

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น
ในจังหวัดนครราชสีมา

นางสาววิวรรณิ พงสิทธิ์



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2555

**Work Motivation Factors of Employees at 7-11 Convenient Stores in
Nakhon Ratchasima Province**

Miss Wiwattanee Potchasith



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

2012

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา
ชื่อและนามสกุล	นางสาววิวรรณิ พชสิทธิ์
แขนงวิชา	บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ชนชัย ขมจินดา

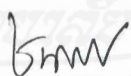
การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2556

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ชนชัย ขมจินดา)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุมพันธ์รักษ์)



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุรีย์ เข้มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น
ในจังหวัดนครราชสีมา

ผู้ศึกษา นางสาววิวรรธณี พชสิทธิ์ **รหัสนักศึกษา** 2543002329 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ชนชัย ชมจินดา **ปีการศึกษา** 2555

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา (2) เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่นในจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 2,106 คน โดยกลุ่มตัวอย่างได้จากการคำนวณตามสูตรของทาโรยามาเน่ จำนวน 336 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม แบบมาตราวัดค่าของลิเคิร์ท สถิติที่ใช้ในการศึกษา คือ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า ที การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว และการเปรียบเทียบพหุคูณตามวิธีแอลเอสดี

ผลการศึกษาพบว่า (1) พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา ภายใต้ปัจจัยลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้ และตำแหน่งงาน พบว่า มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมพบว่า พนักงานร้านมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้งสองปัจจัย (2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามคุณลักษณะส่วนบุคคล แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ดังนั้นการบริหารจัดการและดูแลพนักงานร้านให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร เป็นการจูงใจที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเพื่อประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลให้กับร้านสาขาและตัวพนักงานเอง ต่อไป

คำสำคัญ ปัจจัยจูงใจ พนักงาน

Independent Study title: Work Motivation Factors of Employees at 7-11
Convenient Stores in Nakhon Ratchasima Province
Author: Miss Wiwattanee Potchasith; **ID:** 2543002329;
Degree: Master of Business Administration ;
Independent Study advisor: Thanachai Yomjinda, Associate Professor ;
Academic year: 2012

Abstract

This research aimed to study: (1) the level of work motivation of the 7-11 employees in Nakhon Ratchasima Province; and (2) comparison on the work motivation and the personality characteristics to classify the 7-11 employees in Nakhon Ratchasima Province.

This study was a survey research. The population consisted of 2,106 the 7-11 employees in Nakhon Ratchasima Province. The sampling size was 350 members specified according to Yamane's at confidence level of 95 % and the Likert scale. Questionnaire were employed to collect data. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation t-test one-way Anova (Analysis of Variance) and Least Significance Difference (LSD)

The result revealed that: (1) the study of the 7-11 employees in Nakhon Ratchasima Province, with the factors of demographic on gender, age, marital status, level of education, work experience, income, and position revealed that the level of work motivation. Motivating factors in over all were at a high level; and (2) there were different of work motivation on personality not different. Therefore the executive have to focus on the management and care staffs to the employees feel that they are the part of the participation in the organization for improving the efficiency and effectiveness of the store and the employees themselves further.

Keywords: Motivation factor, Employees

กิตติกรรมประกาศ

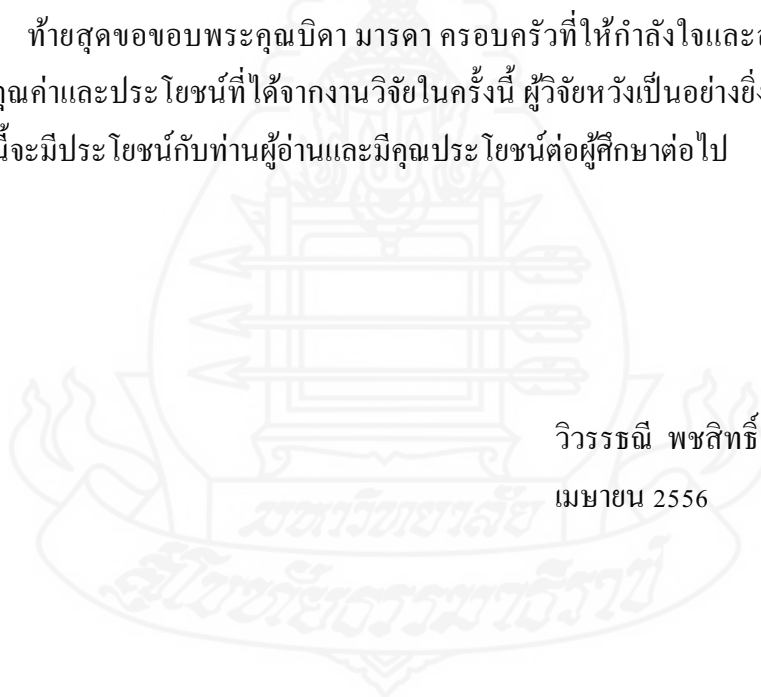
การศึกษาครั้งนี้สำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ได้เนื่องจากความอนุเคราะห์อย่างดียิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ธนชัย ยมจินดา ที่กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิดเสมอมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณไว้เป็นอย่างสูง

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณคุณชมรม เจนชัย ผู้จัดการทั่วไปมณฑล RN คุณสุรพงษ์ เสรีวงษ์ ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป และคุณฐาธิกา โชตเกษมวงศ์ ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการบริษัทซีพี ออลล์ จำกัดมหาชน ที่อนุญาตให้นำแบบสอบถามและตรวจสอบเนื้อหามาใช้ในการวิจัยครั้งนี้และขอขอบคุณพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่นที่ให้ความช่วยเหลือในการตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมให้อย่างรวดเร็วซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัยอย่างมาก

ท้ายสุดขอขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัวที่ให้กำลังใจและสนับสนุนการศึกษาตลอดมา คุณค่าและประโยชน์ที่ได้จากงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการศึกษาค้นคว้าอิสระเล่มนี้จะมีประโยชน์กับท่านผู้อ่านและมีคุณประโยชน์ต่อผู้ศึกษาต่อไป

วิวรรณิ พงษ์สิทธิ์

เมษายน 2556

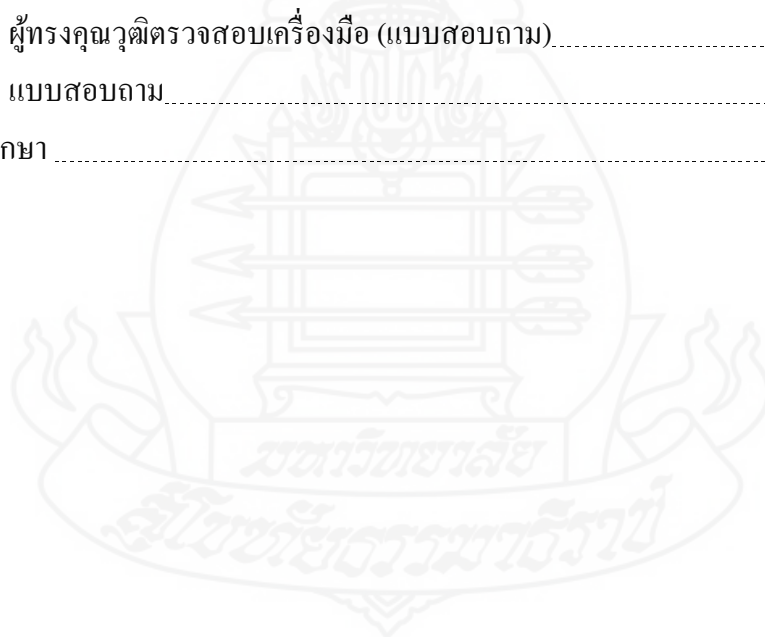


สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การศึกษา	3
กรอบแนวคิดการศึกษา	3
สมมติฐานการศึกษา	4
ขอบเขตของการศึกษา	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน	9
ทฤษฎีที่เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน	15
แนวคิดการสร้างแรงจูงใจ	23
ประวัติ ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในประเทศไทย (บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัดมหาชน)	25
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	29
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	35
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	35
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	36
การเก็บรวบรวมข้อมูล	38
การวิเคราะห์ข้อมูล	39

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล.....	41
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	44
ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน.....	55
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	84
สรุปผลการศึกษา.....	84
อภิปรายผล.....	88
ข้อเสนอแนะ.....	91
บรรณานุกรม.....	93
ภาคผนวก.....	96
ก ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ (แบบสอบถาม).....	97
ข แบบสอบถาม.....	101
ประวัติผู้ศึกษา.....	107



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 ประชากรและตัวอย่าง.....	36
ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล.....	41
ตารางที่ 4.2 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงาน.....	44
ตารางที่ 4.3 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ.....	45
ตารางที่ 4.4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ.....	46
ตารางที่ 4.5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจด้านรับผิดชอบ.....	47
ตารางที่ 4.6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้าในการทำงาน.....	48
ตารางที่ 4.7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจด้านนโยบายการบริหาร.....	49
ตารางที่ 4.8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในร้านสาขา.....	50
ตารางที่ 4.9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจด้านความมั่นคงในงาน.....	51
ตารางที่ 4.10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน.....	52
ตารางที่ 4.11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจด้านเงินเดือนและสวัสดิการ.....	53
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยรวม....	54
ตารางที่ 4.13 การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ.....	55
ตารางที่ 4.14 การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ.....	57

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.15	การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามอายุด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหาร.....	60
ตารางที่ 4.16	การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามอายุด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงาน....	60
ตารางที่ 4.17	การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพ.....	61
ตารางที่ 4.18	การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามสถานภาพด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงาน....	63
ตารางที่ 4.19	การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามสถานภาพด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการให้ความยอมรับนับถือ... 64	64
ตารางที่ 4.20	การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามสถานภาพด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ.....	64
ตารางที่ 4.21	การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามสถานภาพด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ.....	65
ตารางที่ 4.22	การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามสถานภาพด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในงาน.....	65
ตารางที่ 4.23	การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามสถานภาพด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหาร.....	66
ตารางที่ 4.24	การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามสถานภาพด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงาน....	66
ตารางที่ 4.25	การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับการศึกษา.....	67
ตารางที่ 4.26	การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามระดับการศึกษาด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการบริหาร.....	69
ตารางที่ 4.27	การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน.....	70

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.28 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์ทำงานด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน.....	73
ตารางที่ 4.29 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์ทำงานด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการให้ความยอมรับนับถือ.....	73
ตารางที่ 4.30 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์ทำงานด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ.....	74
ตารางที่ 4.31 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์ทำงานด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการบริหาร.....	75
ตารางที่ 4.32 การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามรายได้.....	76
ตารางที่ 4.33 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามรายได้ด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน.....	78
ตารางที่ 4.34 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามรายได้ด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงาน.....	79
ตารางที่ 4.35 การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน.....	80
ตารางที่ 4.36 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามตำแหน่งงานด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน.....	82
ตารางที่ 4.37 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามตำแหน่งงานด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน.....	83

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา.....	3
ภาพที่ 2.1 ความสัมพันธ์ระหว่าง ความต้องการ แรงผลักดัน สิ่งจูงใจ.....	11



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ธุรกิจจะดำเนินไปได้ ขยายตัวได้ดี หรือธุรกิจจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ล้วนขึ้นอยู่กับบุคลากรหรือคนในองค์กร เนื่องจากทุกสิ่งทุกอย่างล้วนมาจากคน คนเป็นทรัพยากรที่สำคัญ เป็นหัวใจของทุกองค์กร องค์กรต้องมีคนที่มีความรับผิดชอบสูง มีความมานะพยายาม มีความรู้ความสามารถ และมีความซื่อสัตย์สุจริตอยู่ในองค์กรมากๆ จึงจะสามารถนำองค์กรหรือบริษัทไปสู่ความสำเร็จได้ แม้ว่าการดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ เราต้องอาศัยจังหวะและโอกาสที่เหมาะสม มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพแต่องค์ประกอบเหล่านี้จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลย หากองค์กรขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ ซึ่งความพร้อมหรือคุณภาพที่ว่า หมายถึงบุคลากรที่มีความรับผิดชอบ ขยัน มีความอดทน มีความพยายาม มีความซื่อสัตย์ เมื่อองค์กรมีบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหล่านี้แล้ว ในการปฏิบัติงาน จะต้องอาศัยแรงจูงใจให้กับบุคลากรในการทำงานเป็นอย่างมาก เพื่อให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ขีดความสามารถ ความตั้งใจ และการทุ่มเท ในการทำงานให้กับหน่วยงานและองค์กร โดยไม่ใช่เป็นการปฏิบัติตามหน้าที่เท่านั้นเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และการพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถของบุคลากร โดยการเพิ่มเติมความรู้ ความสามารถให้แก่พนักงาน ถือเป็นนโยบายสำคัญของเครือ ซีพี (ทศ คณนาพร:2552: 115)

เครือเจริญโภคภัณฑ์ หรือเครือ CP ได้นำ “ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น” มาในเมืองไทยในปี 2531 โดยการนำของคุณ ธนินท์ เจียรวนนท์ และคณะผู้บริหารระดับสูง มีความต้องการที่จะขยายธุรกิจใหม่ของเครือ CP ให้เป็นครบวงจร และเห็นช่องทางการค้าปลีกแบบใหม่ ร้าน เซเว่น อีเลฟเว่น บริหารงานโดย บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) หรือ บมจ.ซีพี ออลล์ (เดิมคือ บมจ. ซี.พี. เซเว่น อีเลฟเว่น) ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ภายใต้การบริหารของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด มหาชน กลายเป็นตำนานของประวัติศาสตร์ค้าปลีกยุคใหม่ที่มียอดขายและการเติบโตมากที่สุดอันดับ 4 ของโลก และในเมืองไทย แม้ร้านสะดวกซื้อจะจัดตั้งดำเนินการมาก่อนยังดำเนินธุรกิจร้านเซเว่นไม่ได้ และบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด มหาชน ที่ดูแลร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ก็ได้รับรางวัลทรงเกียรติมากมายจากหลายสถาบัน จนวันนี้ได้รับยกย่องว่าเป็นสุดยอดคัมภีร์ค้าปลีกยุคใหม่ของเมืองไทย

(ทศ คณนาพร 2552: 47)

ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น สาขาแรกในประเทศไทย คือ สาขานนทบุรีพัฒนาพงษ์ เปิดให้บริการ เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2532 ปัจจุบันมีจำนวนสาขาประมาณ 6,810 สาขา (ข้อมูล ณ วันที่ 1 มกราคม 2556) ในจังหวัดนครราชสีมา เกิดขึ้น จากนโยบาย ในการขยายสาขาออกไปทั่วประเทศ เมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม 2536 ปัจจุบัน มีจำนวน 117 สาขา แบ่งเป็นเขตอำเภอเมือง 53 สาขา ต่างอำเภอ 64 สาขา (ข้อมูล ณ เดือน มกราคม 2556: Policy News) ร้านค้าสะดวกซื้อเซเว่น อีเลฟเว่น (7-ELEVEN) เป็นกิจการร้านค้าปลีก ในลักษณะร้านค้าสะดวกซื้อ (Convenience store) ที่ดำเนินธุรกิจจำหน่ายสินค้าอุปโภค บริโภคและบริการให้บริการต่างๆ โดยให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง จึงต้องใช้บุคลากร หรือพนักงานประจำสาขาเป็นจำนวน เฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 10 คนต่อสาขาเพื่อการปฏิบัติงานที่ร้าน ในการขายสินค้าและบริการลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ ตลอดเวลา การบริหารจัดการ กับทรัพยากรบุคคลอันเป็นกำลังสำคัญที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จ ด้วยการเลือกเฟ้นคนเก่ง คนดี มีความรู้ความสามารถ และมีคุณธรรม อีกทั้งยังพัฒนาอย่างต่อเนื่องบุคลากรเพื่อให้เติบโตก้าวหน้าไปพร้อมกับองค์กร ด้วยคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี เพื่อสร้างความมั่นคงและความผูกพันในการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขเสมือนครอบครัวเดียวกัน พันโท สงกรานต์ นิลพันธุ์(2551)ส่วนหนึ่ง ที่องค์กรจะทำได้ก็คือการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะพนักงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบ ที่สำคัญส่งผลต่อการทำงาน นั่นก็คือการทราบแรงจูงใจในการทำงาน โดยเฉพาะแรงจูงใจที่เกิด ภายในตัวพนักงานเอง จะส่งผลให้พนักงานทำงาน ได้ดีและมีประสิทธิภาพสูงตามไปด้วย จึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจอย่างยิ่งว่า องค์กรต่างๆจะสามารถธำรงรักษาซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าเหล่านี้ไว้ ได้อย่างไร เพื่อต้องการรักษาบุคลากร เพื่อให้คงอยู่ กับองค์กร ปฏิบัติงานเพื่อองค์กรเติบโต อย่างยั่งยืน เพราะพนักงานร้านถือเป็น พันธุ์ที่สำคัญ และเป็นทรัพย์สินที่มีค่าที่สุดขององค์กรจำเป็น อย่างยิ่ง ที่ต้องดูแล บุคลากรเพื่อให้เป็นไปตาม ปรัชญาขององค์กรที่ว่า “เราปรารถนารอยยิ้มจาก ลูกค้าด้วยทีมงานที่มีความสุข ”

ด้วยเหตุนี้ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษาถึง ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้าน เซเว่นอีเลฟเว่น ในเขตจังหวัดนครราชสีมา ผลจากการศึกษานี้จะสามารถนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้ เป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ขององค์กรและความต้องการของพนักงาน ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

