

ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ  
บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิส  
(ประเทศไทย) จำกัด

นางสาวกุลจิรา สุคันชวณิช



การศึกษาครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2554

**Motivation Factors of Operational Employees of Property  
Care Services (Thailand) Company Limited**

**Miss Kuljira Sugandhavanija**

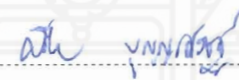
An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Business Administration  
School of Management Science  
Sukhothai Thammathirat Open University

2011

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ      บังคับใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ  
บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด  
ชื่อและนามสกุล      นางสาวกุลจิรา สุคันธวิช  
แขนงวิชา      บริหารธุรกิจ  
สาขาวิชา      วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา      รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม 2555

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์สุมาลย์ ชำนิจ)

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมพงษ์ มีสมนัย)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ** บัณฑิตปฏิบัติงานในโรงงานระดับปฏิบัติการ  
บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด

**ผู้ศึกษา** นางสาวกุลจิรา สุคันธวิช รหัสนักศึกษา 2523002273

**ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต **อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์  
**ปีการศึกษา** 2554

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาบัณฑิตปฏิบัติงานในโรงงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด (2) เปรียบเทียบบัณฑิตปฏิบัติงานในโรงงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

การศึกษานี้ ประชากร คือ พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด ที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานศูนย์การค้าฟิวเจอร์พาร์ครังสิต จำนวน 120 คน เก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษา พบว่า (1) บัณฑิตปฏิบัติงานในโรงงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายปัจเจกอยู่ในระดับมาก โดยบัณฑิตปฏิบัติงานในโรงงานระดับมาก รองลงมาคือด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถืออยู่ในระดับปานกลาง ส่วนบัณฑิตปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง ด้านผลประโยชน์ตอบแทนและด้านการปกครองบังคับบัญชา (2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีบัณฑิตปฏิบัติงานในโรงงานสูงกว่าเป็นเพศชาย อายุต่ำกว่า 30 ปี ระดับการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท อายุงานต่ำกว่า 2 ปี และไม่ได้รับการอบรม/สัมมนาในปีที่ผ่านมา

**คำสำคัญ** บัณฑิตปฏิบัติงานในโรงงาน พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด



**Independent Study title:** Motivation Factors of Operational Employees of Property Care Services (Thailand) Company Limited

**Author:** Miss Kuljira Sugandhavanija; **ID:** 2523002273;

**Degree:** Master of Business Administration ;

**Independent Study advisor:** Sritana Boonyasait, Associate Professor ;

**Academic year:** 2011

### **Abstract**

The main objectives of this study were : (1) to study the level of motivation factors of operational employees of Property Care Services (Thailand) Company Limited (2) to compare the motivation factors classified by personal characteristics.

The population of the this study was : operational employees of Property Care Services (Thailand) Company Limited which cleaning employee at work at Future park Rangsit Shopping Center, Prathumtani Province. 120 employees, the tool employed data was the questionnaire. The gathered data was analyzed by percentage, mean, standard deviation.

The findings of this study showed that (1) was concluded in motivation factors of Operational Employees of Property Care Services (Thailand) Company Limited was in high levels of overall work motivation. High level of motivation factors were found in job characteristic, work achievement, responsibility, and career advancement and respective was moderate level. For hygiene factor, motivation factors in: inter-personnel relationship was in high level, policy and administration, work condition; security; compensation and supervision. (2) Motivation factors of Operational Employees an incentive to work more than the male, aged under 30 years, diploma education level, monthly income 15,001-20,000 baht, year of work less than 2 years and not training/seminar in the past year.

**Keywords:** Motivation factors, Operational Employees, Property Care Services (Thailand) Company Limited

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงของ รองศาสตราจารย์ ศรีธนา บุญญเศรษฐ์ ที่สละเวลาอันมีค่ายิ่งในการสนับสนุนความรู้ และให้คำปรึกษาตั้งแต่เริ่มต้น โครงการศึกษาตลอดจนการตรวจทานแก้ไขจนกระทั่งเสร็จสมบูรณ์ นอกจากนี้ยังได้รับคำแนะนำเพิ่มเติมจากรองศาสตราจารย์สุชุมลย์ ชำนิง ทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ มีความถูกต้อง สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณพนักงานบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด ทุกท่านที่อำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลและอีกหลายท่านที่ไม่ได้กล่าวถึงที่ให้การสนับสนุนการศึกษา สนับสนุนข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลและเป็นกำลังใจให้แก่ผู้ศึกษาเป็นอย่างดีมาโดยตลอด

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา รวมถึงผู้เขียนตำรา เอกสาร บทความต่างๆ ที่ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าและนำมาอ้างอิงในการศึกษาครั้งนี้ ทำยสุดขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดาและทุกคนในครอบครัวที่ให้การส่งเสริมสนับสนุนและเป็นกำลังใจมาโดยตลอด

คุณค่าอันพึงมีจากงานศึกษาครั้งนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

กุลจิรา สุคันธวิช

กรกฎาคม 2555

## สารบัญ

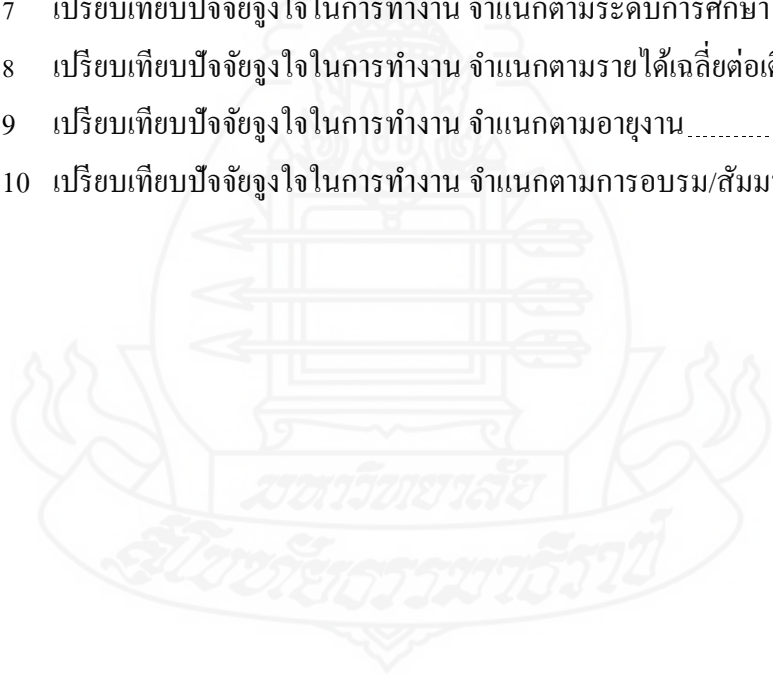
	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	3
สมมติฐานการศึกษา .....	3
กรอบแนวคิดการศึกษา .....	3
ขอบเขตของการศึกษา .....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงาน .....	7
ข้อมูลทั่วไปของบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แกร์ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด .....	27
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	33
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา .....	40
ประชากร .....	40
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา .....	40
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	41
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	42

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด.....	43
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด.....	46
ส่วนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล.....	54
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	57
สรุปการศึกษา.....	57
อภิปรายผล.....	59
ข้อเสนอแนะ.....	63
บรรณานุกรม.....	64
ภาคผนวก.....	70
ก ราชานามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม.....	71
ข แบบสอบถาม.....	73
ประวัติผู้ศึกษา.....	82

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ปัจจัยแห่งสุขลักษณะและปัจจัยแห่งแรงกระตุ้น.....	61
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล.....	44
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการจงใจในการทำงานในภาพรวม.....	46
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการจงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจงใจ .....	47
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการจงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยค้ำจุน.....	50
ตารางที่ 4.5 เปรียบเทียบปัจจัยจงใจในการทำงาน จำแนกตามเพศ.....	54
ตารางที่ 4.6 เปรียบเทียบปัจจัยจงใจในการทำงาน จำแนกตามอายุ.....	54
ตารางที่ 4.7 เปรียบเทียบปัจจัยจงใจในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา.....	55
ตารางที่ 4.8 เปรียบเทียบปัจจัยจงใจในการทำงาน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน.....	55
ตารางที่ 4.9 เปรียบเทียบปัจจัยจงใจในการทำงาน จำแนกตามอายุงาน.....	56
ตารางที่ 4.10 เปรียบเทียบปัจจัยจงใจในการทำงาน จำแนกตามการอบรม/สัมมนาต่อปี .....	56



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา.....	4
ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow.....	19
ภาพที่ 2.2 โครงสร้างองค์การบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด.....	30



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มนุษย์ต่างล้วนมีความต้องการ หากความต้องการนั้นไม่ได้รับการตอบสนองที่สร้างความพึงพอใจให้กับตนเองจะทำให้เกิดความตึงเครียด ซึ่งจะไปกระตุ้นให้เกิดแรงขับเคลื่อน (Drive) เพื่อหาวิธีการหรือมีพฤติกรรมที่จะนำไปสู่สิ่งที่ตนเองต้องการ หากได้ตามที่ต้องการแล้วความตึงเครียดก็จะผ่อนคลายลง ประเด็นที่สำคัญของการจูงใจขึ้นอยู่กับความสอดคล้องทางด้านความต้องการส่วนบุคคลของพนักงาน (Individual's Need) ควรเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กร (Organization's Goals) หากมีความสอดคล้องด้านความต้องการสูง การจูงใจก็จะประสบความสำเร็จสูง

การจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับองค์กรทุกแห่ง หากผู้บริหารสามารถชักจูงพนักงานในองค์กรให้ทำงานได้ตามที่ต้องการ ก็จะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (ขวัญจิรา ทองนา 2547: 15) ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรให้มีศักยภาพสูงสุดในการทำงาน โดยจัดให้มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการติดต่อสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิก มีการแบ่งงานกันทำ มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้สมาชิกร่วมกันตัดสินใจ มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน สามารถใช้ข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้เป็นไปในเชิงสร้างสรรค์ สนับสนุนให้สมาชิกในกลุ่มมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยเสริมสร้างความสามัคคีรักใคร่ในองค์กร ช่วยให้การงานก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพ และถือเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของงานและขององค์กร หากพนักงานขององค์กรใดขาดปัจจัยจูงใจในการทำงานจะเป็นสาเหตุให้ผลการงานถดถอยตกต่ำ คุณภาพของงานลดลง ในทางตรงกันข้ามหากพนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานสูง มีความรู้สึกที่ดีต่อการทำงาน ก็จะส่งผลให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่ให้บริการดูแลด้านอสังหาริมทรัพย์แบบครบวงจรที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย โดยก่อตั้งขึ้นใน พ.ศ. 2510

ซึ่งขณะนั้นบริษัทอยู่ในฐานะหน่วยงานที่ให้บริการด้านการกำจัดแมลงของบริษัท แองโกลไทย คอมเมอร์เชียล จำกัด ต่อมาได้ขยายธุรกิจครอบคลุมการให้บริการทำความสะอาด บริการรักษาความปลอดภัย บริการจัดตกแต่งสวน บริการกำจัดแมลง บริการด้านสุขอนามัยภัณฑ์ และบริการตรวจนับจำนวนสินค้าปัจจุบันบริษัทเป็นผู้นำด้านการดูแลสังหาริมทรัพย์แบบครบวงจร ให้บริการด้วยเทคโนโลยีขั้นสูง พนักงานของบริษัทจำนวนกว่า 24,000 คน ให้บริการลูกค้ามากกว่า 5,000 รายทั่วประเทศ ทั้งในอาคารสำนักงาน ธนาคาร โรงพยาบาล โรงเรียน โรงแรม โรงงาน และห้างสรรพสินค้า เครือข่ายการให้บริการครอบคลุมในภูมิภาคใหญ่ๆ ทั่วประเทศ มีสำนักงานสาขาอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ ขอนแก่น นครราชสีมา สระบุรี ชลบุรี ภูเก็ต สงขลา นอกจากนี้บริษัทยังมีสาขาอยู่ต่างประเทศ ได้แก่ประเทศมาเลเซีย สิงคโปร์ กัมพูชา อินเดีย บังกลาเทศ และกลุ่มประเทศแถบตะวันออกกลาง

นับตั้งแต่บริษัทเปิดดำเนินการมาเป็นเวลา 45 ปี พนักงานในองค์กรถือเป็นปัจจัยหลักและเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด อันจะเป็นองค์ประกอบที่ทำให้บริษัทเจริญเติบโต สามารถดำเนินธุรกิจและขับเคลื่อนไปให้ถึงวัตถุประสงค์ที่บริษัทได้กำหนดไว้ หากขาดพนักงานซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานแล้วบริษัทจะไม่สามารถดำเนินธุรกิจให้เจริญเติบโตขึ้นมาเป็นบริษัทที่อยู่ในระดับชั้นแนวหน้าของประเทศไทยเฉกเช่นในปัจจุบัน ดังนั้น องค์ประกอบที่สำคัญของการขับเคลื่อนทางธุรกิจก็คือ “พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท” ซึ่งพนักงานเหล่านั้นเป็นผู้มอบบริการที่ทรงคุณค่าและมีมาตรฐานให้กับลูกค้า เป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับลูกค้ามากที่สุด และเป็นตัวแทนที่ดีที่สุดของบริษัท

จากการที่ผู้ศึกษาเป็นหนึ่งในพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ที่ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด สังเกตเห็นว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงานมีปริมาณงานค่อนข้างมาก ซึ่งในบางครั้งโดยลักษณะของงาน ทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่ายในการทำงาน บรรยากาศในสถานที่ทำงานไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน เช่น การถ่ายเทอากาศในห้องทำงานไม่เหมาะสม มีฝุ่นละออง มีอุณหภูมิสูง อุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานมักชำรุดบ่อย ผู้บริหารงานไม่ค่อยยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ระบบการบริหารด้านการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชายังขาดความยุติธรรม รวมทั้งขั้นตอนในการพิจารณาการปรับเงินเดือน และโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นไม่เป็นระบบที่ชัดเจนและไม่แน่นอน ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีระดับการรับรู้และความสามารถแตกต่างกัน เพื่อนำข้อมูลไปประกอบเป็นแนวทางให้ผู้บริหารของ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะรวมทั้งปัจจัยจูงใจในการทำงานให้แก่พนักงานระดับ



ปฏิบัติการที่ยังขาดหรือบกพร่องอยู่ให้มีความสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอีกทั้งเพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน เป็นการสร้างความประสานสามัคคีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร ทำให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในอาชีพ มีขวัญและกำลังใจที่ดี รวมทั้งมีความจงรักภักดีต่อองค์กร อันจะเป็นอีกแนวทางหนึ่งในการบรรเทาและแก้ไขปัญหาการลาออกของพนักงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างยั่งยืนต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด

2.2 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

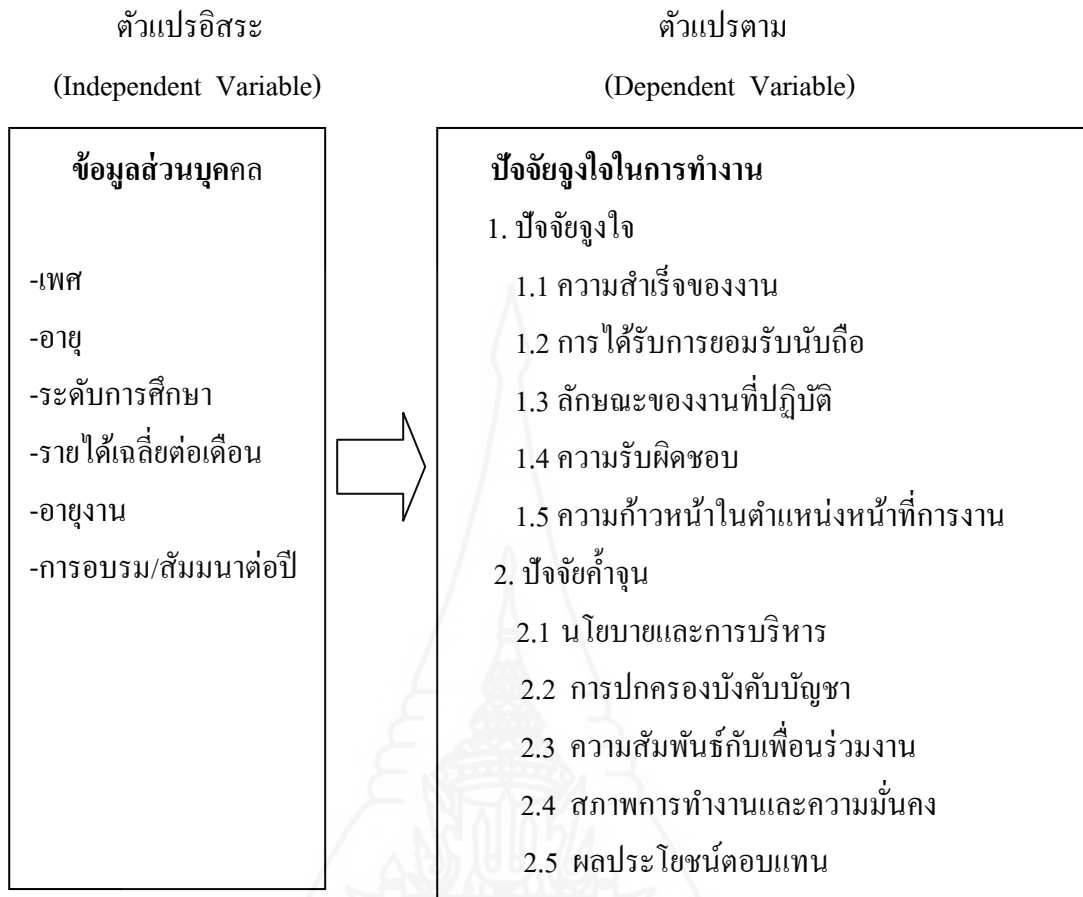
## 3. สมมติฐานการศึกษา

3.1 ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด อยู่ในระดับมาก

3.2 พนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีข้อมูลส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีปัจจัยจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน

## 4. กรอบแนวคิดการศึกษา

จากการทบทวนวรรณกรรมด้านแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาจากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

## 5. ขอบเขตของการศึกษา

### 5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษานี้ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด ตามทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน โดยปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงานและความมั่นคง และผลประโยชน์ตอบแทน

## 5.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แครี เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งให้บริการงานทำความสะอาดอยู่ภายในหน่วยงาน ศูนย์การค้าฟิวเจอร์พาร์ค รังสิต จังหวัดปทุมธานี จำนวนทั้งสิ้น 120 คน

## 5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการศึกษาค้างนี้ใช้ระยะเวลา 6 เดือน เริ่มตั้งแต่เดือนมกราคม 2555 ถึงเดือนกรกฎาคม 2555 โดยเก็บรวบรวมข้อมูลในเดือนมิถุนายน 2555

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

**6.1 ปัจจัยจูงใจในการทำงาน** หมายถึง องค์ประกอบที่ช่วยสนับสนุนและกระตุ้นให้พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แครี เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด สามารถแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของบริษัทได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ดังนี้

**6.1.1 ปัจจัยจูงใจ** หมายถึง องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติด้านต่าง ๆ ซึ่งทำให้พนักงานเกิดความตั้งใจในการทำงานและมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ ประกอบด้วย

1) ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แครี เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด สามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี รวมทั้งความสามารถในการป้องกันและแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน

2) การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่พนักงานได้รับการยอมรับนับถือในความรู้ความสามารถจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน มีผลงานเป็นที่ยอมรับและได้รับรางวัลชมเชยจากบริษัทเมื่อทำคุณงามความดี

3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย ลักษณะของงานท้าทายความสามารถ เปิดโอกาสให้พนักงานใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

4) ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจงานที่ได้รับมอบหมาย

5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หมายถึง การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้น การได้รับการสนับสนุนและพัฒนาความรู้ และการฝึกอบรม

**6.1.2 ปัจจัยค้ำคูณ** หมายถึง องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมหรือ ส่วนประกอบของงาน ที่ช่วยเสริมสร้างให้พนักงานเกิดแรงจูงใจ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มากขึ้น ประกอบด้วย

1) นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดการและการบริหารงานของ องค์กร การเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารเพื่อนำนโยบายไปปฏิบัติได้ อย่างชัดเจน

2) การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความเป็นธรรมใน การบริหารงาน มีความเอาใจใส่ในการสอนงาน หรือให้คำแนะนำที่ดีแก่พนักงาน

3) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การได้รับความร่วมมือจาก เพื่อนร่วมงานเพื่อให้ความช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน มีการติดต่อสื่อสารที่ดี

4) สภาพการทำงานและความมั่นคง หมายถึง องค์กรมีความมั่นคง ก้าวหน้า และความมั่นคงในการทำงานของพนักงาน

5) ผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง ระดับรายได้และสวัสดิการที่เหมาะสม ต่อการดำรงชีพและสถานะทางเศรษฐกิจ

**6.2 พนักงานระดับปฏิบัติการ** หมายถึง บุคลากรของบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีหน้าที่ให้บริการด้านทำความสะอาดประจำหน่วยงาน ศูนย์การค้าฟิวเจอร์พาร์ครังสิต จังหวัดปทุมธานี

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผู้บริหารได้ข้อมูลเป็นแนวทางในการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ การแก้ไข การปรับปรุงคุณภาพงาน รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ให้สอดคล้องกับการวางแผน เชิงกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการทำงานของพนักงาน ระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร์ เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงาน
2. ข้อมูลทั่วไปของบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร์ เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงาน

