยให้กำลังใจ ทำให้สำเร็จการศึกษาดังที่ตั้งใจไว้ ขอกราบขอบพระคุณ ท่านอาจารย์ทุกท่าน และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทั้งปวงให้แก่ผู้ศึกษา

ทวีพงษ์ สวงนสิทธิ์
กุมภาพันธ์ 2562



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
สมมติฐานการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ	9
ข้อมูลทั่วไปของบริษัทคัมเดือตระการ จำกัด	23
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	28
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	34
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	34
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	36
การเก็บรวบรวมข้อมูล	39
การวิเคราะห์ข้อมูล	39

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	40
ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	41
ตอนที่ 2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกลุ่มสื่อตระการ จำกัด ...	44
ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทกลุ่มสื่อตระการ จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	54
ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทกลุ่มสื่อตระการ จำกัด	73
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	77
สรุปการวิจัย	77
อภิปรายผล	82
ข้อเสนอแนะ	86
บรรณานุกรม	88
ภาคผนวก	92
ก. หนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูล	93
ข. แบบสอบถามการศึกษาคั่นคว่ำอิสระ	95
ประวัติผู้ศึกษา	106

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การเปรียบเทียบทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ.....	20
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา.....	36
ตารางที่ 3.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	37
ตารางที่ 4.1 จำนวนและค่าร้อยละของพนักงาน จำแนกตามเพศ.....	41
ตารางที่ 4.2 จำนวนและค่าร้อยละของพนักงาน จำแนกตามอายุ.....	41
ตารางที่ 4.3 จำนวนและค่าร้อยละของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา.....	42
ตารางที่ 4.4 จำนวนและค่าร้อยละของพนักงาน จำแนกตามสถานภาพ.....	42
ตารางที่ 4.5 จำนวนและค่าร้อยละของพนักงาน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน.....	43
ตารางที่ 4.6 จำนวนและค่าร้อยละของพนักงาน จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน.....	43
ตารางที่ 4.7 จำนวนและค่าร้อยละของพนักงาน จำแนกตามตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ.....	44
ตารางที่ 4.8 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวม.....	45
ตารางที่ 4.9 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความต้องการความสำเร็จ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	46
ตารางที่ 4.10 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความต้องการการยอมรับนับถือ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	46
ตารางที่ 4.11 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	47
ตารางที่ 4.12 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	48
ตารางที่ 4.13 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความต้องการความก้าวหน้า จำแนกเป็นรายชื่อ.....	48
ตารางที่ 4.14 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	49
ตารางที่ 4.15 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา จำแนกเป็นรายชื่อ.....	50
ตารางที่ 4.16 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา จำแนกเป็นรายชื่อ.....	50

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.17 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการบริหาร จำแนกเป็นรายชื่อ	51
ตารางที่ 4.18 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพการทำงาน จำแนกเป็นรายชื่อ	52
ตารางที่ 4.19 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคง จำแนกเป็นรายชื่อ	53
ตารางที่ 4.20 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสถานะทางอาชีพ จำแนกเป็นรายชื่อ	53
ตารางที่ 4.21 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว จำแนกเป็นรายชื่อ	54
ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ	55
ตารางที่ 4.23 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานจำแนกตามอายุ	56
ตารางที่ 4.24 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา	58
ตารางที่ 4.25 การเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านการยอมรับนับถือ จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่	60
ตารางที่ 4.26 การเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความรับผิดชอบ จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่	61
ตารางที่ 4.27 การเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่	61
ตารางที่ 4.28 การเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านสถานะทางอาชีพ จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่	62
ตารางที่ 4.29 การเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่	63
ตารางที่ 4.30 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพ	63

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.31 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	65
ตารางที่ 4.32 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามระยะเวลา ในการปฏิบัติงาน	67
ตารางที่ 4.33 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน	69
ตารางที่ 4.34 สรุปผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานโดยรวม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	72
ตารางที่ 4.35 ข้อเสนอแนะการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ปฏิบัติงาน ในบริษัทคัมเสื่อตระการ จำกัด	74



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	4
ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow	15
ภาพที่ 2.2 โครงสร้างองค์การของบริษัทคุ้มครองเสื่อตระการ จำกัด	25



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บุคลากร ผู้ปฏิบัติงานจัดได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญยิ่ง ในการบริหารงาน ภายในองค์กร ไม่ว่าจะองค์กรนั้นจะมีขนาดเล็ก หรือขนาดใหญ่ ก็ย่อมต้องการนำพาองค์กรไปสู่ เป้าหมายได้อย่างสัมฤทธิ์ผล และมีประสิทธิภาพ โดยพื้นฐานทั่วไปแล้ว องค์กรต้องอาศัย ทรัพยากรการบริหารที่สำคัญ 4 ประการ คือ บุคลากร (Man) เงินทุน (Money) วัสดุและอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) ดังนั้นทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะจะ นำมาซึ่ง เงินทุน วัสดุและอุปกรณ์ ตลอดจนการบริหารจัดการต่าง ๆ ภายในองค์กร และผู้บริหาร องค์กรควรให้ความสำคัญ แก่บุคลากรในองค์กร โดยส่งเสริมและจูงใจให้บุคลากรเกิดความรัก และรู้สึกผูกพันกับองค์กร มีความทุ่มเท และอุทิศตนในการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ให้แก่องค์กร มีความเต็มใจที่จะปกป้องชื่อเสียงลักษณะขององค์กร และมีความต้องการเห็น องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า และมั่นคงยิ่ง ๆ ขึ้นไป ส่วนการส่งเสริม และจูงใจให้เกิดความรัก และหวงแหนองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อบุคลากร ซึ่งเป็นกำลังสำคัญขององค์กร และจะคงอยู่ กับองค์กรตราบนานเท่านาน

องค์กรจึงจำเป็นต้องหาหนทางส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงและมั่นคงใน การทำงาน (Sense of Security) เพื่อส่งเสริมให้การบริหารงานขององค์กรดำเนินไปอย่างมี ประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959) พบว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อการปฏิบัติการของบุคลากร ซึ่งนอกเหนือจาก เงินเดือน หรือค่าแรงปกติที่ควรจะได้รับแล้วนั้น โดยธรรมชาติแล้ว หากมนุษย์ได้รับสิ่งที่ทำให้รู้สึก พึงพอใจก็就会有การตอบสนองความรู้สึกนั้น โดยแสดงพฤติกรรมไปในทางบวก ดังนั้นหากได้รับ แรงจูงใจในการทำงานที่ดี และมีความเหมาะสม ก็จะเกิดกำลังใจ ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ และในทางกลับกัน หากบุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงาน หรือได้รับแรงจูงใจ ไม่เพียงพอ หรือไม่เหมาะสม ขาดขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความเบื่อหน่าย และคิด ท้อถอย หรือรู้สึกสิ้นหวังก็อาจทำให้ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน หรืออาจคิดทุจริตคอร์รัปชั่น แสวงหารายได้อันมิชอบ ซึ่งอาจนำผลเสียให้แก่องค์กร (ชนาคาร ชันชพัฑ, 2557)

บริษัทคัมเสื่อตระการ จำกัด เปิดสวนสัตว์ให้บริการแก่นักท่องเที่ยวที่ต้องการถ่ายภาพกับเสือสายพันธุ์อินโดจีน เพื่อให้นักท่องเที่ยวได้รับประสบการณ์ตรงกับลูกเสือและเสือที่โตเต็มวัย โดยสามารถสัมผัสตัวเสือได้อย่างใกล้ชิด และให้บริการการเยี่ยมชมสวนสัตว์ ถ่ายภาพอาหาร เครื่องดื่ม และซื้อของที่ระลึก โดยบริษัทคัมเสื่อตระการ จำกัด มีทีมสัตวแพทย์ และสัตวบาลรับผิดชอบดูแลเพาะพันธุ์เสือสายพันธุ์อินโดจีน ตั้งแต่การผสมพันธุ์ของพ่อแม่พันธุ์ การอุ้มท้องอนุบาลลูกเสือแรกคลอด มีนักโภชนาการเลี้ยงดูแลด้วยโภชนาการ และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มีทีมดูแลเสือโดยเฉพาะ หรือที่เรียกว่า Tiger Keeper ฝึกเลี้ยงลูกเสือให้มีความคุ้นเคยกับมนุษย์ ดูแลจนถึงวันปลดระวาง มีทีมฝ่ายขายและการตลาด แนะนำโปรแกรมการถ่ายภาพกับเสือแต่ละขนาด ได้แก่ ลูกเสือ เสือขนาดเล็ก เสือขนาดกลาง เสือขนาดใหญ่ และเสือนอกใหญ่กว่า มีทีมช่างถ่ายภาพให้บริการถ่ายภาพเสือนักท่องเที่ยวแต่ละอิริยาบถ ตลอดจนสนับสนุนผู้นำเที่ยว โดยให้ได้รับคำแนะนำการเข้าเยี่ยมชม มีทีมขายของที่ระลึก เพื่อสร้างความประทับใจแก่นักท่องเที่ยว มีทีมอาหารและเครื่องดื่มพร้อมบริการ ซึ่งเป็นที่ชื่นชอบแก่นักท่องเที่ยว มีทีมสนับสนุน ได้แก่ ฝ่ายอาคารสถานที่ และดูแลความปลอดภัย ฝ่ายจัดซื้อ และคลังสินค้า ฝ่ายงานสนับสนุนองค์การ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการเงิน และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย

จากประสบการณ์ที่บริษัทคัมเสื่อตระการ จำกัด เปิดให้บริการมากกว่า 10 ปี ซึ่งที่ผ่านมา มีแนวโน้มการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง มีสวัสดิการให้แก่พนักงาน ได้แก่ บัตรรับประทานอาหาร บัตรเติมน้ำมัน การปรับตำแหน่ง ความมั่นคงในการทำงาน การขึ้นเงินเดือน และโบนัส เป็นต้น ซึ่งปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ เป็นการสร้างความสุขทางกายและความสุขทางใจของผู้ปฏิบัติงานอย่างยิ่ง องค์การใดก็ตาม หากบุคลากรขาดแรงจูงใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก็อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพงานลดลง แต่ในทางตรงกันข้าม หากมีสิ่งจูงใจที่ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกพึงพอใจในงาน ก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานยังแสดงถึงคุณภาพและภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การอีกด้วย ซึ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งที่องค์การต้องตระหนักอยู่เสมอว่าความรู้สึกพึงพอใจนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้อยู่ตลอดเวลาตามสถานการณ์ หรือตามกาลเวลา ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์การ (ฉันทฐา กิริหิรัญ, 2550)

ผู้ศึกษา ซึ่งเป็นพนักงานผู้หนึ่งของบริษัทคัมเสื่อตระการ จำกัด จึงสนใจที่จะศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมทั้งศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันหรือไม่ และเพื่อหาแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงนำไปกำหนดคน โยบาย และทิศทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงโครงสร้าง และอัตรากำลังขององค์การต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

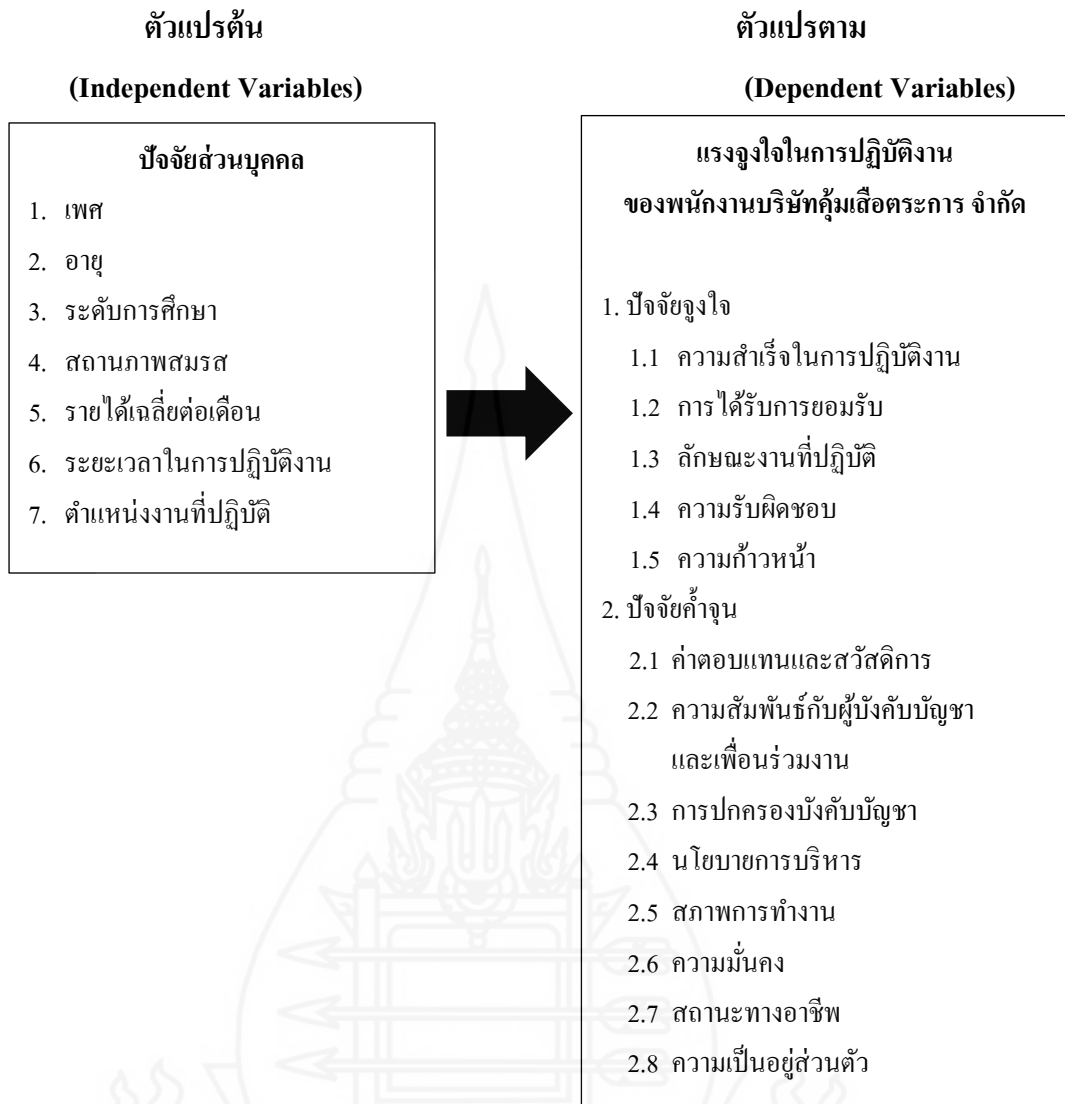
2.1 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคุ้มเสือตระการ จำกัด

2.2 เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคุ้มเสือตระการ จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

2.3 เพื่อเสนอแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคุ้มเสือตระการ จำกัด

3. กรอบแนวคิดการศึกษา

การศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคุ้มเสือตระการ จำกัด ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg, Mausner, and Synderman (1959) ซึ่งมีปัจจัยที่สำคัญ 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน โดยปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบและความก้าวหน้า ซึ่งเป็นปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจ หรือมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน โดยจะเป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานรู้สึกอยากทำงานและทำงานให้ประสบความสำเร็จลุล่วง ส่วนปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน ช่วยค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานมีอยู่ตลอดเวลา หรือหากมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลภายในองค์การก็จะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในงานขึ้นได้ (อมรรัตน์ ชูแก้ว, 2552: 25-26; อ้างอิงจาก Certo and Certo, 2006:393) ผู้ศึกษาได้คัดเลือกหัวข้อที่มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพการภายในบริษัทคุ้มเสือตระการ จำกัด จึงกำหนดกรอบแนวคิดการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคุ้มเสือตระการ จำกัด ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

4. สมมติฐานการศึกษา

พนักงานบริษัทคุ้มครองชีวิต จำกัด ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยสามารถแยกสมมติฐานย่อย ดังนี้

1) พนักงานบริษัทคุ้มครองชีวิต จำกัด ที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

- 2) พนักงานบริษัทค้ำเสื้อตระการ จำกัด ที่มีอายุต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
- 3) พนักงานบริษัทค้ำเสื้อตระการ จำกัด ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
- 4) พนักงานบริษัทค้ำเสื้อตระการ จำกัด ที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
- 5) พนักงานบริษัทค้ำเสื้อตระการ จำกัด ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
- 6) พนักงานบริษัทค้ำเสื้อตระการ จำกัด ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
- 7) พนักงานบริษัทค้ำเสื้อตระการ จำกัด ที่มีตำแหน่งงานที่ปฏิบัติต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

5. ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้มุ่งศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทค้ำเสื้อตระการ จำกัด ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตไว้ดังนี้

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

5.1.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทค้ำเสื้อตระการ จำกัด ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ

5.1.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทค้ำเสื้อตระการ จำกัด

5.2 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้เป็นพนักงานของบริษัทค้ำเสื้อตระการ จำกัด รวมทั้งสิ้น 346 คน

5.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

สถานที่ที่ผู้ศึกษาทำการเก็บข้อมูลได้แก่ บริษัทค้ำเสื้อตระการ จำกัด สาขาเชียงใหม่ และสาขาภูเก็ต

5.4 ด้านเวลา

ระยะเวลาการศึกษาใช้เวลาศึกษารวบรวมข้อมูลในระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ. 2561 ถึงเดือนมกราคม พ.ศ. 2562

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 พนักงาน หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทคุ่มเสือตระการ จำกัด ซึ่งมีทั้งหมด 2 สาขา ได้แก่ สาขาภูเก็ต และสาขาเชียงใหม่ แบ่งเป็น 3 กลุ่มงาน ได้แก่

6.1.1 งานขาย ประกอบด้วย ฝ่ายขาย การตลาดและบริการลูกค้า ฝ่ายอาหาร และเครื่องดื่ม ฝ่ายขายของที่ระลึก

6.1.2 งานบริการ ประกอบด้วย ฝ่าย Tiger keeper ฝ่ายอาคารสถานที่และดูแลความปลอดภัย ฝ่ายสัตวแพทย์

6.1.3 งานสนับสนุน ประกอบด้วย ฝ่ายบัญชีการเงิน ฝ่ายจัดซื้อและคลังสินค้า ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายงานสนับสนุนองค์กร

6.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพที่เป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานบริษัทคุ่มเสือตระการ จำกัด แสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรต้องการ ประกอบด้วย ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน

6.2.1 ปัจจัยจูงใจ

1) **ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน** หมายถึง สิ่งที่บอกถึงความสำเร็จในการทำงานที่สามารถนำมาเป็นขวัญกำลังใจของพนักงานบริษัทคุ่มเสือตระการ จำกัด ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในตนเอง เมื่อสามารถแก้ไขปัญหาคือต่าง ๆ ในระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี และงานที่ปฏิบัติประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

2) **การได้รับการยอมรับนับถือ** หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน มีความเชื่อมั่นและให้การยกย่องชมเชย แสดงความชื่นชมยินดีในผลงาน และยินดีรับฟังการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน

3) **ลักษณะงานที่ปฏิบัติ** หมายถึง การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ มีความเหมาะสมตรงกับความรู้ความสามารถ สามารถกำหนดแนวทาง หรือขั้นตอนวิธีการทำงาน และงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย เป็นงานที่สำคัญตรงกับบริษัทและลูกค้า มีขอบเขตหน้าที่ ชัดเจน และมีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานให้สำเร็จ

4) *ความรับผิดชอบ* หมายถึง การทำงานด้วยความละเอียดรอบคอบ และมีอิสระในการตัดสินใจต่องานที่รับผิดชอบ สามารถจัดลำดับการทำงานได้ด้วยตนเอง และได้รับโอกาสในการแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ อีกทั้งพยายามที่จะแก้ไข ปรับปรุงเมื่อพบข้อบกพร่อง

5) *ความก้าวหน้า* หมายถึง การศึกษาเพิ่มพูนความรู้ และนำมาพัฒนาในการทำงาน เพื่อค้นหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ มีการฝึกอบรม พัฒนาทักษะในงานเพื่อเพิ่มประสบการณ์ และเพิ่มโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง

6.2.2 ปัจจัยค้ำคูณ

1) *ค่าตอบแทนและสวัสดิการ* หมายถึง การได้รับผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ ได้แก่ เงินเดือน เงินชดเชย ค่าคอมมิชชั่น ค่าหอพัก ค่าอาหาร หรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่องค์กรได้ให้กับบุคลากร เพื่อเป็นการตอบแทนการทำงานได้อย่างเหมาะสม

2) *ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน* หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาใส่ใจในปัญหาที่เกิดขึ้นขณะที่ปฏิบัติงาน และคอยให้ความช่วยเหลือ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา และมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน และได้รับความร่วมมือ ช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน

3) *การปกครองบังคับบัญชา* หมายถึง การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงานอย่างชัดเจน ให้อิสระในการพัฒนาตนเองเต็มที่และเมื่อเกิดปัญหาขณะปฏิบัติหน้าที่ ผู้บังคับบัญชามีการตัดสินใจช่วยแก้ไขปัญหาคืออยู่เสมอ มีความยุติธรรมในการปกครอง และรับฟังความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว

4) *นโยบายการบริหาร* หมายถึง มีนโยบายการบริหารงานเป็นระบบไม่ซ้ำซ้อนกัน มีการกำหนดขอบเขตหน้าที่อย่างชัดเจน มีความยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพสูง และการชี้แจงเป้าหมายการดำเนินงานของบริษัทให้ทราบอย่างทั่วถึงทุกคน

5) *สภาพการทำงาน* หมายถึง ความเหมาะสมของสถานที่การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกลุ่มเสือดระการ จำกัด มีความปลอดภัย และความเพียงพอของอุปกรณ์เครื่องมือในการปฏิบัติงาน และมีงบประมาณที่ในการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานได้อย่างเหมาะสม

6) *ความมั่นคง* หมายถึง ความรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงของบริษัทกลุ่มเสือดระการ จำกัด

7) *สถานะทางอาชีพ* หมายถึง การยกระดับสถานะและให้ความสำคัญพนักงาน หรือการมีสิทธิพิเศษ ตามตำแหน่งหน้าที่การงาน ได้แก่ การมีที่จอดรถของผู้บริหาร

บัตรรับประทานอาหาร บัตรเติมน้ำมัน โดยจะมีมูลค่าต่างกันไปตามสถานะอาชีพ หรือ ตำแหน่งหน้าที่การงาน

