

**ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน  
สถาบันการบินพลเรือน**

**นายเกียรติศักดิ์ แสงสุวรรณ**

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2551

**Motivation Factors for the Employees of Civil Aviation Training Center**

**Mr. Keattisak Sangsuwan**

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for

the Degree of Master of Business Administration

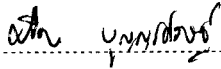
School of Management Science

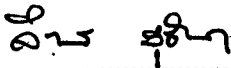
Sukhothai Thammathirat Open University

2008


หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ      ปัจจัยมุ่งใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบินพลเรือน  
ชื่อและนามสกุล      นายเกียรติศักดิ์ แสงสุวรรณ  
แขนงวิชา      บริหารธุรกิจ  
สาขาวิชา      วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา      รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
ฉบับนี้แล้ว

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์จิราภรณ์ สุทธิมมสธา)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษา  
ค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

  
.....  
(รองศาสตราจารย์อังนรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วันที่ 13 เดือน ก.ค. พ.ศ. ๒๕๖๒

ชื่อการศึกษา คั่นคว้ออิสระ ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบินพลเรือน  
ผู้ศึกษา นายเกียรติศักดิ์ แสงสุวรรณ ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์ ปีการศึกษา 2551

### บทคัดย่อ

การศึกษาคั่นคว้ออิสระนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบินพลเรือน และ (2) เปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบินพลเรือน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานของสถาบันการบินพลเรือนที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ จำนวน 215 คน คำนวณขนาดตัวอย่างด้วยวิธีของยามานะได้จำนวนตัวอย่าง 140 คน การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟ การทดสอบผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบินพลเรือน ทั้งในภาพรวมและรายปัจจัยมีระดับการจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยจูงใจที่มีระดับการจูงใจมากที่สุดคือ ด้านความสำเร็จของงานซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยอนามัยที่มีระดับการจูงใจมากที่สุดคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานซึ่งอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน และ (2) พนักงานสถาบันการบินพลเรือนที่มีสถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน สถานภาพการทำงาน อายุการทำงาน และลักษณะของงานที่แตกต่างกัน มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ส่วนเพศ อายุ ตำแหน่งงาน และภาวะรับผิดชอบต่อครอบครัวของพนักงานที่แตกต่างกัน มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ ปัจจัยจูงใจในการทำงาน สถาบันการบินพลเรือน

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ไม่สามารถสำเร็จลุล่วงได้ หากไม่ได้รับความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์ อาจารย์ที่ปรึกษาซึ่งได้ให้คำแนะนำ ปรึกษา ตรวจสอบ ติดตาม และให้การสนับสนุน จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ผู้วิจัยต้องขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิ และพนักงานสถาบันการbinพลเรือน ที่ได้ให้ความกรุณาสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม ทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการศึกษาครั้งนี้

ผลการศึกษาที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารของสถาบันการbinพลเรือนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เกียรติศักดิ์ แสงสุวรรณ

เมษายน 2552

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
กิตติกรรมประกาศ .....	จ
สารบัญตาราง .....	ซ
สารบัญภาพ .....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	2
กรอบแนวคิดการศึกษา .....	3
สมมุติฐานการศึกษา .....	4
ขอบเขตของการศึกษา .....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	7
แนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงาน .....	7
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจในการทำงาน .....	13
สภาพโดยทั่วไปของสถาบันการบินพลเรือน .....	20
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	26
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา .....	33
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	33
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา .....	34
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	35
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	36
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	38
ตอนที่ 1 คำร้อยละของลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน .....	39
ตอนที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจ ในการทำงาน .....	43

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล .....	53
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน .....	78
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	80
สรุปการศึกษา .....	80
อภิปรายผล .....	83
ข้อเสนอแนะ .....	86
บรรณานุกรม .....	89
ภาคผนวก .....	94
ก ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ(แบบสอบถาม) .....	95
ข แบบสอบถาม .....	97
ประวัติผู้ศึกษา .....	105

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของพนักงานกลุ่มตัวอย่าง สถาบันการbinพลเรือน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล.....	39
ตารางที่ 4.2 จำนวน และ ร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างพนักงานสถาบันการbinพลเรือน จำแนกตามภาระรับผิดชอบต่อครอบครัว.....	42
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการbinใจของปัจจัยbinใจ ในการทำงาน.....	43
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการbinใจของปัจจัยbinใจ ในด้านความ สำเร็จของงาน.....	44
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการbinใจของปัจจัยbinใจ ในด้านการ ได้การยอมรับนับถือ.....	45
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการbinใจของปัจจัยbinใจ ในด้านลักษณะของงาน.....	46
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการbinใจของปัจจัยbinใจ ในด้านความรับผิดชอบ.....	46
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการbinใจของปัจจัยbinใจ ในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน.....	47
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการbinใจของปัจจัยbinใจ ในด้านการปกครองบังคับบัญชา.....	48
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการbinใจของปัจจัยbinใจ ในด้านค่าตอบแทน.....	49
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการbinใจของปัจจัยbinใจ ในด้านนโยบายและการบริหารงาน.....	49
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการbinใจของปัจจัยbinใจ ในด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน.....	50



สารบัญตาราง(ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจูงใจของปัจจัยอ้อมวัย ในด้านความมั่นคงในงาน.....	51
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจูงใจของปัจจัยอ้อมวัย ในด้านความ สัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน.....	52
ตารางที่ 4.15 เปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยจำแนกตามเพศ.....	53
ตารางที่ 4.16 เปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยจำแนกตามอายุ.....	55
ตารางที่ 4.17 เปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยจำแนกตาม สถานภาพสมรส.....	56
ตารางที่ 4.18 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ของระดับการจูงใจ ของปัจจัยจูงใจในการทำงานกับการปกครองบังคับบัญชา จำแนกตาม สถานภาพสมรส.....	58
ตารางที่ 4.19 เปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยจำแนกตามระดับการศึกษา.....	59
ตารางที่ 4.20 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ของระดับการจูงใจ ของปัจจัยจูงใจในการทำงานต่อความรับผิดชอบ จำแนกตามระดับ การศึกษา.....	61
ตารางที่ 4.21 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ของระดับการจูงใจ ของปัจจัยจูงใจในการทำงานต่อการปกครองบังคับบัญชา จำแนกตาม ระดับการศึกษา.....	61
ตารางที่ 4.22 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ของระดับการจูงใจ ของปัจจัยจูงใจในการทำงานต่อนโยบายและการบริหารงาน จำแนก ตามระดับการศึกษา.....	62
ตารางที่ 4.23 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ของระดับการจูงใจ ของปัจจัยจูงใจในการทำงานต่อสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน จำแนก ตามระดับการศึกษา.....	63

สารบัญตาราง(ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.24 เปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยจำแนกตามตำแหน่งงาน.....	64
ตารางที่ 4.25 เปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยจำแนกตามระดับเงินเดือน.....	65
ตารางที่ 4.26 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ของระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานต่อลักษณะของงาน จำแนกตามระดับเงินเดือน.....	67
ตารางที่ 4.27 เปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยจำแนกตามสถานภาพการทำงาน.....	68
ตารางที่ 4.28 เปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยจำแนกตามอายุการทำงาน.....	70
ตารางที่ 4.29 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ของระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานต่อการปกครองบังคับบัญชา จำแนกตามอายุการทำงาน.....	72
ตารางที่ 4.30 เปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยจำแนกตามลักษณะงาน.....	73
ตารางที่ 4.31 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ของระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานต่อลักษณะของงาน จำแนกตามลักษณะงาน.....	75
ตารางที่ 4.32 เปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยจำแนกตามการรับผิดชอบต่อครอบครัว.....	76
ตารางที่ 4.33 จำนวนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน.....	78

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	3
ภาพที่ 2.1 ความต้องการแบบลำดับขั้นของ มาสโลว์ ในรูปแบบของการทำงานในองค์กร.....	15
ภาพที่ 2.2 แนวความคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ เฟรเดอริก เฮิร์ซเบอร์ก .....	19
ภาพที่ 2.3 แผนผังโครงสร้างองค์กร ของสถาบันการbinพลเรือน.....	25

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากระบบเศรษฐกิจที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องของประเทศไทยในปัจจุบัน อันเป็นผลมาจากการแผ่ขยายของระบบเศรษฐกิจโลกที่ได้เจริญเติบโตขึ้น มีการเปิดเสรีทางการค้าที่เปิดกว้างมากขึ้น มีการเคลื่อนย้ายเงินลงทุนระหว่างประเทศโดยดำเนินการในรูปแบบของบริษัทข้ามชาติเพื่อแสวงหาโอกาสใหม่ๆทางการตลาดหรือเพื่อลดต้นทุนการผลิต ประเทศไทยก็เป็นประเทศหนึ่งที่บริษัทข้ามชาติต่างๆให้ความสนใจนำเงินเข้ามาลงทุน ซึ่งส่งผลกระทบต่อธุรกิจภายในประเทศที่ดำเนินงานด้านเดียวกันกับบริษัทข้ามชาติเหล่านั้น ทำให้ไม่สามารถที่จะหลีกเลี่ยงภาวะการแข่งขันทางการตลาดได้ บริษัทภายในประเทศจึงต้องมีการปรับตัว ปรับกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อที่จะสามารถต่อสู้กับบริษัทข้ามชาติเหล่านี้ได้ ตัวอย่างเช่น การปรับลดต้นทุนด้านต่างๆ การกำหนดเป้าหมายของกิจการขึ้นมาใหม่ การกำหนดรูปแบบของกิจการ การออกแบบโครงสร้างองค์กรใหม่เพื่อลดความซับซ้อน เพิ่มความยืดหยุ่น เพิ่มความคล่องตัวในการบริหารจัดการเช่นเดียวกันกับบริษัทเอกชน หากรัฐบาลต้องการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ องค์กรต่างๆของภาครัฐก็ต้องมีการปรับตัวเพื่อให้พร้อมกับการแข่งขันกับนานาประเทศ แต่ระบบราชการซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศ เป็นองค์กรขนาดใหญ่ มีความสลับซับซ้อนมีการเน้นอำนาจและการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย ยึดถือกฎหมายกฎระเบียบราชการต่างๆเป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ซึ่งเป็นกลไกหลักที่ใช้ในการควบคุมการทำงานของข้าราชการเพื่อให้การบริหารราชการมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ(สมาน รังสิโยภฤกษ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์ 2540:47 อ้างถึงใน วศิณี แก้วมณี 2544:2) ทำให้การดำเนินการแต่ละขั้นตอนมีความยืดหยุ่นต่ำ ดังนั้นเพื่อที่จะปรับปรุงการทำงานขององค์กรหรือหน่วยงานราชการให้ทันต่อโลกธุรกิจมากขึ้น รัฐบาลจึงต้องลดขนาดงานราชการลงโดยหน่วยงานบางหน่วยงานของรัฐบาลที่รับผิดชอบภาระหน้าที่ในเรื่องที่ไม่กระทบกับความมั่นคงของประเทศหรือเป็นหน่วยงานที่สามารถแสวงหาผลกำไรจากการปฏิบัติงานได้ ก็เปิดโอกาสให้เอกชนร่วมลงทุนแข่งขันหรือร่วมลงทุนกับรัฐบาล หน่วยงานเหล่านั้นก็ต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานให้มีความคล่องตัวสอดคล้องกับการแข่งขันในวงการธุรกิจ ตัวอย่างเช่น บริษัทการบินไทยจำกัด(มหาชน) บริษัทท่าอากาศยานไทยจำกัด(มหาชน) บริษัทวิทยุการบินจำกัด สถาบันการบินพลเรือน เป็นต้น องค์กรเหล่านี้ได้ถูกปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรใหม่ ปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารจัดการใหม่ โดยให้

ออกจากระบบราชการกลายเป็นรัฐวิสาหกิจที่มีรัฐบาลเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ เพิ่มความคล่องตัวในการบริหารงานและให้มุ่งเน้นสร้างผลกำไรส่งคืนผู้ถือหุ้นคือรัฐบาล แต่ด้วยระบบราชการเดิมที่เป็นระบบที่ไร้ประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติงานคือข้าราชการซึ่งขาดความมุ่งมั่นและจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ มีการเล่นพรรคเล่นพวก ยึดถือในตัวบุคคลมากกว่าเรื่องงาน ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทูจจริตคอร์รัปชัน ขาดจรรยาบรรณ ทำงานเป็นทางผ่าน(วชิณี แก้วมณี 2544 :2) การเปลี่ยนแปลงมาเป็นบริษัทรัฐวิสาหกิจโดยที่นำกำลังคนเกือบทั้งหมดมาจากหน่วยงานราชการเดิม .จึงเป็นปัญหาและเป็นอุปสรรคสำคัญในการบริหารองค์การรัฐวิสาหกิจอย่างหนึ่ง

สถาบันการbinพลเรือน เป็นหน่วยงานหนึ่งของรัฐบาลและได้เปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานจากระบบราชการมาเป็นรัฐวิสาหกิจ ซึ่งผลการดำเนินงานไม่ได้ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร โดยประสบภาวะขาดทุนต่อเนื่องตั้งแต่ พ.ศ. 2547 (สถาบันการbinพลเรือน 2550: 3) ซึ่งอาจเป็นปัญหาจากการบริหารจัดการ การวางแผนการดำเนินงาน การกำหนดเป้าหมายองค์การหรือปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ ทั้งยังอาจสืบเนื่องจากพนักงานของสถาบันการbinพลเรือนส่วนใหญ่เคยเป็นข้าราชการมาก่อน จึงขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำงานเป็นทางผ่าน และขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ดังนั้นเพื่อลดปัญหาดังกล่าวผู้ที่ทำหน้าที่บริหารองค์การต้องกระตุ้นส่งเสริมให้พนักงานมีความรักในองค์การ มีความภาคภูมิใจ มีความต้องการที่จะทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งเกิดขึ้นได้หากมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานขององค์การ ถ้าหากว่าพนักงานขององค์การได้รับการจูงใจที่ดี มีการตอบสนองต่อความต้องการด้านต่างๆสูง พนักงานจะรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีความสำคัญมีประโยชน์ต่อองค์การ ทำให้การปฏิบัติงานดีขึ้นและท้ายที่สุดผลการปฏิบัติงานที่ดีก็จะส่งผลต่อผลผลิตที่ดีขององค์การด้วยแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้การดำเนินงานขององค์การประสบความสำเร็จ โดยที่มาของแรงจูงใจในการทำงานนั้นประกอบด้วยปัจจัยต่างๆในหลายๆด้าน ซึ่งผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานเหล่านั้น เพื่อจะได้นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปเป็นแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการbinพลเรือน ตลอดจนช่วยเพิ่มศักยภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันการbinพลเรือนต่อไป

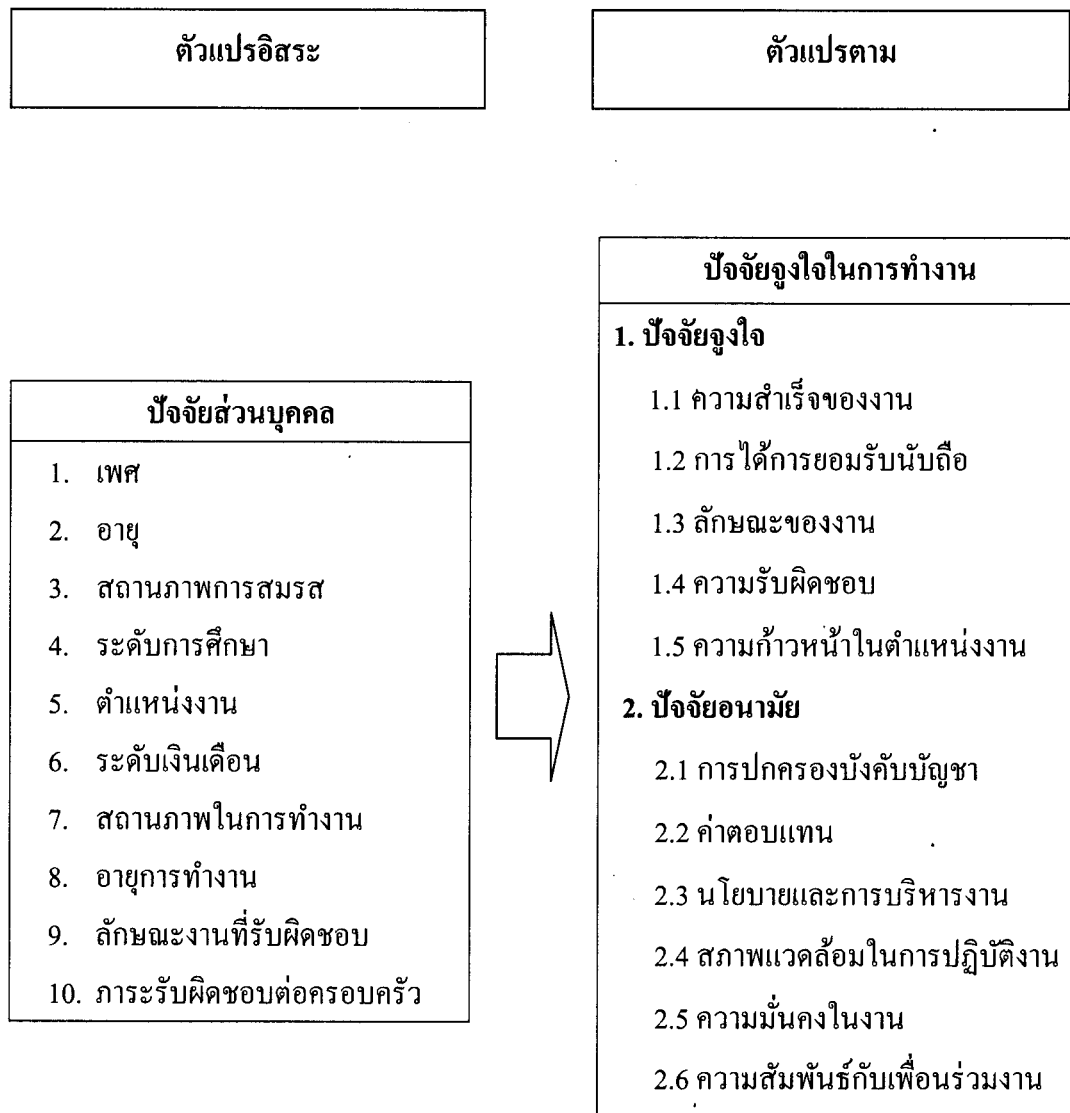
## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการbinพลเรือน

2.2 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการbinพลเรือน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

### 3. กรอบแนวคิดการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ได้ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบินพลเรือน โดยใช้แนวคิดตามทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factors Theory) ของเฟรดเดอริค เฮอริชเบอร์ก (Frederick Herzberg) ซึ่งได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

#### 4. สมมุติฐานการศึกษา

พนักงานสถาบันการบินพลเรือนที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน

#### 5. ขอบเขตของการศึกษา

##### 5.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานของสถาบันการบินพลเรือน ที่ทำงานประจำ ณ สำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่เลขที่ 1035/355 ถนนพหลโยธิน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร จำนวน 215 คน

##### 5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาถึงปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบินพลเรือน โดยใช้แนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ เฟรดเดอริค เฮอรัชเบอร์ก ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และปัจจัยอนามัย ได้แก่ การปกครองบังคับบัญชา ค่าตอบแทน นโยบายและการบริหารงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความมั่นคงในงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

##### 5.3 ขอบเขตด้านเวลา

การศึกษาในครั้งนี้ ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา ตั้งแต่เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2551 ถึง เมษายน พ.ศ. 2552 โดยทำการเก็บข้อมูลในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2552

#### 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้ศึกษาได้กำหนดนิยามของคำศัพท์ที่สำคัญที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ไว้ดังต่อไปนี้

6.1 ปัจจัยจูงใจในการทำงาน หมายถึง องค์ประกอบต่างๆ ที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยจูงใจ และ ปัจจัยอนามัย ดังนี้

6.1.1 ปัจจัยจูงใจ หมายถึง องค์ประกอบด้านกระตุ้นที่ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจทางบวก เสริมให้เกิดความต้องการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1) ความสำเร็จของงาน หมายถึง การได้ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การแก้ไขปัญหาในการทำงาน การมีผลงานเป็นที่ยอมรับ และมีความภาคภูมิใจในผลงานที่ปฏิบัติ

2) การได้การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับเกียรติ ได้รับความน่าเชื่อถือใน ด้านความรู้ความสามารถจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง

3) ลักษณะของงาน หมายถึง ความน่าสนใจของภาระหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ที่ปฏิบัติ มีความท้าทาย ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

4) ความรับผิดชอบ หมายถึง ขอบเขตภาระหน้าที่ อำนาจการตัดสินใจของ พนักงานที่มีต่อภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอาชีพ การงาน การเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มผลตอบแทน การศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ก้าวไปสู่ตำแหน่งที่มี ภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบสูงขึ้น

6.1.2 ปัจจัยอนามัย หมายถึง องค์ประกอบที่ป้องกันไม่ให้นักงนเกิดความรู้สึกไม่ ต้องการที่จะปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่

1) การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน การพบปะ เสนอแนะ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้ความสามารถ ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา

2) ค่าตอบแทน หมายถึง สิ่งตอบแทนต่างๆ ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน ทั้งที่ เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ เงินเดือน ค่าล่วงเวลา เงินพิเศษ กองทุนเงินกู้ยืม กองทุนสำรอง เลี้ยงชีพ

3) นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง แนวทางรูปแบบหรือลักษณะการบริหาร งาน ตลอดจนกฎระเบียบต่างๆขององค์การ

4) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งต่างๆที่เกื้อหนุนต่อการปฏิบัติงาน อาทิ ความพร้อมของเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็น โต๊ะ เก้าอี้ อุปกรณ์สำนักงาน แสง เสียง ความเป็น ระเบียบเรียบร้อย สุขลักษณะอนามัยขององค์การรวมถึงช่วงระยะเวลาการทำงานที่เหมาะสมของ พนักงานในแต่ละสัปดาห์

5) ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อภาระหน้าที่ ตำแหน่ง งานที่ปฏิบัติ รวมถึงความมั่นใจในองค์การว่าจะสามารถคงทนอยู่ยาวนานเพียงใดในอนาคต

6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง สถานะความรู้สึกระหว่างพนักงานกับ เพื่อนร่วมงานและบุคคลที่ต้องเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ในสถานที่ทำงานเดียวกัน

6.2 พนักงาน หมายถึง พนักงานประจำและลูกจ้างที่ปฏิบัติงานอยู่ที่สถาบันการbinพลเรือน สำนักงานใหญ่



## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 เป็นข้อมูลในการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการbinพลเรือน และการบริหารงานทรัพยากรบุคคลของสถาบันการbinพลเรือน เพื่อให้พนักงานทำงานอย่างเต็มความสามารถและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

7.2 เป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานสำหรับการบริหารองค์การอื่นที่มีรูปแบบหรือลักษณะการดำเนินงานใกล้เคียงกัน

7.3 เป็นแนวทางในการศึกษาหรือเป็นข้อมูลอ้างอิงประกอบการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของหน่วยงานอื่นๆ ต่อไป

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการbinพลเรือน ผู้ศึกษาได้ทำการรวบรวมแนวความคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับสภาพโดยทั่วไปของสถาบันการbinพลเรือนไว้ เพื่อเป็นแนวทางและเป็นข้อมูลสนับสนุนในการศึกษาครั้งนี้ ให้มีความชัดเจน โดยได้สรุปและเรียบเรียงเป็นหัวข้อต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงาน
2. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจในการทำงาน
3. สภาพโดยทั่วไปของสถาบันการbinพลเรือน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงาน

##### 1.1 ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ(Motivation) ในภาษาอังกฤษมีรากฐานมาจากคำว่า “Movere” ในภาษาละติน ซึ่งหมายถึง การเคลื่อน การหมุน หรืออำนาจผลักดันจากภายใน อำนาจการผลักดันจากภายในนี้ เรียกว่า “แรงจูงใจ” พฤติกรรมต่างๆของมนุษย์โดยทั่วไปเกิดมาจากแรงจูงใจหรือแรงกระตุ้นที่ทำให้เกิดความต้องการและเกิดการแสดงพฤติกรรมต่างๆ นั่นคือแรงจูงใจมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลโดยตรง(บุญเดือน ชูณหภัทรกุล 2543 : 10) และแรงจูงใจที่กล่าวถึงนี้ก็สามารถที่จะใช้เป็นส่วนหนึ่งในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคคลได้ นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ดังต่อไปนี้

ซิมเบอร์นาร์ด และคณะ (Zimbernard et al 2000 : 314) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นรูปแบบทั่วไปของขบวนการต่างๆในการเริ่มต้น กำหนดทิศทาง หรือการดำรงไว้ซึ่งกิจกรรมทั้งทางกายและทางจิตใจ ซึ่งประกอบด้วยกลไกภายในคือ ความต้องการที่จะทำกิจกรรมนั้นมากกว่ากิจกรรมอื่นๆ ความรู้สึกที่รุนแรงในการตอบสนองกิจกรรมนั้นและความต้องการที่จะกระทำกิจกรรมนั้นต่อเนื่องจนถึงเป้าหมายที่ต้องการ

โกเมซ มีเจีย และคณะ(Gomez-mejia et al 2008 : 469) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ แรงจากภายในที่มองไม่เห็นซึ่งโดยพื้นฐานมีสองรูปแบบคือ แรงจูงใจภายใน(Intrinsic Motivation) และ

แรงจูงใจภายนอก(Extrinsic Motivation) โดยแรงจูงใจภายในเกิดจากความพึงพอใจในงานของแต่ละบุคคล ส่วนแรงจูงใจภายนอกนั้นเกิดจากรางวัลหรือผลตอบแทนที่ได้รับ ซึ่งเชื่อมโยงถึงประสิทธิภาพของงานด้วย