##### 1.1 ความหมายของการจูงใจ

พะยอม วงศ์สารศรี (2540: 229) กล่าวว่า การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การนำปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ การทำให้ตื่นตัว (Arousal) การคาดหวัง (Expectancy) การใช้เครื่องล่อ (Incentives) และการลงโทษ (Punishment) มาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ

วรรณธ แสงมณี (2543: 279) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง แรง (Forces) แรงขับ (Drives) ความต้องการ (Needs) ความเครียด (Tension States) หรือกลวิธีอื่นใด (Mechanism) ที่ทำให้เกิดการกระทำด้วยความเต็มใจ และกระทำกิจกรรมนั้นต่อไปในทิศทางที่ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคล

รัตติการ์ณ จงวิศาล (2544: 161) กล่าวว่า แรงจูงใจหมายถึง สภาวะทางจิตใจที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมหรือยับยั้งพฤติกรรมอย่างมีเป้าหมาย เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดตามวัตถุประสงค์

ขวัญจิรา ทองนำ (2547: 13) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550: 128) กล่าวว่า การจูงใจคือการกระตุ้นให้บุคคลเต็มใจหรือพอใจในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารจะเลือกจูงใจแบบใดก็ได้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของบุคคลและสถานการณ์

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า การจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการไปสู่จุดใด และพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นผลสืบเนื่องมาจากแรงผลักดัน หรือ แรงกระตุ้น ที่เรียกว่า แรงจูงใจ ด้วย

## 1.2 ประเภทของการจูงใจ/แรงจูงใจ

จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย (2549: 135) อธิบายไว้ว่า นักจิตวิทยาทางสังคมที่ต่างกลุ่มความคิดกัน จะอธิบายหรือเชื่อว่าแรงจูงใจทางสังคมมีความแตกต่างกันซึ่งจำแนกได้เป็น 3 ประเภทประกอบด้วย

1. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Affiliation Motive) หมายถึง แรงจูงใจหรือความต้องการที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมรับจากบุคคลอื่น หรือหมายความถึงแรงจูงใจที่ทำให้บุคคลมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมรับนับถือของบุคคลในสังคม ทั้งนี้ เนื่องจากธรรมชาติของมนุษย์นั้น มีความต้องการเป็นที่ยอมรับของคนอื่นหรือต้องการได้รับความนิยชมชอบจากคนอื่น อันส่งผลให้บุคคลทำใจของตนเองให้ชอบและแสดงพฤติกรรมที่เอาใจใส่ผู้อื่น รู้จักเห็นอกเห็นใจคนอื่น หรือกระทำทุกอย่างเพื่อให้คนอื่นเห็นว่าเขามีความสามารถที่จะช่วยเหลือสังคมได้เป็นอย่างดี เพื่อให้ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่นนั่นเอง โดยบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธนี้สูง จะมีลักษณะที่ชอบทำงานกับบุคคลอื่น และมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นเสมอ โดยจะพยายามกระทำตัวหรือแสดงออกให้เป็นที่พึงพอใจของทุกฝ่าย ซึ่งนับว่าเป็นลักษณะเด่นของบุคคลประเภทนี้ อย่างไรก็ดี การที่บุคคลมีแรงจูงใจซึ่งทำให้ทุกฝ่ายพึงพอใจก็มิได้หมายความว่า จะเป็นสิ่งที่ทำให้สังคมเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้า เนื่องจากหากทุกคนมีความเห็นพ้องต้องกันหมด ความเห็นต่างๆ หรือความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ก็อาจจะไม่เกิดขึ้น

2. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) หมายถึง แรงจูงใจหรือความต้องการที่จะได้มาซึ่งอิทธิพลเหนือกว่าบุคคลอื่น ๆ ในสังคม อันส่งผลให้บุคคลพยายามที่จะกระทำการควบคุมสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้ตนเองบรรลุผลตามที่ต้องการเหนือกว่าบุคคลอื่น หรือเป็นความต้องการที่จะแสวงหาอำนาจ เนื่องจากมีความรู้สึกว่าการมีอำนาจนั้น จะทำให้เขาสามารถทำอะไรก็ได้เหนือกว่าคนอื่น ๆ และเป็นความภาคภูมิใจอย่างหนึ่งของบุคคล แรงจูงใจใฝ่อำนาจนี้ มักจะเกิดจากการที่บุคคลได้เรียนรู้พฤติกรรมของบุคคลที่ผ่านมาว่าการมีอำนาจสามารถที่จะบันดาลทุกอย่างได้ตามที่ตนเองต้องการคนที่มีความจูงใจใฝ่อำนาจ ซึ่งนักจิตวิทยาสรุปไว้ว่าพัฒนามาจากธรรมชาติและ



ความรู้สึกด้อยค่าของตนเองว่าไม่ทัดเทียมกับบุคคลอื่น ไม่ว่าจะในด้านสังคม เศรษฐกิจ การศึกษา หรืออื่นใด นั้น จะเป็นสิ่งผลักดันให้บุคคลเกิดความจำเป็นที่จะต้องชดเชยปมด้อยของตนเอง โดยพยายามที่จะแสวงหาอำนาจเพื่อที่ตนเองจะได้มีอิทธิพลหรือมีอภิสิทธิ์เหนือกว่าบุคคลอื่นนั่นเอง

3. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (AchievementMotive) หมายถึง แรงจูงใจหรือความต้องการที่เกิดจากความคาดหวังของบุคคลซึ่งอาจจะได้พบหรือมีประสบการณ์จากสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จนเป็นรอยประทับใจมาตั้งแต่ยังเยาว์วัย และทำให้เขาพยายามที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จนั้น โดยเขาจะต้องมาตรฐานการกระทำของตัวเองไว้ ซึ่งหากงานใดที่คาดหวังจะเกิดผลสำเร็จ เขาก็จะมีกำลังใจที่จะทำให้เกิดขึ้น และคาดหวังถึงความสำเร็จในครั้งต่อ ๆ ไปมากขึ้นกว่าเดิม ในทางตรงข้าม หากตั้งความหวังไว้แล้ว แต่ผลที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามที่คาดหมายไว้ การตั้งความหวังของเขาจะลดต่ำลงจนกระทั่งอาจเกิดการทอดทิ้ง และไม่กล้าที่จะหวังทำสิ่งต่างๆต่อไปในอนาคต

นักวิชาการทางจิตวิทยาที่ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่น่าสนใจท่านหนึ่งคือ Atkinson (1964 อ้างถึงในจุฑารัตน์ เอื้ออำนวย, 2549: 138) ซึ่งได้ให้ความหมายของคำนี้ว่าเป็นการกระทำที่เกิดจากแรงผลักดัน ซึ่งบุคคลรู้ว่าการกระทำนั้นจะต้องมีการประเมินผลตนเองและจากบุคคลอื่นและผลการจากการประเมินอาจเกิดความพึงพอใจเมื่อผลงานสำเร็จหรือไม่พึงพอใจเมื่อผลงานไม่สำเร็จก็ได้

McRay (อ้างถึงในจุฑารัตน์ เอื้ออำนวย, 2549: 138) เสนอว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นความปรารถนาที่บุคคลจะได้รับความสำเร็จจากการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนเกิดความต้องการที่จะทำงานโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดตามที่ต้องการ

ในแง่รากฐานของการเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์นั้น McClelland and Winter (1969 อ้างถึงในจุฑารัตน์ เอื้ออำนวย 2549: 138) เชื่อว่า เกิดขึ้นมาจากกระบวนการขัดเกลาตั้งแต่เด็กซึ่งทำให้แรงจูงใจนี้ได้รับการพัฒนาขึ้นมาในตัวบุคคลโดยลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงนั้นสรุปได้คือ

1. จะพยายามกระทำสิ่งต่างๆให้สำเร็จมากกว่าที่จะหลีกเลี่ยงความล้มเหลว
2. จะเลือกทำงานที่เหมาะสมและเป็นไปได้ตามความสามารถของเขาเองเพื่อมุ่งให้เกิดผลสำเร็จ
3. คิดว่างานทุกงานจะสำเร็จลงได้ด้วยความตั้งใจและจริงใจของตนเอง ไม่ใช่เพราะโอกาสเอื้ออำนวยให้
4. จะทำงานสำเร็จตามเป้าหมายและมีคุณภาพโดยไม่คิดถึงรางวัลหรือชื่อเสียงของตนเอง

Gibson, Ivancevich and Donnelly (1982) ในผลงานเรื่อง “Organizations: Behavior, Structure, Process” ได้กล่าวถึงกระบวนการจูงใจว่า บุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานจะมีลักษณะเฉพาะของตัว เช่น การรับรู้ ทักษะ บุคลิกภาพและการศึกษา เมื่อเข้ามาอยู่ในองค์การจะมีตัวแปรต่างๆ ภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลนั้น เช่น ลักษณะของงานที่ทำภาวะผู้นำ โครงสร้างของการบริหาร การบังคับบัญชา ระดับของงานและความผูกพันของสมาชิกในกลุ่ม จะทำให้บุคคลอยู่ในภาวะขาดแคลนสิ่งที่ต้องการ (Need Deficiencies) ทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสังคม ซึ่งบุคคลจะหาวิธีการที่จะตอบสนองความต้องการเหล่านี้เพื่อลดภาวะขาดแคลน เขาจะเลือกตัดสินใจโดยหาวิธีการหรือใช้ประสบการณ์ในอดีต โอกาสที่เขาคิดว่าจะประสบความสำเร็จและสิ่งที่มีค่าสำคัญ และจะใช้ความพยายามในการทำงานซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความสามารถของตนเองประกอบกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะปรากฏออกมาเป็นผลจากการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล (Individual Performance) และผลการปฏิบัติงานอาจจะได้ตามที่คาดหวังหรือได้มาจากการที่เขาปฏิบัติจริงก็ตาม ผลงานเมื่อถูกประเมินแล้วจะตามด้วยการให้รางวัลหรือผลตอบแทน รวมถึงปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในอื่นๆ ตัวแปรสุดท้ายเป็นความพึงพอใจในงาน การจ่ายค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน หากบุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานก็จะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานไปด้วย

จากความหมายข้างต้นผู้ศึกษาสรุปว่า แรงจูงใจแบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์แรงจูงใจใฝ่อำนาจ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งต้องการให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปแบบต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านความสัมพันธ์ ด้านอำนาจ หรือด้านความคาดหวัง เพื่อให้เกิดการตอบสนองสิ่งที่ตนเองพึงพอใจและต้องการ ได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายจากการทำงาน

### 1.3 ประโยชน์ของการจูงใจ

ทิพสุดา ลีลาศิริคุณ (2545: 14) กล่าวถึงประโยชน์ของการจูงใจว่า ประกอบด้วย

1. เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลในองค์กร และแก่หมู่คณะ เป็นการสร้างพลังร่วมกัน ของกลุ่ม
2. ส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังด้วยสามัคคี
3. สร้างกำลังขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานแก่คนงาน และพนักงานเจ้าหน้าที่ในองค์กร
4. ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร
5. ช่วยทำให้การควบคุมการดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่นอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัย และมีศีลธรรมอันดีงาม ลดอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน



6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ

ในองค์กร

7. ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ทำให้เกิดความสุขกายสุขใจในการทำงาน เพราะร่างกายที่แข็งแรงจะมีอยู่คู่หัวใจที่เป็นสุขเท่านั้น

8. การจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541: 140) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการจูงใจว่า ก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ คือ

1. คนงานมีความภาคภูมิใจในหน้าที่การงานที่ทำอยู่
2. เกิดความร่วมมือร่วมใจในองค์กรขึ้น คนจะได้ร่วมมือทำงานอย่างเต็มที่
3. รู้จักหน้าที่และช่วยเหลือกัน
4. มีความสนใจในการสร้างสรรค์ มุ่งทำงานของตนเองอย่างเต็มที่
5. สนใจและพอใจที่จะทำงานนั้น

การจูงใจให้คนทำงาน ยังมีความหมายในทางที่จะให้ได้ผลงานที่ดีและสูงชัน องค์กรสามารถมีข้อได้เปรียบเสียเปรียบในทางต่างๆ จากความมีประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน เป้าหมายของการจูงใจจึงต้องเน้นให้การทำงานของพนักงานมีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ งานที่จะต้องกระทำในการจูงใจก็คือ การพยายามให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่พนักงานตามที่พนักงานต้องการ

ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2542: 172) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการจูงใจว่า การบริหารของผู้บังคับบัญชา หรือผู้นำ จะกระทำได้ดีมีประสิทธิภาพก็เกิดจากการสร้างแรงจูงใจที่ดี เนื่องจากแรงจูงใจจะช่วยสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับพนักงาน ตลอดจนเป็นปัจจัยที่เสริมสร้างศักยภาพความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถดี ก็จะเป็นผู้รู้จักการสร้างแรงจูงใจที่ดีด้วยเช่นกัน ประโยชน์ของการสร้างแรงจูงใจมีดังต่อไปนี้

1. ส่งเสริมความรักความสามัคคีในหมู่คณะ
2. ก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร
3. สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคคลในองค์กร
4. ทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น
5. เสริมสร้างความก้าวหน้าแก่พนักงานและองค์กร
6. ทำให้การบริหารทีมงานขององค์กรดีขึ้น
7. การใช้ทรัพยากรขององค์กรเกิดประโยชน์สูงสุด
8. ลดความขัดแย้งและปัญหาต่างๆ ขององค์กรได้มาก

## 9. สร้างความเป็นธรรมของบุคลากรในองค์กร

### 10. เพิ่มผลผลิตมากขึ้นแก่องค์กร

จากประโยชน์ของการจูงใจข้างต้น สรุปได้ว่า การจูงใจทำให้เกิดขวัญและกำลังใจ เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานและพลังความคิดสร้างสรรค์ พนักงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและมีความสุข ช่วยลดข้อขัดแย้ง ทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้ามีประสิทธิภาพของงานสูง

### 1.4 องค์ประกอบของการจูงใจ

สมยศ นาวิการ (2540: 222 – 224) ได้อธิบายถึง องค์ประกอบของการจูงใจในการทำงานดังนี้

ผลตอบแทนจะเป็นสิ่งที่สามารถใช้ตอบสนองความต้องการของคนได้หลายอย่าง เช่น อาหาร เสื้อผ้า ที่พักอาศัย การพักผ่อน ผลตอบแทนจะเป็นเครื่องหมายของความสำเร็จ และเป็นแหล่งที่มาของการยกย่อง พนักงานมักจะมองผลตอบแทนว่าเป็นเครื่องสะท้อนการยกย่องของผู้บริหารต่อการมีส่วนร่วมช่วยของพวกเขาต่อองค์กร

การเลื่อนตำแหน่ง จะทำให้ความรับผิดชอบและผลตอบแทนสูงขึ้น งานระดับสูงขึ้นจะให้ความเป็นอิสระความท้าทายและเงินเดือนที่สูงขึ้นแก่พนักงาน รางวัลที่เกิดขึ้นจากการเลื่อนตำแหน่งจะแตกต่างกันตามตำแหน่ง

การบังคับบัญชาที่สร้างแรงจูงใจในงานนั้น ผู้บังคับบัญชาจะสร้างสัมพันธ์แบบสนับสนุนกับผู้ใต้บังคับบัญชา และให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะกระทบต่อพวกเขา ซึ่งการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงจะส่งเสริมทัศนคติที่ดีต่องาน หัวหน้างานที่คอยควบคุมบังคับบัญชาอย่างห้วนโย มักสร้างแรงจูงใจในการทำงานในหมู่คนทำงานเสมอ

เพื่อนร่วมงาน การมีเพื่อนร่วมงานที่ร่วมมือและเป็นมิตร จะเป็นแหล่งที่มาของแรงจูงใจอย่างหนึ่ง พนักงานต้องการโอกาสพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน และไม่ชอบงานที่ทำให้พวกเขาแยกตัวออกมาจากเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานสามารถตอบสนองความต้องการทางสังคมของพวกเขาได้ พนักงานมักจะใช้เพื่อนร่วมงานเป็นกระบอกเสียงสะท้อนปัญหาของพวกเขา

สภาพแวดล้อมการทำงาน พนักงานต้องการสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี เพราะว่าพวกเขาต้องการความสบายทางร่างกาย และสภาพแวดล้อมการทำงานจะกระทบต่อชีวิตนอกเวลาของเขาด้วย เช่น ถ้าพวกเขาต้องทำงานล่วงเวลา จะทำให้มีเวลาเพื่อครอบครัว เพื่อน และการพักผ่อนของเขาน้อยลง

ลักษณะงาน พนักงานต้องการงานที่ท้าทาย พวกเขาไม่ต้องการงานที่ไม่ต้องใช้ความคิด ลักษณะงานที่กระทบต่อความพอใจจะมีอยู่ 2 ด้าน ได้แก่ ความหมายของงาน และการควบคุมวิธีการทำงาน

โดยทั่วไปงานที่มีความหลากหลายมากจะสร้างความพึงพอใจสูงสุด งานที่มีความหลากหลายน้อยเกินไปจะทำให้พนักงานรู้สึกเบื่อหน่าย งานที่มีความหลากหลายมากเกินไปจะทำให้พนักงานเกิดความตึงเครียด งานที่ให้ความอิสระจะสร้างแรงจูงใจได้สูงสุด

จันทร ชุ่มเมืองปีก (2546, หน้า 35) ได้อธิบายถึงแรงจูงใจว่า มีองค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดเป็นแรงจูงใจ โดยแบ่งองค์ประกอบเป็น 2 ประการ คือ

1. ธรรมชาติของแต่ละบุคคล เพราะคนแต่ละคนไม่เหมือนกัน (individual differences) มีความแตกต่างกันในสิ่งที่เป็นธรรมชาติ เช่น กรรมพันธุ์ นิสัย อารมณ์ ความต้องการ ผิพรรณ สีของนัยน์ตา เป็นต้น แต่ธรรมชาติที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแรงจูงใจคือ

**1.1 แรงขับ (drive)** เป็นความตึงเครียดทางร่างกาย ที่ทำให้เกิดกิจกรรมที่จะบรรเทาหรือลดความตึงเครียดนั้น ๆ เช่น ความหิว ความกระหาย ความรู้สึกทางเพศ ความต้องการที่เป็นความประสงค์อย่างรุนแรงจนกลายเป็นราคะ (desire) เป็นต้น แรงขับเหล่านี้จะต้องก่อพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้แรงขับหายไป ซึ่งแรงขับเหล่านี้ มี 2 ประเภทด้วยกัน

**1.1.1 แรงขับภายในร่างกาย (primary drive)** หรือว่าแรงขับปฐมภูมิ ได้แก่ แรงขับที่เกิดอยู่ภายในร่างกาย การเกิดแรงขับขึ้นในร่างกาย แปลว่าร่างกายขาดสถานะสมดุลจนทำให้เกิดความรู้สึกต่าง ๆ เช่น หิว กระหาย ความรู้สึกทางเพศ หรืออหิวาเสนา แรงจูงใจภายในร่างกายนี้ แต่ละคนจะมีไม่เท่ากัน

**1.1.2 แรงขับภายนอกในร่างกาย (secondary drive)** หรือว่าแรงขับทุติยภูมิ คือ แรงขับที่มาจากภายนอกในร่างกาย ได้แก่ พวกแรงขับที่เกิดจากความต้องการด้านสติปัญญา ด้านอารมณ์ และสังคม ตัวอย่างอยากเป็นสมาชิกวุฒิสภา อยากเป็นกรรมการตุลาการ อยากเป็นกรรมการเลือกตั้ง ความต้องการเหล่านี้ล้วนมาจากภายนอกในร่างกาย ทั้งสิ้น และแต่ละบุคคลจะมีความสนใจ ความต้องการ และแรงกระตุ้นที่มากน้อยต่างกัน และเช่นกันแรงขับประเภทนี้ก็มีได้ทั้งทางบวก และทางลบ

**1.2 ความวิตกกังวล (anxiety)** ความวิตกกังวลเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์เป็นเจตคติด้านอารมณ์และเป็นความรู้สึกของบุคคลที่วาดภาพไปถึงอนาคตที่ยังมาไม่ถึงที่เรียกว่า Sentiment Concerning the Future พอเกิดความวิตกกังวลก็จะเกิดความกลัวต่าง ๆ

2. สถานการณ์ต่าง ๆ ในแต่ละสิ่งแวดล้อม เป็นองค์ประกอบที่ 2 ของแรงจูงใจ เนื่องจากองค์ประกอบที่ 2 เป็นเรื่องของสถานการณ์ต่าง ๆ ในแต่ละสิ่งแวดล้อม เช่น บ้านที่ตั้งอยู่ริมถนนใหญ่ มีคนขวักไขว่รถแล่นเสียงดัง นักศึกษาที่อยู่ในสภาพแวดล้อม นี้ก็คงจะไม่เกิดแรงจูงใจมากพอที่จะอ่านหรือท่องหนังสือได้นาน ๆ เป็นต้น

วรรณิ ลินอักษร (2541, หน้า 114-115) ให้แนวคิดที่ว่า แรงจูงใจประกอบไปด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการด้วยกันคือ