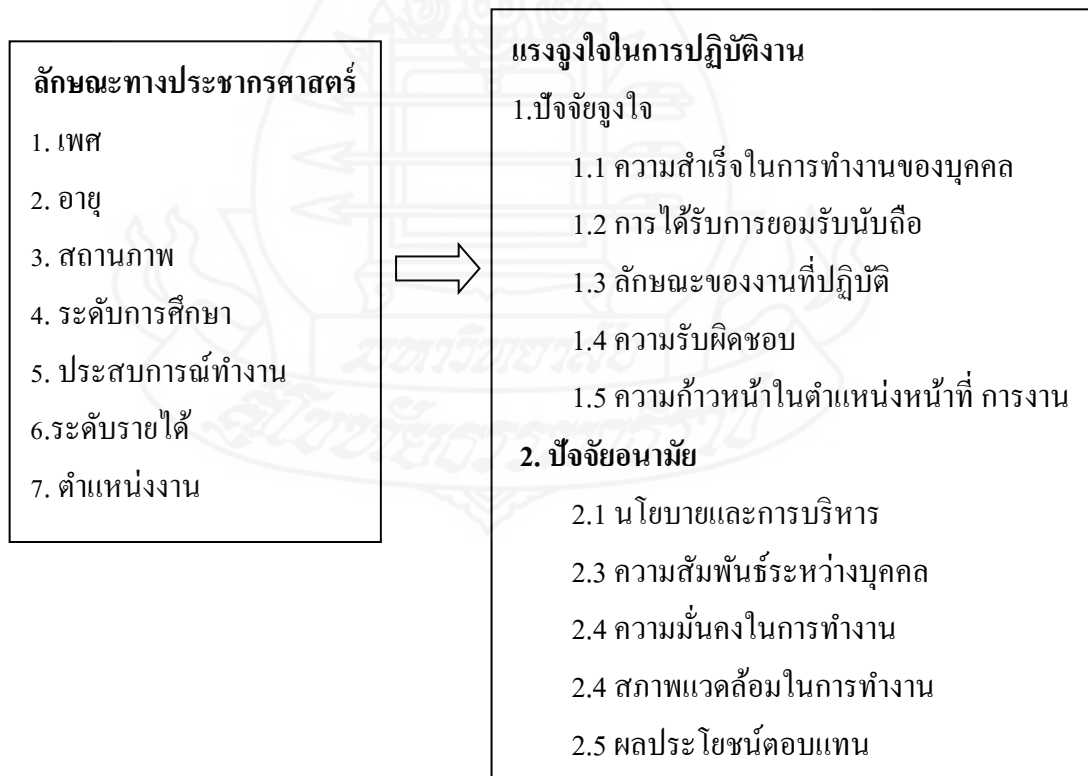
2. วัตถุประสงค์การศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา

2.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจกับปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกลักษณะของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา

3. กรอบแนวคิดการศึกษา

การศึกษานี้ทำการศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา ตามทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factors Theory) ของ Frederick Herzberg เพราะทฤษฎีสองปัจจัยนับว่าเป็นทฤษฎีพื้นฐานที่สำคัญในการจูงใจที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน ปัจจัยจูงใจ คือปัจจัยที่ทำให้พนักงานพอใจในการทำงาน ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการทำงาน



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

4. สมมติฐานการศึกษา

ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่าง ได้แก่

1. พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
2. พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
3. พนักงานที่มี สถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
4. พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
5. พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
6. พนักงานที่มีระดับรายได้ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
7. พนักงานที่มีระดับตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

5. ขอบเขตของการศึกษา

5.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างประชากรในการศึกษานี้คือ พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่ปฏิบัติงานในจังหวัดนครราชสีมาจำนวน 2106 คนประกอบด้วย ผู้จัดการร้าน 117 คน ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน 351 คน พนักงานร้าน 1638 คน ขนาดตัวอย่างได้ 336 คน

5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factors Theory) ของ Frederick Herzberg ตัวแปรอิสระได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่ปฏิบัติงานในร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา ตัวแปรตามได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors)

5.3 ด้านเวลา การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้มีระยะเวลาตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2556 – เดือนเมษายน 2556

5.4 ขอบเขตตัวแปร คือ

5.4.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล มีดังนี้

1. เพศ
2. อายุ
3. สถานภาพ
4. ระดับการศึกษา
5. ประสบการณ์ในการทำงาน
6. รายได้
7. ตำแหน่งงาน

5.4.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล
2. การได้รับการยอมรับนับถือ
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
4. ความรับผิดชอบ
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

ปัจจัยอนามัย(Hygiene Factors) ได้แก่

1. นโยบายและการบริหาร
2. การปกครองบังคับบัญชา
3. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
4. สภาพการทำงานและความมั่นคง
5. ผลประโยชน์ตอบแทน

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคลใดบุคคลหนึ่งของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน

6.2 องค์กร หมายถึง ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ภายใต้การบริหารของ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัดมหาชน

6.3 พนักงาน หมายถึง พนักงานร้านที่ปฏิบัติงานในร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา มีหน้าที่รับผิดชอบตาม ตำแหน่ง ได้แก่

6.3.1 พนักงานรายวัน เป็นพนักงานที่ทำงานตามชั่วโมง รับเงินเดือนคิดตาม ชั่วโมงที่ทำ มีหน้าที่รับผิดชอบ เติมสินค้า และบริการลูกค้า ทำความสะอาดร้าน

6.3.2 พนักงานประจำ เป็นพนักงานที่ทำงานตามวัน รับเงินเดือนเป็นเดือน มีหน้าที่รับผิดชอบ เติมสินค้า และบริการลูกค้า ทำความสะอาดร้าน

6.3.3 ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน เป็นพนักงานที่มีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยผู้จัดการร้าน รับผิดชอบดูแลความเรียบร้อยในร้าน นำเป้าหมายยอดขายมาดำเนินงานเพื่อ สั่งสินค้า รับสินค้า สรุปการขายรายผลัด ONLINE ข้อมูลเพื่อ Up Date ข่าวสารและ มอบหมายหน้าที่ในการทำงาน ให้กับพนักงานร้าน

6.3.4 ผู้จัดการร้านสาขา เป็นพนักงานที่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการร้านสาขา รับผิดชอบดูแลความเรียบร้อยในร้านสาขา ทั้งการจัด Job advertisement , Job description รวมทั้ง การบริหารเป้าหมาย ในแต่ละเดือน ตั้งแต่ เป้าหมายยอดขาย เป้าหมายสินค้าขาดเกิน การดูแล สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความปลอดภัย และวิเคราะห์ยอดขายเพื่อวางแผนในการสั่งสินค้า มอบหมายงานและติดตามงานประจำวัน ประจำเดือน

6.4 ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา

6.5 ปัจจัยจูงใจ หมายถึง รายละเอียด ข้อมูลที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการช่วยให้พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ปฏิบัติงานกับองค์กร หรือร้านสาขาได้แก่

6.5.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง งานที่พนักงานได้รับมอบหมายให้ทำได้เสร็จสิ้น ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

6.5.2 การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่พนักงานได้รับความยอมรับ นับถือจากบุคคลร่วมองค์กร ร่วมร้านสาขา ส่งผลต่อการเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

6.5.3 ลักษณะงาน หมายถึง งานที่พนักงานทำเป็นงานที่น่าสนใจส่งผล ต่อการเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

6.5.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้ รับผิดชอบงาน และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

6.5.5 ความก้าวหน้าในงาน หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดขึ้นเมื่อพนักงานร้านได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น โอกาสในการได้เข้าฝึกอบรมเพื่อเสริมความรู้เพิ่มเติม

6.6 ปัจจัยอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่ช่วยให้พนักงานร้านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นแรงกระตุ้น ในความรู้สึกของพนักงานที่ปฏิบัติงานในร้านสาขา ได้แก่

6.6.1 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสามารถและการดูแลจัดการของผู้บังคับบัญชา ในการทำงานร่วมกับพนักงานร้าน ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา

6.6.2 สภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง สภาพร้าน ความเป็นอยู่ ในร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา

6.6.3 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน หมายถึง การติดต่อสื่อสาร การทำงานร่วมกันภายในร้านสาขาของพนักงาน ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา

6.6.4 ความมั่นคงในงาน หมายถึง พนักงานงานมีความเชื่อมั่นในองค์กร ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ทำที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้าน เซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา

6.6.5 ผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน ทั้งเงินเดือน และสวัสดิการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา

6.7 การปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น แบ่งเวลาการทำงานปกติตามระดับตำแหน่งงาน 2 ระดับ ดังนี้

1. ระดับผู้จัดการร้าน เวลา 08.30-17.30 น.
2. ระดับพนักงานร้านและผู้ช่วยผู้จัดการร้าน แบ่งการทำงานปกติ เป็นกะๆ ละ 8 ชั่วโมง มี 3 กะ ดังนี้

กะที่ 1 : เวลา 06.30 - 15.30 น.

กะที่ 2 : เวลา 13.30 - 22.30 น.

กะที่ 3 : เวลา 22.00 – 07.00 น.

กรณีร้านที่อยู่ในพื้นที่ที่ไม่สะดวกในการเดินทางให้ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการเป็นผู้พิจารณาจัดรอบเวลาในแต่ละกะได้ตามความเหมาะสม แต่จะต้องมีเวลาในการทำงาน 8 ชม./ กะ

เวลาการพัก

ร้านค้า แบ่งเวลาการพักตามระดับตำแหน่งงาน 2 ระดับ ดังนี้

1. ระดับผู้จัดการร้าน เวลา 12.00 – 13.00 น.
2. ระดับของพนักงานร้านและผู้ช่วยผู้จัดการร้านทำงานเป็นกะให้มีเวลาพัก ไม่น้อยกว่า 1 ชั่วโมง หลังจากพนักงานได้ทำงานในวันนั้นมาไม่เกิน 5 ชั่วโมง หรือแบ่งเป็นช่วง ๆ ละ ไม่น้อยกว่า 20 นาที แนวทางการให้บริการของลูกค้าร้านเซเว่น อีเลฟเว่น

6.8 ร้านค้าสะดวกซื้อเซเว่นอีเลฟเว่น (7-ELEVEN) หมายถึง กิจการค้าปลีก

ในลักษณะร้านค้าสะดวกซื้อ (Convenience store) ที่ดำเนินธุรกิจจำหน่ายสินค้าอุปโภค บริโภคและการให้บริการต่างๆส่วนใหญ่ให้บริการ 24 ชม. ต่อวัน 7 วันต่อสัปดาห์ เน้นความสะดวกสบายและความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น

7.2 เพื่อนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและความต้องการของพนักงาน ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน

7.3 เพื่อช่วยปิดกั้นคู่แข่งไม่ให้สามารถดึงดูความสนใจของพนักงานที่มีความรู้ความสามารถขององค์กรเข้าไปร่วมงานกับคู่แข่งทางธุรกิจ

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัด นครราชสีมา ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาประกอบการศึกษาดังนี้

1. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน
2. แนวคิดการสร้างแรงจูงใจ
3. ประวัติ ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในประเทศไทย (บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัดมหาชน)
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน

1.1 ความหมายของการจูงใจ

แรงจูงใจ ตามพจนานุกรมการจัดการ (Dictionary of Management) ของทอส และ คาร์โรลล์ (Tois and Carroll 1982:387อ้างในชูยศ ศรีวรรณธ์: 2553:8) หมายถึง แรงขับของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม โดยเฉพาะที่เกิดขึ้นในการทำงาน หรือ การกระทำที่บุคคลจะทำงาน ให้สำเร็จ โดยได้รับอิทธิพลจากการกระทำของคนอื่นที่กำหนดแนวทางเฉพาะใช้ในการบริหาร โดยผู้บริหารจะจูงใจพนักงานทำงานให้องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์(2552: 225) แรงจูงใจ หมายถึง ทำอย่างไรในการกระตุ้นให้พนักงานเห็นความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ และบรรลุเป้าหมายด้วยทรัพยากรที่มีจำกัด

แสงเดือน ทวีสิน (2539 : 91) ได้อธิบายว่า คำว่าแรงจูงใจ (Motivation) มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า “Movere” แปลว่า การเคลื่อนไหวซึ่งหมายถึงพลังผลักดันให้มนุษย์มีการเคลื่อนไหวเพื่อไปสู่เป้าหมายที่แต่ละคนต้องการ ถ้าขาดแรงจูงใจ มนุษย์อาจเปรียบได้กับหุ่นยนต์ตัวหนึ่งที่เคลื่อนไหวได้ตามคำสั่ง หรือความต้องการของผู้อื่น และพฤติกรรมหลาย ๆ อย่างของมนุษย์จะไม่เกิดขึ้นถ้าปราศจากการจูงใจ

จริยญา จันทรปาน(2553: 171)แรงจูงใจ หมายถึง แรงจูงใจหรือแรงปรารถนาในการทำงาน เป็นแรงผลักดันที่สำคัญในองค์กร มีความจำเป็นต่อการบริหาร เป็นพื้นฐานของแรงปรารถนาของพนักงานที่จะเลือกทำ และเป็นฐานของความทุ่มเทของพนักงานในการทำงานให้สำเร็จ มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ดร.ฉัตยาพร เสมอใจ (2550: 11)แรงจูงใจ หมายถึง แรงขับ(Drive) ภายในบุคคลที่กระตุ้นให้แสดงพฤติกรรม หรือบุคคลจะทำสิ่งใดโดยอมมรแรงจูงใจในการกระทำ โดยมีลักษณะแรงจูงใจมีพื้นฐานมาจากความต้องการ เป็นการรวมพลังของความต้องการ ความเครียด และผลประโยชน์ ที่คาดหวัง

กอบประเชษฐ ตยัคคานนท์ (ออนไลน์) แรงจูงใจ หมายถึง ผู้บังคับบัญชาจะต้องรับผิดชอบในการสร้างแรงจูงใจ ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน เนื่องจากบุคคลจะมีความต้องการความสำเร็จ ความพอใจ ความสนใจ ที่แตกต่างกันออกไป การสร้างแรงจูงใจในแต่ละคนจึงมีหลายวิธี เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงปรารถนา มีข้อสังเกตว่าถึงแม้ แรงจูงใจจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล แต่ในขณะที่ เดียวกันพฤติกรรมที่คนแสดงออกนั้น อาจจะแตกต่างกันก็ได้ ทั้งนี้เพราะผลจากประสบการณ์ แนวคิดเฉพาะบุคคล และสภาพแวดล้อม

สุวัฒน์ ศิรินิรันดร์ และ ภาวนา สายชู(2555:289) แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันหรือการกระตุ้นจากความต้องการและความคาดหวังต่างๆจากมนุษย์ เพื่อให้กระทำ หรือดำเนินการกระทำตามที่ตนต้องการ

ศิริพร โอพารธรรมรัตน์ (2546:7 อ้างใน ธิดา สุขใจ 2549: 7) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ ไว้ดังนี้แรงจูงใจ หมายถึง ความพยายามใด ๆ ที่เป็นแรงผลักดัน, กระตุ้น หรือ โน้มน้าว เพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรม หรือการกระทำตามที่กำหนดไว้ ด้วยความร่วมมือ อย่างยินดี และเต็มใจ ทั้งนี้เพื่อที่จะนำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์กรเพิ่มมากขึ้น

Herbert G. Hicks(อ้างใน:ชูยศ ศิริวรรณจันทร์:2553:8)กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นผลของความแตกต่าง ระหว่างความต้องการ หรือความอยากได้ (aspiration) กับความสำเร็จ (achievement) คือ $Motivation = Aspiration - Achievement$ อธิบายได้ว่า ถ้าความต้องการหรือความอยากได้ มีมากกว่าความสำเร็จ จะบอกเราได้ว่าเป็นการ จูงใจหรือแรงจูงใจเป็นบวก หมายถึงว่า เราสามารถจูงใจบุคคลให้กระทำกิจกรรมได้ หากว่าความสำเร็จของเขา ยังไม่เท่ากับความอยากได้ และแรงจูงใจมีค่าเป็นศูนย์ เมื่อเขาประสบความสำเร็จในการทำสิ่งนั้นแล้ว แต่ในความเป็นจริงบางกรณี บุคคลนั้นประสบความสำเร็จตามความต้องการ(ความอยากได้) ตามที่ตั้งใจไว้ในครั้งแรกก็จริง แรงจูงใจของเขา กลับไม่ลดลงเท่ากับศูนย์ เนื่องจากเขาขยับความต้องการอยากได้สูงขึ้นไปได้อีก

DALE S. BEACH (1725: อ้างใน ชูยศ ศรีวรพันธ์: 2553:8) ได้กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง การกระทำที่คนเต็มใจที่จะใช้พลังงานของเขาเพื่อประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (GOAL) หรือรางวัล (REWARD) ที่จะได้รับหรือรางวัลเป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์ และเป็นสิ่งช่วยให้คน ไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์

FRED LUTHANS (1995: อ้างใน ชูยศ ศรีวรพันธ์: 2553:8) ได้กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่เริ่มต้นจากการที่ร่างกายและจิตใจ มีความต้องการเกิดขึ้นแล้วมีแรงผลักดัน ทำให้เกิดแรงจูงใจ แล้วทำให้เกิดการกระทำ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ ดังแสดงในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ความสัมพันธ์ระหว่าง ความต้องการ แรงผลักดัน สิ่งจูงใจ

สามารถอธิบายความหมายได้ดังนี้

1. ความต้องการ (NEEDS) คือ สิ่งที่เกิดขึ้นจากทางร่างกายและจิตใจ มีความต้องการขึ้นมา เช่น ความต้องการมีชีวิตอยู่รอด หรือบางครั้งคนเราไม่มีเพื่อน ก็พยายามหาเพื่อนด้วยวิธีการต่างๆ เป็นต้น

2. แรงผลักดัน (DRIVES) คือ เมื่อร่างกายและจิตใจของคนเรารู้สึกว่ามีสิ่งใด สิ่งหนึ่งขาดหายไปพลังงานที่อยู่ในตัวเราก็จะขับออกมาเพื่อที่จะสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมนั้นๆ ได้เช่น ความต้องการน้ำและอาหาร อาการที่เกิดขึ้นมีความรู้สึกหิว ทรหายนั่นคือแรงผลักดันรูปแบบหนึ่งที่ออกมาจากร่างกาย หรือเมื่อต้องการเพื่อน จะมีแรงผลักดันให้เข้าไปสู่การเป็นสมาชิกของสังคมนั้น เป็นต้น

3. สิ่งจูงใจ (INCENTIVES) คือ สิ่งที่จูงใจขั้นสุดท้ายในการจูงใจ เมื่อร่างกายและจิตใจได้รับการตอบสนองจากแรงผลักดันที่ได้กระทำไปนั้น ความต้องการและแรงผลักดัน จะลดน้อยลง คนเราก็จะเข้าสู่สภาพปกติ เช่น ได้ดื่มน้ำ กินอาหาร และการได้มีเพื่อน ดังนั้น น้ำ อาหาร และเพื่อน ก็คือ สิ่งจูงใจ