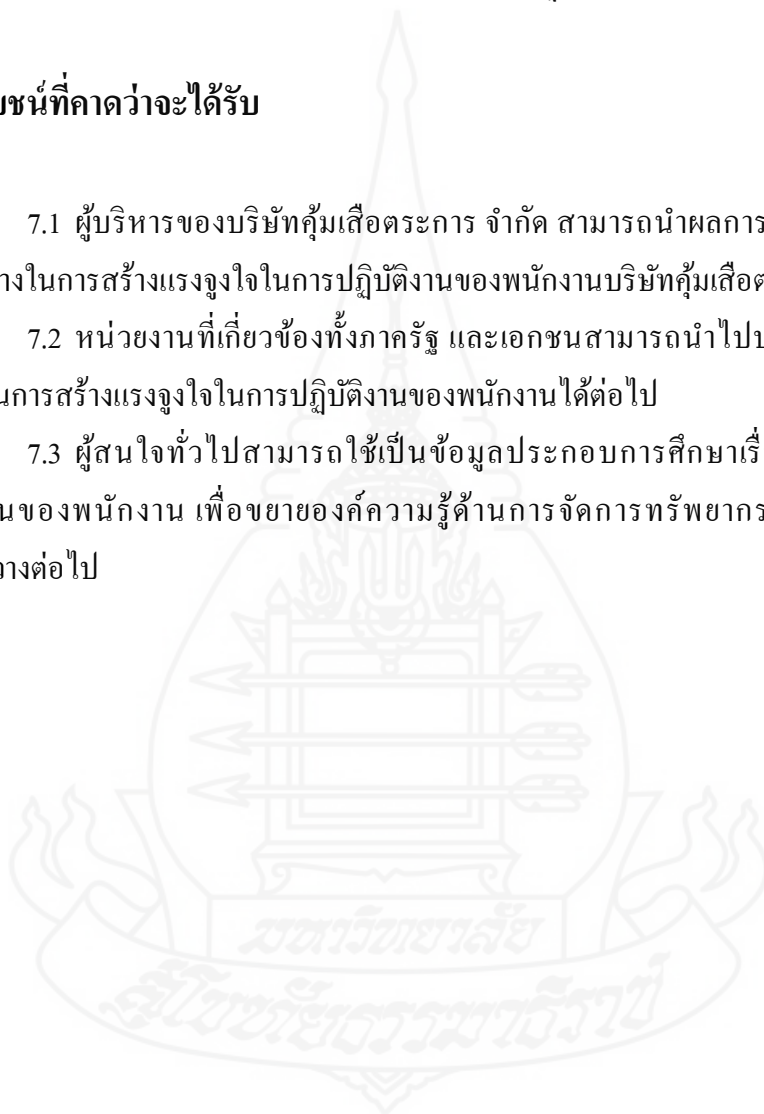
8) *ความเป็นอยู่ส่วนตัว* หมายถึง การได้รับผลกระทบที่เกิดจากหน้าที่การงานที่ได้รับ ได้แก่ การโยกย้าย ปรับเปลี่ยนตำแหน่ง หน้าที่การงาน การปฏิบัติงานแทนตำแหน่งอื่น ๆ ทั้งชั่วคราว และถาวร การปรับเปลี่ยนบริษัทสาขาที่ปฏิบัติงานและการโยกย้ายที่อยู่อาศัย

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ผู้บริหารของบริษัทคุ้มครองชีวิต จำกัด สามารถนำผลการศึกษาที่ได้นำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคุ้มครองชีวิต จำกัด

7.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ และเอกชนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานได้ต่อไป

7.3 ผู้สนใจทั่วไปสามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อขยายองค์ความรู้ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้กว้างขวางต่อไป



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคัมเสื่อ
ตระการ จำกัด ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการศึกษา
ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. ข้อมูลทั่วไปของบริษัทคัมเสื่อตระการ จำกัด
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

1.1 ความหมาย

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงพฤติกรรม
ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งหากมีแรงจูงใจในทางบวกก็จะแสดงพฤติกรรมการทำงานได้อย่าง
เต็มที่ เต็มความสามารถ แต่ในทางกลับกันหากขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานก็จะ
แสดงพฤติกรรมการทำงานในเชิงลบ ซึ่งจะเห็นได้ว่าแรงจูงใจในการทำงานจะส่งผลต่อ
ประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารหรือหัวหน้างานจำเป็นต้องรู้และเข้าใจกลยุทธ์ในการ
จูงใจ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานของตน โดยมี
นักวิชาการทางการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ได้นิยามความหมายของแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานไว้อย่างมากมาย ดังต่อไปนี้

Mowen and Minor, (1998, P. 160) Greenberg and Baron, (2003, P. 190) กล่าวว่า
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระทำ หรือพฤติกรรมของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้น
โดยสิ่งเร้า หรือสิ่งจูงใจอันเกิดจากแรงขับ ผลักดันให้บุคคลกระทำการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้
ตั้งไว้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลให้องค์การประสบความสำเร็จต่อไป

Vroom (1964, P. 66) กล่าวว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ภาวะของความเต็มใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยที่สามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานได้ด้วย และผู้ที่ถูกจูงใจนั้นจะต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงานหรือทำหน้าที่ดังกล่าวได้ดีอีกด้วย

Beach (1965, P. 379) กล่าวว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคคลเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในเป้าประสงค์ (Goal) หรือรางวัล (Reward) การจูงใจเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกัน เพราะเป็นสิ่งช่วยให้คนไปถึง ซึ่งจุดประสงค์ที่มีข้อตกลงเกี่ยวกับรางวัลที่จะได้รับ

เกษมรินทร์ งามเลิศ (2559, หน้า 5) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบ และรักงานที่ปฏิบัติ เป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อาทิเช่น ความสำเร็จในงานที่ทำของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า

เฉลิม สุขเจริญ (2557, หน้า 19) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ แรงจูงใจ จะมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของเขาเองไม่ได้หวังรางวัล หรือคำชม ส่วนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอกจะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น หวังรางวัล หรือผลตอบแทน ดังนั้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่มีความปรารถนา หรือความต้องการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ โดยเกิดจากความพึงพอใจจากภายในที่ เมื่อได้ปฏิบัติงานแล้วมีความสุข ไม่เกิดความเบื่อหน่ายท้อถอยในการปฏิบัติงาน

ธนากร ชันชพัค (2557, หน้า 17) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้พนักงานนั้นเกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยที่ความพึงพอใจในการทำงานจะเป็นสิ่งที่บอกได้ถึงคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งองค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการทั้งหลายของพนักงานได้ เช่น การได้รับค่าจ้าง เงินเดือนที่มีความเพียงพอ หรือมีการจัดให้สถานที่ทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัย มีการจัดกิจกรรม จัดงานสังสรรค์การแข่งขันกีฬาภายในองค์กร หรือการให้รางวัลแก่พนักงานที่มีผลงานดีเด่น และเปิดโอกาสให้กับพนักงานได้มีการใช้ความสามารถและทำงานให้ได้ผลสำเร็จของงาน

ปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557, หน้า 11) กล่าวว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึก หรือทัศนคติที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งเกิดจากพื้นฐานของการรับรู้ ค่านิยม และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล แรงจูงใจจะเกิดขึ้นได้นั้นก็ต่อเมื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งสามารถตอบสนองความต้องการให้แก่บุคคลนั้นได้ ซึ่งระดับความพึงพอใจของแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกันไป สิ่งที่ทำให้เกิดความไม่สมดุลเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมที่จะแสดงออกของบุคคล ซึ่งมีผลต่อการเลือกที่จะปฏิบัติในกิจกรรมต่าง ๆ ตามความพึงพอใจได้อย่างเหมาะสม

วรรณ อารมณ์ (2557, หน้า 6) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นแรงผลักดัน กระตุ้นพฤติกรรมในตัวบุคคลแสดงออกซึ่งความต้องการ หรือโน้มน้าว โดยสิ่งจูงใจเพื่อให้บุคลากรในองค์การให้ความร่วมมือ ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้องค์การประสบความสำเร็จ

วิวัฒน์ แสงเพชรกา (2558, หน้า 11) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งที่เป็นพลังกระตุ้นให้แต่ละบุคคลกระทำพฤติกรรมเป็นสิ่งที่จีทศทาง หรือเพื่อให้บุคคลกระทำพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายของแต่ละคนและเป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนรักษาพฤติกรรมนั้น ๆ ให้คงอยู่

คาริน ปฏิเมธีภรณ์ (2556, หน้า 10) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นสิ่งกระตุ้นหรือเป็นแรงผลักดันจากความต้องการ หรือความคาดหวังต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานมีความเต็มใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพไม่ต้องการสิ่งตอบแทน ผู้ที่รักงาน มีความตั้งใจ เต็มใจ และทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด

สมฤทัย ไทยนิยม (2556, หน้า 7) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวกระตุ้นหรือผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมภายในตัวออกมา เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเองให้บรรลุเป้าหมาย หรือสิ่งที่คาดหวังไว้

อศุลย์ ทองจำรูญ (2556, หน้า 5) กล่าวว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การสร้างแรงขับ หรือสิ่งเร้า เพื่อให้บุคลากรในองค์การมีพฤติกรรมที่สนองตอบในปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่องค์การได้วางเอาไว้

จากแนวคิดข้างต้น ผู้ศึกษาสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยที่องค์การพยายามสร้างขึ้น เพื่อเป็นแรงขับ หรือสิ่งกระตุ้น เพื่อให้บุคลากรในองค์การมีพฤติกรรมที่ตอบสนองการปฏิบัติงานภายในองค์การเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ซึ่งปัจจัยที่เป็นสิ่งกระตุ้นหรือจูงใจนั้นมีมากมายหลายประการ แต่ต้องใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ หรือสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ภายในองค์การ เพื่อเป็นการโน้มน้าวให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และสุดกำลังความสามารถ

1.2 ประเภทของแรงจูงใจ

จากการศึกษางานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ พบว่า มีการแบ่งประเภทของแรงจูงใจไว้ตามลักษณะของการแสดงออกทางพฤติกรรม และตามที่มาของแรงจูงใจไว้ดังนี้ (อ้างถึงใน วรรณภา อวารณ์, 2557, หน้า 6) ดูการอ้างอิงใหม่

1.2.1 แบ่งตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออก สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1) **แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive)** คือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกภายในตัวของบุคคล ที่เล็งเห็นคุณค่าของการประกอบกิจการ งานต่าง ๆ นั้นว่ามีประโยชน์ และมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ เพื่อมุ่งหวังความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ความสำเร็จในการทำงานนั้นย่อมก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ เช่น ความรู้สึกท้าทายความสามารถ ความต้องการศึกษาหาความรู้ ความสุข อุดมการณ์ ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่สร้างขึ้น หรือกระทำไต่ยากมาก แต่มีความคงทนถาวร

2) **แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive)** คือ แรงจูงใจที่เกิดจากการมุ่งหวังสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวบุคคล เช่น รางวัล เกียรติยศชื่อเสียง คำชมเชย หรือสิ่งล่อใจอื่น ๆ โดยไม่ได้กระทำเพื่อความสำเร็จในสิ่งนั้นเลย แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวร บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าวเฉพาะกรณีที่ต้องการสิ่งตอบแทนเท่านั้น

1.2.2 แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจ สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

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

(1) **แรงจูงใจทางบวก หรือแสวงหา (Positive Supply Motive)** เป็นแรงจูงใจเพื่อให้ร่างกายมีชีวิตอยู่รอด ชดเชยต่อสิ่งที่ร่างกายขาดไป เช่น ความหิว ความกระหาย และการพักผ่อน เป็นต้น

(2) **แรงจูงใจทางลบหรือการหลีกเลี่ยง (Negative or Avoid Motive)** เป็นแรงจูงใจเพื่อให้ร่างกายหลีกเลี่ยง สิ่งที่จะเป็นอันตราย หรือสิ่งที่ไม่เป็นที่ต้องการ เช่น ความเจ็บปวด ความสูญเสีย ความลำบาก เป็นต้น

(3) **แรงจูงใจที่จะดำรงเผ่าพันธุ์ (Species Maintaining Motive)** เป็นแรงจูงใจทางธรรมชาติที่ทำให้มีการสืบพันธุ์เพื่อการสร้างสมาชิกสืบทอดในสังคมต่อไป

2) **แรงจูงใจทางสังคม (Social Motive)** คือ แรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหรือสังคม เช่น การต้องการความรัก การยกย่อง การมีชื่อเสียง ความก้าวหน้าในชีวิต ความภาคภูมิใจ ซึ่งแรงจูงใจทางสังคม แบ่งได้ดังนี้

(1) **แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive)** เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จสูงสุด โดยมีความมานะพยายาม ขยัน อดทน เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักจะตั้งความมุ่งหวัง หรือเป้าหมายไว้สูง และมีความพยายามมากกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ

(2) **แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Affiliation Motive)** เป็นแรงจูงใจที่ต้องการเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นหรือสังคม บุคคลที่มีแรงจูงใจประเภทนี้สูงมักจะเป็นผู้ที่ชอบเข้าสังคมเป็นที่พึ่งพาอาศัยของบุคคลอื่น ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อื่น มีความเมตตาโอบอ้อมอารี เห็นใจผู้อื่นเสมอ ซึ่งแรงจูงใจด้านนี้จะทำให้ผู้อื่นรักใคร่ยอมรับนับถือ

(3) **แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive)** เป็นแรงจูงใจที่ต้องการเป็นผู้นำของบุคคลต้องการมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นทั่วไป โดยวิธีที่ชอบธรรม และไม่ชอบธรรม เช่น การขยันทำงาน ใช้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำ ถือเป็น การได้อำนาจอย่างเป็นธรรม แต่ถ้าได้มาโดยการแย่งชิง คดโกง หรือทำลายล้าง ถือเป็น การได้มาซึ่งอำนาจไม่เป็นธรรม

1.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจตามลำดับขั้นของ Maslow (1970) กล่าวว่า..."มนุษย์มีความต้องการ ความปรารถนา และได้รับสิ่งที่มีความหมายต่อตนเอง ความต้องการเหล่านี้จะเรียงลำดับขั้นของความต้องการ ตั้งแต่ขั้นแรกไปสู่ความต้องการขั้นสูงขึ้นไปตามลำดับ"...ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 5 ขั้น ดังนี้

1) **ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs)** เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น

2) **ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Security or Safety Needs)** เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงในชีวิต และหน้าที่การงาน

3) **ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) (Affiliation or Acceptance Needs)** เป็นความต้องการส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น

ความต้องการให้ และ ได้รับซึ่งความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ การต้องการได้รับคำชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น

4) ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) หรือ ความภาคภูมิใจในตนเองเป็นความต้องการ การได้รับการยกย่อง นับถือและสถานะจากสังคม เช่น ความต้องการได้รับการเคารพนับถือ ความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น

5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self - Actualization) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างให้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นต้น

จากทฤษฎีข้างต้น สามารถนำทฤษฎีแรงจูงใจมาประยุกต์ใช้ในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานในองค์กร ตั้งแต่ระดับพื้นฐาน (Basic) จนถึงระดับสูง ดังนี้

1) ความต้องการทางด้านร่างกายในองค์กร ได้แก่

- (1) การระบายอากาศ บรรยากาศปลอดโปร่ง ไม่อึดอัด ทีวี/ฟู้น/ควัน/กลิ่น/ร้อน
- (2) เงินเดือนพื้นฐานที่เพียงพอแก่การดำรงชีพ คุณค่าของงาน ความรู้

ความสามารถ

- (3) โรงอาหารที่มีอาหารอร่อย สะอาด ถูกหลักโภชนาการ ราคาไม่แพง
- (4) สภาพการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานให้สำเร็จตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

2) ความต้องการความปลอดภัยในองค์กร ได้แก่

- (1) สภาพการทำงานที่เหมาะสม ปลอดภัยต่ออาชีพอนามัย
- (2) สวัสดิการ
- (3) การขึ้นเงินเดือนทั่วไป
- (4) งานที่มั่นคง

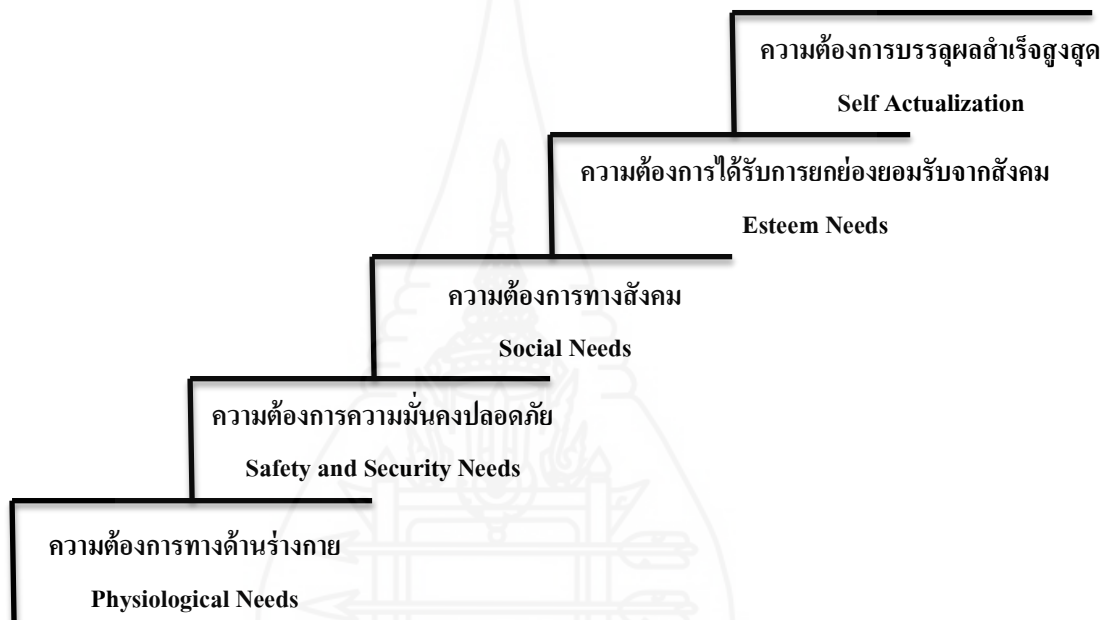
3) ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของในองค์กร ได้แก่

- (1) คุณภาพของการกำกับดูแล
- (2) ความเข้ากันได้กับกลุ่มผู้ร่วมงาน
- (3) มิตรภาพแบบมืออาชีพ

4) ความต้องการได้รับการนับถือยกย่องในองค์กร ได้แก่

- (1) ชื่อตำแหน่ง
- (2) การจ่ายเพิ่มขึ้นตามระบบคุณธรรมไม่ใช่ระบบอุปถัมภ์
- (3) การได้รับการยกย่องชมเชยจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน
- (4) การทำงานได้ด้วยตนเองอย่างอิสระ

- (5) หน้าที่ความรับผิดชอบที่มีคุณค่า
- 5) ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริงในองค์การได้แก่
 - (1) งานที่ท้าทาย
 - (2) การใช้ความคิดสร้างสรรค์
 - (3) ความสำเร็จในการทำงาน
 - (4) ความก้าวหน้าในองค์การ



ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Maslow's Need Hierarchy)

ที่มา: Maslow (1970)

ทฤษฎีสองปัจจัย ของ Herzberg et al. (1959) เป็นทฤษฎีจูงใจเชิงเนื้อหาที่มาจากผลงานวิจัยของ Herzberg et al. เพื่อศึกษาถึงองค์ประกอบ ต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงเกี่ยวกับงาน โดยเฉพาะปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ผลที่ได้ คือ ปัจจัยที่ทำให้คนเกิดความพึงพอใจต่องาน เป็นคนละปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจต่องาน ปัจจัยที่ทำให้คนมีความรู้สึกที่ดี หรือเกิดความพึงพอใจต่องานนั้น พบว่า ส่วนมากจะเกี่ยวกับตัวเนื้องานที่ทำ (Job Content) ส่วนปัจจัยที่ทำให้คนเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีหรือเกิดความไม่พึงพอใจต่องาน โดยส่วนใหญ่จะเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมโดยรอบของงานนั้น (Job Context) Herzberg et al. จึงสรุปว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน(Job

Satisfiers) นั้นจะสัมพันธ์ลักษณะในเนื้องาน โดย Herzberg et al. เรียกปัจจัยนี้ว่าปัจจัยจูงใจ (Motivators) ซึ่งประกอบด้วย

1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคลากร การที่จะจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานให้เต็มความสามารถนั้น ควรเป็นงานที่มีลักษณะที่ท้าทายความสามารถ แต่ก็ควรคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เพราะงานที่มีลักษณะท้าทายสำหรับบุคคลหนึ่ง อาจจะไม่เป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของอีกบุคคลหนึ่งได้ ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาควรจะต้องพิจารณาถึง ความถนัด ทักษะ และการศึกษา ทั้งนี้รวมถึงความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ก่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดการพัฒนางาน และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานยิ่ง ๆ ขึ้น

2) การได้รับการยอมรับนับถือ การได้รับความไว้วางใจจากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลอื่น ๆ เช่น ได้รับการยอมรับกับความคิดเห็น ความรู้ความสามารถ และขอมอบหมายงานให้ปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องผลงาน หรือความคิด เรื่องส่วนตัว จะได้รับคำชม ได้รับคำแนะนำชี้แจงอย่างมีเหตุผล ได้รับการเอาใจใส่เป็นพิเศษในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ และจิตใจ การยอมรับในส่วนต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกภูมิใจในตนเอง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ ก่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ บุคลากรจะต้องปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ และจะต้องเป็นงานที่ท้าทาย ตรงกับความสนใจและความถนัด งานที่ปฏิบัติต้องพัฒนาความรู้ และเพิ่มพูนประสบการณ์ เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงาน มีความท้าทายให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วม การอำนวยความสะดวกของสถานที่ และถ้ามีแรงจูงใจในการทำงานแล้วนั้น จะทำให้เกิดความตั้งใจในการทำงานให้เกิดผลดีได้

4) ความรับผิดชอบ องค์การมีความมุ่งหวัง และต้องการสิ่งใด ๆ ในการปฏิบัติงาน แต่ก็มีคนจำนวนมากที่ทำงานภายในองค์การใดองค์หนึ่งที่ต้องการที่จะมีความรับผิดชอบในงาน ต้องการมีอำนาจมากขึ้น จากการเลื่อนตำแหน่ง เป็นผู้บังคับบัญชา และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีความคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งเหล่านี้จากการทำงาน ดังนั้น หากองค์การมีความคิดสร้างสรรค์ผู้บริหาร ก็ควรให้สิ่งเหล่านี้ แก่บุคลากร อาทิ เช่น แผนของการเลื่อนขั้นตำแหน่ง การให้อำนาจ และการมอบความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมกับตัวบุคคลและเวลา เพื่อเป็นเครื่องมือในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) ความก้าวหน้า บุคคลทุกคนมีความปรารถนาที่จะมีความเจริญเติบโต หรือมีความเจริญงอกงาม มนุษย์เป็นสิ่งที่มีความชีวิตที่มีจุดมุ่งหมาย มีเป้าหมาย ดังนั้นองค์การต่าง ๆ ควร

ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดการฝึกอบรมและมีโครงการการศึกษาต่อการเดินทาง เพื่อดูงานทั้งในและนอกสถานที่ การผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนงานและการสร้างประสบการณ์จากการทำงาน ความต้องการที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ไปสู่ระดับที่สูงกว่า