1. ผู้รับการจูงใจ เช่น ในชั้นเรียนผู้รับแรงจูงใจคือ นักเรียนซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมาย ที่ครูผู้สอนจะใช้กระบวนการจูงใจเข้าไปดำเนินการให้เขาปฏิบัติในสิ่งที่ผู้สอนต้องการ
2. วิธีการจูงใจ เป็นกระบวนการที่เป็นศาสตร์และศิลป์ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ถูกจูงใจ ให้เข้ามามีความคิดคล้อยตามและลงมือปฏิบัติจนบรรลุเป้าหมายของการจูงใจ
3. เป้าหมายของการจูงใจ คือ พฤติกรรมที่ผู้จูงใจมุ่งหวังจะให้เกิดขึ้นในตัวผู้ที่ถูกจูงใจในขั้นสุดท้าย ภายหลังจากที่ได้ใช้วิธีการจูงใจไปแล้ว
4. องค์ประกอบภายนอกตัวบุคคล หรือองค์ประกอบจากสภาพการณ์ทางสังคม ประกอบด้วย
  - 4.1 ลักษณะของสิ่งแวดล้อมภายนอกทั้งที่เป็นบุคคล กลุ่มคน สิ่งแวดล้อมที่เป็นสภาพการณ์ต่างๆ
  - 4.2 ความคาดหวังของสังคมที่มีต่อบุคคล
  - 4.3 การเสริมแรงด้วยรางวัล คำชม หรือสิ่งล่อใจต่าง ๆ
5. องค์ประกอบภายในตัวบุคคล ประกอบไปด้วยลักษณะต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตัวบุคคล ได้แก่
  - 5.1 ความสนใจและความอยากรู้อยากเห็น
  - 5.2 เป้าหมายที่บุคคลเป็นผู้กำหนด
  - 5.3 ระดับความวิตกกังวล
  - 5.4 ระดับความวิตกกังวล
  - 5.5 ความคาดหวังของบุคคลที่มีต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในงานที่ทำ
  - 5.6 ประสบการณ์ในอดีตของบุคคล

ผู้ศึกษาสรุปว่า องค์ประกอบของการจูงใจนั้นมาจากภายในและภายนอกร่างกาย ที่จะส่งผลให้บุคคลมีแรงกระตุ้นในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ องค์ประกอบของการจูงใจในการทำงานที่ดีประกอบด้วยผลตอบแทน เป็นเครื่องหมายของความสำเร็จและการยกย่อง การเลื่อนตำแหน่ง การบังคับบัญชาจะช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่องาน การมีหัวหน้างานที่คอยควบคุมบังคับบัญชาอย่างห่วงใย การมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดีราบรื่น จะช่วยให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน การมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีจะช่วยให้เกิดบรรยากาศที่ดีและ

เกิดความปลอดภัยในการทำงาน และลักษณะงานที่สมควรเป็นงานที่ทำทนายความสามารถและมีโอกาสแสดงความสามารถได้อย่างสร้างสรรค์

### 1.5 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการจูงใจ

การจูงใจให้บุคคลเกิดแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงาน มีปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและประสานสัมพันธ์กันเป็นกระบวนการคือ เมื่อบุคคลมีความต้องการ (Need ) ก็จะเกิดแรงขับ หรือแรงกระตุ้นขึ้นภายในร่างกาย และจะแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน หรือเพื่อให้ได้สิ่งที่ต้องการและตอบสนองต่อความต้องการของตนเอง ดังนั้น แรงจูงใจนับเป็นปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงผลักดันให้บุคคลกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้

สุพัตรา สุภาพ (2536: 138 - 140) ให้ความคิดเห็นว่า แรงจูงใจ คือ สิ่งที่ทำให้มีกำลัง ทั้งกายและใจในการทำงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายทาง ดังนี้

1. งาน งานแต่ละอย่างนั้นจะเหมาะกับคนบางประเภทเท่านั้น ไม่ใช่ทุกคนจะทำได้ทุกอย่าง บางคนจึงทำเพราะเห็นว่าดีกว่าไม่มีงานจะทำ แรงจูงใจแบบนี้ทำให้คนนั้นต้องขวนขวายหา ความรู้และทำใจให้รักงานมากกว่าที่ชอบงานนั้น การรักงานจึงเป็นปัจจัยที่ทำให้ทำงานได้ดี

2. ค่าจ้างที่น่าพอใจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงานหรือถ้ารู้ว่าได้ค่าตอบแทนมากก็ยิ่งอยากทุ่มเทงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดโดยเฉพาะเงินมีความสำคัญต่อคน ในการที่อยากทำงานหรือไม่อยากทำงาน แต่เงินก็ไม่ได้เป็นแรงจูงใจอย่างเดียวที่ทำให้คนทำงาน

3. คน หรือผู้คนรอบตัว ซึ่งมีหลายประเภท เช่น เหนือกว่าคือ “นาย” ต่ำกว่า คือ “ลูกน้อง” เท่าๆ กัน คือ “เพื่อนร่วมงาน” บุคคลดังกล่าวมีส่วนทำให้เราอยากทำงาน หรืออยากหนีงาน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วมนุษย์ชอบอยู่กับคนอื่นและไม่อยากแตกต่างกับคนอื่น บางครั้งเราจึงทำอะไรตามเพื่อน แม้จะฝืนใจทำให้เขายอมรับก็ตาม การให้เพื่อนยอมรับจึงเป็นแรงจูงใจอยากทำงาน

4. โอกาส ถ้าทำงานใดก็ตามมีโอกาสที่จะได้รับความดีความชอบได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ย่อมเป็นแรงจูงใจอยากทำงาน ซึ่งการเลื่อนขั้นนี้ต้องทำด้วยความเป็นธรรม โดยขึ้นอยู่กับความดี (Merit System) ไม่ใช่เล่นพวกจนหมดกำลังใจทำงาน

5. สภาพแวดล้อม ซึ่งจะต้องมีมาตรฐาน สะดวกสบาย มีอุปกรณ์การทำงานครบถ้วน เช่น เครื่องเขียน โทรศัพท์ โทรสาร เป็นต้น

6. สวัสดิการหรือการให้บริการที่จำเป็นแก่ผู้ที่ทำงานไม่ว่าจะเป็น รดรับส่ง น้ำดื่ม กระจายชำระ การรักษาพยาบาล โบนัส บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น สวัสดิการที่ดีจะเป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงาน เพราะมั่นใจได้ว่าทำงานแล้วองค์กรจะไม่ทอดทิ้งเราในยามทุกข์หรือสุข

7. การบริหารงาน เป็นระบบให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคน โดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง เช่น การรับคนเข้าทำงานตามความสามารถและเหมาะสมแก่ตำแหน่ง รวมทั้งมีการพิจารณาความดี ความชอบด้วยความเป็นธรรม ไม่มีระบบกลั่นแกล้งหรือข่มขู่ให้เกิดความหวาดกลัว ยิ่งไปกว่านั้น องค์กรจะต้องมีแผนงาน โครงการและนโยบายที่มีประสิทธิภาพและสามารถสัมฤทธิ์ผลได้

8. ความมั่นคงโดยเฉพาะหากเป็นองค์กรที่ไม่ล้มง่าย ๆ จะทำให้ผู้นำเกิดความมั่นใจและมีกำลังใจที่จะช่วยสร้างสรรค์ให้บริษัทก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

9. ความต้องการทางสังคม ต้องการให้ได้รับการยกย่อง ชมเชย ปลอดภัย อยากรัก และถูกรัก

พิคอร์ส และไมเออร์ส (ขวัญจิรา ทองนำ 2547: 26) ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับ สิ่งที่จะเป็นการจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จต้องประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ต้องได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและอย่างเพียงพอ
2. ลักษณะของงานที่ทำ ต้องมีความปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ
3. มีโอกาสได้ใช้ความสามารถพัฒนาความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่
4. มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และเป็นงานที่มีความมั่นคง
5. มีความสามัคคีกลมเกลียว และมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี
6. ยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน
7. มีการแบ่งเวลาการทำงานและเวลาที่จะใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างสมดุล
8. มีความเข้าใจชีวิตการทำงานกับความสัมพันธ์กันในสังคมอย่างดี

Ghiselli and Brown (1955: 430 อ้างถึงใน สิริรักษ์ วรรณะพินทุ, 2548: 13)

มีความเห็นว่า ปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานมี 5 องค์ประกอบ คือ

1. ระดับอาชีพ ถ้าอาชีพอยู่ในสถานะที่สูงหรือระดับสูงเป็นที่นิยมนับถือของคนทั่วไป ก็จะเป็นที่พึงพอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้น
2. สภาพการทำงาน ถ้ามีสภาพสะดวกสบายเหมาะแก่การปฏิบัติก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิด ความพึงพอใจในงานนั้น
3. ระดับอายุ จากการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานอายุระหว่าง 25 - 34 ปี และ 45 - 54 ปี มีความ พึงพอใจในงานน้อยกว่ากลุ่มอายุอื่น ๆ



4. รายได้ ได้แก่ จำนวนรายได้ประจำและรายได้ตอบแทนพิเศษ

5. คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้จัดการกับคนงาน การเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของคนงาน

Dersal (1968: 62 อ้างถึงใน สิริรักษ์ วรรณะพินทุ, 2548: 13) ให้ความคิดเห็นว่าเป็นปัจจัยที่เอื้ออำนวยให้เกิดแรงจูงใจ ในการทำงานนั้นประกอบด้วย

1. นโยบายและการบริหารขององค์กร (Company Policy and Administration)
2. การปกครองบังคับบัญชา (Technical Supervision)
3. เงินเดือน (Salary)
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับกับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations)
5. สภาพการทำงาน (Working Conditions)

นอกจากนั้น Dersal ยังให้ความคิดเห็นว่ามีตัวกระตุ้นที่ทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานอื่น ๆ อีก ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)
2. การยอมรับของสังคม (Recognition)
3. ลักษณะของงาน (The Work Itself)
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
5. โอกาสก้าวหน้า (Advancement)

ผู้ศึกษาสรุปได้ว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดการจูงใจในการทำงาน มีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ เงินเดือน และสวัสดิการ สภาพการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายการบริหาร การยอมรับทางสังคม ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และโอกาสความก้าวหน้า อีกทั้งทำให้บุคคลเกิดแรงกระตุ้นและแรงผลักดันให้บุคคลกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้

## 1.6 ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ

ทฤษฎีที่สำคัญเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงาน มีดังนี้

### 1.6.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

สิริอร วิชชาวุธ และคนอื่นๆ (2547: 344-346) กล่าวว่า มาสโลว์ได้สร้างทฤษฎีแรงจูงใจโดยการสร้างพีระมิดความต้องการ โดยกล่าวไว้ว่ามนุษย์เรามีพฤติกรรมที่เกิดจากความจำเป็นที่จะต้องมีความต้องการตามลำดับขั้น โดยแบ่งพีระมิดออกเป็น 5 ชั้น โดยมาสโลว์เสนอว่า ชั้นแต่ละชั้นจะต้องได้รับการตอบสนองตั้งแต่ขั้นต้นและค่อยๆ ไล่ขึ้นไปจนถึงขั้นสุดท้าย เป็น

การไต่เต้าที่ละขั้น ถ้าขั้นต้นๆ ไม่ได้รับการตอบสนองหรือไม่ประสบความสำเร็จขั้นต่อไปก็จะเกิดขึ้นลำบาก

มาสโลว์ได้อธิบายว่า ความต้องการ ของคนจะเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการ จูงใจ ความต้องการต่างๆ ในทัศนะของ Maslow จะแบ่งออกได้เป็นระดับต่างๆ กัน ทฤษฎีของ มาสโลว์ เป็นที่รู้จัก และใช้กันอย่างกว้างขวางในนามของ “Maslow’s Hierarchy of Needs”

การเรียงลำดับความต้องการตามทฤษฎีของ มาสโลว์ มีดังนี้

1) ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการ เบื้องต้นเพื่อการอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องอาหาร น้ำดื่ม หรือความต้องการทางเพศ เป็นต้น ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคน ต่อเมื่อความต้องการทั้งหมดของ คนยังมิได้รับการตอบสนอง

2) ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety or Security Needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัยก็ จะเกิดขึ้น ความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัยจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการป้องกันเพื่อให้เกิดความ ปลอดภัยจากอันตรายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นแก่ร่างกาย หรือให้ปลอดภัยจากการข่มขู่ การบังคับ ความ เจ็บป่วย หรือการสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจในสังคมที่เจริญแล้ว

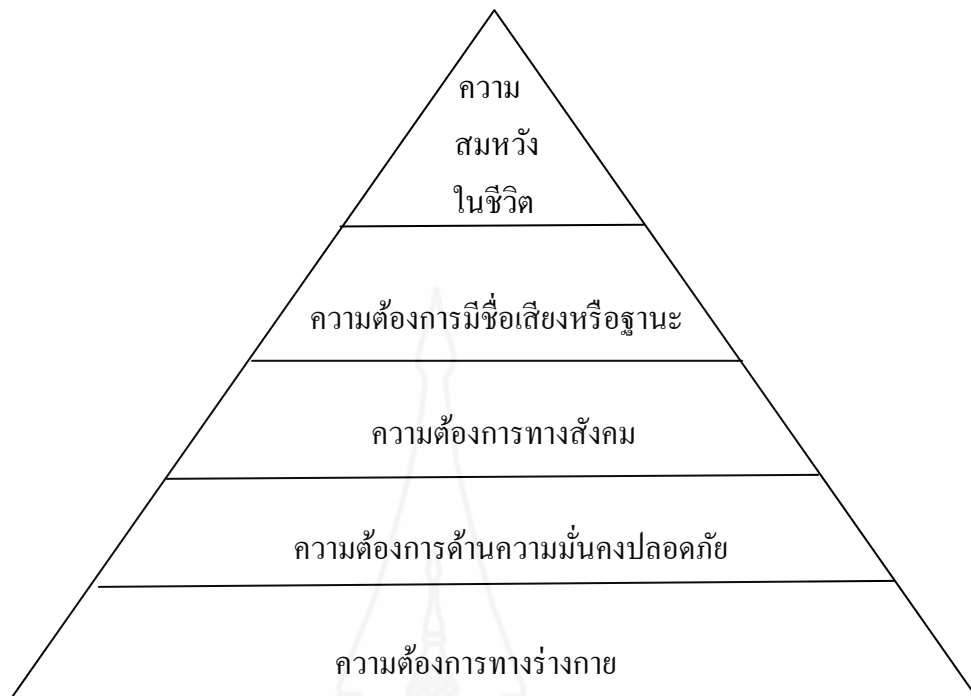
3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการในการอยู่ ร่วมกัน การได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทาง สังคม เช่น ต้องการที่จะเป็นเจ้าของต้องการสมาคม ต้องการความรัก ต้องการการยอมรับจากเพื่อน ต้องการให้และยอมรับความเป็นเพื่อน จากผู้คนใกล้ชิดทั่วไป เป็นต้น

4) ความต้องการมีชื่อเสียงหรือฐานะ (Esteem Needs) เป็นความต้องการ ระดับสูง เกี่ยวกับความมั่นใจในตนเองในเรื่องของความรู้ ความสามารถ มีความต้องการที่จะให้ ผู้อื่นยกย่อง สรรเสริญ และความต้องการในการตระหนักถึงความสำคัญของตนเอง หรือ ความก้าวหน้าทางด้านสถานภาพ เช่น ตำแหน่ง ชื่อเสียง เกียรติยศ เป็นต้น

5) ความต้องการด้านการสร้างความสำเร็จตน หรือความสมหวังในชีวิต (Self - Actualization Needs) เป็นความต้องการระดับสูงของชีวิตมนุษย์ เป็นความต้องการที่จะให้ เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเอง เมื่อบุคคลใดก็ตามได้มีการพิจารณา บทบาทของเขาในชีวิตว่าควรจะเป็นอย่างไร เขาก็จะพยายามผลักดันชีวิตของเขาในทางที่ดีที่สุดที่ เขาคาดหมายไว้ และย่อมจะขึ้นอยู่ความสามารถของเขาด้วย ซึ่งเป็นความต้องการที่จะใช้ ความสามารถทุก ๆ อย่างของตนอย่างเต็มที่

ลำดับขั้นความต้องการของ Maslow แสดงได้ดังภาพที่ 2.1





ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow

### 1.6.2 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัลด์เฮอริชเบิร์ก (Herzberg's Two-Factors Theory)

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัลด์เฮอริชเบิร์ก (ยุพินทร โชติสุข. 2548: 16-17; อ้างอิงจาก Herzberg. 1959: 45-49) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่ได้รับความสนใจและเป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลาย รู้จักกันในนามทฤษฎีการจูงใจ-ค้ำจุน (The Motivation Hygiene Theory) เฮอรัลด์เฮอริชเบิร์กได้สร้างทฤษฎีขึ้นจากการศึกษาถึงสาเหตุของความพอใจในงานและความไม่พอใจในงานของวิศวกรและพนักงานบัญชีในโรงงานที่เมืองพิตส์เบิร์ก จำนวน 200 คน โดยวิธีการสัมภาษณ์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน พบว่าความต้องการทางด้านงานของบุคคลสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้

กลุ่มแรก เฮอรัลด์เฮอริชเบิร์ก เรียกว่า “ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น” (Motivator Factors) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ทำ (Job Content) เช่น ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ปัจจัยจูงใจทำให้บุคคลเกิดความชื่นชอบ ยินดีในผลงานและความสามารถของตนเอง ถ้าตอบสนองปัจจัยเหล่านี้ของผู้ปฏิบัติงานแล้วจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจ ตั้งใจทำงานจนสุดความสามารถและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1) ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

2) การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับความยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อนและบุคคลอื่นโดยทั่วไป ซึ่งการยอมรับนับถือนี้ บางครั้งอาจจะแสดงออกในรูปของการยกย่องชมเชย

3) ลักษณะงาน (Work Itself) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่อลักษณะงานว่า งานนั้นเป็นงานที่จำเจ น่าเบื่อหน่าย ทำทายความสามารถ ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือเป็นงานที่ยากหรือง่าย

4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในสถานะหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์กร แต่ในกรณีที่บุคคลย้ายตำแหน่งจากแผนกหนึ่งไปยังอีกแผนกหนึ่งขององค์กร โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงสถานะถือเป็นเพียงการเพิ่มโอกาสให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น เรียกได้ว่าเป็นการเพิ่มความรับผิดชอบแต่ไม่ใช่ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานอย่างแท้จริง

กลุ่มที่สอง เฮอรัชเบอร์ก เรียกว่า “ปัจจัยห้าจูน” (Hygiene Factors)

มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน (Job Context) เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงานอันจะทำให้คนทำงานได้เป็นปกติในองค์กรเป็นเวลานาน ปัจจัยเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานมากขึ้น แต่มีส่วนช่วยให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ป้องกันมิให้คนลาออกจากงาน ถ้าไม่มีปัจจัยห้าจูนนี้จะทำให้ขวัญของคนทำงานไม่ดี ปัจจัยห้าจูนเหล่านี้ได้แก่

1) เงินเดือน (Salary) หมายถึง ความพึงพอใจในเงินเดือน ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น

2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) นอกจากจะหมายถึง โอกาสที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายตำแหน่งภายในหน่วยงานหรือองค์กรแล้วยังหมายถึง การที่บุคคลมีโอกาสพัฒนาทักษะและได้รับสิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะที่จะเอื้อต่อวิชาชีพของเขา

3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relation Supervisor) หมายถึง การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้งานจากผู้บังคับบัญชา การช่วยเหลือเกื้อกูลจากผู้บังคับบัญชา ความซื่อสัตย์ ความเต็มใจรับฟังข้อเสนอแนะจากลูกน้อง ความเชื่อถือไว้วางใจ ลูกน้องของผู้บังคับบัญชา

4) สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง องค์กรประกอบของสถานะอาชีพที่ทำให้บุคคลรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง การมีอภิสิทธิ์ต่างๆ

5) นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration)

หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การให้อำนาจแก่บุคคลในการให้เขาดำเนินงานได้สำเร็จ รวมทั้งการติดต่อสื่อสารในองค์กร เช่น การที่บุคคลจะต้องทราบว่าเขาทำงานให้ใคร นั่นคือ นโยบายขององค์กรจะต้องแน่ชัดเพื่อให้บุคคลดำเนินงานให้ถูกต้อง

6) สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เช่น แสง เสียง อากาศ เครื่องมือ อุปกรณ์ และอื่นๆ รวมทั้งปริมาณงานที่รับผิดชอบ

7) ความเป็นส่วนตัว (Factors in Personal Life) หมายถึง สถานการณ์หรือลักษณะบางประการของงานที่ส่งผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ทำให้บุคคลมีความรู้สึกอย่างไรอย่างหนึ่งต่องานของเขา เช่น องค์กรต้องการให้บุคคลย้ายที่ทำงานใหม่แต่อาจจะไกลและทำให้ครอบครัวต้องลำบาก เป็นต้น

8) ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความมั่นคงขององค์กร

9) การปกครองบังคับบัญชา (Supervisor-Technical) หมายถึง ความรู้สึกความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหารงาน ตลอดจนความเต็มใจหรือไม่เต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการให้คำแนะนำ หรือมอบหมายความรับผิดชอบต่างๆ ให้แก่ลูกน้อง

วชรภูมิ เบญจโอฬาร (2552: 172-172) กล่าวถึง ทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg ว่า แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) ปัจจัยแห่งแรงกระตุ้น คือ สิ่งที่ทำให้คนสนใจ ตื่นเต้น และพึงพอใจได้ เป็นลักษณะของรางวัลภายใน เกิดขึ้นจากตัวเนื้องานเอง ได้แก่ ความรู้สึกประสบความสำเร็จในงาน ความรู้สึกได้รับการยกย่องสรรเสริญ ความรู้สึกได้รับผิดชอบ งานที่ท้าทาย ความรู้สึกได้มีการพัฒนาตนเอง เหล่านี้เป็นแหล่งของแรงจูงใจและทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2) ปัจจัยแห่งสุขลักษณะ คือ สิ่งที่จะทำให้คนไม่พอใจ ได้แก่ สิ่งภายนอกที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงาน นโยบายบริษัท การบังคับบัญชาของหัวหน้างาน เงินเดือนและค่าจ้างต่างๆ ปัจจัยนี้เป็นแหล่งของความไม่พอใจในการทำงาน