พ็อดนิก (Plotnik. 1996: 301) สรุปว่าการจูงใจจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยทางด้านร่างกายและจิตใจที่เป็นสาเหตุให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ กันไป ตามเวลาที่เหมาะสม โดยมีคุณลักษณะที่สำคัญได้แก่เป็นพลังที่ทำให้บุคคลลงมือกระทำสิ่งต่าง ๆ และใช้พลังเหล่านั้น

เพื่อไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ นอกจากนี้ ยังเกี่ยวข้องกับความความรู้สึกที่มุ่งมั่นที่จะไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

1.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ

(ออนไลน์).แหล่งที่มา <http://www.novabizz.com:15/1/5>

การจูงใจมีอิทธิพลต่อผลผลิต ผลิตผลของงานจะมีคุณภาพดี มีปริมาณมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับ การจูงใจในการทำงาน ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจึงจำเป็นต้องเข้าใจว่าอะไร คือแรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่ และไม่ใช่ง่ายในการจูงใจพนักงาน เพราะ พนักงานตอบสนองต่องานและวิธีทำงานขององค์กรแตกต่างกัน การจูงใจพนักงานจึงมีความสำคัญ สามารถสรุปความสำคัญของการจูงใจในการทำงานได้ดังนี้

1. พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำ หรือ พฤติกรรมของมนุษย์ ในการทำงานใดๆ ถ้าบุคคลมี แรงจูงใจ ในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับ บุคคลที่ทำงานประเภท "เช้าชาม เย็นชาม" ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวันๆ

2. ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถ และ ประสบการณ์ของตน มาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือละความพยายามง่ายๆ แม้งาน จะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จ ด้วยดีก็มักคิดหา วิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อยๆ

3. การเปลี่ยนแปลง (variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีทำงานในบางครั้ง ก่อให้เกิดการค้นพบช่องทาง ดำเนินงาน ที่ดีกว่า หรือประสพ ผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคน เชื่อว่า การเปลี่ยนแปลง เป็นเครื่องหมายของ ความเจริญ ก้าวหน้า ของบุคคล แสดงให้เห็นว่า บุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ให้ชีวิต บุคคลที่มี แรงจูงใจ ในการทำงานสูง เมื่อดิ้นรน เพื่อจะบรรลุ วัตถุประสงค์ใดๆ หากไม่สำเร็จบุคคล ก็มักพยายามค้นหา สิ่งผิดพลาด และพยายาม แก้ไข ให้ดีขึ้นในทุก วิธีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การทำงานจน ในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทาง ที่เหมาะสมซึ่ง อาจจะต่างไป จากแนวเดิม

4. บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และการมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบ ให้เจริญก้าวหน้า จัดว่าบุคคลผู้นั้นมี จรรยาบรรณในการทำงาน (work ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงาน จะเป็นบุคคล ที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะ ดังกล่าวนี้นี้ มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

การจูงใจของ Herzberg (อ้างในสมพร คนานูโรจน์ : Online 15/1/56) Frederick Herzberg ได้คิดค้นทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในวงการบริหาร ชื่อทฤษฎีของ Herzberg มีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไป คือ “motivation-maintenance theory” หรือ “dual factor theory” หรือ “the motivation-hygiene theory” โดย Herzberg ได้ให้ความเข้าใจว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาจากแต่คนและจะมีใช้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโดยตรง และปัจจัยที่ใช้ในการบำรุงจิตใต้นั้นอย่างดีที่สุดก็คือ จะสามารถช่วยขจัดความไม่พอใจต่างๆได้ แต่จะไม่สามารถสร้างความพึงพอใจได้ ดังนั้น ในกระบวนการจูงใจที่ต้องการสร้างให้เกิดแรงจูงใจที่ดี จึงจำเป็นต้องจัดและกำหนดปัจจัยต่างๆทั้งสองกลุ่ม คือ ทั้งปัจจัยที่ใช้บำรุงจิตใจ (สภาพแวดล้อม) และปัจจัยที่ใช้จูงใจได้ (ของงานที่ทำ) ทั้งสองอย่างพร้อมกัน

ในการแก้ไขปัญหारेื่องการจูงใจนี้ Herzberg ได้เริ่มต้นพัฒนาวิธีการเพิ่มพูนเนื้อหาของงาน (job enrichment) เพื่อให้ค่าของงานสูงขึ้นและมีเนื้อหามากขึ้น เพื่อให้มีปัจจัยที่ใช้จูงใจได้เพิ่มมากขึ้นในตัวเอง การออกแบบงานเสียใหม่ให้มีคุณค่าเนื้อหาสูงขึ้นนี้เอง ที่งานต่างจะมีความหมายมากยิ่งขึ้น มีความสำเร็จในงานมากขึ้น มีทั้งการยอมรับ ทั้งความรับผิดชอบสูงขึ้น ก้าวหน้ามากขึ้น และส่งเสริมการเติบโตให้แก่แต่ละคนได้ ซึ่งจะมีผลต่อการจูงใจเป็นอันมาก จะเห็นได้ว่าทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดและคล้ายกับทฤษฎีการจูงใจของ Maslow เป็นอันมาก ซึ่งในทางปฏิบัติจากการพิสูจน์ยืนยันว่า ทฤษฎีทั้งสองเป็นความจริงและใช้ได้กับกลุ่มอาชีพที่มีฐานะตำแหน่งสูง เช่น วิศวกรหรือนักบัญชี ดังที่กล่าวมา แต่อย่างไรก็ตาม กรณีการนำไปใช้กับพนักงานระดับต่ำลงไปหรือพนักงานสตรี และ ณ ระดับของพนักงานประจำวัน ผลปรากฏว่าไม่เป็นไปตามที่กล่าวที่เดิวนัก และให้ผลผลิตเพียงไปได้เสมอ

วชรภูมิ (2552 : อ้างอิงจากชยุต ศรีวรจันทร์: 2553:10) กล่าวถึง ทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg ว่า แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ปัจจัยแห่งแรงกระตุ้น คือ สิ่งที่ทำให้คนสนใจ ตื่นเต้น และพึงพอใจได้ เป็นลักษณะของรางวัลภายใน เกิดขึ้นจากตัวงานเอง ได้แก่ ความรู้สึกประสบความสำเร็จในงาน ความรู้สึกได้รับการยกย่องสรรเสริญ ความรู้สึกได้รับผิดชอบ งานที่ทำท่าย ความรู้สึกได้มีการพัฒนาตนเอง เหล่านี้เป็นแหล่งของแรงจูงใจและทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2. ปัจจัยแห่งสุขลักษณะ คือ สิ่งที่จะทำให้คนไม่พอใจ ได้แก่ สิ่งภายนอกที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงาน นโยบายบริษัท การบังคับบัญชาของหัวหน้างาน เงินเดือนและค่าจ้างต่างๆ ปัจจัยนี้เป็นแหล่งของความไม่พอใจในการทำงาน

สมยศ นาวิการ (2543: 212 – 214) กล่าวถึงการสร้างแรงจูงใจว่า มนุษย์เรานั้น จะจูงใจให้สามารถทำงานได้ ต้องใช้ Motivation Factor หรือปัจจัยจูงใจ ประกอบไปด้วยความสำเร็จในงาน การได้รับความยกย่องนับถือและที่สำคัญที่สุด คือ การได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน และความก้าวหน้าในการประกอบการณ์สรุปได้ว่า ความสุขจากการทำงานนั้น เกิดมาจากความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจในงานที่ทำ โดยความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในงานที่ทำนั้น ไม่ได้มาจากกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors)

1.3 ประเภทของแรงจูงใจ

1.3.1 แรงจูงใจภายใน (intrinsic motives) แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิดเห็น ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ความต้องการ ฯลฯ สิ่งต่างๆ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร เช่น คนงานที่เห็นคุณค่าของงาน มองว่าองค์กรคือสถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัว เขาก็จะจงรักภักดีต่อองค์กร กระทำ การต่างๆ ให้องค์กรเจริญก้าวหน้า หรือในกรณีที่บ้านเมืองประสบปัญหาเศรษฐกิจ ในช่วงเวลาของเศรษฐกิจขาลง องค์กรจำนวนมากอยู่ในภาวะขาดทุน ไม่มีเงินจ่ายค่าตอบแทน แต่ด้วยความผูกพัน เห็นใจกันและกัน ทั้งเจ้าของกิจการ และพนักงานต่างร่วมกัน ค้าขายอาหารเล็กๆ น้อยๆ ทั้งประเภทแซนวิช ก๋วยเตี๋ยว ฯลฯ เพียงเพื่อ ให้มีรายได้ ประทับกันไปทั้งผู้บริหารและลูกน้อง และในภาวะดังกล่าวนี้จะเห็นว่า พนักงานหลายราย ที่ไม่ทิ้งเจ้านาย ทั้งเต็มใจไปทำงานวันหยุดโดยไม่มีค่าตอบแทน ถ้าการกระทำดังกล่าวเป็นไปโดย เนื่องจากความรู้สึก หรือเจตคติที่ดีต่อเจ้าของกิจการ หรือด้วยความรับผิดชอบในฐานะสมาชิกคนหนึ่งขององค์กร มิใช่เพราะ เกรงจะถูกไล่ออกหรือไม่มีที่ไป ก็กล่าวได้ว่า เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน

1.3.2 แรงจูงใจภายนอก (extrinsic motives) แรงจูงใจภายนอกเป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม อาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศ ชื่อเสียง คำชม การได้รับการยอมรับ ยกย่อง ฯลฯ แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวรต่อพฤติกรรม บุคคลจะ แสดงพฤติกรรม เพื่อ ตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าว เฉพาะในกรณีที่ต้องการรางวัล ต้องการเกียรติ ชื่อเสียง คำชม การยกย่อง การได้รับ การยอมรับ ฯลฯ ตัวอย่างแรงจูงใจภายนอกที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม เช่น การที่คนงาน ทำงานเพียง เพื่อแลกกับ ค่าตอบแทน หรือเงินเดือน การแสดงความขยันตั้งใจ ทำงานเพียง เพื่อให้หัวหน้างานมองเห็นแล้ว ได้ความดีความชอบ

สรุปได้ว่า แรงจูงใจและการจูงใจหมายถึงพลังที่มีอยู่ในตัวของบุคคลซึ่งเป็นสิ่งเร้า แรงขับ แรงกระตุ้น ความปรารถนา ความประสงค์ เป้าหมาย หรือสิ่งชักจูงที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งทำหน้าที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาเพื่อสนองความต้องการ

ความพึงพอใจ และจุดมุ่งหมายนั้น ๆ แรงจูงใจ จึงเป็นกระบวนการถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าให้มีพฤติกรรมไปสู่จุดมุ่งหมายได้ แรงจูงใจจะทำให้บุคคลเกิดพลัง (Energy) เพื่อทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้เกิดความสำเร็จ แรงจูงใจจะทำให้บุคคลเกิดความพยายามในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งให้เกิดความสำเร็จด้วยการแสวงหาวิธีการต่าง ๆ จนบรรลุตามเป้าหมาย

2. ทฤษฎีที่เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน

2.1 ทฤษฎีลำดับความต้องการ (Hierachy of Needs Theory) เป็นทฤษฎีที่พัฒนาขึ้นโดย อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยแบรนดิส์ เป็นทฤษฎีที่รู้จักกัน มากที่สุด ทฤษฎีหนึ่ง ซึ่งระบุว่า บุคคลมีความต้องการเรียงลำดับจากระดับพื้นฐานที่สุดไปยังระดับสูงสุด กรอบความคิดที่สำคัญ ของทฤษฎีนี้ มีสามประการ คือ

2.2.1 บุคคลเป็นสิ่งมีชีวิตที่มีความต้องการ ความต้องการมีอิทธิพลหรือเป็นเหตุจูงใจต่อพฤติกรรม ความต้องการที่ยังไม่ได้รับ การสนองตอบเท่านั้นที่เป็นเหตุจูงใจ ส่วนความต้องการที่ได้รับการสนองตอบแล้วจะไม่เป็นเหตุจูงใจอีกต่อไป

2.2.2 ความต้องการของบุคคลเป็นลำดับชั้นเรียงตามความสำคัญจากความต้องการพื้นฐาน ไปจนถึงความต้องการที่ซับซ้อน

2.2.3 เมื่อความต้องการลำดับต่ำได้รับการสนองตอบอย่างดีแล้ว บุคคลจะก้าวไปสู่ความต้องการลำดับที่สูงขึ้นต่อไป

มาสโลว์ เห็นว่าความต้องการของบุคคลมีห้ากลุ่มจัดแบ่งได้เป็นห้าระดับจากระดับต่ำไปสูง เพื่อความเข้าใจ มักจะแสดงลำดับของความต้อการเหล่านี้ ดังนี้

ลำดับที่ 1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการลำดับต่ำสุดและเป็นพื้นฐานของชีวิต เป็นแรงผลักดันทางชีวภาพ เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัย หากพนักงานมีรายได้จากการปฏิบัติงานเพียงพอ ก็จะสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้โดยมีอาหารและที่พักอาศัย เขาก็จะมีกำลังที่จะทำงาน ต่อไป และการมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม เช่น ความสะอาด ความสว่าง การระบายอากาศที่ดี การบริการสุขภาพ เป็นการสนองความต้องการในลำดับนี้ได้

ลำดับที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการที่จะเกิดขึ้นหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองอย่างไม่ขาดแคลนแล้ว หมายถึง

ความต้องการ สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยจากอันตรายทั้งทางกายและจิตใจ ความมั่นคงในงาน ในชีวิตและสุขภาพ การสนองความต้องการนี้ ต่อพนักงาน ทำให้หลายอย่าง เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ ภาวะเบียบข้อบังคับที่ยุติธรรม การให้มีสภาพแรงงาน ความปลอดภัยใน การปฏิบัติงาน เป็นต้น

ลำดับที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs)เมื่อมีความปลอดภัยในชีวิตและมั่นคงในการงานแล้ว คนเราจะต้องการความรัก มิตรภาพ ความใกล้ชิดผูกพัน ต้องการเพื่อน การมีโอกาสเข้าสมาคมสังสรรค์กับผู้อื่น ได้รับการยอมรับเป็นสมาชิกในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่ม

ลำดับที่ 4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs)เมื่อความต้องการทางสังคมได้รับการตอบสนองแล้ว คนเราจะต้องการสร้างสถานภาพของตัวเองให้สูงเด่น มีความภูมิใจและสร้าง การนับถือตนเอง ชื่นชมในความสำเร็จของงานที่ทำ ความรู้สึกมั่นใจในตัวเองแลเกียรติยศ ความต้องการเหล่านี้ได้แก่ ยศ ตำแหน่ง ระดับเงินเดือนที่สูง งานที่ท้าทาย ได้รับการยกย่องจากผู้อื่น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน โอกาสแห่งความก้าวหน้าในงานอาชีพ เป็นต้น

ลำดับที่ 5 ความต้องการเติมเต็มความสมบูรณ์ให้ชีวิต (Self-actualization Needs)เป็นความต้องการระดับสูงสุด คือต้องการจะเติมเต็มศักยภาพของตนเอง ต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนาสูงสุดของตัวเอง ความเจริญก้าวหน้า การพัฒนาทักษะความสามารถให้ถึงขีดสุดยอด มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจและการคิดสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ การก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในอาชีพและการทำงาน เป็นต้น มาสโลว์แบ่งความต้องการเหล่านี้ออกเป็นสองกลุ่ม คือ ความต้องการที่เกิดจากความขาดแคลน (deficiency needs) เป็น ความต้องการ ระดับต่ำ ได้แก่ความต้องการทางกายและความต้องการความปลอดภัย อีกกลุ่มหนึ่งเป็น ความต้องการก้าวหน้า และพัฒนาตนเอง (growth needs) ได้แก่ความต้องการทางสังคม เกียรติยศชื่อเสียง และความต้องการเติมเต็มความสมบูรณ์ให้ชีวิต จัดเป็นความต้องการระดับสูง และอธิบายว่า ความต้องการระดับต่ำจะได้รับการสนองตอบจากปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ส่วนความต้องการระดับสูง จะได้รับการสนองตอบ จากปัจจัยภายในตัวบุคคลเอง

2.2 ทฤษฎี ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ (ERG Theory)เคลย์ตัน แอลเดอร์เฟอร์

(Claton Elderfer) แห่งมหาวิทยาลัยเยล ได้รับปรับปรุงลำดับความต้องการตามแนวคิดของมาสโลว์เสียใหม่ เหลือความต้องการเพียงสามระดับ คือ

2.1.1 ความต้องการดำรงชีวิตอยู่ (Existence Needs) คือความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยในชีวิต เปรียบได้กับความต้องการระดับต่อของมาสโลว์ ...ย่อโดย E

2.1.2 ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) คือความต้องการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทั้งในที่ทำงานและสภาพแวดล้อมอื่นๆ ตรงกับความ ต้องการทางสังคมตามแนวคิดของมาสโลว์ ย่อโดย R

2.1.3 ความต้องการเจริญเติบโต (Growth Needs) คือความต้องการภายใน เพื่อการพัฒนาตัวเอง เพื่อความเจริญเติบโต พัฒนาและใช้ความสามารถของตัวเองได้เต็มที่ แสวงหาโอกาสในการเอาชนะความท้าทายใหม่ๆ เปรียบได้กับความต้องการชื่อเสียงและการเติมความสมบูรณ์ให้ชีวิตตามแนวคิดของมาสโลว์ ย่อโดย G

2.3 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Two-Factor Theory)

เฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจซึ่งเป็นที่ยอมรับแพร่หลาย คือ ทฤษฎีสองปัจจัย โดยแบ่งเป็นปัจจัยอนามัย และปัจจัยจูงใจ

ปัจจัยอนามัย (hygiene factors) ได้แก่สภาพแวดล้อมของการทำงาน และวิธีการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ถ้าหากไม่เหมาะสม หรือบกพร่องไป จะทำให้นุคนคลั่งรู้สึกไม่พอใจในงาน ซึ่งถ้ามีพร้อมสมบูรณ์ก็ไม่สามารถสร้างความพอใจในงานได้ แต่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ เพราะเป็นปัจจัยที่ป้องกันความไม่พอใจในงานเท่านั้น ไม่ใช่ปัจจัยที่จะส่งเสริมให้คนทำงาน โดยมีประสิทธิภาพ หรือผลผลิตมากขึ้นได้ ตัวอย่างปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ นโยบายของหน่วยงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน แบบการบริหารงาน เงินเดือน สวัสดิการต่างๆ ความมั่นคง ความปลอดภัย เป็นต้น