ส่วนปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน (Job Dissatisfies) นั้นจะเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่อยู่นอกเนื้องาน ซึ่ง Herzberg et al. เรียกปัจจัยนี้ว่า ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ประกอบไปด้วย

6) เงินเดือน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานรวมทั้งผลประโยชน์อื่น ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเบี้ยเลี้ยง

7) โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต โอกาสที่จะมีความก้าวหน้าในการทำงานมีความสำคัญสำหรับอาชีพหลายอาชีพ เช่น การขาย เสมียนพนักงาน และบุคคลที่ใช้ฝีมือและความชำนาญงานมีความสำคัญน้อยสำหรับบุคคลที่ไม่ต้องใช้ความชำนาญงาน แต่มีการศึกษาสูงและอยู่ในตำแหน่งสูง

8) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การติดต่อสังสรรค์ การแสดงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันได้ มีความเข้าใจซึ่งกัน และกันเป็นอย่างดีกับผู้บังคับบัญชา

9) สถานะของอาชีพ องค์การควรจัดให้มีตำแหน่งหน้าที่การงาน หรือการยกระดับสถานะของพนักงาน ตามตำแหน่งงาน เช่น การมีบัตรเดมน์น้ำมันให้แก่ผู้บริหารหรือการมีสิทธิพิเศษ แก่พนักงานที่มีตำแหน่งสูง หรือมีความสำคัญต่อองค์การอย่างเหมาะสม เพื่อป้องกันพนักงานเหล่านี้เกิดความไม่พึงพอใจ แต่ไม่จำเป็นต้องมีมากจนเกินควร

10) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การติดต่อ สังสรรค์กับผู้บังคับบัญชา โดยทางกายหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันได้มีความเข้าใจซึ่งกัน และกันเป็นอย่างดีกับผู้บังคับบัญชา

11) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งที่เกิดเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทำให้คนเรามีความสุขในที่ทำงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อน จึงเป็นความสำคัญ และเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้

12) วิธีการปกครองผู้บังคับบัญชา ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารองค์ประกอบทั้ง 2 ปัจจัยนี้ เป็นสิ่งที่คนต้องการเพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน องค์ประกอบปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ทำให้เกิดความสุขในการทำงาน เมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้ จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ผลที่ตามมา คือคนจะเกิดความพึงพอใจในงาน

13) นโยบายและการบริหาร เป็นปัจจัยที่องค์กรต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง หากองค์กรมีปัจจัยที่ไม่มีประสิทธิภาพต่อการทำงานของพนักงาน เช่น นโยบายของบริษัทที่ไม่ส่งเสริมความเจริญเติบโตของตัวพนักงาน การไม่ธำรงรักษาและให้ความมั่นคงกับบุคลากร การบริหารงานที่ไม่เป็นระบบ การทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน ไม่เป็นเอกภาพ ก็ย่อมส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างแน่นอน ในทางทฤษฎีนี้ก็เชื่อว่า องค์กรควรมีการวางนโยบาย และการบริหารอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ หรือสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ แต่หากการเพิ่มคุณภาพปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ หรือให้เนื้อหาของปัจจัยนี้มากจนเกินไปก็ไม่ได้หมายความว่า จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจมากขึ้น หรือมีแรงจูงใจในการทำงานให้ดีขึ้น

14) สภาพการทำงาน ในทางทฤษฎีนี้เชื่อว่า องค์กรจะต้องจัดหาสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เกี่ยวกับการทำงาน บรรยากาศ ภายในสำนักงาน ที่ตั้งในการทำงาน การเดินทางมาทำงานของพนักงาน ให้มีความสะดวก และไม่ก่อให้เกิดปัญหาหมักหมมต่อพนักงาน เพื่อไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจ แต่ไม่ควรมีมากจนเกินไป หรือสะดวกสบายเกินไป เพราะไม่ได้ทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน หรือรักองค์กรมากขึ้น

15) ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความรู้สึกที่ดี หรือไม่นั้น เป็นผลที่ได้รับจากหน้าที่ การงานที่ได้รับ การที่บุคลากรต้องย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว อาจทำให้ไม่มีความสุข และไม่พอใจกับงานในที่ใหม่ได้

16) ความมั่นคงในงาน ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร จากแนวคิด สรุปได้ว่าแรงจูงใจ หรือความพึงพอใจ หมายถึงความรู้สึก หรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งเกิดจากพื้นฐานของการรับรู้ ค่านิยม และประสบการณ์ของแต่ละบุคคลที่ได้รับ และเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อ สิ่งนั้นสามารถตอบสนองความต้องการ ให้แก่บุคคลนั้นได้ ซึ่งระดับความพึงพอใจของแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกันไป สิ่งที่ทำให้เกิดความไม่สมดุลเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมที่จะแสดงออกของแต่ละบุคคล ซึ่งมีผลต่อการเลือกที่จะปฏิบัติ หรือตอบสนอง ต่อความรู้สึกพึงพอใจอย่างเหมาะสม

Gilmer (1971) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ดังต่อไปนี้

1) ความมั่นคงปลอดภัย ได้แก่ ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา

2) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น จากเดิม โดยพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา

3) การจัดการ ได้แก่ ความพึงพอใจต่อสถานที่ปฏิบัติงานอยู่ รวมทั้งการจัดการ และการดำเนินงานในการทำงานของหน่วยงาน

- 4) ค่าจ้างและค่าตอบแทน ได้แก่ จำนวนเงินรายได้ประจำวันที่ได้รับและรายได้ค่าตอบแทนพิเศษที่หน่วยงานจ่ายให้กับผู้ปฏิบัติงาน
- 5) ลักษณะงานที่ทำ ได้แก่ การได้ทำงานที่ตรงกับหน้าที่รับผิดชอบ และตรงกับความรู้ความสามารถ
- 6) การนิเทศงานหรือการฝึกอบรม ได้แก่ การให้โอกาสในการหาความรู้ และทักษะเพิ่มเติม โดยการศึกษาต่อ ฝึกอบรม และดูงาน
- 7) การติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การติดต่อ มีปฏิสัมพันธ์กันทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน
- 8) สภาพการทำงาน ได้แก่ แสง สี เสียง อากาศ มีความเหมาะสมกับการทำงาน
- 9) ลักษณะทางสังคม ได้แก่ ความรู้สึกพอใจที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขเกิดความพึงพอใจในการทำงาน
10. สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่แตกต่าง ๆ เช่น เงินบำเหน็จบำนาญ สวัสดิการที่อยู่อาศัยและค่ารักษาพยาบาล

จากการศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น ผู้ศึกษาได้สรุปตารางเพื่อเปรียบเทียบทฤษฎีของ Maslow และ Gilmer และ Herzberg et al. และพบว่า ทฤษฎีของ Maslow และ Gilmer เป็นเพียงปัจจัยพื้นฐานในการปฏิบัติงานเท่านั้น ซึ่งองค์กรต้องรักษามาตรฐานนี้ไว้เพราะย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ปัจจัยดังกล่าวนี้ มิได้ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แต่กลับเป็นปัจจัยค้ำจุนของ Herzberg et al. ที่ผู้บริหารควรจะต้องรักษาคุณภาพให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจ เพื่อเป็นการป้องกันให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจในการทำงาน และการที่บุคลากรจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นย่อมขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในองค์กร ถ้าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจมาก โดยหลักการแล้วบุคคลในองค์กรนั้นก็ย่อมเกิดความพึงพอใจในงานมาก ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกผูกพันกับงาน อยากทำงาน ทুমความสามารถ เพื่องานอย่างเต็มใจ และประสบผลสำเร็จ (ปฐมวงค์ สีหาเสนา, 2557) ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การเปรียบเทียบทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

Maslow (1970)	Gilmer (1971)	Herzberg et al. (1959)
1. ความต้องการทางร่างกาย	1. ความมั่นคงปลอดภัย	ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)
2. ความต้องการด้านความปลอดภัย	2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน	1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคลากร
3. ความต้องการทางสังคม	3. การจัดการ	2. การได้รับการยอมรับนับถือ
4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือ	4. ค่าจ้างและค่าตอบแทน	3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
5. ความต้องการสำเร็จที่ได้ทำตั้งใจปรารถนา	5. ลักษณะงานที่ทำ	4. ความรับผิดชอบ
	6. การนิเทศงานหรือการฝึกอบรม	5. ความก้าวหน้า
	7. การติดต่อสื่อสาร	ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)
	8. สภาพการทำงาน	1. เงินเดือน
	9. ลักษณะทางสังคม	2. โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
	10. สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่แตกต่าง ๆ	3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
		4. สถานะของอาชีพ
		5. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
		6. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน
		7. วิธีการปกครองบังคับบัญชา
		8. นโยบายและการบริหาร
		9. สภาพการทำงาน
		10. ความเป็นอยู่ส่วนตัว
		11. ความมั่นคงในงาน

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y (Douglas McGregor)

McGregor (1960, P. 33-34) ได้เสนอความคิด จากการมองว่าคนมีความแตกต่างกันเป็น 2 ด้าน ได้แก่ การมองทางด้านลบ ตั้งชื่อว่า “ทฤษฎี X” และมองคนทางด้านบวก เรียกว่า “ทฤษฎี Y” คือ

1. ทฤษฎี X แนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้ มีมุมมองว่า

1) คนทุกคนมีความเกียจคร้าน ไม่อยากทำงาน และมักหาโอกาสหลีกเลี่ยงงานเสมอเมื่อมีโอกาส

2) คนส่วนใหญ่ไม่มีความทะเยอทะยาน และขาดความรับผิดชอบ

3) คนส่วนใหญ่เห็นแก่ตัว คำนึงถึงแต่ผลประโยชน์ส่วนตนเสมอ ไม่ค่อยสนใจผลประโยชน์ส่วนรวม

4) คนมักชอบเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ

5) คนส่วนมากจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อตนเอง

McGregor ได้ชี้แจงในรายละเอียดว่า ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่มองคนแบบนี้ ส่วนมากเป็นคนหัวเก่า จึงมีทัศนคติในทางลบ ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาแบบนี้จะใช้วิธีการจ้องค้ำการ และการบริหารด้วยการใช้อำนาจสั่งการบังคับบัญชา ติดตาม กำกับควบคุมอย่างใกล้ชิด เพื่อเป็นการบังคับให้คนต้องทำงานโดย

1) ผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นผู้สั่งการบังคับบัญชา ติดตาม ตรวจสอบ และควบคุมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด

2) ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับในการทำงานขึ้นมาจำนวนมาก เพื่อให้คนต้องปฏิบัติตาม

3) มีการใช้วิธีการให้รางวัลสำหรับผู้ทำงานสำเร็จตามที่ต้องการ หรือ ผู้ใกล้ชิดทำงานได้ถูกใจ และลงโทษผู้ที่ขาดความรับผิดชอบทำงานผิดพลาด ไม่ประสบความสำเร็จ

การที่ผู้บริหารมีทัศนคติต่อคนแบบทฤษฎี X เช่นนี้ ไม่เหมาะสมสำหรับยุคปัจจุบัน เนื่องจากวิธีการบริหารแบบนี้ไม่สามารถใช้ได้กับคนยุคใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้ที่ทำงานในระดับสูง และระดับกลางขององค์กร ซึ่งเป็นผู้ที่มีทักษะความรู้ ความสามารถในการทำงานในระดับสูง และถือเป็นพลังสมอง แต่อาจจะใช้ได้กับคนที่ทำงานในระดับล่างขององค์กร เพราะคนที่ทำงานในระดับล่างส่วนใหญ่ยังเป็นผู้ที่ขาดความรับผิดชอบ และไม่สามารถควบคุมตนเองได้

2. ทฤษฎี Y แนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้ มีมุมมองว่า

1) คนทุกคนเป็นคนขยัน ชอบทำงานใฝ่ดี มีความรับผิดชอบและกำกับควบคุมตนเองได้
 2) คนทุกคนมีความมุ่งมั่นและต้องการสร้างความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พร้อมทั้งจะทุ่มเทชีวิตจิตใจให้กับงานอย่างเต็มที่ ขอเพียงให้มีโอกาสได้รับการสนับสนุน และกำลังใจเท่านั้น

3) คนทุกคนสามารถมีความคิดริเริ่มเป็นของตนเอง มีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง สามารถคิดตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง ถ้าผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ตามแนวคิดทฤษฎี Y นี้ การบังคับให้คนทำงานเป็นสิ่งที่ไม่จำเป็น ทั้งนี้ เนื่องจากตามธรรมชาติพื้นฐานของคน ทุกคนมีความสำนึกแห่งความรับผิดชอบได้เอง ทุกคนสามารถกำกับควบคุมตนเองได้ ขอเพียงให้มีแรงบันดาลใจ หรือสิ่งกระตุ้นที่ทำให้คนเกิดความอยากในการทำงาน หรือมีโอกาในการทำงานได้อย่างเต็มที่เท่านั้น เนื่องจากทุกคนสามารถคิด ตัดสินใจหาวิธีการในการทำงาน หรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เองถ้าหากมีโอกาสดังนั้น ความสามารถในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา หรือกระทำการต่าง ๆ ไม่ได้มีอยู่เฉพาะผู้บริหารเท่านั้น

สรุปแนวคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y ได้ดังนี้

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
เป็นแนวความคิดแบบดั้งเดิมเป็นการมองคนในแง่ร้าย โดยยึดถือความเชื่อว่าบุคลากรมีความขี้เกียจ ไม่ชอบทำงาน ชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ขาดความกระตือรือร้นแต่กลัวตักงาน ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่ยึดถือแนวความคิดนี้จะใช้วิธีบังคับ ชูเชิญ ลงโทษเพื่อให้ทำงาน และใช้สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน เพื่อจูงใจให้บุคลากรเต็มใจที่จะทำงาน	เป็นแนวความคิดการจัดการสมัยใหม่มองคนในแง่ดี โดยยึดถือความเชื่อว่าบุคลากรเต็มใจทำงาน มีความรับผิดชอบ สามารถควบคุมกำกับตนเองในการทำงานได้ และเชื่อว่าความคิดที่สร้างสรรค์กระจายอยู่ทั่วไปในบุคลากรทุกระดับในองค์กร ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่ยึดถือแนวความคิดนี้จะใช้วิธีมอบหมายงาน โดยให้บุคลากรควบคุมตัวเอง เพื่อเปิดโอกาสให้สามารถเลือกวิธีการทำงานของเขาเอง ได้รวมทั้งให้เขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในองค์กรร่วมกัน

จากทฤษฎีนี้ กล่าวสรุปได้ว่า องค์กรจะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการ และความเป็นธรรมชาติของมนุษย์ ว่าแต่ละคนมีความต้องการที่ต่างกัน ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญกับมนุษย์สัมพันธ์กับตัวบุคคล และควรเสริมสร้างทักษะในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ให้กับบุคคล หากบุคคลใดสามารถสร้างมนุษย์สัมพันธ์ได้ และเกิดเป็นระบบขององค์กรขึ้นแล้วก็จะเกิดประโยชน์ แก่การดำรงชีวิต และการทำงานของบุคคลรวมถึงองค์กรได้ (ธนาการ ชันธพัด, 2557)

จากทฤษฎีแนวคิดที่ศึกษามาทั้งหมดนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดรูปแบบ กรอบการศึกษา โดยใช้ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg et al. (1959) ซึ่งมีปัจจัยที่สำคัญ 2 ด้าน คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน โดยมีปัจจัยที่ครอบคลุมทั้งในเชิงเนื้อหาและพฤติกรรม ใช้เป็นการกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกลุ่มเสือตระการ จำกัด โดยเลือกหัวข้อที่มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพการภายในบริษัทกลุ่มเสือตระการ จำกัด

2. ข้อมูลทั่วไปของบริษัทกลุ่มเสือตระการ จำกัด

บริษัทกลุ่มเสือตระการ จำกัด เปิดสวนสัตว์ให้บริการแก่นักท่องเที่ยวที่ต้องการถ่ายภาพกับเสือสายพันธุ์อินโดจีน เพื่อให้นักท่องเที่ยวได้รับประสบการณ์ตรงกับ ลูกเสือ และเสือที่โตเต็มวัย โดยสามารถสัมผัสตัวเสือได้อย่างใกล้ชิด และให้บริการการเยี่ยมชมสวนสัตว์ ถ่ายภาพ อาหาร เครื่องดื่ม และของที่ระลึก

2.1 ประวัติบริษัทกลุ่มเสือตระการ จำกัด

บริษัทกลุ่มเสือตระการ จำกัด ในปัจจุบัน เปิดดำเนินการทั้งหมด 2 สาขา ได้แก่ 1. สาขาเชียงใหม่ ตั้งอยู่เลขที่ 51/1 หมู่ 7 ตำบลริมใต้ อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ และ 2. สาขาภูเก็ต ตั้งอยู่เลขที่ 118/88 หมู่ 7 ตำบลกระทุ้ง อำเภอกะทู้ จังหวัดภูเก็ต ให้บริการให้นักท่องเที่ยวที่ต้องการรับประสบการณ์ตรง ได้สัมผัสและใกล้ชิดกับเสือสายพันธุ์อินโดจีน และเพื่อความปลอดภัยและเป็นไปตามหลักมาตรฐานสากล บริษัทกลุ่มเสือตระการ จำกัด ได้จัดทีมสัตวแพทย์ และสัตวบาล รับผิดชอบดูแลเพาะพันธุ์เสือสายพันธุ์อินโดจีน ตั้งแต่การผสมพันธุ์ของพ่อแม่พันธุ์ การอุ้มท้อง อนุบาลลูกเสือแรกคลอดมีนักโภชนาการเลี้ยงดูด้วยโภชนาการ และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มีทีมดูแลเสือโดยเฉพาะ หรือที่เรียกว่า Tiger Keeper ฝึกเลี้ยงลูกเสือให้มีความคุ้นเคยกับมนุษย์ ดูแลจนถึงวันปลดระวาง มีทีมฝ่ายขายและการตลาด แนะนำโปรแกรมการถ่ายภาพกับเสือแต่ละขนาด ได้แก่ ลูกเสือ เสือขนาดเล็ก เสือขนาดกลาง เสือขนาดใหญ่ และเสือขนาดไจแอนท์ มีทีมช่างถ่ายภาพให้บริการถ่ายภาพ

เสียดกับนักท่องเที่ยวแต่ละอิริยาบถ ตลอดจนสนับสนุนไกด์ท่องเที่ยว โดยให้ได้รับคำแนะนำการเข้าชม มีที่มขายของที่ระลึก เพื่อสร้างความประทับใจแก่นักท่องเที่ยว มีที่มอาหารและเครื่องดื่มพร้อมบริการ ซึ่งเป็นที่ชื่นชอบแก่นักท่องเที่ยวมีที่มสนับสนุน ได้แก่ ฝ่ายอาคารสถานที่และดูแลความปลอดภัย ฝ่ายจัดซื้อ และคลังสินค้า ฝ่ายงานสนับสนุนองค์การ ฝ่ายบัญชีการเงินฝ่าย และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย (<https://www.tigerkingdom.com/Home.htm>)

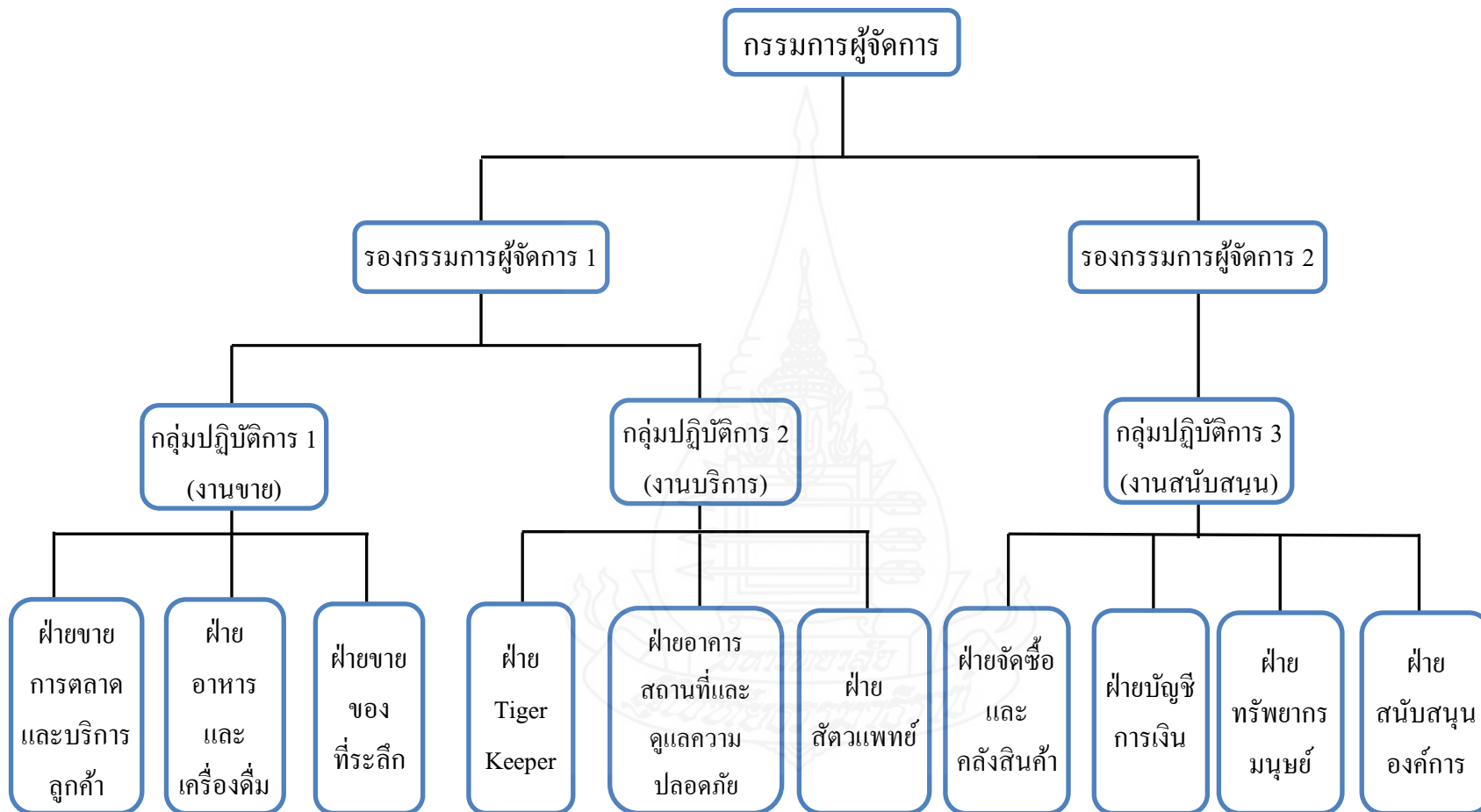
2.2 โครงสร้างบริษัทกลุ่มเสือตระการ จำกัด

บริษัทกลุ่มเสือตระการ จำกัด มีการแบ่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานเป็น 3 กลุ่มงานหลัก ๆ (<https://www.tigerkingdom.com/Home.htm>) ดังนี้