วิลเลียมส์ ชุก (Williams Chuck 2008 : 314) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ กลุ่มของแรงที่เป็นจุดเริ่มต้นของพฤติกรรม กำหนดทิศทางของพฤติกรรมและทำให้บุคคลมีความพยายามในการรักษาพฤติกรรมนั้นๆ ไว้อย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งที่ได้กำหนดไว้

โควิน คลังแสง(2536 : 25) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ประสบผลสำเร็จ เป็นสิ่งสำคัญที่เป็นตัวเร่งหรือเสริมการทำงานของมนุษย์เพื่อให้ไปถึงวัตถุประสงค์ที่มีรางวัลเป็นเป้าหมาย

ชูศักดิ์ เจนประโคน (2543 : 8) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะใดๆก็ตามที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้ดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้และมีสภาพแวดล้อมเป็นตัวกำหนดขึ้น

ยงยุทธ เกษสาคร (2541 : 62) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง การกระตุ้นเร่งเร้าและการทำให้เกิดอิทธิพลเหนือพฤติกรรมคน อันจะยังผลให้เกิดความรู้สึกภายในเป็นพลังมีการเร่งเร้า หรือการเคลื่อนไหวที่บังการหรือเป็นช่องทางให้มีพฤติกรรมมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ ทั้งนี้โดยอาจกระตุ้นเร่งเร้าและทำให้เกิดอิทธิพลเช่นว่านั้นด้วยวิธีการเชิงปฏิฐานหรือเชิงบวก(Positive Incentive) ดังเช่น การดำเนินการเพื่อตอบสนองความปรารถนาต่างๆ ให้พอใจของบุคคลและด้วยวิธีการจูงใจเชิงลบ(Negative Incentive) เช่น การดำเนินการบังคับให้ทำงานด้วยวิธีต่างๆ หากไม่ปฏิบัติตามต้องได้รับการลงโทษ เป็นต้น

ราณี อธิชัยกุล(2549 : 276)ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการหรือความเต็มใจภายในที่ผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายหรือผลสำเร็จของงานและองค์การ โดยการจูงใจประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1. ปัจจัยภายในของมนุษย์ เช่น ความต้องการ ความปรารถนา ความประสงค์ ความเต็มใจ ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ
2. แรงจูงใจหรือแรงผลักดันที่เกิดขึ้นจะกระตุ้นชักนำหรือเป็นเหตุให้เกิดความพยายามที่จะกระทำหรือแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองความต้องการนั้นๆ
3. พฤติกรรมที่แสดงออกมักจะนำไปสู่เป้าหมายหรือผลสำเร็จขององค์การ

สรุปคือ แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นหรือแรงขับที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล ที่เกิดขึ้นมาจากการกระตุ้นของสิ่งเร้าจากภายในหรือภายนอก ซึ่งส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม

ของบุคคล การเริ่มต้นของพฤติกรรม การกำหนดทิศทางของพฤติกรรม และการดำรงรักษาพฤติกรรมนั้นไว้ เพื่อมุ่งมั่นพยายามทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ได้ตามที่ได้คาดหวังไว้

## 1.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ นับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการเสริมสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพให้องค์การ เนื่องจากการสร้างแรงจูงใจเป็นการสร้างแรงผลักดัน แรงขับจากภายในให้พนักงานตั้งใจ เต็มใจ และมีความพยายามในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร ราณี อธิชัยกุล(2549 : 277) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในสามด้านที่ต่อองค์กร ต่อผู้ที่ทำหน้าที่บริหารจัดการ และต่อผู้ปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. ความสำคัญต่อองค์กร การจูงใจมีความสำคัญต่อองค์กรในอันที่จะตอบสนองความต้องการด้านพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้แก่องค์การ ซึ่งพฤติกรรมที่ผู้ปฏิบัติงานแสดงออกจะนำไปสู่ความสำเร็จของงานหรือเป้าหมายขององค์กร การจูงใจจึงมีความสำคัญต่อองค์กรในเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้

1.1 ช่วยเป็นหลักประกันว่าบุคลากรในองค์กรจะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ความรู้ความสามารถทั้งหมดที่มีอยู่

1.2 ช่วยเพิ่มกำไรขององค์กร หากผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ย่อมส่งผลให้ธุรกิจมีกำไรที่สูงขึ้น

1.3 ช่วยให้องค์การสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ดีขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอน

1.4 ช่วยเกื้อหนุนให้บุคลากรมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ เพื่อประโยชน์ขององค์กร เนื่องจากสภาพแวดล้อมปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การที่พนักงานปฏิบัติงานประจำอย่างเดียวยังคงไม่เพียงพอ องค์กรควรเริ่มส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดโครงการใหม่ๆ ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์กรได้

1.5 ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรเกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กร

2. ความสำคัญต่อผู้บริหาร นอกเหนือจากองค์กรที่ได้ประโยชน์จากแรงจูงใจแล้ว ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารจัดการองค์กรยังได้ประโยชน์จากแรงจูงใจของบุคลากร โดยตรงในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

2.1 ช่วยให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี การจงใจเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้การอำนวยความสะดวก หรือการนำของผู้บริหารเกิดประสิทธิผล เนื่องจากมีวัตถุประสงค์ให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ

2.2 ช่วยให้การกระจายอำนาจการบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้บริหารเพียงคนเดียวไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานทุกอย่างให้สำเร็จลุล่วงไปได้ จึงต้องมีผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ได้บังคับบัญชาช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ โดยผู้บริหารใช้วิธีการกระจายอำนาจมอบหมายหน้าที่และการตัดสินใจบางส่วนให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน การจงใจจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานยินดีรับมอบอำนาจหน้าที่ได้ดีขึ้น ผู้ปฏิบัติงานมีความเต็มใจ มีความภูมิใจและความมั่นใจในความสามารถของตนเองมากขึ้น

2.3 ช่วยลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน การจงใจเป็นความเต็มใจ หรือเป็นความต้องการที่จะผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงพฤติกรรมตามที่ผู้บริหารต้องการ ทำให้ผู้บริหารมีอิทธิพลเหนือผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานเกิดการยอมรับในงานของตน ดังนั้น โอกาสที่จะเกิดความขัดแย้งในการทำงานย่อมลดน้อยลง

2.4 ช่วยให้การควบคุมดำเนินไปด้วยความราบรื่น อยู่ในกรอบในเกณฑ์ขององค์การและมีศีลธรรม

3. ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน นอกเหนือจากองค์การและผู้บริหารแล้ว การจงใจยังก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์การหลายๆ ด้านดังนี้

3.1 ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน การจงใจเป็นเรื่องของการที่ผู้บริหารให้ความสำคัญและความสนใจต่อผู้ปฏิบัติงาน โดยมีกรให้รางวัลตอบแทนในรูปแบบต่างๆ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในการทำงานมากขึ้นและส่งผลให้การหลีกเลี่ยงงานลดน้อยลงด้วย

3.2 ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์การและตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของตนเองไปพร้อมๆกัน การจงใจทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความกระจ่างในวัตถุประสงค์ขององค์การ ทำให้สามารถพิจารณาปรับปรุงวัตถุประสงค์ของตนเองให้สอดคล้องกับองค์การได้ง่ายขึ้น

3.3 ช่วยเสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังงานของกลุ่มหรือทีมงาน

3.4 ช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

คารณิ พานทอง พาลุสุข และสุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ (2548 : 131) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่และความสำคัญของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลในการก่อให้เกิดผลของการเปลี่ยนแปลงปัจจัยหลายสิ่ง ได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงในทัศนคติและความเชื่อ(Attitude Changes)
2. การเปลี่ยนแปลงด้านความคิดเห็นที่แสดงออก(Opinion Changes)
3. การเปลี่ยนแปลงการรับรู้(Perception Changes)
4. การเปลี่ยนแปลงความตั้งใจ(Willingness Changes)
5. การเปลี่ยนแปลงการกระทำ(Action Changes)
6. การเปลี่ยนแปลงอารมณ์และความรู้สึก(Feeling and Emotion Changes)

จากความสำคัญของการจูงใจดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า การจูงใจเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในการบริหารจัดการองค์การทั้งในด้านของความสำเร็จต่อองค์การ ความสำคัญต่อผู้บริหาร และความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน ตัวอย่างเช่น ในด้านความสำเร็จต่อองค์การ คือ ช่วยในการพัฒนาศักยภาพขององค์การ เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ในด้านความสำคัญต่อผู้บริหาร คือ เป็นเครื่องมืออย่างดีในการช่วยผู้บริหารสามารถดำเนินการประสานงาน ควบคุมการทำงานให้เป็นไปอย่างราบรื่น อีกทั้งยังเป็นส่วนสำคัญในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงซึ่งอาจจะเป็นที่มาของแหล่งนวัตกรรมใหม่ๆทำยที่สุดก็ส่งผลถึงภาพลักษณ์และศักยภาพขององค์การนั่นเอง

### 1.3 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

อำนาจ บุญศรี (2532 : 25) ได้อธิบายถึงสิ่งจูงใจที่ใช้เป็นเครื่องกระตุ้นบุคคลให้เกิดความพึงพอใจในงานไว้ 8 ประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกายที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทนชดเชยหรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานนั้นมาเป็นอย่างดี
2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลที่มีใช้วัตถุ ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง ซึ่งช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสนี้บุคคลากรจะได้รับแตกต่างกัน เช่น เกียรติภูมิ การใช้สิทธิพิเศษ เป็นต้น
3. สภาพทางกายที่พึงปรารถนา หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้การทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งอันก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่สนองความต้องการของบุคคลด้านความภาคภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ การได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่น ทั้งได้แสดงความภาคภูมิใจต่อหน่วยงาน

5. ความตั้งใจในสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันท์มิตร ถ้าความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดี จะทำให้เกิดความผูกพันและความพอใจที่จะร่วมงานกับหน่วยงาน

6. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งวิธีทำงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร

7. โอกาสที่จะร่วมมือในการทำงาน หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในงานเป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงานและมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. สภาพของการอยู่ร่วมกัน หมายถึง ความพอใจของบุคคลในด้านสังคมหรือความมั่นคงในการทำงาน

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 34-35) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานว่า งานที่ทุกคนได้ทำอยู่นั้น ไม่ใช่เป็นงานที่กระตุ้นให้เกิดความกระหายในการทำงานเสมอไป งานบางอย่างอาจจะเป็นงานน่าเบื่อ เพราะจำเจซ้ำซาก จึงมีผู้พยายามศึกษาเพื่อให้ทราบว่า มีลักษณะใดบ้างที่เป็นองค์ประกอบของงานที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะทำงานได้ ผลการศึกษาสรุปว่างานที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จนั้นควรมีลักษณะดังนี้

1. งานที่มีโอกาสติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น
2. งานที่มีโอกาสใช้การตัดสินใจและสติปัญญา
3. งานที่มีโอกาสที่จะทำให้ได้ดีขึ้น เป็นที่สนใจของคนอื่น
4. งานที่มีโอกาสจะใช้ความชำนาญที่มีอยู่
5. งานที่มีโอกาสปลอดจากการควบคุม เพื่อผู้ปฏิบัติงานจะได้มีความเป็นอิสระ และสามารถใช้ความคิดริเริ่มที่มีอยู่ได้
6. งานที่มีโอกาสในการเตรียมการและเป็นงานที่มีความก้าวหน้า

จากแนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานนั้น ต้องอาศัยปัจจัยต่างๆ ในหลายๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับตัวพนักงานทั้งทางร่างกายและจิตใจ ทั้งนี้ก็เพื่อต้องการทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานและเกิดความต้องการที่จะปฏิบัติงานในห้องค์การอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถที่มี ดังนั้นถ้าหากว่าผู้บริหารองค์การต้องการที่จะสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับ

พนักงานในองค์กร ผู้บริหารต้องทำหน้าที่คอยตรวจสอบปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น รวมทั้งค้นหาปัจจัยใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการกระตุ้นและเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้พนักงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพื่อสร้างเสริมศักยภาพและประสิทธิภาพให้องค์กรอย่างยั่งยืน

## 2. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจในการทำงาน

นักจิตวิทยาและนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับแรงจูงใจ โดยสามารถที่จะแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม(ราณี อธิชัยกุล 2549 : 279) คือ กลุ่มแรกเป็นกลุ่มที่ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีความต้องการของมนุษย์หรือศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีเนื้อหาของแรงจูงใจ(Need/Content Theories of Motivation) กลุ่มที่สองเป็นกลุ่มที่ศึกษาทฤษฎีกระบวนการของแรงจูงใจ (Process Theories of Motivation) และกลุ่มที่สามเป็นกลุ่มที่ศึกษาถึงทฤษฎีการเสริมแรงเพื่อการจูงใจ(Reinforcement Theory of Motivation) ซึ่งในที่นี้จะขอยกมากล่าวถึงเฉพาะทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจในการทำงานเท่านั้น อันได้แก่ ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow ทฤษฎี ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ และทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดเดอริค เฮอริซเบิร์ก

### 2.1 ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow

อับราฮัม มาสโลว์(Abraham Maslow, 1930 อ้างถึงใน ขนิษฐา วิเศษสาร และ มุกดา ศรีียง 2543:207) มีความเชื่อว่า สาเหตุของการเกิดแรงจูงใจคือ ความต้องการ ซึ่งความต้องการของมนุษย์มีทั้งความต้องการทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ การที่คนเราประพฤติอย่างที่เรากำลังทำก็เนื่องมาจากการสนองความต้องการเหล่านี้ เมื่อความต้องการอันหนึ่งได้รับการตอบสนองก็จะมีอิทธิพลที่จะบงการพฤติกรรมต่อไป แต่จะมีความต้องการอันอื่นเกิดขึ้นแทนที่ การตอบสนองความต้องการไม่มีสิ้นสุดจนกว่าจะสิ้นชีวิต

ราณี อธิชัยกุล (2548 : 283-284) ได้จัดลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ไว้ตามทฤษฎีของ อับราฮัม มาสโลว์ โดยประกอบไปด้วยความต้องการ 5 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย(Physiological Needs) ได้แก่ ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เพื่อดำรงชีวิต เช่น น้ำ อาหาร ที่อยู่อาศัย อากาศ
2. ความต้องการทางความมั่นคงปลอดภัย(Safety and Security Needs) ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยจากอันตราย เช่น ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ตลอดจนความไม่ปลอดภัยจากความไม่มั่นคงหรือความวิตกกังวลที่อาจจะเกิดขึ้นได้จากการทำงาน
3. ความต้องการทางสังคม(Social or Belonging Needs) ได้แก่ ความต้องการทางสังคมหรือความสัมพันธ์กับผู้อื่น รวมทั้งความต้องการความรัก และการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมหรือที่ทำงาน

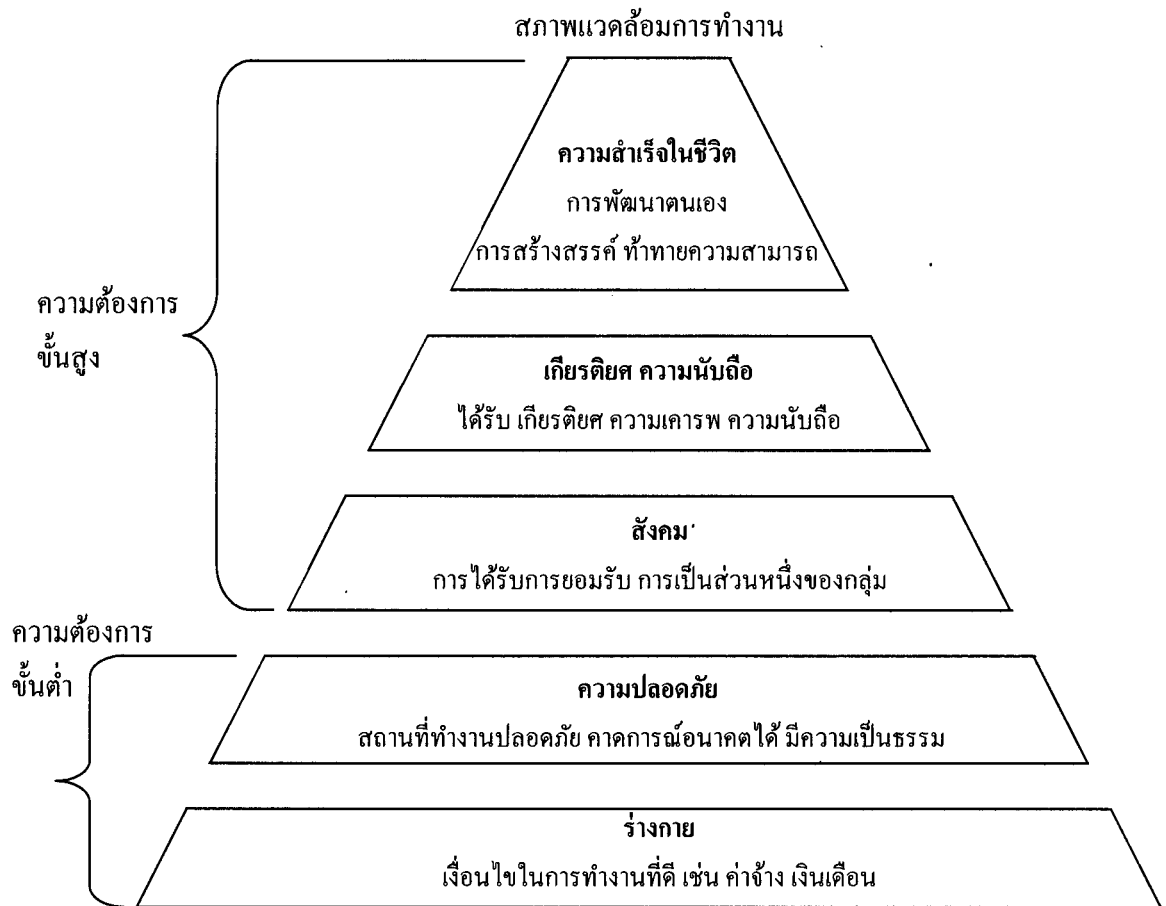


4. ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง(Essteem Needs) ประกอบด้วย ความต้องการให้ผู้อื่นยอมรับนับถือ และความต้องการได้รับการยกย่องสรรเสริญ มีชื่อเสียงเกียรติยศ โดยการสร้างผลสำเร็จของงานให้เกิดคุณค่าและชื่อเสียง

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization Needs) ได้แก่ ความต้องการใช้ศักยภาพสูงสุดที่มีอยู่ให้เกิดผลสำเร็จตามที่นึกคิดหรือเป็นที่คาดหวัง ความต้องการความสำเร็จในชีวิตเป็นความต้องการพิเศษที่มนุษย์คาดหวัง และอาจเป็นไปได้ยากและหากบุคคลใดบรรลุความต้องการขั้นนี้จะได้รับยกย่องว่าเป็นบุคคลพิเศษ

มาสโลว์กล่าวว่า อย่างน้อยที่สุดความต้องการในระดับต่ำจะต้องได้รับการตอบสนองจนเกิดความพอใจเสียก่อน จากนั้นความต้องการในระดับที่สูงขึ้นมาจึงสามารถกลายเป็นแหล่งกำเนิดอันสำคัญของการจูงใจได้ ตั้งแต่ปี 1930 เป็นต้นมา แนวความคิดของนักมนุษยสัมพันธ์ในการจัดการได้แสดงความคิดเห็นโต้ตอบความเชื่อถือสมัยเดิมนั้นคือ ในสมัยเดิมเชื่อกันว่าพนักงานมุ่งแต่จะหาความต้องการทางเศรษฐกิจหรือตัวเงินเพียงอย่างเดียวเท่านั้น และทั้งยังเชื่อกันว่ามนุษย์จะมีพฤติกรรมที่มีเหตุมีผล นั่นคือจะพยายามทำงานให้ดีเพื่อต้องการสิ่งตอบแทนในรูปตัวเงินให้มากที่สุด แต่ในทางตรงกันข้ามการค้นพบของนักมนุษยสัมพันธ์ได้หลักฐานที่แสดงให้เห็นว่า แท้ที่จริงมนุษย์จะมีพฤติกรรมที่ไม่เป็นเหตุเป็นผลนัก มีความรู้สึกมีอารมณ์ด้วย มนุษย์จะมีใช้ทำงานเพื่อต้องการเงินแต่เพียงอย่างเดียว หากแต่มีความต้องการทางด้านจิตใจด้วยและด้วยเหตุผลของความต้องการทางด้านจิตใจดังกล่าวนี้เอง จึงทำให้นักมนุษยสัมพันธ์มุ่งความสนใจไปสู่เรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่างๆและกลุ่มที่เกิดขึ้นอย่างไม่เป็นทางการเป็นอย่างมาก(ขนิษฐา วิเศษสาธิต และ มุกดา ศรียง 2543:208-209)

กู๊ดแมน และคณะ(Goodman. et al. 2007 : 324-326) ได้นำทฤษฎีความต้องการแบบลำดับขั้นของมาสโลว์ มาประยุกต์ใช้เป็นความต้องการแบบลำดับขั้นในองค์การได้ดังภาพที่ 2.1 ซึ่งองค์การควรจะจัดหาให้ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงาน โดยความต้องการขั้นต่ำ เช่น มีเงินเดือน เงินพิเศษ สวัสดิการที่ดี มีความเป็นธรรม ความยุติธรรมในองค์การ สถานที่ทำงานที่ปลอดภัย มีอนาคตการทำงานที่ดี สามารถที่จะวางแผนการเติบโตในองค์การได้ ส่วนความต้องการในขั้นสูงเช่น การได้รับการยอมรับ เป็นที่เคารพนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชา ได้รับเกียรติ ได้รับการยกย่องนับถือ และนำไปสู่ความต้องการสูงสุดคือ การสร้างสรรค์ ทำทายความสามารถของตัวเอง ซึ่งถ้าหากองค์การไม่สามารถตอบสนองส่วนนี้ได้ ก็จะนำไปสู่การออกจากองค์การไปสร้างธุรกิจ หรือ สร้างความสำเร็จของตัวเอง



ภาพที่ 2.1 ความต้องการแบบลำดับขั้นของ มาสโลว์ ในรูปแบบของการทำงานในองค์กร  
ที่มา: เรียบเรียงจาก Goodman et. al. (2007 : 325)

## 2.2 ทฤษฎี ERG ของอัลเดอร์เฟอร์

นักจิตวิทยา เคลตัน อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton P. Alderfer 1969 อ้างถึงใน ราณี อิศัยกุล 2549 : 286) ได้พัฒนาทฤษฎีอีอาร์จี(ERG Theory) โดยมีแนวคิดมาจากความต้องการลำดับขั้นของ มาสโลว์โดยแบ่งความต้องการเป็น 3 ระดับได้แก่

1. ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต(Existence Needs) ได้แก่ ความต้องการทางด้านร่างกายและวัตถุ เช่น อาหาร น้ำ รวมทั้งเงินเดือน ประโยชน์บริการและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีขึ้น
2. ความต้องการความสัมพันธ์(Relatedness Needs) ได้แก่ ความต้องการมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น ครอบครัว กลุ่มเพื่อนร่วมงาน กลุ่มวิชาชีพ เป็นต้น
3. ความต้องการการเจริญก้าวหน้า(Growth Needs) ได้แก่ ความต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเอง ในด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพให้ผู้อื่นยอมรับ และยกย่อง

โดยทั่วไปจะเห็นได้ว่าทฤษฎีอีอาร์จีของ เคลตัน อัลเดอร์เฟอร์ มีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีลำดับขั้นของมาสโลว์กล่าวคือ

1. ความต้องการมีชีวิตเปรียบได้กับความต้องการทางด้านร่างกายและความมั่นคงปลอดภัยของมาสโลว์ ความต้องการสัมพันธ์กับผู้อื่นคล้ายคลึงกับความต้องการทางสังคม และความต้องการการเจริญก้าวหน้าเหมือนกับความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง และความต้องการความสำเร็จในชีวิตของมาสโลว์
2. ทฤษฎีอีอาร์จีเสนอหลักการความพึงพอใจและความก้าวหน้า(Satisfaction Progression Principle) ที่มีแนวคิดคล้ายกับมาสโลว์คือ การที่มนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการระดับหนึ่งแล้วจะผลักดันให้เกิดความต้องการระดับสูงขึ้นไป

นอกเหนือจากความคล้ายคลึงกับทฤษฎีของมาสโลว์ ทฤษฎีอีอาร์จีของอัลเดอร์เฟอร์ยังมีประเด็นที่แตกต่างจากมาสโลว์ ดังนี้

1. มนุษย์อาจมีความต้องการมากกว่าหนึ่งประเภทในเวลาเดียวกัน และความต้องการขั้นต่ำไม่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองอย่างครบถ้วน ก่อนที่จะแสดงความต้องการขั้นสูงต่อไป เช่น พนักงานแม้จะเกิดความหิวที่ยังไม่ได้รับประทานอาหารเที่ยง แต่ก็มีความต้องการที่จะแก้ปัญหาให้กับลูกค้าให้สำเร็จลุล่วงก่อน
2. ทฤษฎีอีอาร์จี มีความยืดหยุ่นมากกว่าทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ เพราะให้ความสำคัญต่อความแตกต่างของบุคคลที่อาจทำให้เกิดความต้องการที่แตกต่างกัน