โดย Herzberg แนะนำหัวหน้างานว่า ให้คอยตรวจสอบและจำกัดความไม่พอใจในการทำงานด้วยการเสริมสร้างปัจจัยแห่งสุขลักษณะในที่ทำงาน แต่ถ้าจะกระตุ้นให้คนเกิดแรงจูงใจในการทำงานจะต้องใช้ปัจจัยแห่งความพึงพอใจ ดังแสดงในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ปัจจัยแห่งสุขลักษณะและปัจจัยแห่งแรงกระตุ้น (วชรภูมิ เบญจโอพาร, 2552)

ความไม่พึงพอใจในงาน	ความพึงพอใจในงาน
<p>เป็นผลมาจากสภาพการทำงาน</p> <p>↓</p> <p>ปัจจัยแห่งสุขลักษณะ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สภาพแวดล้อมการทำงาน</li> <li>- ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน</li> <li>- นโยบายบริษัท</li> <li>- การบังคับบัญชาของหัวหน้า</li> <li>- ค่าจ้างและเงินเดือน</li> </ul> <p>สภาพการทำงานที่ไม่ดีจะไม่พึงพอใจในงาน</p>	<p>เป็นผลมาจากตัวเนื้องาน</p> <p>↓</p> <p>ปัจจัยแห่งแรงกระตุ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความรู้สึกประสบความสำเร็จในการทำงาน</li> <li>- ความรู้สึกที่ได้รับคำชมเชย</li> <li>- ความรู้สึกได้รับผิดชอบเป็นเจ้าของงาน</li> <li>- โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน</li> <li>- ความรู้สึกได้เติบโต ได้พัฒนาตนเอง</li> </ul> <p>ตัวเนื้องานที่ดีจะสร้างความพึงพอใจในงาน</p>

### 1.6.3 ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom's Expectancy Theory)

ยงยุทธ เกษสาคร (2544: 63-65) กล่าวว่า ความคาดหวังของคนเรานั้นเป็นแรงกระตุ้นภายในของบุคคลที่ทำให้คนเราพยายามที่จะทำให้ตนเองได้รับความสำเร็จสมหวังตามต้องการ ความคาดหวังเปรียบเสมือนความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง ทฤษฎีความคาดหวังของ วรูมพัฒนามาจากสมมติฐานที่ว่า ก่อนที่บุคคลจะได้รับการจูงใจให้กระทำการใดเขาจะต้องพิจารณาก่อนว่าความสามารถและความพยายามของเขาจะทำให้ได้ผลตามที่พึงปรารถนาหรือไม่ หรืออาจกล่าววั้นหนึ่งได้ว่าการจูงใจให้ทำงานเป็นความคาดหวังที่ยึดถือของแต่ละบุคคล วรูมได้อธิบายทฤษฎีแห่งความคาดหวัง (Expectancy Theory) โดยยึดเกี่ยวกับจิตวิทยาของบุคคลในองค์กร และพบว่าการที่บุคคลจะกระทำการใดก็ตามจะขึ้นอยู่กับตัวแปร 4 ตัว ได้แก่

1) ผลตอบแทนที่เขาจะได้รับนั้นเหมาะสมกับบทบาทของครอบครัวเพียงใด

2) ความพอใจหรือไม่พอใจต่อผลที่จะได้รับตามความคาดหวัง

3) เมื่อเปรียบเทียบกับคนอื่นแล้ว เขาเชื่อว่าจะต้องเป็นผู้ที่ได้รับผลอันนั้น

ตามความคิดของสังคัม

4) เรามีโอกาสที่จะได้รับผลตอบแทนตามความคิดเห็นของสังคม ความพอใจในสิ่งเหล่านั้นจะเพิ่มขึ้นหากได้รับผลตอบแทนเพิ่มขึ้น และความพึงพอใจต่อสิ่งนั้น จะลดลงเมื่อเขาได้รับผลตอบแทนลดลง ถ้าบุคคลไม่พอใจต่อผลตอบแทนที่ได้ความสัมพันธ์ จะเป็นไปในทางตรงกันข้าม จิตวิทยาของบุคคลในองค์กรที่ทำการศึกษานั้น เป็นพื้นฐานของการ ตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติของบุคคลในองค์กร และสอดคล้องกับทฤษฎีแห่งความคาดหวัง ซึ่งได้ เสนอว่า การที่บุคคลจะปฏิบัติอย่างไร

เมื่อเกิดความต้องการพร้อมๆ กันเข้าจะพิจารณาอยู่ 2 ประการ คือ

1. พิจารณาเป้าหมายที่จะพึงพอใจ (Valence)
2. พิจารณาว่าสิ่งที่กระทำนั้นสามารถคาดหวังให้ไปถึงจุดหมายได้เพียงใด

(Expectancy)

ความสัมพันธ์ทั้ง 2 ประการนี้ เป็นกระบวนการตัดสินใจของแต่ละบุคคลใน การที่จะกระทำหรือเลือกไม่กระทำ ซึ่งในด้านความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการทำงาน ย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจของพนักงานจากแนวความคิดของวูม พอสสรุปได้ดังนี้

1. คุณค่าของรางวัล (Value of reward) บุคคลหวังที่จะได้รับรางวัลหรือ ผลตอบแทนต่างๆ เช่น มิตรภาพจากเพื่อนร่วมงาน การเลื่อนขั้น ขึ้นเงินเดือน ฯลฯ คุณค่าเหล่านี้ จะสะท้อนถึงภาวะของความต้องการความพึงพอใจของบุคคลแต่ละบุคคล การรับรู้ความพยายาม อาจนำมาซึ่งรางวัลหรือผลตอบแทนที่บุคคลจะได้รับขึ้นอยู่กับปริมาณของความพยายามใน การทำงานที่บุคคลมอบให้กับองค์กร

2. คุณลักษณะและความสามารถ (Trait and abilities) ความพยายามหรือ แรงจูงใจ ได้นำไปสู่การทำงานโดยตรง คุณลักษณะความสามารถเป็นลักษณะของแต่ละบุคคล เช่น ความสามารถสติปัญญาทักษะ หรือความชำนาญ ในการใช้ฝีมือและคุณลักษณะมีผลต่อ ความสามารถที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไป

3. การรับรู้บทบาท (Role Perception) เป็นสภาพการรับรู้กิจกรรมที่บุคคล เชื่อว่าสามารถทำงานได้ ถ้าเขาต้องการความสำเร็จและได้ผลตอบแทนตามต้องการ

4. การทำงาน (Performance) การรวมเข้าด้วยกันของผลตอบแทน และ การทำงานจะเกิดขึ้นหลังจากได้มีการรับรู้บทบาทหน้าที่ของตนที่เกิดขึ้นแล้ว

5. รางวัลหรือผลตอบแทน (Reward) ได้แบ่งออกเป็นรางวัลภายนอกและ รางวัลภายใน (Extrinsic and intrinsic reward) รางวัลภายนอกที่องค์กรเป็นผู้ให้ คือ เงินเดือน สภาพ การทำงาน สภาพความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และผลประโยชน์พิเศษที่ให้กับพนักงาน

รางวัลภายในคือความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในใจ ได้แก่ ความสำเร็จ การยอมรับตนเอง ในลักษณะงาน ความรับผิดชอบ

6. การรับรู้รางวัลหรือผลตอบแทนมีความเป็นธรรม (Perceived equitable reward) ปริมาณของรางวัล หรือผลตอบแทนที่ทุกคนรู้สึกกว่าเราควรจะได้รับเป็นผลมาจากการทำงานที่เขาได้ทำลงไป คือ การรับรู้รางวัลหรือผลตอบแทนมีความเป็นธรรม ปกติรางวัลภายใน และรางวัลภายนอกนำมาซึ่งความพึงพอใจ

7. ความพึงพอใจ (Satisfaction) ความพึงพอใจในผลตอบแทนมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งภาวะภายในของแต่ละคน การออกจากงาน การขาดงานล้วนแล้วแต่มีความเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจด้วย

8. ความรุนแรง (Valence) หมายถึง ความรุนแรงแห่งความปรารถนาของบุคคลที่มีต่อผลลัพธ์อย่างหนึ่งซึ่งเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์อีกอย่าง ความพอใจนี้แสดงออกถึงความปรารถนาของบุคคลที่มีต่อเป้าหมาย

โดยที่ความพอใจจะเกิดขึ้นจากภายในของตัวบุคคลแต่ละคน ซึ่งถูกกำหนดด้วยประสบการณ์ ดังนั้น ความพอใจของแต่ละบุคคลจึงมีความแตกต่างกันแล้วแต่ว่าบุคคลนั้นๆ จะมีประสบการณ์ในเรื่องต่างๆ มากน้อยแตกต่างกันอย่างไร

ความคาดหวัง (Expectancy) หมายถึง ความเชื่ออย่างแรงกล้าว่าการกระทำที่แสดงออกมานั้นจะทำให้ได้รับผลลัพธ์เป็นกรณีพิเศษ ความคาดหวังนี้จะแสดงให้เห็นถึงการคาดคะเนของพนักงานเกี่ยวกับความน่าจะเป็นของการกระทำที่บรรลุผลลัพธ์อย่างหนึ่งสามารถนำไปสู่ผลลัพธ์อีกอย่างหนึ่งได้

#### 1.6.4 ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory)

ทฤษฎีความเสมอภาคเป็นทฤษฎีที่ได้รับการพัฒนาจาก เจ สตาซี อัดัมส์ (J Stacy Adams) ทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นว่า ความขัดแย้งหรือความไม่เสมอภาคจะเกิดขึ้นทุกครั้งที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งรับรู้ว่าอัตราส่วนระหว่างผลลัพธ์ที่ได้จากงานกับสิ่งที่ให้กับงานของเขา เมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นที่อ้างถึงอยู่ในลักษณะไม่เสมอภาค บุคคลที่อ้างถึงนี้อาจจะเป็นบุคคลอยู่ในกลุ่มงานเดียวกันหรือกลุ่มอื่น หรือกลุ่มภายนอกหน่วยงานก็ได้ ดังนั้น สิ่งที่ใช้เปรียบเทียบในทฤษฎีนี้จึงประกอบด้วยผลลัพธ์ที่ได้จากงาน และสิ่งที่ให้กับงาน ผลลัพธ์ที่ได้จากงาน หมายถึง รางวัล ที่ได้จากความสำเร็จในงานที่ทำ เช่น ค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง การยกย่อง การยอมรับและสถานภาพ สิ่งที่ให้กับงาน หมายถึง ความพยายามในการทำงาน ทักษะ คุณภาพของผลผลิต ปริมาณของผลผลิต (ศุภิสรา แพงทอง 2546 : 36-38)



เมื่อมีการเปรียบเทียบผลลัพธ์ของงาน และผลตอบแทนที่ได้รับ แล้วนำไปเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นหากปรากฏว่า เกิดความไม่เสมอภาคและสมดุลกัน บุคคลจะได้รับการกระตุ้นหรือจูงใจให้มีปฏิกิริยาโต้ตอบเพื่อลดความไม่เสมอภาคลง โดยการเพิ่มหรือลดผลลัพธ์ที่ได้จากงานหรือสิ่งที่ให้กับงาน

ตัวป้อน (Input) หรือการลงทุน (Investment) ในที่นี้หมายถึง สิ่งที่ผู้ทำงานได้ใช้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน เช่น ประสบการณ์ในงาน การศึกษา ความพยายาม การฝึกอบรม การให้เวลากับงาน ทักษะในการทำงาน

ผลลัพธ์ (Outcome) หมายถึง ผลที่ได้จากการทำงาน เช่น ค่าจ้าง ผลประโยชน์ตอบแทนการได้รับมอบหมาย สถานภาพ ความมีชื่อเสียง เป็นต้น

J.S. Adams (อ้างใน ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2539: 46- 47) กล่าวว่า การที่คนจะทำงานมากหรือน้อยดีหรือไม่ดีขึ้นอยู่กับเปรียบเทียบความพยายามและค่าตอบแทนของตนกับผู้อื่น ในสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกันหรือการเปรียบเทียบความเสมอภาคของความพยายามและค่าตอบแทนของตนกับผู้อื่นนั่นเอง ความเสมอภาคจะเกิดขึ้นหากคนทำงานมองว่าอัตราส่วนระหว่างความพยายามและค่าตอบแทนที่ตนได้รับเท่ากับหรือใกล้เคียงกับคนอื่นที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน ความไม่เสมอภาคจะเกิดขึ้นหากคนคิดว่าอัตราส่วนดังกล่าวยังไม่สมดุลกัน ผลที่ตามมาคือความเครียด ซึ่งเป็นเรื่องที่ฝ่ายบริหารต้องเอาใจใส่และหาวิธีแก้ไข หากองค์กรประสงค์ให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การรับรู้เกี่ยวกับตัวป้อนและผลลัพธ์เป็นเพียงการรับรู้เท่านั้น มิใช่เป็นการกระทำจริง ดังนั้นจึงอาจเป็นไปได้ว่า ผู้ที่ทำงานอาจจะเห็นไม่สอดคล้องกับองค์กรในเรื่องความเสมอภาคหรือไม่เสมอภาคในการทำงานก็ได้ การเปรียบเทียบตัวป้อนและผลลัพธ์กับคนอื่นนั้นจะอยู่ในรูปอัตราส่วน โดยจะเปรียบเทียบอัตราส่วนตัวป้อนและผลลัพธ์ของคนกับอัตราส่วนตัวป้อนและผลลัพธ์ของผู้อื่นและผลการเปรียบเทียบจะออกมาเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. ผลตอบแทนมากกว่า (Overpayment) จะเกิดขึ้นเมื่ออัตราส่วนผลลัพธ์และตัวป้อนของตนเองมากกว่าอัตราส่วนผลลัพธ์และตัวป้อนของคนอื่น บุคคลก็จะเกิดความรู้สึกเพราะเห็นว่าไม่เสมอภาคทางบวก

2. ผลตอบแทนน้อยกว่า (Underpayment) จะเกิดขึ้นเมื่อเปรียบเทียบอัตราส่วนผลลัพธ์และตัวป้อนระหว่างของตนเองและผู้อื่นแล้ว ของตนเองน้อยกว่าก็จะเกิดความรู้สึกไม่พอใจ เพราะเห็นว่าไม่เสมอภาคทางลบ

3. ผลตอบแทนเท่ากัน (Equitable payment) จะเกิดขึ้นเมื่ออัตราส่วนผลลัพธ์และตัวป้อนของตนเองและของผู้อื่นเท่ากัน จะเกิดความรู้สึกพึงพอใจ

เมื่อบุคคลมีความรู้สึกที่ไม่เสมอภาคจะมีผลทำให้เกิดความไม่สบายใจ เกิดความตึงเครียดอันเป็นสิ่งที่ไม่พึงปรารถนา จึงต้องหาทางที่ตนจะรู้สึกถึงความเสมอภาคขึ้น โดยอาจใช้วิธีการต่อไปนี้

1. เปลี่ยนแปลงตัวป้อน บุคคลจะเลือกที่จะลดหรือจะเพิ่มตัวป้อนในการทำงาน เช่น ทำงานเข้มแข็งหรือทำงานน้อยลง
2. เปลี่ยนแปลงผลลัพธ์ บุคคลจะพยายามเปลี่ยนแปลงผลลัพธ์ เช่น ขอกินเดือนเพิ่มขึ้น ขอกิจการใหญ่โตขึ้น หรือขอผู้ช่วยงานเพิ่มขึ้น
3. เปลี่ยนแปลงการรับรู้เกี่ยวกับตัวป้อนและผลลัพธ์ เช่น คนที่รู้สึกว่าคุณเองได้รับผลตอบแทนมากกว่า ก็จะสร้างความรู้สึกลงในการรับรู้เสียใหม่ว่าคุณมีความเสมอภาคโดยอาจบอกว่า คนทำงานมากและทำงานหนักกว่าผู้อื่น เป็นต้น
4. เปลี่ยนแปลงตัวป้อนและผลลัพธ์ของคนอื่น โดยการเปลี่ยนการรับรู้ตัวป้อนและผลลัพธ์ของคนอื่น ก็จะสร้างความรู้สึกลงในการรับรู้เสียใหม่ว่าคุณมีความเสมอภาคโดยอาจบอกว่า คนทำงานมากและทำงานหนักกว่าผู้อื่น เป็นต้น
5. เปลี่ยนแปลงคนที่นำมาเปรียบเทียบเมื่อเปรียบเทียบกับคนหนึ่งแล้วรู้สึกว่าคุณไม่เสมอภาคก็เลือกเปรียบเทียบกับคนอื่นใหม่ เพื่อจะลดความรู้สึกไม่สบายใจของตน
6. ออกจากสถานการณ์เมื่อรู้สึกว่าคุณได้รับการปฏิบัติที่ไม่เสมอภาคก็จะละทิ้งหรือออกจากสถานการณ์ สถานที่หรือเปลี่ยนงาน เป็นต้น
7. การบิดเบือนทางจิต (Psychologically distract) เช่น การให้เหตุผลกับตนเองว่าคุณไม่เสมอภาค เป็นเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น ในอนาคตก็จะแก้ปัญหาความไม่เสมอภาคได้อย่างไรก็ตาม ผู้ที่มีความรู้สึกว่าคุณได้รับผลตอบแทนมากกว่าหรือได้รับผลตอบแทนน้อยกว่าจะกลับมารู้สึกว่าคุณมีความเสมอภาคได้ และผู้ที่รู้สึกว่าคุณได้รับผลตอบแทนมากกว่าจะเพิ่มปริมาณและคุณภาพในงานของตนมากขึ้น ขณะที่ผู้รู้สึกว่าคุณได้รับผลตอบแทนน้อยกว่าจะลดปริมาณและคุณภาพในการทำงานลดลงเพศ สติปัญญา ค่านิยมทางสังคม และสภาพการควบคุมอาจมีผลต่อการรับรู้เกี่ยวกับความไม่เสมอภาคของตัวบุคคลด้วย

การทำให้เกิดความแน่ใจในความเสมอภาคของนโยบายขององค์กร โดยเฉพาะเกี่ยวกับระบบผลตอบแทนคือสิ่งสำคัญที่สุดในการจูงใจ (ยงยุทธ เกษสาคร 2544 : 29)

1. การเปรียบเทียบความเสมอภาคของแต่ละบุคคล เป็นการเปรียบเทียบในผลตอบแทนที่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน เช่น ค่าจ้าง การเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน หรือสิ่งที่สามารถกำหนดแบ่งได้ เป็นต้น



2. การคาดการณ์ล่วงหน้าทำให้เกิดความรู้สึกว่าไม่เสมอภาคได้ การสื่อความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลงาน การประเมินผลตอบแทนและการเปรียบเทียบระหว่างผลงานและผลตอบแทน จึงเป็นสิ่งสำคัญ และต้องพิจารณาให้เหมาะสม

3. การเปรียบเทียบความเสมอภาคมีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคล จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องควบคุมสภาพการณ์มิให้เกิดการเปรียบเทียบในทางลบ หรือถ้าจะเกิดก็ควรให้ลดลงเหลือน้อยที่สุด

4. ความรู้สึกที่ไม่เสมอภาคเป็นการตัดสินใจโดยการแปลความจากสถานการณ์ของแต่ละบุคคล จึงอาจเป็นไปได้ว่าทัศนคติของแต่ละคนมองอาจจะไม่ถูกต้องตามความเป็นจริงก็ได้ การช่วยให้เกิดความรับรู้ที่ถูกต้องจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดความรู้สึกเสมอภาค อันจะเกิดผลต่อแรงจูงใจในการทำงานได้

## 2. ข้อมูลทั่วไปของบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร์ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด

### 2.1 ความเป็นมาของบริษัท

บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร์ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจด้านการบริการดูแลสังหาริมทรัพย์แบบครบวงจรที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย ก่อตั้งขึ้นใน พ.ศ. 2510 เดิมบริษัท อยู่ในฐานะหน่วยงานที่ให้บริการด้านการกำจัดแมลงของ บริษัท แองโกลไทยคอมเมอร์เชียล นำโดย คุณเลียม อยุทธ์กิจ ต่อมาได้ขยายธุรกิจครอบคลุมการให้บริการทำความสะอาด บริการรักษาความปลอดภัย บริการจัดตกแต่งสวน บริการกำจัดแมลง บริการด้านสุขอนามัย ภัณฑ์ บริการตรวจนับจำนวนสินค้า บริการระบบรักษาความปลอดภัยอิเล็กทรอนิกส์ เช่น กล้องวงจรปิด ระบบเซ็นเซอร์ตรวจจับผู้บุกรุก เป็นต้น

ใน พ.ศ. 2532 คุณเลียม อยุทธ์กิจ ได้ซื้อกิจการจากบริษัท อินซ์เคป กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และก่อตั้งบริษัทใหม่ ภายใต้การบริหารงานของคนไทย โดยได้รับเกียรติจาก พล.ต. ม.ร.ว.คึกฤทธิ์ ปราโมช ดำรงตำแหน่งเป็นประธานของบริษัท ในปีเดียวกันนั้น บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร์ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด ได้เข้าร่วมกับกลุ่มบริษัท โอ.ซี.เอส. กรุ๊ป ประเทศไทย ซึ่งเป็นกลุ่มบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์อันยาวนานกว่า 100 ปี ในการให้บริการอสังหาริมทรัพย์ทุกรูปแบบ ปัจจุบันบริษัทฯ เป็นผู้นำด้านการดูแลสังหาริมทรัพย์แบบครบวงจร ให้บริการด้วยเทคโนโลยีขั้นสูง มีพนักงานกว่า 24,000 คน ให้บริการลูกค้ากว่า 5,000 รายทั่วประเทศ ประกอบด้วยการให้บริการในอาคารสำนักงาน ธนาคาร โรงพยาบาล โรงเรียน โรงแรม Service Apartment โรงงาน และห้างสรรพสินค้า มีเครือข่ายการให้บริการครอบคลุมตามภูมิภาค