ปัจจัยจูงใจ (motivating factors) ได้แก่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงาน และทำให้ผู้ปฏิบัติมีความพอใจในงาน ใช้ความพยายาม และความสามารถทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น เช่น ความสำเร็จ การได้รับการยกย่อง ได้รับผิดชอบในงาน ลักษณะงานที่ท้าทาย เหมาะกับระดับความสามารถ มีโอกาสก้าวหน้าและพัฒนาตนเองให้สูงขึ้น เป็นต้น

การสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานจึงมีสองขั้นตอน คือ

ตอนแรกหัวหน้างานหรือผู้บริหารต้องตรวจสอบให้มั่นใจว่าปัจจัยอนามัยไม่ขาดแคลนหรือบกพร่อง เช่น ระดับเงินเดือนค่าจ้างเหมาะสม งานมีความมั่นคง สภาพแวดล้อมปลอดภัย และอื่นๆ จนแน่ใจว่าความรู้สึกไม่พอใจจะไม่เกิดขึ้นในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน ตอนที่สองคือ การให้โอกาสที่จะได้รับปัจจัยจูงใจ เช่น การได้รับการยกย่องในความสำเร็จและผลการปฏิบัติงาน มอบความรับผิดชอบ ตามสัดส่วน ให้โอกาสใช้ความสามารถในงานสำคัญ ซึ่งอาจต้องมีการออกแบบการทำงานให้เหมาะสมด้วย การตอบสนอง ด้วย ปัจจัยอนามัยก่อน จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นกลาง ไม่มีความไม่พอใจ แล้วจึงใช้ปัจจัยจูงใจเพื่อสร้างความพอใจ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

เฮิร์ซเบิร์กได้ลดความต้องการห้าขั้นของมาสโลว์เหลือเพียงสองระดับ คือ ปัจจัยอนามัยเทียบได้กับ การสนองตอบต่อ ความต้องการ ระดับต่ำ (ความต้องการทางกาย ความต้องการความปลอดภัย และความต้องการทางสังคม) ส่วนปัจจัยจูงใจเทียบได้กับ การสนองตอบ

ต่อความต้องการระดับสูง (เกียรติยศชื่อเสียง และความสมบูรณ์ในชีวิต) ซึ่งเฮอริชเบิร์กได้
 ทำการศึกษาเจตคติต่อการทำงานของวิศวกรและนักบัญชีจำนวน 203 คน จากโรงงานอุตสาหกรรม
 ในเมืองพิตสเบิร์ก ด้วยการสัมภาษณ์ เฮอริชเบิร์กจึงได้สรุปเป็นทฤษฎี ซึ่งเรียกว่า ทฤษฎี 2 ปัจจัย
 (Two Factor Theory) ซึ่งประกอบด้วย

1) ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors) เป็น
 ปัจจัยภายในหรือความต้องการภายในของพนักงาน ที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการ
 ทำงานเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความพึงพอใจ
 และเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ทัศนคติทางบวกและการจูงใจที่แท้จริง ประกอบด้วยปัจจัย 6 ด้าน ได้แก่

(1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) คือ การที่สามารถทำงานได้สำเร็จ
 ทันตามเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ความสามารถในการ
 แก้ไขปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น และเมื่องานสำเร็จก็เกิดความรู้สึกพอใจใน
 ความสำเร็จนั้น เช่น การได้ใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติตามเป้าหมายที่คาดไว้ การเปิด
 โอกาสให้ตัดสินใจในการทำงานของตนเองได้ตามความเหมาะสม ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ
 ความสำเร็จของงาน และผลของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

(2) การได้รับการยอมรับ (Recognition) คือ การได้รับความยอมรับนับถือจาก
 บุคคลรอบข้าง หรือได้รับการยกย่องชมเชยในความสามารถ รวมทั้งการให้กำลังใจหรือการ
 แสดงออกอื่นใด ที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ ได้แก่ การยกย่องชมเชยภายใน
 องค์กร ความภาคภูมิใจในอาชีพ การได้รับการยอมรับจากองค์กร การได้รับการยอมรับจากเพื่อน
 ร่วมงาน และการมีเกียรติศักดิ์ในอาชีพ เป็นต้น

(3) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) คือ การมีโอกาสได้
 ก้าวหน้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ เป็นต้น

(4) ลักษณะงานที่ทำ (Work Itself) คือ ความน่าสนใจของงาน ความท้าทาย
 ความสามารถในการทำงาน ความมีอิสระในการทำงาน งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัดและ
 ตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา เป็นต้น

(5) โอกาสในการเจริญเติบโต (Possibility of Growth) คือ การมีโอกาสได้
 เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ตลอดจนโอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง

(6) ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การได้มีโอกาสได้รับมอบหมายงาน
 หรือมีส่วนร่วมในงานที่ได้รับมอบหมาย ไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดอิสระในการทำงาน ได้แก่
 ความเหมาะสมของปริมาณงาน การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ และการ
 ได้รับมอบหมายงานสำคัญ เป็นต้น

2) ปัจจัยอนามัย หรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Maintenance or Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นเพียงสิ่งที่สกัดกั้นไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจแต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นที่พนักงานจะต้องได้รับการตอบสนอง เพราะถ้าไม่มี หรือให้ไม่เพียงพอ จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่า ถ้าให้ปัจจัยเหล่านี้แล้ว จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่

(1) นโยบายและการบริหารของบริษัท (Company Policy and Administration) คือ นโยบายในการควบคุมดูแลระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับ วิธีการทำงาน การจัดการวิธีการบริหารงานขององค์กร มีการแบ่งงานไม่ซับซ้อน มีความเป็นธรรม มีการเขียนนโยบายที่ชัดเจนและมีการแจ้งนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง

(2) การบังคับบัญชา และการควบคุมดูแล (Supervision) คือ ลักษณะการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ความยุติธรรมในการแบ่งและกระจายงานของผู้บังคับบัญชา ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงาน การให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งงาน การมอบหมายงานมีความชัดเจน วิธีการดูแล ควบคุมการปฏิบัติงาน การรับฟังข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การสอนงาน และความยุติธรรมในการมอบหมายงาน เป็นต้น

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations with Peers) เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ และการได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา

(4) ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) คือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนของหน้าที่การงาน ภาพพจน์ ชื่อเสียง หรือขนาดของบริษัท

(5) สภาพแวดล้อม (Working Conditions) คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพของที่ทำงาน เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิการระบายอากาศ กลิ่น บรรยากาศในการทำงาน เป็นต้น

(6) ค่าตอบแทน (Compensations) คือ ผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้แก่พนักงานสำหรับการทำงานในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของเงินเดือน ค่าจ้าง สวัสดิการต่างๆ รวมไปถึงสิทธิในการลาหยุดและพักผ่อน

2.4 ทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ (Learned Needs Theory)

เดวิด ซี แมคเคลแลนด์ เป็นผู้เสนอทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ขึ้น

โดยสรุปว่าคนเราเรียนรู้ความต้องการจากสังคมที่เกี่ยวข้อง ความต้องการจึงถูกก่อตัวและพัฒนามาตลอดช่วงชีวิตของแต่ละคน และเรียนรู้ว่าในทางสังคมแล้ว เรามีความต้องการที่สำคัญสามประการ คือ ความต้องการความสำเร็จ (need for achievement) เป็นความต้องการที่จะทำงานได้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีมาตรฐานสูงขึ้น ในชีวิต มีผู้มีความต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะพฤติกรรม ดังนี้

- มีเป้าหมายในการทำงานสูง ชัดเจนและท้าทายความสามารถ
- มุ่งที่ความสำเร็จของงานมากกว่ารางวัล หรือผลตอบแทนเป็นเงินทอง
- ต้องการข้อมูลย้อนกลับในความก้าวหน้าสู่ความสำเร็จทุกระดับ
- รับผิดชอบงานส่วนตัวมากกว่าการมีส่วนร่วมกับผู้อื่น

ความต้องการอำนาจ (need for power) เป็นความต้องการที่จะมีส่วนควบคุม สร้างอิทธิพล หรือรับผิดชอบในกิจกรรมของผู้อื่น ผู้มีความต้องการอำนาจจะมีลักษณะพฤติกรรม ดังนี้

- 2.4.1 แสวงหาโอกาสในการควบคุมหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น
- 2.4.2 ชอบการแข่งขันในสถานการณ์ที่มีโอกาสให้ตนเองครอบงำคนอื่นได้
- 2.4.3 สนุกสนานในการเชิญหน้าหรือโต้แย้ง ต่อสู้กับผู้อื่น

ความต้องการอำนาจมีสองลักษณะ คือ อำนาจบุคคล และอำนาจสถาบัน อำนาจบุคคลมุ่งเพื่อประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าองค์กร แต่อำนาจสถาบันมุ่งเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยทำงานร่วมกับคนอื่น

ความต้องการความผูกพัน (need for affiliation) เป็นความต้องการที่จะรักษามิตรภาพและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ไว้อย่างใกล้ชิด ผู้มีความต้องการความผูกพันมีลักษณะ ดังนี้

1. พยายามสร้างและรักษามิตรภาพและมิตรภาพให้ยั่งยืน
2. อยากให้บุคคลอื่นชื่นชอบตัวเอง
3. สนุกสนานกับงานเลี้ยง กิจกรรมทางสังคม และการพบปะสังสรรค์
4. แสวงหาการมีส่วนร่วม ด้วยการร่วมกิจกรรมกับกลุ่ม หรือองค์กรต่างๆ

สัดส่วนของความต้องการทั้งสามนี้ ในแต่ละคนมีไม่เหมือนกัน บางคนอาจมีความต้องการอำนาจสูงกว่าความต้องการด้านอื่น ในขณะที่อีกคนหนึ่งอาจมีความต้องการความสำเร็จสูง เป็นต้น ซึ่งจะมีส่วนที่แสดงอุปนิสัยของคนคนนั้นได้

5. ทฤษฎี X Y ของ Douglas McGregor (โศกชัย อาษาสนา ออลไลน์ 15/2/56)
เป็นศาสตราจารย์วิชาการบริหาร ณ สถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์ สหรัฐอเมริกา เขา

ทำการศึกษาวิจัยพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ และได้สร้างทฤษฎีการจูงใจในการทำงานเป็น 2 ทฤษฎี ดังนี้

ทฤษฎีนี้มองความเป็นมนุษย์ในแง่ไม่ดี สรุปแนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้ได้เป็น 3 ประการ คือ เห็นว่าโดยธรรมชาติของมนุษย์ที่แท้จริงนั้น มนุษย์ไม่ชอบทำงาน หากมีโอกาสหลีกเลี่ยงได้ก็พยายามหลีกเลี่ยง เห็นว่าวิธีที่จะทำให้มนุษย์ทำงานได้นั้น ต้องใช้วิธีบังคับ ควบคุม ช่มชู้ สั่งการ และลงโทษ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ เห็น ว่ามนุษย์ส่วนใหญ่ชอบเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ และพยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่คอยหวังความก้าวหน้า ทะเยอทะยานน้อย แต่สิ่งที่ต้องการมากเหนืออย่างอื่นคือ ความมั่นคงปลอดภัยจากแนวคิดที่มองว่ามนุษย์ไม่ดีดังกล่าว จึงเห็นได้ว่าผู้ที่เชื่อตามแนวคิดของทฤษฎีนี้ หากจะมอบหมายให้ใครทำงานอะไร จึงต้องมีหัวหน้างานคอยควบคุม บังคับบัญชาเพราะเห็นว่าถ้าไม่มีหัวหน้าบังคับบัญชาหรือไม่มีใครมาชี้นำ สั่งการ งานก็มักไม่เดิน การที่มีหัวหน้ามาบังคับบัญชาในความหมายของกลุ่มนี้ คือ การว่ากล่าวและลงโทษ เหตุที่ต้องทำดังนี้ โดยมีเหตุผลว่าพื้นฐานของคนมักเกลียดชังและขาดความรับผิดชอบ คือทฤษฎีในกลุ่มนี้จะมองมนุษย์ในแง่ลบเป็นส่วนใหญ่ ทฤษฎี Y ทฤษฎีนี้มองความเป็นมนุษย์ในแง่ดี แนวคิดของทฤษฎีนี้ สรุปสาระสำคัญได้ 6 ประการ ดังต่อไปนี้ โดยธรรมชาติของมนุษย์ส่วนใหญ่ มีความมานะ พยายามทั้งทางจิตใจและร่างกาย ความพยายามมีคู่กับความรับผิดชอบเช่นเดียวกับการพักผ่อนหรือการแสวงหาความ เพลิดเพลิน มนุษย์มิได้รังเกียจการทำงาน เห็นว่างานช่วยสนองความต้องการของตน และเห็นว่าบางครั้งบางคราวที่มนุษย์จำต้องหลีกเลี่ยงงานนั้น น่าจะเนื่องมาจากลักษณะการควบคุมของหัวหน้างาน หรืออำนาจการควบคุมจากภายนอก การทำให้ผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ อาจไม่จำเป็นต้องใช้การควบคุมและบังคับ การให้โอกาสคนงานได้ทำงานในบรรยากาศที่เขาเป็นตัวของตัวเอง และยอมรับในวัตถุประสงค์ของงานได้ จะส่งผลให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ มนุษย์โดยทั่วไปให้ความสำคัญ กับการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีม เป็นคณะทำงานอยู่แล้ว ดังตัวอย่างที่บางประเทศ หรือบางท้องถิ่นที่นิยมมารวมกลุ่มทำงานด้วยกันที่เรียกว่า “ประเพณีลงแขก” ในสมัยโบราณ มนุษย์มักยึดมั่นกับวัตถุประสงค์ของงาน เมื่อทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงาน เมื่อทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานแต่ละอย่าง จะเกิดความรู้สึกพอใจ สมใจ เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การโดย ส่วนรวม มนุษย์เกิดการเรียนรู้จากสถานการณ์ที่เหมาะสมพร้อมต่อการยอมรับ ในความรับผิดชอบของตน และพร้อมต่อการแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ใครก็ตามที่หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ขาดความทะเยอทะยานและแสวงหาความมั่นคง ความปลอดภัยอย่างเดียวน่าจะไม่ใช้ลักษณะที่แท้จริงของเขา การกระทำนั้นๆ น่าจะเนื่องมาจากอิทธิพลของสิ่งผลักดันบางอย่าง บุคคลในองค์การแต่ละคน มักมีคุณลักษณะในตัวด้วยกันทั้งนั้นในด้านความสามารถ

ทางการคิด ความฉลาด การสร้างจินตนาการ ความคิดสร้างสรรค์จะเห็นได้ว่าทฤษฎี Y ของแมกเกรเกอร์ ของมนุษย์ในแง่ดี จากแนวคิดที่มองมนุษย์ในแง่ดีดังกล่าว ซึ่งเป็นแนวคิดที่เป็นที่นิยมในปัจจุบัน ก่อให้เกิดที่มาของหลักการด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความเชื่อที่ว่ามนุษย์เป็นผู้ที่ชอบสังคม อยู่คนเดียวไม่ได้ ต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับในระบบสังคม ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน นอกจากนั้น ทฤษฎี Y นี้ ยังเน้นการพัฒนาตนเองของมนุษย์แต่ละคน มนุษย์มักรู้จักตนเองดี และรู้จักความสามารถของตน ผู้บังคับบัญชาควรมีความรู้สึกรับผิดชอบที่ดีต่อพนักงาน และควรสร้างสถานการณ์ที่เอื้อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย ทั้งที่เป็นเป้าหมายส่วนบุคคล และเป้าหมายขององค์กร และทฤษฎีนี้ยังมีความคิดต่อระบบงานอุตสาหกรรมและงานธุรกิจในปัจจุบันด้วยว่า ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีโอกาสดแสดงความสามารถของตนเพียงบางส่วนเท่านั้น ซึ่งในองค์กรแต่ละแห่งควรให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสมากขึ้นในการได้แสดงความสามารถของตนให้มากที่สุด ซึ่งถ้าผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสแสดงความสามารถได้เต็มที่ จะส่งผลต่องานขององค์กรอีกหลายประการ ทั้งในแง่ผลงานและความรู้สึกผูกพันกับองค์กร

6. ทฤษฎีว่าด้วยความคาดหวัง ของวิกเตอร์ รุม (รุ่งทิวา อินตะใจ:2553 :8) โดยเขาได้สรุปว่า มนุษย์มีความคาดหวังอยู่ 3 ด้าน คือ ประการที่ 1 คาดหวังว่าจะใช้ความพยายามให้สำเร็จ คือ มนุษย์คาดหวังว่าจะสามารถทำงานโดยใช้ความรู้ความสามารถให้ประสบความสำเร็จ ประการที่ 2 คาดหวังว่า ความสำเร็จจะต้องเป็นผลลัพธ์ที่ดี ประการที่ 3 คือ ผลลัพธ์นั้น ก่อให้เกิดความพึงพอใจ

7. ทฤษฎีความเสมอภาค ของ Stacy Adams (พัน โทสงกรานต์ นิลพันธุ์:2551:11) กล่าวถึงสิ่งสำคัญ 2 ประการ ประการแรก คือ องค์ประกอบที่มีผลต่อบุคคลเกี่ยวกับความรู้สึกเรื่องความยุติธรรมและความเสมอภาค ประการที่สอง คือ พฤติกรรมของบุคคลที่มีความรู้สึกที่ไม่ได้รับความยุติธรรม และความเสมอภาค โดยจะแสดงออกเพื่อปรับเปลี่ยนให้มีความรู้สึกว่าได้รับความยุติธรรมและความเสมอภาคแล้วความรู้สึกว่ายุติธรรมและเสมอภาคเกิดขึ้นจากการเปรียบเทียบระหว่าง Outcoms (สิ่งที่ทุกคนได้รับจากการทำงาน) กับ Inputs (สิ่งที่ทุกคนให้กับงาน) Outcoms หมายถึงสิ่งที่ทุกอย่างที่เป็นผลมาจากการทำงานเช่น ค่าจ้าง สวัสดิการ การเลื่อนตำแหน่ง การยอมรับ ความสำเร็จ และมิตรภาพ เป็นต้น ส่วน Inputs หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่บุคคลใช้เกี่ยวข้องในการทำงาน เช่น การศึกษา การอบรมประสบการณ์ เวลาในการทำงาน และความอดสาพยายาม