- 1) งานขาย ได้แก่ ฝ่ายขายและการตลาดและบริการลูกค้า ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม และฝ่ายขายของที่ระลึก
- 2) งานบริการ ได้แก่ ฝ่าย Tiger keeper ฝ่ายอาคารสถานที่และดูแลความปลอดภัย และฝ่ายสัตวแพทย์
- 3) งานสนับสนุน ได้แก่ ฝ่ายบัญชีการเงิน ฝ่ายจัดซื้อและคลังสินค้า ฝ่ายงานสนับสนุนองค์การ และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

ดังนั้นการแบ่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานของบริษัทกลุ่มเสือตระการ จำกัด แสดงโครงสร้างองค์การของบริษัท ดังภาพที่ 2.2





ภาพที่ 2.2 โครงสร้างองค์กรของบริษัทผู้ผลิตเครื่องสำอางค์

2.3 แผนกลยุทธ์ของบริษัท คุ่มเสือตระการ จำกัด

บริษัทคุ่มเสือตระการ จำกัดเปิดธุรกิจสวนสัตว์ให้บริการตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2550 และเปิดสาขาเชียงใหม่เป็นสาขาแรก สาขาภูเก็ตเป็นสาขาที่ 2 โดยเปิดให้บริการแก่นักท่องเที่ยวที่ต้องการถ่ายภาพกับเสือสายพันธุ์อินโดจีน เพื่อให้นักท่องเที่ยวได้รับประสบการณ์ตรงกับลูกเสือและเสือที่โตเต็มวัย โดยสามารถสัมผัสตัวเสือได้อย่างใกล้ชิด และให้บริการการเยี่ยมชมสวนสัตว์ถ่ายภาพ อาหาร เครื่องดื่ม และซื้อของที่ระลึก (<https://www.tigerkingdom.com/Home.htm>)

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันบริษัทคุ่มเสือตระการ จำกัด ให้คำแนะนำโปรแกรมการถ่ายภาพกับเสือแต่ละขนาด ได้แก่ ลูกเสือ เสือขนาดเล็ก เสือขนาดกลาง เสือขนาดใหญ่ และเสือขนาดใหญ่พิเศษ มีทีมช่างถ่ายภาพให้บริการถ่ายภาพเสือกับนักท่องเที่ยวแต่ละอิริยาบถ ตลอดจนสนับสนุนผู้นำเที่ยว โดยให้ได้รับคำแนะนำการเข้าเยี่ยมชม มีทีมขายของที่ระลึก เพื่อสร้างความประทับใจแก่นักท่องเที่ยว มีทีมอาหารและเครื่องดื่มพร้อมบริการ

การดำเนินงาน บริษัทคุ่มเสือตระการ จำกัด รับผิดชอบดูแลเพาะพันธุ์เสือสายพันธุ์อินโดจีน ตั้งแต่การผสมพันธุ์ของพ่อแม่พันธุ์ การอุ้มท้อง อนุบาลลูกเสือแรกคลอด มีนักโภชนาการเลี้ยงดูแลด้วยโภชนาการ และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มีทีมดูแลเสือโดยเฉพาะหรือที่เรียกว่า Tiger Keeper ฝึกเลี้ยงลูกเสือให้มีความคุ้นเคยกับมนุษย์ ดูแลจนถึงวันปลดระวาง

วิสัยทัศน์ “เราจะเป็นมาตรฐานเสือของโลก”

พันธกิจ กำหนดนโยบาย วางแผน และบริหารจัดการบริษัท คุ่มเสือตระการ จำกัด โดยยึดหลักความเป็นมาตรฐานเสือของโลก เพื่อให้เกิดความชำนาญและเชี่ยวชาญ และเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้เกี่ยวกับเสือสายพันธุ์อินโดจีนที่ยั่งยืน

ภารกิจหลัก บริษัท คุ่มเสือตระการ จำกัด เปิดสวนสัตว์ให้บริการแก่นักท่องเที่ยวที่ต้องการถ่ายภาพกับเสือสายพันธุ์อินโดจีน โดยมีภารกิจหลัก ดังนี้

1. สร้างวิชาการและบูรณาการองค์ความรู้ เพื่อเป็นกำหนดเป็นมาตรฐานการเลี้ยงและดูแลเสือ
2. สร้างบุคลากรที่มี ความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ ในการเลี้ยงและดูแลเสืออย่างสอดคล้องต่อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
3. สร้างศูนย์กลางการเรียนรู้ และกระตุ้นให้เกิดความสนใจในการศึกษาวงจรชีวิตและพฤติกรรมเสือ
4. จัดหาแหล่งทุนสนับสนุนอย่างเพียงพอ ต่อกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างมาตรฐานเสือ

5. สร้างความผูกพันระหว่างมนุษย์สู่เสือ เพื่อสร้างความยั่งยืนในการดูแลสิ่งแวดล้อมอายุขัยอย่างต่อเนื่อง

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เกษณรินทร์ งามเลิศ (2559) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และลูกจ้างองค์กรคลังสินค้า ผลการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นหญิง อายุระหว่าง 31-40 ปี มีสถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี รายได้ต่อเดือน 15,001-25000 บาท และมีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และลูกจ้างองค์กรคลังสินค้า ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหารและด้านความมั่นคงในการทำงาน

วิวัฒน์ แสงเพชร (2558) ศึกษาเรื่องปัจจัยส่วนบุคคล แรงจูงใจในการทำงาน และสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธุรกิจโรงแรมระดับ 5 ดาว โรงแรมแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการศึกษา พบว่า เพศ สถานภาพสมรสต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธุรกิจโรงแรมระดับ 5 ดาว โรงแรมแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ยกเว้นอายุ อายุงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ส่วนแรงจูงใจในการทำงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธุรกิจโรงแรมระดับ 5 ดาว โรงแรมแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธุรกิจโรงแรมระดับ 5 ดาว โรงแรมแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เฉลิม สุขเจริญ (2557) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผลการศึกษา พบว่า ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความเครียดมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการขาดงาน ด้านผลิตภาพของแต่ละบุคคล ด้านผลการปฏิบัติงาน ด้านการตั้งใจจะลาออก และด้านทัศนคติของบุคคล ตามลำดับผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน มีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 โดยมีระดับของความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r = 0.464$) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่าความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน

ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้า มีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

โชติกา ระโส (2555) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1. บุคลากรมีแรงจูงใจเกือบทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ยกเว้น ด้านการยอมรับนับถือที่มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง 2. บุคลากรเพศชายและเพศหญิง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน 3. บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง 4. บุคลากรที่มีลักษณะการปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือและด้านความรับผิดชอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง 5. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

ดาริน ปฏิเมธีภรณ์ (2556) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท ขนส่งทางอากาศของเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า 1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 27-33 ปี มีสถานภาพโสด/หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีระยะเวลาในการทำงาน น้อยกว่า 3 ปี มีรายได้ต่อเดือน 20,001 - 40,000 บาท และสังกัดสถานปฏิบัติกิจสุวรรณภูมิ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ขนส่งทางอากาศของเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า ปัจจัยจูงใจโดยรวมและปัจจัยค่าจูง อยู่ในระดับดี และด้านประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับดี 2. พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และระยะเวลาในการทำงาน สถานปฏิบัติกิจ แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3. ปัจจัยจูงใจโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมากและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน 4. ปัจจัยค่าจูง โดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมากและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ธนากร ชันชพัค (2557) ศึกษาเรื่องปัจจัยจิตใจ ปัจจัยค้ำจุน และคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยจิตใจ ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับคำสรรเสริญเยินยอ ด้านความเจริญก้าวหน้า และด้านการได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้างาน ไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จากการศึกษาปัจจัยค้ำจุน ด้านค่าตอบแทน (โบนัส) และด้านเงินเดือนไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในองค์กรของผู้ปฏิบัติงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย แต่ด้านสวัสดิการของพนักงานส่งผลต่อความจงรักภักดีในองค์กรของผู้ปฏิบัติงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านวัฒนธรรมการทำงาน ไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในองค์กรของผู้ปฏิบัติงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย แต่ด้านสภาพแวดล้อมในที่องค์กรและด้านคุณค่าทางสังคมหรือการทำงานร่วมกันส่งผลต่อความจงรักภักดีในองค์กรของผู้ปฏิบัติงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

ปฐมวงค์ สีหาเสนา (2557) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับมาก โดย ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความสำเร็จในการทำงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านสถานะของอาชีพ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความมั่นคงในงานมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการปกครองบังคับบัญชา มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความรับผิดชอบมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านการได้รับการยอมรับมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านสภาพการทำงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านความก้าวหน้า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านนโยบายและการบริหารมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากตามลำดับ และลำดับสุดท้ายด้านเงินเดือนมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบ พบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประเภทตำแหน่งต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

วรรณ อารณ (2557) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการรัฐสภาระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31 - 40 ปี ระดับการศึกษาสูงสุดอยู่ในระดับปริญญาตรี อายุการทำงานส่วนใหญ่น้อยกว่า 5 ปี และมีรายได้ต่อเดือน 10,000 - 15,000 บาท

สำหรับ ด้านแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับสูงโดยปัจจัยจูงใจมีค่าเฉลี่ยมากกว่า ปัจจัยค้ำจุน ส่วนด้านความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม พบว่า อยู่ในระดับสูงเช่นกัน ผลการทดสอบ สมมติฐาน พบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยข้าราชการรัฐสภาที่มีแรงจูงใจในการทำงานทั้งปัจจัยจูงใจ และ ปัจจัยค้ำจุนสูงมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าข้าราชการรัฐสภาที่มีแรงจูงใจในการทำงาน ปานกลางและต่ำทุกด้าน เมื่อพิจารณาจากขนาดค่า F ผลปรากฏว่าข้าราชการรัฐสภาที่มีแรงจูงใจ ในการทำงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านลักษณะของงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเทคนิค การควบคุมดูแล ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสำเร็จ ในงานและด้านการได้รับการยอมรับ

อมรรัตน์ ชูแก้ว (2555) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอมฤต แอนด์ แอสโซซิเอทส์ จำกัด และบริษัทในเครือ ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของ พนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานด้านสวัสดิการ ด้านโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ และด้าน ชีวิตส่วนตัวอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านสภาพเงื่อนไขในการ ทำงาน ด้านเงินเดือนด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและด้านความก้าวหน้าในงานอยู่ในระดับ ปานกลาง ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน จำแนกตามปัจจัย คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ประเภทพนักงาน ระดับเงินเดือน อายุงาน และเวลาในการทำงาน และปัจจัยด้านพื้นที่ปฏิบัติงาน ได้แก่ ลักษณะพื้นที่ปฏิบัติงาน และลักษณะงานที่ปฏิบัติ ปฏิบัติงานบนฝั่งพื้นดินต่างกัน มีค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

เขมิกา กิตติพงษ์ (2558) ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท กรุงไทยธุรกิจบริการจำกัด สำนักงานใหญ่อาคารสุขุมวิท ผลการศึกษา พบว่า (1) พนักงานมีความ คิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ทั้งด้าน ความสำเร็จและความมั่นคงในการทำงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านค่าจ้างและผลตอบแทน ด้านลักษณะในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการ ยอมรับนับถือ ด้านสถานะทางอาชีพ และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว (2) ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูง ใจในการปฏิบัติงานในด้านค่าจ้าง และผลตอบแทน แตกต่างกัน พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความ

คิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จและความมั่นคงในการทำงาน แตกต่าง กัน พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้าน ค่าจ้างและผลตอบแทน ด้านสถานะทางอาชีพ และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว แตกต่างกัน และ พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานใน ภาพรวมและรายด้านในการทำงานแตกต่างกัน

โอภาส เจริญสุข และไพโรจน์ เกิดสมุท (2559) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของ พนักงานในอุตสาหกรรมโครงสร้างเหล็ก กรณีศึกษา บริษัท เอ จำกัด ผลการศึกษา พบว่าแรงจูงใจใน การทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมโครงสร้างเหล็ก กรณีศึกษาบริษัท เอ จำกัด ในภาพรวมมี แรงจูงใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แรงจูงใจในการทำงานระดับมาก ได้แก่ ด้าน ความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความ รับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคล ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนแรงจูงใจในการทำงาน ระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านรายได้ และผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ในอุตสาหกรรมโครงสร้างเหล็ก กรณีศึกษาบริษัท เอ จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงาน ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

โกวิท ยันศรี (2553) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัททองธารา ขนส่ง จำกัด จังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านลักษณะของงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้า ด้านสภาพการทำงาน และ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ผลการ วิเคราะห์ความแปรปรวนเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัททองธาราขนส่ง จำกัด จำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ พบว่า พนักงานที่มี เพศ และสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มี อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และ ระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05

ชูเกียรติ ยิ้มพวง (2554) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจของพนักงานบางกอกก๊าส จำกัด โรงงาน จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษา พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทุกด้านทั้งปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าและปัจจัยค่าจ้าง ได้แก่ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านการปกครองบัญชา
ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคง สถานะทางอาชีพ และความเป็นส่วนตัว
ส่วนปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือนและ
ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติแตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน



บทที่ 3

การดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคุ่มเสือตระการ จำกัด เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษา ดังนี้

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

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทคุ่มเสือตระการ จำกัด สาขาเชียงใหม่ และสาขาภูเก็ต แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มงาน ได้แก่ 1. งานขาย ประกอบด้วย ฝ่ายขาย การตลาดและบริการลูกค้า ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ฝ่ายขายของที่ระลึก 2. งานบริการ ประกอบด้วย ฝ่าย Tiger keeper ฝ่ายอาคารสถานที่และดูแลความปลอดภัย ฝ่ายสัตวแพทย์ และ 3. งานสนับสนุน ประกอบด้วย ฝ่ายบัญชีการเงิน ฝ่ายจัดซื้อและคลังสินค้า ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และฝ่ายงานสนับสนุนองค์การ รวมทั้งสิ้น 346 คน

(ข้อมูล ณ วันที่ 12 ธันวาคม 2561 จาก <https://www.tigerkingdom.com/Home.htm>)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

1.2.1 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง คำนวณโดยใช้สูตรของ Taro Yamane โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 หรือมีความคลาดเคลื่อน 5% ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 186 ตัวอย่าง สูตรที่ใช้คำนวณ เป็นดังนี้

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

เมื่อ n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N คือ ขนาดของประชากร

e คือ ความคลาดเคลื่อนของการเลือกตัวอย่าง

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า} \quad n &= \frac{346}{1 + 346 (0.05)^2} \\ &= 186 \end{aligned}$$

ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ในการศึกษา = 186 ตัวอย่าง

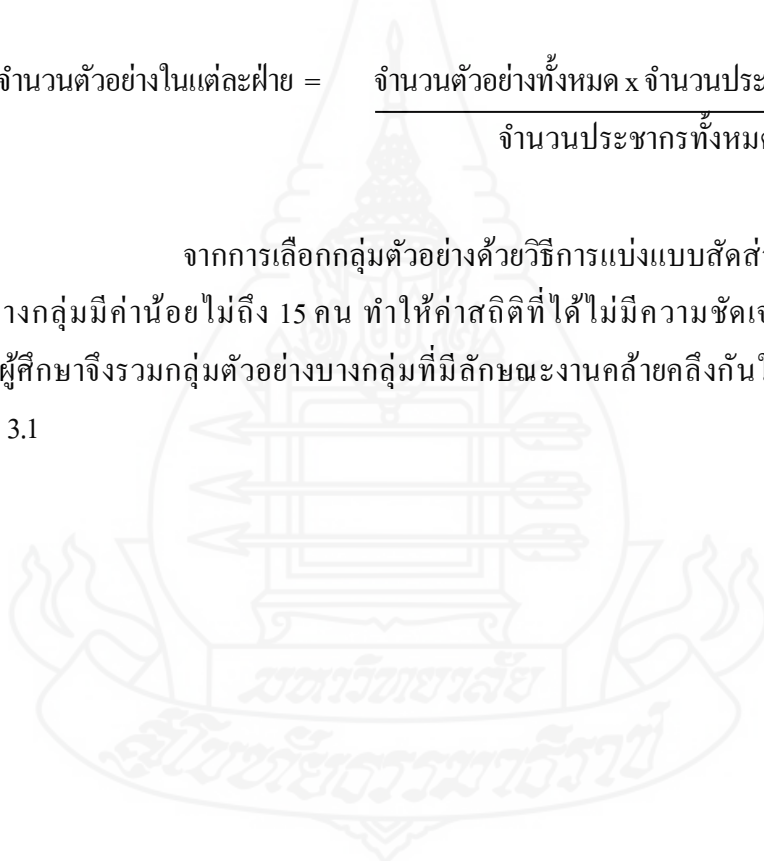
1.2.2 การเลือกตัวอย่าง

ในการเลือกกลุ่มตัวอย่างจากขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 186 ตัวอย่าง สำหรับการศึกษารั้งนี้ ผู้ศึกษามีขั้นตอนในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

1) การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วน (Proportional Allocation) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละฝ่าย} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละฝ่าย}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

จากการเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการแบ่งแบบสัดส่วนทำให้พบว่า กลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มมีค่าน้อยไม่ถึง 15 คน ทำให้ค่าสถิติที่ได้ไม่มีความชัดเจนพอ เมื่อทดสอบทางสถิติ ผู้ศึกษาจึงรวมกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกันให้เป็นกลุ่มเดียวกัน ดังตารางที่ 3.1



ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาของพนักงานบริษัทคัมเสื่อตระการ จำกัด

หน่วย : คน

ลำดับ	ฝ่าย	สาขา เชียงใหม่	จำนวน กลุ่ม ตัวอย่าง	สาขา ภูเก็ต	จำนวน กลุ่ม ตัวอย่าง	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง รวม
1	ฝ่ายขายและการตลาด/ฝ่ายขายของที่ระลึก	34	18	38	20	38
2	ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม	36	19	31	17	36
3	ฝ่าย Tiger keeper/ฝ่ายสัตว์แพทย์	52	28	50	27	55
4	ฝ่ายอาคารสถานที่และดูแลความปลอดภัย	18	10	22	12	22
5	ฝ่ายจัดซื้อและคลังสินค้า/สนับสนุนองค์การ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์/ฝ่ายบัญชีการเงิน	37	19	28	16	35
รวม		177	95	169	91	186

2) วิธีการสุ่มตัวอย่าง โดยการคำนึงถึงความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ในการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทคัมเสื่อตระการ จำกัด ด้วยวิธีการจับสลาก

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โดยดำเนินการ ดังนี้

2.1 ขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือในการศึกษาคั้งนี้ ผู้ศึกษามีวิธีการดำเนินการศึกษาคั้งนี้

- 1) ศึกษาหลักการสร้างแบบสอบถาม และกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา
- 2) ศึกษาข้อมูล จากหนังสือ เอกสาร บทความ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างและปรับปรุงข้อคำถามของแบบสอบถาม
- 3) กำหนดประเด็นและขอบเขตของคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และประโยชน์ของการศึกษา

4) ดำเนินการสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง

5) ผู้ศึกษานำแบบสอบถามฉบับร่างที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อมั่น ดังนี้

(1) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา

อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาแบบสอบถาม เพื่อเป็นการทดสอบความเที่ยงตรง ความครอบคลุมของเนื้อหาและความถูกต้องในสำนวน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแบบสอบถามต่อไป

(2) การทดสอบความเชื่อมั่น

ผู้ศึกษานำแบบสอบถามฉบับร่างที่ได้ผ่านการแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับพนักงานบริษัทคุ่มเสือตระการ จำกัด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ จำนวน 30 ชุด แล้วนำแบบสอบถามที่ได้มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอน บาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่เหมาะสมควรมีค่าความเชื่อมั่นไม่ต่ำกว่า .80 ผลปรากฏว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .875 ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคุ่มเสือตระการ จำกัด

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าความเชื่อมั่น
ปัจจัยจูงใจ	.874
1. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	.881
2. การได้รับการยอมรับ	.875
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	.877
4. ความรับผิดชอบ	.881
5. ความก้าวหน้า	.885
ปัจจัยค้ำจุน	.879
6. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	.881
7. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	.876
8. การปกครองบังคับบัญชา	.881
9. นโยบายการบริหาร	.879
10. สภาพการทำงาน	.876
11. ความมั่นคง	.902

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าความเชื่อมั่น
12. สถานะทางอาชีพ	.906
13. ความเป็นอยู่ส่วนตัว	.912
รวมทั้งฉบับ	.875

2.2 ลักษณะของแบบสอบถาม

แบบสอบถามที่สร้างขึ้นแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานมีลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคู่มเสื่อตระการ จำกัด มีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แยกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยก้ำจุน รวมทั้งหมด 63 ข้อ

เกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมินเป็น 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) ได้ดังนี้ (ชานินทร์, 2557, หน้า 77)

ระดับความคิดเห็น	ค่าน้ำหนักคะแนนของตัวเลือกตอบ
น้อยที่สุด	1 คะแนน
น้อย	2 คะแนน
ปานกลาง	3 คะแนน
มาก	4 คะแนน
มากที่สุด	5 คะแนน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะการสร้างแรงจูงในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคู่มเสื่อตระการ จำกัด เป็นแบบสอบถามปลายเปิด สอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการสร้างแรงจูงในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคู่มเสื่อตระการ จำกัด จำนวน 13 ข้อ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

หลักจากที่ผู้ศึกษาได้รวบรวมแนวความคิด ทฤษฎี และผลงานศึกษาที่เกี่ยวข้องนำมากำหนดกรอบแนวคิด และเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ และผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาอย่างเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ได้ประสานไปยังฝ่ายบุคคลของบริษัท คุ่มเสือตระการ จำกัด เพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามกับพนักงานบริษัท คุ่มเสือตระการ จำกัด โดยผู้ศึกษาแจกแบบสอบถาม และติดตามขอคืนด้วยตนเอง ได้รับกลับคืนมาจำนวนทั้งหมด 186 ฉบับ และมีความสมบูรณ์ทุกฉบับ
2. นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ มาบันทึกลงรหัสและตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้และนำไปดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษานำข้อมูลมาประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป มีรายละเอียด ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล สถิติที่ใช้ ได้แก่ การแจกแจงค่าความถี่ (Frequencies) และสรุปข้อมูลเป็นร้อยละ (Percentage)
2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท คุ่มเสือตระการ จำกัด สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการศึกษาข้อที่ 1

เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย เพื่อจัดระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กำหนดเป็นช่วงคะแนน (บุญชม ศรีสะอาด 2545: 103) ดังต่อไปนี้

1.00 – 1.50	หมายถึง	มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด
1.51 – 2.50	หมายถึง	มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อย
2.51 – 3.50	หมายถึง	มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานปานกลาง
3.51 – 4.50	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก
4.51 – 5.00	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด

3. การเปรียบเทียบแรงจูงใจของพนักงานบริษัทกลุ่มสื่อตระการ จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์การศึกษาข้อที่ 2 ดังนี้