ที่สำคัญทั่วประเทศ โดยมีสำนักงานสาขาอยู่ ณ สาขาภาคเหนือ (เชียงใหม่ และลำปาง) สาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ขอนแก่น นครราชสีมา สระบุรี) สาขาภาคตะวันออก (ชลบุรี สาขามตะ/นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ปราจีนบุรี) สาขาภาคใต้ (เพชรบุรี ภูเก็ต สุราษฎร์ธานี และอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา) นอกจากนี้บริษัทยังมีสาขาอยู่ในประเทศมาเลเซีย บังกลาเทศ เวียดนาม อินเดียกัมพูชา เวียดนาม สิงคโปร์ และประเทศแถบตะวันออกเฉียงกลางทั้งหมด

นอกจากนี้ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด ได้จัดตั้งบริษัทร่วมทุนใน 4 กลุ่มธุรกิจงานบริการในแต่ละด้านให้แก่ลูกค้า ประกอบด้วย

1. บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด เน้นการให้บริการในกลุ่ม Soft Service อาทิ งานทำความสะอาด พนักงานรักษาความปลอดภัย (รปภ.) งานจัดตกแต่งสวน และงานด้านบริการลูกค้าสัมพันธ์ และให้บริการด้าน Security System ในเรื่องของกล้อง CCTV การวางระบบ Control Room การดีไซน์ระบบเทคโนโลยีต่างๆ รวมทั้งการดีไซน์เรื่องของระบบการรักษาความปลอดภัยให้ลูกค้า

2. กลุ่มธุรกิจ Cominasia ดูแลงานด้านระบบต่างๆ ภายในอาคาร อาทิ ระบบแอร์ ระบบท่อ ระบบฟอกอากาศ ระบบดูดอากาศ ซึ่งเกี่ยวกับระบบ Maintenance ทั้งระบบ

3. กลุ่มธุรกิจ Foodhouse บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด ได้ร่วมกับเอสแอนด์พี หนึ่งในผู้ประกอบการธุรกิจอาหารชั้นนำของประเทศ ให้บริการด้านธุรกิจเกี่ยวกับอาหาร ทั้งธุรกิจรับจัดเลี้ยงนอกสถานที่ ในรูปแบบ On-site Catering รวมทั้งเป็นผู้ให้บริการด้านอาหารให้พนักงานในองค์กร อาทิ โรงงาน หรือใน Food court ต่างๆ รวมทั้งโรงพยาบาลที่มีบริการดูแลอาหารสำหรับผู้ป่วยเพื่อให้สามารถรองรับลูกค้าหลากหลายยิ่งขึ้น

4. กลุ่มธุรกิจ Cannon ให้บริการในกลุ่มผลิตภัณฑ์ Washroom Hygiene Product และ Pest Management ซึ่งในกลุ่มธุรกิจนี้ บริษัทพรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด มีการให้บริการที่ครบวงจร

งานบริการใหม่ของบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด ได้แก่ Total Facilities Management หรือ TFM เป็นอีก Solution ที่บริการทุกบริการที่บริษัทมีอยู่ทั้งหมดอย่างครบวงจร เพื่อช่วยลูกค้าด้านการบริหารจัดการในส่วนที่เป็น Non-core Business อาทิ การวางกลยุทธ์ทางธุรกิจในด้านต่างๆ ทั้งในส่วนของ การขยายตลาด หรือกระบวนการผลิต ช่วยลดความยุ่งยากในเรื่องงานบริหารจัดการขององค์กร ลดต้นทุนแฝงต่างๆ ด้านแรงงาน ความยืดหยุ่นในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลได้เหมาะสมกับสถานการณ์

ปัจจุบันบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด เป็นผู้นำตลาดด้าน Facilities Management ของประเทศไทยที่คาดว่ามีมูลค่าไม่ต่ำกว่า 10,000 ล้านบาท ด้วยบริการที่ครอบคลุมในกลุ่มธุรกิจ ซึ่งส่วนใหญ่ยังเป็นกลุ่มธุรกิจของบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด โดยเฉพาะบริการงานทำความสะอาด และงานรักษาความปลอดภัย ราว 4,600 ล้านบาท ในขณะที่อีก 3 กลุ่มธุรกิจ มี Cominasia, Foodhouse และ Cannon จะมีรายได้รวมกันกว่า 400 ล้านบาท โดยปัจจุบันบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด ในประเทศไทย มีรายได้สูงเป็นอันดับ 2 รองจากบริษัทแม่ในประเทศอังกฤษ

นอกจากนี้บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด ยังมีบริการด้านอื่นๆ เพิ่มเติม อาทิ ระบบเซนทริกการ์ด เพื่อช่วยดูแลด้านการรักษาความปลอดภัย และตรวจจับการบุกรุกตลอด 24 ชั่วโมง ระบบกริปการ์ด หรือบริการปรับสภาพพื้นผิวกันลื่นอย่างถาวรระบบทรายไอซ์คลีนนิ่ง หรือการทำความสะอาดด้วยน้ำแข็งแห้งที่มีความสะอาดกว่าและไม่เป็นอันตรายต่อผู้บริโภค รวมทั้งระบบปรับสภาพพื้นผิว และระบบปรับสภาพกระจก เป็นต้น

**วิสัยทัศน์ของบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด**

เพื่อเป็นผู้นำในการให้บริการอสังหาริมทรัพย์แห่งเอเชียในด้านนวัตกรรม คุณภาพความเป็นมืออาชีพและบริการที่ครบวงจร

**ค่านิยม 6 ประการของบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด**

(6 C)

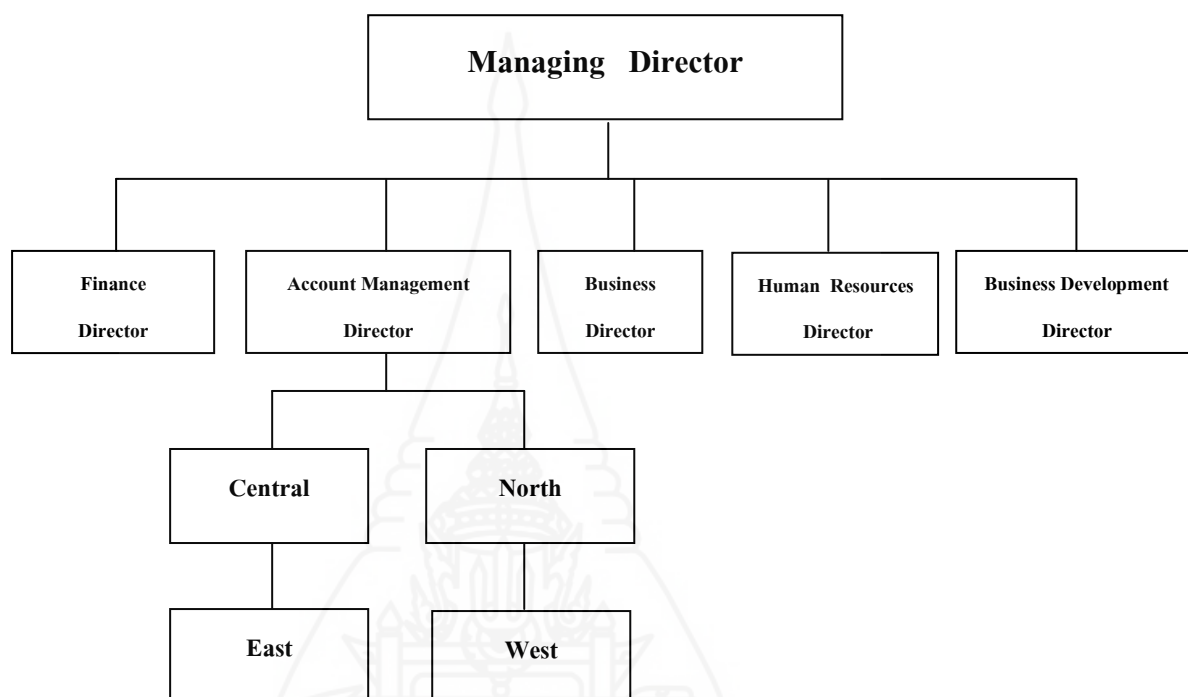
1. ลูกค้าต้องมาก่อน : Customer - First Philosophy
2. เราทำได้ : Can – Do Culture
3. พร้อมปรับเปลี่ยน : Challenging Convention
4. บริการครบวงจร : Complete Service Solution
5. เชื่อมั่นในการบริการ : Climate of Trust
6. บริการที่เป็นเลิศ : Champions for Best Value

**วัตถุประสงค์ของบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด**

เพื่อให้บริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า

## 2.2 โครงสร้างการบริหารงานของบริษัท

บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร์ เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด จัดโครงสร้างการบริหารงานเป็น 5 ฝ่าย ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างองค์กรบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร์ เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด

แต่ละฝ่ายมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

1. ฝ่ายการเงิน (Finance) มีหน้าที่บริหารเพื่อทำให้เกิด มูลค่าเพิ่มแก่กิจการ มีผลกำไรและขยายกิจการให้เกิดความเจริญเติบโตในอนาคต อันจะส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มสูงสุดแก่กิจการ

2. ฝ่ายดูแลกลุ่มลูกค้า (Account Management) มีหน้าที่ให้บริการและดูแลลูกค้า โดยแบ่งกลุ่มลูกค้าเป็น 4 โซน ดังนี้

2.1 โซนกลาง ให้บริการและดูแลลูกค้าเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร

2.2 โซนเหนือ ให้บริการและดูแลลูกค้านอกเขตกรุงเทพมหานครติดพื้นที่รอยต่อทางภาคเหนือ และพื้นที่ในเขตปริมณฑลได้แก่ จังหวัดนนทบุรี ปทุมธานี พระนครศรีอยุธยา สุพรรณบุรี นครปฐม ราชบุรี กาญจนบุรี และนครนายก

2.3 โซนตะวันออก ให้บริการและดูแลลูกค้านอกเขตกรุงเทพมหานครติดพื้นที่รอยต่อภาคตะวันออก ได้แก่ จังหวัดสมุทรปราการ

2.4 โซนตะวันตก ให้บริการและดูแลลูกค้านอกเขตกรุงเทพมหานครติดพื้นที่รอยต่อทางภาคตะวันตก ได้แก่ จังหวัดสมุทรสงคราม สมุทรสาคร

3. ฝ่ายดูแลกลุ่มลูกค้าระดับภาค (Business) ให้บริการและดูแลลูกค้าระดับภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคตะวันออก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้

4. ฝ่ายพัฒนากลุ่มธุรกิจ (Business Development) มุ่งเน้นในเรื่องของแนวความคิด การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ ที่มีนวัตกรรมอันทันสมัย และการปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีอยู่เดิมให้มีคุณภาพที่ดีขึ้น เพื่อให้การทำงานง่ายและสะดวกสบายขึ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้ให้บริการ

5. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (Human Resources) มีหน้าที่กำกับ ดูแลงานวางแผน และประสานงานด้านนโยบายเกี่ยวกับงานบุคลากรขององค์กร: กำหนดขั้นตอนและดำเนินการในเรื่องสรรหา การฝึกอบรม การเลื่อนขั้น การโยกย้าย งานสวัสดิการ โครงการเงินเดือนและค่าตอบแทน รวมทั้ง กำหนด มาตรฐานตำแหน่งงาน ควบคุม ดูแลผู้ปฏิบัติงาน ให้ความรู้แก่พนักงานเกี่ยวกับงานขององค์กรหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน รวมทั้ง ค่าตอบแทนการทำงานและผลประโยชน์อื่นๆ ที่จะได้รับ พัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน โดยใช้กระบวนการบริหารงานบุคคล

### 2.3 การให้บริการในหน่วยงานศูนย์การค้าฟิวเจอร์พาร์ครังสิต

บริษัทมีลูกค้าในโซนเหนือหลายราย โดยรายสำคัญคือศูนย์การค้าฟิวเจอร์พาร์ครังสิต ซึ่งให้บริการด้านต่างๆ ดังนี้

1. บริการด้านทำความสะอาดในพื้นที่ส่วนต่างๆ ได้แก่ พื้นที่ส่วนกลางโซนโรบินสัน โซนกลาง และโซนเซ็นทรัล ตั้งแต่ชั้น Basement ชั้น G และชั้น 1- ชั้น 3 รวมทั้งบริการงานทำความสะอาดลิฟท์โดยสาร บันไดเลื่อน กระจก ผ้าม่านทั้งภายในและภายนอกอาคาร

2. บริการทำความสะอาดห้องน้ำชาย/หญิง โซนโรบินสัน โซนกลาง และโซนเซ็นทรัล ตั้งแต่ชั้น Basement ชั้น G และชั้น 1- ชั้น 3 รวมทั้งสุขภัณฑ์ภายในห้องน้ำทั้งหมด

3. บริการทำความสะอาดลานจอดรถชั้น Basement ชั้น G ชั้น GU ชั้น 1 ชั้น 1U ชั้น 2 และ ชั้น 2U รวมทั้งห้องน้ำบริเวณลานจอดรถ

4. บริการทำความสะอาดพื้นที่บริเวณรอบนอกโครงการทั้งหมด รวมทั้งห้องขยะ

5. บริการทำความสะอาดพื้นที่บริเวณสำนักงานและห้องน้ำของสำนักงานชั้น 3 ของศูนย์การค้าฟิวเจอร์พาร์ครังสิต และห้องประชุม

6. บริการทำความสะอาดพื้นที่ร้านค้าย่อยภายในศูนย์การค้าฟิวเจอร์พาร์ครังสิต

การให้บริการของบริษัทอยู่ภายใต้ นโยบายด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และ สภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งควบคู่ไปกับหน้าที่ประจำของพนักงานทุกคน ดังนี้

1. บริษัทถือว่าความปลอดภัยในการทำงานถือเป็นหน้าที่ และความรับผิดชอบของพนักงานทุกคนที่ต้องนำไปปฏิบัติ
2. บริษัทถือว่าความปลอดภัยต้องมาก่อนความสะดวกสบาย
3. บริษัทถือว่า การปฏิบัติงาน การปฏิบัติตนรวมทั้งการร่วมกิจกรรมเป็นความรับผิดชอบต่อพนักงานทุกคน ทุกระดับ ต้องให้ความร่วมมือเพื่อให้เกิดความปลอดภัยต่อตนเอง และเพื่อนร่วมงาน
4. บริษัทจะให้การสนับสนุนให้มีการปรับปรุงสภาพการทำงาน และสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัย
5. ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างานทุกคน จะต้องพยายามทุกวิถีทางเพื่อลดโอกาสในการเกิดอุบัติเหตุ
6. ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างานทุกคน มีหน้าที่รับผิดชอบที่จะปลูกจิตสำนึกให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงคำว่า “ปลอดภัยไว้ก่อน” โดยการแนะนำ จัดอบรมและให้คำปรึกษาดูตามประเมินผลทุกระยะเพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ
7. แผนกฝึกอบรม ต้องจัดฝึกอบรมปลูกจิตสำนึกให้พนักงานตระหนักถึงความปลอดภัยตั้งแต่แรกเริ่มทำงาน
8. พนักงานทุกคนต้องดูแลความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยในพื้นที่ที่ปฏิบัติงาน
9. การเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน เป้าหมายในแต่ละเดือนต้องไม่มีเลย หรือเป็นศูนย์ “0”
10. บริษัทจะจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบายที่กำหนดไว้ข้างต้นเป็นประจำ



### 3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 3.1 งานวิจัยในประเทศ

กัญญาภรณ์ ศรีสุข (2542) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานทุกปัจจัย โดยให้ความสำคัญในระดับมาก ได้แก่ สภาพการทำงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายการบริหารของบริษัท ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ชีวิตส่วนตัว ค่าตอบแทน ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ตำแหน่งงาน ผลสำเร็จในการทำงาน โอกาสเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ลักษณะงานที่ทำ และการยอมรับจากผู้อื่น

โสภิตา เฟื่องทอง (2545) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของมูลนิธิโครงการหลวง โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานจำนวน 246 คน พบว่าพนักงานให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจในกลุ่มปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตในระดับมาก และให้ความสำคัญปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในระดับปานกลาง ดังนี้ ปัจจัยที่รักษาสุขลักษณะจิตที่พนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก ได้แก่ ด้านชีวิตส่วนตัว ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน นโยบายและการบริหารตำแหน่งงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน การบังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น และให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ได้แก่ สภาพการทำงานและค่าตอบแทน ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน พนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก ได้แก่ ผลสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงานที่ทำ และความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน และให้ความสำคัญในระดับปานกลางในด้านการยอมรับยกย่องและชมเชยจากผู้อื่น ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และโอกาสเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน

กุสุมา จ้อยช้างเนียม (2547) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน สำนักงานใหญ่ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย 2) ศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน สำนักงานใหญ่ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย ตามปัจจัยส่วนบุคคล 3) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย ผลการศึกษาพบว่า พนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย มีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านงานอันเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานมีความแตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบตามอายุ อายุงาน และรายได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อเปรียบเทียบตามเพศ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษา พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านงาน 5 ด้าน คือ



ด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน ด้านสัมพันธภาพในการทำงาน ด้านความพึงพอใจในรายได้และสวัสดิการ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มรรินทร์ สำเนียงดี (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท โอที พีริซัน (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดลำพูน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 250 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านค่าตอบแทน ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์กับพนักงานเฉพาะพนักงานที่มีผู้ได้บังคับบัญชา ด้านตำแหน่งงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานให้ความสำคัญในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านการยอมรับยกย่องและชมเชยจากผู้อื่น ด้านความสำเร็จในการทำงาน ส่วนปัญหาในการปฏิบัติงานสองอันดับแรกได้แก่ ไม่มีการกำหนดการเลื่อนตำแหน่งให้ชัดเจน ไม่มีความมั่นคงในการทำงานและความรับผิดชอบให้ชัดเจน

สุวรรณณี ทับทิมออน (2548) ศึกษาเรื่อง “แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทบางปะกงจืดจำกัด” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท บางปะกงจืด จำกัด และเพื่อศึกษาแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท บางปะกงจืด จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานบริษัทที่มีต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านวิธีการบังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในระดับมาก สำหรับการทดสอบสมมติฐานพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทบางปะกงจืด จำกัด พนักงานที่มีอายุ สถานภาพและระดับการศึกษาต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน การจูงใจโดยใช้ปัจจัยจูงใจมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทไม่แตกต่าง ส่วนการจูงใจโดยใช้ปัจจัยค่าจูงมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทไม่แตกต่าง

ณัฐธิยา จุลวัจนะ (2549) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมยุทธบริการทหาร” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมยุทธบริการทหาร เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา จำนวนปีที่รับราชการ ชั้นยศ เงินเดือน และเพื่อหาข้อเสนอแนะในการปรับปรุงส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมยุทธบริการทหาร ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการกรมยุทธบริการทหารมีแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก สำหรับผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าข้าราชการกรมยุทธบริการทหารที่มีเพศ อายุ การศึกษา จำนวนปีที่รับราชการ และเงินเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ยกเว้นข้าราชการกรมยุทธบริการทหารที่มีชั้นยศต่างกัน พบว่ามีปัจจัยจูงใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมยุทธบริการทหาร ด้านปัจจัยจูงใจ คือ ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ สำหรับด้านปัจจัยค้ำจุน คือ ปรับปรุงเงินเดือนและสวัสดิการ

อุกฤษฏ์ เกตุกัณหา (2549) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารระดับ ปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารระดับปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยค้ำจุน และปัจจัยจูงใจ ตามทฤษฎีของ Herzberg ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับปานกลาง โดยแบ่งออกเป็นปัจจัยดังต่อไปนี้ ปัจจัยค้ำจุนในด้านนโยบายและการบริหารพนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ด้านการปกครองบังคับบัญชามีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ด้านสภาพการทำงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ด้านรายได้และสวัสดิการมีความพึงพอใจในระดับมาก ปัจจัยจูงใจในด้านการได้รับความสำเร็จพนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ด้านลักษณะของงานมีความพึงพอใจระดับปานกลาง ด้านการยอมรับนับถือมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ด้านความรับผิดชอบมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง และด้านความก้าวหน้ามีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

ณัฐวัตร สนมอม (2550) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท สัมมากร จำกัด (มหาชน)” มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาถึงระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท สัมมากร จำกัด (มหาชน) และ 2) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท สัมมากร จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท สัมมากร จำกัด (มหาชน) ในภาพรวม

อยู่ ใน ณะ ด้ บ  
ปานกลาง โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้าน  
การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในการ  
ทำงาน ด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านเงื่อนไข  
สภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการ  
ปฏิบัติงาน จากการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ อายุงาน ตำแหน่ง ในขณะที่เพศอายุ สถานภาพสมรส  
ระดับการศึกษา เป็นปัจจัยที่ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สุรัตน์ คูตระกูล (2550) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน:  
กรณีศึกษา ธนาคารพาณิชย์ไทยในเขตกรุงเทพมหานคร” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของพนักงาน และศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการ  
ปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน  
ธนาคารพาณิชย์ไทยในเขตกรุงเทพมหานครในทุก ๆ ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 9  
ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีค่าเฉลี่ย 3.59 ส่วนด้าน  
เงินเดือนและสวัสดิการมีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ 2.80 และมีค่าอยู่ในระดับสูง คือ ด้านความสำเร็จใน  
งานมีค่าเฉลี่ย 3.91 ด้านความมั่นคงปลอดภัยมีค่าเฉลี่ย 3.71 และพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยที่มี  
ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้านสังกัดธนาคาร ด้านระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และด้านสถานภาพ  
ที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วน  
ปัจจัยประชากรศาสตร์ ด้านเพศ ด้านตำแหน่งงานและระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจใน  
การปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