เป็นดังสรุปได้ว่า ทฤษฎีแรงจูงใจจากที่กล่าวมา ในแง่ของการศึกษา ผู้ศึกษา

สนใจในเรื่องปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้คนกระตือรือร้นที่จะทำงาน และพยายามทำงานนั้นให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ส่วนปัจจัยอนามัย หรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Maintenance or Hygiene Factors) แม้ว่าจะไม่ช่วยให้เพิ่มผลผลิต หรือประสิทธิภาพของงานให้เพิ่มขึ้น แต่ช่วยลดความไม่พึงพอใจต่อการทำงานได้ ผู้ศึกษาวิจัย จึงใช้ ทฤษฎี สองปัจจัยของ เฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) มาเป็น กรอบทฤษฎี ขอบเขตในการวิจัยครั้งนี้

3. แนวคิดการสร้างแรงจูงใจ

ข้อควรปฏิบัติของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจ (หลักจิตวิทยาการบริหาร กอปรเชษฐ ตย์คานนท์ (ออนไลน์:15/1/56): 150-156)

3.1 ต้องรู้มาตรฐานการทำงานของตัวเอง แสดงให้ทุกคนประจักษ์ และต้องเสมอด้านเสมอปลาย

3.2 ระวังอย่าลำเอียงและมีอคติจนทำให้เกิดการเบี่ยงเบนในการตัดสินใจของท่าน ในการเลื่อนขั้น ผู้ใต้บังคับบัญชา

3.3 ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้ว่าเขากำลังอยู่ ณ จุดใด บอกให้เขารู้สมรรถภาพของตัวเอง ทั้งด้านลบและด้านบวก ให้โอกาสเขาแก้ไขข้อบกพร่อง

3.4 ให้คำชมเชยใน โอกาสที่เหมาะสม หลีกเลี่ยงการชมเชยแบบจุกๆ จิกๆ เรื่องเล็ก เรื่องน้อยเกินไป และอย่าตำหนิ หรือดูถูก หรือวิจารณ์ หรือนินทาผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าผู้อื่น

3.5 ให้ข่าวสารแก่พนักงานทุกคนล่วงหน้าทุกครั้งที่จะมีการเปลี่ยนแปลงใดๆ ซึ่งจะกระทบกระเทือนพวกเขา แต่ไม่ใช่เปิดเผยความลับขององค์กร

3.6 เอาใจใส่ห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งในการทำงานและชีวิตครอบครัวของเขา

3.7 มองคนที่ผลงาน ไม่ใช่วิธีการปฏิบัติ หลีกเลี่ยงอคติหากแนวคิดต่างกัน

3.8 เสียสละ ขอมอบนอกเส้นทางเพื่อช่วยผู้อื่นเมื่อไม่ผิดกฎระเบียบ หรือผิดกฎหมาย เพื่อปรับปรุงสิ่งที่บกพร่อง แต่ท่านจะต้องรู้จักแต่ละคนที่จะช่วยเหลือเป็นอย่างดี จึงจะแก้ปัญหาของเขาได้

3.9 มีความรับผิดชอบต่อตนเองและต่อผู้อื่นๆ พร้อมทั้งจะรับความสำเร็จและความล้มเหลว

- 3.10 ก่อให้เกิดความเป็นอิสระ ด้วยการให้อิสระภาพแก่เขาในการแสดงความสามารถ
- 3.11 เป็นตัวอย่างความขยันขันแข็งในการทำงาน แต่ไม่ใช่แรงงานผู้ได้บังคับบัญชาทำ
- 3.12 รู้จักผ่อนหนักผ่อนเบา ได้แก่ การยืดหยุ่นในความคิด คำนึงถึงความคิดเห็น

ของผู้อื่น

- 3.13 พร้อมที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น มองโลกในแง่ดี ยอมรับความสามารถของผู้อื่น
 - 3.14 แสดงความเชื่อมั่นในตนเอง เข้มแข็ง แต่สุภาพอ่อนโยน ไม่แสดงอาการ
ตื่นตระหนกเมื่อ ประสบปัญหาต่อหน้าผู้บังคับบัญชา และอย่าโลเลในการตัดสินใจ
 - 3.15 เปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ พนักงานจะรู้สึกว่าเขาเป็นคนมี
คุณค่า ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ทั้งยังเป็นการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอีกด้วย
 - 3.16 แบ่งสรรและมอบหมายงานอย่างเหมาะสม และอย่าชิงดีชิงเด่นกับลูกน้อง
- Bass (1977, pp. 142-149) ได้สรุปว่า สิ่งจูงใจซึ่งหน่วยงาน หรือผู้บริหารหน่วยงานใช้
เป็นเครื่องกระตุ้นบุคคลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานไว้ 3 ประการ ดังนี้
1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน เป็นการ
ชดเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้วเป็นอย่างดี
 2. งานนั้นต้องสามารถวางแผน และวัดความสำเร็จได้ โดยใช้ระบบการทำงานและ
การควบคุมที่มีประสิทธิภาพ
 3. เพื่อให้ได้ผลในการสร้างสิ่งจูงใจ ภายในเป้าหมายของงานจะต้องมีลักษณะ ดังนี้
 - 3.1 คนทำงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย
 - 3.2 งานนั้นเป็นสิ่งที่พึงปรารถนา
 - 3.3 งานนั้นสามารถทำให้สำเร็จได้
 - 3.4 มีผลงานกลับมาให้ผู้ทำทราบโดยตรง

Wehrich and Koontz (1993: 462 อ้างถึงใน ธนวรรณ ดั่งสินทรัพย์ศิริ: 2553: 8) ได้ให้
ความหมายว่า การจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันจากความต้องการและความคาดหวังต่าง ๆ ของมนุษย์
เพื่อให้แสดงออกตามที่ต้องการ อาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารจะใช้การจูงใจให้ผู้บังคับบัญชาทำในสิ่ง
ต่าง ๆ ด้วยความพึงพอใจ ในทางกลับกันผู้บังคับบัญชา อาจใช้วิธีการเดียวกันกับผู้บริหาร

4. ประวัติ ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในประเทศไทย (บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัดมหาชน)

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2531 เป็นบริษัทหลักในกลุ่มธุรกิจ การตลาดและการจัดจำหน่ายของเครือเจริญโภคภัณฑ์ประกอบธุรกิจหลัก คือธุรกิจค้าปลีกประเภท ร้านค้าสะดวกซื้อภายใต้เครื่องหมายการค้า “7-Eleven” ในประเทศไทย นอกจากนี้ยังประกอบธุรกิจ ต่างๆ ที่เป็นการสนับสนุนธุรกิจหลัก เช่น ธุรกิจเป็นตัวแทนรับชำระค่าสินค้าและบริการ (บริษัท เคนันเตอร์เซอร์วิส จำกัด) ธุรกิจผลิตและจำหน่ายอาหารแช่แข็งและเบเกอรี่ (บริษัท ซี.พี. ค้าปลีก และการตลาด จำกัด) ธุรกิจจำหน่ายและซ่อมแซมอุปกรณ์ค้าปลีก (บริษัท รีเทลลิงค์ (ไทยแลนด์) จำกัด) ธุรกิจให้บริการชำระค่าสินค้าและบริการผ่านบัตรสมาร์ตการ์ด (บริษัท ไทยสมาร์ตการ์ด จำกัด) ธุรกิจให้บริการด้านระบบสารสนเทศ (บริษัท โกซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด) ธุรกิจบริการ ขนส่งและกระจายสินค้า (บริษัท ไดนามิก แมนเนจเม้นท์ จำกัด) ธุรกิจให้บริการด้านการตลาด (บริษัท เอ็ม เอ เอ็ม ฮาร์ท จำกัด) ธุรกิจโรงเรียนอาชีวศึกษาด้านค้าปลีก (บริษัท ศึกษาภิวัฒน์ จำกัด) และธุรกิจการจัดฝึกอบรมการจัดการสัมมนาทางวิชาการทางธุรกิจ(บริษัทปัญญาธรา จำกัด)

7-Eleven เปิดสาขาแรกในไทยเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2532 บริเวณหัวถนนพัฒนาพงษ์ บริหารงานโดย บมจ. ซี.พี. เซเว่นอีเลฟเว่น หรือ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ในปัจจุบัน พ.ศ. 2555 มีสาขาอยู่ที่กว่า 6,500 สาขา มีลูกค้าเข้าร้านกว่า 6,500,000 คน และในอีก 5 ปีข้างหน้า คาดว่า จะมีอัตราการขยายตัวไปถึง 10,000 7-Eleven มีหลักในการก้าวเพื่อผ่าน อุปสรรคนานัปการไปได้ อย่างมั่นคง โดยมี แนวคิดการบริหารที่ผสมผสานกันระหว่างตะวันตกและตะวันออก สิ่งที่มีอยู่ใน 7-Eleven และ CP ALL ก็คือ แนวคิดในการบริหารแบบตะวันตกถูกนำมาใช้กับพนักงานซึ่งนั่นคือ ‘พนักงานสิ่งที่มีค่าที่สุดขององค์กร’ รวมไปถึงลูกค้าคู่ค้า และสังคมด้วย ทำให้เป็นองค์กรธุรกิจที่มี ‘หัวใจ’ ที่เต้นอยู่ในจังหวะเดียวกับคนทั้งประเทศ

การปรับเปลี่ยนที่รวดเร็ว 7-Eleven และ CP ALL เคยประสบปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจ
เช่นเดียวกับองค์กรยักษ์ใหญ่อื่นๆ ในภาวะเช่นนั้นหลายองค์กรลดเวลาทำงาน ลดค่าตอบแทน จนไปถึงลดจำนวนพนักงาน แต่องค์กรแห่งนี้ยังคงเดิมไม่เปลี่ยนแปลง พนักงานทุกคน ยังคงทำงานและ ได้รับค่าตอบแทนตามปกติ แต่สิ่งที่เปลี่ยนไปคือพัฒนาโครงสร้างการทำงานขึ้นมาใหม่เพื่อให้เข้ากับภาวะวิกฤติ ที่เกิดขึ้น จึงทำให้องค์กรที่มีคนจำนวนมากนี้สามารถเดินหน้าต่อไปได้อย่างไม่ต้อง ลดจำนวนพนักงาน และเติบโตได้อย่างมั่นคง และ โครงสร้างเหล่านี้ก็ปรับเปลี่ยนอยู่เสมอเพื่อให้ทันการณ์กับกระแสโลกที่เปลี่ยนไป

เคียงข้างสังคม ตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง CP ALL และ 7-Eleven นั้น ปณิธานหลักขององค์กรก็คือเป็นเพื่อนบ้านที่ดีของทุกคน นั่นหมายถึงทั้งลูกค้า คู่ค้า สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมีกิจกรรมส่งเสริม พัฒนา และช่วยเหลือด้านต่างๆ อยู่อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพราะด้วยความเชื่อที่ว่า เมื่อสังคมรอบข้างเติบโตได้อย่างดี องค์กรก็เติบโตได้อย่างยั่งยืนเช่นกัน

สร้างองค์กรแห่งความสุขในการทำงาน พนักงานทุกคนหวังจะได้รับค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมกับความสามารถและเติบโตขึ้นตามผลงาน ซึ่งนั่น CP ALL และ 7-Eleven ได้ปรับโครงสร้างระบบให้รองรับอย่างเหมาะสมตามการเติบโตขององค์กร แต่อีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญไม่แพ้กันนั่น คือการสร้างองค์กรแห่งความสุขในการทำงาน เพราะงานที่ดีนั้นนอกจากจะเกิดขึ้นจากความสามารถแล้วยังต้องมี 'ใจ' ที่ดี พนักงาน จึงจะสามารถทุ่มเทและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่

สร้างคนคุณภาพ นอกจากจากเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความสุขแล้ว อีกสิ่งหนึ่งที่องค์กรให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ก็คือ สร้างคนที่มีคุณภาพ ทั้งในด้านของการศึกษา อบรม รวมไปถึงบ่มเพาะจิตใจให้เป็นคนดีของสังคม ซึ่งถือเป็นหนึ่งในภารกิจสำคัญ ขององค์กรที่ให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง เหล่านี้คือสิ่งที่ทำให้ 7-Eleven และ CP ALL องค์กรที่มีพนักงานร่วมแสนคน สามารถเติบโตไปได้อย่างรวดเร็ว มั่นคง และเป็นรากฐานที่จะก้าวไปสู่อนาคตอย่างยั่งยืน

วัฒนธรรมองค์กรในแบบ CP ALL

พนักงานกว่า 98,000 ชีวิตของ CP ALL ที่ต้องทำงานอยู่ด้วยกันนั้น ย่อมไม่ได้มาจากที่เดียวกัน 7-Eleven มีแนวคิดในการหล่อหลอมคนด้วยหลักการของ 5 - 7 - 11 จึงทำให้ทุกคนมีภาพที่ชัดเจนในการทำงานซึ่งจะ สอดคล้องกับแนวทางที่ผู้บริหารระดับกลางถึงระดับ CEO ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูล ข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียนต่างๆ ที่เคยเกิดขึ้นด้วย ใจที่เปิดกว้าง และมีเป้าหมายเพื่อการปรับปรุงไปสู่สิ่งที่ดีกว่าในอนาคต ซึ่ง 5 - 7 - 11 นั้นมีองค์ประกอบดังนี้

5 Principles นั้น คือสิ่งที่พนักงานทุกคนจะต้องมี ถือเป็น คุณลักษณะที่จำเป็นซึ่งได้กำหนดเป็นตัวย่อสั้นๆ ที่ว่า A. C. I. O. T. ประกอบไปด้วย

Achievement : รักในงานที่ทำนั้นถือเป็นพื้นฐานที่ทุกบริษัททุกองค์กรต้องการจากตัวพนักงานทุกคน เพราะเมื่อความรัก ในงานเกิดขึ้นในหัวใจแล้ว ไม่ว่าจะงานยาก งานเหนื่อย หรืองานหนักแค่ไหน งานนั้นก็สำเร็จได้ตามเป้าหมาย

Customer : บริการลูกค้าเป็นอย่างดีที่สุด หรือง่ายๆ ก็คือเอาใจใส่กับลูกค้า เพราะในธุรกิจ 7-Eleven นั้น ลูกค้าคือที่มาของรายได้ที่จะเข้ามาสู่องค์กร ความเอาใจใส่ต่อลูกค้าจึงถือว่ามี

ความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งนี้ทั้งนั้น นิยามในคำว่าลูกค้ายังหมาย รวมถึงลูกค้าภายใน นั่นคือการส่งต่อ งานสู่คนอื่น ๆ ด้วยความใส่ใจอีกด้วย

Integrity : ความรักในคุณธรรมจะเป็นสิ่งที่องค์กรทุกวันนี้ต้องการเป็นอย่างยิ่ง เพราะเมื่อพนักงานมีคุณธรรมในหัวใจแล้ว ปัญหาเรื่องการทุจริต หรือคดโกงก็จะลดน้อยลงหรือ ไม่เกิดขึ้น ซึ่งจะส่งผลโดยตรงกับบริษัท ทาง CP ALL ได้มุ่งเน้นเรื่องนี้มาตั้งแต่ เริ่มต้น และถือว่าเป็นสิ่งที่ต้องการไม่ว่าจะเป็นคนใน Generation ใดก็ตาม

Organization : ความจงรักภักดีคือสิ่งที่หลายต่อหลายองค์กรต้องการ CP ALL ก็เช่นกัน แม้จะถือว่าบริษัทคือผู้มอบ บัณฑิต 4 ให้กับพนักงาน แต่ในภาคของการปฏิบัตินั้นคือความรักองค์ให้เกิดขึ้นในใจพนักงาน ไม่ว่าจะเรื่องของผลตอบแทน สวัสดิการ การดูแลซึ่งกันและกัน รวมถึงบรรยากาศในการทำงานที่ดี เหล่านี้นอกจากจะทำให้พนักงานเกิดความรักองค์กรแล้ว ยังรู้สึกถึง ความเป็นเจ้าของร่วมกันอีกด้วย

Teamwork : โลกนี้ ไม่มีใครสมบูรณ์แบบหรือเก่งไปซะทุกอย่าง การทำงานเป็น ทีมจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะจุดอ่อน ของบางคนสามารถอุดได้ด้วยจุดเด่นของอีกคนหนึ่ง ทำให้ผลงานในปลายทางมีประสิทธิภาพสูงสุด

7 (Values) คือ Values ที่อยากให้เกิดขึ้นกับทุกคนซึ่งร่วมงานกัน เป็นอุดมคติที่ปรารถนาให้เกิดขึ้น แม้ว่าแต่ละคนจะมีไม่ครบ แต่หากทำให้เกิดขึ้นได้จะเป็น ผลดีกับทั้งคนทำงาน และองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย แกร่ง มีความอดทน อดกลั้น และมีทัศนคติที่ดี

- กล้า กล้าคิด พูด ทำ ในเชิงสร้างสรรค์และถูกต้อง
- สัจจะวาจา รักษาคำพูดที่ให้กับผู้อื่น
- สามัคคี ทำงานเป็นทีม เกื้อกูลกันและกัน
- มีน้ำใจ ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความจริงใจ
- ให้ความเคารพผู้อื่น เคารพในความคิดและให้เกียรติซึ่งกันและกัน
- ชื่นชมความงามแห่งชีวิต แบ่งเวลาในการทำงาน และใช้ชีวิตอย่างเหมาะสม

11 Leadership ซึ่งเป็นเรื่องของ ภาวะผู้นำ นั้น ได้ยกระดับเป็นเหมือนกับอากาศที่เรา ใ้หายใจซึ่งสำคัญ ต่อชีวิตขององค์กรภาวะผู้นำของคนในระดับหัวหน้า ผู้จัดการ จนถึงระดับ บริหาร จึงกลายเป็นเรื่องเร่งด่วนที่ต้องสร้างเสริมให้เกิดขึ้น โดย CP ALL กำหนดไว้ 11 ข้อดังนี้

มีความจริงใจ มีจิตใจดี ไม่หลอกใช้ผู้อื่น ส่งเสริมผลงานและผลักดันให้ลูกน้อง ประสบความสำเร็จ

ไม่ศักดิ์นา เคารพในคุณค่าของผู้อื่น ทั้งในความคิดและการกระทำไม่แบ่งชั้นวรรณะ ไม่แบ่งแยกสถาบัน ไม่เจ้าศเจ้าอย่าง ไม่ดูถูกเหยียดหยามผู้ที่คือยกว่า ไม่ยกตนข่มท่าน