3.1 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจของพนักงานบริษัทกลุ่มสื่อตระการ จำกัด จำแนกตามเพศ สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ใช้การทดสอบค่าที (t-test)

3.2 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจของพนักงานบริษัทกลุ่มสื่อตระการ จำกัด จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) โดยการทดสอบค่าเอฟ (F-test) เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของประชากรที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม และกรณีพบว่ามีอย่างน้อย 1 กลุ่ม ที่มีค่าเฉลี่ยแตกต่างจากกลุ่มอื่น ใช้การเปรียบเทียบเชิงพหุคูณ โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffé)

4. การวิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกลุ่มสื่อตระการ จำกัด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เนื้อหา ได้แก่ ค่าความถี่ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการเสนอแนะผู้บริหาร ใช้เป็นแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกลุ่มสื่อตระการ จำกัด ต่อไป ซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์การศึกษาข้อที่ 3



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคู้มเสื่อตระการ จำกัด ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 186 คน ผู้ศึกษาขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคู้มเสื่อตระการ จำกัด
3. การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคู้มเสื่อตระการ จำกัด
4. แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคู้มเสื่อตระการ จำกัด

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แสดงความหมายในการศึกษา

\bar{X} หมายถึง ค่าเฉลี่ย

S.D. หมายถึง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

n หมายถึง จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

t หมายถึง ค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตจากการแจกแจงแบบ

t (t-distribution) เพื่อทดสอบความมีนัยสำคัญ

F หมายถึง ค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตจากการแจกแจงแบบ

F (F-distribution) เพื่อทดสอบความมีนัยสำคัญ

df หมายถึง ชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)

SS หมายถึง ผลรวมของความแปรปรวนยกกำลังสอง (Sum of Squares)

MS หมายถึง ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวน

Sig. หมายถึง ค่านัยสำคัญทางสถิติ

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 4.1 – 4.7

ตารางที่ 4.1 จำนวนและค่าร้อยละของพนักงานจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	100	53.80
หญิง	86	46.20
รวม	186	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 53.80 รองลงมา เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 46.20

ตารางที่ 4.2 จำนวนและค่าร้อยละของพนักงานจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
20 – 30 ปี	165	88.70
31 - 40 ปี	18	9.70
41 - 50 ปี	3	1.60
รวม	186	100.00

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 88.70 รองลงมาอายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 9.70 และน้อยที่สุดคือ อายุ 41 - 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 1.60

ตารางที่ 4.3 จำนวนและค่าร้อยละของพนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	32	17.20
อนุปริญญา/ปวส.	39	21.00
ปริญญาตรี	115	61.80
รวม	186	100.00

จากตารางที่ 4.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 61.80 รองลงมาในระดับอนุปริญญา/ปวส. คิดเป็นร้อยละ 21.00 และน้อยที่สุดคือ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. คิดเป็นร้อยละ 17.20

ตารางที่ 4.4 จำนวนและค่าร้อยละของพนักงานจำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	จำนวน	ร้อยละ
โสด	165	88.70
สมรส	21	11.30
รวม	186	100.00

จากตารางที่ 4.4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในสถานะโสด คิดเป็นร้อยละ 88.70 และที่เหลือมีสถานภาพสมรสแล้ว คิดเป็นร้อยละ 11.30

ตารางที่ 4.5 จำนวนและค่าร้อยละของพนักงาน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 10,000 บาท	24	12.90
10,001 – 15,000 บาท	47	25.30
15,001 – 20,000 บาท	79	42.50
20,001 – 25,000 บาท	34	18.30
25,001 - 30,000 บาท	1	0.50
30,001 - 35,000 บาท	1	0.50
รวม	186	100.00

จากตารางที่ 4.5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 42.50 รองลงมามีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 – 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 25.30 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 – 25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 18.30 และน้อยที่สุดคือ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 25,001 - 30,000 บาท กับ 30,001 - 35,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 0.50

ตารางที่ 4.6 จำนวนและค่าร้อยละของพนักงานจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 5 ปี	165	88.70
6 - 10 ปี	21	11.29
รวม	186	100.00

จากตารางที่ 4.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 88.70 และที่เหลือมีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 11.29

ตารางที่ 4.7 จำนวนและค่าร้อยละของพนักงาน จำแนกตามตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ

ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ	จำนวน	ร้อยละ
1. ฝ่ายขายและการตลาด/ฝ่ายขายของที่ระลึก	54	29.00
2. ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม	40	21.50
3. ฝ่าย Tiger keeper/ฝ่ายสัตวแพทย์	35	18.80
4. ฝ่ายอาคารสถานที่และดูแลความปลอดภัย	20	10.80
5. ฝ่ายบัญชีการเงิน/ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์/ ฝ่ายจัดซื้อ และคลังสินค้า/ฝ่ายงานสนับสนุนองค์กร	37	19.90
รวม	186	100.00

จากตารางที่ 4.7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ปฏิบัติงานตำแหน่ง ฝ่ายขาย และการตลาด// ฝ่ายขายของที่ระลึก คิดเป็นร้อยละ 29.00 รองลงมาคือ ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม คิดเป็นร้อยละ 21.50 ฝ่ายบัญชีการเงิน/ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์/ ฝ่ายจัดซื้อและคลังสินค้า/ฝ่ายงานสนับสนุนองค์กรคิดเป็นร้อยละ 19.90 ฝ่าย Tiger keeper/ฝ่ายสัตวแพทย์ คิดเป็นร้อยละ 18.80 และน้อยที่สุดคือ ฝ่ายอาคารสถานที่และดูแลความปลอดภัย คิดเป็นร้อยละ 10.80

ตอนที่ 2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคุ้มครองการค้า จำกัด

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน โดยภาพรวมแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน โดยภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับแรงจูงใจ			ลำดับที่
	\bar{X}	S.D	แปลผล	
ปัจจัยจูงใจ				
1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	4.18	.82	มาก	5
2. ด้านการได้รับการยอมรับ	4.00	.83	มาก	6
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.26	.89	มาก	2
4. ด้านความรับผิดชอบ	3.58	.70	มาก	10
5. ด้านความก้าวหน้า	3.80	.60	มาก	7
รวม	3.97	.63	มาก	
ปัจจัยค้ำจุน				
1. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	4.23	.54	มาก	3
2. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.21	.69	มาก	4
3. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	4.33	.59	มาก	1
4. ด้านนโยบายการบริหาร	3.78	.62	มาก	8
5. ด้านสภาพการทำงาน	3.61	.78	มาก	9
6. ด้านความมั่นคง	3.31	.75	ปานกลาง	12
7. ด้านสถานะทางอาชีพ	3.45	.90	ปานกลาง	11
8. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.26	1.09	ปานกลาง	13
รวม	3.77	.41	มาก	
ภาพรวม	3.87	.45	มาก	

จากตารางที่ 4.8 ความคิดเห็นของพนักงานต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 2 ด้าน คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87, S.D. = .45$) เมื่อพิจารณาในแต่ละปัจจัยพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากทั้งสองปัจจัย ($\bar{X} = 3.97, S.D. = .63$ และ

$\bar{X} = 3.77, S.D. = .41$) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อย ใน 5 ลำดับแรก คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.33, S.D. = .59$) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.26, S.D. = .80$) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ($\bar{X} = 4.23, S.D. = .54$) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.21, S.D. = .69$) และด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.18, S.D. = .82$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ($\bar{X} = 3.26, S.D. = 1.09$)

เมื่อพิจารณาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายชื่อ ดังตารางที่ 4.9 – 4.21 ตามลำดับ ดังนี้

ตารางที่ 4.9 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	ระดับแรงจูงใจ		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
1. การได้ใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติงานได้สำเร็จ	4.39	.96	มาก
2. การได้ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงานได้สำเร็จ	4.41	1.02	มาก
3. การเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงานเสมอ	3.95	.95	มาก
4. ความสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้สำเร็จ	4.08	.89	มาก
5. ความสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	4.08	.95	มาก
รวม	4.18	.82	มาก

จากตารางที่ 4.9 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ การได้ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงานได้สำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$) รองลงมา คือ การได้ใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติงานได้สำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงานเสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$)

ตารางที่ 4.10 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับ

การได้รับการยอมรับ	ระดับแรงจูงใจ		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
6. ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความสามารถของท่าน	4.31	.96	มาก
7. การได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา	3.91	.92	มาก
8. การได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงาน	3.18	1.17	ปานกลาง
9. ความคิดเห็นของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาเสมอ	4.30	1.05	มาก
10. ความคิดเห็นของท่านเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานเสมอ	4.30	1.09	มาก
รวม	4.00	.83	มาก

จากตารางที่ 4.10 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความสามารถของท่าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) รองลงมา คือ ความคิดเห็นของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาเสมอ และความคิดเห็นของท่านเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานเสมออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.18$)

ตารางที่ 4.11 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ระดับแรงจูงใจ		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
11. งานที่ปฏิบัติตรงกับความสามารถและความถนัด	4.25	1.03	มาก
12. งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถ	4.25	1.07	มาก
13. งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.31	.99	มาก
14. งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่มีคุณค่าต่อบริษัท	4.29	.96	มาก
15. งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่มีคุณค่าต่อลูกค้า	4.24	.88	มาก
16. ลักษณะของงานที่ทำให้ขั้นตอนและกระบวนการที่ชัดเจน	4.23	.90	มาก
รวม	4.26	.89	มาก

จากตารางที่ 4.11 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) รองลงมา คือ งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่มีคุณค่าต่อบริษัท อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) และ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ลักษณะของงานที่ทำมีขั้นตอนและกระบวนการที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$)

ตารางที่ 4.12 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบ	ระดับแรงจูงใจ		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
17. การมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจต่อหน้าที่ภารกิจที่รับผิดชอบ	3.71	0.75	มาก
18. การได้รับมอบหมายงานที่สำคัญให้ทำอยู่เสมอ	3.22	0.92	ปานกลาง
19. การมีโอกาสดำเนินการได้แสดงความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง	3.29	1.06	ปานกลาง
20. ความสามารถจัดลำดับการทำงานได้ด้วยตนเอง	3.61	.88	มาก
21. มีความยินดีที่จะแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนา เมื่อพบข้อบกพร่อง	4.07	.86	มาก
รวม	3.58	.70	มาก

จากตารางที่ 4.12 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความยินดีที่จะแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนา เมื่อพบข้อบกพร่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) รองลงมา คือ มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจต่อหน้าที่ภารกิจที่รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การได้รับมอบหมายงานที่สำคัญให้ทำอยู่เสมอ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.22$)

ตารางที่ 4.13 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้า

ความก้าวหน้า	ระดับแรงจูงใจ		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
22. การมีโอกาสในการศึกษาเพิ่มเติมในงานที่รับผิดชอบ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และนำมาพัฒนาการทำงาน	3.94	.90	มาก
23. การมีโอกาสได้เดินทางไปศึกษาดูงาน เพื่อค้นหาวិธีการทำงานใหม่ๆ และเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	3.89	.75	มาก
24. การมีโอกาสได้รับการฝึกอบรม พัฒนาทักษะในงานอยู่เสมอ	3.67	.76	มาก
25. การมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามโครงสร้างของบริษัท	3.72	.74	มาก
รวม	3.80	.60	มาก

จากตารางที่ 4.13 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้า โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การมีโอกาสในการศึกษาเพิ่มเติมในงานที่รับผิดชอบ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และนำมาพัฒนาการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) รองลงมา คือ การมีโอกาสได้เดินทางไปศึกษาดูงาน เพื่อค้นหาวิธีการทำงานใหม่ๆ และเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การมีโอกาสได้รับการฝึกอบรม พัฒนาทักษะในงานอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$)

ตารางที่ 4.14 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	ระดับแรงจูงใจ		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
26. ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ เช่น เงินเดือน ค่าคอมมิชชั่น ค่าหอพัก ค่าอาหาร เป็นต้น	4.03	.79	มาก
27. ค่าตอบแทนและค่าสวัสดิการที่ได้รับเพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ เช่น เงินเดือน ค่าคอมมิชชั่น ค่าหอพัก ค่าอาหาร	4.34	.80	มาก
28. สวัสดิการการรักษาพยาบาลเพียงพอและเหมาะสม	4.26	.87	มาก
29. ค่าพาหนะและเบี้ยเลี้ยงเดินทางมีความเหมาะสมตามความเป็นจริงในการปฏิบัติงานนอกสถานที่	4.16	.74	มาก
30. วันลาพักผ่อนประจำปี มีจำนวนวันที่เพียงพอ และเหมาะสม	4.25	.60	มาก
31. การประกันชีวิตแบบกลุ่มที่มอบให้ มีความคุ้มครองที่เพียงพอและเหมาะสม	4.31	.71	มาก
รวม	4.23	.54	มาก

จากตารางที่ 4.14 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.23$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าตอบแทนและค่าสวัสดิการที่ได้รับเพียงพอต่อการเลี้ยงชีพได้แก่ เงินเดือน ค่าคอมมิชชั่น ค่าห้องพัก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.34$) รองลงมา คือ การประกันชีวิตแบบกลุ่มที่มอบให้ มีความคุ้มครองที่เพียงพอและเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.31$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.03$)

ตารางที่ 4.15 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	ระดับแรงจูงใจ		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
32. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนิทสนม ความจริงใจและความเป็นกันเอง	4.37	.78	มาก
33. ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.25	.89	มาก
34. ผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา	4.32	.66	มาก
35. การมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน	4.30	.80	มาก
36. การได้รับความร่วมมือ ช่วยเหลือ ในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน	3.80	.91	มาก
รวม	4.21	.69	มาก

จากตารางที่ 4.15 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บังคับบัญชาให้ความสนิทสนม ความจริงใจและความเป็นกันเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.37$) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.32$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การได้รับความร่วมมือช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.80$)

ตารางที่ 4.16 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการปกครองบังคับบัญชา

การปกครองบังคับบัญชา	ระดับแรงจูงใจ		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
37. การสั่งงาน การมอบหมายงาน และการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชามีความชัดเจน	4.49	.73	มาก
38. การกระจายงานมีความเหมาะสม	4.45	.64	มาก
39. การมีอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่	4.59	.61	มาก
40. ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.26	.76	มาก
41. ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา	4.39	.72	มาก
42. ความสามารถขอคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชาได้ทั้งเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัว	4.01	.80	มาก
43. ผู้บังคับบัญชาให้อิสระในการพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่	4.10	.84	มาก
รวม	4.33	.59	มาก

จากตารางที่ 4.16 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชาโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการมีอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.59$) รองลงมา คือ การสั่งงาน การมอบหมายงาน และการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชามีความชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความสามารถขอคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชาได้ทั้งเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัวอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$)

ตารางที่ 4.17 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายการบริหาร

นโยบายการบริหาร	ระดับแรงจูงใจ		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
44. ผู้บริหารมีการชี้แจงเป้าหมายการดำเนินงานประจำปีให้ทุกคนได้ทราบอย่างทั่วถึง	4.21	.70	มาก
45. นโยบายการบริหารงานของบริษัทฯ เป็นกระบวนการการทำงานไม่ซ้ำซ้อนกัน	3.96	.76	มาก
46. การบริหารงานมีความยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพสูง	3.45	.83	ปานกลาง
47. การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงานมีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติตามได้	3.50	.87	มาก
รวม	3.78	.62	มาก

จากตารางที่ 4.17 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการบริหารโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.78$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการชี้แจงเป้าหมายการดำเนินงานประจำปีให้ทุกคนได้ทราบอย่างทั่วถึง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.21$) รองลงมา คือ นโยบายการบริหารงานของบริษัทฯ เป็นกระบวนการการทำงานไม่ซ้ำซ้อนกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.96$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การบริหารงานมีความยืดหยุ่นและมี ประสิทธิภาพสูง อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.45$)

ตารางที่ 4.18 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน

สภาพการทำงาน	ระดับแรงจูงใจ		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
48. การมีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	3.18	.97	ปานกลาง
49. การมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและแบบฟอร์มต่าง ๆ เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	3.04	1.16	ปานกลาง
50. การมีวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือ มีความทันสมัย และมีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงาน	4.08	.84	มาก
51. พนักงานบริษัทฯ สามารถนำเสนอของบประมาณ เพื่อเพิ่มสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม	3.84	.96	มาก
52. การมีสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ มีความเหมาะสม ทำให้ทำงานได้อย่างสะดวกสบาย	3.91	.98	มาก
รวม	3.61	.78	มาก

จากตารางที่ 4.18 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การมีวัสดุอุปกรณ์ และคู่มือ มีความทันสมัย และมีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.08$) รองลงมา คือ การมีสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ มีความเหมาะสม ทำให้ทำงานได้อย่างสะดวกสบาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.91$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ วัสดุอุปกรณ์ คู่มือ และแบบฟอร์มต่าง ๆ มีเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.04$)

ตารางที่ 4.19 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคง

ความมั่นคง	ระดับแรงจูงใจ		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
53. ความรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาในบริษัทของท่าน	3.76	1.00	มาก
54. การเชื่อว่าบริษัท ฯ เป็นที่รู้จัก และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป	3.25	.97	ปานกลาง
55. การเชื่อว่าบริษัทฯ จะเติบโตยิ่ง ๆ ขึ้นไปในอนาคต	3.09	1.07	ปานกลาง
56. ความรู้สึกว่างานที่ทำมีความมั่นคง ไม่ถูกให้ออกได้ง่าย	3.14	1.02	ปานกลาง
รวม	3.31	.75	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.19 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาในบริษัทของตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.76$) รองลงมา คือ การเชื่อว่าบริษัท ฯ เป็นที่รู้จัก และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.25$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การเชื่อว่าบริษัทฯ จะเติบโตยิ่ง ๆ ขึ้นไปในอนาคต อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.09$)

ตารางที่ 4.20 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสถานะทางอาชีพ

สถานะทางอาชีพ	ระดับแรงจูงใจ		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
57. การคิดว่าอาชีพที่ทำเป็นอาชีพที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี	3.25	1.12	ปานกลาง
58. ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อหน่วยงานของคุณ	3.74	.89	มาก
59. การคิดว่าท่านได้รับการดูแลเอาใจใส่จากบริษัท อย่างเพียงพอและเหมาะสม	3.35	1.20	ปานกลาง
รวม	3.45	.90	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.20 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสถานะทางอาชีพ โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) รองลงมา คือ การคิดว่าตนเองได้รับการดูแลเอาใจใส่จากบริษัทอย่างเพียงพอและเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.35$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การคิดว่าอาชีพที่ทำเป็นอาชีพที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$)

ตารางที่ 4.21 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว

ความเป็นอยู่ส่วนตัว	ระดับแรงจูงใจ		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
60. ชั่วโมงในการทำงานของคุณไม่ได้กระทบต่อชีวิต ส่วนตัวของคุณและครอบครัว	3.48	1.15	ปานกลาง
61. การคิดว่าด้วยตำแหน่งหน้าที่การงานของคุณไม่ได้ มีผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัวของคุณและครอบครัว	3.45	1.26	ปานกลาง
62. ความสามารถขอลาเพื่อเยี่ยมญาติ พี่น้องและครอบครัวได้ ตามที่ท่านต้องการ	3.51	1.32	มาก
63. การมีเวลาพักผ่อน หรือท่องเที่ยวกับครอบครัวได้ตามสมควร	2.61	1.33	ปานกลาง
รวม	3.26	1.09	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.21 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.26$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความสามารถขอลาเพื่อเยี่ยมญาติ พี่น้องและครอบครัวได้ ตามที่ท่านต้องการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.51$) รองลงมาคือ ชั่วโมงในการทำงานไม่ได้กระทบต่อชีวิตส่วนตัวของท่านและครอบครัว อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.48$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การมีเวลาพักผ่อนหรือท่องเที่ยวกับครอบครัวได้ตามสมควร อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.61$)

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกลุ่มสื่อตระการจำกัด

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 4.22 – 4.33

ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามเพศ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	เพศ						t	Sig
	ชาย (n = 100)			หญิง (n = 86)				
	\bar{X}	S.D	แปลผล	\bar{X}	S.D	แปลผล		
ปัจจัยจูงใจ								
1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	3.28	0.74	ปานกลาง	3.33	0.55	ปานกลาง	0.51	0.60
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.94	0.93	มาก	4.06	0.71	มาก	0.98	0.32
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.27	0.96	มาก	4.25	0.82	มาก	-0.14	0.88
4. ด้านความรับผิดชอบ	3.94	0.93	มาก	4.06	0.71	มาก	0.98	0.32
5. ด้านความก้าวหน้า	3.79	0.59	มาก	3.82	0.60	มาก	0.31	0.75
รวม	3.84	0.75	มาก	3.90	0.55	มาก	0.61	0.53
ปัจจัยค้ำจุน								
1. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	4.19	0.61	มาก	4.27	0.44	มาก	1.02	0.30
2. ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.18	0.75	มาก	4.24	0.624	มาก	0.65	0.51

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	เพศ						t	Sig
	ชาย (n = 100)			หญิง (n = 86)				
	\bar{X}	S.D	แปลผล	\bar{X}	S.D	แปลผล		
3. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	4.32	0.63	มาก	4.34	0.56	มาก	0.27	0.78
4. ด้านนโยบายการบริหาร	3.70	0.64	มาก	3.87	0.59	มาก	1.79	0.07
5. ด้านสภาพการทำงาน	3.59	0.83	มาก	3.64	0.72	มาก	0.43	0.66
6. ด้านความมั่นคง	3.33	0.80	ปานกลาง	3.28	0.68	ปานกลาง	-0.44	0.65
7. ด้านสถานะทางอาชีพ	3.46	0.92	ปานกลาง	3.43	0.88	ปานกลาง	-0.22	0.82
8. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.31	1.15	ปานกลาง	3.21	1.02	ปานกลาง	-0.60	0.54
รวม	3.76	0.40	มาก	3.79	0.42	มาก	0.43	0.66
ภาพรวม	3.80	0.50	มาก	3.84	0.41	มาก	0.63	0.53

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเพศชาย มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.80 อยู่ในระดับมาก ส่วนพนักงานเพศหญิง มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.84 อยู่ในระดับมาก ส่วนผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศในภาพรวม และรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P
ปัจจัยจูงใจ						
1. ด้านความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.51	2	0.75	1.71	0.18
	ภายในกลุ่ม	83.50	183	0.44		
	รวม	82.01	185			
2. ด้านการได้รับ การยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	2.36	2	1.18	1.69	0.18
	ภายในกลุ่ม	127.71	183	0.69		
	รวม	130.07	185			