วราพร มะโนเพ็ญ (2551) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน  
ธนาคารออมสิน สาขาในสังกัดธนาคารออมสินเขตบางแค” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจใน  
การทำงาน of พนักงานธนาคารออมสินสาขาในสังกัดธนาคารออมสินเขตบางแค ผลการศึกษา  
พบว่าพนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมในระดับมาก โดยพบว่าการกระตุ้นโดยรวมมีระดับ  
แรงจูงใจมากเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านผลสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ  
ด้านลักษณะและขอบเขตงาน และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัจจัยบำรุงรักษาโดยรวมมี  
ระดับแรงจูงใจมากเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่าง  
ผู้ร่วมงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงานของ  
ธนาคาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีเพศ  
อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุงาน และอัตราเงินเดือน แตกต่างกันโดยรวมมีแรงจูงใจ  
ไม่แตกต่างกันไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เมื่อพิจารณาระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านต่างๆ พบว่า

ปัจจัยบำรุงรักษา ด้านความมั่นคงในการทำงาน เพศชายมีระดับแรงจูงใจแตกต่างกับเพศหญิง ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคารพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีระดับแรงจูงใจแตกต่างกับทุกช่วงอายุงาน

### 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Crewson (1997: 202-205 อ้างถึงใน สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น 2552) วิจัยเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานทางภาครัฐและพนักงานทางภาคเอกชน พบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานทั้งสององค์กรแตกต่างกัน โดยที่พนักงานในองค์กรของรัฐจะไม่ค่อยให้ความสนใจรางวัลที่เกี่ยวกับปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเท่ากับพนักงานในองค์กรเอกชน แต่จะสนใจในเรื่องสวัสดิการที่จะได้รับมากกว่า นอกจากนี้ ผลการวิจัยของ Jurkiewicz, Massey and Brown (1998: 65-80 อ้างถึงในสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น 2552) ได้ข้อสรุปที่สนับสนุนผลการวิจัยของ Crewson ที่ว่าพนักงานในองค์กรภาครัฐและพนักงานในองค์กรภาคเอกชนมีปัจจัยจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน โดยที่ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานในองค์กรภาครัฐที่สำคัญ ๆ เรียงตามลำดับความสำคัญได้แก่ ความมั่นคงและความปลอดภัยในอนาคต การมีโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และการมีโอกาสในการได้ใช้ความชำนาญเฉพาะด้าน เป็นต้น ส่วนปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานในองค์กรภาคเอกชนที่สำคัญ ๆ เรียงตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ การได้รับเงินเดือนที่สูง การมีโอกาสแสดงออกถึงการเป็นผู้นำ และการมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นต้น

Jenkins et al. (1998 : 777-787 อ้างถึงใน สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น 2552) ซึ่งได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการจูงใจในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่าปัจจัยการจูงใจจากภายในและปัจจัยจูงใจจากภายนอกเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างมาก ถ้าผู้บริหารได้ศึกษาถึงความต้องการส่วนบุคคลของบุคลากรแต่ละคนและความต้องการขององค์กรจากการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้น ทำให้เกิดความสมดุลระหว่างความต้องการของทั้งสองฝ่าย โดยนำปัจจัยการจูงใจมาช่วยในการกระตุ้นบุคลากรให้เกิดพฤติกรรมการทำงานตามที่องค์กรต้องการ และนำมาซึ่ง การบรรลุเป้าหมายขององค์กร

Struckman and Yammarino (2003: 234-246 อ้างถึงในสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น 2552) ได้สร้างมาตรวัดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน โดยมาตรวัดดังกล่าวสามารถจำแนกออกได้เป็น 2 มิติ ได้แก่

1. ปัจจัยสนับสนุนจากภายนอก (Extrinsic Reinforcement) เช่น การจ่ายเงินเดือนที่ดี สถานภาพความมั่นคงในงาน กระบวนการปฏิบัติงานขององค์กร

2. บังคับสนับสนุนจากภายใน (Intrinsic Reinforcement) เช่น การประสบความสำเร็จในการทำงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบในงาน การยอมรับความเจริญเติบโต และการมีอำนาจ เป็นต้น โดยที่ Struckman and Yammarino ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า บังคับสนับสนุนจากภายนอกมีประสิทธิผลในการจูงใจพนักงานได้เฉพาะในช่วงระยะเวลาที่สั้นเท่านั้น เนื่องจากประสิทธิผลของการจูงใจด้วยบังคับดังกล่าวมีแนวโน้มที่ลดลงตลอดระยะเวลา ในทางตรงกันข้าม บังคับสนับสนุนจากภายในมีประสิทธิผลในการจูงใจสูงสำหรับใช้เป็นบังคับในการจูงใจในระยะยาว อย่างไรก็ตามผู้บริหารต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลง

Zall (2001: 62-65 อ้างถึงใน สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น 2552) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยการจูงใจจากภายในและปัจจัยการจูงใจจากภายนอก พบว่าปัจจัยการจูงใจจากภายใน เป็นการจูงใจที่เกิดจากความท้าทายในงาน และความสนุกสนานเพลิดเพลินในการทำงาน ซึ่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ในทางตรงกันข้ามปัจจัยการจูงใจจากภายนอก เป็นการจูงใจที่เกิดจากการได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานซึ่งองค์การส่วนใหญ่นิยมใช้ ปัจจัยการจูงใจภายในทางด้านความท้าทายในการทำงานเป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์

Mak and Sockel (2001: 256-267 อ้างถึงใน สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น 2552) ซึ่งทำการศึกษาเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในองค์กร โดยผลการวิจัยพบว่าปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์อย่างมากต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในองค์กร เนื่องจากบุคลากรจะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และในที่สุดก็จะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลกับองค์กรด้วย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องข้างต้น จะเห็นได้ว่าทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์เกอร์ เน้นอธิบายและให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ “ปัจจัยตัวกระตุ้น” (Motivators) และ “ปัจจัยการบำรุงรักษา” (Hygiene) เพราะปัจจัยทั้งสองด้านเป็นสิ่งที่คนต้องการ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่ง เพราะสามารถสร้างการจูงใจให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน หากพนักงานได้รับการตอบสนองที่เพียงพอก็จะทำให้ทำงานอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ และช่วยป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจ ช่วยเปลี่ยนความรู้สึกที่ไม่อยากทำงานมาสู่ความพร้อมที่จะทำงานซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารคนและบริหารงานในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี และเป็นการรักษาคนที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กร และกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

ดังนั้นผู้ศึกษาจึงนำทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัลด์เบอร์กมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร์ เซอร์วิส เซส (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง ด้านผลประโยชน์ตอบแทน





### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด” มีวิธีดำเนินการศึกษา ดังนี้

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

#### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด ที่ปฏิบัติงานให้บริการงานทำความสะอาดประจำอยู่ในหน่วยงานศูนย์การค้าฟิวเจอร์พาร์ค รังสิต จำนวนทั้งหมด 120 คน

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษานี้ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด โดยมีขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

2.1 ศึกษาทฤษฎี แนวคิดจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามากำหนดโครงสร้างของแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามแบบเลือกตอบ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ และการฝึกอบรม/สัมมนาต่อปี จำนวน 6 ข้อ



**ส่วนที่ 2** คำถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด แบ่งเป็น ปัจจัยจูงใจ 5 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และปัจจัยค้ำจุน 5 ด้าน ได้แก่ นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงานและความมั่นคง ผลประโยชน์ตอบแทน จำนวน 50 ข้อ มีลักษณะคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยกำหนดค่าคะแนนของแต่ละระดับเป็นดังนี้

5	คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
4	คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
3	คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
2	คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
1	คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

**ส่วนที่ 3** ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม มีลักษณะคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended Question)

2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน (ตามรายชื่อในภาคผนวก ก) เพื่อพิจารณาและตรวจสอบความถูกต้อง และเที่ยงตรงตามเนื้อหาของแต่ละข้อคำถาม โดยผู้ศึกษาจะเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC (Item Objective Congruence) เท่ากับหรือมากกว่า 0.5 ไปใช้ในการศึกษา

2.4 ทำการปรับปรุง แก้ไข แบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเป็นฉบับสมบูรณ์

2.5 นำแบบสอบถามฉบับแก้ไขสมบูรณ์ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับประชากร จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ของครอนบัก ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9372

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด ในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2555 โดยการแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานด้วยตนเองจำนวนทั้งสิ้น 120 ฉบับ ซึ่งก่อนที่ผู้ศึกษาจะแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่ม

ประชากร ผู้ศึกษาจะทำการชี้แจงให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ พร้อมอธิบายข้อสงสัยและวิธีการตอบแบบสอบถาม

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลและได้ทำการตรวจสอบความเรียบร้อยของแบบสอบถามอีกครั้งแล้ว จะนำข้อมูลทั้งหมดไปบันทึก หรือลงรหัสข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ

4.2 การวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด โดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และใช้เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยดังนี้ (อตุลย์ จาตุรงค์กุล: 2542)

ค่าเฉลี่ย	4.50 – 5.00	หมายความว่า	ระดับการจูงใจมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.50 – 4.49	หมายความว่า	ระดับการจูงใจมาก
ค่าเฉลี่ย	2.50 – 3.49	หมายความว่า	ระดับการจูงใจปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.50 – 2.49	หมายความว่า	ระดับการจูงใจน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.49	หมายความว่า	ระดับการจูงใจน้อยที่สุด

4.3 การเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลโดยใช้ค่าเฉลี่ย

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด” จะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษาค้นคว้านี้เป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด

ส่วนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

#### ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อายุงาน การอบรม/สัมมนาต่อปี และจำนวนครั้งที่เคยอบรม/สัมมนา โดยวิธีการแจกแจงจำนวน และค่าร้อยละเสนอเป็นตารางที่ 4.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน ( N=120 )	ร้อยละ (100.0)
<b>เพศ</b>		
ชาย	10	8.3
หญิง	110	91.7
<b>อายุ</b>		
ต่ำกว่า 30 ปี	5	4.2
31-40 ปี	72	60.0
41-50 ปี	37	30.8
51 ปีขึ้นไป	6	5.0
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ประถมศึกษา	108	90.0
มัธยมศึกษา	7	5.8
ปวช.	3	2.5
ปวส. หรือสูงกว่า	2	1.7
<b>รายได้เฉลี่ยต่อเดือน</b>		
10,000-15,000 บาท	97	80.8
15,001-20,000 บาท	21	17.5
20,001-25,000 บาท	2	1.7
<b>อายุงาน</b>		
ต่ำกว่า 2 ปี	5	4.2
2-5 ปี	94	78.3
6-10 ปี	19	15.8
11 ปีขึ้นไป	2	1.7

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน ( N=120 )	ร้อยละ (100.0)
<b>การอบรม/สัมมนาต่อปี</b>		
ไม่เคยอบรม/สัมมนา	7	5.8
เคยอบรม/สัมมนา	113	94.2

จากตารางที่ 4.1 พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด มีข้อมูลส่วนบุคคลดังนี้

**เพศ** ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 91.7 และเพศชาย จำนวน 10 คนคิดเป็นร้อยละ 8.3

**อายุ** ส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 60.0 รองลงมามีอายุ 41-50 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 30.8 และน้อยที่สุดมีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.2

**ระดับการศึกษา** ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาประถมศึกษา จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 90.0 รองลงมามีระดับการศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8 และน้อยที่สุดมีระดับการศึกษาปวส. หรือสูงกว่า จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7

**รายได้เฉลี่ยต่อเดือน** ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000- 15,000 บาท จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 80.8 รองลงมามีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 17.5 และน้อยที่สุดมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 บาทขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7

**อายุงาน** ส่วนใหญ่มีอายุงาน 2-5 ปี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 78.3 รองลงมามีอายุงาน 6-10 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 15.8 และน้อยที่สุดมีอายุงาน 11 ปี ขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7

**การอบรม/สัมมนาต่อปี** ส่วนใหญ่เคยได้การอบรม/สัมมนา จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 94.2 และไม่เคยอบรม/สัมมนา จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8 โดยส่วนใหญ่มีจำนวนครั้งที่เคยอบรม/สัมมนา 3-4 ครั้ง จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 80.5 รองลงมามีจำนวนครั้งที่เคยอบรม/สัมมนา 5 ครั้งขึ้นไป จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 15.1 และน้อยที่สุดมีจำนวนครั้งที่เคยอบรม/สัมมนา 1-2 ครั้ง จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.4

## ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด

การวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เสนอเป็นตารางที่ 4.2-4.4

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการจูงใจในการทำงานในภาพรวม

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	<b>3.85</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>
<b>ปัจจัยจูงใจ</b>			
1. ด้านความสำเร็จของงาน	4.08	0.42	มาก
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.23	0.57	ปานกลาง
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.10	0.43	มาก
4. ด้านความรับผิดชอบ	4.00	0.59	มาก
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การงาน	3.86	0.69	มาก
<b>ปัจจัยค้ำจุน</b>	<b>3.71</b>	<b>0.51</b>	<b>มาก</b>
6. ด้านนโยบายและการบริหาร	3.75	0.59	มาก
7. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	3.57	0.38	มาก
8. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.90	0.61	มาก
9. ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง	3.73	0.64	มาก
10. ด้านผลประโยชน์ตอบแทน	3.61	0.35	มาก
รวม	3.78	0.40	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก(ค่าเฉลี่ย 3.78) เมื่อพิจารณารายปัจจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.85) รองลงมาคือปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.71) โดยในแต่ละปัจจัยพบว่า



1. ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.10) รองลงมาด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.08) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง คือด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 3.23)

2. ปัจจัยค้ำจุน ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยอันดับแรกคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.90) รองลงมาคือ ด้านนโยบายและการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 3.75) และน้อยที่สุดคือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.57)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการจูงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจ

ปัจจัยจูงใจ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
1. ด้านความสำเร็จของงาน	4.08	0.42	มาก
1.1 มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	4.18	0.48	มาก
1.2 สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวจากการปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงโดยล้าพองอย่างสม่ำเสมอ	4.08	0.42	มาก
1.3 ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและเกณฑ์ชี้วัดที่กำหนดไว้	4.21	0.52	มาก
1.4 มีความภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและเกณฑ์ชี้วัด	4.19	0.44	มาก
1.5 ผู้บังคับบัญชามีความพอใจในผลการปฏิบัติงาน	3.74	0.85	มาก
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ			
2.1 ผู้บังคับบัญชาจะขอความคิดเห็นในการปฏิบัติงานในบางครั้ง	3.25	1.06	ปานกลาง
2.2 เพื่อนร่วมงานจะขอความคิดเห็นในการปฏิบัติงานเป็นประจำ	3.69	0.83	มาก
2.3 บริษัทเห็นว่าตนเองเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพและมีความรู้ในงานที่ปฏิบัติ	3.73	0.74	มาก
2.4 ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานใหม่ๆ ก่อนเสมอ	3.30	0.93	ปานกลาง
2.5 เป็นบุคคลที่เคยได้รับรางวัลชมเชยจากหน่วยงาน	2.23	0.76	น้อย

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

(

ปัจจัยจูงใจ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล
<b>3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b>			
3.1 งานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติสามารถบรรลุตามเป้าหมาย	4.12	0.41	มาก
3.2 ความสำเร็จในงานอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานหรือสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่บริษัทกำหนดไว้	3.83	0.60	มาก
3.3 ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี	4.12	0.66	มาก
3.4 การแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่จะช่วยยกระดับผลของการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นสม่ำเสมอ	4.28	0.69	มาก
3.5 ผลงานมีส่วนช่วยให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.14	0.70	มาก
<b>4. ด้านความรับผิดชอบ</b>			
4.1 มีความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ	4.21	0.68	มาก
4.2 สามารถตัดสินใจในงานได้อย่างเต็มที่	3.95	0.83	มาก
4.3 มีอิสระในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่	3.84	0.83	มาก
4.4 มักได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่บุคคลอื่นไม่สามารถปฏิบัติได้	4.06	0.73	มาก
4.5 พึงพอใจที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน	3.96	0.73	มาก
<b>5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน</b>			
5.1 บริษัทมีการเลื่อนตำแหน่งโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก	4.04	0.71	มาก
5.2 มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	3.99	0.81	มาก
5.3 ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้รับโอกาสที่จะพัฒนาตนเองโดยเสมอภาคและเท่าเทียมกัน	3.73	0.92	มาก
5.4 ได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เช่น การฝึกอบรม	3.81	0.91	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล
5.5 หน่วยงานสนับสนุนและส่งเสริมพนักงานให้มีความเจริญก้าวหน้าในสายงานตามที่กำหนดไว้	3.71	1.00	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่าปัจจัยจูงใจ มีระดับการจูงใจในแต่ละด้านดังนี้

ด้านความสำเร็จของงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.08) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรกคือ การปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและเกณฑ์ชีวิตที่กำหนดไว้ (ค่าเฉลี่ย 4.21) รองลงมาคือ การมีความภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและเกณฑ์ชีวิตที่กำหนดไว้ (ค่าเฉลี่ย 4.19) และน้อยที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชามีความพอใจในผลการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.74)

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.23) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บริษัทเห็นว่าตนเองเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพและมีความรู้ในงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.73) รองลงมาคือ เพื่อนร่วมงานจะขอความคิดเห็นในการปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ (ค่าเฉลี่ย 3.69) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับน้อยคือ เป็นบุคคลที่เคยได้รับรางวัลชมเชยจากหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 2.23)

ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.10) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรกคือ การแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่จะช่วยยกระดับผลของการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ (ค่าเฉลี่ย 4.28) รองลงมาคือ ผลงานมีส่วนช่วยให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ (ค่าเฉลี่ย 4.14) และน้อยที่สุดคือ ความสำเร็จในงานอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานหรือสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่บริษัทกำหนดไว้ (ค่าเฉลี่ย 3.83)

ด้านความรับผิดชอบ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.00) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรกคือ มีความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 4.21) รองลงมาคือ มักได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่บุคคลอื่นไม่สามารถปฏิบัติได้ (ค่าเฉลี่ย 4.06) และน้อยที่สุดคือ มีอิสระในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 3.84)

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรกคือ บริษัทมีการเลื่อนตำแหน่งโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 4.04) รองลงมาคือ มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งตามความรู้ ความสามารถ

และประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ค่าเฉลี่ย 3.99) และน้อยที่สุดคือหน่วยงานสนับสนุนและส่งเสริมพนักงานให้มีความเจริญก้าวหน้าในสายงานตามที่กำหนดไว้ (ค่าเฉลี่ย 3.71)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการจูงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจ

ปัจจัยจูงใจ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
1. ด้านนโยบายและการบริหาร	3.75	0.59	มาก
1.1 บริษัทมีนโยบายที่ชัดเจนในการประเมินผล การปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งงาน	4.01	0.48	มาก
1.2 บริษัทมีนโยบายเน้นการพัฒนาและฝึกอบรม พนักงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งงานอย่างเท่าเทียมกัน	3.78	0.77	มาก
1.3 บริษัทของท่านมีนโยบายในการปฏิบัติงานที่ เหมาะสม	3.70	0.76	มาก
1.4 บริษัทมีการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ รวดเร็วและชัดเจน	3.69	1.01	มาก
1.5 บริษัทให้ความสำคัญกับวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะในด้านพัฒนาการปฏิบัติงาน	3.57	0.99	มาก
2. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	3.57	0.38	มาก
2.1 ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นธรรมต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน	3.95	0.58	มาก
2.2 ผู้บังคับบัญชาให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาใน การสร้างสรรค์หรือนำเสนอสิ่งใหม่ๆ ให้กับหน่วยงาน	2.57	0.56	ปานกลาง
2.3 ผู้บังคับบัญชาตรวจสอบและติดตามผลการ ปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาตามเกณฑ์ชีวิตที่	3.54	0.95	มาก
2.4 ผู้บังคับบัญชาใส่ใจกับการสอนงานและมีการ สื่อสารที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อประสิทธิภาพ ของการปฏิบัติงาน	3.95	0.55	มาก
2.5 ผู้บังคับบัญชาให้ความใกล้ชิดและเป็นกันเอง กับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.84	0.53	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล
3. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.90	0.61	มาก
3.1 ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อเกิด ปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.82	0.59	มาก
3.2 ตนเองและเพื่อนร่วมงานสามารถปฏิบัติงาน แทนกันได้โดยไม่มี การแบ่งแยก	3.97	0.76	มาก
3.3 ตนเองและเพื่อนร่วมงานมีการพูดคุยและ แลกเปลี่ยนความรู้กันเป็นประจำ	3.83	0.83	มาก
3.4 ตนเองและเพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานร่วมกัน ด้วยความสามัคคี	3.90	0.76	มาก
3.5 มีความสุขที่ได้ทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน	3.98	0.82	มาก
4. ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง	3.73	0.64	มาก
4.1 สภาพแวดล้อมในที่ทำงานเอื้ออำนวยต่อการ ปฏิบัติงานของพนักงาน	3.82	0.88	มาก
4.2 เครื่องมือเครื่องใช้มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยต่อ การทำงาน	3.78	0.95	มาก
4.3 เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานมี เพียงพอและเหมาะสมกับผลสำเร็จของงานที่คาดหวัง	3.85	0.88	มาก
4.4 สถานที่ทำงานมีความปลอดภัยต่อการทำงาน	3.82	0.74	มาก
4.5 มั่นใจว่าจะสามารถทำงานกับบริษัทนี้ไปจน ครบเกษียณอายุการทำงาน	3.41	0.64	ปานกลาง