3. นอกเหนือจากหลักการความพึงพอใจและความก้าวหน้าที่คล้ายคลึงกันกับแนวคิดของ มาสโลว์แล้ว อัลเดอร์เฟอร์เสนอเพิ่มเติมในหลักการที่เรียกว่า หลักการความกดดันและการถดถอย (Frustration-Regression Principle) หมายถึง การที่มนุษย์ประสบความสำเร็จในความพยายามที่จะตอบสนองความต้องการลำดับสูงขึ้นไป จึงเกิดความกดดันต่อเนื่อง จนกระทั่งต้องหยุดความต้องการนั้นๆ และถดถอยกลับมาอยู่ในระดับความต้องการในระดับต่ำกว่า เช่น พนักงานตอบสนองความต้องการของตนเอง จนถึงระดับความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น และต้องการที่จะก้าวต่อไปถึงความต้องการเจริญก้าวหน้า แต่พบปัญหาหรือข้อจำกัดมากมายในงาน รวมทั้งโอกาสที่ไม่เอื้ออำนวย พนักงานคนนั้นจึงไม่สามารถตอบสนองความต้องการเจริญก้าวหน้าได้ และตัดสินใจกลับไปรักษาระดับความสัมพันธ์กับผู้อื่นเท่านั้น

### 2.3 ทฤษฎีสองปัจจัย

เฟรดเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg 1959 อ้างถึงใน ราณี อธิษัยกุล 2549 : 288-296; Gibson et al, 1991 : 109-112) ได้ศึกษาทดลองเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานโดยการสัมภาษณ์วิศวกรในเมืองพิทส์เบิร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาทดลองสรุปได้ว่า สาเหตุที่ทำให้วิศวกรและนักบัญชีเกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานนั้นมีสององค์ประกอบคือ

1. องค์ประกอบกระตุ้น (Motivation Factors) หรือปัจจัยจูงใจ มีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรง โดยเป็นสิ่งที่จูงใจบุคคลให้มีความตั้งใจในการทำงานและเกิดความพอใจในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

1.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากกลุ่มเพื่อน ผู้บังคับบัญชา หรือจากกลุ่มบุคคลอื่น

1.3 ลักษณะของงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงาน

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับการมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในสถานะหรือตำแหน่งของบุคลากรในองค์กร

2 องค์ประกอบค้ำจุน(Hygiene Factors) หรือปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานหรือส่วนประกอบของงาน ทำหน้าที่ป้องกันไม่ให้คนเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน กล่าวคือ หากขาดปัจจัยเหล่านี้จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานแต่แม้ว่าจะมีปัจจัยเหล่านี้อยู่ก็ไม่อาจยืนยันได้ว่าเป็นสิ่งจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

2.1 วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารงาน

2.2 เงินเดือน หมายถึง ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในเงินเดือนหรืออัตราการเพิ่มเงินเดือน

2.3 นโยบายและการบริหารงานขององค์กร หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร

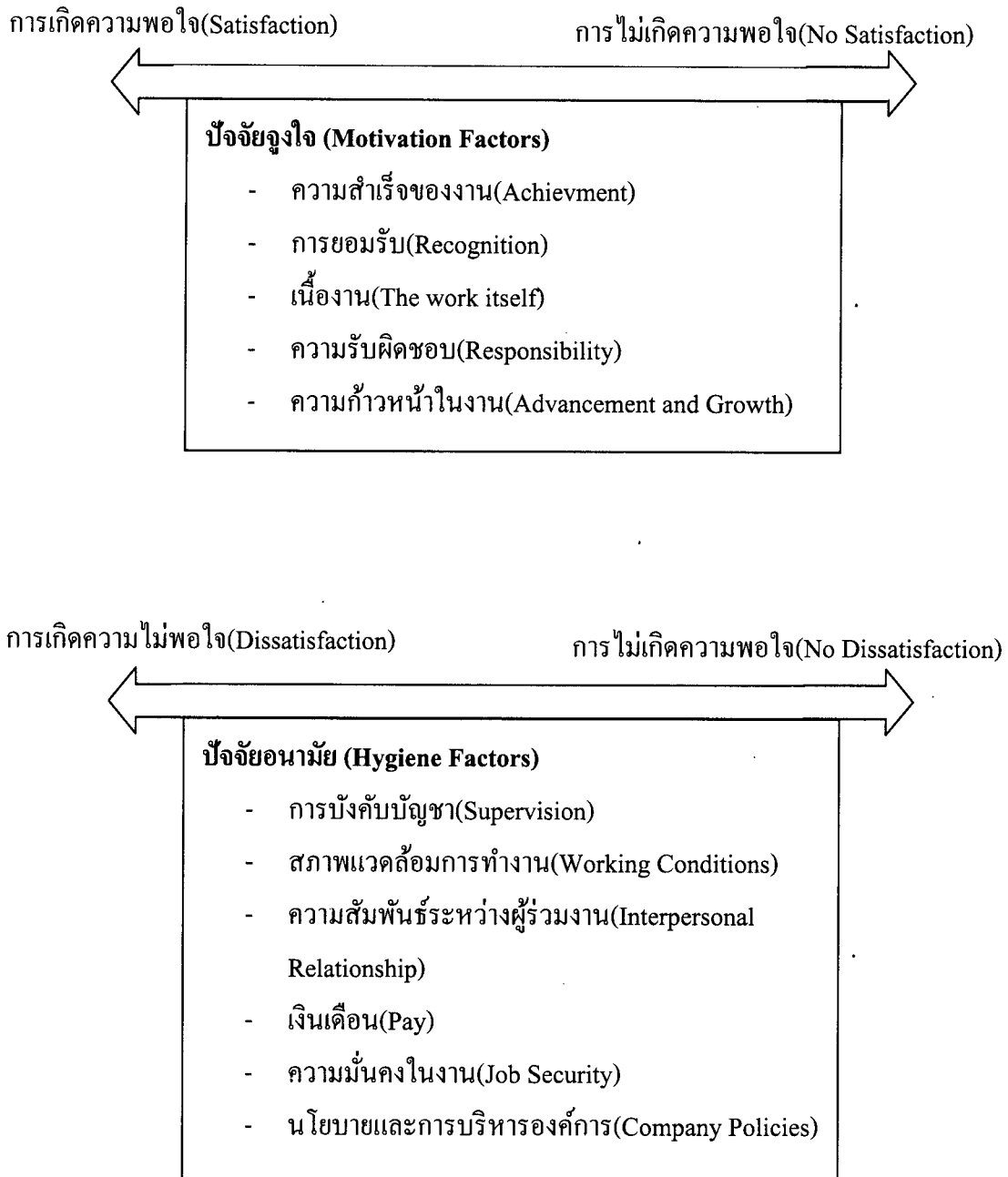
2.4 สภาพภาพการทำงาน ได้แก่ สภาพภาพทางกายภาพที่เอื้อต่อความเป็นสุขในการทำงาน

2.5 ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีความมั่นคงของงาน ความมั่นคงในองค์กร

2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์กรเดียวกัน ความรู้สึกและการแสดงออกที่มี โดยมีความเกี่ยวข้องกันทั้งในด้านส่วนตัวหรือหน้าที่การทำงาน

ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุนจะเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความเบื่อหน่ายหรือเกิดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งทฤษฎีสององค์ประกอบของเฮิร์ซเบอร์กนี้เชื่อว่าการสนองความต้องการของมนุษย์แบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 หรือ ปัจจัยจูงใจที่สร้างความพึงพอใจ เป็นความต้องการขั้นสูงประกอบด้วย ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ส่วนองค์ประกอบที่ 2 หรือปัจจัยค้ำจุนเป็นองค์ประกอบที่สร้างความไม่พึงพอใจ เป็นความต้องการขั้นต่ำ ประกอบด้วย การบังคับบัญชา เงินเดือน นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความมั่นคงในงานและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ไม่เป็นการสร้างเสริมบุคคลให้ปฏิบัติดีขึ้นแต่ต้องดำรงรักษาไว้เพื่อความพึงพอใจในขั้นสูงต่อไปดังภาพที่ 2.2

จากทฤษฎีต่างๆ ของการสร้างแรงจูงใจดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น พบว่าก่อนที่จะนำทฤษฎีเหล่านี้ไปใช้นั้น สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่ต้องทราบคือ ปัจจัยหรือองค์ประกอบต่างๆ ที่สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการใช้ป็นสิ่งกระตุ้น เร่งเร้า เพื่อให้พนักงานเกิดความต้องการที่จะทำงานและนั่นคือการเกิดของแรงจูงใจในการทำงานนั่นเอง



ภาพที่ 2.2 แนวความคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ เฟรดเคอร์ริก เฮอริชเบอร์ก  
ที่มา:ราณี อิศัยกุล(2549 : 289)

### 3. สภาพโดยทั่วไปของสถาบันการบินพลเรือน

สถาบันการบินพลเรือน เป็นองค์การรัฐวิสาหกิจที่ดำเนินการในด้านการผลิตและพัฒนาบุคลากรเพื่อป้อนเข้าสู่อุตสาหกรรมการบินของประเทศไทยมาเป็นระยะเวลากว่า 46 ปี ปัจจุบันมีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 1035/355 ถนนพหลโยธิน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โดยมีวิสัยทัศน์(Vision)ขององค์การ คือ “เป็นศูนย์กลางแห่งความเป็นเลิศด้านวิชาชีพในอุตสาหกรรมการบินของชาติและภูมิภาค โดยเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีบุคลากรคุณภาพระดับมาตรฐานสากล” โดยสถาบันการบินพลเรือนได้ดำเนินงานด้านการฝึกอบรมทางด้านการบิน ทั้งในส่วนของภาคพื้นได้แก่ การซ่อมบำรุงอากาศยาน การซ่อมบำรุงเครื่องมือสื่อสาร และการฝึกสอนการขับเครื่องบินทั้งเครื่องบินส่วนบุคคลและเครื่องบินพาณิชย์ โดยมีประวัติความเป็นมาและสภาพแวดล้อมทั่วไปดังต่อไปนี้

#### 3.1 ประวัติความเป็นมา

สถาบันการบินพลเรือน (สถาบันการบินพลเรือน 2550 : 1-3) ก่อตั้งเมื่อวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2504 เดิมชื่อว่า ศูนย์ฝึกการบินพลเรือนในประเทศไทย โดยความร่วมมือระหว่างกองทุนพิเศษสหประชาชาติ(United Nation Special Fund: UNSF) องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) และรัฐบาลไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาและฝึกอบรมทางวิชาการแก่บุคลากรทางด้านการบินพลเรือน ตามความต้องการของประเทศในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกให้เจริญก้าวหน้าทันกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ และได้มาตรฐานสากลตามที่องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ ได้บัญญัติไว้ในภาคผนวกแห่งอนุสัญญาว่าด้วยการบินพลเรือนระหว่างประเทศ โดยในระยะแรกเป็นการดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการบริหาร (Governing Board) และกรรมการที่ปรึกษา(Advisory Board) กระทั่งในปี พ.ศ. 2509 รัฐบาลไทยจึงได้รับโอนมาดำเนินการเองและในปี พ.ศ. 2516 คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้เปลี่ยนฐานะของศูนย์ฝึกการบินพลเรือนในประเทศไทย โดยให้เป็นหน่วยงานหนึ่งในกรมการบินพาณิชย์(ปัจจุบันคือกรมขนส่งทางอากาศ) เป็นการชั่วคราวโดยยังมีได้มีกฎหมายรองรับ จนกระทั่งเมื่อวันที่ 28 กันยายน พ.ศ. 2530 ได้มีประกาศในราชกิจจานุเบกษา กำหนดให้เป็นส่วนราชการระดับกองในสังกัดกรมการบินพาณิชย์ โดยมีส่วนอำนวยการและสถานฝึกอบรมวิชาภาคพื้น ณ กรุงเทพมหานคร และศูนย์ฝึกอบรมด้านการบินและเครื่องช่วยเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานหัวหิน อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ในปี พ.ศ. 2535 กรมการบินพาณิชย์ได้เสนอให้มีการเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานของศูนย์ฝึกการบินพลเรือนในประเทศไทยเป็นรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้การดำเนินงานมีความคล่องตัวและมี

ประสิทธิภาพ สามารถรองรับการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมการบินที่ขยายตัวมากขึ้น โดยตราเป็นพระราชกฤษฎีกาเปลี่ยนเป็น “สถาบันการบินพลเรือน” (Civil Aviation Training Center) ในสังกัดกระทรวงคมนาคม มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 5 มีนาคม พ.ศ. 2535 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินการผลิตและพัฒนาบุคลากรทางด้านการบินพลเรือน รวมทั้งดำเนินการกิจการเกี่ยวกับบริการช่างอากาศยาน บริการอากาศยาน และกิจการอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับกิจการบิน โดยได้รับโอนกิจการของกรมการบินพาณิชย์ ในส่วนของศูนย์ฝึกการบินพลเรือนในประเทศไทยมาดำเนินการเมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2536 และได้รับทุนประเดิมในการจัดตั้ง เป็นเงินทั้งสิ้นจำนวน 150 ล้านบาท โดยได้รับจาก บริษัทการบินไทยจำกัด(มหาชน) จำนวน 100 ล้านบาท บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทยจำกัด จำนวน 25 ล้านบาท และการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย(ปัจจุบันคือ บริษัททำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)) จำนวน 25 ล้านบาท โดยสถาบันการบินพลเรือนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1. ฝึกอบรมด้านกิจการบินพลเรือนระหว่างประเทศให้ได้มาตรฐาน ตามที่องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ ได้ระบุไว้ในอนุสัญญาการบินระหว่างประเทศและรับผิดชอบการฝึกอบรมภายในประเทศ ให้สอดคล้องตามกฎหมายเกี่ยวกับการเดินอากาศภายในประเทศ

2. ผลิตบุคลากรด้านการบินพลเรือนให้เพียงพอต่อปริมาณความต้องการภายในประเทศเพื่อสนับสนุนหน่วยงานการขนส่งทางอากาศของภาครัฐและเอกชน ให้เป็นไปตามแผนพัฒนาบุคลากรการบินของประเทศ

ต่อมาสถาบันการบินพลเรือนได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชกฤษฎีกา 2 ครั้ง กล่าวคือ ครั้งที่ 1 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 26 กันยายน พ.ศ. 2540 แก้ไขเพื่อให้คณะกรรมการสถาบันการบินพลเรือน สามารถแต่งตั้งผู้รักษาการแทนผู้ว่าการจากกรรมการของสถาบันการบินพลเรือนได้ นอกเหนือจากการแต่งตั้งพนักงานเป็นผู้รักษาการแทนผู้ว่าการ ในกรณีที่ผู้ว่าการไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้หรือตำแหน่งว่างลง

ครั้งที่ 2 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 13 กรกฎาคม พ.ศ. 2549 แก้ไขเพื่อปรับปรุงขอบเขตอำนาจหน้าที่ของสถาบันการบินพลเรือน ให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเช่น การจัดตั้งบริษัทจำกัดหรือมหาชนจำกัดเพื่อประกอบธุรกิจในกิจการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของสถาบันการบินพลเรือน เป็นต้น

ปัจจุบันสถาบันการบินพลเรือนมีสถานที่ทำการ 4 แห่งประกอบด้วย

1. สถาบันการบินพลเรือน ตั้งอยู่เลขที่ 1035/355 ถนนพหลโยธิน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ซึ่งดำเนินการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรภาคพื้นทั้งในระดับประกาศนียบัตรระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงและ ระดับปริญญาตรี



2. ศูนย์ฝึกการบิน ณ สนามบินบ่อฝ้าย อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งดำเนินการจัดการเรียนการฝึกอบรมตามหลักสูตรภาคอากาศ ทั้งเครื่องบินและเฮลิคอปเตอร์

3. สำนักงานโครงการฝึกอบรมหลักสูตร Jet Familiarization ณ อาคารมูลนิธิธนุรักษ์และพัฒนาอากาศยานไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ กองทัพอากาศ เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร ซึ่งดำเนินการจัดการฝึกอบรมหลักสูตร Jet Familiarization

4. สำนักงานโครงการจัดตั้งศูนย์ฝึกการบินแห่งที่ 2 ณ ท่าอากาศยานขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ซึ่งอยู่ระหว่างการดำเนินการเตรียมการให้เป็นพื้นที่สำหรับฝึกอบรมหลักสูตรนักบินพาณิชย์ตรีให้กับนักบินต่างชาติ และรองรับการขยายกิจกรรมการฝึกอบรมหลักสูตรภาคอากาศต่อเนื่องจากศูนย์ฝึกการบินหัวหินได้ในอนาคต

สถาบันการบินพลเรือนได้ดำเนินงานหลักทางด้านการศึกษาการฝึกอบรมทางการบิน โดยมีหลักสูตรการฝึกอบรมทั้งภาคพื้นและภาคอากาศ ได้แก่

1. หลักสูตรเทคโนโลยีการบินบัณฑิต (Bachelor of Technology in Aviation) ประกอบด้วย 3 สาขาวิชา ได้แก่

- 1.1 การจัดการจราจรทางอากาศ(Air Traffic Management)
- 1.2 การจัดการท่าอากาศยาน(Airport Management)
- 1.3 การจัดการการขนส่งสินค้าทางอากาศ(Air Cargo Management)

2. หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาอิเล็กทรอนิกส์การบิน(Bachelor of Science Program in Aviation Electronics) โดยเป็นหลักสูตรขั้นมูลฐาน(Basic Course) ประกอบด้วย 3 หลักสูตร ได้แก่

- 2.1 หลักสูตรการบำรุงรักษาอากาศยาน(Aircraft Maintenance - Airframe and Powerplant)
- 2.2 หลักสูตรการบำรุงรักษาเครื่องสื่อสารการบิน(Communications Maintenance)
- 2.3 หลักสูตรการบำรุงรักษาเครื่องวัดประกอบการบิน(Aircraft Maintenance – Aircraft Instruments)

3. หลักสูตรวิชาภาคพื้น(ต่อเนื่อง)(Ground Training Programs :Continuing Program)

4. หลักสูตรนักบินพาณิชย์ตรี – เครื่องบิน(Commercial Pilot Licence – Aeroplane)

5. หลักสูตรนักบินส่วนบุคคล - เครื่องบิน(Private Pilot Licence - Aeroplane)

6. หลักสูตรนักบินพาณิชย์ตรี - เฮลิคอปเตอร์(Commercial Pilot Licence - Helicopter)

7. หลักสูตรนักบินส่วนบุคคล – เฮลิคอปเตอร์(Private Pilot Licence – Helicopter)

ปัจจุบันสถาบันการบินพลเรือน มีนักศึกษาประมาณ 1,500 คน ส่วนใหญ่เป็นนักศึกษาในหลักสูตรเทคโนโลยีการบินบัณฑิตและหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต รับสมัครเรียนโดยการสอบคัดเลือกโดยตรงจากผู้สมัครที่จบการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือผู้ที่จบการศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ(ปวช.) นอกจากนั้นยังมีการเปิดสอนฝึกอบรมในหลักสูตรระยะสั้นให้กับบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทยจำกัด บริษัทการบินไทยจำกัด(มหาชน) อีกทั้งยังเปิดบริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นนี้ให้กับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนทั้งประเทศไทยและประเทศเพื่อนบ้าน

### 3.2 โครงสร้างองค์การและการบริหาร

สถาบันการบินพลเรือนเป็นองค์การรัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารสูงสุดขององค์การคือ ผู้ว่าการสถาบันการบินพลเรือน ซึ่งมีวาระการดำเนินงาน 4 ปี โดยหน่วยงานภายในสถาบันการบินพลเรือนสามารถแบ่งได้ดังนี้

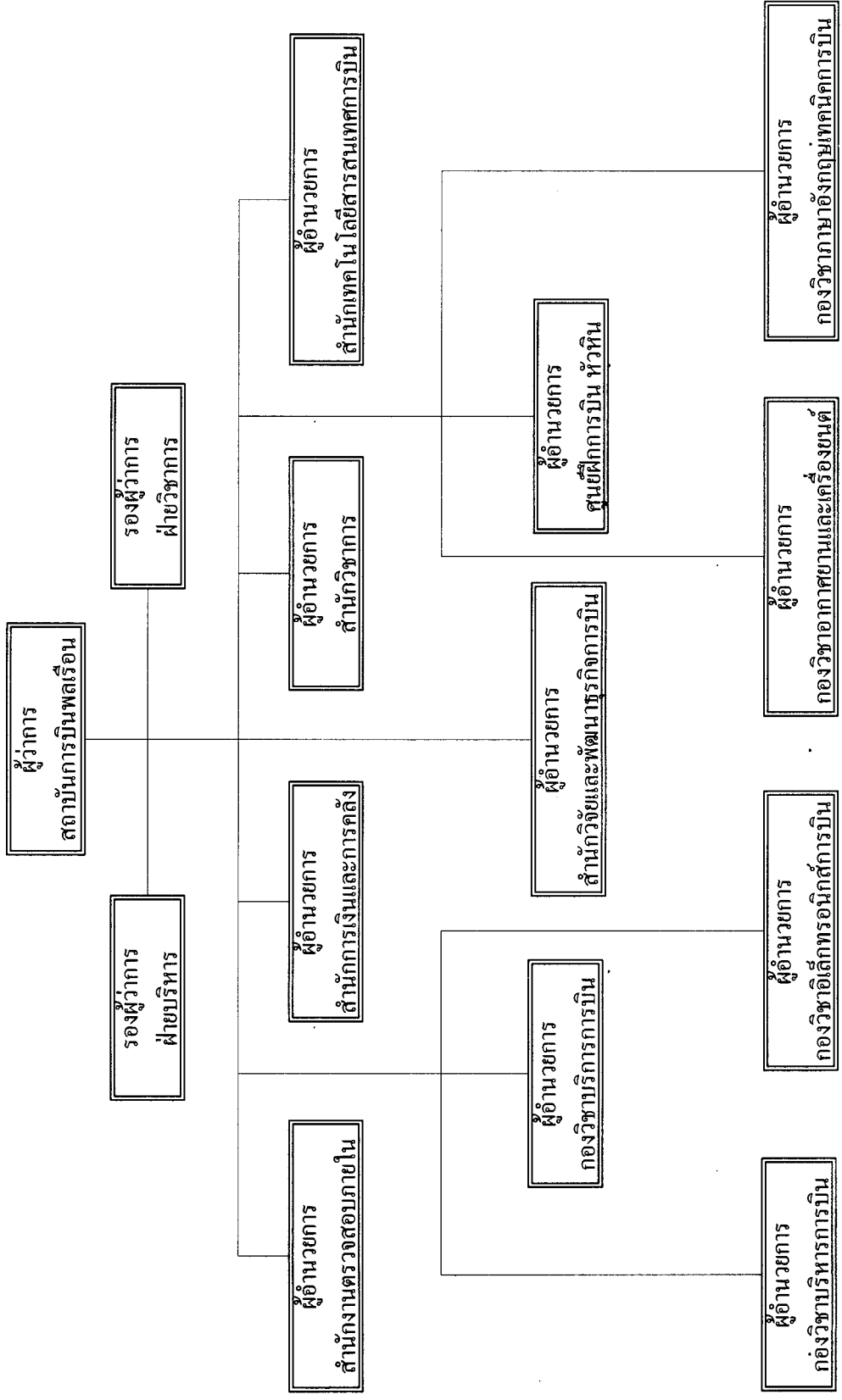
1. สำนักผู้ว่าการ ดูแลรับผิดชอบ ด้านการบริหารจัดการองค์การ
2. สำนักการเงินการคลัง มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบด้านการเงิน งบประมาณ
3. สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศการบิน มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบด้านระบบคอมพิวเตอร์ ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ ด้านสารสนเทศ
4. สำนักวิจัยและพัฒนาธุรกิจการบิน ดูแลศึกษาความเป็นไปได้ในการเปิดหลักสูตรการเรียนการสอนใหม่ๆ และประชาสัมพันธ์ชื่อเสียงขององค์การ
5. สำนักงานตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบ ด้านการตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน งบประมาณ ตรวจสอบการสั่งซื้อสินค้า การตรวจรับสินค้า เพื่อป้องกันการทุจริต
6. สำนักวิชาการ ดูแลรับผิดชอบด้านหลักสูตรการเรียนการสอน สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร เนื้อหาวิชาการต่างๆ
7. กองวิชาอากาศยานและเครื่องยนต์ ดูแลรับผิดชอบการเรียนการสอนนักศึกษาหลักสูตรขั้นมูลฐาน การบำรุงรักษาอากาศยาน
8. กองวิชาบริการการบิน มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบ ด้านการเรียนการสอน ในวิชาพื้นฐาน ด้านการบริการการบิน หลักสูตรเทคโนโลยีการบินบัณฑิตสาขาวิชา การจัดการจราจรทางอากาศ และ จัดอบรมหลักสูตรพิเศษ ด้านบริการการบิน
9. กองวิชาอิเล็กทรอนิกส์การบิน มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการเรียนการสอนหลักสูตร การบำรุงรักษาเครื่องสื่อสารการบิน

10. กองวิชาบริหารการบิน มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบด้านการเรียนการสอนหลักสูตรเทคโนโลยีการบินบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการท่าอากาศยาน การจัดการการขนส่งสินค้าทางอากาศ

11. กองวิชาภาษาอังกฤษเทคนิคการบิน มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบด้านการเรียนการสอนวิชาภาษาอังกฤษ ของทุกหลักสูตรวิชา

12. ศูนย์ฝึกการบิน หัวหิน มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบด้านการเรียนการสอนหลักสูตรนักบิน

สถาบันการบินพลเรือนมีพนักงานทั้งสิ้น 315 คน แบ่งเป็นเจ้าหน้าที่ (พนักงานที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงานประจำ) จำนวน 239 คน และ ลูกจ้างอีก 76 คน โดยมีโครงสร้างลำดับชั้นการบริหารงานดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 แผนผังโครงสร้างของสถาบันการบิณฑลเรื้อน