ใช้ปิยะวาจา เป็นผู้ฟังและผู้พูดที่ดี ใช้วาจาสุภาพในการแสดงความเห็น ในการสอนงานและตักเตือนลูกน้อง ควรพูด ด้วยความระมัดระวังไม่ให้กระทบผู้อื่น รู้จักใช้คำพูดในเชิงสร้างสรรค์ ชมเชยให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา หากจะตำหนิข้อผิดพลาด ก็ด้วยเหตุผลเฉพาะเรื่อง ไม่ใช่อารมณ์คว้านสรุปและตีตราประณาม ไม่ใช่วาจาเสียดสีและประชดประชัน

อย่าหลงอำนาจ ไม่ยึดติดกับอำนาจ ตำแหน่งหน้าที่ ไม่หลงตนว่าเป็นใหญ่และถูกต้องแต่เพียงผู้เดียว ไม่กดขี่ข่มเหงผู้น้อย ไม่สั่งงานโดยใช้น้ำเสียงแข็งกระด้าง ไม่บังคับให้ทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ให้ลูกน้องเคารพนับถือด้วยพลังแห่งคุณความดี มิใช่เกรงกลัว ต่ออำนาจ

เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในการประพฤติปฏิบัติตน และการทำงาน อย่างเป็นทีม โดยมุ่งความสำเร็จขององค์กร ในภาพรวม ไม่ใช่เฉพาะในหน่วยงานที่รับผิดชอบ มีความขยัน ซื่อสัตย์ ตั้งใจทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน มีวินัยในตัวเอง ประพฤติปฏิบัติตามหลักทำนองคลองธรรม ให้ลูกน้องนับถือได้อย่างสนิทใจ เมื่อสั่งสอนสิ่งใดก็ทำได้เช่นเดียวกัน

มีความยุติธรรม ตระหนักถึงความยุติธรรมอยู่เสมอ ไม่ลำเอียงเข้าข้างลูกน้องของตนหรือคนที่ใกล้ชิด ไม่หลงเชื่อคนง่าย ไม่ฟังความฝ่ายเดียว ในการประเมินผลต้องให้คุณให้โทษตามเนื้องานที่เป็นจริงมีเหตุผลสนับสนุนที่สามารถอธิบายให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เข้าใจหรือยอมรับได้

ให้ความเมตตา ดูแลลูกน้องด้วยความรัก ความเอาใจใส่ ให้ความช่วยเหลือลูกน้องด้วยความเต็มใจ และปรารถนาที่จะช่วยให้ลูกน้องทำงานอย่างมีความสุขและนำเสนอสั่งสอนลูกน้องด้วยความปรารถนาดี

กล้าตัดสินใจ ตัดสินใจบนพื้นฐานของหลักการ ข้อเท็จจริง และประสบการณ์ที่สั่งสมมา รวมทั้งสร้างความเข้าใจให้ลูกน้อง ยอมรับเหตุผลของการตัดสินใจ ไม่รีรอลังเล เพราะกลัวการรับผิดชอบงานจะงักเสียดาย ต้องกล้าคิด กล้าทำ กล้ารับผิดชอบ

อาหารสังคัม มองส่วนรวม ร่วมสนับสนุนและส่งเสริมสังคัม ด้วยความรับผิดชอบ โดยการไม่ดำเนินธุรกิจและกิจกรรมที่เป็น ภัยต่อสังคัม ในขณะที่เดียวกันก็ควรช่วยสร้างสังคัมให้เข้มแข็งและมีความสุข

บ่มเพาะคนดี รู้จักเลือกสรรและสร้างคนดีมีความสามารถให้กับองค์กร ช่วยลูกน้องด้วยการเป็นพี่เลี้ยง ถ่ายทอดความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ รวมทั้งสอนงานให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะต่างๆ ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้เพื่อพัฒนาลูกน้อง ให้เป็นกำลัง สำคัญขององค์กรทั้งในปัจจุบัน และอนาคต

มีใจเปิดกว้าง เปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างกับลูกน้องและผู้ร่วมงานในทุกระดับ พร้อมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้ ซึ่งกันและกัน ยินดีที่จะมอบอำนาจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สัมพันธ์กับความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งยอมรับความสามารถ

ที่อาจจะเหนือกว่าของผู้ได้บังคับบัญชา ไม่ละอายที่จะขอโทษเมื่อทำผิดและแก้ไขโดยไม่กลัวเสียหน้า สามารถรองรับปัญหาและ อารมณ์ของลูกน้องและเปิดใจรับแนวคิดใหม่ๆของโลก

5 Principles ซึ่งเป็นแก่นที่แต่ละคนในองค์กรควรมีและสร้างให้เกิดขึ้นกับตนเอง มาถึง 7 Values ที่นำมาประกบ ใช้เพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพในการพัฒนา จนกระทั่ง 11 Leadership ที่ขาดไม่ได้แม้แต่ข้อเดียวในการที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จในอนาคตนั้น ทั้ง 3 ด้านนี้คือรากฐานในการสร้างวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งของ CP ALL แต่รากฐานที่แข็งแกร่งเพียงอย่างเดียวก็ใช้ว่าจะ ทำให้องค์กรเติบโตไปในอนาคตได้ไกล

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้ศึกษานั้น สรุปตามผลการวิจัยได้ดังนี้

ชยุศ ศรีวรจันทร์ (2553:บทคัดย่อ)ศึกษาปัจจัยแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงานโดยกรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมือง จ.นครราชสีมา มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการทำงาน 2) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงานในรอบปีที่ผ่านมา และในรอบปีต่อไป 3) เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ การศึกษารั้งนี้ใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติ โดยตัวอย่างใช้ในการศึกษา เป็นบุคลากรของท้องถิ่น (อบต.) เขต อำเภอเมืองฯ จ.นครราชสีมา จำนวน 18 แห่งๆละ 6 คน รวม 108 คน การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามความพึงพอใจในการทำงาน มีความพึงพอใจในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.89 ประสิทธิภาพของการทำงานในรอบปีที่ผ่านมาในระดับดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และทำให้เห็นว่าประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรในรอบปีต่อไปจะเพิ่มขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ย 3.58 และมีความพึงพอใจในการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.35 ซึ่งผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในท้องถิ่นมีความพึงพอใจในการทำงานมากจะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรเพิ่มขึ้น แต่จะไม่พึงพอใจในการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ เท่าที่ควร และได้สะท้อนให้เห็นปัญหาการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ(โบนัส) ที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม และการขาดมาตรฐานในการประเมินผลงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เกี่ยวกับวิธีการและขั้นตอนต่างๆต้องได้รับการปรับปรุงและแก้ไขในส่วนที่บกพร่องและทำให้เกิดปัญหาเพื่อแก้ไขและป้องกัน ไม่ให้เกิดขึ้นอีกในอนาคต

ไทยรัฐ บัญราสี (2553:บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยจูงใจ ในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด มหาชน สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานมีผลต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามทุกปัจจัยในระดับสำคัญมาก ได้แก่ ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน ด้วยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความรู้สึกภูมิใจในผลงานที่สำเร็จแล้ว รองลงมาคือ งานที่รับผิดชอบในปัจจุบันเป็นงานที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จโดยรวมของหน่วยงานและหน่วยงานได้ให้การส่งเสริม สนับสนุนในเรื่องความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ปัจจัยด้านลักษณะของงาน โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ งานที่ทำอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน รองลงมาคือ การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานมีความชัดเจนและงานที่ทำอยู่เป็นงานที่น่าสนใจและเป็นงานที่ทำทายความสามารถ ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ โดยปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การได้รับความร่วมมือและแนะนำในการปฏิบัติงานอย่างดีจากเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือ การได้รับความเชื่อถือจากบุคคลอื่น ๆ ในการทำงานและการได้รับความยอมรับและไว้วางใจในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยความรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายที่กำหนด รองลงมาคือ ความพอใจต่อหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาและปริมาณที่รับผิดชอบในปัจจุบันเหมาะสมกับความสามารถ

ทิพวรรณ อิมพิทักษ์ (2552:บทคัดย่อ) ศึกษาถึงปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทโพร์ ซีซั่นส์ ไฮเทค วอชชิ่ง จำกัด จากจำนวนตัวอย่าง 115 คน พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน พนักงานให้ความสำคัญในระดับปานกลางและมีความพึงพอใจต่อทุกกลุ่มปัจจัยย่อยในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยค่าจูงมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง แต่มีความพึงพอใจต่อกลุ่มปัจจัยย่อยด้านความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านตำแหน่งงาน ในระดับมาก ส่วนกลุ่มปัจจัยย่อยอื่นๆอยู่ในระดับปานกลาง

ธิดา สุขใจ (2548:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานในระดับปฏิบัติการ: ศึกษากรณีส่วนโรงงานฟอกย้อม 2 บริษัท ยูเนี่ยนอุตสาหกรรมสิ่งทอ จำกัด (มหาชน) ผลจากการศึกษาพนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุอยู่ในช่วง 18-30 ปีรายได้อยู่ในช่วง 5,000-10,000 บาทต่อเดือน มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น อายุงานน้อยกว่า 5 ปี มีสถานภาพสมรสและโสด มีภาระรับผิดชอบสัดส่วนเท่ากัน การศึกษาโดยหลักการของทฤษฎีปัจจัยคู่ (two factor theory) ของ เฮอริชเบอร์ก พบว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านขององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและองค์ประกอบที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยตรง พบว่าด้านความสำเร็จของงานและด้านชีวิตส่วนตัวมีระดับแรงจูงใจในการทำงานสูงที่สุด ส่วนด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานและความมั่นคงในงานมีระดับแรงจูงใจในการทำงานต่ำที่สุดและจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ

แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานปฏิบัติงาน พบว่า ระดับงาน รายได้ สถานภาพ ระดับการศึกษา และอายุงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม

ธีระพจน์ วรรณพุทธิรักษ์ (2552: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ

ในการทำงานของพนักงานบริษัท แซนมิโน ไช ซีสเท็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด ผลจากการศึกษา (1) พบว่าปัจจัยที่มีผลในการทำงานคือด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (2) เมื่อจำแนกตาม เพศ อายุ รายได้ และระยะเวลาการทำงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน และระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มามรผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน (3) ผู้บริหารควรเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันของบริษัทโดยให้พนักงานได้รับข้อมูลนโยบายของบริษัทให้มากขึ้นซึ่งจะส่งผลดีต่อการบริหาร

รัชพล รมกิตติพิสุทธิ์ (2553:บทคัดย่อ)ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมนวนครผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางด้านข้อมูลส่วนบุคคลพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชายสถานภาพส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด มีอายุระหว่างอายุ 23 ปีถึง 28 ปี มากที่สุด ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 บาทถึง 15,000 บาท อายุงานในองค์กร 3 ปีถึง 5 ปี ส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการในด้านระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร พบว่าในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในระดับมาก ได้แก่ ความสำเร็จในงาน ความยอมรับนับถือลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ นโยบายการบริหาร วิธีการบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยปัจจัยจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางมีจำนวน 2 ด้าน คือ ด้านความก้าวหน้าและด้านเงินเดือนและสวัสดิการผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าเพศที่แตกต่างกันให้ระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานในด้านความรับผิดชอบ และวิธีบังคับบัญชา แตกต่างกัน, สถานภาพที่แตกต่างกันให้ระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมนวนครในด้านความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงานแตกต่างกัน นอกจากนี้ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อายุงานในองค์กร และประเภทพนักงานที่แตกต่างกันให้ระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมนวนครแตกต่างกัน

วาสนา พัฒนานันท์ชัย (2552: บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานของพนักงาน สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ศึกษา 2 ประการ คือ

- 1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์
- 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผล ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ทำการศึกษา จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 265 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ ใช้แบบสอบถามเป็น เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน t - test และ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ดำรงตำแหน่งงานระดับบริหาร (ระดับ บ.) มีอายุงานระหว่าง 5 – 10 ปี และได้รับการอบรม/สัมมนา ต่อปี จำนวน 1 – 2 ครั้งพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยจูงใจ ที่อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และอยู่ ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าใน ตำแหน่งหน้าที่การงานตามลำดับ ส่วน ปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์ กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง ด้านผลประโยชน์ตอบแทน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านนโยบายและการบริหาร ตามลำดับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน และการอบรม /สัมมนา ไม่มีผลต่อแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

วรัญญา ผลดี (2553: บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสายวิชาการและพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง โดยเก็บตัวอย่างจากพนักงานสายวิชาการ 204 คน และพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป จำนวน 233 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ใช้สถิติค่าเฉลี่ย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสายวิชาการและพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง มากกว่าทุกด้าน โดยที่พนักงานสายวิชาการมีปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ มากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34) และพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพ และบริหารทั่วไป มีปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16)

บุญบงศ์ ภู่อัจฉริยะ (2553:บทคัดย่อ)ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ลีโอ ฟู้ดส์ จำกัด พนักงานที่ทำงานใน บริษัท ลีโอ ฟู้ดส์ จำกัด ให้ความสำคัญต่อปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญระดับปานกลางกับ

ปัจจัย ด้านการได้รับการยอมรับในความสามารถและได้รับการยกย่องนับถือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านโอกาสในการเจริญเติบโต ตามลำดับ ส่วนปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญในระดับมากกับปัจจัย ด้านนโยบายและการบริหารงานของบริษัท ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านชีวิตส่วนตัว ตามลำดับ และให้ความสำคัญในระดับปานกลางกับปัจจัย ด้านตำแหน่งงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านค่าตอบแทน และด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ตามลำดับ สำหรับปัญหาต่อปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานพบว่า พนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม มีปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีปัญหาในระดับปานกลางกับปัจจัย ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านโอกาสในการเจริญเติบโต และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ และด้านการได้รับการยอมรับในความสามารถและได้รับการยกย่องนับถือ ตามลำดับ ส่วนปัญหาต่อปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม มีปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีปัญหาในระดับปานกลางกับปัจจัย ด้านสภาพการทำงานด้านค่าตอบแทนและด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ตามลำดับและมีปัญหาในระดับน้อยกับปัจจัย ด้านวิธีการปกครองการบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านนโยบายและการบริหารงานของบริษัท ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านชีวิตส่วนตัว และด้านตำแหน่งงาน ตามลำดับ

พันโท สงกรานต์ นิลพันธุ์(2551: บทคัดย่อ):ศึกษาปัจจัยในการทำงานของบุคลากรหน่วยเฉพาะกิจยะลาที่ 16 พบว่าบุคลากรหน่วยเฉพาะกิจยะลาที่16ให้ความสำคัญกับปัจจัยสุขอนามัย โคนภาพรวมอยู่ในระดับสำคัญมาก และมีความพึงพอใจในปัจจัยสุขอนามัยโดยภาพรวมอยู่ในระดับพึงพอใจปานกลาง และให้ความสำคัญกับปัจจัยกระตุ้นการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสำคัญปานกลางและมีความพึงพอใจในปัจจัยกระตุ้นการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับพึงพอใจปานกลาง ข้อเสนอแนะ คือผู้บริหารควรหาแนวทางเพิ่มค่าตอบแทนและสร้างสวัสดิการที่ดีให้กับกำลังพล ให้การยกย่องในการทำงาน และมอบหมายความรับผิดชอบในการทำงานเพิ่มมากขึ้น รวมถึงให้โอกาสได้มีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน จะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

สร้อยทิพย์ ประเสริฐศักดิ์ (2551:บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัท ยาง โอตานิ จำกัด พบว่า (1) พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ยาง โอตานิ จำกัด ภายใต้ปัจจัยลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ

การสมรส ระดับศึกษา รายได้ ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่ง หน้าที่ หน่วยงานที่สังกัด พบว่า ปัจจัยทางด้านตำแหน่งหน้าที่เท่านั้นที่ตรงตามสมมุติฐาน คือ พนักงานที่มีตำแหน่งหน้าที่ ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน และในด้านอื่นๆพบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่ถ้าพิจารณาเป็นรายได้พบว่ามีความแตกต่างกันในบางด้าน (2) ในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท ยางโอตานิ จำกัด มีระดับความพึงพอใจในปัจจัยสูงใจ และปัจจัยอนามัยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.29 โดยสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านการยอมรับนับถือ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความมั่นคง ด้านเงินเดือน และด้านความก้าวหน้าในงาน



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาวิจัยทำการศึกษาปัจจัยเชิงจิตในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมาโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา มีขั้นตอนดังนี้

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

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร คือ พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ระดับพนักงาน(พนักงานรายวัน และพนักงานประจำ) ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน และผู้จัดการร้าน ของ ร้านเซเว่นอีเลฟเว่น ที่ปฏิบัติงาน ในเขตจังหวัดนครราชสีมา

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีเลือกตัวอย่างโดยคำนึงถึงความน่าจะเป็น โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร ยามาเน่ และใช้วิธีเลือกตัวอย่างโดยคำนึงถึงความน่าจะเป็น

โดยในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05 ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ สามารถคำนวณขนาดของตัวอย่างได้ดังนี้

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

เมื่อ	n	คือ	จำนวนตัวอย่าง หรือขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	N	คือ	จำนวนหน่วยทั้งหมด หรือ ขนาดของประชากรทั้งหมด
	e	คือ	ความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่างร้อยละ 5(0.05)

ภายใต้ความเชื่อมั่น 95% จึงแทนค่าสูตรได้ดังนี้

$$n = \frac{2106}{1 + 2106(0.05)^2}$$

$$= 335.8$$

ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ ต้องไม่น้อยกว่า 336 ตัวอย่าง และเพื่อความเหมาะสมจะขอใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 336 ราย

วิธีการเลือกตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ทำโดยใช้เกณฑ์การกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิแบบเป็นสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling)

ตารางที่ 3.1 ประชากรและตัวอย่าง

ตำแหน่งงาน	ประชากร	ตัวอย่าง
ผู้จัดการร้าน	117	18
ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	351	56
พนักงานร้าน	1638	262
ผลรวม	2106	336

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ใช้เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยใช้มาตราประมาณค่าแบบ Likert'Scaie และคำถามปลายเปิด (Open- Ended Questions) โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงาน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งปัจจัยจูงใจ และปัจจัยอนามัย (ค่าจูงหรือปัจจัยอนามัย) ที่มีผลต่อพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา ใช้มาตราวัดของ Likert (Likert's Scale) 5 ระดับ มีการให้คะแนนและแปลความหมายของระดับต่าง ๆ ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน