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล
5. ด้านผลประโยชน์ตอบแทน	3.61	0.25	มาก
5.1 รายได้ที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้และ ความสามารถ	3.77	0.50	มาก
5.2 ได้รับรายได้ที่เพียงพอต่อการยังชีพของตนเอง และครอบครัว	3.60	0.53	มาก
5.3 ระบบโครงสร้างด้านค่าตอบแทนของบริษัทมี ความยุติธรรมเมื่อเทียบกับบริษัทอื่นในอุตสาหกรรม เดียวกัน	3.68	0.50	มาก
5.4 พอใจในระดับรายได้ที่ได้รับเพิ่มขึ้นในแต่ละปี	3.41	0.59	ปานกลาง
5.5 พอใจกับสวัสดิการด้านค่ารักษาพยาบาลและ การประกันชีวิตที่บริษัทจัดให้	3.58	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่าปัจจัยจูงใจ มีระดับการจูงใจในแต่ละด้านดังนี้

ด้านนโยบายและการบริหาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรกคือ บริษัท มีนโยบายที่ชัดเจนในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งงาน (ค่าเฉลี่ย 4.01) รองลงมาคือ บริษัทมีนโยบายเน้นการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งงานอย่างเท่าเทียมกัน (ค่าเฉลี่ย 3.78) และน้อยที่สุดคือ บริษัทให้ความสำคัญกับวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะในด้านพัฒนาการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.57)

ด้านการปกครองบังคับบัญชา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน และผู้บังคับบัญชาใส่ใจกับการสอนงานและมีการสื่อสารที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อประสิทธิภาพของการทำงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.95 เท่ากัน) รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาให้ความใกล้ชิดและเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.84) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลางคือ ผู้บังคับบัญชาให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการสร้างสรรค์หรือนำเสนอสิ่งใหม่ๆ ให้กับหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 2.57)



ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรกคือ มีความสุขที่ได้ทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.98) รองลงมาคือ ตนเองและเพื่อนร่วมงานสามารถทำงานแทนกันได้โดยไม่มีแบ่งแยก (ค่าเฉลี่ย 3.97) และน้อยที่สุดคือ ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.82)

ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานมีเพียงพอและเหมาะสมกับผลสำเร็จของงานที่คาดหวัง อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.85) รองลงมาคือ สภาพแวดล้อมในที่ทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน และสถานที่ทำงานมีความปลอดภัยต่อการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.82 เท่ากัน) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลางคือ มั่นใจว่าจะสามารถทำงานกับบริษัทนี้ไปได้จนครบเกษียณอายุการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.41)

ด้านผลประโยชน์ตอบแทน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายได้ที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้และความสามารถอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.77) รองลงมาคือ ระบบโครงสร้างด้านค่าตอบแทนของบริษัทมีความยุติธรรมเมื่อเทียบกับบริษัทอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน (ค่าเฉลี่ย 3.68) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลางคือ พอใจในระดับรายได้ที่ได้รับเพิ่มขึ้นในแต่ละปี (ค่าเฉลี่ย 3.41)

สำหรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม มีพนักงานเสนอความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 89.2 โดยเสนอแนะว่า ทางบริษัทควรดูแลและให้ความสำคัญสวัสดิการด้านชุดทำงานของพนักงานประจำปี โดยการแจกชุดทำงานให้ตรงตามกำหนดในแต่ละปีและต่อเนื่อง



**ส่วนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ  
บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร์ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด  
จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล**

การเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร์ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด เสนอเป็นตารางที่ 4.5-4.10

ตารางที่ 4.5 เปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามเพศ

เพศ	ชาย	หญิง
ค่าเฉลี่ย	3.86	3.78
ชาย	3.86	0.08
หญิง	3.78	-

จากตารางที่ 4.5 พบว่า พนักงานเพศชายมีปัจจัยจูงใจในการทำงานสูงกว่าเพศหญิง โดยเพศชายมีปัจจัยจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.86) และเพศหญิงมีปัจจัยจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.78)

ตารางที่ 4.6 เปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามอายุ

อายุ	ค่าเฉลี่ย			
	ต่ำกว่า 30 ปี	31 - 40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่า 30 ปี	3.97	-	0.09	0.38
31 - 40 ปี	3.88	-	0.29	0.28
41-50	3.59	-	-	0.01
51 ปีขึ้นไป	3.60	-	-	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่า พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีปัจจัยจูงใจในการทำงานสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.97) รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีอายุ 31-40 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.88) โดยพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีปัจจัยจูงใจในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีอายุ 41-50 ปี มากที่สุด

ตารางที่ 4.7 เปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ปัจจัยจูงใจในการทำงาน				
	ค่าเฉลี่ย	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	ปวช.	ปวส.หรือสูงกว่า
		3.78	3.67	4.15	3.66
ประถมศึกษา	3.78	-	0.11	0.37	0.12
มัธยมศึกษา	3.67		-	0.48	0.01
ปวช.	4.15			-	0.49
ปวส.หรือสูงกว่า	3.66				-

จากตารางที่ 4.7 พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษา ปวช. มีปัจจัยจูงใจในการทำงานสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 4.15) รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีระดับการศึกษาประถมศึกษา (ค่าเฉลี่ย 3.78) โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษา ปวช. มีปัจจัยจูงใจในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษา ปวส.หรือสูงกว่า มากที่สุด

ตารางที่ 4.8 เปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ปัจจัยจูงใจในการทำงาน			
	ค่าเฉลี่ย	10,000-15,000 บาท	15,001-20,000 บาท	20,001-25,000 บาท
		3.77	3.85	3.49
10,000-15,000 บาท	3.77	-	0.08	0.28
15,001-20,000 บาท	3.85			0.36
20,001-25,000 บาท	3.49			-

จากตารางที่ 4.8 พบว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท มีปัจจัยจูงใจในการทำงานสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.85) รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ย 10,000-15,000 บาท (ค่าเฉลี่ย 3.77) โดยพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท มีปัจจัยจูงใจในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-25,000 บาท มากที่สุด

ตารางที่ 4.9 เปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามอายุงาน

อายุงาน	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า 2 ปี	2-5 ปี	6-10 ปี	11 ปีขึ้นไป
		3.88	3.81	3.70	3.14
ต่ำกว่า 2 ปี	3.88	-	0.07	0.18	0.74
2-5 ปี	3.81		-	0.11	0.67
6-10 ปี	3.70			-	0.56
11 ปีขึ้นไป	3.14				-

จากตารางที่ 4.9 พบว่า พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 2 ปี มีปัจจัยจูงใจในการทำงานสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.88) รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีอายุงาน 2-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.81) โดยพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 2 ปี มีปัจจัยจูงใจในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 11 ปี มากที่สุด

ตารางที่ 4.10 เปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามการอบรม/สัมมนาต่อปี

การอบรม/สัมมนาต่อปี	ไม่เคยอบรม/สัมมนา	เคยอบรม/สัมมนา
ค่าเฉลี่ย	3.88	3.78
ไม่เคยอบรม/สัมมนา	3.88	0.10
เคยอบรม/สัมมนา	3.78	-

จากตารางที่ 4.10 พบว่า พนักงานที่ไม่เคยอบรม/สัมมนาในปีที่ผ่านมา มีปัจจัยจูงใจในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่เคยอบรม/สัมมนา (ค่าเฉลี่ย 3.88) โดยมีพนักงานที่ไม่เคยอบรม/สัมมนา มีปัจจัยจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.88) และพนักงานที่เคยอบรม/สัมมนา มีปัจจัยจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.78)

## บทที่ 5

### สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด” ผู้ศึกษาสรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

#### 1. สรุปการศึกษา

##### 1.1 วัตถุประสงค์การศึกษา

1.1.1 เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

##### 1.2 วิธีดำเนินการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด ที่ปฏิบัติงานด้านบริการความสะอาดในศูนย์การค้า ฟิวเจอร์พาร์ครังสิต จังหวัดปทุมธานี จำนวนทั้งสิ้น 120 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

##### 1.3 ผลการศึกษา

###### 1.3.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน

พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 91.7 มีอายุ 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 60.0 มีระดับการศึกษาประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 90.0 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000-15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 80.8 มีอายุงาน 2-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 78.3 เคยได้การอบรม/สัมมนา คิดเป็นร้อยละ 94.2 โดย ส่วนใหญ่มีจำนวนครั้งที่เคยอบรม/สัมมนา 3-4 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 80.5

### 1.3.2 ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด

ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.78) เมื่อพิจารณารายปัจจัยพบว่า

1) ปัจจัยจูงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.85) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

(1) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.10) โดยทุกข้ออยู่ในระดับมาก อันดับแรกคือ การแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่จะช่วยยกระดับผลของการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ (ค่าเฉลี่ย 4.28)

(2) ด้านความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.08) โดยทุกข้ออยู่ในระดับมาก อันดับแรกคือ การปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและเกณฑ์ชีวิตที่กำหนดไว้ (ค่าเฉลี่ย 4.21)

(3) ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.00) โดยทุกข้ออยู่ในระดับมาก อันดับแรกคือ มีความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 4.21)

(4) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.86) โดยทุกข้ออยู่ในระดับมาก อันดับแรกคือ บริษัทมีการเลื่อนตำแหน่งโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 4.04)

(5) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.23) โดยอันดับแรกอยู่ในระดับมากคือ บริษัทเห็นว่าตนเองเป็นบุคคลที่มีประสบการณ์และมีความรู้ในงานที่ปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ย 3.73)

2) ปัจจัยค้ำจุน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.71) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

(1) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.90) โดยทุกข้ออยู่ในระดับมาก อันดับแรกคือ มีความสุขที่ได้ทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.98)

(2) ด้านนโยบายและการบริหาร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.75) โดยทุกข้ออยู่ในระดับมาก อันดับแรกคือ บริษัทมีนโยบายที่ชัดเจนในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนตำแหน่ง (ค่าเฉลี่ย 4.01)

(3) ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.73) โดยอันดับแรกอยู่ในระดับมากคือ เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานมีเพียงพอและเหมาะสมกับผลสำเร็จของงานที่คาดหวัง (ค่าเฉลี่ย 3.85)

(4) ด้านผลประโยชน์ตอบแทน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.61) โดยอันดับแรกอยู่ในระดับมาก คือ รายได้ที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้และความสามารถ (ค่าเฉลี่ย 3.77)

(5) ด้านการปกครองบังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.57)

โดยอันดับแรกอยู่ในระดับมากคือ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน และผู้บังคับบัญชาใส่ใจกับการสอนงานและมีการสื่อสารที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.95 เท่ากัน)

### 1.3.3 เปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

พนักงานที่มีข้อมูลส่วนบุคคลแตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการทำงานแตกต่างกันดังนี้

- 1) เพศ พนักงานเพศชายมีปัจจัยจูงใจในการทำงานสูงกว่าเพศหญิง
- 2) อายุ พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีปัจจัยจูงใจในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีอายุ 41-50 ปี
- 3) ระดับการศึกษา พนักงานที่มีระดับการศึกษา ปวช. มีปัจจัยจูงใจในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษา ปวส. หรือสูงกว่า
- 4) รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พนักงานที่รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท มีปัจจัยจูงใจในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-25,000 บาท
- 5) อายุงาน พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 2 ปี มีปัจจัยจูงใจในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 11 ปีขึ้นไป
- 6) การอบรม/สัมมนา พนักงานที่ไม่เคยได้รับการอบรม/สัมมนาในปีที่ผ่านมา มีปัจจัยจูงใจในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่ได้รับการอบรม/สัมมนา

## 2. อภิปรายผล

ในการอภิปรายผลการศึกษา มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

### 2.1 ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด

โดยภาพรวมพนักงานระดับปฏิบัติการมีปัจจัยจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด มีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นบริษัทที่มีความมั่นคงได้มาตรฐานของคุณภาพงานและมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักแพร่หลายในธุรกิจด้านการทำความสะอาดมานานกว่า 40 ปี โดยมีบริษัทแม่อยู่ที่ประเทศอังกฤษ นอกจากนี้บริษัทยังมีสาขากระจายอยู่ตามภูมิภาคต่างๆ และขยายสาขาไปยังประเทศแถบเอเชียและแถบตะวันออกกลาง



ปัจจุบันบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด เป็นผู้นำตลาดด้าน Facilities Management ของประเทศไทยที่คาดว่ามียุทธศาสตร์มูลค่าไม่ต่ำกว่า 10,000 ล้านบาท ด้วยบริการที่ครอบคลุมในกลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์แบบครบวงจร มีรายได้สูงเป็นอันดับ 2 รองจากบริษัทแม่ในประเทศอังกฤษ ทำให้พนักงานมีความเชื่อมั่นต่อบริษัทในอันที่จะทำให้พนักงานสามารถทำงานกับบริษัทได้จนเกษียณอายุการทำงานด้วยความมั่นใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกัญญากรณ์ ศรีสุข (2552) พบว่า พนักงานในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือมีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานทุกปัจจัย โดยให้ความสำคัญในระดับมาก และงานวิจัยของ ณีฎฐิยา จุลวัจนะ (2549) พบว่าข้าราชการกรมยุทธบริการทหารมีแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยก้ำจุนอยู่ในระดับมาก สำหรับแต่ละปัจจัยอภิปรายผลได้ดังนี้

### 2.1.1 ปัจจัยจูงใจ

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติมากที่สุด อาจเป็นเพราะพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ซึ่งเป็นเพศที่มีความละเอียดอ่อนในการทำงาน เหมาะสมกับงานทำความสะอาดที่ปฏิบัติอยู่ และโดยลักษณะของงานเป็นงานที่ไม่ต้องใช้ทักษะในการทำงานมากนัก ทำให้พนักงานมีโอกาสเรียนรู้ มีความเข้าใจในงาน ได้รวดเร็ว และสามารถนำไปปฏิบัติได้โดยง่าย ประกอบกับทางบริษัทมีการนำอุปกรณ์และเครื่องมือในการทำงานที่มีเทคโนโลยีอันทันสมัยสามารถลดขั้นตอนและระยะเวลาที่ใช้ในการทำงาน ทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และพนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้นอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากการปรับค่าแรงขั้นต่ำในเดือนเมษายน 2555 ที่ผ่านมา ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการประกอบสัมมาชีพที่สุจริต มีรายได้ที่เพิ่มมากขึ้น สามารถเลี้ยงดูตนเองและครอบครัวได้อย่างภาคภูมิใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวรรณิ ทับทิมออน (2548) ที่ได้ศึกษาเรื่อง “แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทบางปะกงจิวด์ จำกัด” พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นด้านลักษณะของงานอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ วราพร มะโนเพ็ญ (2551) ที่ได้ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในสังกัดธนาคารออมสินเขตบางแค” พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมากด้านลักษณะและขอบเขตของงาน

ส่วนด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พนักงานมีปัจจัยจูงใจในการทำงานน้อยที่สุด อาจเป็นเพราะด้วยลักษณะของงานเป็นงานบริการทำความสะอาดที่พนักงานต้องมีความอดทนสูงและต้องมีใจรักงานบริการ เนื่องจากผู้ใช้บริการในศูนย์การค้าฟิวเจอร์พาร์ครังสิตมีความหลากหลาย และมีปริมาณมากเพราะเป็นจุดรอยต่อของการเดินทางไปยังจังหวัดต่างๆ ทางภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเฉพาะวันหยุดราชการและวันนักขัตฤกษ์จะมีลูกค้าใช้บริการมากเป็นพิเศษ พนักงานจึงต้องมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงและอดทนต่อสภาพแวดล้อมใน

การทำงาน เพราะต้องให้บริการอยู่ในห้องน้ำที่อาจมีสภาพอับชื้นและอากาศถ่ายเทได้ไม่ค่อยสะดวก เป็นงานที่ต้องปฏิบัติและสัมผัสกับสิ่งสกปรกตลอดเวลาที่อาจมีทั้งกลิ่นที่ไม่สะอาดและเชื้อโรคที่แฝงอยู่กับงานที่ต้องให้บริการ พนักงานมีชั่วโมงการทำงานค่อนข้างยาวนานตามข้อตกลงในการว่าจ้างคือจำนวน 12 ชั่วโมง และจากภาพลักษณ์ภายนอกในสายตาของบุคคลทั่วไปมักมีมุมมองและมีทัศนคติว่างานทำความสะอาดเป็นงานที่ไม่ค่อยมีเกียรติหรือเป็นงานที่เป็นทางเลือกอันดับสุดท้ายที่จะเลือกทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของโสภิตา เฟื่องทอง (2545) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของมูลนิธิโครงการหลวง ที่พบว่าพนักงานให้ความสำคัญด้านการยอมรับยกย่องและชมเชยอยู่ในระดับปานกลาง

### 2.1.2 ปัจจัยค้ำจุน

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมากที่สุด อาจเป็นเพราะพนักงานส่วนใหญ่เป็นกลุ่มแรงงานที่ย้ายถิ่นฐานมาจากภาคตะวันออกเฉียงเหนือในรูปแบบของเครือข่ายพี่น้อง สามเณรหรือหมู่บ้านใกล้เคียง ทำให้พนักงานมีความรู้สึกอบอุ่นใจเสมือนหนึ่งเป็นครอบครัวเดียวกัน มีการปฏิบัติงานอยู่ในสังคมระดับเดียวกันสามารถสื่อสารกันอย่างเข้าใจกันในภาษาท้องถิ่น ทั้งยังสามารถให้คำปรึกษาและให้ความคิดเห็นทั้งในเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัวได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุกฤษฏ์ เกตุภัณฑ์ (2549) ที่ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารระดับปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร ” พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของโสภิตา เฟื่องทอง (2545) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของมูลนิธิโครงการหลวง ที่พบว่าพนักงานให้ความสำคัญด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในระดับมาก

ด้านการปกครองบังคับบัญชา มีปัจจัยจูงใจในการทำงานน้อยที่สุดโดยอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะศูนย์การค้าฟิวเจอร์พาร์ครังสิตเป็นหน่วยงานใหญ่ ในหน่วยงานมีพนักงานจำนวนมาก แต่จำนวนหัวหน้างานเมื่อเทียบกับจำนวนพนักงานแล้วมีสัดส่วนที่ไม่สัมพันธ์กัน ทำให้การดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิดอาจมีไม่เพียงพอหรือไม่ทั่วถึง ประกอบกับพนักงานต้องปฏิบัติงานตามพื้นที่ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ แต่ในทางตรงกันข้ามหัวหน้างานต้องคอยเดินตรวจงานตามจุดปฏิบัติงานต่างๆ ทั้งพื้นที่ส่วนกลาง ห้องน้ำ ลานจอดรถ สำนักงาน หรือพื้นที่รอบนอกโครงการอย่างสม่ำเสมอตามขอบเขตที่หัวหน้างานต้องรับผิดชอบ อีกทั้งรวมถึงการปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้ว่าจ้างหรือจากฝ่ายอาคาร การประสานงานและให้ความร่วมมือกับฝ่ายต่างๆ การจัดทำเอกสารของทางบริษัทและของทางศูนย์การค้าฟิวเจอร์พาร์ครังสิต รวมทั้งการดูแลงานความสะอาดทั้งหมดภายในศูนย์การค้าฟิวเจอร์พาร์ครังสิต ทำให้พนักงานมีโอกาสได้พบปะหรือขอคำแนะนำ

จากหัวหน้างานได้น้อยภายใต้เงื่อนไขของเวลาที่จำกัด สอดคล้องกับงานวิจัยของ โสภิตา เฟื่องทอง (2545) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของมูลนิธิโครงการหลวง พบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจในกลุ่มปัจจัยจูงใจด้านการบังคับบัญชาในระดับมาก และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของมัชรินทร์ สำเนียงดี (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท โอกิ ฟริชชั่น (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดลำพูน พบว่า พนักงาน ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตด้านการบังคับบัญชาในระดับปานกลาง

## 2.2 เปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท

**พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล**

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีปัจจัยจูงใจในการการทำงานสูงกว่าส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีระดับการศึกษา ปวช. มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000-20,000 บาท มีอายุงานต่ำกว่า 2 ปี และไม่เคยได้รับการอบรม/สัมมนา อาจเป็นเพราะพนักงานมีโอกาสเลือกงานได้หลายประเภทและหลากหลาย เนื่องจากภายในศูนย์การค้าฟิวเจอร์พาร์ครังสิตมีร้านค้าที่ให้บริการด้านต่างๆ ประมาณกว่าร้อยร้านค้า มีห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลและห้างสรรพสินค้าโรบินสันที่ต้องการพนักงานระดับแรงงานหรือระดับปฏิบัติการจำนวนมากและตลอดเวลา ทำให้บริษัทมีอัตราการหมุนเวียนเข้า-ออกของพนักงานเข้าใหม่ค่อนข้างสูง หากมีเหตุการณ์มากระทบหรือเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน พนักงานสามารถลาออกและหางานใหม่ได้โดยง่าย แผนการฝึกอบรมที่กำหนดให้พนักงานต้องเข้ารับการอบรม/สัมมนาทุก 3 เดือนจึงมีเฉพาะพนักงานที่มีอายุงานเกิน 2 ปีขึ้นไปเข้ารับการอบรม/สัมมนา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุสุมา จ้อยช้างเนียม (2547) พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานมีความแตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบตามอายุ อายุงาน และรายได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐฐิยา จุลวัจนะ (2549) พบว่า ข้าราชการกรมยุทธบริการทหารที่มีเพศ อายุ การศึกษา จำนวนปีที่รับราชการ และเงินเดือนต่างกันมีแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูงแตกต่างกัน