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P
3. ด้านลักษณะ งานที่ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	3.80	2	1.90	2.41	0.09
	ภายในกลุ่ม	143.88	183	0.78		
	รวม	147.68	185			
4. ด้านความ รับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	2.36	2	1.18	1.69	0.18
	ภายในกลุ่ม	127.71	183	0.69		
	รวม	130.07	185			
5. ด้าน ความก้าวหน้า	ระหว่างกลุ่ม	0.82	2	0.04	0.11	0.89
	ภายในกลุ่ม	66.73	183	0.36		
	รวม	66.81	185			
รวม ปัจจัยจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.58	2	0.79	1.80	0.16
	ภายในกลุ่ม	80.36	183	0.43		
	รวม	81.95	185			
ปัจจัยค้ำจุน						
1. ด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	3.61	2	0.18	0.61	0.54
	ภายในกลุ่ม	53.92	183	0.29		
	รวม	54.28	185			
2. ด้านความสัมพันธ์ กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.44	2	0.72	1.50	0.22
	ภายในกลุ่ม	88.12	183	0.48		
	รวม	89.56	185			
3. ด้านการปกครอง บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	1.20	2	0.60	1.68	0.18
	ภายในกลุ่ม	65.26	183	0.35		
	รวม	66.46	185			
4. ด้านนโยบายการ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.44	2	0.22	0.56	0.56
	ภายในกลุ่ม	72.27	183	0.39		
	รวม	72.72	185			
5. ด้านสภาพการ ทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.39	2	0.19	0.31	0.73
	ภายในกลุ่ม	114.04	183	0.62		
	รวม	114.43	185			
6. ด้านความมั่นคง	ระหว่างกลุ่ม	1.15	2	0.57	1.02	0.36
	ภายในกลุ่ม	103.32	183	0.56		
	รวม	104.47	185			

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P
7. ด้านสถานะทางอาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	2.14	2	1.07	1.32	0.26
	ภายในกลุ่ม	148.55	183	0.81		
	รวม	150.69	185			
8. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	ระหว่างกลุ่ม	0.78	2	0.39	0.32	0.72
	ภายในกลุ่ม	221.59	183	1.21		
	รวม	222.38	185			
รวมปัจจัยค่าจูน	ระหว่างกลุ่ม	0.35	2	0.17	1.04	0.35
	ภายในกลุ่ม	31.14	183	0.17		
	รวม	31.50	185			
รวมปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.83	2	0.41	1.91	0.15
	ภายในกลุ่ม	39.70	183	0.21		
	รวม	40.53	185			

จากตารางที่ 4.23 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ พบว่า ภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
จำแนกตามระดับการศึกษา

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P
ปัจจัยจูงใจ						
1. ด้านความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.34	2	0.67	1.52	0.22
	ภายในกลุ่ม	80.67	183	0.44		
	รวม	82.01	185			
2. ด้านการได้รับ การยอมรับ	ระหว่างกลุ่ม	4.57	2	2.28	3.33	0.03*
	ภายในกลุ่ม	125.49	183	0.68		
	รวม	130.07	185			
3. ด้านลักษณะ งานที่ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	2.87	2	1.43	1.81	0.16
	ภายในกลุ่ม	144.81	183	0.79		
	รวม	147.68	185			
4. ด้านความ รับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	4.57	2	2.28	3.33	0.03*
	ภายในกลุ่ม	125.49	183	0.68		
	รวม	130.07	185			
5. ด้าน ความก้าวหน้า	ระหว่างกลุ่ม	0.79	2	0.39	1.09	0.33
	ภายในกลุ่ม	66.02	183	0.36		
	รวม	66.81	185			
รวม ปัจจัยจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	2.34	2	1.17	2.69	0.07
	ภายในกลุ่ม	79.61	183	0.43		
	รวม	81.95	185			
ปัจจัยค้ำจุน						
1. ด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	2.022	2	1.01	3.54	0.03*
	ภายในกลุ่ม	52.25	183	0.28		
	รวม	54.28	185			
2. ด้านความสัมพันธ์ กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	.627	2	0.31	0.64	0.52
	ภายในกลุ่ม	88.94	183	0.48		
	รวม	89.56	185			
3. ด้านการปกครอง บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	1.907	2	0.95	2.70	0.07
	ภายในกลุ่ม	64.56	183	0.35		
	รวม	66.46	185			

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P
4. ด้านนโยบายการบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	.739	2	0.37	0.93	0.39
	ภายในกลุ่ม	71.98	183	0.39		
	รวม	72.72	185			
5. ด้านสภาพการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.886	2	0.44	0.71	0.49
	ภายในกลุ่ม	113.55	183	0.62		
	รวม	114.43	185			
6. ด้านความมั่นคง	ระหว่างกลุ่ม	1.89	2	0.94	1.69	0.18
	ภายในกลุ่ม	102.57	183	0.56		
	รวม	104.47	185			
7. ด้านสถานะทางอาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	6.15	2	3.07	3.89	0.02*
	ภายในกลุ่ม	144.54	183	0.79		
	รวม	150.69	185			
8. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	ระหว่างกลุ่ม	11.35	2	5.67	4.92	0.00*
	ภายในกลุ่ม	211.02	183	1.15		
	รวม	222.38	185			
รวมปัจจัยคำจูน	ระหว่างกลุ่ม	0.10	2	0.05	0.31	0.73
	ภายในกลุ่ม	31.39	183	0.17		
	รวม	31.50	185			
รวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.38	2	0.19	0.87	0.41
	ภายในกลุ่ม	40.15	183	0.21		
	รวม	40.53	185			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.24 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสถานะทางอาชีพและด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ซึ่งแตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงตรวจสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffé) ดังตารางที่ 4.25 – 4.29

ตารางที่ 4.25 การเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านการได้รับการยอมรับ จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	\bar{X}	มัธยมศึกษา ตอนปลาย/ปวช. 4.21	อนุปริญญา/ ปวส. 3.72	ปริญญาตรี 4.03
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ ปวช.	4.21	-	0.49*	0.18
อนุปริญญา/ปวส.	3.72	-	-	-0.31
ปริญญาตรี	4.03	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.25 เมื่อทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านการได้รับการยอมรับ จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ คือ พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส.

ตารางที่ 4.26 การเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความรับผิดชอบ จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	\bar{X}	มัธยมศึกษา ตอนปลาย/ปวช. 4.21	อนุปริญญา/ ปวส. 3.72	ปริญญาตรี 4.03
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ ปวช.	4.21	-	0.49*	0.18
อนุปริญญา/ปวส.	3.72	-	-	-0.31
ปริญญาตรี	4.03	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.26 เมื่อทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความรับผิดชอบ จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ คือ พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส.

ตารางที่ 4.27 การเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	\bar{X}	มัธยมศึกษา ตอนปลาย/ปวช.	อนุปริญญา/ ปวส.	ปริญญาตรี
		4.40	4.06	4.24
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ ปวช.	4.40	-	0.34*	0.16
อนุปริญญา/ปวส.	4.06	-	-	-0.18
ปริญญาตรี	4.24	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.27 เมื่อทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ คือ พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส.

ตารางที่ 4.28 การเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ด้านสถานะทางอาชีพ จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	\bar{X}	มัธยมศึกษา ตอนปลาย/ปวช.	อนุปริญญา/ ปวส.	ปริญญาตรี
		3.07	3.64	3.48
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ ปวช.	3.07	-	-0.57*	-0.41
อนุปริญญา/ปวส.	3.64	-	-	0.16
ปริญญาตรี	3.48	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.28 เมื่อทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านสถานะทางอาชีพ จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ คือ พนักงานที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส. มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสถานะทางอาชีพมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.

ตารางที่ 4.29 การเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	\bar{X}	มัธยมศึกษา ตอนปลาย/ปวช.	อนุปริญญา/ ปวส.	ปริญญาตรี
		2.81	3.61	3.27
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ ปวช.	2.81	-	-0.80*	-0.46
อนุปริญญา/ปวส.	3.61	-	-	0.34
ปริญญาตรี	3.27	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.29 เมื่อทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ คือ พนักงานที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส. มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.

ตารางที่ 4.30 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพสมรส

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	สถานภาพสมรส						t	Sig
	โสด (n = 165)			สมรส (n = 21)				
	\bar{X}	S.D	แปลผล	\bar{X}	S.D	แปลผล		
ปัจจัยจูงใจ								
1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	3.28	0.66	ปานกลาง	3.41	0.67	ปานกลาง	-0.84	-0.84
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.98	0.84	มาก	4.12	0.80	มาก	-0.69	-0.69
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.25	0.88	มาก	4.33	0.94	มาก	0.49	0.49
4. ด้านความรับผิดชอบ	3.98	0.84	มาก	4.12	0.80	มาก	0.85	0.85
5. ด้านความก้าวหน้า	3.80	0.61	มาก	3.86	0.51	มาก	0.49	0.49
รวม	3.86	0.66	มาก	3.97	0.67	มาก	0.84	0.84
ปัจจัยค้ำจุน								
1. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	4.22	0.55	มาก	4.26	0.48	มาก	0.63	0.63
2. ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.18	0.69	มาก	4.42	0.70	มาก	0.78	0.78
3. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	4.33	0.59	มาก	4.34	0.63	มาก	0.57	0.57
4. ด้านนโยบายการบริหาร	3.77	0.61	มาก	3.83	0.70	มาก	0.13	0.13
5. ด้านสภาพการทำงาน	3.61	0.76	มาก	3.58	0.92	มาก	0.23	0.23
6. ด้านความมั่นคง	3.32	0.75	ปานกลาง	3.22	0.75	ปานกลาง	0.90	0.90
7. ด้านสถานะทางอาชีพ	3.47	0.88	ปานกลาง	3.22	1.01	ปานกลาง	0.26	0.26
8. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.27	1.07	ปานกลาง	3.17	1.27	ปานกลาง	0.70	0.70
รวม	3.77	0.41	มาก	3.75	0.42	มาก	0.16	0.16
ภาพรวม	3.82	0.46	มาก	3.86	0.46	มาก	0.83	0.83

จากตารางที่ 4.30 พบว่า ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีสถานะโสด มีค่าเฉลี่ย โดยรวมเท่ากับ 3.82 อยู่ในระดับมาก ส่วนพนักงานสถานภาพสมรสแล้ว มีค่าเฉลี่ย โดยรวมเท่ากับ 3.86 อยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพสมรส โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า พนักงานที่มี สถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.31 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนก ตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	P
ปัจจัยจูงใจ						
1. ด้านความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.34	3	0.44	1.01	0.38
	ภายในกลุ่ม	80.67	182	0.44		
	รวม	82.01	185			
2. ด้านการได้รับ การยอมรับ	ระหว่างกลุ่ม	2.61	3	0.87	1.24	0.29
	ภายในกลุ่ม	127.46	182	0.70		
	รวม	130.07	185			
3. ด้านลักษณะ งานที่ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	1.88	3	0.62	.78	0.50
	ภายในกลุ่ม	145.80	182	0.80		
	รวม	147.68	185			
4. ด้านความ รับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	2.61	3	0.87	1.24	0.29
	ภายในกลุ่ม	127.46	182	0.70		
	รวม	130.07	185			
5. ด้าน ความก้าวหน้า	ระหว่างกลุ่ม	.59	3	0.19	.54	0.65
	ภายในกลุ่ม	66.22	182	0.36		
	รวม	66.81	185	0.44		
รวม ปัจจัยจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	3.43	3	0.47	1.06	.36
	ภายในกลุ่ม	78.51	182	0.44		
	รวม	81.95	185			

ตารางที่ 4.31 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	P
ปัจจัยคำจูง						
1. ด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	.93	3	0.31	1.06	0.36
	ภายในกลุ่ม	53.34	182	0.29		
	รวม	54.28	185			
2. ด้านความสัมพันธ์ กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	.45	3	0.15	.310	.818
	ภายในกลุ่ม	89.11	182	0.49		
	รวม	89.56	185			
3. ด้านการปกครอง บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	2.09	3	0.69	1.975	0.11
	ภายในกลุ่ม	64.37	182	0.35		
	รวม	66.46	185			
4. ด้านนโยบายการ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	.75	3	0.25	.635	0.59
	ภายในกลุ่ม	71.97	182	0.39		
	รวม	72.72	185			
5. ด้านสภาพการ ทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.02	3	0.67	1.09	0.35
	ภายในกลุ่ม	112.41	182	0.61		
	รวม	114.43	185			
6. ด้านความมั่นคง	ระหว่างกลุ่ม	.35	3	0.11	0.20	0.89
	ภายในกลุ่ม	104.11	182	0.57		
	รวม	104.476	185			
7. ด้านสถานะทาง อาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	.869	3	0.29	0.35	0.78
	ภายในกลุ่ม	149.82	182	0.82		
	รวม	150.69	185			
8. ด้านความ เป็นอยู่ส่วนตัว	ระหว่างกลุ่ม	3.11	3	1.03	0.86	0.46
	ภายในกลุ่ม	219.26	182	1.20		
	รวม	222.381	185			
รวม ปัจจัยคำจูง	ระหว่างกลุ่ม	0.09	3	0.03	0.17	0.91
	ภายในกลุ่ม	31.40	182	0.17		
	รวม	31.50	185			

ตารางที่ 4.31 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P
รวมแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.46	3	0.15	0.70	0.55
	ภายในกลุ่ม	40.07	182	0.22		
	รวม	40.53	185			

จากตารางที่ 4.31 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า ภาพรวมและรายด้านของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.32 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน						t	Sig
	ไม่เกิน 5 ปี (n = 165)			มากกว่า 5 – 10 ปี (n = 21)				
	\bar{X}	S.D	แปลผล	\bar{X}	S.D	แปลผล		
ปัจจัยจูงใจ								
1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	3.31	0.64	ปานกลาง	3.18	0.84	ปานกลาง	0.89	0.37
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	4.02	0.82	มาก	3.86	0.98	มาก	0.79	0.42
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.29	0.84	มาก	4.03	1.18	มาก	1.27	0.20
4. ด้านความรับผิดชอบ	4.02	0.82	มาก	3.86	0.98	มาก	0.79	0.42
5. ด้านความก้าวหน้า	3.81	0.61	มาก	3.75	0.51	มาก	-0.46	0.64
รวม	3.89	0.64	มาก	3.73	0.83	มาก	1.00	0.31

ตารางที่ 4.32 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน						t	Sig
	ไม่เกิน 5 ปี			มากกว่า 5 – 10 ปี				
	\bar{X}	S.D	แปลผล	\bar{X}	S.D	แปลผล		
ปัจจัยค่าจูง								
1. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	4.22	0.54	มาก	4.50	0.47	มาก	-1.14	0.25
2. ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.20	0.69	มาก	4.50	0.00	มาก	-1.20	0.23
3. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	4.32	0.59	มาก	4.92	0.10	มากที่สุด	-7.17	0.02*
4. ด้านนโยบายการบริหาร	3.77	0.62	มาก	4.62	0.17	มากที่สุด	-1.92	0.05*
5. ด้านสภาพการทำงาน	3.60	0.78	มาก	4.80	0.28	มากที่สุด	-2.16	0.03*
6. ด้านความมั่นคง	3.32	0.74	ปานกลาง	2.25	0.35	น้อย	2.03	0.04*
7. ด้านสถานะทางอาชีพ	3.46	0.89	ปานกลาง	1.75	0.47	น้อย	2.31	0.02*
8. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.28	1.09	ปานกลาง	4.17	0.00	มาก	1.98	0.04*
รวม	3.77	0.41	มาก	3.93	0.09	มาก	0.16	0.86
ภาพรวม	3.82	0.47	มาก	4.04	0.07	มาก	-0.37	0.70

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.32 พบว่า ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.82 อยู่ในระดับมาก ส่วนพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 – 10 ปี มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 4.04 อยู่ในระดับมาก และผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 – 10 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี ส่วนด้านความมั่นคง และด้านสถานะทางอาชีพ พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 – 10 ปี

ตารางที่ 4.33 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P
ปัจจัยจูงใจ						
1. ด้านความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.65	4	0.16	0.36	0.83
	ภายในกลุ่ม	81.36	181	0.45		
	รวม	82.01	185			
2. ด้านการได้รับ การยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	1.35	4	0.33	0.47	0.75
	ภายในกลุ่ม	128.72	181	0.71		
	รวม	130.07	185			
3. ด้านลักษณะ งานที่ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	0.86	4	0.21	0.26	0.89
	ภายในกลุ่ม	146.82	181	0.81		
	รวม	147.68	185			
4. ด้านความ รับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	1.35	4	0.33	0.47	0.75
	ภายในกลุ่ม	128.72	181	0.71		
	รวม	130.07	185			
5. ด้าน ความก้าวหน้า	ระหว่างกลุ่ม	0.77	4	0.19	0.53	0.71
	ภายในกลุ่ม	66.04	181	0.36		
	รวม	66.81	185			
รวม ปัจจัยจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	0.35	4	0.08	0.19	0.93
	ภายในกลุ่ม	81.59	181	0.45		
	รวม	81.95	185			

ตารางที่ 4.33 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P
ปัจจัยคำจูน						
1. ด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	0.43	4	0.10	0.36	0.83
	ภายในกลุ่ม	53.84	181	0.29		
	รวม	54.28	185			
2. ด้านความสัมพันธ์ กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.10	4	0.27	0.56	0.69
	ภายในกลุ่ม	88.46	181	0.48		
	รวม	89.56	185			
3. ด้านการปกครอง บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	0.59	4	0.14	0.40	0.80
	ภายในกลุ่ม	65.87	181	0.36		
	รวม	66.46	185			
4. ด้านนโยบายการ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	2.10	4	0.52	1.34	0.25
	ภายในกลุ่ม	70.62	181	0.39		
	รวม	72.72	185			
5. ด้านสภาพการ ทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.54	4	0.88	1.44	0.22
	ภายในกลุ่ม	110.89	181	0.61		
	รวม	114.43	185			
6. ด้านความมั่นคง	ระหว่างกลุ่ม	1.15	4	0.28	0.50	0.73
	ภายในกลุ่ม	103.32	181	0.57		
	รวม	104.47	185			
7. ด้านสถานะทาง อาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	0.93	4	0.23	0.28	0.88
	ภายในกลุ่ม	149.76	181	0.82		
	รวม	150.69	185			
8. ด้านความ เป็นอยู่ส่วนตัว	ระหว่างกลุ่ม	1.86	4	0.46	0.56	0.68
	ภายในกลุ่ม	148.83	181	0.82		
	รวม	150.69	185			
รวม ปัจจัยคำจูน	ระหว่างกลุ่ม	3.67	4	0.91	0.76	0.55
	ภายในกลุ่ม	218.70	181	1.20		
	รวม	222.38	185			

ตารางที่ 4.33 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P
รวมแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.19	4	0.04	0.21	0.92
	ภายในกลุ่ม	40.34	181	0.22		
	รวม	40.53	185			

จากตารางที่ 4.33 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามตำแหน่งงานที่ปฏิบัติในภาพรวมและรายด้าน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน



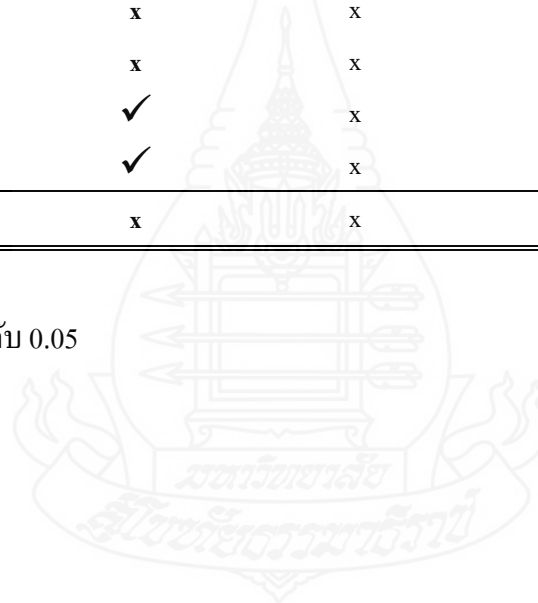
ตารางที่ 4.34 ผลสรุปการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

การปฏิบัติงาน	ปัจจัยส่วนบุคคล						
	เพศ	อายุ	ระดับการศึกษา	สถานภาพ สมรส	รายได้เฉลี่ย ต่อเดือน	ระยะเวลาในการ ปฏิบัติงาน	ตำแหน่งงาน ที่ปฏิบัติ
ปัจจัยจูงใจ	x	x	x	x	x	x	x
1. ความสำเร็จในการ ปฏิบัติงาน	x	x	x	x	x	x	x
2. การได้รับการยอมรับ	x	x	✓	x	x	x	x
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	x	x	x	x	x	x	x
4. ความรับผิดชอบ	x	x	✓	x	x	x	x
5. ความก้าวหน้า	x	x	x	x	x	x	x
ปัจจัยค้ำจุน	x	x	x	x	x	x	x
6. ค่าตอบแทนและ สวัสดิการ	x	x	✓	x	x	x	x
7. ความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชาและ เพื่อนร่วมงาน	x	x	x	x	x	x	x
8. การปกครองบังคับ บัญชา	x	x	x	x	x	✓	x
9. นโยบายการบริหาร	x	x	x	x	x	✓	x

ตารางที่ 4.34 (ต่อ)

การปฏิบัติงาน	ปัจจัยส่วนบุคคล						
	เพศ	อายุ	ระดับการศึกษา	สถานภาพ สมรส	รายได้ต่อเดือน	ระยะเวลาในการ ปฏิบัติงาน	ตำแหน่งงาน ที่ปฏิบัติ
10. สภาพการทำงาน	x	x	x	x	x	✓	x
11. ความมั่นคง	x	x	x	x	x	✓	x
12. สถานะทางอาชีพ	x	x	✓	x	x	✓	x
13. ความเป็นอยู่ส่วนตัว	x	x	✓	x	x	✓	x
โดยรวม	x	x	x	x	x	x	x

- ✓ หมายถึง แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
 X หมายถึง ไม่แตกต่างกัน



ตอนที่ 4 แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกลุ่มสื่อ ตระการ จำกัด

พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทกลุ่มสื่อตระการ จำกัด ได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งในด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน โดยมีประเด็นสำคัญดังนี้

ตารางที่ 4.35 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกลุ่มสื่อตระการ จำกัด

(n = 186)		
ความคิดเห็นของพนักงาน	จำนวน	ลำดับที่
ปัจจัยจูงใจ		
1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน		
- อยากให้บริษัทจัดฝึกอบรมพนักงานเป็นระยะๆ เพื่อให้เกิดความรู้ ทักษะความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ยิ่ง ๆ ขึ้นไป	54	6
- อยากให้บริษัทเปิดโอกาสอย่างเต็มที่ให้พนักงาน ได้แสดงศักยภาพในการมีส่วนร่วมหรือเป็นส่วนหนึ่งใน ความสำเร็จหรือการแก้ไขปัญหาให้เกิดผลสำเร็จลุล่วงด้วยดี	45	7
2. ด้านการได้รับการยอมรับ		
- อยากให้บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดง แนวคิด ความสามารถในการดำเนินงาน หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในงานเพื่อให้เกิดการยอมรับจากหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน	32	9
- อยากให้รับคำชมเชยทุกครั้งที่พนักงานสามารถดำเนินงานได้ สำเร็จบรรลุผล	45	7
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ		
- งานที่ได้รับมอบหมายมักตรงกับความสามารถและความถนัดของ พนักงาน จึงอยากให้บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้ปฏิบัติงาน ที่ท้าทายความสามารถเพิ่มมากขึ้นเพื่อเป็นการพัฒนาความสามารถ และทักษะของพนักงานต่อไป	55	5
- ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายมีขั้นตอนและกระบวนการที่ชัดเจน ดีและอยากให้มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดความชัดเจน ต่อลูกค้าด้วย	34	8