คะแนน	หมายถึง	ระดับความสำคัญ
5	หมายถึง	มากที่สุด
4	หมายถึง	มาก
3	หมายถึง	ปานกลาง
2	หมายถึง	น้อย
1	หมายถึง	น้อยที่สุด

สำหรับการแปลผลคะแนนระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา ใช้เกณฑ์การให้คะแนนแบ่งเป็น 5 ช่วง จากการคำนวณตามสูตรการหาความกว้างของอัตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อัตรภาคชั้น} &= \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

ค่าเฉลี่ย	ความหมายค่าเฉลี่ย
4.21-5.00	ระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสำคัญ มากที่สุด
3.41-4.20	ระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสำคัญ มาก
2.61-3.40	ระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสำคัญ ปานกลาง
1.81-2.60	ระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสำคัญ น้อย
1.00-1.80	ระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสำคัญ น้อยที่สุด

การตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา โดยผู้ศึกษาวิจัยนำแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาเป็นผู้ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของภาษา ความครอบคลุมและความสอดคล้องของเนื้อหา และนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมก่อนนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล

2. การตรวจสอบความเที่ยงของแบบสอบถาม (Reliability) โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้วปรับปรุงแล้ว ไปทดลองใช้กับพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมาจำนวน 20 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาความเที่ยงโดยวิธีวัดความสอดคล้องภายในตามวิธีของครอนบาค (Cronbach 's alpha coefficient) มีค่าเท่ากับ 0.97

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการศึกษาวิจัย โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 336 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และมีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อการศึกษาวิจัยดังนี้

3.1.1 นำแบบสอบถามไปตรวจสอบความตรงกับเนื้อหาโดยอาจารย์ที่ปรึกษาและทดสอบหาความน่าเชื่อถือ (Reliability Analysis)

3.1.2 นำแบบสอบถามไปแจกให้กลุ่มตัวอย่างโดยขอความร่วมมือให้ตอบแบบสอบถาม

3.1.3 เก็บรวบรวมข้อมูลและนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการค้นคว้ารวบรวมข้อมูลจากหนังสือ ตำราวารสารสิ่งพิมพ์เอกสารบทความต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และการค้นคว้าข้อมูลผ่านระบบอินเทอร์เน็ต

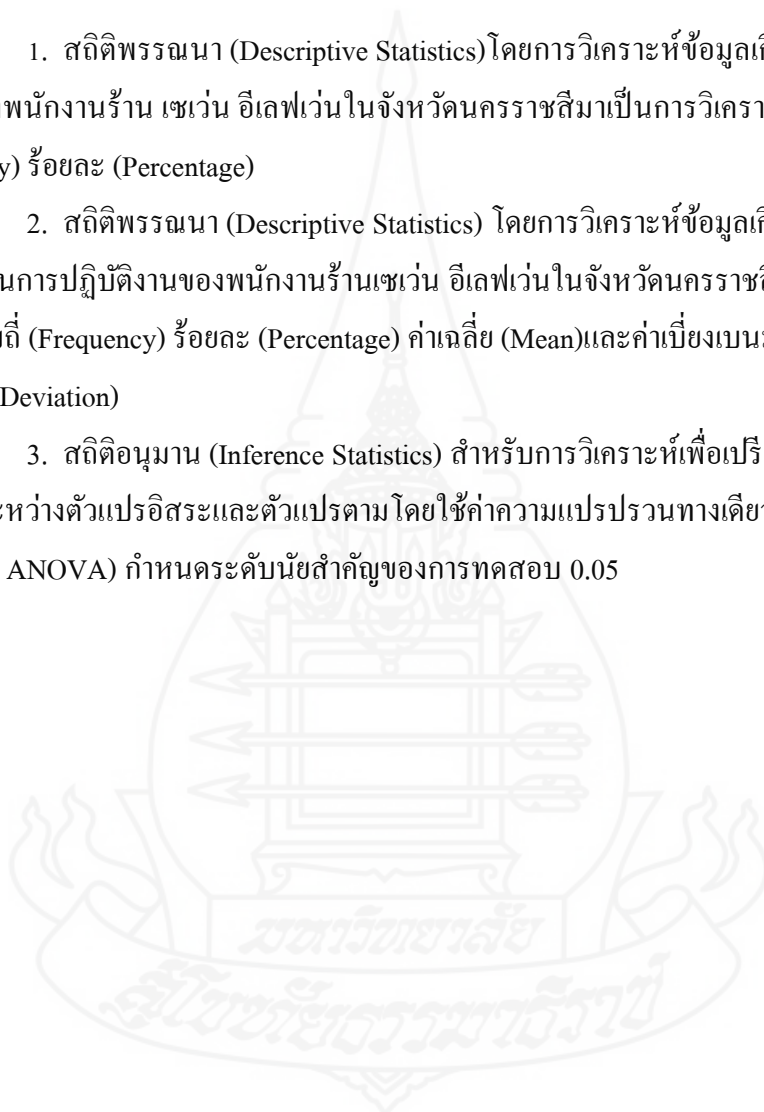
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษานี้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติดำเนินการโดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical for the Social Science for Windows) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและหาค่าสถิติดังต่อไปนี้

1. สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานร้าน เซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมาเป็นการวิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage)

2. สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมาโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. สถิติอนุมาน (Inference Statistics) สำหรับการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยใช้ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) กำหนดระดับนัยสำคัญของการทดสอบ 0.05



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยเชิงจิตในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจกับปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกลักษณะของพนักงาน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยทำการประมวลผลด้วยโปรแกรม SPSS for Windows version 13.0

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยจะเสนอผลการวิเคราะห์โดยแบ่งเป็น 3 ส่วนต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงจิตในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการทดสอบสมมติฐาน

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาวิจัยได้ให้สัญลักษณ์ต่างๆในการแปลความหมายดังนี้

X	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Stand Deviation)
Sig.	แทน	ค่าความสัมพันธ์นัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	ระดับนัยสำคัญ 0.05
t	แทน	ค่าสถิติ t- Distribution
F	แทน	ค่าสถิติ F- Distribution

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

ผู้ศึกษาทำการศึกษาลักษณะทางส่วนบุคคลของประชากรกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ระดับรายได้ และ ตำแหน่งงานในปัจจุบัน รายละเอียดตามตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ	
1.เพศ	1.1 ชาย	104	31.0
	1.2 หญิง	232	69.0
2.อายุ	2.5 35 ปี ขึ้นไป	111	33.04
	2.2 21-25 ปี	133	39.58
	2.3 26-30 ปี	50	14.88
	2.4 31-35 ปี	38	11.31
	2.1 18-20 ปี	4	1.19
3.สถานภาพ	1.6 โสด	206	61.30
	1.4 สมรส ไม่จดทะเบียน	72	21.43
	1.5 สมรส จดทะเบียน	45	13.39
	1.3 หม้าย/หย่าร้าง/แยก	13	3.88
4.ระดับการศึกษา	4.1 มัธยมตอนต้น	156	26.49
	4.2 ปวช. มัธยมปลาย	89	46.43
	4.3 ปวส. อนุปริญญา	29	8.63
	4.4 ปริญญาตรี	62	18.45
5.ประสบการณ์ทำงาน	5.1 ต่ำกว่า 1 ปี	170	50.60
	5.2 ระหว่าง 1-2 ปี	90	26.79
	5.3 ระหว่าง 2-5 ปี	53	15.77
	5.4 ระหว่าง 5-10 ปี	19	5.65
	5.5 10 ปีขึ้นไป	4	1.19

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
6.ระดับรายได้ เงินเดือน		
6.1 5100-10000 บาท	221	65.80
6.2 1001-15000 บาท	88	26.2
6.3 15001-20000 บาท	20	6.00
6.4 20001-25000 บาท	7	2
7. ตำแหน่งงาน		
7.1 พนักงานรายวัน	118	35.12
7.2 พนักงานประจำ	142	42.26
7.3 ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	58	17.26
7.4 ผู้จัดการร้าน	18	5.36
รวม	336	100

จากตาราง ที่ 4.1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เมื่อจำแนกตามเพศ ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิงมีจำนวนมากกว่าเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 69.0 และกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 31.0

2. อายุ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุระหว่าง 21-25 ปีมากที่สุดคือ ร้อยละ 39.58 รองลงมาเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุระหว่าง 18-20 ปี ร้อยละ 33.04 ต่อมาเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุระหว่าง 26-30 ปี ร้อยละ 14.88 อายุ 31-35 ปี ร้อยละ 11.31 และอายุ 35 ปีขึ้นไปมีน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 1.19

3. สถานภาพการสมรส ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นโสดมีจำนวนมากที่สุด คือ ร้อยละ 61.30 รองลงมาก็คือ กลุ่มตัวอย่างที่สมรสแล้วแต่ไม่ได้จดทะเบียน ร้อยละ 21.43 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่สมรสแล้วพร้อมจดทะเบียน ร้อยละ 13.39 และกลุ่มตัวอย่างที่ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มีจำนวนน้อยที่สุด คือ ร้อยละ 3.88

4. ระดับการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่จบการศึกษาระดับมัธยมปลาย/ ปวช มีจำนวนมากที่สุด คือ ร้อยละ 46.43 รองลงมาก็คือกลุ่มตัวอย่างที่จบระดับมัธยมต้นมี ร้อยละ 26.49 และผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 18.45 และกลุ่มตัวอย่างที่จบระดับปวส หรือ อนุปริญญา มีจำนวนน้อยที่สุด คือร้อยละ 8.63

5. ระยะเวลาการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 1 ปีมีจำนวนมากที่สุดคิดเป็น ร้อยละ 50.60 รองลงมาเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ ทำงานในระยะ 1-2 ปีคิดเป็นร้อยละ 26.79 ลำดับต่อมาเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ ทำงานใน

ระยะเวลา 2-5 ปีคิดเป็นร้อยละ 15.77 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานในระยะ 5-10 ปีคิดเป็นร้อยละ 5.65 และกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานในระยะเวลา 10 ปีขึ้นไปเป็นจำนวนที่น้อยที่สุดคิดเป็น ร้อยละ 1.19

6. ระดับรายได้ เงินเดือน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ที่มีระดับรายได้รายได้ ไม่เกิน 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 65.80 รองลงมาเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ไม่เกิน 15,000 บาทคิดเป็น ร้อยละ 26.20 ต่อมาเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ไม่เกิน 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 6 และกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ไม่เกิน 25000 บาท ร้อยละ 2 เป็นกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุด

7. ระดับตำแหน่ง ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มี ระดับตำแหน่งส่วนใหญ่เป็นพนักงานประจำ คิดเป็นร้อยละ 42.26 รองลงมาเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งเป็นพนักงานรายวัน คิดเป็นร้อยละ 35.12 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยผู้จัดการร้าน คิดเป็นร้อยละ 17.26 และกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้จัดการร้านมีจำนวนน้อยที่สุดคิดเป็น ร้อยละ 5.3



ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในเขตจังหวัดนครราชสีมา เป็นการการวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงาน 10 ด้านตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงาน

ด้านความสำเร็จในการทำงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
1. งานของท่านประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้และภายในระยะเวลาที่กำหนด	3.71	.79	มาก
2. ผลสำเร็จในงานของท่าน มีส่วนในการสร้างชื่อเสียงและความสำเร็จให้กับร้านของท่าน	3.76	.74	มาก
3. เมื่อท่านมีปัญหาในการทำงาน ท่านสามารถแก้ไขปัญหานั้นได้ด้วยความรู้ความสามารถของท่านเอง	3.57	.75	ปานกลาง
4. ท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาว่าเป็นพนักงานที่มีความสามารถและศักยภาพ	3.61	.78	มาก
5. ท่านรู้สึกภูมิใจกับผลสำเร็จของงานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบัน	3.87	.81	มาก
รวม	3.69	.55	มาก

จากตารางที่ 4.2 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมีค่าเฉลี่ย ในด้านแรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน รวมเท่ากับ ($\bar{x} = 3.70$) คิดเป็นระดับให้ ความสำคัญมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความสำคัญมาก อยู่ 4 ข้อคือ ท่านรู้สึก ภูมิใจกับผลสำเร็จของงานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบัน ด้วย ($\bar{X} = 3.87$) งานของท่านประสบผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่วางไว้และภายในระยะเวลาที่กำหนด ด้วย ($\bar{X} = 3.71$) ผลสำเร็จในงานของท่าน ท่านมีส่วนในการสร้างชื่อเสียงและความสำเร็จให้กับร้านของท่าน ด้วย ($\bar{X} = 3.76$) และ ท่านเป็นที่ ยอมรับของผู้บังคับบัญชาว่าเป็นพนักงานที่มีความสามารถและศักยภาพ ด้วย ($\bar{X} = 3.61$) และพบว่า

ระดับแรงจูงใจในระดับปานกลาง ในข้อที่ว่า เมื่อท่านมีปัญหาในการทำงาน และท่านสามารถแก้ไขปัญหานั้นได้ด้วยความรู้ความสามารถของตนเอง ด้วย $\bar{X} = 3.57$

ตารางที่ 4.3 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
6. ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน	3.64	.80	มาก
7. ท่านเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงานในร้าน	3.71	.80	มาก
8. ผู้บังคับบัญชาของท่านไว้วางใจในการปฏิบัติงานของท่านเสมอ	3.54	.78	ปานกลาง
9. ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชยจากผู้บังคับบัญชา ในผลสำเร็จของงานที่ท่านได้ทำสำเร็จไปแล้ว	3.51	.84	ปานกลาง
10. งานของท่านเป็นงานที่มีเกียรติ และได้รับการยอมรับจากสังคมและบุคคลทั่วไป	3.84	.87	มาก
รวม	3.69	.63	มาก

จากตารางที่ 4.3 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมีค่าเฉลี่ย ในด้านแรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือ รวมเท่ากับ $\bar{X} = 3.69$ คิดเป็นระดับให้ความสำคัญมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความสำคัญมาก อยู่ 3 ข้อคืองานของท่านเป็นงานที่มีเกียรติ และได้รับการยอมรับจากสังคมและบุคคลทั่วไป ด้วย $\bar{X} = 3.84$ ท่านเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงานในร้านสาขา ด้วย $\bar{X} = 3.71$ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน ด้วย $\bar{X} = 3.64$ และพบว่า ระดับแรงจูงใจในระดับปานกลาง มี 2 ข้อ ผู้บังคับบัญชาของท่านไว้วางใจในการปฏิบัติงานของท่านเสมอ ด้วย $\bar{X} = 3.54$ และ ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชยจากผู้บังคับบัญชา ในผลสำเร็จของงานที่ท่านได้ทำสำเร็จไปแล้ว ด้วย $\bar{X} = 3.51$

ตารางที่ 4.4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
11. งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	3.77	.79	มาก
12. งานที่ทำมีความน่าสนใจ ทำทลายความสามารถ และ ส่งเสริมให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์	3.85	.79	มาก
13. หน้าที่ความรับผิดชอบมีขอบข่ายกำหนดไว้ชัดเจน	3.88	.77	มาก
14. ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	3.98	.78	มาก
15. ท่านมีความพึงพอใจกับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันนี้	4.02	.83	มาก
รวม	3.90	.59	มาก

จากตารางที่ 4.4 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงจิตในการปฏิบัติงานของพนักงานมีค่าเฉลี่ย ในด้านแรงจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ รวมเท่ากับ $\bar{X} = 3.90$ คิดเป็นระดับให้ความสำคัญมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความสำคัญมาก ทั้ง 5 ข้อ ได้แก่ท่านมีความพึงพอใจกับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันนี้ ด้วย $\bar{X} = 4.02$ ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.98 หน้าที่ความรับผิดชอบมีขอบข่ายกำหนดไว้ชัดเจนด้วย $\bar{X} = 3.88$ งานที่ทำมีความน่าสนใจ ทำทลายความสามารถ และ ส่งเสริมให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ด้วย $\bar{X} = 3.85$ งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ด้วย $\bar{X} = 3.77$ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยเชิงจิตด้านรับผิดชอบ

ด้านความรับผิดชอบ	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
16. ร้านของท่านมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในงานของท่านไว้ให้ชัดเจน	4.08	.70	มาก
17. ท่านทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ แม้จะประสบปัญหา	4.06	.72	มาก
18. ท่านได้รับมอบหมายให้มีอำนาจในการตัดสินใจในงานของตนเองอย่างเหมาะสม	3.81	.79	มาก
19. ท่านพยายามปรับปรุงการทำงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ	4.11	.76	มาก
20. ท่านได้รับการมอบหมายงานที่มีความสำคัญและเร่งด่วนจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ	3.70	.83	มาก
รวม	3.95	.54	มาก

จากตารางที่ 4.5 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงจิตในการปฏิบัติงานของพนักงานมีค่าเฉลี่ย ในด้านแรงจูงใจด้านด้านความรับผิดชอบ โดยรวมเท่ากับ $\bar{X} = 3.69$ คิดเป็นระดับให้ความสำคัญมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความสำคัญมาก ทั้ง 5 ข้อคือ ท่านพยายามปรับปรุงการทำงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ ด้วย $\bar{X} = 4.11$ ร้านของท่านมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในงานของท่านไว้ให้ชัดเจน ด้วย $\bar{X} = 4.08$ ท่านทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ แม้จะประสบปัญหา ด้วย $\bar{X} = 4.06$ ท่านได้รับมอบหมายให้มีอำนาจในการตัดสินใจในงานของตนเองอย่างเหมาะสม ด้วย $\bar{X} = 3.81$ ท่านได้รับการมอบหมายงานที่มีความสำคัญและเร่งด่วนจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ด้วย $\bar{X} = 3.70$ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยเชิงจิตด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	X	S.D.	ระดับความสำคัญ
21. ท่านมีความคาดหวังที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งในอนาคตอันใกล้	3.56	.92	ปานกลาง
22. ท่านมีความพอใจในความก้าวหน้าในหน้าที่ของงานของท่านในปัจจุบัน	3.82	3.82	มาก
23. ท่านรู้สึกว่าการเลื่อนตำแหน่งภายในบริษัทของท่านในปัจจุบันเป็นไปอย่างเหมาะสมและยุติธรรม	3.77	.80	มาก
24. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสก้าวหน้าตามความรู้ความสามารถที่มีอยู่	3.73	.85	มาก
25. ท่านได้รับการพิจารณาความดี ความชอบ จากผลสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย	3.67	.80	มาก
รวม	3.71	.65	มาก