## 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 4.1 งานวิจัยในประเทศ

รณฤทธิ์ ศรีอาจ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึง ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ สถานภาพในการทำงาน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสินเชื่อธนาคารพาณิชย์ไทย โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ไทยจำนวน 264 ตัวอย่าง พบว่า เพศและแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กันเฉพาะด้านความสำเร็จในงานเท่านั้น ส่วนแรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบและความก้าวหน้าพบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์ นอกจากนี้ยังพบว่าอายุมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านการได้รับการยอมรับนับถืออีกด้วย

ชนชนก เทียนประภาส (2543 : 54-59) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายข่าวสถานีโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 7 โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานฝ่ายข่าวทั้งสิ้น 150 คน พบว่าปัจจัยจูงใจประกอบด้วย ลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ปัจจัยค่าจ้าง ประกอบด้วยสภาพการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา และนโยบายและการบริหาร มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายข่าวสถานีโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 7 ส่วนใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้ มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่าง

บุญเดือน ชูณห์ทรกุล (2543 : 38-41) ได้ศึกษาถึง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการทำเรือแห่งประเทศไทย โดยสุ่มตัวอย่างจำนวน 354 ตัวอย่าง จากประชากรทั้งสิ้น 4,723 คน พบว่า ปัจจัยจูงใจได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และปัจจัยรักษาได้แก่ ข้อตกลงและระเบียบในการปฏิบัติงาน ผลตอบแทนและความมั่นคงในการทำงาน นโยบายองค์การ และการบริหาร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก

กนกวรรณ วงศ์จันทร์ (2544 : 99-114) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการโทรคมนาคมโทรศัพท์ โดยเก็บตัวอย่างจากพนักงานทั้งสิ้น 272 ตัวอย่าง พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจ้างในด้าน ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน เงินเดือนสวัสดิการ ความสัมพันธ์กับ

ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สถานภาพการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน ความมั่นคงใน การงาน และการปกครองบังคับบัญชา ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน และอายุการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานยกเว้นระดับ การศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

วศินี แก้วมณี (2544 : 70-84) ได้ศึกษาถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของ ข้าราชการพลเรือน โดยการศึกษากลุ่มตัวอย่างจากข้าราชการพลเรือนจากตัวแทนของกระทรวง 3 ระดับกระทรวง โดยได้ตัวแทนจากกระทรวงมหาดไทย 384 ตัวอย่าง สำนักงานรัฐมนตรี 375 ตัวอย่าง กระทรวงต่างประเทศ 306 ตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 1,065 ตัวอย่าง พบว่า ปัจจัยที่ข้าราชการพล เรือนพึงพอใจจากทั้งหมด 10 ปัจจัยได้แก่ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับ ถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ส่วนปัจจัยที่อยู่ใน ระดับไม่แน่ใจได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับลักษณะของงานที่ทำ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านความ มั่นคงในการทำงาน ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

ฐากร ชันธนิก และชัชยา นุชฉาย (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานฝ่ายสีบริษัทไทยฮอนด้าแมนูแฟคเจอร์จำกัด เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติ งานของพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยเก็บข้อมูลจากตัวอย่างจำนวน 265 ตัวอย่างพบว่า

1. พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมในระดับปานกลาง
2. พนักงานระดับการศึกษาต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้านไม่แตกต่างกัน
3. พนักงานที่มีอายุต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายการบริหาร ด้านความ สัมพันธ์ระหว่างบุคคลและด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการไม่แตกต่างกัน แต่มีแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน และด้านความมั่นคงในงานแตกต่างกัน
4. พนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการไม่แตกต่างกัน แต่มีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานด้านนโยบายการบริหาร และด้านความมั่นคงในงานแตกต่างกัน
5. พนักงานที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการไม่แตกต่างกัน แต่มีแรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน และด้านความมั่นคงในงานแตกต่าง กัน

6. พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการไม่แตกต่างกัน แต่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงานแตกต่างกัน

7. พนักงานประจำมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการไม่แตกต่างจากพนักงานโครงการอัตราจ้างยกเว้นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงาน ซึ่งพนักงานประจำมีในระดับที่สูงกว่าพนักงานโครงการอัตราจ้าง

ชุตินา ชวนะเวสสกุล (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจ็บบีเช่นแอนด์เจ็บบีเช่นเซอร์วิสเซส(ที)จำกัด โดยได้อ้างอิงตามแนวทางทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์กจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ และระดับตำแหน่งงาน ศึกษาจากตัวอย่างพนักงานจำนวน 85 ตัวอย่างพบว่าความสำเร็จของงานและนโยบายการบริหารงานมีผลต่อแรงจูงใจในระดับมาก เพศชายมีระดับแรงจูงใจในเรื่องความสำเร็จของงานมากกว่าเพศหญิง ในขณะที่เพศหญิงมีระดับแรงจูงใจในเรื่องค่าตอบแทนมากกว่าเพศชาย อายุ รายได้ ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาแรงจูงใจโดยรวมพบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสมีระดับแรงจูงใจมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด พนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 5 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี

พนมพร แสนมีมา (2547 : 39-59) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเกษตรอำเภอ จังหวัดอุบลราชธานี โดยมุ่งเน้นศึกษาไปที่ปัจจัย 5 ด้าน คือ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ อายุราชการ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งระดับชั้น และรายได้ 2) ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 3) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 4) ด้านสวัสดิการและรางวัลผลตอบแทน 5) ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเอง โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างข้าราชการสำนักงานเกษตรอำเภอ จังหวัดอุบลราชธานีจำนวน 175 ตัวอย่าง พบว่า มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานค่อนข้างมากในด้านโอกาสการพัฒนาตนเอง ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่วนด้านสวัสดิการและผลตอบแทนและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีผลต่อแรงจูงใจค่อนข้างน้อย ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเกษตรอำเภอ จังหวัดอุบลราชธานี

สมหมาย จันทรนวล (2547 : 36-65) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างขวัญและแรงจูงใจในการทำงานของนักบินกองบังคับการกองบินตำรวจ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 120 ตัวอย่าง พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างขวัญและแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ความภูมิใจและ

พอใจในผลงานที่ทำ ความคาดหวังและความพอใจในงานต่อลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน สวัสดิการ การได้รับการดูแลเอาใจใส่เรื่อง สภาพการทำงาน ชีวิตส่วนตัว และการได้รับความยุติธรรมจากผู้บังคับบัญชา ความคาดหวังที่เกิดขึ้นได้แก่ ความคาดหวังในการมีโอกาสได้รับการพัฒนาทางด้านทักษะและความสามารถของตนเอง

สุชาติ ธรรมนิสนธิ์ (2547 : 34-55) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการครู กรุงเทพมหานคร กลุ่มเขตบูรพาโดยสุ่มตัวอย่างจำนวน 331 ตัวอย่าง จากประชากรทั้งสิ้น 2,416 คน พบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยก้ำจุนตามทฤษฎีของเฮอริชเบอร์เกอร์มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการครู ในกลุ่มเขตบูรพาอยู่ในระดับมาก

สุชาติ จรประดิษฐ์ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงความคิดเห็นต่อปัจจัยคุณลักษณะงานและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการฝ่ายผลิตบริษัทฟิลิปส์เซมิคอนดักเตอร์(ไทยแลนด์)จำกัด โดยได้เก็บตัวอย่างจากพนักงานปฏิบัติการฝ่ายผลิตของบริษัทจำนวน 338 ตัวอย่าง พบว่า

1. พนักงานระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต มีความคิดเห็นต่อปัจจัยคุณลักษณะงานอยู่ในระดับมากและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานปานกลาง

2. เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนรายได้ที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

3. ปัจจัยคุณลักษณะงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์กันในทางบวก

จันทนา เจนจัดทรัพย์ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทอออนธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด(มหาชน) โดยใช้ตัวอย่างจากพนักงานจำนวน 333 ตัวอย่าง พบว่า ตำแหน่งงาน รายได้ สัมพันธภาพของพนักงานกับครอบครัว บรรยากาศในที่ทำงาน สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา และสัมพันธภาพของพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญและยังพบว่า สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา บรรยากาศในที่ทำงาน สัมพันธภาพของพนักงานกับครอบครัว สัมพันธภาพของพนักงานกับเพื่อนร่วมงานและเพศ สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อออน ธนสินทรัพย์(ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ได้

กวี เข้มกลีบ และคณะ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ทาฮาฮาชิโคราช(19959) จำกัด เพื่อเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานกับปัจจัยส่วนบุคคลและแผนกงาน โดยเก็บตัวอย่างจากพนักงานจำนวน 302 ตัวอย่าง พบว่า



1. เมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจตามเพศพบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ปัจจัยค่าจ้าง การนิเทศ รายได้ ความสัมพันธ์ และสภาพการทำงาน แตกต่าง

2. เมื่อเปรียบเทียบตามสถานภาพสมรสพบว่า ปัจจัยจูงใจด้าน ความสำเร็จของงาน ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ปัจจัยค่าจ้างด้านนโยบายและการบริหาร การนิเทศ รายได้ ความสัมพันธ์ และสภาพการทำงาน แตกต่าง

4. เมื่อเปรียบเทียบตามระดับการศึกษา รายได้และอายุพบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ปัจจัยค่าจ้างด้านนโยบายและการบริหาร การนิเทศ รายได้ ความสัมพันธ์ และสภาพการทำงาน มีแรงจูงใจไม่แตกต่างกัน

5. เมื่อเปรียบเทียบตามตำแหน่งงานพบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงาน และความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ปัจจัยค่าจ้าง การนิเทศ แตกต่าง

6. เมื่อเปรียบเทียบตามแผนกพบว่า ปัจจัยจูงใจด้านการยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ปัจจัยค่าจ้าง ด้านนโยบายและการบริหาร การนิเทศ รายได้ ความสัมพันธ์ และสภาพการทำงาน ไม่แตกต่างกัน แต่ในด้านความสำเร็จของงานแตกต่างกัน

จารุวัตร กลิ่นอยู่ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล กรณีศึกษาอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 123 ตัวอย่างพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง การได้รับการฝึกอบรม การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในการทำงาน ความพอใจในผลตอบแทน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้แก่ เพศ อายุ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล

ณัฐวัตร สนหอม (2550 : 48-68) ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงาน กรณีศึกษา บริษัท สัมมากร จำกัด (มหาชน) โดยใช้ตัวอย่างจากพนักงานทุกระดับจำนวน 150 ตัวอย่าง โดยตัวแปรแรงจูงใจประกอบด้วย ลักษณะงาน บรรยากาศในการทำงาน การได้รับยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ความสำเร็จในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน วิธีการปกครอง บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ตัวแปรอิสระได้แก่ อายุงาน ตำแหน่ง เพศ อายุ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษา พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจได้แก่ อายุงาน ตำแหน่ง ส่วน เพศ อายุ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษาไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

#### 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

พิกการ์ด (Picard: Abstract) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจของอาจารย์ตามการรับรู้ของอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ในโรงเรียน รัฐเนบราสกา พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ กลุ่มอาจารย์เห็นว่าแรงจูงใจด้านการเงินมีความสำคัญกว่ากลุ่มเจ้าหน้าที่ในโรงเรียน อาจารย์ที่มีอายุ 21 - 30 ปี และ 36 - 40 ปี จะให้คะแนนแรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือสูงกว่าอาจารย์ที่มีอายุ 41 - 45 ปี อาจารย์ที่มีเงินเดือนสูงมีแรงจูงใจภายในมากกว่าอาจารย์ที่มีเงินเดือนต่ำ ไม่มีความแตกต่างของแรงจูงใจในเรื่องของขนาดและที่ตั้งของโรงเรียนที่ทำงาน

มาตาฮารู (Mataharu อ้างถึงใน จันทนา เจนจัดทรัพย์ 2548 : 36) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์ในประเทศอินโดนีเซียพบว่า แรงจูงใจที่ก่อให้เกิดความพอใจมากที่สุด ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ส่วนแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจมากที่สุด ได้แก่ สถานะของอาชีพ โอกาสก้าวหน้า และเงินเดือน ส่วนเพศ อายุ และระยะเวลาการทำงานไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

แลม และ ถัง (Lam and Tang :2003) ได้ศึกษาถึงแรงจูงใจของพนักงานสำรวจในโครงการก่อสร้างโดยใช้แนวคิด ทฤษฎีของ มาสโลว์ เฮิร์ชเบอร์ก แมคเกรเจอร์ วูม ลอว์เลอร์ โออุชิ และท่านอื่นๆ โดยแบ่งแรงจูงใจออกเป็นสองส่วนคือ แรงจูงใจระยะสั้นและแรงจูงใจในระยะยาว แรงจูงใจระยะสั้นประกอบด้วยความต้องการพื้นฐานทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยและความต้องการทางสังคม ส่วนการมีระดับเงินเดือนที่เหมาะสม นโยบายการจ้างงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย ความมั่นคงในงานและการอบรมความรู้เกี่ยวกับงาน จะเป็นสิ่งที่จูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนแรงจูงใจระยะยาวซึ่งเป็นแรงจูงใจที่ทำให้คุณภาพและประสิทธิภาพของงานเพิ่มขึ้นเป็นการตอบสนองความต้องการในระดับสูงขึ้นไป ได้แก่ ความสำเร็จในงาน การอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผลตอบแทนพิเศษ การให้อิสระในการทำงาน

จากงานศึกษาวิจัยที่ได้รวบรวมไว้ข้างต้นสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานจะเชื่อมโยงถึงปัจจัยต่างๆ ในหลายๆด้าน โดยส่วนใหญ่ก็คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัยของ เฮิร์ชเบอร์ก แต่ก็ยังมีส่วนที่แตกต่างของแรงจูงใจหรือปัจจัยจูงใจโดยขึ้นกับลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาด้วย สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์ก คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัย มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อศึกษาถึงปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบินพลเรือน และได้อ้างอิงตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคลจากงานวิจัยที่กล่าวนำมาข้างต้น ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระดับเงินเดือน

สถานภาพในการทำงาน อายุการทำงาน ลักษณะงานที่รับผิดชอบ และภาระรับผิดชอบต่อ  
ครอบครัวมาใช้เป็นตัวแปรร่วมในการศึกษาครั้งนี้ด้วย

### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบินพลเรือน มีวิธีดำเนินการศึกษาตามขั้นตอนต่างๆ ดังต่อไปนี้

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

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ พนักงานของสถาบันการบินพลเรือนทุกระดับที่ปฏิบัติงานประจำ ณ สถาบันการบินพลเรือน สำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 1035/355 ถนนพหลโยธิน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร จำนวน 215 คน โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ พนักงานประจำจำนวน 158 คน และลูกจ้างจำนวน 57 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณของ ยามาเน่ (Yamane) ซึ่งได้กำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95 เปอร์เซ็นต์ และยอมให้ความคลาดเคลื่อนเกิดขึ้นได้เพียง 5 เปอร์เซ็นต์ โดยคำนวณได้ดังนี้

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

กำหนดให้

$n$  แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

$N$  แทน ขนาดของประชากร

$e$  แทน ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้น = 0.05

นำมาแทนค่าเพื่อหาจำนวนตัวอย่างจากประชากร ทั้งหมด 215 คน

$$n = \frac{215}{1+215(0.05)^2}$$

ได้ตัวอย่างเท่ากับ = 140 คน

เนื่องจากตัวอย่างมีสองกลุ่มคือ พนักงานประจำและลูกจ้าง ผู้ศึกษาจึงได้กำหนดเป็นสองชั้นภูมิ แล้วสุ่มจากแต่ละชั้นภูมิโดยพิจารณาจากสัดส่วนจำนวนตัวอย่างต่อประชากรดังนี้

$$\begin{aligned} \text{สัดส่วนจำนวนประชากร} &= \text{จำนวนตัวอย่าง ต่อ จำนวนประชากร} \\ &= \frac{140}{215} \\ &= 0.651 \end{aligned}$$

พนักงานประจำจำนวน 158 คน ได้ตัวอย่างเท่ากับ 103 ตัวอย่างและลูกจ้างจำนวน 57 คน ได้ตัวอย่าง 37 ตัวอย่าง

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือสำหรับการศึกษาถึง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการbinพลเรือน ในครั้งนี้คือ แบบสอบถาม(Questionnaire) ที่มีคำถามเกี่ยวข้องกับตัวแปรอิสระคือ ปัจจัยส่วนบุคคลและตัวแปรตามคือ ปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยกำหนดขึ้นด้วยมีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

2.1 การสร้างเครื่องมือ แบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษาถึงปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการbinพลเรือนนี้ได้สังเคราะห์ขึ้นจากหลักการแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่ชัดเจนและให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้ โดยแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระดับเงินเดือน สถานภาพในการทำงาน อายุการทำงาน ลักษณะงาน และภาระรับผิดชอบต่อครอบครัวโดยมีลักษณะคำถามแบบเลือกตอบ

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการbinพลเรือน ซึ่งได้ออกแบบคำถามไว้ให้ครอบคลุมทั้ง 2 ปัจจัยได้แก่ ปัจจัยจูงใจจำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้การยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของการปฏิบัติหน้าที่ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ปัจจัยอนามัยจำนวน 6 ด้านประกอบด้วย ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านค่าตอบแทน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยมีลักษณะ

คำถามแบบมาตราประมาณค่า(Rating Scale) รวมทั้งสิ้นจำนวน 55 ข้อ ซึ่งแต่ละข้อแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

ระดับคะแนน	ระดับการจูงใจ
5	มากที่สุด
4	มาก
3	ปานกลาง
2	น้อย
1	น้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน

2.2 การตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องของเครื่องมือ หลังจากที่ได้จัดทำร่างแบบสอบถามแล้ว ได้จัดส่งเพื่อขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา ทำการแก้ไขปรับปรุง ก่อนที่จะส่งไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน เพื่อขอคำแนะนำในเรื่องความแม่นยำและเที่ยงตรงของเนื้อหา การใช้ภาษาที่ถูกต้องเหมาะสมและนำมาปรับปรุงอีกครั้ง เพื่อให้แบบสอบถามมีความสมบูรณ์ครบถ้วนมากที่สุด

2.3 การหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำมาทำการทดสอบเก็บข้อมูลกับพนักงานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา(Alpha Coefficient :  $\alpha$ ) เพื่อหาความเชื่อมั่น(Reliability) ของแบบสอบถาม ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.961 จากนั้นจึงได้จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลจริงต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บข้อมูลสองลักษณะ ดังต่อไปนี้

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ(Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการใช้แบบสอบถาม(Questionare) เพื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานสถาบันการbinพลเรือน ซึ่งเป็นประชากรหลักในการศึกษาครั้งนี้ มีวิธีการและขั้นตอน ดังต่อไปนี้

3.1.1 ผู้ศึกษาได้ติดต่อโดยมีเอกสารแนะนำตัวถึงแผนกทรัพยากรมนุษย์ เพื่อขอความอนุเคราะห์เวลาในการตอบแบบสอบถามของพนักงานสถาบันการbinพลเรือน

3.1.2 ผู้ศึกษาคำเนิการแจกจ่ายแบบสอบถามพร้อมด้วยหนังสือแนะนำตัวให้แก่ผู้ตอบแบบสอบถาม และขอความอนุเคราะห์ระยะเวลาในการตอบแบบสอบถาม พร้อมด้วยนัดหมายวันเวลาที่รับแบบสอบถามคืน

3.1.3 ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้อง คัดเลือกฉบับที่มีความสมบูรณ์เพียงพอมาลงรหัสสำหรับการประมวลผล และเพื่อใช้สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติต่อไป

3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากหนังสือวิชาการ บทความวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่างๆ

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับมาแล้ว ผู้ศึกษาได้นำมาตรวจสอบความถูกต้อง คัดเลือกชุดที่มีความสมบูรณ์เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ โดยการนำแบบสอบถามมาลงรหัส(Coding) แล้วนำไปประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยมีเกณฑ์การแบ่งระดับชั้นคะแนนการงูใจ (กนกทิพย์ พัฒนาพิ้วพันธ์ 2543 : 76) ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{(5-1)}{5} = 0.8$$

นั่นคือ จะได้เกณฑ์คะแนนระดับการงูใจของปัจจัยงูใจในการทำงาน เป็นดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.21 - 5.00	หมายถึง	ระดับการงูใจมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.41 - 4.20	หมายถึง	ระดับการงูใจมาก
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.61 - 3.40	หมายถึง	ระดับการงูใจปานกลาง
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.81 - 2.60	หมายถึง	ระดับการงูใจน้อย
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00 - 1.80	หมายถึง	ระดับการงูใจน้อยที่สุด

4.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้แยกขั้นตอนการวิเคราะห์เป็นขั้นตอนต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับสถิติที่นำมาใช้งาน ได้แก่

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เพื่อการอธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง โดยการใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. สถิติอนุมาน(Inference Statistic) ใช้ t - test ในการทดสอบเปรียบเทียบค่าของตัวแปรที่จำแนกได้สองกลุ่มและใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทิศทางเดียว(One-Way ANOVA) จากนั้นก็ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด(Least Significant Difference: LSD)

4.3 การวิเคราะห์เนื้อหา ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามได้ถูกนำมาวิเคราะห์ในเชิงปริมาณซึ่งได้ค่าเป็นตัวเลขต่างๆ จากนั้นก็นำมาสรุปเรียบเรียงตัวเลขเพื่อวิเคราะห์ทางด้านเนื้อหา โดยได้แบ่งเป็นหัวข้อต่างๆไว้ดังนี้ ส่วนแรกเนื้อหาเกี่ยวกับค่าร้อยละของลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานสถาบันการbinพลเรือน ส่วนที่สองเป็นเนื้อหาเกี่ยวกับค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการพอใจของปัจจัยพอใจในการทำงาน ส่วนที่สามเป็นผลการเปรียบเทียบระดับการพอใจของปัจจัยพอใจในการทำงานจำแนกตามลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล และส่วนสุดท้ายเป็นผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยพอใจในการทำงาน ดังจะได้นำเสนอในบทต่อไป



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบินพลเรือน ผู้ศึกษาได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 140 คน โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาร้อยละ 100 และได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำเสนอเป็นหัวข้อดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ค่าร้อยละของลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน

ตอนที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงาน

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน

เพื่อให้มีความเข้าใจผลของการวิเคราะห์ข้อมูลตรงกัน ผู้ศึกษาได้กำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติและอักษรย่อที่ใช้ในการนำเสนอ ดังต่อไปนี้

$n$  แทน จำนวนตัวอย่าง

$\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

t แทน ค่าการทดสอบที (t - test)

F แทน ค่าการทดสอบเอฟ (F - test)

P-value แทน ค่าความน่าจะเป็นที่ได้จากการทดสอบ

## ตอนที่ 1 ค่าร้อยละของลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน

การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานสถาบันการbinพลเรือนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงได้ดังตารางที่ 4.1 และ ตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของพนักงานกลุ่มตัวอย่าง สถาบันการbinพลเรือน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (n = 140)	ร้อยละ (100.00)
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	83	59.29
หญิง	57	40.71
<b>2. อายุ</b>		
20 – 27 ปี	24	17.14
28 – 35 ปี	47	33.57
36 – 43 ปี	32	22.86
44 – 51 ปี	18	12.86
52 – 60 ปี	19	13.57
<b>3. สถานภาพการสมรส</b>		
โสด	77	55.00
สมรส	59	42.14
หย่าร้าง /แยกกันอยู่	4	2.86
<b>4. ระดับการศึกษา</b>		
ม.6/ปวช.	15	10.71
ปวส./อนุปริญญา	12	8.57
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	71	50.71
ปริญญาโท	40	28.57
ปริญญาเอก	2	1.44

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (n = 140)	ร้อยละ (100.00)
<b>5. ตำแหน่งงาน</b>		
พนักงานปฏิบัติการ	125	89.29
หัวหน้าแผนก	12	8.57
ผู้อำนวยการ	3	2.14
<b>6. ระดับเงินเดือน</b>		
น้อยกว่า 10,000 บาท	25	17.86
10,000 – 20,000 บาท	50	35.71
20,001 – 30,000 บาท	32	22.86
30,001 - 40,000 บาท	18	12.86
40,001 - 50,000 บาท	5	3.57
50,001 บาทขึ้นไป	10	7.14
<b>7. สถานภาพในการทำงาน</b>		
พนักงาน	103	73.57
ลูกจ้าง	37	26.43
<b>8. อายุการทำงานที่สถาบันการบินพลเรือน</b>		
ต่ำกว่า 1 ปี	8	5.71
1-3 ปี	42	30.00
4-6 ปี	27	19.29
7-9 ปี	8	5.71
10-12 ปี	11	7.86
12 ปีขึ้นไป	44	31.43
<b>9. ลักษณะงานที่รับผิดชอบ</b>		
งานบริหาร	17	12.14
งานสอน	17	12.14
งานสนับสนุนและบริการ	94	67.14

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (n = 140)	ร้อยละ (100.00)
<b>9. ลักษณะงานที่รับผิดชอบ</b>		
งานสอน และงานบริหาร	5	3.58
งานสอน และงานสนับสนุนและบริการ	4	2.86
งานสอน งานบริหาร และงานสนับสนุนและบริการ	3	2.14

จากตารางที่ 4.1 พบว่าพนักงานสถาบันการบิณฑลเรือ่นที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล ดังต่อไปนี้

1.เพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีจำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 59.29 และเป็นเพศหญิงจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 40.71

2.อายุ มากที่สุดมีอายุระหว่าง 28 – 35 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 33.57 รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีช่วงอายุระหว่าง 36 – 43 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 22.86 และช่วงอายุที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือกลุ่มที่มีอายุระหว่าง 44 – 51 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 12.86

3.สถานภาพสมรส ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 77 คน คิดเป็น ร้อยละ 55.00 สถานภาพสมรส จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 42.14 และหย่าร้างหรือแยกกันอยู่ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.86