### 3. ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษานี้ สามารถสรุปเป็นข้อเสนอแนะได้ดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

1) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ บริษัทควรส่งเสริมแรงจูงใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ซึ่งมีระดับการจูงใจปานกลาง โดยจัดสรรรางวัลแก่พนักงานที่ทำคุณงามความดี เช่น เก็บทรัพย์สินหรือของมีค่าได้ และพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีซึ่งอาจเป็นสิ่งของ หรือเกียรติบัตร เป็นต้น หรือปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้และการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน

2) ด้านการปกครองบังคับบัญชา เนื่องจากพนักงานต้องทำงานภายใต้กฎระเบียบของบริษัทและเงื่อนไขของทางผู้ว่าจ้าง ทำให้ดูเหมือนพนักงานที่อยู่ตามหน่วยงานต่างๆ ที่อยู่ห่างไกลขาดการดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชาระดับสูง ได้รับข้อมูลข่าวสารที่ล่าช้าไม่ทันสมัย ผู้บริหารควรเข้าตรวจเยี่ยมเยียนหน่วยงานให้บ่อยครั้งขึ้น เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานในการรับฟังความคิดเห็นหรือปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน เป็นการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมของบริษัทและช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้น และมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม จริยธรรมที่ดีงาม เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดีงามและเกิดความจงรักภักดีต่อบริษัท

3) ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง โดยสภาพแวดล้อมในการทำงานของทางบริษัทหัวหน้างานต้องอยู่ตามหน่วยงานต่างๆ สถานที่ทำงานมักไม่ค่อยเอื้ออำนวยต่อการทำงานด้านเอกสารมากนัก โดยเฉพาะอุปกรณ์สำนักงานประเภทเครื่องใช้ไฟฟ้าและเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ค่อนข้างเก่า ไม่ทันสมัย ทางบริษัทควรจัดเปลี่ยนให้ใหม่ตามความเหมาะสมกับสภาพการใช้งาน ประกอบกับเครื่องมือและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานมีการใช้งานทุกวันทำให้ชำรุดบ่อย ทางบริษัทมีขั้นตอนดำเนินการในการส่งผู้เชี่ยวชาญเข้าตรวจสอบซ่อมแซมค่อนข้างล่าช้าทำให้เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

#### 3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการกับโซนกลาง โซนตะวันออก และโซนตะวันตก

2) ควรศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานฝ่ายต่างๆ ในบริษัท



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัย

สกลนครราชภัฏ

## บรรณานุกรม

- กัญญาภรณ์ ศรีสุข (2542) ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- กาญจนา ตรีรัตน์ (2549) ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กุสุมา จ้อยช้างเนียม (2547) แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ. ธนาคารกสิกรไทย วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ขวัญจิรา ทองนา (2547) ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัยนาฏศิลปกรมศิลปากร ปริญญาโท กศ.ม. (การอุดมศึกษา) กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- จันทร์ ชุ่มเมืองปึก (2546) แรงจูงใจและการจูงใจสร้างปาฏิหาริย์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดอกหญ้ากรู๊ป
- จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย (2549) จิตวิทยาสังคม กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เจียมจิตร ศรีฟ้า (2545) ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบริหาร โรงเรียนของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่งใหม่ สังกัดกรุงเทพมหานคร ปริญญาโท กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา) กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ชาญชัย อาจินสมาจาร (2539) นักบริหารผู้ทรงประสิทธิภาพ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต M.B.A. กรุงเทพมหานคร : ต้นอ้อ แกรมมี่
- ฐนิตา บัตตานี (2546) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- ณัฐธิยา จุลวัจนะ (2549) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมยุทธบริการทหาร วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม



ณัฐเดช จันทรางศุ, พ.ท. (2547) คุณภาพชีวิตการทำงานของกำลังพล กองดุริยางค์ทหารบก

ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขานโยบายสาธารณะ, บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยบูรพา

ณัฐวัตร สนมอม (2550) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษา

บริษัท สัมมากร จำกัด (มหาชน) ภาคนิพนธ์คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ทิพมาศ แก้วชิม (2542) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์โรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ ปรินญานิพนธ์ กศ.ม.(การอุดมศึกษา) กรุงเทพมหานคร:  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ทิพสุดา ลีลาศิริคุณ (2545) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและ

เจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ  
สังกัดกรมประชาสงเคราะห์ สารนิพนธ์ กศม. (จิตวิทยาการศึกษา) กรุงเทพมหานคร:  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ธนวรรณ ดั่งสินทรัพย์ศิริ (2547) การจัดการสมัยใหม่ กรุงเทพมหานคร: เสมอธรรม

ธนิกานต์ มาฆะศิริานนท์ (2545) เทคนิคการจูงใจพนักงาน . กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์  
เน็ตบุ๊กส์

ธรวรรณ พลหาญ (2543) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
มหาสารคาม

พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) (2549) วารสารบริษัท ฉบับที่ 1 กุมภาพันธ์

พนมพร แสนมีมา (2547) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน

เกษตรอำเภอจังหวัดอุบลราชธานี ภาคนิพนธ์คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒน  
บริหารศาสตร์

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (2545) พฤติกรรมองค์กร กรุงเทพมหานคร: โอเอสพรีนติ้งเฮ้าส์

พรรณราย ทรัพย์ประภา (2529) จิตวิทยาอุตสาหกรรม กรุงเทพมหานคร: โอเอสพรีนติ้งเฮ้าส์

พวงเพ็ชร วัชรอยู่ (2537) แรงจูงใจในการทำงาน: โอเดียนสโตร์ กรุงเทพมหานคร

พะยอม วงศ์สารศรี (2540) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพมหานคร:

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

- มัชรินทร์ สำเนียงดี (2548) ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท  
โอเกิพีริซัน (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดลำพูน วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- มัลลิกา ต้นสอน (2544) การจัดการยุคใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร:  
สำนักพิมพ์บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท
- ขงยุทธ เกษสาคร (2541) การวางแผนและนโยบายทางด้านทรัพยากรมนุษย์ = Personnel Planning  
and Policy. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต
- ยุพินทร โชติสุข (2548) ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายวิศวกรรม  
จราจรทางอากาศ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด สารนิพนธ์ กสม.  
(จิตวิทยาการศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
รอบบิณส์, สตีเฟ่น พี; และคลูเตอร์, แมรี่ (2547) การจัดการและพฤติกรรมองค์กร พิมพ์ครั้งที่ 4  
กรุงเทพมหานคร: เอช.เอ็น. กรุ๊ป.
- รัตติการ์ณ จงวิศาล (2544) การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและ  
ขนาดย่อม ไทย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพมหานคร หน้าที่ 161
- ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2542) มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร: สำนักพิมพ์ กรุงเทพมหานคร  
พิทักษ์อักษร
- วชรภูมิ เบญจโอฬาร (2552) การบริหารงานก่อสร้าง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี  
สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์
- วรรณรณ แสงมณี (2543) การบริหารงานบุคคล กรุงเทพมหานคร: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า  
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- \_\_\_\_\_ (2544) องค์กรและการจัดองค์กร: Organization and Organizing. กรุงเทพมหานคร  
ระเบียบงทองการพิมพ์
- วรรณิ ลีมีอักษร (2541) จิตวิทยาการศึกษา สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ, งานส่งเสริม  
การผลิตตำรา
- วราพร มะโนเพ็ญ (2551) แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสินสาขาในสังกัด  
ธนาคารออมสินเขตบางแค วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
- วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฉบับสมบูรณ์: Human resource  
management พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับสมบูรณ์ โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร

- วุฒิชชาติ สุนทรสมัย (2552) การวิจัยการตลาดและระบบสารสนเทศทางการตลาด สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น: 2552) กรุงเทพมหานคร
- วุฒิปถ สกตเกียรติ (2546) เอกสารประกอบการเรียนการสอนวิชา ER 644 การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ และผู้เรียนผู้ใหญ่ กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาการศึกษาต่อเนื่อง คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ศิริพร โอพารธรรมรัตน์ (2546) การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน: ศึกษากรณี บริษัท อติเทพ จำกัด ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) พฤติกรรมองค์กร กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์ม และไซเท็กซ์. \_\_\_\_\_ . (2542). ทฤษฎีองค์กร (ฉบับมาตรฐาน). กรุงเทพมหานคร: ชรรมสาร \_\_\_\_\_ . (2545) องค์กรและการจัดการ กรุงเทพมหานคร: ชรรมสาร
- ศุภวรรณ รัตนโอภาส (2550) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีต่อองค์กร: ศึกษากรณีโรงแรม เอ - วัน เดอะรอยัลครุส พัทยา ปัญหาพิเศษ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- ศุภิสรา แพงทอง (2546) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยการอาชีพในจังหวัด นครราชสีมาและจังหวัดชัยภูมิ วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครราชสีมา
- สมยศ นาวิการ (2539) ทฤษฎีการองค์กร, กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สามัคคีสาร (ดอกหญ้า) จำกัด (มหาชน)
- สมยศ นาวิการ (2540) การบริหารและพฤติกรรมองค์กร = Management and organizational behavior กรุงเทพมหานคร: ผู้จัดการ
- สิริรักษ์ วรรณนะพินทุ (2548) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก
- สิริอร วิชชาวุธ และคณะ (2547) จิตวิทยาทั่วไป กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สุธิดา เกาพิเศษ (2546) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานใน บริษัท ชัยนันท์อิกวิปเม้นท์ จำกัด. สารนิพนธ์คณะกรรมการบริหารองค์กร มหาวิทยาลัยเกริก
- สุพัตรา สุภาพ (2536) เทคนิคการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพยุคใหม่ กรุงเทพมหานคร: ชรรมนิติ การพิมพ์

- สุระ หีบโอสถ (2540) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริหารโครงการ  
องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- สุรัตน์ คูตระกูล (2550) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษาธนาคารพาณิชย์ไทย  
ใน เขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- สุริย์ สาธารณะ (2548) ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจให้ครูผู้สอนดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้สถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานในจังหวัดลำปาง วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
- สุวรรณดี ทับทิมออน (2548) แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท  
บางปะกง จำกัด ปัญหาพิเศษคณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- เสรี วงษ์มณฑา (2542) การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค กรุงเทพมหานคร: ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์  
โสภิตา เฟื่องทอง (2545) ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของมูลนิธิ  
โครงการหลวง การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล (2542) การบริหารการตลาด: กลยุทธ์ ยุทธวิธี กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- อนิวัช แก้วจันทน์ (2550) หลักการจัดการ กรุงเทพมหานคร: คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยทักษิณ
- อุกฤษฏ์ เกตุกันหา (2549) แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารระดับปฏิบัติการของ  
ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- อุมาวรรณ วิเศษสินธุ์ (2549) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักข่าวกรองแห่งชาติ  
ภาคินพนธ์ คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- Herzberg Frederick, Mausnerm B., & Snyderman, B. & Snyderman, B.B. (1959) The motivation  
to work. New York: John Willey and Song
- Maslow, Abraham H. (1954) Motivation and Personallity. New York: Harper & Pow



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สกลนครราชภัฏ



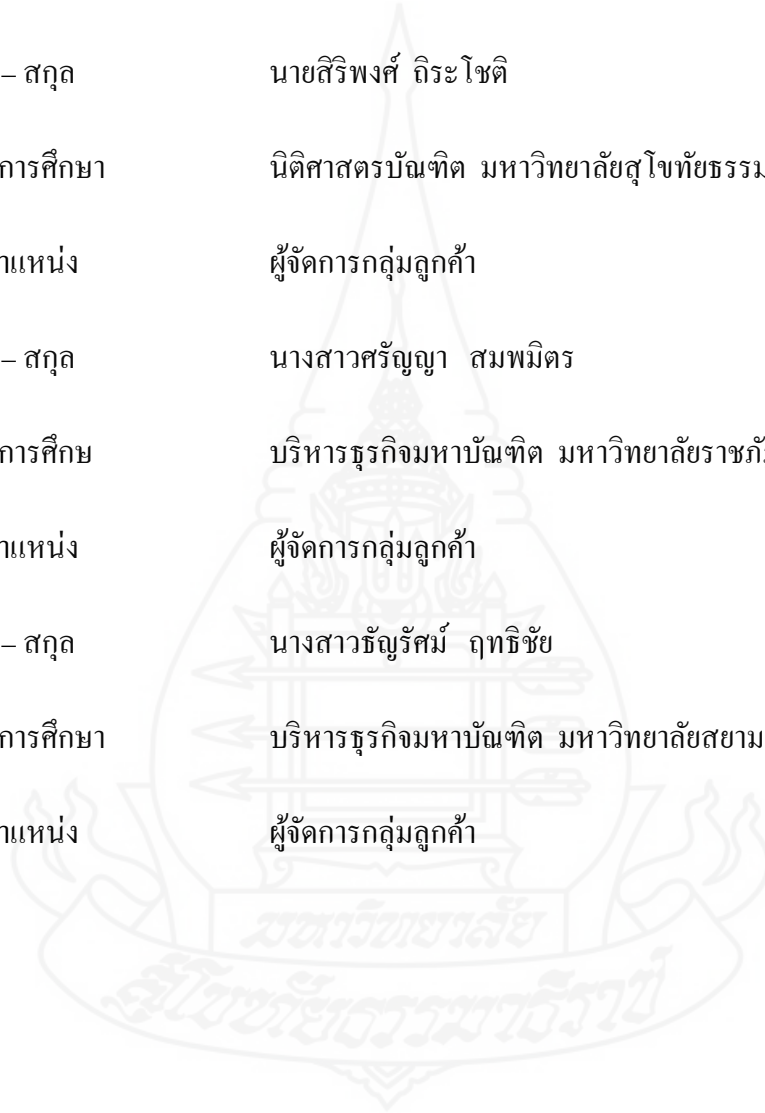
**ภาคผนวก ก**

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม



**รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบตาม**  
**เรื่อง ปักจัญใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ**  
**บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด**

- |                |   |
|----------------|---|
| 1. ชื่อ – สกุล | นายสิริพงศ์ ธีระโชติ                          |
| วุฒิการศึกษา   | นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช |
| ตำแหน่ง        | ผู้จัดการกลุ่มลูกค้า                          |
| 2. ชื่อ – สกุล | นางสาวศรัญญา สมพมิตร                          |
| วุฒิการศึกษา   | บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร |
| ตำแหน่ง        | ผู้จัดการกลุ่มลูกค้า                          |
| 3. ชื่อ – สกุล | นางสาวธัญรัตน์ ฤทธิชัย                        |
| วุฒิการศึกษา   | บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม         |
| ตำแหน่ง        | ผู้จัดการกลุ่มลูกค้า                          |



ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม



**แบบสอบถาม****เรื่อง บัณฑิตปฏิบัติงานในการทำงานของ พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด****คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม**

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาบัณฑิตปฏิบัติงานในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด
2. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ
  - ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ส่วนที่ 2 บัณฑิตปฏิบัติงานในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ
  - ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
3. ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง โดยคำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่ประการใด ผู้ศึกษาจะนำคำตอบของท่านมาวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อผลการศึกษาโดยภาพรวมเท่านั้น

ผู้ศึกษาขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้สละเวลาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

นางสาวกุลจิรา สุคันธวิช

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ แขนงบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง ( ) หน้าข้อความที่ตรงตามความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

2. อายุ

( ) ต่ำกว่า 30 ปี ( ) 31 - 40 ปี ( ) 41-50 ปี ( ) 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

( ) ประถมศึกษา ( ) มัธยมศึกษา ( ) ปวช. ( ) ปวส. หรือสูงกว่า

4. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

( ) 10,000- 15,000 บาท ( ) 15,001-20,000 บาท  
( ) 20,001 - 25,000 บาท

5. อายุงาน

( ) ต่ำกว่า 2 ปี ( ) 2-5 ปี ( ) 6-10 ปี ( ) 11 ปี ขึ้นไป

6. การอบรม/สัมมนาต่อปี

( ) ไม่เคยอบรม/สัมมนา  
( ) เคยอบรม/สัมมนา (โปรดระบุจำนวนครั้ง)  
( ) 1-2 ครั้ง ( ) 3-4 ครั้ง ( ) 5 ครั้งขึ้นไป

## ส่วนที่ 2 ปัจจัยจูงใจการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

โดยท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด เมื่อแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

- 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ปัจจัยจูงใจ</b>					
<b>ด้านความสำเร็จของงาน</b>					
1.ท่านมีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน					
2.ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆจากการปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วง โดยล้าพ้องอย่างสม่าเสมอ					
3.ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและเกณฑ์ชี้วัดที่กำหนดไว้					
4.ท่านมีความภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ท่านปฏิบัติเมื่อท่าน ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและเกณฑ์ชี้วัดที่กำหนดไว้					
5.ผู้บังคับบัญชามีความพอใจในผลการปฏิบัติงานของท่าน					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ</b>					
6.ผู้บังคับบัญชาจะขอความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจากท่านในบางครั้ง					
7.เพื่อนร่วมงานจะขอความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจากท่านอยู่เป็นประจำ					
8.บริษัทเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีประสบการณ์และมีความรู้ในงานที่ปฏิบัติ					
9.ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานใหม่ๆ ก่อนเสมอ					
10.ท่านเป็นบุคคลที่เคยได้รับรางวัลชมเชยจากหน่วยงาน					
<b>ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b>					
11. งานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติสามารถบรรลุผลตามเป้าหมาย					
12. ความสำเร็จในงานของท่านอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานหรือสูงกว่า เกณฑ์มาตรฐานที่บริษัทกำหนดไว้					
13. ความสำเร็จของงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ดีขึ้นไปอย่างต่อเนื่อง ทุกปี					
14. ท่านจะแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่จะช่วยยกระดับผล ของการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ					
15. ผลงานของท่านมีส่วนช่วยให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้ง ไว้					
<b>ด้านความรับผิดชอบ</b>					
16.ท่านมีความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ					
17.ท่านสามารถตัดสินใจในงานได้อย่างเต็มที่					
18.ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่					



ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
19. ท่านมักได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่บุคคลอื่นไม่สามารถปฏิบัติได้					
20. ท่านพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน					
<b>ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน</b>					
21. บริษัทฯ ของท่านมีการเลื่อนตำแหน่งโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก					
22. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถ และ ประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
23. ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้รับโอกาสที่จะพัฒนาตนเองโดยเสมอภาค และเท่าเทียมกัน					
24. ท่านได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ เป็นต้น					
25. หน่วยงานของท่านสนับสนุนและส่งเสริมพนักงานให้มีความเจริญก้าวหน้าในสายงานตามที่กำหนดไว้					
<b>ปัจจัยค้ำจุน</b>					
<b>ด้านนโยบายและการบริหาร</b>					
26. บริษัทมีนโยบายที่ชัดเจนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเลื่อนตำแหน่งงาน					
27. บริษัทมีนโยบายเน้นการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานเพื่อ เลื่อนตำแหน่งงานอย่างเท่าเทียมกัน					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
28. บริษัทของท่านมีนโยบายในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม					
29. บริษัทของท่านมีการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่รวดเร็วและชัดเจน					
30. บริษัทให้ความสำคัญกับวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ เพื่อเพิ่มพูน ทักษะในด้านพัฒนาการปฏิบัติงาน					
<b>ด้านการปกครองบังคับบัญชา</b>					
31. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน					
32. ผู้บังคับบัญชาให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการสร้างสรรค์หรือนำเสนอสิ่งใหม่ๆ ให้กับหน่วยงาน					
33. ผู้บังคับบัญชาตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาตามเกณฑ์ชี้วัดที่กำหนด					
34. ผู้บังคับบัญชาใส่ใจกับการสอนงานและมีการสื่อสารที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน					
35. ผู้บังคับบัญชาให้ความใกล้ชิดและเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
<b>ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>					
36. ท่านได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน					
37. ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถทำงานแทนกันได้ โดยไม่มีการแบ่งแยก					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
38. ท่านและเพื่อนร่วมงานมีการพูดคุยและแลกเปลี่ยนความรู้กันเป็นประจำ					
39. ท่านและเพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความสามัคคี					
40. ท่านมีความสุขที่ได้ทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน					
<b>ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง</b>					
41. สภาพแวดล้อมในที่ทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน					
42. เครื่องมือเครื่องใช้มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยต่อการทำงาน					
43. เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานมีเพียงพอและเหมาะสมกับผลสำเร็จของงานที่คาดหวัง					
44. สถานที่ทำงานของท่านมีความปลอดภัยต่อการทำงาน					
45. ท่านมั่นใจว่าจะสามารถทำงานกับบริษัทฯ นี้ไปได้จนครบเกษียณอายุการทำงาน					
<b>ด้านผลประโยชน์ตอบแทน</b>					
46. รายได้ที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้และความสามารถ					
47. ท่านได้รับรายได้ที่เพียงพอต่อการยังชีพของท่านและครอบครัว					
48. ระบบโครงสร้างด้านค่าตอบแทนของบริษัทฯ มีความยุติธรรมเมื่อเทียบกับบริษัทอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
49. ท่านพอใจในระดับรายได้ที่ได้รับเพิ่มขึ้นในแต่ละปี					
50. ท่านพอใจกับสวัสดิการด้านค่ารักษาพยาบาล และการประกัน ชีวิตที่บริษัทจัดให้					

### ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม



## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวกุลจิรา สุคันชฌนิช
วัน เดือน ปีเกิด	20 มิถุนายน 2506
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลราชวิถี กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2528
สถานที่ทำงาน	บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด
ตำแหน่ง	Section Head