ตารางที่ 4.35 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะ	จำนวน	ลำดับที่
4. ด้านความรับผิดชอบ		
- อยากมีอิสระในการตัดสินใจต่อหน้าที่รับผิดชอบโดยสามารถวางแผนการทำงานด้วยตนเอง	65	2
5. ความก้าวหน้า		
- อยากให้บริษัทให้โอกาสในการออกไปศึกษาเพิ่มเติมในงานที่รับผิดชอบ เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนางาน	62	3
- อยากให้มีวิทยากรอบรมเพิ่มเติมเทคนิค แนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน	57	4
- อยากให้มีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งงานจากประสบการณ์ทำงาน และผลงานที่ผ่านมาในอดีต	66	1
ปัจจัยค้ำจุน		
1. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ		
- อยากให้พิจารณาเพิ่มวันลา และวันพักผ่อนให้กับพนักงานที่มีอายุการทำงานเกิน 5 ปี ไปแล้ว	52	6
- อยากให้เพิ่มสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลเพิ่มมากขึ้น	33	10
2. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน		
- อยากให้รักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้คงอยู่ตลอดไป	44	8
3. ด้านการปกครองบังคับบัญชา		
- ทำได้ดี และเหมาะสมแล้ว	67	1
- อยากให้ผู้บังคับบัญชารับฟังเรื่องส่วนตัวของพนักงานเพิ่มมากขึ้น	45	7
4. ด้านนโยบายการบริหาร		
- มีนโยบายและกระบวนการที่ไม่ซ้ำซ้อนและชัดเจนดีแล้ว	44	8
5. ด้านสภาพการทำงาน		
- วัสดุ อุปกรณ์มีเพียงพอแต่อยากให้เพิ่มปริมาณมากยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงานและความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น	62	2
- อยากให้มีนโยบายการทำความสะอาดวัสดุอุปกรณ์บางประเภท หลังใช้งานเพราะเนื่องจากผ่านการใช้งานจำนวนมากอาจทำให้เกิดโรคติดต่อได้	67	1

ตารางที่ 4.35 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะ	จำนวน	ลำดับที่
6. ด้านความมั่นคง		
- รู้สึกมั่นคงดีและไม่คิดย้ายไปทำงานที่ไหน	44	8
- คิดว่าจะทำงานที่บริษัทนี้ไปจนเกษียณอายุ	34	9
7. ด้านสถานะทางอาชีพ		
- มีความสุขดีในการทำงานที่บริษัทนี้และอยากมีความก้าวหน้าในงานเพื่อเลื่อนขั้นในงานที่ดีกว่าเดิมต่อไป	53	5
8. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว		
- อยากให้มีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงานได้กลับบ้านในช่วงเทศกาลบ้าง	56	4
- อยากให้มีวันลาเพิ่มขึ้นสำหรับพนักงานที่มีญาติพี่น้องที่เจ็บป่วย	61	3

จากตารางที่ 4.41 ผลวิเคราะห์การแสดงความคิดเห็นของพนักงานบริษัทกลุ่มสื่อ
ตระการ จำกัดต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งในด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ปรากฏผลและ
เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ ดังนี้

1) ปัจจัยจูงใจ

- (1) อยากให้มีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งงานจากประสบการณ์ทำงานและผลงาน
ที่ผ่านมาในอดีต
- (2) อยากมีอิสระในการตัดสินใจต่อหน้าที่รับผิดชอบโดยสามารถวางแผนการ
ทำงานด้วยตนเอง
- (3) อยากให้บริษัทให้โอกาสในการออกไปศึกษาเพิ่มเติมในงานที่รับผิดชอบ เพื่อ
นำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนางาน
- (4) อยากให้มีวิทยากรมาอบรมเพิ่มเติมเทคนิค แนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน
- (5) งานที่ได้รับมอบหมายมักตรงกับความสามารถและความถนัดของพนักงาน
จึงอยากให้บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้ปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถเพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็น
การพัฒนาความสามารถและทักษะของพนักงานต่อไป
- (6) อยากให้บริษัทจัดฝึกอบรมพนักงานเป็นระยะๆ เพื่อให้เกิดความรู้ทักษะความ
เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ยิ่ง ๆ ขึ้นไป

(7) อยากรให้บริษัทเปิดโอกาสอย่างเต็มที่ให้พนักงานได้แสดงศักยภาพในการมีส่วนร่วมหรือเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จหรือการแก้ไขปัญหาให้เกิดผลสำเร็จลุล่วงด้วยดี และอยากได้รับคำชมเชยทุกครั้งที่พนักงานสามารถดำเนินงานได้สำเร็จบรรลุผล

(8) ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายมีขั้นตอนและกระบวนการที่ชัดเจนดีและอยากให้มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความชัดเจนต่อลูกค้าด้วย

(9) อยากรให้บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงแนวคิด ความสามารถในการดำเนินงาน หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในงานเพื่อให้เกิดการยอมรับจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน

2) ปัจจัยค้ำจุน

(1) อยากรให้มีนโยบายการทำความสะอาดวัสดุอุปกรณ์บางประเภทหลังใช้งาน เพราะเนื่องจากผ่านการใช้งานจำนวนมากอาจทำให้เกิดโรคติดต่อได้ และด้านการปกครองบังคับบัญชาทำได้ดีและเหมาะสมแล้ว โดยการปกครองบังคับบัญชาทำได้ดี และเหมาะสมแล้ว

(2) วัสดุ อุปกรณ์มีเพียงพอดีแต่อยากให้มีปริมาณมากยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงานและความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น

(3) อยากรให้มีวันลาเพิ่มขึ้นสำหรับพนักงานที่มีญาติพี่น้องที่เจ็บป่วย

(4) อยากรให้มีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงานได้กลับบ้านในช่วงเทศกาลบ้าง

(5) มีความสุขดีในการทำงานที่บริษัทนี้และอยากมีความก้าวหน้าในงานเพื่อเลื่อนขั้นในงานที่ดีกว่าเดิมต่อไป

(6) อยากรให้พิจารณาเพิ่มวันลา และวันพักผ่อนให้กับพนักงานที่มีอายุการทำงานเกิน 5 ปี ไปแล้ว

(7) อยากรให้ผู้บังคับบัญชารับฟังเรื่องส่วนตัวของพนักงานเพิ่มมากขึ้น

(8) มีนโยบายและกระบวนการที่ไม่ซ้ำซ้อนและชัดเจนดีแล้วและอยากให้มีการประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความชัดเจนต่อลูกค้าด้วย และรู้สึกมั่นคงดีและไม่คิดย้ายไปทำงานที่ไหน

(9) คิดว่าจะทำงานที่บริษัทนี้ไปจนเกษียณอายุ

(10) อยากรให้เพิ่มสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลเพิ่มมากขึ้น

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกลุ่มสื่อตระการ จำกัด ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานบริษัทกลุ่มสื่อตระการ จำกัด ในด้านปัจจัยจูงใจ คือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ปัจจัยค้ำจุน คือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา นโยบายการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความมั่นคง สถานะทางอาชีพ และความเป็นอยู่ส่วนตัว (2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกลุ่มสื่อตระการ จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงานและตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ (3) เสนอแนะการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกลุ่มสื่อตระการ จำกัด

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานบริษัทกลุ่มสื่อตระการ จำกัด สาขาเชียงใหม่ และสาขาภูเก็ต รวมจำนวนทั้งสิ้น 346 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 186 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วนประชากรในแต่ละกลุ่ม และสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .875 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบค่าที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และเมื่อพบความแตกต่างทางสถิติใช้การเปรียบเทียบเชิงพหุคูณ โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffé)

1. สรุปการวิจัย

ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง 186 คน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 53.80 มีอายุระหว่าง 20-30 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 88.70 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุดร้อยละ 61.80 สถานภาพโสดมากที่สุด ร้อยละ 88.70 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 15,001-20,000 บาท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.50 มีระยะเวลาการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 98.90 และมีตำแหน่งฝ่ายขายและการตลาด/ฝ่ายขายของที่ระลึก มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29.00

สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ได้ดังนี้

1.1 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคุ้มครองชีวิตการ จำกัด

ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) เมื่อพิจารณารายปัจจัย พบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูงมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, $\bar{X} = 3.77$) ตามลำดับ โดยสามารถสรุปการศึกษา เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

1.1.1 ด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านการปกครองบังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ที่อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.59$) รองลงมา คือ การสั่งงาน การมอบหมายงาน และการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชามีความชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ สามารถขอคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชาได้ทั้งเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัวอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$)

1.1.2 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) รองลงมา คือ งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่มีคุณค่าต่อบริษัท อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ลักษณะของงานที่ทำมีขั้นตอนและกระบวนการที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$)

1.1.3 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับเพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ เช่น เงินเดือน ค่าคอมมิชชั่น ค่าหอพัก ค่าอาหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) รองลงมา คือ การประกันชีวิตแบบกลุ่มที่มอบให้ มีความคุ้มครองที่เพียงพอ และเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$)

1.1.4 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ผู้บังคับบัญชาให้ความสนทนาสนม ความจริงใจและความเป็นกันเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ การได้รับความร่วมมือช่วยเหลือ ในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$)

1.1.5 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงานได้สำเร็จอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.41$) รองลงมา คือ ใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติงานได้สำเร็จอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.39$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงานเสมออยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.95$)

1.1.6 ด้านการได้รับการยอมรับ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความสามารถของท่านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.31$) รองลงมา คือ ความคิดเห็นของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาเสมอ และความคิดเห็นของท่านเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานเสมออยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.30$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.18$)

1.1.7 ด้านความก้าวหน้า พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในด้านความก้าวหน้าอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีโอกาสในการศึกษาเพิ่มเติมในงานที่รับผิดชอบ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และนำมาพัฒนาการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.94$) รองลงมา คือ มีโอกาสได้เดินทางไปศึกษาดูงาน เพื่อค้นหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.89$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมพัฒนาทักษะในงานอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.67$)

1.1.8 ด้านนโยบายการบริหาร พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านนโยบายการบริหาร อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ผู้บริหารมีการชี้แจงเป้าหมายการดำเนินงานประจำปีให้ทุกคนได้ทราบอย่างทั่วถึง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.21$) รองลงมา คือ นโยบายการบริหารงานของบริษัทฯ เป็นกระบวนการการทำงานไม่ซ้ำซ้อนกันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.96$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ การบริหารงานมีความยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพสูง อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.45$)

1.1.9 ด้านสภาพการทำงาน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านสภาพการทำงาน อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีวัสดุอุปกรณ์และคู่มือ มีความทันสมัย และมีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.08$) รองลงมา คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ มีความเหมาะสม ทำให้ทำงานได้อย่างสะดวกสบายอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.91$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ วัสดุอุปกรณ์ คู่มือและแบบฟอร์มต่าง ๆ มีเพียงพอต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.04$)

1.1.10 ด้านความรับผิดชอบ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ยินดีที่จะแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนา เมื่อพบข้อบกพร่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) รองลงมา คือ มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจต่อหน้าที่การงานที่รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือการได้รับมอบหมายงานที่สำคัญให้ทำอยู่เสมอ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.22$)

1.1.11 ด้านสถานะทางอาชีพ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านสถานะทางอาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) รองลงมา คือ คิดว่าตนเองได้รับการดูแลเอาใจใส่จากบริษัทอย่างเพียงพอและเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.35$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ คิดว่าอาชีพที่ทำเป็นอาชีพที่มีเกียรติและศักดิ์ศรีอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$)

1.1.12 ด้านความมั่นคง พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคง อยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาในบริษัทของตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$) รองลงมา คือ เชื่อว่าบริษัท ฯ เป็นที่รู้จัก และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไปอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ เชื่อว่าบริษัทฯ จะเติบโตยิ่งขึ้นไปในอนาคต อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.09$)

1.1.13 ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว อยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สามารถขอลาเพื่อเยี่ยมญาติ พี่น้องและครอบครัวได้ตามที่ต้องการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$) รองลงมาคือ ชั่วโมงในการทำงานไม่ได้กระทบต่อชีวิตส่วนตัวและครอบครัวอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$) และข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีเวลาพักผ่อนหรือท่องเที่ยวกับครอบครัวได้ตามสมควรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.61$)

1.2 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

1.2.1 เพศ

พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

1.2.2 อายุ

พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

1.2.3 ระดับการศึกษา

พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบ และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พนักงานที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษานุปริญญา/ปวส. ด้านสถานะทางอาชีพและด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว พนักงานที่มีระดับการศึกษานุปริญญา/ปวส. มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

1.2.4 สถานภาพสมรส

พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

1.2.5 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

1.2.6 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 5-10 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี ส่วนด้านความมั่นคง และด้านสถานะทางอาชีพ พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 5-10 ปี

1.2.7 ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ

พนักงานที่มีตำแหน่งงานที่ปฏิบัติแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

1.3. แนวทางการสร้างแรงจูงใจของพนักงานคู่มีเสื่อตระการ จำกัด

จากคำถามปลายเปิดผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคู่มีเสื่อตระการ จำกัด โดยสามารถสรุปเฉพาะประเด็นสำคัญ 3 ลำดับแรก ได้ดังนี้

1.3.1 ปัจจัยจูงใจ

- 1) อยากให้มีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งงานจากประสบการณ์ทำงานและผลงานที่ผ่านมาในอดีต
- 2) อยากมีอิสระในการตัดสินใจต่อหน้าที่รับผิดชอบ โดยสามารถวางแผนการทำงานด้วยตนเอง
- 3) อยากให้บริษัทให้โอกาสในการออกไปศึกษาเพิ่มเติมในงานที่รับผิดชอบ เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนางาน

1.3.2 ปัจจัยค้ำจุน

- 1) อยากให้มีนโยบายการทำความสะอาดวัสดุอุปกรณ์บางประเภทหลังใช้งานเพราะเนื่องจากผ่านการใช้งานจำนวนมากอาจทำให้เกิดโรคติดต่อได้ และด้านการปกครองบังคับบัญชาทำได้ดีและเหมาะสมแล้ว
- 2) วัสดุ อุปกรณ์มีเพียงพอดีแต่อยากให้เพิ่มปริมาณมากยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงานและความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น
- 3) อยากให้มีวันลาเพิ่มขึ้นสำหรับพนักงานที่มีญาติพี่น้องที่เจ็บป่วย

2. อภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคุ้มเสื่อตระการ จำกัด มีประเด็นที่น่าสนใจ ซึ่งผู้ศึกษาขอเสนอการอภิปรายผลการศึกษา ดังนี้

2.1 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคุ้มเสื่อตระการ จำกัด

ความคิดเห็นที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยโดยรวมสูงสุด ได้แก่ ด้านการปกครองบังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การเปิดโอกาสให้พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ได้อย่างเต็มที่ รองลงมา คือ การสั่งงาน การมอบหมายงาน และการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชามีความชัดเจนการกระจายงานมีความเหมาะสม จึงสะท้อนถึงการบริหารงานของบริษัทคุ้มเสื่อตระการ จำกัด โดยผู้บังคับบัญชามีการบริหารที่มุ่งเน้นถึงความสำคัญของพนักงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นความต้องการของพนักงานและองค์กรไม่มีสิ่งขัดแย้งกัน จึงนำไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างสอดคล้องกันได้ด้วยดี

ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ โอภาส เจริญสุข และไพโรจน์ เกิดสมุทร (2559) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรม โครงสร้างเหล็กกรณีศึกษา บริษัท เอ จำกัด มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการปกครองบังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก บริษัท เอ จำกัด มีนโยบายมุ่งเน้นให้งานมีประสิทธิภาพมาก แต่ในขณะที่เดียวกันก็คำนึงถึงผู้ปฏิบัติงานด้วยเช่นกัน พนักงานมีความเข้าใจต่อบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามนโยบายของบริษัทและสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg, 1959: 113 -115) ด้านปัจจัยค่าจูง (Hygiene Factors) หรือองค์ประกอบด้านอนามัยเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะเกี่ยวข้องกับสภาวะแวดล้อมหรือส่วนประกอบของงาน

ส่วนด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยโดยรวมต่ำสุด คือ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สาเหตุเนื่องจากพนักงานต้องทำงานในวันหยุดหรือมีวันหยุดพักผ่อนไม่ตรงกับครอบครัวและญาติพี่น้อง ต้องสลับวันหยุด ช่วงวันเสาร์-อาทิตย์ วันหยุดนักขัตฤกษ์ และทุกเทศกาล พนักงานต้องหมั่นเวียนเข้างาน 08.30 และ 09.00 น. เลิก 17.30 และ 18.00 น. อีกทั้งพนักงานต้องไปช่วยงานที่ต่างสาขา กรณีพนักงานไม่เพียงพออีกด้วย จึงทำให้พนักงานรู้สึกว่าการทำงานเกิดผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัว

บริษัทผู้ผลิตเครื่องจักร จำกัด ดำเนินธุรกิจมากกว่า 10 ปี มีแนวโน้มการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องและเปิดให้บริการแก่นักท่องเที่ยวที่ต้องการเยี่ยมชมสวนสัตว์ ถ่ายภาพ รับประทานอาหาร เครื่องดื่ม และซื้อของที่ระลึก ดังนั้น ช่วงเวลาที่สำคัญที่สุดและสร้างรายได้ให้แก่องค์กรมากที่สุดได้แก่ วันหยุดเสาร์ – อาทิตย์ และวันหยุดนักขัตฤกษ์ ด้วยเงื่อนไขต่าง ๆ เหล่านี้ จึงอาจส่งผลต่อระดับจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ผลการศึกษานี้มีความสอดคล้องกับเขมิกา กิตติพงศ์ (2558) ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกรุงเทพธุรกิจบริการ จำกัด สำนักงานใหญ่อาคารสุขุมวิท พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวอยู่ในระดับปานกลาง

2.2 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เนื่องจากบริษัทผู้ผลิตเครื่องจักร จำกัด ให้ความสำคัญกับพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ดังนั้น พนักงานไม่ว่าจะเป็นเพศหญิงหรือเพศชาย ที่ปฏิบัติงานในบริษัทก็ต้องปฏิบัติงานอยู่ภายใต้ นโยบายและแนวปฏิบัติเดียวกัน ทำให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ โชติภา ระโส (2555), โกวิทย์ จันศรี (2553), โอภาส เจริญสุข และไพโรจน์ เกิดสมุทร (2559) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานเพศชายและเพศหญิง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน โดยกล่าวว่า พนักงานทั้งเพศชายและเพศหญิงแตกต่างกันมีสภาพแวดล้อมในการ

ทำงานในลักษณะคล้าย ๆ กัน การดำเนินนโยบายต่าง ๆ ก็ไม่แตกต่างกัน ตั้งแต่การเข้ามาทำงาน ก็ไม่ได้มีการแบ่งแยกเพศ รวมทั้งสิทธิต่าง ๆ ที่ได้รับจากบริษัทก็ไม่แตกต่างกัน

2.3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน จึงเป็นสิ่งสะท้อนถึงบริษัท มีการจัดการ ค่าตอบแทน สวัสดิการ รวมถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เหมาะสมบวกกับพนักงานย่อมมีความเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านคุณวุฒิและวิทยุติในการทำงาน แต่ก็มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จในงาน จึงมีระดับแรงจูงใจไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับชูเกียรติ ยิ้มพวง (2554) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจของพนักงานบางกอกกล๊าส จำกัด และ โอภาส เจริญสุข และไพโรจน์ เกิดสมุทร (2559) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมโครงสร้างเหล็ก ภูมิศึกษา บริษัท เอ จำกัด พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน โดยให้เหตุผลว่า ไม่ว่าพนักงานจะอยู่ในช่วงอายุใดพนักงานมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและอยากมีความสำเร็จเท่าเทียม จึงเกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และมีความเข้าใจกันต่อระหว่างบุคคล

2.4 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาในระดับ อนุปริญญา/ปวส. ในด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบ และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อาจเนื่องมาจากบริษัทคุ้มครองการจำกัด มอบหมายงาน โดยพิจารณาจากความรู้ ความสามารถของพนักงานเป็นหลัก ซึ่งผู้ที่สำเร็จการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. ก็ย่อมมีความคาดหวังว่าจะได้รับอัตราเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ รวมถึงการมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบที่ดีกว่า หากมีความเพียรและตั้งใจพยายามปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีที่สุดเพื่อให้ได้รับการยอมรับจากองค์กร นอกจากนี้ด้านสถานะทางอาชีพ และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว พนักงานที่มีระดับการศึกษาในระดับ อนุปริญญา/ปวส. มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. อาจเนื่องจากการศึกษามีผลต่อ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงก็ย่อมมีความสามารถที่จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ด้านสถานะทางอาชีพ และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวจึงเป็นสิ่งที่พนักงานมีความต้องการเพราะเป็นสิ่งสะท้อนถึง เกียรติยศ และศักดิ์ศรีของพนักงาน รวมถึงการทำงานที่มีผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัวอีกด้วยจึงทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับเขมิกา กิตติพงษ์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกรุงไทยธุรกิจบริการจำกัด สำนักงานใหญ่อาคาร สุขุมวิท พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

2.5 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเนื่องจาก บริษัทคุ้มครองสิทธิราชการ จำกัด มุ่งเน้นที่ศักยภาพ และความสามารถในการทำงานภายใต้นโยบาย และ แนวปฏิบัติของบริษัทอย่างเหมาะสม ประกอบกับงานที่มอบหมายโดยภาพรวม งานที่มอบหมาย จะเป็นงานบริการ อยู่ในระดับปฏิบัติการเหมือนกัน ซึ่งจะมีงานลักษณะคล้ายคลึงและใกล้เคียงกัน และจะได้รับค่าตอบแทนสวัสดิการอย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับโกวิทย์ จันศรี (2553) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัททองธาราขนส่ง จำกัด จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า พนักงาน ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

2.6 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเนื่องจาก บริษัทคุ้มครองสิทธิราชการ จำกัด จัดสรรเงินเดือนและสวัสดิการที่เหมาะสมให้แก่พนักงาน โดยพนักงานทุกคนต้องการได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตประจำวัน และเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และความขยันหมั่นเพียรของพนักงานด้วย ซึ่ง สอดคล้อง กับชูเกียรติ ยิ้มพวง (2554) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบางกอกก๊าส จำกัด พบว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม ไม่แตกต่างกัน