4.ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าจำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 50.71 รองลงมาเป็นระดับปริญญาโทจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57 และมีระดับปริญญาเอกน้อยที่สุดจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.44

5.ตำแหน่งงาน ส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ มีจำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 89.29 เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในระดับหัวหน้าแผนกจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 8.57 และในระดับผู้อำนวยการจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.14

6.ระดับเงินเดือน มากที่สุดมีเงินเดือนในช่วงระหว่าง 10,000 – 20,000 บาท จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 35.71 รองลงมามีเงินเดือนอยู่ในช่วงระหว่าง 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 22.86 และกลุ่มที่มีเงินเดือนอยู่ในช่วง 40,001- 50,000 บาท มีจำนวนน้อยที่สุดจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.57

7.สถานภาพในการทำงาน ส่วนใหญ่เป็นพนักงานประจำของสถาบันการbinพลเรือนมีจำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 73.57 และเป็นลูกจ้าง จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 26.43

8.อายุการทำงาน มากที่สุดมีอายุงานมากกว่า 12 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 31.43 รองลงมามีอายุงานระหว่าง 1-3 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดมีอายุงานต่ำกว่า 1 ปี และอายุงานระหว่าง 7-9 ปีเท่ากัน มีจำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.71

9.ลักษณะงานที่รับผิดชอบ ส่วนใหญ่มีลักษณะงานที่รับผิดชอบเป็นงานด้านสนับสนุนและบริการให้แก่กิจกรรมด้านการเรียนการสอน มีจำนวน 94 ราย คิดเป็นร้อยละ 67.14 รองลงมาเป็นกลุ่มที่รับผิดชอบงานด้านการสอน และงานด้านการบริหาร มีจำนวน 17 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 12.14 และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดรับผิดชอบงานทั้งสามด้านคือ งานด้านการบริหาร ด้านงานสอน และด้านงานสนับสนุนและบริการ มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.14

ตารางที่ 4.2 จำนวน และ ร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างพนักงานสถาบันการbinพลเรือนจำแนกตามภาระรับผิดชอบต่อครอบครัว (ตอบ ได้มากกว่า 1 ข้อ)

ภาระรับผิดชอบต่อครอบครัว	จำนวน	ร้อยละ
1.ไม่มี	15	10.71
2. มี	125	89.29
2.1 รับภาระค่าใช้จ่าย เลี้ยงดูบุตร ธิดาและสามี/ภรรยา	41	32.80
2.2 รับภาระค่าใช้จ่าย เลี้ยงดูบิดา มารดา	51	40.80
2.3 รับภาระค่าใช้จ่ายสมาชิกท่านอื่นๆ ในครอบครัว นอกเหนือจากบิดา มารดา	23	18.40
2.4 รับภาระจ่ายค่าเช่าบ้านหรือผ่อนบ้าน	62	49.60
2.5 รับภาระจ่ายค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าใช้จ่ายต่างๆ ของครอบครัว	85	68.00

จากตารางที่ 4.2 พบว่าพนักงานสถาบันการbinพลเรือนกลุ่มที่ไม่มีภาระรับผิดชอบใดๆ ต่อครอบครัวมีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 10.71 และมีภาระรับผิดชอบต่อครอบครัวมีจำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 89.29 โดยส่วนใหญ่มีภาระต้องจ่ายค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าใช้จ่ายต่างๆ ของครอบครัว จำนวน 85 คน รองลงมาคือ จ่ายค่าเช่าบ้านหรือผ่อนบ้าน จำนวน 62 คน และน้อยที่สุดคือ ต้องเลี้ยงดูบุคคลอื่นๆในครอบครัวนอกเหนือจากบิดา มารดา จำนวน 23 คน

## ตอนที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงาน

การวิเคราะห์ระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบินพลเรือน ประกอบด้วยระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานในภาพรวม ระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจ และระดับการจูงใจของปัจจัยอนามัย ดังต่อไปนี้

### 2.1 ระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานในภาพรวม แสดงในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานในภาพรวม

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
<b>1. ปัจจัยจูงใจ</b>	<b>3.34</b>	<b>0.92</b>	<b>ปานกลาง</b>
1.1 ความสำเร็จของงาน	3.62	0.70	มาก
1.2 การได้การยอมรับนับถือ	3.44	0.81	มาก
1.3 ลักษณะของงาน	3.33	1.02	ปานกลาง
1.4 ความรับผิดชอบ	3.47	0.86	มาก
1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	2.85	1.22	ปานกลาง
<b>2. ปัจจัยอนามัย</b>	<b>3.16</b>	<b>1.11</b>	<b>ปานกลาง</b>
2.1 การปกครองบังคับบัญชา	3.24	1.11	ปานกลาง
2.2 ค่าตอบแทน	3.15	1.10	ปานกลาง
2.3 นโยบายและการบริหารงาน	2.88	1.18	ปานกลาง
2.4 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	3.02	1.14	ปานกลาง
2.5 ความมั่นคงในงาน	3.04	1.18	ปานกลาง
2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.61	0.94	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.25	1.02	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบินพลเรือนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.25$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่า ทั้งปัจจัยจูงใจและ

ปัจจัยอนามัยมีระดับการงูใจอยู่ในระดับปานกลาง( $\bar{X}=3.34$  และ  $\bar{X}=3.16$ ตามลำดับ)โดยในปัจจัยงูใจพบว่า ด้านความสำเร็จของงานมีระดับการงูใจมากที่สุดอยู่ในระดับมาก( $\bar{X}=3.62$ ) รองลงมาเป็นด้านความรับผิดชอบ( $\bar{X}=3.47$ ) และน้อยที่สุดคือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง( $\bar{X}=2.85$ ) ส่วนปัจจัยอนามัยพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลางยกเว้น ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ที่อยู่ในระดับมาก( $\bar{X}=3.61$ ) รองลงมา มีระดับการงูใจอยู่ในระดับปานกลางคือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา( $\bar{X}=3.24$ ) และน้อยที่สุดคือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ( $\bar{X}=2.88$ )

## 2.2 ระดับการงูใจของปัจจัยงูใจ แสดงดังตารางที่ 4.4-4.8

### 2.2.1 ด้านความสำเร็จของงาน ค่าเฉลี่ยระดับการงูใจของปัจจัยงูใจในด้านความสำเร็จของงาน แสดงดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการงูใจของปัจจัยงูใจในด้านความสำเร็จของงาน

1. ด้านความสำเร็จของงาน		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.1	การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างครบถ้วน	3.66	0.67	มาก
1.2	การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงานได้ด้วยตนเอง	3.78	0.64	มาก
1.3	ความภาคภูมิใจต่อผลสำเร็จของงานที่ทำ	3.78	0.77	มาก
1.4	การที่ผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชามีความพอใจในผลการปฏิบัติงานของท่าน	3.36	0.69	ปานกลาง
1.5	การมีส่วนร่วมในความสำเร็จของการปฏิบัติงานขององค์กร	3.52	0.74	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม		3.62	0.70	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่าปัจจัยงูใจในด้านความสำเร็จของงานมีระดับการงูใจอยู่ในระดับมาก( $\bar{X}=3.62$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากยกเว้นการที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชามีความพอใจในผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อยู่ในระดับปานกลาง( $\bar{X}=3.36$ ) มากที่สุดคือ การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงานได้ด้วยตนเอง และความภาคภูมิใจต่อผลสำเร็จของงานที่ทำ( $\bar{X}=3.78$ ) รองลงมาคือ การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่าง

ครบถ้วน ( $\bar{X}=3.66$ ) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลางคือ การที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชามีความพอใจในผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.36$ )

**2.2.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ** ค่าเฉลี่ยระดับการพอใจของปัจจัยงใจในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ แสดงดังตารางที่ 4.5

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการงใจของปัจจัยงใจในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
2.1	การได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถ	3.56	0.73	มาก
2.2	การได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชาให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ	3.47	0.81	มาก
2.3	การมีเพื่อนร่วมงานขอคำแนะนำในการปฏิบัติงาน	3.54	0.83	มาก
2.4	การได้รับการให้เกียรติ เมื่อเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร	3.39	0.77	ปานกลาง
2.5	การมีตำแหน่งหน้าที่การงานที่ได้รับการยอมรับนับถือจากสังคม	3.26	0.93	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม		3.44	0.81	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่าปัจจัยงใจในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีระดับการงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.44$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มากที่สุดคือการได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถ โดยมีระดับการงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.56$ ) รองลงมาคือ การมีเพื่อนร่วมงานขอคำแนะนำในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.54$ ) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลางคือ การมีตำแหน่งหน้าที่การงานที่ได้รับการยอมรับนับถือจากสังคม ( $\bar{X}=3.26$ )

**2.2.3 ด้านลักษณะของงาน** ค่าเฉลี่ยระดับการงใจของปัจจัยงใจในด้านลักษณะของงาน แสดงดังตารางที่ 4.6



ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในด้านลักษณะของงาน

3. ด้านลักษณะของงาน		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3.1	งานที่ปฏิบัติเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	3.46	1.04	มาก
3.2	งานที่ปฏิบัติมีความชัดเจนในการดำเนินการ	3.30	0.97	ปานกลาง
3.3	งานที่ปฏิบัติน่าสนใจและท้าทายความสามารถ	3.31	0.97	ปานกลาง
3.4	งานที่ปฏิบัติส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.26	1.04	ปานกลาง
3.5	งานที่ปฏิบัติส่งเสริมให้พัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่	3.34	1.07	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม		3.33	1.02	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.6 พบว่าปัจจัยจูงใจในด้านลักษณะของงาน มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.33$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลางยกเว้นงานที่ปฏิบัติเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ซึ่งอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.46$ ) และเป็นข้อที่ระดับการจูงใจมากที่สุด รองลงมาคือ งานที่ปฏิบัติส่งเสริมให้พัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.34$ ) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลางคือ งานที่ปฏิบัติส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $\bar{X}=3.26$ )

2.2.4 ระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในด้านความรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ยระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในด้านความรับผิดชอบ แสดงดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในด้านความรับผิดชอบ

4. ด้านความรับผิดชอบ		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
4.1	การได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ	3.53	0.90	มาก
4.2	การมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเหมาะสมกับงาน	3.36	0.87	ปานกลาง
4.3	การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ	3.61	0.82	มาก
4.4	การมีอิสระในการเลือกวิธีการปฏิบัติงาน	3.44	0.87	มาก
4.5	การได้รับมอบหมายงานอื่นนอกเหนือจากภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ	3.39	0.84	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม		3.47	0.86	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.47$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามากที่สุดคือ การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.61$ ) รองลงมาคือ การได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ( $\bar{X}=3.53$ ) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลางคือ การมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเหมาะสมกับงาน ( $\bar{X}=3.36$ )

**2.2.5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน** ค่าเฉลี่ยระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน แสดงดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
5.1	การมีวิธีการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นธรรม	2.91	1.28	ปานกลาง
5.2	การมีโอกาสดำเนินการเท่าเทียมกันในทุกตำแหน่งงาน	2.75	1.25	ปานกลาง
5.3	การมีโอกาสดำเนินการต่อหรืออบรมเพิ่มพูนความรู้	2.87	1.16	ปานกลาง
5.4	การมีโอกาสดำเนินการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษจากผลการปฏิบัติงาน	2.91	1.13	ปานกลาง
5.5	การเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	2.81	1.28	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม		2.85	1.22	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ปัจจัยจูงใจในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.85$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลางมากที่สุดคือ การมีวิธีการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นธรรม และการมีโอกาสดำเนินการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษจากผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=2.91$ ) รองลงมาคือ การมีโอกาสดำเนินการต่อหรืออบรมเพิ่มพูนความรู้ ( $\bar{X}=2.87$ ) และน้อยที่สุดคือ การมีโอกาสดำเนินการเท่าเทียมกันในทุกตำแหน่งงาน ( $\bar{X}=2.75$ )

## 2.3 ระดับการงูใจของปัจจัยอนามัย แสดงดังตารางที่ 4.9-4.14

2.3.1 ด้านการปกครองบังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยระดับการงูใจของปัจจัยอนามัยในด้านการปกครองบังคับบัญชา แสดงดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการงูใจของปัจจัยอนามัยในด้านการปกครองบังคับบัญชา

1. ด้านการปกครองบังคับบัญชา		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.1	การมีผู้บังคับบัญชาที่ให้คำแนะนำปรึกษาเมื่องานมีปัญหา	3.29	1.11	ปานกลาง
1.2	การมีผู้บังคับบัญชาที่เปิดโอกาสให้พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	3.16	1.12	ปานกลาง
1.3	การมีผู้บังคับบัญชาที่ให้ความสนิทสนมเป็นกันเอง	3.32	0.99	ปานกลาง
1.4	การมีผู้บังคับบัญชาที่เอาใจใส่ดูแลการปฏิบัติงาน	3.29	1.10	ปานกลาง
1.5	การมีผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถในการปกครองและบริหารงาน	3.13	1.24	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม		3.24	1.11	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ปัจจัยอนามัยในด้านการปกครองบังคับบัญชา มีระดับการงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.24$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลางมากที่สุดคือ การมีผู้บังคับบัญชาที่ให้ความสนิทสนมเป็นกันเอง ( $\bar{X}=3.32$ ) รองลงมาคือ การมีผู้บังคับบัญชาที่ให้คำแนะนำปรึกษาเมื่องานมีปัญหา และการมีผู้บังคับบัญชาที่เอาใจใส่ดูแลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.29$ ) และน้อยที่สุดคือ การมีผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถในการปกครองและบริหารงาน ( $\bar{X}=3.13$ )

2.3.2 ด้านค่าตอบแทน ค่าเฉลี่ยระดับการงูใจของปัจจัยอนามัยในด้านค่าตอบแทน แสดงดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการงูใจของปัจจัยอนามัยในด้านค่าตอบแทน

2. ด้านค่าตอบแทน		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
2.1	การมีเงินเดือนประจำและรายได้พิเศษอื่นๆ จากองค์การที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต	3.22	1.13	ปานกลาง
2.2	การมีอัตราเงินเดือนเหมาะสมกับตำแหน่งงาน	3.18	1.04	ปานกลาง
2.3	การได้รับค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับการทุ่มเททำงาน	3.05	1.16	ปานกลาง
2.4	การมีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	3.25	1.13	ปานกลาง
2.5	การมีกองทุนเงินกู้ยืม	3.05	1.03	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม		3.15	1.10	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ปัจจัยอนามัยในด้านค่าตอบแทน มีระดับการงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.15$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง มากที่สุดคือ การมีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ( $\bar{X}=3.25$ ) รองลงมาคือ การมีเงินเดือนประจำและรายได้พิเศษอื่นๆ จากองค์การที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต ( $\bar{X}=3.22$ ) และน้อยที่สุดคือ การได้รับค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับการทุ่มเททำงานและการมีกองทุนเงินกู้ยืม ( $\bar{X}=3.05$ )

2.3.3 ด้านนโยบายและการบริหารงาน ค่าเฉลี่ยระดับการงูใจของปัจจัยอนามัยใน ด้านนโยบายและการบริหารงาน แสดงดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการงูใจของปัจจัยอนามัยในด้านนโยบายและการบริหารงาน

3. ด้านนโยบายและการบริหารงาน		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3.1	การมีนโยบายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน	3.04	1.07	ปานกลาง
3.2	การมีโครงสร้างองค์การและการบริหารที่เหมาะสม	2.79	1.23	ปานกลาง
3.3	การมีกฎระเบียบข้อบังคับที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	2.95	1.07	ปานกลาง
3.4	การชี้แจงระบบและวิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	2.78	1.20	ปานกลาง
3.5	การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม	2.82	1.35	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม		2.88	1.18	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ปัจจัยอนามัยในด้านนโยบายและการบริหารงาน มีระดับการงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.88$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลางมากที่สุดคือ การมีนโยบายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน ( $\bar{X}=3.04$ ) รองลงมาคือ การมีกฎระเบียบข้อบังคับที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=2.95$ ) และน้อยที่สุดคือ การชี้แจงระบบและวิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ( $\bar{X}=2.78$ )

**2.3.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน** ค่าเฉลี่ยระดับการงูใจของปัจจัยอนามัยในด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน แสดงดังตารางที่ 4.12

**ตารางที่ 4.12** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการงูใจของปัจจัยอนามัยในด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

4. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
4.1	การมีบรรยากาศในที่ทำงานที่ก่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	3.02	1.18	ปานกลาง
4.2	การมีชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมในแต่ละสัปดาห์	3.36	0.99	ปานกลาง
4.3	การมีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	3.00	1.18	ปานกลาง
4.4	การมีจำนวนผู้ปฏิบัติงานเหมาะสมกับปริมาณงาน	2.89	1.211	ปานกลาง
4.5	การมีการติดต่อประสานงานในองค์การที่สะดวก และรวดเร็ว	2.82	1.16	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม		3.02	1.14	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ปัจจัยอนามัยในด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีระดับการงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.02$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลางมากที่สุดคือ การมีชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมในแต่ละสัปดาห์ ( $\bar{X}=3.36$ ) รองลงมาคือ การมีบรรยากาศในที่ทำงานที่ก่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.02$ ) และน้อยที่สุดคือ การมีการติดต่อประสานงานในองค์การที่สะดวกและรวดเร็ว ( $\bar{X}=2.82$ )

2.3.5 ด้านความมั่นคงในงาน ค่าเฉลี่ยระดับการงูใจของปัจจัยอนามัยในด้านความมั่นคงในงาน แสดงดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการงูใจของปัจจัยอนามัยในด้านความมั่นคงในงาน

5. ด้านความมั่นคงในงาน		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
5.1	องค์การมีความมั่นคง ไม่ถูกเลิกจ้าง หรือยุบองค์การง่ายๆ	3.29	1.09	ปานกลาง
5.2	องค์การมีผลประกอบการตรงตามเป้าหมาย	2.80	1.18	ปานกลาง
5.3	องค์การมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป	3.26	1.09	ปานกลาง
5.4	องค์การไม่มีระบบเส้นสาย	2.53	1.37	น้อย
5.5	ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อองค์การ	3.34	1.14	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม		3.04	1.18	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ปัจจัยอนามัยในด้านความมั่นคงในงาน มีระดับการงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.04$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น องค์การไม่มีระบบเส้นสาย ซึ่งอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}=2.53$ ) มากที่สุดคือ ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อองค์การ ( $\bar{X}=3.34$ ) รองลงมาคือ องค์การมีความมั่นคง ไม่ถูกเลิกจ้างหรือยุบองค์การง่ายๆ ( $\bar{X}=3.29$ ) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับน้อยคือ องค์การไม่มีระบบเส้นสาย ( $\bar{X}=2.53$ )

2.3.6 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ค่าเฉลี่ยระดับการงูใจของปัจจัยอนามัยในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน แสดงดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจูงใจของปัจจัยอนามัยในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

6. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
6.1	การมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน	3.92	0.85	มาก
6.2	การปรึกษาหารือร่วมกันเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.71	0.89	มาก
6.3	การปฏิบัติงานร่วมกันในลักษณะของทีมงาน	3.64	0.85	มาก
6.4	การให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำต่อกันในการปฏิบัติงาน	3.61	1.00	มาก
6.5	การมีกิจกรรมนันทนาการระหว่างพนักงานในองค์กร	3.19	1.13	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม		3.61	0.94	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ปัจจัยอนามัยในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.61$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นการมีกิจกรรมนันทนาการระหว่างพนักงานในองค์กร ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.19$ ) . โดยมากที่สุดคือ การมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X}=3.92$ ) รองลงมาคือ การปรึกษาหารือร่วมกันเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.71$ ) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง คือ การมีกิจกรรมนันทนาการระหว่างพนักงานในองค์กร ( $\bar{X}=3.19$ )

### ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานจำแนกตาม ปัจจัยบุคคล

ผู้ศึกษาได้นำค่าระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานทั้งสองส่วนคือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัยมาจำแนกออกตามลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้สถิติทดสอบที(t-test) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 สำหรับการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยจูงใจในการทำงานกับปัจจัยส่วนบุคคลที่มีตัวแปรประกอบเพียงสองตัวแปรได้แก่ เพศประกอบด้วยตัวแปรเพศชายและเพศหญิง สถานภาพในการทำงานประกอบด้วย ตัวแปรพนักงานที่มีสถานภาพในการทำงานเป็นพนักงานประจำและพนักงานที่มีสถานภาพในการทำงานเป็นลูกจ้าง สุดท้ายคือภาระรับผิดชอบต่อครอบครัวประกอบด้วย ตัวแปรพนักงานที่มีภาระรับผิดชอบต่อครอบครัวและพนักงานที่ไม่มีภาระรับผิดชอบต่อครอบครัว ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลที่มีตัวแปรประกอบมากกว่าสองตัวแปรได้แก่ ช่วงอายุของพนักงาน สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระดับเงินเดือน อายุการทำงานที่สถาบันการbinพลเรือน และลักษณะงานที่รับผิดชอบ ได้วิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทิศทางเดียว (One-Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และได้วิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด(Least Significant Difference: LSD) โดยรายละเอียดผลของการเปรียบเทียบจะได้นำเสนอเสนอต่อไป

**3.1 จำแนกตามเพศ** การเปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยจำแนกตามเพศ แสดงไว้ดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 เปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยจำแนกตามเพศ

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน		เพศ		สถิติทดสอบ t	P-value
		ชาย	หญิง		
1. ปัจจัยจูงใจ	$\bar{X}$	3.41	3.18	1.363	0.302
	S.D.	0.91	0.89		
1.1 ความสำเร็จของงาน	$\bar{X}$	3.64	3.59	0.433	0.516
	S.D.	0.71	0.69		



ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน		เพศ		สถิติ ทดสอบ t	P- value
		ชาย	หญิง		
1.2 การได้การยอมรับนับถือ	$\bar{X}$	3.46	0.85	0.561	0.644
	S.D.	3.39	0.73		
1.3 ลักษณะของงาน	$\bar{X}$	3.46	1.04	1.931	0.122
	S.D.	3.13	0.94		
1.4 ความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	3.56	3.30	1.768	0.176
	S.D.	0.81	0.88		
1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	2.94	2.52	2.120	0.054
	S.D.	1.11	1.22		
2. ปัจจัยอนามัย	$\bar{X}$	3.16	3.04	0.682	0.465
	S.D.	1.05	1.12		
2.1 การปกครองบังคับบัญชา	$\bar{X}$	3.17	3.19	-0.087	0.502
	S.D.	1.06	1.15		
2.2 ค่าตอบแทน	$\bar{X}$	3.14	3.06	0.444	0.697
	S.D.	1.02	1.12		
2.3 นโยบายและการบริหารงาน	$\bar{X}$	2.95	1.10	2.085	0.108
	S.D.	2.56	1.14		
2.4 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	3.03	1.06	0.507	0.403
	S.D.	2.93	1.17		
2.5 ความมั่นคงในงาน	$\bar{X}$	3.08	1.13	0.946	0.379
	S.D.	2.90	1.16		
2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อน ร่วมงาน	$\bar{X}$	3.60	0.92	0.197	0.703
	S.D.	3.57	1.00		

จากตารางที่ 4.15 พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีระดับการง้อใจของปัจจัยง้อใจในการทำงานไม่แตกต่างกันทั้ง โดยภาพรวมและรายด้าน

3.2 จำแนกตามอายุ การเปรียบเทียบระดับการง้อใจของปัจจัยง้อใจในการทำงานโดยจำแนกตามอายุ แสดงไว้ดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 เปรียบเทียบระดับการง้อใจของปัจจัยง้อใจในการทำงาน โดยจำแนกตามอายุ

ปัจจัยง้อใจในการทำงาน		ช่วงอายุ (ปี)					สถิติทดสอบ F	P-value
		20-27	28-35	36-43	44-51	52-60		
1. ปัจจัยง้อใจ	$\bar{X}$	3.29	3.26	3.45	3.10	3.48	1.709	0.352
	S.D.	0.78	0.91	0.95	0.85	0.90		
1.1 ความสำเร็จของงาน	$\bar{X}$	3.49	3.63	3.73	3.41	3.73	2.068	0.390
	S.D.	0.54	0.68	0.81	0.62	0.75		
1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ	$\bar{X}$	3.32	3.42	3.58	3.23	3.55	1.404	0.362
	S.D.	0.64	0.82	0.85	0.71	0.88		
1.3 ลักษณะของงาน	$\bar{X}$	3.32	3.21	3.41	3.38	3.43	0.720	0.632
	S.D.	0.84	1.09	1.01	0.84	1.11		
1.4 ความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	3.38	3.40	3.64	3.17	3.63	2.531	0.187
	S.D.	0.78	0.84	0.83	0.94	0.72		
1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	2.95	2.63	2.90	2.33	3.07	1.821	0.189
	S.D.	1.12	1.12	1.27	1.16	1.07		
2. ปัจจัยอนามัย	$\bar{X}$	3.23	3.06	3.27	2.76	3.16	1.862	0.243
	S.D.	0.94	1.11	1.14	1.08	0.91		
2.1 การปกครองบังคับบัญชา	$\bar{X}$	3.50	3.28	3.32	2.56	2.89	2.993	0.069
	S.D.	0.73	0.99	1.17	1.29	1.16		
2.2 ค่าตอบแทน	$\bar{X}$	3.08	2.86	3.38	3.00	3.42	2.338	0.188
	S.D.	1.02	1.19	1.10	0.78	0.71		

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน		ช่วงอายุ (ปี)					สถิติ ทดสอบ F	P- value
		20-27	28-35	36-43	44-51	52-60		
2.3 นโยบายและการ บริหารงาน	$\bar{X}$	2.95	2.73	2.84	2.34	3.08	1.602	0.247
	S.D.	1.07	1.13	1.21	1.22	0.87		
2.4 สภาพแวดล้อมใน การปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	3.07	2.94	3.20	2.66	2.98	1.412	0.350
	S.D.	1.05	1.11	1.23	0.98	0.99		
2.5 ความมั่นคงในงาน	$\bar{X}$	3.06	2.88	3.32	2.88	2.87	1.350	0.293
	S.D.	1.00	1.18	1.16	1.26	1.00		
2.6 ความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน	$\bar{X}$	3.71	3.66	3.57	3.14	3.71	1.475	0.310
	S.D.	0.80	1.05	0.97	0.93	0.75		

จากตารางที่ 4.16 พบว่า พนักงานที่มีอายุในกลุ่มช่วงที่แตกต่างกันมีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

3.3 จำแนกตามสถานภาพการสมรส การเปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยจำแนกตามสถานภาพสมรส แสดงดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 เปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยจำแนกตามสถานภาพสมรส

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน		สถานภาพสมรส			สถิติ ทดสอบ F	P- value
		โสด	แต่งงาน	หย่าร้าง/ แยกกันอยู่		
1. ปัจจัยจูงใจ	$\bar{X}$	3.30	3.32	3.71	1.221	0.448
	S.D.	0.90	0.90	1.00		
1.1 ความสำเร็จของงาน	$\bar{X}$	3.59	3.63	3.90	0.912	0.515
	S.D.	0.70	0.67	1.12		

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน		สถานภาพสมรส			สถิติ ทดสอบ F	P- value
		โสด	แต่งงาน	หย่าร้าง/ แยกกันอยู่		
1.2 การได้รับการยอมรับ นับถือ	$\bar{X}$	3.41	3.42	3.90	1.324	0.479
	S.D.	0.76	0.84	0.99		
1.3 ลักษณะของงาน	$\bar{X}$	3.25	3.40	3.75	1.281	0.420
	S.D.	1.06	0.93	0.93		
1.4 ความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	3.45	3.44	3.70	1.751	0.378
	S.D.	0.83	0.85	0.93		
1.5 ความก้าวหน้าใน ตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	2.79	2.71	3.30	0.838	0.450
	S.D.	1.14	1.21	1.03		
<b>2. ปัจจัยอนามัย</b>	$\bar{X}$	3.17	3.05	2.96	1.899	0.423
	S.D.	1.06	1.08	1.29		
2.1 การปกครองบังคับ บัญชา	$\bar{X}$	3.45	2.84	3.00	5.967*	0.014
	S.D.	0.93	1.18	1.48		
2.2 ค่าตอบแทน	$\bar{X}$	3.01	3.23	3.15	1.531	0.483
	S.D.	1.13	0.93	1.36		
2.3 นโยบายและการ บริหารงาน	$\bar{X}$	2.85	2.77	2.15	0.945	0.524
	S.D.	1.10	1.18	0.60		
2.4 สภาพแวดล้อมใน การปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	3.00	2.99	2.95	0.557	0.632
	S.D.	1.10	1.10	1.53		
2.5 ความมั่นคงในงาน	$\bar{X}$	2.99	3.03	3.05	0.410	0.673
	S.D.	1.12	1.18	1.44		
2.6 ความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน	$\bar{X}$	3.73	3.42	3.45	1.983	0.210
	S.D.	0.97	0.88	1.33		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.17 พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านการปกครองบังคับบัญชาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้วิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ ได้ผลการทดสอบดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ของระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านการปกครองบังคับบัญชา จำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส		โสด	แต่งงาน	หย่าร้าง/ แยกกันอยู่
	$\bar{X}$	3.45	2.84	3.00
โสด	3.45		0.000*	0.358
แต่งงาน	2.84	-		0.746
หย่าร้าง /แยกกันอยู่	3.00	-	-	

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสดมีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานในด้านการปกครองบังคับบัญชามากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพแต่งงานแล้วอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.4 จำแนกตามการศึกษา การเปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยจำแนกตามระดับการศึกษาแสดงไว้ดังตาราง 4.19

ตารางที่ 4.19 เปรียบเทียบระดับการง้อใจของบ้งจ้งจ้งใจในการทำงานโดยจ้งแนกตามระดับการศึกษา

บ้งจ้งจ้งใจในการทำงาน		ระดับการศึกษา					สถิติทดสอบ F	P-value
		ม.6/ ปวช.	ปวส. /อนุ ปริญญา	ปริญญา ตรี/ เทียบ เท่า	ปริญญา โท	ปริญญา เอก		
1. บ้งจ้งจ้งใจ	$\bar{X}$	3.33	3.54	3.23	3.46	2.40	1.950	0.212
	S.D.	0.77	0.68	0.90	0.94	1.13		
1.1 ความสำเร็จของงาน	$\bar{X}$	3.63	3.63	3.57	3.70	3.20	0.924	0.468
	S.D.	0.59	0.48	0.69	0.81	0.57		
1.2 การได้การยอมรับ นับถือ	$\bar{X}$	3.36	3.63	3.33	3.61	2.80	1.909	0.172
	S.D.	0.82	0.61	0.80	0.80	1.13		
1.3 ลักษณะของงาน	$\bar{X}$	3.08	3.48	3.30	3.46	2.30	1.376	0.305
	S.D.	1.09	0.76	0.99	1.02	1.84		
1.4 ความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	3.49	3.62	3.34	3.65	2.20	3.061*	0.026
	S.D.	0.52	0.66	0.90	0.76	1.41		
1.5 ความก้าวหน้าใน ตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	3.07	3.33	2.59	2.86	1.50	2.478	0.087
	S.D.	0.82	0.90	1.15	1.30	0.71		
2. บ้งจ้งยอมม้ง	$\bar{X}$	3.11	3.55	2.99	3.26	1.80	2.457	0.151
	S.D.	0.84	0.69	1.11	1.10	0.75		
2.1 การปกครองบ้งคับ บ้งชว	$\bar{X}$	2.91	3.62	3.02	3.52	1.60	3.650*	0.014
	S.D.	1.01	0.82	1.10	1.05	0.85		
2.2 ค้งตอบแทน	$\bar{X}$	3.29	3.40	2.95	3.24	2.90	1.153	0.410
	S.D.	0.71	0.64	1.14	1.08	1.56		
2.3 นโยบายและการ บริหารงาน	$\bar{X}$	3.11	3.45	2.65	2.82	1.00	3.440*	0.021
	S.D.	0.65	0.69	1.14	1.21	0.00		

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน		ระดับการศึกษา					สถิติทดสอบ F	P-value
		ม.6/ ปวช.	ปวส. /อนุปริญญา	ปริญญาตรี/ เทียบเท่า	ปริญญาโท	ปริญญาเอก		
2.4 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	2.89	3.52	2.90	3.12	1.20	2.915*	0.034
	S.D.	0.78	0.74	1.09	1.22	0.28		
2.5 ความมั่นคงในงาน	$\bar{X}$	2.91	3.47	2.92	3.13	1.70	1.963	0.242
	S.D.	1.20	0.67	1.18	1.09	0.99		
2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	$\bar{X}$	3.57	3.85	3.51	3.71	2.40	1.619	0.185
	S.D.	0.67	0.61	1.02	0.94	0.85		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.19 พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานแตกต่างกันในด้านความรับผิดชอบ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้วิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่แสดงผลดังตารางที่ 4.20 - 4.23

ตารางที่ 4.20 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ของระดับการงูใจของปัจจัยงูใจ  
ในการทำงานต่อความรับผิดชอบ จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ม.6/ ปวช.	ปวส./ อนุปริญญา	ปริญญาตรี/ เทียบเท่า	ปริญญา โท	ปริญญา เอก
$\bar{X}$	3.49	3.62	3.34	3.65	2.20
ม.6/ปวช.	3.49	0.609	0.398	0.407	0.007*
ปวส./อนุปริญญา	3.62	-	0.162	0.871	0.003*
ปริญญาตรี/เทียบเท่า	3.34	-	-	0.014*	0.011*
ปริญญาโท	3.65	-	-	-	0.002*
ปริญญาเอก	2.20	-	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.20 พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาในระดับปริญญาเอก มีระดับการงูใจของปัจจัย  
งูใจในการทำงานด้านความรับผิดชอบน้อยกว่าทุกกลุ่ม และพนักงานที่มีการศึกษาในระดับ  
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีระดับการงูใจน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท อย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.21 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ของระดับการงูใจของปัจจัยงูใจ  
ในการทำงานต่อการปกครองบังคับบัญชา จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ม.6/ ปวช.	ปวส./ อนุปริญญา	ปริญญาตรี/ เทียบเท่า	ปริญญา โท	ปริญญา เอก
$\bar{X}$	2.91	3.62	3.02	3.52	1.60
ม.6/ปวช.	2.91	0.055	0.683	0.034*	0.069
ปวส./อนุปริญญา	3.62	-	0.045*	0.757	0.006*
ปริญญาตรี/เทียบเท่า	3.02	-	-	0.008*	0.039*
ปริญญาโท	3.52	-	-	-	0.006*
ปริญญาเอก	1.60	-	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ตารางที่ 4.21 พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาในระดับปริญญาเอก มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านการปกครองบังคับบัญชาต่ำกว่าทุกกลุ่ม ยกเว้นกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับม.6 หรือ ปวช. พนักงานที่มีการศึกษาในระดับปริญญาโทมีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านการปกครองบังคับบัญชามากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่าและพนักงานที่มีการศึกษาระดับม.6 หรือปวช. พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านการปกครองบังคับบัญชาน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปวส.หรืออนุปริญญา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.22 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ของระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานต่อนโยบายและการบริหารงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ม.6/ ปวช.	ปวส./ อนุปริญญา	ปริญญาตรี/ เทียบเท่า	ปริญญา โท	ปริญญา เอก
$\bar{X}$	3.11	3.45	2.65	2.82	1.00
ม.6/ปวช.	3.11	0.372	0.110	0.332	0.005*
ปวส./ อนุปริญญา	3.45	-	0.011*	0.053	0.002*
ปริญญาตรี/เทียบเท่า	2.65	-	-	0.411	0.021*
ปริญญาโท	2.82	-	-	-	0.013*
ปริญญาเอก	1.00	-	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.22 พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาเอกมีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานในด้านนโยบายและการบริหารงานน้อยกว่าทุกกลุ่ม พนักงานที่มีการศึกษาในระดับปวส. หรืออนุปริญญา มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานในด้านนโยบายและการบริหารงานมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.23 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ของระดับการงูใจของปัจจัยงูใจ  
ในการทำงานต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ม.6/ ปวช.	ปวส./ อนุปริญญา	ปริญญาตรี/ เทียบเท่า	ปริญญา โท	ปริญญา เอก
$\bar{X}$	2.89	3.52	2.90	3.12	1.20
ม.6/ปวช.	2.89	0.069	0.974	0.396	0.012*
ปวส./อนุปริญญา	3.52	-	0.027*	0.172	0.001*
ปริญญาตรี/เทียบเท่า	2.90	-	-	0.210	0.008*
ปริญญาโท	3.12	-	-	-	0.003*
ปริญญาเอก	1.20	-	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.23 พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาเอกมีระดับการงูใจของปัจจัยงูใจในการทำงานในด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานน้อยกว่าทุกกลุ่ม พนักงานที่การศึกษาในระดับปวส.หรืออนุปริญญา มีระดับการงูใจของปัจจัยงูใจในการทำงานในด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.5 จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน การเปรียบเทียบระดับการงูใจของปัจจัยงูใจในการทำงาน โดยจำแนกตามตำแหน่งงาน แสดงไว้ดังตาราง 4.24

ตารางที่ 4.24 เปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยจำแนกตามตำแหน่งงาน

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน		ระดับตำแหน่งงาน			สถิติทดสอบ F	P-value
		พนักงานปฏิบัติการ	หัวหน้าแผนก	ผู้อำนวยการ		
1. ปัจจัยจูงใจ	$\bar{X}$	3.27	3.68	3.77	2.073	0.272
	S.D.	0.90	0.90	0.57		
1.1 ความสำเร็จของงาน	$\bar{X}$	3.60	3.70	3.80	0.725	0.516
	S.D.	0.69	0.83	0.83		
1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ	$\bar{X}$	3.38	3.90	3.73	2.943	0.139
	S.D.	0.80	0.78	0.58		
1.3 ลักษณะของงาน	$\bar{X}$	3.26	3.87	4.00	2.987	0.120
	S.D.	1.03	0.64	0.46		
1.4 ความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	3.42	3.77	3.73	1.736	0.345
	S.D.	0.85	0.84	0.35		
1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	2.71	3.18	3.60	1.974	0.241
	S.D.	1.14	1.44	0.63		
2. ปัจจัยอนามัย	$\bar{X}$	3.07	3.35	3.73	1.522	0.336
	S.D.	1.08	1.09	0.74		
2.1 การปกครองบังคับบัญชา	$\bar{X}$	3.15	3.32	3.87	0.957	0.486
	S.D.	1.09	1.23	0.75		
2.2 ค่าตอบแทน	$\bar{X}$	3.04	3.75	3.47	2.891	0.064
	S.D.	1.08	0.74	0.75		
2.3 นโยบายและการบริหารงาน	$\bar{X}$	2.76	2.85	3.80	1.653	0.241
	S.D.	1.10	1.38	1.00		
2.4 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	2.96	3.17	3.60	1.420	0.298
	S.D.	1.09	1.27	0.58		

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

ปัจจัยงูใจในการทำงาน		ระดับตำแหน่งงาน			สถิติ ทดสอบ F	P- value
		พนักงาน ปฏิบัติการ	หัวหน้า แผนก	ผู้อำนวย การ		
2.5 ความมั่นคงในงาน	$\bar{X}$	2.96	3.38	3.60	1.548	0.374
	S.D.	1.15	1.06	0.74		
2.6 ความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน	$\bar{X}$	3.57	3.65	4.07	0.662	0.556
	S.D.	0.96	0.88	0.66		

ตารางที่ 4.24 พบว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีระดับการงูใจของปัจจัยงูใจในการทำงานไม่แตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายด้าน

3.6 จำแนกตามระดับเงินเดือน ผลการเปรียบเทียบระดับการงูใจของปัจจัยงูใจในการทำงาน โดยจำแนกตามระดับเงินเดือน แสดงไว้ดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 เปรียบเทียบระดับการงูใจของปัจจัยงูใจในการทำงาน โดยจำแนกตามระดับเงินเดือน

ปัจจัยงูใจในการทำงาน		ระดับเงินเดือน						สถิติ ทดสอบ F	P- value
		น้อยกว่า 10,000 บาท	10,000 ถึง 20,000 บาท	20,001 ถึง 30,000 บาท	30,001 ถึง 40,000 บาท	40,001 ถึง 50,000 บาท	มากกว่า 50,000 บาท		
1. ปัจจัยงูใจ	$\bar{X}$	3.15	3.23	3.27	3.65	3.58	3.57	1.892	0.283
	S.D.	0.90	0.86	0.91	0.92	0.85	0.85		
1.1 ความสำเร็จของงาน	$\bar{X}$	3.54	3.59	3.55	3.81	3.64	3.78	1.113	0.382
	S.D.	0.58	0.70	0.80	0.68	0.72	0.67		

ตารางที่ 4.25 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน		ระดับเงินเดือน						สถิติ ทดสอบ F	P- value
		น้อยกว่า 10,000 บาท	10,000 ถึง 20,000 บาท	20,001 ถึง 30,000 บาท	30,001 ถึง 40,000 บาท	40,001 ถึง 50,000 บาท	มากกว่า 50,000 บาท		
1.2 การได้การยอมรับ นับถือ	$\bar{X}$	3.22	3.38	3.43	3.68	3.48	3.78	1.985	0.259
	S.D.	0.74	0.83	0.78	0.72	0.58	0.83		
1.3 ลักษณะของงาน	$\bar{X}$	3.01	3.11	3.38	3.84	3.72	3.90	3.295*	0.032
	S.D.	1.05	0.99	1.00	0.89	0.81	0.68		
1.4 ความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	3.20	3.43	3.43	3.76	3.84	3.38	1.956	0.324
	S.D.	1.00	0.66	0.82	1.00	0.76	1.00		
1.5 ความก้าวหน้าใน ตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	2.78	2.64	2.58	3.18	3.24	3.02	1.108	0.419
	S.D.	1.14	1.11	1.16	1.31	1.35	1.09		
2. ปัจจัยอนามัย	$\bar{X}$	3.13	2.98	3.07	3.40	3.28	3.27	1.163	0.431
	S.D.	1.08	1.04	1.15	1.08	0.94	0.99		
2.1 การปกครองบังคับ บัญชา	$\bar{X}$	3.33	3.12	2.99	3.41	3.52	3.12	0.839	0.533
	S.D.	0.95	1.02	1.17	1.35	0.96	1.16		
2.2 ค่าตอบแทน	$\bar{X}$	2.88	2.93	3.24	3.38	3.40	3.50	1.566	0.243
	S.D.	1.25	1.11	1.04	0.74	0.66	0.76		
2.3 นโยบายและการ บริหารงาน	$\bar{X}$	2.98	2.60	2.68	3.07	3.20	3.00	1.018	0.428
	S.D.	1.05	1.07	1.16	1.31	1.00	1.21		
2.4 สภาพแวดล้อมใน การปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	3.03	2.86	2.98	3.27	3.08	3.04	0.767	0.626
	S.D.	0.99	1.09	1.24	1.11	1.06	1.05		
2.5 ความมั่นคงในงาน	$\bar{X}$	2.90	2.76	3.14	3.49	3.00	3.26	1.934	0.223
	S.D.	1.16	1.06	1.25	1.08	1.09	0.99		
2.6 ความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน	$\bar{X}$	3.69	3.58	3.41	3.77	3.48	3.68	0.856	0.532
	S.D.	1.08	0.88	1.01	0.90	0.87	0.79		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.25 พบว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกันมีระดับการงูใจของปัจจัยงูใจในการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกัน มีระดับการงูใจของปัจจัยงูใจในการทำงานแตกต่างกันในด้านลักษณะของงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทำวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่แสดงดังตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ของระดับการงูใจของปัจจัยงูใจในการทำงานต่อลักษณะของงาน จำแนกตามระดับเงินเดือน

ระดับเงินเดือน(บาท)		น้อยกว่า 10,000	10,000 ถึง 20,000	20,001 ถึง 30,000	30,001 ถึง 40,000	40,001 ถึง 50,000	มากกว่า 50,000
$\bar{X}$		3.01	3.11	3.38	3.84	3.72	3.90
น้อยกว่า 10,000	3.01		0.626	0.103	0.002*	0.085	0.005*
10,000 ถึง 20,000	3.11	-		0.161	0.002*	0.121	0.007*
20,001 ถึง 30,000	3.38	-	-		0.059	0.393	0.086
30,001 ถึง 40,000	3.84	-	-	-		0.769	0.867
40,001 ถึง 50,000	3.72	-	-	-	-		0.695
มากกว่า 50,000	3.90	-	-	-	-	-	

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.26 พบว่า พนักงานที่มีเงินเดือนมากกว่า 50,000 บาท มีระดับการงูใจในด้านลักษณะของงานมากกว่าพนักงานที่มีเงินเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท และมากกว่าพนักงานที่มีเงินเดือน 10,000 ถึง 20,000 บาท พนักงานที่มีเงินเดือน 30,001 ถึง 40,000 บาทมีระดับการงูใจของปัจจัยงูใจในการทำงานในด้านลักษณะของงานมากกว่าพนักงานที่มีเงินเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท และมากกว่าพนักงานที่มีเงินเดือน 10,000 ถึง 20,000 บาท อย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.7 จำแนกตามสถานภาพการทำงาน ผลการเปรียบเทียบระดับการงูใจของปัจจัยงูใจในการทำงานโดยการจำแนกตามสถานภาพการทำงานได้แสดงไว้ดังตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 เปรียบเทียบระดับการง้อใจของปัจจัยง้อใจในการทำงานโดยจำแนกตามสถานภาพการทำงาน

ปัจจัยง้อใจในการทำงาน		สถานภาพการทำงาน		สถิติทดสอบ t	P-value
		พนักงาน	ลูกจ้าง		
1. ปัจจัยง้อใจ	$\bar{X}$	3.41	3.06	1.969	0.145
	S.D.	0.90	0.87		
1.1 ความสำเร็จของงาน	$\bar{X}$	3.65	3.51	1.367	0.266
	S.D.	0.73	0.62		
1.2 การได้การยอมรับนับถือ	$\bar{X}$	3.53	3.16	2.610	0.054
	S.D.	0.81	0.73		
1.3 ลักษณะของงาน	$\bar{X}$	3.46	2.94	3.011*	0.022
	S.D.	0.96	1.05		
1.4 ความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	3.55	3.20	1.762	0.188
	S.D.	0.82	0.87		
1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	2.86	2.50	1.098	0.193
	S.D.	1.19	1.08		
2. ปัจจัยอนามัย	$\bar{X}$	3.19	2.89	1.573	0.213
	S.D.	1.08	1.02		
2.1 การปกครองบังคับบัญชา	$\bar{X}$	3.13	3.33	-0.142	0.279
	S.D.	1.17	0.84		
2.2 ค่าตอบแทน	$\bar{X}$	3.30	2.56	3.572	0.052
	S.D.	0.95	1.15		
2.3 นโยบายและการบริหารงาน	$\bar{X}$	2.86	2.62	1.022	0.334
	S.D.	1.16	1.03		
2.4 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	3.10	2.70	2.424*	0.046
	S.D.	1.12	1.00		

ตารางที่ 4.27 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน		สถานภาพการทำงาน		สถิติ ทดสอบ t	P- value
		พนักงาน	ลูกจ้าง		
2.5 ความมั่นคงในงาน	$\bar{X}$	3.14	2.64	2.117	0.084
	S.D.	1.14	1.07		
2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	$\bar{X}$	3.63	3.48	0.447	0.482
	S.D.	0.93	1.00		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.27 พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพการทำงานแตกต่างกัน มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า พนักงานสถาบันการbinพลเรือนที่มีสถานภาพการทำงานแตกต่างกันมีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานในด้านลักษณะของงานและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีสถานภาพเป็นพนักงานประจำซึ่งได้รับการบรรจุแต่งตั้ง มีระดับการจูงใจทั้งในด้านลักษณะของงานและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพเป็นลูกจ้าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.8 จำแนกตามอายุการทำงานที่สถาบันการbinพลเรือน ผลการเปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยจำแนกตามอายุการทำงาน แสดงไว้ดังตารางที่ 4.28



ตารางที่ 4.28 เปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยจำแนกตามอายุการทำงาน

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน		อายุการทำงานที่สถาบันการบินพลเรือน						สถิติทดสอบ F	P-value
		ต่ำกว่า 1 ปี	1-3 ปี	4-6 ปี	7-9 ปี	10-12 ปี	12 ปีขึ้นไป		
1. ปัจจัยจูงใจ	$\bar{X}$	3.60	3.28	3.44	3.20	3.57	3.19	1.299	0.395
	S.D.	0.96	0.87	0.82	0.88	0.79	0.97		
1.1 ความสำเร็จของงาน	$\bar{X}$	3.75	3.55	3.64	3.53	3.67	3.64	0.868	0.535
	S.D.	0.70	0.70	0.62	0.71	0.61	0.77		
1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ	$\bar{X}$	3.60	3.39	3.49	3.23	3.64	3.40	0.758	0.594
	S.D.	0.86	0.70	0.81	0.77	0.77	0.89		
1.3 ลักษณะของงาน	$\bar{X}$	3.73	3.23	3.53	3.20	3.80	3.12	1.908	0.198
	S.D.	1.00	1.09	0.79	1.00	0.70	1.05		
1.4 ความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	3.75	3.37	3.54	3.68	3.62	3.35	1.230	0.433
	S.D.	0.79	0.82	0.81	0.57	0.87	0.94		
1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	3.15	2.86	2.98	2.35	3.11	2.47	1.730	0.217
	S.D.	1.46	1.04	1.08	1.34	0.99	1.22		
2. ปัจจัยอนามัย	$\bar{X}$	3.51	3.11	3.33	2.80	3.36	2.91	2.400	0.184
	S.D.	0.99	1.00	1.04	1.10	1.01	1.11		
2.1 การปกครองบังคับบัญชา	$\bar{X}$	3.88	3.52	3.44	3.00	3.24	2.59	5.391*	0.002
	S.D.	0.71	0.74	1.03	1.14	0.92	1.25		
2.2 ค่าตอบแทน	$\bar{X}$	3.28	2.94	3.15	3.00	3.29	3.19	1.282	0.389
	S.D.	1.22	1.10	1.01	1.28	0.80	1.02		
2.3 นโยบายและการบริหารงาน	$\bar{X}$	2.90	2.90	3.01	2.18	3.18	2.56	1.712	0.205
	S.D.	1.23	1.04	1.06	1.13	1.29	1.14		

ตารางที่ 4. 28 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน		อายุการทำงานที่สถาบันการbinพลเรือน						สถิติ ทดสอบ F	P- value
		ต่ำกว่า 1 ปี	1-3 ปี	4-6 ปี	7-9 ปี	10 -12 ปี	12 ปี ขึ้นไป		
2.4 สภาพแวดล้อมใน การปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	3.58	2.89	3.28	2.45	3.16	2.86	2.075	0.192
	S.D.	0.89	1.08	1.06	1.11	1.07	1.12		
2.5 ความมั่นคงในงาน	$\bar{X}$	3.38	2.87	3.25	2.63	3.65	2.83	2.356	0.067
	S.D.	1.25	1.11	1.09	1.00	1.12	1.12		
2.6 ความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน	$\bar{X}$	4.08	3.53	3.83	3.58	3.62	3.40	1.584	0.248
	S.D.	0.64	0.90	0.99	0.91	0.88	0.99		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.28 พบว่า พนักงานที่มีอายุการทำงานที่สถาบันการbinพลเรือนแตกต่างกัน มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า พนักงานสถาบันการbinพลเรือนที่มีอายุการทำงานที่สถาบันการbinพลเรือนแตกต่างกัน มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานแตกต่างกันในด้านการปกครองบังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ ได้ผลการทดสอบแสดงดังตารางที่ 4.29