2.7 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานมากกว่า 5 – 10 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพการทำงานและด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว มากกว่าพนักงาน ที่ปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี แต่พนักงานที่ปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคง และสถานะทางอาชีพ มากกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานมากกว่า 5 – 10 ปี ซึ่ง สอดคล้องกับอมรรัตน์ ชูแก้ว (2555) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อมฤต แอนด์ แอสโซซิเอทส์ จำกัด และบริษัทไนเคอรี่ พบว่า อายุงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานแตกต่างกัน

2.8 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีตำแหน่งงานที่ปฏิบัติแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเนื่องจากพนักงานมีหน้าที่ที่แตกต่างกันไปแต่มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้

องค์การบรรลุถึงผลสำเร็จ บวกกับค่าตอบแทนและการพิจารณาพนักงานของบริษัทเป็นไปตามนโยบายของบริษัทอย่างชัดเจน ตามตำแหน่งงานและหน้าที่ที่แตกต่างกัน จึงทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับฐุเกียรติ ยิ้มพวง (2554) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจของพนักงานบางกอกก๊าส จำกัด ผลการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานที่ปฏิบัติแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษา พบว่า ภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความมั่นคง ด้านสถานะทางอาชีพ และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวอยู่ในระดับปานกลาง จึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1) ด้านความมั่นคง บริษัทควมคุมเลื่อตระการ จำกัด ควรมีการประชาสัมพันธ์ การตลาด ทั้งภายใน-ภายนอกองค์การ เพิ่มกลุ่มเป้าหมายเป็นนักท่องเที่ยวชาวไทยและคนในพื้นที่มากยิ่งขึ้น เพื่อให้สัมผัสประสบการณ์การท่องเที่ยว และเป็นที่รู้จักเพิ่มขึ้นในวงกว้าง ผู้บริหารควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น เพื่อทำความเข้าใจกับพนักงานในบริษัท ให้ทราบสถานะ ผลประกอบการ และทิศทางในการบริหารงาน ผ่านสื่อต่างๆ จากหัวหน้างาน หรือทุกครั้งที่มีการประชุม ควรมีหลักประกันที่เป็นรูปธรรม เพื่อเป็นเครื่องยืนยันให้กับพนักงานว่าบริษัทคุมเลื่อตระการ จำกัด มีผลประกอบการในแต่ละปีมีความเจริญก้าวหน้าอย่างไร เพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่า พนักงานทุกคนจะสามารถทำงานให้กับบริษัทไปได้ตลอดอายุการทำงาน ไม่มีเหตุทำให้พนักงานต้องออกจากงานได้ง่าย และที่สำคัญฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรมีการสื่อสาร และประชาสัมพันธ์กับพนักงานในเชิงบวก ควรกำหนดคู่มือการปฏิบัติอย่างชัดเจนและแจ้งประกาศ ขั้นตอน และบทกำหนดโทษ ต่อผู้ละเมิดระเบียบข้อกำหนดต่าง ๆ ของบริษัทให้ชัดเจน

2) ด้านสถานะทางอาชีพ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ควรจัดให้มีโปรแกรมฝึกอบรมเพิ่มเติม เพื่อช่วยพัฒนาและยกระดับจิตใจ และแนวความคิดในเรื่องคุณค่าของตนเองต่อสถานะทางอาชีพ ตามสิทธิประโยชน์ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้กำหนดไว้ ผู้จัดการและหัวหน้างานทุกแผนกควรสื่อสารทำความเข้าใจกับพนักงาน เรื่องการดูแลและการอุปการะเสีย เพื่อเน้นย้ำถึงความปลอดภัยและความมีมาตรฐานกับนักท่องเที่ยว และแสดงให้เห็นตัวอย่างภาวะผู้นำความสำเร็จของการทำงานและเกียรติและศักดิ์ศรี ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ควรสื่อสารให้พนักงาน

อย่างทั่วทั้งองค์การให้เข้าใจถึงความก้าวหน้า สิทธิสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติมที่จะได้รับตามลำดับชั้น เงินเดือนอย่างความเหมาะสมและสมเหตุสมผล ยกเว้นฐานหรือระบอบเงินเดือนที่ควรเก็บ เป็นความลับเฉพาะ อาจมีแนวทางพิจารณากำหนดให้มีการนำตัวแทนแต่ละแผนกหรือเป็น คณะกรรมการพิจารณาสวัสดิการของบริษัท

3) ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรเพิ่มทางเลือกแก่พนักงาน ได้เลือกเวลาเข้า-ออกงาน ตามเวลาที่บริษัทกำหนด ด้วยตนเองตามความเหมาะสม และ หัวหน้างานแต่ละแผนก ควรกำหนดโควตาจำนวนพนักงานให้เหมาะสมกับช่วงเวลาในการ ทำงานของพนักงานและต้องสื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ ไปช่วยงานต่างสาขา ในที่ต่าง ๆ พนักงานสามารถเก็บวันหยุดที่สะสมไว้ใช้ได้ ตลอดทั้งปีและ ในปีถัดไป อีกทั้งสามารถใช้วันหยุดสะสมต่อเนื่องได้ในช่วงเวลาที่ไม่ใช่ฤดูกาลท่องเที่ยว

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มสี่ตระการ จำกัด โดยแยกปัจจัยเป็นรายด้าน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการนำไปพัฒนาปรับปรุงองค์การให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2) ควรศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงาน เช่น ความเครียดในการทำงาน ความคาดหวังในการทำงาน บรรยากาศองค์การ เป็นต้น เพื่อนำมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกลุ่มสี่ตระการ จำกัด

3) ควรศึกษาโดยใช้การวิจัยแบบผสมผสานเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกประกอบกับ ข้อมูลเชิงปริมาณได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- เกศณรินทร์ งามเลิศ. (2559). *แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และ ลูกจ้างองค์การคลังสินค้า*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- โกวิทย์ จันศรี. (2553) *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัททองธาราขนส่ง จำกัด จังหวัดนครสวรรค์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพฯ.
- เขมิกา กิตติพงศ. (2558). “ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกรุงเทพธุรกิจบริการ จำกัด สำนักงานใหญ่อาคารสุขุมวิท”. *วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*, 2(2), (กรกฎาคม - ธันวาคม 2558)
- ปรัชญา ปิยะมโนธรรม. (2561). *จิตวิทยาการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน* (บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการอบรมหลักสูตรจิตวิทยาการบริหารและการจูงใจทีมงาน) ศูนย์พัฒนา กลยุทธ์ทางธุรกิจ, กรุงเทพฯ.
- วิวัฒน์ แสงเพชร. (2558). *ปัจจัยส่วนบุคคล แรงจูงใจในการทำงาน และสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธุรกิจโรงแรมระดับ 5 ดาว โรงแรมแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- เฉลิม สุขเจริญ. (2557). *แรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพฯ.
- ชนัสถ์นันท์ อิศระเหนือทรัพย์. (2554). *แรงจูงใจของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์*. (สารนิพนธ์ปริญญาพัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ชูเกียรติ ยิ้มพวง. (2554). *แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาบริษัทบางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานจังหวัดปทุมธานี*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. ปทุมธานี.
- นครินทร์วิโรฒ. วิกีพีเดีย. (2555). *ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์*. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 กันยายน 2561. จาก <http://www.idis.ru.ac.th/report.index.php?topic=2421.0>

- โชติกา ระโส. (2555). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ผลการศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- คาริน ปฎิเมธีภรณ์. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท ขนส่งทางอากาศของเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ธนากร ชันชพัค. (2557). *ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน และคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- ปฐมวงศ์ สีหาเสนา. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยบูรพา, กรุงเทพฯ.
- วรรณ อารณ. (2557). *แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการรัฐสภาระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพฯ.
- อดุลย์ ทองจำรุณ. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในเทศบาลเขตพื้นที่อำเภอแก่งศรีภูมิ จังหวัดชัยภูมิ. (สารนิพนธ์ปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, นครราชสีมา.
- อมรรัตน์ ชูแก้ว. (2555). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอมฤต แอนด์ แอสโซซิเอทส์ จำกัด และบริษัทในเครือ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยทักษิณ, กรุงเทพฯ.
- โอภาส เจริญสุข และไพโรจน์ เกิดสมุทร. (2559). “ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมโครงสร้างเหล็กกรณีศึกษา บริษัท เอ จำกัด” ใน *เอกสารการประชุมวิชาการระดับชาติเบญจมิตรวิชาการ ครั้งที่ 6. มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น, (26 พฤษภาคม 2559):* หน้า 1366- 1375.

Beach, D. S. (1965). *Personnel Management People at Work.* New York: The Macmillan.

Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in Organizations.* (7th ed.). New jersey: Prentice - hall.

Herzberg. (1959). ทฤษฎีสองปัจจัย. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 กันยายน 2561.

จาก <http://adisony.blogspot.com/2012/10/frederick-herzberg.html>

Maslow, Abraham. (1970). Motivation and Personality. New York: Harper and Row Publishers.

Mcgregor, D. (1960). The Human Side of Enterprise. New York : Mcgraw – Hill.

Mowen, J. C. & Minor, M. (1998). Consumer Behavior. (5th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

Vroom, H Victor. (1964). Work and Motivation. Now York : Wiley and Sons Inc.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สกลนครราชภัฏ

ภาคผนวก ก
หนังสือขอเก็บข้อมูล



บันทึกขออนุญาตเก็บข้อมูล

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช

9/9 หมู่ที่ 9 ตำบล บางพูด

อำเภอ ปากเกร็ด นนทบุรี 11120

2 มกราคม 2562

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่องานวิจัย

เรียน กรรมการผู้จัดการ บริษัทกลุ่มเคอระการ จำกัด

ด้วยข้าพเจ้า นายทวีพงษ์ สงวนสิทธิ์ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ แขนงวิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช อยู่ระหว่างดำเนินการวิจัย
เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทกลุ่มเคอระการ จำกัด” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการ
ศึกษาหลักสูตรข้างต้น มีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือ
ในการวิจัย


ข้าพเจ้าจึงขอเรียนมายังท่าน เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้เก็บข้อมูลจากพนักงาน
บริษัทกลุ่มเคอระการ จำกัด เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในงานวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ต่อการ
บริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลต่อไป และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(นายทวีพงษ์ สงวนสิทธิ์)

อนุมัติ ไม่อนุมัติ


(คุณกชกร ไชยบุตร)

กรรมการผู้จัดการ
บริษัทกลุ่มเคอระการ จำกัด

หมายเลขโทรศัพท์ติดต่อ 093-289-2556

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม



แบบสอบถามเรื่อง **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคุ้มเสือตระการ จำกัด****คำชี้แจง**

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคุ้มเสือตระการ จำกัด โดยสอบถามจากพนักงานบริษัท

กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง ความคิดเห็นของท่าน ผู้ศึกษาจะเก็บไว้เป็นความลับ ผลการศึกษาจะเสนอเป็นภาพรวม โดยจะไม่กระทบกระเทือนต่อตัวท่าน และหน่วยงานของท่านแต่ประการใด ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ของ บริษัทคุ้มเสือตระการ จำกัด เพื่อนำปัจจัยที่ค้นพบมาใช้ในการกำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนาดำเนินงานและจัดระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของบริษัทให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

แบบสอบถามชุดนี้มีทั้งหมด 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีทั้งหมด 7 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทคุ้มเสือตระการ จำกัด มีทั้งหมด 63 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทคุ้มเสือตระการ จำกัด 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลจากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นายทวีพงษ์ สงวนสิทธิ์
 หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่กำหนดตามที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านทุกข้อ

1. เพศ

- () หญิง () ชาย

2. อายุ

- () 20 – 30 ปี () 31 – 40 ปี
() 41 – 50 ปี () 51 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

- () มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.
() อนุปริญญา/ปวส.
()ปริญญาตรี
() ปริญญาโท
() อื่นๆ โปรดระบุ.....

4. สถานภาพสมรส

- () โสด () สมรส () หย่าร้าง

5. รายได้ต่อเดือน

- () ไม่เกิน 10,000 บาท () 10,001 - 15,000 บาท
() 15,001 - 20,000 บาท () 20,001 – 25,000 บาท
() 25,001 - 30,000 บาท () 30,001 - 35,000 บาท

6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ บริษัทคู่เมล็ดตระการ จำกัด

- () ไม่เกิน 5 ปี () มากกว่า 5 – 10 ปี

7. ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ

- () ฝ่ายขายและการตลาด/ฝ่ายขายของที่ระลึก
- () ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม
- () ฝ่าย Tiger keeper/ฝ่ายสัตว์แพทย์
- () ฝ่ายอาคารสถานที่และดูแลความปลอดภัย
- () ฝ่ายบัญชีการเงิน/ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์/ ฝ่ายจัดซื้อและคลังสินค้า/ฝ่ายงานสนับสนุนองค์กร

ตอนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง ขอให้ท่านใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด เพียงคำตอบเดียวในแต่ละข้อและกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ ดังต่อไปนี้

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยจูงใจ					
ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					
1. ท่านได้ใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติงานได้สำเร็จ					
2. ท่านได้ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงานได้สำเร็จ					
3. ท่านเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงานเสมอ					
4. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้สำเร็จ					
5. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย					
ด้านการได้รับการยอมรับ					
6. ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความสามารถของท่าน					
7. ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา					
8. ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงาน					
9. ความคิดเห็นของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาเสมอ					
10. ความคิดเห็นของท่านเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานเสมอ					
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ					
11. งานที่ปฏิบัติตรงกับความสามารถและความถนัด					
12. งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถ					

(ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยจูงใจ (ต่อ)					
13. งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
14. งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่มีคุณค่าต่อบริษัท					
15. งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่มีคุณค่าต่อลูกค้า					
16. ลักษณะของงานที่ทำมีขั้นตอนและกระบวนการที่ชัดเจน					
ด้านความรับผิดชอบ					
17. ท่านมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจต่อหน้าที่การกิจที่รับผิดชอบ					
18. ท่านได้รับมอบหมายงานที่สำคัญให้ทำอยู่เสมอ					
19. ท่านมีโอกาสได้แสดงความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง					
20. ท่านสามารถจัดลำดับการทำงานได้ด้วยตนเอง					
21. ท่านยินดีที่จะแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนา เมื่อพบข้อบกพร่อง					
ด้านความก้าวหน้า					
22. ท่านมีโอกาสในการศึกษาเพิ่มเติมในงานที่รับผิดชอบ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และนำมาพัฒนาการทำงาน					
23. ท่านมีโอกาสได้เดินทางไปศึกษาดูงาน เพื่อค้นหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ และเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน					
24. ท่านมีโอกาสได้รับการฝึกอบรม พัฒนาทักษะในงานอยู่เสมอ					
25. ท่านมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามโครงสร้างของบริษัท					
ปัจจัยค่าจูง					
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ					
26. ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ เช่น เงินเดือน ค่าคอมมิชชั่น ค่าหอพัก ค่าอาหาร เป็นต้น					
27. ค่าตอบแทนและค่าสวัสดิการที่ได้รับเพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ เช่น เงินเดือน ค่าคอมมิชชั่น ค่าหอพัก ค่าอาหาร เป็นต้น					
28. สวัสดิการค่ารักษาพยาบาลเพียงพอและเหมาะสม					
29. ค่าพาหนะและเบี้ยเลี้ยงเดินทางมีความเหมาะสมตามความเป็นจริงในการปฏิบัติงานนอกสถานที่					

(ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยค้ำจุน (ต่อ)					
30. วันลาพักผ่อนประจำปี มีจำนวนวันที่เพียงพอ และเหมาะสม					
31. การประกันชีวิตแบบกลุ่มที่มอบให้ มีความคุ้มครองที่เพียงพอและเหมาะสม					
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
32. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนิทสนม ความจริงใจและความเป็นกันเอง					
33. ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา					
34. ผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา					
35. ท่านมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน					
36. ท่านได้รับความร่วมมือ ช่วยเหลือ ในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน					
ด้านการปกครองบังคับบัญชา					
37. การสั่งงาน การมอบหมายงาน และการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชามีความชัดเจน					
38. การกระจายงานมีความเหมาะสม					
39. ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่					
40. ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา					
41. ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา					
42. ท่านสามารถขอคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชาได้ทั้งเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัว					
43. ผู้บังคับบัญชาให้อิสระในการพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่					
ด้านนโยบายการบริหาร					
44. ผู้บริหารมีการชี้แจงเป้าหมายการดำเนินงานประจำปีให้ทุกคนได้ทราบอย่างทั่วถึง					
45. นโยบายการบริหารงานของบริษัทฯ เป็นกระบวนการการทำงานไม่ซ้ำซ้อนกัน					
46. การบริหารงานมีความยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพสูง					
47. การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงาน มีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติตามได้					

(ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยค้ำจุน (ต่อ)					
สภาพการทำงาน					
48. มีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน					
49. วัสดุอุปกรณ์ คู่มือและแบบฟอร์มต่าง ๆ มีเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน					
50. วัสดุอุปกรณ์ และคู่มือ มีความทันสมัย และมีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงาน					
51. พนักงานบริษัทฯ สามารถนำเสนอของบประมาณ เพื่อเพิ่มสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม					
52. สภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ มีความเหมาะสม ทำให้ทำงานได้อย่างสะดวกสบาย					
ความมั่นคง					
53. ท่านรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาในบริษัทของท่าน					
54. ท่านเชื่อว่าบริษัท ฯ เป็นที่รู้จัก และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป					
55. ท่านเชื่อว่าบริษัทฯ จะเติบโตยิ่ง ๆ ขึ้นไปในอนาคต					
56. ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำมีความมั่นคง ไม่ถูกให้ออกได้ง่าย					
สถานะทางอาชีพ					
57. ท่านคิดว่าอาชีพที่ทำเป็นอาชีพที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี					
58. ท่านรู้สึกว่าท่านมีความสำคัญต่อหน่วยงานของท่าน					
59. ท่านคิดว่าท่านได้รับการดูแลเอาใจใส่จากบริษัทอย่างเพียงพอและเหมาะสม					
ความเป็นอยู่ส่วนตัว					
60. ท่านคิดว่าชั่วโมงในการทำงานของท่านไม่ได้กระทบต่อชีวิตส่วนตัวของท่านและครอบครัว					
61. ท่านคิดว่าด้วยตำแหน่งหน้าที่การงานของท่านไม่ได้มีผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัวของท่านและครอบครัว					
62. ท่านสามารถขอลาเพื่อเยี่ยมญาติ พี่น้องและครอบครัวได้ตามที่ท่านต้องการ					
63. ท่านมีเวลาพักผ่อน หรือท่องเที่ยวกับครอบครัวได้ตามสมควร					

**ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทกลุ่มเสื้อ
ตระการ จำกัด**

คำชี้แจง

โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของพนักงาน บริษัทกลุ่มเสื้อตระการ จำกัด

1. ปัจจัยจูงใจ

ด้านที่ 1 ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านที่ 2 การได้รับการยอมรับ.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านที่ 3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านที่ 4 ความรับผิดชอบ.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านที่ 5 ความก้าวหน้า.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ปัจจัยค้ำจุน

ด้านที่ 1 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านที่ 2 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านที่ 3 ด้านการปกครองบังคับบัญชา.....

.....

.....

.....

.....

ด้านที่ 4 ด้านนโยบายการบริหาร.....

.....

.....

.....

.....

ด้านที่ 5 ด้านสภาพการทำงาน.....

.....

.....

.....

.....

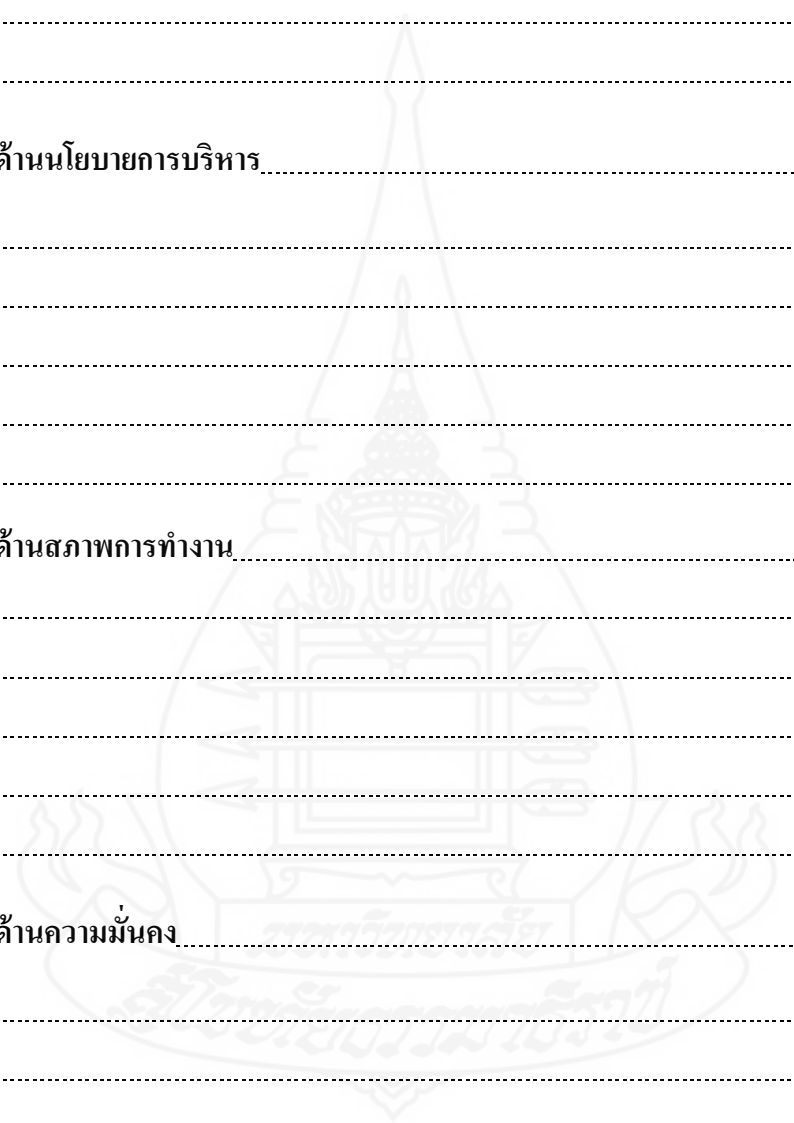
ด้านที่ 6 ด้านความมั่นคง.....

.....

.....

.....

.....



ด้านที่ 7 ด้านสถานะทางอาชีพ.....

.....

.....

.....

.....

ด้านที่ 8 ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว.....

.....

.....

.....

.....



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายทวีพงษ์ สงวนสิทธิ์
วัน เดือน ปีเกิด	14 สิงหาคม 2521
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการบัญชี สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพณิชยการพระนคร พ.ศ. 2544
สถานที่ทำงาน	บริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด
ตำแหน่ง	รองผู้จัดการสำนักตรวจสอบและระบบบัญชี