ตารางที่ 4.29 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ของระดับการง่วงใจของปัจจัยง่วงใจในการทำงานต่อการปกครองบังคับบัญชา จำแนกตามอายุการทำงาน

อายุงาน		น้อยกว่า 1 ปี	1-3 ปี	4-6 ปี	7-9 ปี	10-12 ปี	มากกว่า 12 ปี
$\bar{X}$		3.88	3.52	3.44	3.00	3.24	2.59
น้อยกว่า 1 ปี	3.88		0.310	0.232	0.056	0.132	0.000*
1-3 ปี	3.52	-		0.714	0.140	0.359	0.000*
4-6 ปี	3.44	-	-		0.233	0.537	0.000*
7-9 ปี	3.00	-	-	-		0.576	0.242
10-12 ปี	3.24	-	-	-	-		0.036*
มากกว่า 12 ปี	2.59	-	-	-	-	-	

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.29 พบว่า พนักงานที่มีอายุการทำงานที่สถาบันการบินพลเรือนมากกว่า 12 ปี มีระดับการง่วงใจของปัจจัยง่วงใจในการทำงานในด้านการปกครองบังคับบัญชาน้อยกว่าทุกกลุ่มยกเว้นกลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงาน 7 ถึง 9 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.9 จำแนกตามลักษณะงาน ผลการเปรียบเทียบระดับการง่วงใจของปัจจัยง่วงใจในการทำงานโดยจำแนกตามลักษณะงาน แสดงไว้ดังตารางที่ 4.30

ตารางที่ 4.30 เปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยจำแนกตามลักษณะงาน

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน		ลักษณะงาน						สถิติทดสอบ F	P-value
		งานบริหาร	งานสอน	งานสนับสนุนและบริการ	งานสอนและงานสนับสนุนและบริการ	งานสอนและงานบริหาร	งานสอนงานบริหารและงานสนับสนุนและบริการ		
1. ปัจจัยจูงใจ	$\bar{X}$	3.36	3.64	3.22	3.15	3.80	3.85	1.923	0.190
	S.D.	1.04	0.92	0.86	0.80	0.73	0.74		
1.1 ความสำเร็จของงาน	$\bar{X}$	3.66	3.73	3.58	3.40	3.64	4.20	1.153	0.389
	S.D.	0.88	0.82	0.64	0.69	0.83	0.43		
1.2 การได้การยอมรับนับถือ	$\bar{X}$	3.48	3.66	3.33	3.45	4.08	3.80	1.735	0.199
	S.D.	0.77	0.85	0.77	0.96	0.73	1.00		
1.3 ลักษณะของงาน	$\bar{X}$	3.39	3.93	3.15	3.40	3.68	4.33	3.094*	0.021
	S.D.	1.12	0.81	0.99	0.90	0.56	0.58		
1.4 ความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	3.56	3.87	3.33	3.45	3.88	3.73	2.162	0.088
	S.D.	0.93	0.80	0.83	0.63	0.69	0.75		
1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	2.69	3.00	2.70	2.05	3.72	3.20	1.472	0.250
	S.D.	1.51	1.33	1.08	0.83	0.86	0.94		
2. ปัจจัยอนามัย	$\bar{X}$	3.17	3.36	3.04	2.58	3.59	3.38	1.286	0.346
	S.D.	1.22	1.13	1.04	0.92	0.85	1.40		
2.1 การปกครองบังคับบัญชา	$\bar{X}$	3.49	3.38	3.08	2.40	3.84	3.33	1.596	0.199
	S.D.	1.20	1.18	1.03	1.37	0.80	1.52		
2.2 ค่าตอบแทน	$\bar{X}$	3.22	3.38	3.01	3.00	3.36	3.60	1.065	0.428
	S.D.	1.19	0.92	1.06	0.85	0.89	1.17		

ตารางที่ 4.30 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน		ลักษณะงาน						สถิติ ทดสอบ F	P- value
		งานบริหาร	งานสอน	งานสนับสนุนและบริการ	งานสอนและงานสนับสนุนและบริการ	งานสอน และงานบริหาร	งานสอน งานบริหาร และงานสนับสนุนและบริการ		
2.3 นโยบายและการบริหารงาน	$\bar{X}$	2.64	2.86	2.79	2.20	3.36	3.27	0.959	0.466
	S.D.	1.42	1.33	1.05	0.73	0.95	1.24		
2.4 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	3.18	3.19	2.92	2.15	3.56	3.27	1.371	0.298
	S.D.	1.28	1.21	1.04	1.27	0.78	1.39		
2.5 ความมั่นคงในงาน	$\bar{X}$	3.04	3.39	2.92	2.60	3.44	3.33	1.341	0.426
	S.D.	1.22	1.19	1.11	0.91	0.77	1.65		
2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	$\bar{X}$	3.46	3.99	3.54	3.10	3.96	3.47	1.386	0.259
	S.D.	1.03	0.95	0.92	0.40	0.92	1.42		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.30 พบว่า พนักงานที่มีลักษณะงานแตกต่างกันมีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า พนักงานสถาบันการบิณฑลเรือนที่มีลักษณะงานแตกต่างกัน มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานแตกต่างกันในด้านลักษณะของงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้วิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่แสดงผลดังตารางที่ 4.31

ตารางที่ 4.31 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ของระดับการจูงใจของปัจเจกบุคคล  
ในการทำงานต่อลักษณะของงาน จำแนกตามลักษณะงาน

ลักษณะงาน	$\bar{X}$	งานบริหาร	งานสอน	งานสนับสนุนและบริการ	งานสอนและงานสนับสนุนและบริการ	งานสอนและงานบริหาร	งานสอนงานบริหารและงานสนับสนุนและบริการ
	$\bar{X}$	3.39	3.93	3.15	3.40	3.68	4.33
งานบริหาร	3.39		0.001*	0.560	0.282	0.171	0.018*
งานสอน	3.93	-		0.259	0.063	0.561	0.445
งานสนับสนุนและบริการ	3.15	-	-		0.980	0.621	0.149
งานสอนและงานสนับสนุนและบริการ	3.40	-	-	-		0.497	0.075
งานสอนและงานบริหาร	3.68	-	-	-	-		0.289
งานสอนงานบริหารและงานสนับสนุนและบริการ	4.33	-	-	-	-	-	

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.31 พบว่า พนักงานที่รับผิดชอบภาระงานด้านงานสอนเพียงอย่างเดียว และพนักงานที่รับผิดชอบภาระงานทั้งสามด้านได้แก่ งานบริหาร งานสอน และงานสนับสนุนและบริการ มีระดับการจูงใจของปัจเจกบุคคลในการทำงานในด้านลักษณะของงานมากกว่าพนักงานที่รับผิดชอบภาระงานด้านการบริหารเพียงอย่างเดียว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.10 จำแนกตามภาวะรับผิดชอบต่อครอบครัว ผลการเปรียบเทียบระดับการงูใจของ  
ปัจจัยงูใจในการทำงานโดยจำแนกตามภาวะรับผิดชอบต่อครอบครัว แสดงดังตารางที่ 4.32

ตารางที่ 4.32 เปรียบเทียบระดับการงูใจของปัจจัยงูใจในการทำงานโดยจำแนกตามภาวะรับผิดชอบต่อครอบครัว

ปัจจัยงูใจในการทำงาน		ภาวะรับผิดชอบต่อครอบครัว		สถิติทดสอบ t	P-value
		มี	ไม่มี		
1. ปัจจัยงูใจ	$\bar{X}$	3.33	3.24	-0.285	0.561
	S.D.	0.91	0.90		
1.1 ความสำเร็จของงาน	$\bar{X}$	3.61	3.63	0.042	0.432
	S.D.	0.71	0.68		
1.2 การได้การยอมรับนับถือ	$\bar{X}$	3.44	3.37	-0.286	0.696
	S.D.	0.82	0.65		
1.3 ลักษณะของงาน	$\bar{X}$	3.33	3.24	-0.352	0.567
	S.D.	1.00	1.14		
1.4 ความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	3.45	3.45	0.010	0.651
	S.D.	0.85	0.80		
1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	2.80	2.52	-0.838	0.460
	S.D.	1.16	1.26		
2. ปัจจัยอนามัย	$\bar{X}$	3.11	3.10	-0.050	0.525
	S.D.	1.09	0.99		
2.1 การปกครองบังคับบัญชา	$\bar{X}$	3.16	3.33	0.570	0.614
	S.D.	1.11	0.95		
2.2 ค่าตอบแทน	$\bar{X}$	3.15	2.80	-1.232	0.336
	S.D.	1.06	1.06		
2.3 นโยบายและการบริหารงาน	$\bar{X}$	2.80	2.76	-0.139	0.719
	S.D.	1.14	1.09		

ตารางที่ 4.32 (ต่อ)

ปัจจัยงใจในการทำงาน		ภาวะรับผิดชอบต่อครอบครัว		สถิติทดสอบ t	P-value
		มี	ไม่มี		
2.4 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	2.96	3.21	0.810	0.453
	S.D.	1.11	1.06		
2.5 ความมั่นคงในงาน	$\bar{X}$	3.02	2.89	-0.371	0.425
	S.D.	1.17	0.90		
2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	$\bar{X}$	3.59	3.61	0.059	0.600
	S.D.	0.96	0.88		

ตารางที่ 4.32 พบว่า พนักงานที่มีภาวะรับผิดชอบต่อครอบครัวแตกต่างกัน มีระดับการงใจของปัจจัยงใจในการทำงานไม่แตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายด้าน



#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน

ผู้ศึกษาได้รวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบินพลเรือน ซึ่งมีผู้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจำนวน 48 คน โดยได้นำมาจัดหมวดหมู่และสรุปไว้ตามตารางที่ 4.33

ตารางที่ 4.33 จำนวนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. ปัจจัยจูงใจ</b>		
<b>1.1 ความสำเร็จของงาน</b> - การไม่มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนทั้งในระดับองค์กรและหน่วยงานย่อย - ไม่มีตัวชี้วัดผลงานที่เป็นรูปธรรม	3	6.25
<b>1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ</b> - ไม่ได้ให้ความสำคัญกับคนที่มีความรู้ความสามารถ - สิทธิของพนักงานไม่เท่าเทียมกัน - พนักงานขาดความรักในองค์กร	7	14.58
<b>1.3 ลักษณะของงาน</b> - การมอบหมายภาระหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน และไม่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถที่มี - ไม่ได้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการติดต่อประสานงานให้เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร	11	22.92
<b>1.4 ความรับผิดชอบ</b> - ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่งงานไม่ชัดเจน	11	22.92
<b>1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน</b> - ไม่มีความเป็นธรรม เน้นเส้นสาย - ขาดการอบรมเพิ่มความรู้ การศึกษาดูงานในด้านอุตสาหกรรมการบินให้กับพนักงาน	26	54.17

ตารางที่ 4.33(ต่อ)

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
<b>2. ปัจจัยอนามัย</b>		
<b>2.1 การปกครองบังคับบัญชา</b> - ผู้บริหาร/หัวหน้างาน ขาดวิสัยทัศน์ ขาดความรู้ความสามารถ ไม่ได้ปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เน้นเส้นสาย - ผู้บริหาร/หัวหน้างาน ใช้ความรู้สึกส่วนตัวในการทำงานมากกว่าเหตุผลและผล	39	81.25
<b>2.2 ค่าตอบแทน</b> - ค่าตอบแทนไม่สอดคล้องกับภาระงานและความรู้ความสามารถ - ไม่มีสิ่งจูงใจให้รู้สึกอยากทำงาน	13	27.08
<b>2.3 นโยบายและการบริหารงาน</b> - องค์กรไม่มีโครงสร้างและเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน และไม่สอดคล้องกับการเป็นสถานศึกษา - ผู้บริหารขึ้นกับการเมือง การดำเนินงานขององค์กรจึงไม่สม่ำเสมอ - เป็นการบริหารจัดการแบบใช้เส้นสาย เน้นคน ไม่นับงาน	44	91.67
<b>2.4 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน</b> - พื้นที่แออัด ไม่ถูกสุขลักษณะ ไม่เหมาะสมที่เป็นสถานศึกษา - พนักงานทำงานแบบเป็นทางผ่าน ไม่ทำงานเป็นทีม	20	41.67
<b>2.5 ความมั่นคงในงาน</b> - พนักงานขาดความเชื่อมั่นในองค์กร ต่างคนต่างทำงาน ไปวันๆ	5	10.42
<b>2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b> - พนักงานแบ่งแยกกันเป็นกลุ่มๆ ไม่มีความสามัคคีกัน	8	16.67

ตารางที่ 4.33 พบว่า พนักงานแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะมากที่สุดในด้านนโยบายและการบริหารงาน จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 91.67 รองลงมาเป็นด้านการปกครองบังคับบัญชา จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 81.25 และน้อยที่สุดคือ ด้านความสำเร็จของงาน จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25

## บทที่ 5

### สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบินพลเรือน สามารถสรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะได้ดังต่อไปนี้

#### 1. สรุปการศึกษา

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.1.1. เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบินพลเรือน

1.1.2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบินพลเรือน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

##### 1.2 วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษานี้ได้อ้างอิงตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดเดอริค เฮอร์ซเบิร์ก มีตัวแปรอิสระคือ ปัจจัยส่วนบุคคล ตัวแปรตามคือ ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย 2 ปัจจัยได้แก่ ปัจจัยจูงใจจำนวน 5 ด้าน และปัจจัยขอยามัย จำนวน 6 ด้าน ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานสถาบันการบินพลเรือนที่ปฏิบัติงานประจำ ณ สถาบันการบินพลเรือนสำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร จำนวน 215 คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีค้ำวนของยามานะ (Yamane) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 140 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าทางสถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) การวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) และการวิเคราะห์เนื้อหา

##### 1.3 ผลการศึกษา

ผลการศึกษาที่ได้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ผลการเปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 1.3.1 ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล

ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานสถาบันการบินพลเรือน ส่วนใหญ่ เป็นเพศชายร้อยละ 59.29 มีช่วงอายุระหว่าง 28 – 35 ปี ร้อยละ 33.57 ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด ร้อยละ 55.00 ด้านการศึกษา พนักงานส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าร้อยละ 50.71 และทำงานเป็นพนักงานในระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 89.29 ด้านระดับเงินเดือน มากที่สุดมีเงินเดือนในช่วงระหว่าง 10,000 – 20,000 บาท ร้อยละ 35.71 เป็นพนักงานประจำร้อยละ 73.57 ด้านอายุการทำงานที่สถาบันการบินพลเรือน มากที่สุดคือกลุ่มที่มีอายุงานมากกว่า 12 ปี ร้อยละ 31.43 ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ มากที่สุดรับผิดชอบงานด้านสนับสนุนและบริการ ร้อยละ 67.14 ด้านการรับผิดชอบต่อครอบครัว พนักงานสถาบันการบินพลเรือนส่วนใหญ่มีการ รับผิดชอบต่อครอบครัว ร้อยละ 89.29

### 1.3.2 ระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบินพลเรือนในภาพรวมมีระดับการจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.25$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่า ทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัยมีระดับการจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.34$  และ  $\bar{X}=3.16$  ตามลำดับ) โดยปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงานมีระดับการจูงใจมากที่สุดอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X}=3.62$ ) และปัจจัยอนามัย ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีระดับการจูงใจมากที่สุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.61$ )

### 1.3.3 ผลการเปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานจำแนกตาม ปัจจัยส่วนบุคคล

จากการเปรียบเทียบระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า พนักงานที่มี เพศ อายุ ระดับตำแหน่งงาน และภาระรับผิดชอบต่อครอบครัวแตกต่างกัน มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลในด้าน สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน สถานภาพการทำงาน อายุการทำงาน และลักษณะของงานที่แตกต่างกันพบความแตกต่างดังนี้

1) สถานภาพการสมรส พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีระดับการจูงใจแตกต่างกันในด้านการปกครองบังคับบัญชา โดยพนักงานที่มีสถานภาพโสดมีระดับการจูงใจในด้านการปกครองบังคับบัญชามากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพแต่งงานแล้ว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2) ระดับการศึกษา พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับการจูงใจที่แตกต่างกันในด้านความรับผิดชอบ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน

และด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน จากการทดสอบด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด สามารถแจกแจงได้ว่า

(1) ด้านความรับผิดชอบ พนักงานที่มีการศึกษาในระดับปริญญาเอก มีระดับการงูใจของปัจจัยงูใจด้านความรับผิดชอบน้อยกว่าทุกกลุ่ม และพนักงานที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีระดับการงูใจมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(2) ด้านการปกครองบังคับบัญชา พนักงานที่มีการศึกษาในระดับปริญญาเอก มีระดับการงูใจของปัจจัยอนามัยในด้านการปกครองบังคับบัญชาน้อยกว่าทุกกลุ่ม พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีระดับการงูใจด้านปกครองบังคับบัญชาน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และพนักงานที่มีการศึกษาระดับม.6 หรือปวช. พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีระดับการงูใจด้านการปกครองบังคับบัญชา น้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปวส.หรืออนุปริญญา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(3) ด้านนโยบายและการบริหารงาน พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาเอก มีระดับการงูใจของปัจจัยอนามัยในค่านโยบายและการบริหารงานน้อยกว่าทุกกลุ่ม พนักงานที่มีการศึกษาในระดับปวส.หรืออนุปริญญา มีระดับการงูใจค่านโยบายและการบริหารงานมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี/เทียบเท่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(4) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาเอก มีระดับการงูใจของปัจจัยอนามัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานน้อยกว่าทุกกลุ่ม พนักงานที่มีการศึกษาในระดับปวส.หรืออนุปริญญา มีระดับการงูใจด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3) ระดับเงินเดือน พบว่า พนักงานที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกัน มีระดับการงูใจแตกต่างกันในด้านลักษณะของงาน การทดสอบด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดพบว่า พนักงานที่มีเงินเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท และพนักงานที่มีเงินเดือน 10,000 ถึง 20,000 บาท มีระดับการงูใจด้านลักษณะของงานน้อยกว่าพนักงานที่มีเงินเดือน 30,001 ถึง 40,000 บาท และน้อยกว่าพนักงานที่มีเงินเดือนมากกว่า 50,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. สถานภาพการทำงาน พบว่า พนักงานที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงานประจำ มีระดับการงูใจในด้านลักษณะของงานและด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพเป็นลูกจ้าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5) อายุการทำงาน พบว่า พนักงานที่มีอายุการทำงานที่สถาบันการbinพลเรือนมากกว่า 12 ปี มีระดับการจูงใจในด้านการปกครองบังคับบัญชาต่ำกว่าทุกกลุ่ม ยกเว้นกลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงาน 7 ถึง 9 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

6) ลักษณะของงาน พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานด้านงานสอนเพียงอย่างเดียว และพนักงานที่ปฏิบัติงานทั้งสามด้านได้แก่ งานบริหาร งานสนับสนุนและบริการ และงานสอน มีระดับการจูงใจด้านลักษณะของงานมากกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านบริหารเพียงอย่างเดียว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### 1.3.4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

จากแบบสอบถามคำถามปลายเปิดถึงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการbinพลเรือนพบว่า มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของปัจจัยอนามัยในด้านนโยบายและการบริหารงานมากที่สุดร้อยละ 91.67

## 2. อภิปรายผล

### 2.1 ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการbinพลเรือน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานสถาบันการbinพลเรือน มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.25$ ) โดยปัจจัยจูงใจที่มีค่าเฉลี่ยระดับการจูงใจ ( $\bar{X} = 3.34$ ) สูงกว่าปัจจัยอนามัย ( $\bar{X} = 3.16$ ) เป็นผลมาจากการปกครองบังคับบัญชา ค่าตอบแทน นโยบายการบริหารงาน และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ขององค์การที่ไม่เหมาะสมเพียงพอ ไม่สอดคล้องกับ สุชาดา ธรรมนิสนธิ์ (2547) ที่ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร กลุ่มเขตบูรพา โดยสุ่มตัวอย่างจำนวน 331 ตัวอย่าง พบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูงตามทฤษฎีของเฮร์ซเบอร์กมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการครูในกลุ่มเขตบูรพาอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะพนักงานอยู่ภายใต้รูปแบบการดำเนินงานขององค์การที่แตกต่างกัน โดยสถาบันการbinพลเรือนมีสถานภาพเป็นรัฐวิสาหกิจ และพนักงานส่วนใหญ่ไม่ใช่ครูแต่เป็นพนักงานด้านการสนับสนุนและบริการ

เมื่อพิจารณาเรียงลำดับปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านต่างๆ ตามค่าเฉลี่ยระดับการจูงใจจากน้อยที่สุดขึ้นไปยังมากที่สุดคือ 1) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ( $\bar{X} = 2.85$ ) 2) ด้านนโยบายและการบริหารงาน ( $\bar{X} = 2.88$ ) 3) ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.02$ ) 4) ด้านความมั่นคงในงาน ( $\bar{X} = 3.04$ ) 5) ด้านค่าตอบแทน ( $\bar{X} = 3.15$ ) 6) ด้านการปกครองบังคับบัญชา ( $\bar{X} = 3.24$ ) 7) ด้านลักษณะของงาน ( $\bar{X} = 3.33$ ) 8) ด้านการได้การยอมรับนับถือ ( $\bar{X} = 3.44$ )

9) ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 3.47$ ) 10) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.61$ ) และ 11) ด้านความสำเร็จของงาน ( $\bar{X} = 3.62$ ) ซึ่งหากนำไปเปรียบเทียบกับ ผลการศึกษาของ วศินิ แก้วมณี (2544) ที่ได้ศึกษาถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการพลเรือนพบว่า ปัจจัยที่ข้าราชการพลเรือนพึงพอใจจากทั้งหมด 10 ปัจจัยได้แก่ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ส่วนปัจจัยที่อยู่ในระดับไม่แน่ใจได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง อ้างถึงทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดเดอริค เฮอริชเบอร์ค ที่กล่าวว่า ปัจจัยจูงและปัจจัยยอนามัยเหล่านี้มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานทั้งทางตรงและทางอ้อมจะเห็นได้ว่า พนักงานสถาบันการบินพลเรือนมีปัจจัยที่มีระดับการจูงใจน้อย 6 อันดับได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านการปกครองบังคับบัญชา มีลักษณะปัจจัยโดยส่วนใหญ่คล้ายกับปัจจัยที่อยู่ในระดับไม่แน่ใจของข้าราชการพลเรือน นั้นอาจจะหมายถึงว่า ระบบการบริหารงาน นโยบาย การปกครองบังคับบัญชาของสถาบันการบินพลเรือนยังคงรูปแบบราชการอยู่ ทั้งๆที่สถาบันการบินพลเรือนได้แปรรูปเป็นรัฐวิสาหกิจแล้วตั้งแต่ปี พ.ศ. 2535 อาจเป็นส่วนหนึ่งที่กระทบกับผลประกอบการของสถาบันนั่นเอง

## 2.2 เปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลในด้าน เพศ อายุ ระดับตำแหน่งงาน และภาระรับผิดชอบต่อครอบครัว ของพนักงานสถาบันการบินพลเรือนที่แตกต่างกัน มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ณัฐวัตร สนมอม(2550) ซึ่งได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท สัมมากร จำกัด(มหาชน) พบว่า เพศ อายุ ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และ ชูติมา ชวนะเวสสกุล(2547) ได้ศึกษาถึงระดับการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด พบว่า ระดับตำแหน่งงานไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แต่อย่างไรก็ดีหากพิจารณาแยกปัจจัยจูงใจในการทำงานออกเป็นรายด้านพบว่า ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานแตกต่างกันในบางด้านต่อไปนี้

2.2.1 สถานภาพการสมรส พนักงานที่มีสถานภาพการสมรสที่แตกต่างกันมีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ ชูติมา ชวนะเวสสกุล(2547) ได้

ศึกษาถึงระดับการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน เซอร์วิสเซส (ที) จำกัด พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสมีระดับการจูงใจมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด ไม่สอดคล้องกับระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการbinพลเรือนที่ พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสดมีระดับการจูงใจมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพแต่งงานแล้ว ทั้งนี้อาจจะเนื่องจากว่า กลุ่มตัวอย่างของการศึกษาในครั้งนี้ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสดและมีอายุอยู่ในช่วง 28 ถึง 35 ปี ซึ่งเป็นกลุ่มช่วงอายุที่กระตือรือร้น และอยู่ในช่วงวัยทำงาน

2.2.2 ระดับการศึกษา พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน ไม่สอดคล้องกับ สุภากร ชันธนิก และ ชัยยา จุฑฉาย(2546) ได้ศึกษาถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายสี บริษัท ไทยฮอนด้า แมนูแฟคเจอร์ส จำกัด พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจจะมีผลมาจากสภาพสังคม วัฒนธรรม ลักษณะองค์การ และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ประกอบการศึกษามีลักษณะที่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ดังที่กล่าวไว้ในบทที่ 4 จะเห็นได้ว่า พนักงานสถาบันการbinพลเรือนที่มีระดับการศึกษาสูงขึ้นจะมีระดับการจูงใจน้อยลงและมีระดับการจูงใจที่แตกต่างกันในด้านความรับผิดชอบ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน นั่นอาจหมายถึงว่า ผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงขึ้น จะมีมุมมองและวิสัยทัศน์ในการทำงานที่กว้างขึ้น ความต้องการพื้นฐานในการทำงานจึงเพิ่มขึ้น แต่องค์การไม่อาจตอบสนองได้จึงส่งผลให้ระดับการจูงใจของปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวมีระดับการจูงใจที่ต่ำไปด้วย

2.2.5 เงินเดือน พนักงานที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกันมีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน ไม่สอดคล้องกับ พนมพร แสนมีมา(2547) ที่ได้ศึกษาถึง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานเกษตรอำเภอ จังหวัดอุบลราชธานี โดยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ อายุราชการ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งระดับชั้น และรายได้ ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเกษตรอำเภอ จังหวัดอุบลราชธานี แต่พนักงานสถาบันการbinพลเรือนที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกันมีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานในด้านลักษณะของการปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกัน อาจมีผลมาจากสถาบันการbinพลเรือนเป็นองค์การรัฐวิสาหกิจ มีระดับเงินเดือนที่สูงกว่าระบบราชการนั่นเอง

2.2.6 สถานภาพในการทำงาน พนักงานที่มีสถานภาพการทำงานเป็นพนักงานประจำและพนักงานที่มีสถานภาพเป็นลูกจ้าง มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกันในด้านลักษณะของงานและด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน อาจมีผลมาจากพนักงานที่ได้รับการบรรจุเป็นพนักงานประจำ มีตำแหน่งการบรรจุชัดเจน มีความมั่นคงในงาน จึง



ปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่ของตน ส่วนพนักงานที่มีสถานภาพเป็นลูกจ้าง อาจไม่สามารถที่จะปฏิเสธงานที่นอกเหนือจากตำแหน่งหน้าที่ได้ จึงเกิดความแตกต่างกันของระดับแรงจูงใจ ส่วนด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานพนักงานที่ได้รับการบรรจุเป็นพนักงานประจำน่าที่จะมีการปรับตัวเพื่อให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานในระยะยาวได้ดีกว่าลูกจ้างที่มีอายุการทำงานแบบปีต่อปีนั่นเอง

2.2.7 อายุการทำงาน พนักงานที่มีอายุการทำงานที่สถาบันการbinพลเรือนแตกต่างกันมีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน สอดคล้องกับ ฉัฐวัตร สนหอม(2550) ที่ได้ศึกษาถึง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท สัมมาการจำกัด(มหาชน) โดยใช้ตัวอย่างจากพนักงานทุกระดับจำนวน 150 ตัวอย่าง พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจได้แก่ อายุงาน และตำแหน่ง ซึ่งในกรณีของสถาบันการbinพลเรือนพบว่า พนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 12 ปีมีระดับการจูงใจในการทำงานน้อยกว่าทุกกลุ่มที่มีอายุงานต่ำกว่า ในด้านการปกครองบังคับบัญชา อาจเป็นเพราะเมื่ออายุงานมากขึ้น พนักงานมีความคุ้นเคยกับองค์การมากขึ้น ตำแหน่งในการทำงานที่สูงขึ้น ต้องประสานงานในระดับที่สูงขึ้น เนื่องจากผู้ว่าการสถาบันการbinพลเรือน และบอร์ดบริหารสถาบันได้รับการแต่งตั้งมาจากรัฐบาลซึ่งเป็นกลุ่มของนักการเมืองที่มีวาระแค่เพียง 4 ปี หรือ เท่ากับอายุของรัฐบาล จึงอาจเป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นสาเหตุให้ พนักงานกลุ่มที่มีอายุงานยาวนานเหล่านี้เกิดความไม่พึงพอใจในด้านการปกครองบังคับบัญชา เพราะเปลี่ยนผู้บังคับบัญชาบ่อย ไม่เกิดความผูกพันและสนิทสนมรู้จักและเรียนรู้วิธีการทำงานซึ่งกันและกัน ระดับการจูงใจในการทำงานจึงน้อยลง

2.2.9 ลักษณะงาน พนักงานที่มีลักษณะงานแตกต่างกันมีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่รับผิดชอบภาระงานด้านการบริหารเพียงอย่างเดียวมีระดับการจูงใจน้อยกว่าพนักงานที่รับผิดชอบภาระงานด้านการสอนเพียงอย่างเดียว และน้อยกว่าพนักงานที่รับผิดชอบภาระงานทั้งสามด้านคือ ด้านการบริหาร ด้านการสอน และด้านการสนับสนุนและบริการ อาจเป็นผลมาจากพนักงานที่มีภาระงานสอนร่วมด้วยได้มีการพบปะ พูดคุยกับนักศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มวัยรุ่นที่ร่าเริง แจ่มใส ความเครียดในการทำงานของผู้ที่มีภาระงานสอนจึงน้อยกว่าผู้ที่มีภาระงานด้านบริหารนั่นเอง

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์

จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการbinพลเรือนมีระดับการจูงใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาแยกปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัย

จะพบว่า ปัจจัยจูงใจมีค่าเฉลี่ยโดยรวมสูงกว่าปัจจัยอนามัย โดยปัจจัยจูงใจที่มีระดับการจูงใจน้อยที่สุดคือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และปัจจัยอนามัยที่มีระดับการจูงใจน้อยที่สุดคือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ดังนั้นจึงมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงระดับการจูงใจในการทำงานด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

3.1.1 ควรปรับปรุงด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ซึ่งมีผลต่อระดับการจูงใจในการทำงานของพนักงานโดยตรง สร้างเส้นทางอาชีพที่ชัดเจนให้กับพนักงาน ลดการใช้เส้นสาย ใช้ระบบการวัดประเมินผลงานอย่างชัดเจนโปร่งใส เป็นธรรมกับพนักงานทุกคน

3.1.2 ควรปรับปรุงด้านนโยบายและการบริหารงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่สุดขององค์การ โดยการกำหนดนโยบายที่เป็นรูปธรรมชัดเจนรับทราบทั่วทั้งองค์การและประกาศสู่สาธารณะชน ตัวอย่างเช่น ตั้งเป้าหมายว่าจะเปิดสถาบันการศึกษาชั้นนำทางด้านการผลิตบุคลากรป้อนสู่อุตสาหกรรมการบิน ทั้งภาคพื้นและอากาศยาน โดยมุ่งมั่นที่จะก้าวขึ้นเป็นสถาบันการศึกษาด้านการบินชั้นนำของเอเชีย เป็นต้น เมื่อพนักงานทุกคนรับทราบ ก็จะมีแนวทางที่ชัดเจนในการทำงาน การกำหนดเป้าหมายของแต่ละหน่วยงานก็จะสอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกันทั้งองค์การ

3.1.3 ควรปรับปรุงการบริหารงานให้มีความโปร่งใส โดยให้พนักงานในองค์การมีส่วนร่วมในการสรรหาหรือคัดเลือกหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา ไม่ใช่มาจากการแต่งตั้งของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพียงลำพัง

3.1.4 ควรปรับปรุงด้านสภาพแวดล้อมโดยรวมทั้งองค์การ อาจเริ่มจากปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ จัดพื้นที่ให้ถูกสุขลักษณะเหมาะสมกับการเป็นสถานศึกษา ปรับปรุงสภาพแวดล้อมบรรยากาศในการทำงานของพนักงาน โดยอาจจะมีการจัดกิจกรรมนันทนาการระหว่างพนักงานในแต่ละหน่วยงานหรือจัดกิจกรรมให้นักศึกษา โดยใช้เวลาพนักงานในการเข้าร่วมกิจกรรมนั้นๆ ด้วย

## 3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบินพลเรือน โดยอ้างอิงตามหลักทฤษฎีสองปัจจัย ของเฟรดเดอริค เฮอริชเบอร์ค ดังนั้นควรมีการศึกษาเพิ่มเติมโดยอ้างอิงหลักการของทฤษฎีอื่น

3.2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานของหน่วยงานสาขาอื่นของสถาบันการบินพลเรือน ซึ่งไม่ใช่สำนักงานใหญ่เพียงอย่างเดียว เพื่อเปรียบเทียบกัน หรือศึกษาโดยเก็บข้อมูลจากพนักงานทั้งหมดทุกหน่วยงาน ทุกสาขาของสถาบันการบินพลเรือน

3.2.3 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานของหน่วยงานอื่น ที่ดำเนิน  
งานในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน

## บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กนกทิพย์ พัฒนาพัพพันธ์ (2543) *สถิติเบื้องต้นทางการศึกษา* เชียงใหม่ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- กนกวรรณ วงศ์จันทร์ (2544) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาพนักงาน กลุ่มธุรกิจบริการ โทรคมนาคม โทรศัพท์” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารองค์การและการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- กรองจิตต์ พรหมรักษ์ (2529) “แรงจูงใจในการทำงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลและไม่ได้รับรางวัล” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร
- กวี เข้มกลีบ ชลอ วงศ์แสง และภิเชก จันทร์เอี่ยม (2550) “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ทาเคฮาชิโคราช(1959) จำกัด” *วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์* 1, 2 (มิถุนายน – กันยายน) : 67- 78
- กิ่งพร ทองใบ และคณะ (2544) *ประมวลสาระชุดวิชาวิทยานิพนธ์ พิมพ์ครั้งที่ 5* ปทุมธานี สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- ขนิษฐา วิเศษสาธิต และ มุกดา ศรีียง (2543) *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ พิมพ์ครั้งที่ 6* กรุงเทพมหานคร งานตำราและเอกสารการพิมพ์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- โควิน คลังแสง (2536) “การสร้างชุดพัฒนาตนเอง เรื่องเทคนิคการจูงใจในการทำงานสำหรับผู้บริหารวิชาการในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา” วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- จันทนา เจนจัดทรัพย์ (2548) “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อีออนธนสินทรัพย์(ไทยแลนด์) จำกัด(มหาชน)” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการวัดและประเมินผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- จารุวัตร กลิ่นอยู่ (2550) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย” ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

- ชนชนก เทียนประภาส (2543) “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายข่าว  
สถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 7” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขา  
บริหารองค์การและการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- ชมพูนุท ศรีพงษ์ (2550) “กลยุทธ์การเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานของ” วารสารมหาวิทยาลัยราช  
ภัฏยะลา 2, 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม) : 139 - 149
- ชุตินา ชวนะเวสสกุล (2547) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา เจ็บเซ็น แอนด์  
เจ็สเซ็น บิสซิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด” สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขา  
การจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ชูศักดิ์ เจนประโคน (2543). *เทคนิคการสร้างแรงจูงใจ* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร  
สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ฐากร ชันธนิก และชัชยา นุชฉาย (2546) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายสี บริษัท  
ไทย สอนค้า แมนูแฟคเจอร์ จำกัด” สารนิพนธ์ปริญญาบัณฑิต สาขาการจัดการ  
อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- ณัฐวัตร สนมหอม (2550) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา  
บริษัท สัมมากร จำกัด (มหาชน)” ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนา  
สังคม คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ดารณี พานทอง พาลุสุข และสุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ (2548) *ทฤษฎีการจูงใจ* พิมพ์ครั้งที่ 7  
กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- บุญเดือน ชุมหัทธกุล (2543) “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการทำเรือ  
แห่งประเทศไทย” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารองค์การ  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- พนมพร แสนมีมา (2547) “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน  
เกษตรอำเภอ จังหวัดอุบลราชธานี” ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขา  
พัฒนาสังคม คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- พวงเพชร วัชรอยู่ (2537) *แรงจูงใจกับการทำงาน*. กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์
- ยงยุทธ เกษสาคร (2541) *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพมหานคร ศูนย์เอกสารและตำรา  
สถาบันราชภัฏสวนดุสิต
- วศินี แก้วมณี (2544) “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการพลเรือน”  
วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศรีปทุม

- วิจิตร อวาทกุล (2528) *เทคนิคมนุษยสัมพันธ์* กรุงเทพมหานคร โอ เอส พรีนติ้งเฮาส์
- รณฤทธิ ศรีอาจ (2540) “ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ สถานภาพ ในการทำงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน สินเชื้อธนาคารพาณิชย์ไทย”  
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- ราณี อธิชัยกุล (2549) “การจูงใจและการติดต่อสื่อสารในองค์กร” ใน *การจัดการองค์กรและทรัพยากรมนุษย์* ประมวลสารประชุมวิชาการ หน่วยที่ 5 หน้า 271-338 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- สมหมาย จันทร์นวล (2547) “ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างขวัญและแรงจูงใจของนักบินกองบังคับการกองบินตำรวจ” ภาคนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- สถาบันการบินพลเรือน (2550) *แผนรัฐวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2550-2553* กรุงเทพมหานคร กองแผนงานและนโยบาย
- สุชาดา ธรรมนิสนธิ์ (2547) “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการทำงานของข้าราชการครู กรุงเทพมหานคร กลุ่มเขตบูรพา” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
- สุชาติ จรประดิษฐ์ (2547) “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการฝ่ายผลิต บริษัทฟิลิปส์เซมิคอนดักเตอร์ (ไทยแลนด์) จำกัด” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการการตลาด คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
- เสถียรภาพ พันธุ์ไฟโรจน์ (2549) “ปรัชญาและแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์” ใน *การจัดการองค์กรและทรัพยากรมนุษย์* ประมวลสารประชุมวิชาการ หน่วยที่ 8 หน้า 1-40 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- อำนวยการ บัญศรี (2532) “สภาพการปฏิบัติงาน ปัญหา ความต้องการและความพึงพอใจในงานของหัวหน้างานและครูวิชาการสำนักงานกลุ่ม โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยโสธร” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

- Gibson, James L. Ivancevich, John M. Donnelly, James H JR. (1991). *Organizations Behavior-Structure Processes* 7th ed. USA : Von Hoffmann.
- Gomez-mejia, Luis. Balkin, E David B. Cardy, Robert L. (2008). *Management – people, performance, change*. 3<sup>rd</sup> ed. International edition. New York : McGraw-Hill.
- Goodman, Stephen H. et al. (2007). *Management: Challenges for tomorrow's leader*. China Translating & printing service Ltd : Thomson south-western.
- Lam, S. Tang, C. (2003). "Motivation of Survey Employees in Construction Projects" . *Journal of Geospatial Engineering*. 5, 1 (June):61- 66.
- Picard, Benjamin Howard. (1986). "Teacher Motivation Perceptions of Teacher and School Officials (Satisfaction, Intrinsic Considerations , Financial, Merit, Recognition)" *Information Research. University of Nebraska- Lincoln* paper no. AAI8614470 (January 1). Retrieved March 10, 2009, from <http://digitalcommons.unl.edu/dissertations/AAI8614470/>
- Williams, Chuck. (2008). *Effective Management*. 3<sup>rd</sup> ed. International edition. Ohio: Thomson-south western.
- Zimbernard, Philip G. Weber, Ann L. Johnson, Robert J. (2000). *Psychology*. 3<sup>rd</sup> ed. MA : Pearson



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ(แบบสอบถาม)

## ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม

1. ชื่อ นายสุริยพงศ์ แก้วอัมพร  
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต (บริหารอาชีพและเทคนิคศึกษา)  
 ครุศาสตร์อุตสาหกรรมบัณฑิต (วิศวกรรมไฟฟ้า)  
 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ  
 สถานที่ทำงาน สถาบันการบิณฑลเรือน เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร  
 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองวิชาอิเล็กทรอนิกส์การบิณฑล
  
2. ชื่อ นายกันต์ธน วณิชพิสิฐธนา  
 วุฒิการศึกษา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต(บริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
 B.S. in Business Administration(MIS);California State University,  
 Northridge.  
 สถานที่ทำงาน สถาบันการบิณฑลเรือน เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร  
 ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกวิชาคอมพิวเตอร์
  
3. ชื่อ นางสาวพันทิพา พหลเวชช์  
 วุฒิการศึกษา บริหารธุรกิจบัณฑิต(บริหารงานบุคคล) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์  
 สถานที่ทำงาน สถาบันการบิณฑลเรือน เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร  
 ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกทรัพยากรบุคคล

ภาคผนวก ข  
แบบสอบถาม

---

## แบบสอบถาม

### เรื่อง บัณฑิตจบใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบิณฑลเรียน

---

**คำชี้แจง** แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการเรียนรายวิชา การศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

- 1) เพื่อศึกษาบัณฑิตจบใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบิณฑลเรียน
- 2) เพื่อเปรียบเทียบบัณฑิตจบใจในการทำงานของพนักงานสถาบันการบิณฑลเรียน จำแนกตามบัณฑิตจบส่วน

บุคคล

ข้อมูลต่างๆ ของท่านจะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับ และจะไม่มีผลต่อการทำงานของท่านแต่อย่างใด จึงขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง และขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ได้สละเวลาเพื่อการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

แบบสอบถามมี 3 ส่วนประกอบด้วย

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลบัณฑิตจบส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการจูงใจของบัณฑิตจบใจในการทำงาน
- ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาสละเวลาเพื่อการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล จำนวน 10 ข้อ

โปรดทำเครื่องหมาย  ลงหน้าตัวเลือกที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ  ชาย  หญิง
2. อายุ  20 – 27 ปี  28 – 35 ปี  36 – 43 ปี  
 44 – 51 ปี  52 – 60 ปี
3. สถานภาพการสมรส  
 โสด  สมรส  หย่าร้าง/แยกกันอยู่
4. ระดับการศึกษา  
 ม.6/ปวช.  ปวส. /อนุปริญญา ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า  
ปริญญาโท ปริญญาเอก  อื่นๆ (โปรดระบุ) \_\_\_\_\_
5. ตำแหน่งงาน  
 พนักงานปฏิบัติการ  หัวหน้าแผนก  ผู้อำนวยการ  
 อื่นๆ (โปรดระบุ) \_\_\_\_\_
6. ระดับเงินเดือนในปัจจุบัน  
 น้อยกว่า 10,000 บาท  10,000 – 20,000 บาท  20,001 – 30,000 บาท  
 30,001- 40,000 บาท  40,001- 50,000 บาท  50,000 บาทขึ้นไป
7. สถานภาพในการทำงาน  พนักงาน  ลูกจ้าง
8. อายุการทำงานที่สถาบันการbinพลเรือน  
 ต่ำกว่า 1 ปี  1-3 ปี  4-6 ปี  
 7-9 ปี  10-12 ปี  12 ปีขึ้นไป
9. ลักษณะงานที่รับผิดชอบ  
 งานบริหาร  งานสอน  งานด้านสนับสนุนและบริการ  
 อื่นๆ (โปรดระบุ) \_\_\_\_\_
10. การะรับผิดชอบต่อครอบครัว  
 ไม่มี (ข้ามไปส่วนที่ 2)  
 มี โปรดระบุ(เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)  
 ท่านต้องรับภาระค่าใช้จ่าย เลี้ยงดูบุตร ธิดา และ สามี/ภรรยา  
 ท่านต้องรับภาระค่าใช้จ่าย เลี้ยงดูบิดา มารดา  
 ท่านต้องรับภาระค่าใช้จ่ายสมาชิกท่านอื่นๆ ในครอบครัว นอกเหนือจากบิดา มารดา  
 ท่านต้องจ่ายค่าเช่าบ้าน หรือ ผ่อนบ้าน  
 ท่านต้องจ่ายค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าใช้จ่ายต่างๆ ของครอบครัว  
 อื่นๆ โปรดระบุ \_\_\_\_\_

**ส่วนที่ 2** ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วยคำถาม 11 ด้าน ด้านละ 5 ข้อ

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

**คำชี้แจง** ท่านเห็นว่าแต่ละข้อความต่อไปนี้จูงใจให้ท่านต้องการทำงานมากน้อยเพียงใด โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ จูงใจมากที่สุด จูงใจมาก จูงใจปานกลาง จูงใจน้อย และจูงใจน้อยที่สุด

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน		ระดับการจูงใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ก. ปัจจัยจูงใจ</b>						
<b>1. ด้านความสำเร็จของงาน</b>						
1.1	การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างครบถ้วน					
1.2	การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงานได้ด้วยตนเอง					
1.3	ความภาคภูมิใจต่อผลสำเร็จของงานที่ทำ					
1.4	การที่ผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชามีความพอใจในผลการปฏิบัติงานของท่าน					
1.5	การมีส่วนร่วมในความสำเร็จของการปฏิบัติงานขององค์กร					
<b>2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ</b>						
2.1	การได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถ					
2.2	การได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชาให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ					
2.3	การมีเพื่อนร่วมงานขอคำแนะนำในการปฏิบัติงาน					
2.4	การได้รับการให้เกียรติ เมื่อเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร					
2.5	การมีตำแหน่งหน้าที่การงานที่ได้รับการยอมรับนับถือจากสังคม					
<b>3. ด้านลักษณะของงาน</b>						
3.1	งานที่ปฏิบัติเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ					
3.2	งานที่ปฏิบัติมีความชัดเจนในการดำเนินการ					
3.3	งานที่ปฏิบัติน่าสนใจและท้าทายความสามารถ					
3.4	งานที่ปฏิบัติส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
3.5	งานที่ปฏิบัติส่งเสริมให้พัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่					

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน		ระดับการจูงใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>4. ด้านความรับผิดชอบ</b>						
4.1	การได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ					
4.2	การมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเหมาะสมกับงาน					
4.3	การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ					
4.4	การมีอิสระในการเลือกวิธีการปฏิบัติงาน					
4.5	การได้รับมอบหมายงานอื่นนอกเหนือจากภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ					
<b>5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน</b>						
5.1	การมีวิธีการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นธรรม					
5.2	การมีโอกาสก้าวหน้าเท่าเทียมกันในทุกตำแหน่งงาน					
5.3	การมีโอกาสศึกษาต่อหรืออบรมเพิ่มพูนความรู้					
5.4	การมีโอกาสนำเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษจากผลการปฏิบัติงาน					
5.5	การเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ					
<b>ข. ปัจจัยอนามัย</b>						
<b>6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา</b>						
6.1	การมีผู้บังคับบัญชาที่ให้คำแนะนำปรึกษาเมื่องานที่ปฏิบัติมีปัญหา					
6.2	การมีผู้บังคับบัญชาที่เปิดโอกาสให้พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น					
6.3	การมีผู้บังคับบัญชาที่ให้ความสนิทสนม เป็นกันเอง					
6.4	การมีผู้บังคับบัญชาที่เอาใจใส่ดูแลการปฏิบัติงานของท่าน					
6.5	การมีผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถในการปกครองและบริหารงาน					
<b>7. ด้านค่าตอบแทน</b>						
7.1	การมีเงินเดือนประจำและรายได้พิเศษอื่นๆ จากองค์การที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต					
7.2	การมีอัตราเงินเดือนเหมาะสมกับตำแหน่งงาน					
7.3	การได้รับค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับการทุ่มเททำงาน					
7.4	การมีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ					
7.5	การมีกองทุนเงินกู้ยืม					



ปัจจัยจูงใจในการทำงาน		ระดับการจูงใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>8. ด้านนโยบายและการบริหารงาน</b>						
8.1	การมีนโยบายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน					
8.2	การมีโครงสร้างองค์การและการบริหารที่เหมาะสม					
8.3	การมีกฎระเบียบข้อบังคับที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
8.4	การชี้แจงระบบและวิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
8.5	การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม					
<b>9. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน</b>						
9.1	การมีบรรยากาศในที่ทำงานที่ก่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน					
9.2	การมีชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมในแต่ละสัปดาห์					
9.3	การมีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน					
9.4	การมีจำนวนผู้ปฏิบัติงานเหมาะสมกับปริมาณงาน					
9.5	การมีการติดต่อประสานงานในองค์การที่สะดวก และรวดเร็ว					
<b>10. ด้านความมั่นคงในงาน</b>						
10.1	องค์การมีความมั่นคง ไม่ถูกเลิกจ้าง หรือยุบองค์การง่าย ๆ					
10.2	องค์การมีผลประกอบการตรงตามเป้าหมาย					
10.3	องค์การมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป					
10.4	องค์การไม่มีระบบเส้นสาย					
10.5	ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อองค์การ					
<b>11. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>						
11.1	การมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน					
11.2	การปรึกษาหารือร่วมกันเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน					
11.3	การปฏิบัติงานร่วมกันในลักษณะของทีมงาน					
11.4	การให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำต่อการปฏิบัติงาน					
11.5	การมีกิจกรรมนันทนาการระหว่างพนักงานในองค์การ					

**ส่วนที่ 3** ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

โปรดแสดงความคิดเห็น และ/หรือ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของท่าน

1. ด้านความสำเร็จของงาน

.....  
.....  
.....

2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

.....  
.....  
.....

3. ด้านลักษณะของงาน

.....  
.....  
.....

4. ด้านความรับผิดชอบ

.....  
.....  
.....

5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

.....  
.....  
.....

6. ด้านการปกครองบังคับบัญชา

.....  
.....  
.....

7. ด้านค่าตอบแทน

.....  
.....  
.....

8. ด้านนโยบายและการบริหารงาน

.....  
.....  
.....  
.....

9. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

.....  
.....  
.....

10. ด้านความมั่นคงในงาน

.....  
.....  
.....

11. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

.....  
.....  
.....

12. ด้านอื่นๆ

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**ประวัติผู้ศึกษา**

<b>ชื่อ</b>	นายเกียรติศักดิ์ แสงสุวรรณ
<b>วัน เดือน ปีเกิด</b>	5 พฤศจิกายน 2522
<b>สถานที่เกิด</b>	อำเภอละแม จังหวัดชุมพร
<b>ประวัติการศึกษา</b>	วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง พ.ศ.2548
<b>สถานที่ทำงาน</b>	สถาบันการบินพลเรือน ลาดยาว จตุจักร กรุงเทพมหานคร
<b>ตำแหน่ง</b>	ครูภาคพื้น สังกัดกองวิชาอิเล็กทรอนิกส์การบิน