จากตารางที่ 4.6 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงจิตในการทำงานของพนักงานมีค่าเฉลี่ย ในด้านแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในการทำงาน รวมเท่ากับ $\bar{X} = 3.71$ คิดเป็นระดับให้ความสำคัญมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความสำคัญมาก อยู่ 4 ข้อคือ ท่านมีความพอใจในความก้าวหน้าในหน้าที่ของงานของท่านในปัจจุบัน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.8.ท่านรู้สึกว่าการเลื่อนตำแหน่งภายในบริษัทของท่าน ในปัจจุบันเป็นไปอย่างเหมาะสมและยุติธรรม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.77 ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสก้าวหน้าตามความรู้ความสามารถที่มีอยู่ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.73ท่านได้รับการพิจารณาความดี ความชอบ จากผลสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.67และพบว่า ระดับแรงจูงใจในระดับปานกลาง มี 1 ข้อ ท่านมีความคาดหวังที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งในอนาคตอันใกล้ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.56

ตารางที่ 4.7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยเชิงใจด้านนโยบาย
การบริหาร

ปัจจัยเชิงใจด้านนโยบายการบริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
26. บริษัทของท่านมีนโยบายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน	4.06	.80	มาก
27. บริษัทได้มีการชี้แจงนโยบายการบริหารงานให้ท่านได้รับทราบอย่างชัดเจน	4.00	.81	มาก
28. ท่านมีความเข้าใจในนโยบายการบริหารงานของบริษัทอย่างชัดเจน	3.90	.77	มาก
29. บริษัทมีนโยบายให้ท่านมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงานได้อย่างเต็มที่	3.82	.85	มาก
30. หัวหน้างานของท่านมีการสั่งงานและมอบหมายงานต่างๆอย่างชัดเจน	4.01	.84	มาก
รวม	3.96	.63	มาก

จากตารางที่ 4.7 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมีค่าเฉลี่ย ในด้านแรงจูงใจด้านนโยบายการบริหาร รวมเท่ากับ $\bar{X} = 3.96$ คิดเป็นระดับให้ความสำคัญมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความสำคัญมาก ทั้ง 5 ข้อคือบริษัทของท่านมีนโยบายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน ด้วย $\bar{X} = 4.06$ หัวหน้างานของท่านมีการสั่งงานและมอบหมายงานต่างๆอย่างชัดเจน ด้วย $\bar{X} = 4.01$ บริษัทได้มีการชี้แจงนโยบายการบริหารงานให้ท่านได้รับทราบอย่างชัดเจน ด้วย $\bar{X} = 4.00$ ท่านมีความเข้าใจในนโยบายการบริหารงานของบริษัทอย่างชัดเจน ด้วย $\bar{X} = 3.90$ บริษัทมีนโยบายให้ท่านมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงานได้อย่างเต็มที่ด้วย $\bar{X} = 3.82$ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยเชิงจิตด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในร้านสาขา

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในร้านสาขา	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
31. ทุกคนในร้านสาขาของท่าน มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างดี	3.98	.85	มาก
32. ท่านปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานด้วยความสบายใจ	3.93	.88	มาก
33. ผู้บังคับบัญชาของท่าน มักให้คำแนะนำอย่างเป็นมิตรอันเป็นการส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานของท่าน	4.06	.81	มาก
34. ท่านสามารถปรึกษาปัญหาส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาของท่านได้	4.28	.77	มากที่สุด
รวม	3.96	.69	มาก

จากตารางที่ 4.8 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงจิตในการปฏิบัติงานของพนักงานมีค่าเฉลี่ย ในด้านแรงจูงใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในร้านสาขา รวมเท่ากับ $\bar{X} = 3.96$ คิดเป็นระดับให้ความสำคัญมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าพนักงานมีระดับแรงจูงใจที่ให้ความสำคัญมากที่สุด อยู่ 1 ข้อคือทั่วไป ท่านสามารถปรึกษาปัญหาส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาของท่านได้ด้วย $\bar{X} = 4.28$ และพบว่า ระดับแรงจูงใจในระดับมาก มี 3 ข้อ . ผู้บังคับบัญชาของท่าน มักให้คำแนะนำอย่างเป็นมิตรอันเป็นการส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานของท่าน ด้วย $\bar{X} = 4.06$ ทุกคนในร้านสาขาของท่าน มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างดี ด้วย $\bar{X} = 3.98$ ท่านปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานด้วยความสบายใจ ด้วย $\bar{X} = 3.93$ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยใจ
ด้านความมั่นคงในงาน

ด้านความมั่นคงในงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
35. บริษัทของท่านมีความมั่นคงในการดำเนินธุรกิจ	4.28	.77	มากที่สุด
36. งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันมีความมั่นคงและเป็นงานที่มีเกียรติ	4.13	.77	มาก
37. บริษัทมีส่วนช่วยในการสร้างความมั่นคงในชีวิตและสร้างความเป็นอยู่ที่ดีให้กับท่าน	4.11	.82	มาก
รวม	4.17	.67	มาก

จากตารางที่ 4.9 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมีค่าเฉลี่ย ในด้านแรงจูงใจด้านความมั่นคงรวมเท่ากับ $\bar{X} = 4.17$ คิดเป็นระดับให้ความสำคัญมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความสำคัญมากที่สุด อยู่ 1 ข้อคือ บริษัทของท่านมีความมั่นคงในการดำเนินธุรกิจด้วย $\bar{X} = 4.28$ และพบว่า ระดับแรงจูงใจในระดับมาก มี 2 ข้องานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันมีความมั่นคงและเป็นงานที่มีเกียรติด้วย $\bar{X} = 4.13$ บริษัทมีส่วนช่วยในการสร้างความมั่นคงในชีวิตและสร้างความเป็นอยู่ที่ดีให้กับท่าน ด้วย $\bar{X} = 4.11$

ตารางที่ 4.10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจิตใจ
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
38. สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสม เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ และความสะอาด	4.07	.84	มาก
39. สถานที่ทำงานมีสาธารณูปโภคที่เพียงพอแก่ความ ต้องการ เช่น ห้องน้ำ และน้ำดื่ม เป็นต้น	4.04	.87	มาก
40. สถานที่ทำงานของท่านสามารถเดินทางเข้าทำงาน ได้โดยสะดวก	4.13	.82	มาก
41. สถานที่ทำงานของท่านมีเครื่องมือ อุปกรณ์ ที่จำเป็น และเพียงพอ เอื้อต่อการทำงานโดยสะดวก	4.00	.85	มาก
รวม	4.07	.73	มาก

จากตารางที่ 4.10 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยจิตใจ
ในการปฏิบัติงานของพนักงานมีค่าเฉลี่ย ในด้านแรงจูงใจด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวม
เท่ากับ $\bar{X} = 4.07$ คิดเป็นระดับให้ความสำคัญมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานมีระดับ
ความสำคัญมาก ทั้ง 5 ข้อคือ.สถานที่ทำงานของท่านสามารถเดินทางเข้าทำงานได้โดยสะดวก
ด้วย $\bar{X} = 4.13$ สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสม เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ การถ่ายเท
อากาศ และความสะอาด ด้วย $\bar{X} = 4.07$ สถานที่ทำงานมีสาธารณูปโภคที่เพียงพอแก่ความต้องการ
เช่น ห้องน้ำ และน้ำดื่ม เป็นต้นด้วย $\bar{X} = 4.04$ สถานที่ทำงานของท่านมีเครื่องมือ อุปกรณ์ ที่จำเป็น
และเพียงพอ เอื้อต่อการทำงานโดยสะดวก ด้วย $\bar{X} = 4.00$ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยจุดใจด้านเงินเดือน และสวัสดิการ

ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
42. ท่านได้รับเงินเดือนในอัตราที่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย	3.99	.90	มาก
43. ท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมและมีการปรับให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ และความเป็นอยู่ในปัจจุบัน	3.93	.89	มาก
44. ท่านได้รับสวัสดิการต่างๆที่เหมาะสมและท่านมีความพึงพอใจ	3.86	.97	มาก
45. โบนัสที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับสภาพการดำเนินงาน	3.76	1.02	มาก
46. ท่านมีความพึงพอใจกับการประเมินผลการทำงานและอัตราขึ้นเงินเดือนในแต่ละปี	3.81	.99	มาก
รวม	3.88	.86	มาก

จากตารางที่ 4.11 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยจุดใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมีค่าเฉลี่ย ในด้านแรงจูงใจด้านเงินเดือน รวมเท่ากับ $\bar{X} = 3.88$ คิดเป็นระดับให้ความสำคัญมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความสำคัญมาก ทั้ง 5 ข้อ ท่านได้รับเงินเดือนในอัตราที่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายด้วย $\bar{X} = 3.99$. ท่านได้รับสวัสดิการต่างๆที่เหมาะสมและท่านมีความพึงพอใจท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมและมีการปรับให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ และความเป็นอยู่ในปัจจุบันด้วย $\bar{X} = 3.93$ ท่านมีความพึงพอใจกับการประเมินผลการทำงานและอัตราขึ้นเงินเดือนในแต่ละปี ด้วย $\bar{X} = 3.81$ โบนัสที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับสภาพการดำเนินงาน ท่านได้รับสวัสดิการต่างๆที่เหมาะสมและท่านมีความพึงพอใจ ด้วย $\bar{X} = 3.76$ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยจิตใจในการทำงาน โดยรวม

ปัจจัยจิตใจในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	3.69	.55	มาก
2. ด้านการให้ความยอมรับนับถือ	3.68	.63	มาก
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.90	.59	มาก
4. ด้านความรับผิดชอบ	3.94	.55	มาก
5. ด้านความก้าวหน้าในงาน	3.71	.65	มาก
6. ด้านนโยบายและการบริหาร	3.95	.63	มาก
7. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในร้านสาขา	3.96	.69	มาก
8. ด้านความมั่นคงในการทำงาน	4.17	.67	มาก
9. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.07	.73	มาก
10. เงินเดือนและสวัสดิการ.	3.88	.86	มาก
ค่าเฉลี่ย รวม	3.89	.66	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่ปฏิบัติงานในจังหวัดนครราชสีมา มีระดับการให้ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับแรงจูงใจมาก ด้วย $\bar{X} = 3.89$ โดยแบ่งแรงจูงใจ 5 ด้านและระดับแรงจูงใจในปัจจัยจิตใจ $\bar{X} = 3.78$ ปัจจัยจิตใจทั้ง 5 ด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ย ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ มี $\bar{X} = 3.94$ จัดว่ามีระดับความแรงจูงใจมาก ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ มี $\bar{X} = 3.90$ จัดว่ามีระดับความแรงจูงใจมาก ด้านความสำเร็จในการทำงานมี $\bar{X} = 3.69$ จัดว่ามีระดับความแรงจูงใจมาก ด้านการให้ความยอมรับนับถือ มี $\bar{X} = 3.68$ จัดว่ามีระดับความแรงจูงใจมาก และลำดับสุดท้ายเป็นด้านความก้าวหน้าในงานมี $\bar{X} = 3.71$ ซึ่งจัดว่ามีระดับความแรงจูงใจมากเช่นกัน นอกจากนี้ พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่ปฏิบัติงานในจังหวัดนครราชสีมา ยังให้ความสำคัญกับระดับแรงจูงใจ ในปัจจัยค่าจ้าง หรือปัจจัยอเนกนัย ทั้ง 5 ด้าน ซึ่งระดับแรงจูงใจในปัจจัย ค่าจ้าง หรือปัจจัยอเนกนัย รวม มี $\bar{X} = 4.00$ โดยทั้ง 5 ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญแรงจูงใจจากมากไปหาน้อย ด้านความมั่นคงในการทำงาน มี $\bar{X} = 4.17$ จัดว่ามีระดับ

แรงจูงใจมาก ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มี $\bar{X} = 4.07$ จัดว่ามีระดับแรงจูงใจมาก ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในร้านสาขา มี $\bar{X} = 3.96$ จัดว่ามีระดับแรงจูงใจมาก ด้านนโยบายและการบริหาร มี $\bar{X} = 3.95$ จัดว่ามีระดับแรงจูงใจมาก สุดท้าย ด้านเงินเดือนและสวัสดิการมี $\bar{X} = 3.88$ จัดได้ว่ามีระดับแรงจูงใจมาก ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมุติฐาน

สมมุติฐานการศึกษาวิจัย คือ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีปัจจัยที่มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งประกอบด้วย 7 ข้อดังนี้

1. พนักงานที่มีเพศต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
2. พนักงานที่มีอายุต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
3. พนักงานที่มีสถานภาพต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
4. พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
5. พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
6. พนักงานที่มีระดับรายได้ต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
7. พนักงานที่มีระดับตำแหน่งต่างกันมี ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

การทดสอบสมมุติฐานที่ 1. พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13 การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ

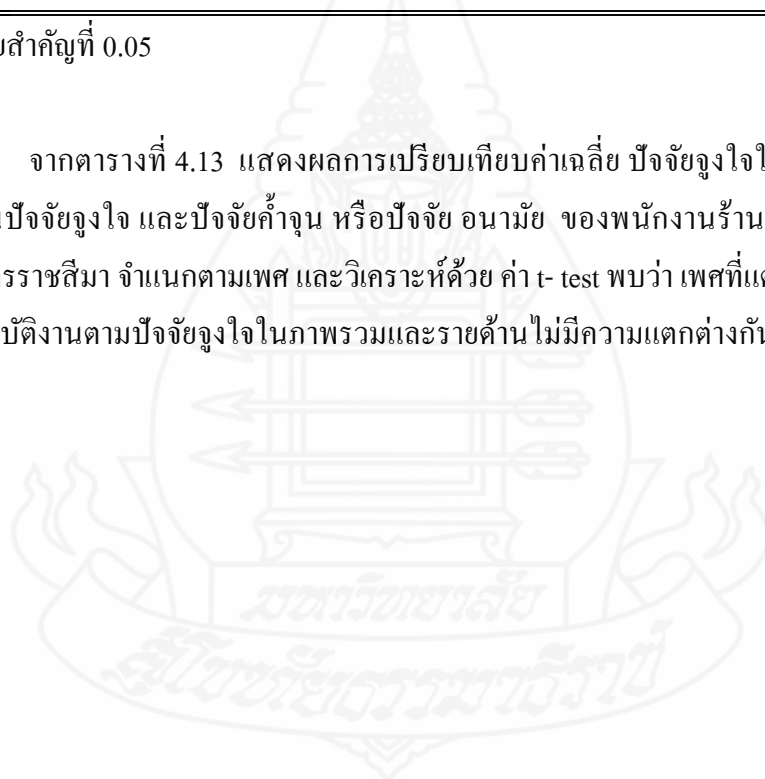
ปัจจัยจูงใจ	เพศ	ชาย		หญิง		N 336	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	t	Sig.
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน		3.65	.53	3.71	.57	2.57	.11
2. ด้านการให้ความยอมรับนับถือ		3.66	.60	3.69	.65	1.18	.27
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ		3.82	.54	3.94	.61	1.18	.17
4. ด้านความรับผิดชอบ		3.85	.54	3.99	.54	.13	.71

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจ	เพศ	ชาย		หญิง		N 336	
		X	S.D.	X	S.D.	t	Sig.
6. ด้านนโยบายและการบริหาร		3.87	.65	3.99	.61	2.11	.14
7. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล		3.99	.68	3.95	.70	2.62	.60
8. ด้านความมั่นคงในการทำงาน		4.08	.70	4.10	.65	.52	.47
9. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน		3.97	.72	4.12	.73	.01	.89
10. เงินเดือนและสวัสดิการ.		3.69	.82	3.96	.86	.04	.83
ภาพรวม		3.82	.56	3.93	.50	1.26	.47

* ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

จากตารางที่ 4.13 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งด้านที่เป็นปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัย อนุนามัย ของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามเพศ และวิเคราะห์ด้วย ค่า t- test พบว่า เพศที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามปัจจัยจูงใจในภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05



การทดสอบสมมติฐานข้อ 2 พนักงานที่มีอายุต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ

ปัจจัยจูงใจ	อายุ (ปี)	N	X	S.D.	F	Sig.
1.ความสำเร็จในการทำงาน	18-20 ปี	108	3.62	.56	.92	.44
	21-25 ปี	130	3.75	.53		
	26-30ปี	49	3.68	.56		
	31-35 ปี	37	3.68	.63		
	35 ขึ้นไป	4	3.90	.41		
2.ด้านการให้ความยอมรับนับถือ	18-20 ปี	108	3.56	.30	2.26	.06
	21-25 ปี	128	3.81	.58		
	26-30ปี	49	3.64	.66		
	31-35 ปี	35	3.67	.77		
	35 ขึ้นไป	4	3.60	.56		
3. ด้านความก้าวหน้าในงาน	18-20 ปี	108	3.91	.62	.46	.76
	21-25 ปี	131	3.92	.57		
	26-30ปี	49	3.82	.59		
	31-35 ปี	37	3.90	.61		
	35 ขึ้นไป	4	4.20	.84		
4. ด้านความรับผิดชอบ	18-20 ปี	110	3.91	.58	1.15	.33
	21-25 ปี	131	4.01	.50		
	26-30ปี	48	3.82	.55		
	31-35 ปี	35	3.98	.59		
	35 ขึ้นไป	4	3.90	.47		

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจ	อายุ (ปี)	N	X	S.D.	F	Sig.
5.ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	18-20 ปี	110	3.62	.68	2.10	.07
	21-25 ปี	130	3.84	.58		
	26-30ปี	49	3.64	.65		
	31-35 ปี	37	3.63	.75		
	35 ขึ้นไป	4	3.60	.16		
6.นโยบายและการบริหาร	18-20 ปี	110	3.88	.67	2.59	.03*
	21-25 ปี	133	4.02	.58		
	26-30ปี	50	3.79	.59		
	31-35 ปี	37	4.10	.64		
	35 ขึ้นไป	4	4.40	.69		
7. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	18-20 ปี	109	3.91	.68	.53	.70
	21-25 ปี	131	4.03	.66		
	26-30ปี	49	3.92	.75		
	31-35 ปี	37	3.95	1.04		
	35 ขึ้นไป	4	3.93	.69		
8. ความมั่นคงในการทำงาน	18-20 ปี	109	4.00	.75	5.30	.00*
	21-25 ปี	132	4.26	.60		
	26-30ปี	50	4.04	.64		
	31-35 ปี	38	4.46	.55		
	35 ขึ้นไป	4	4.58	.50		

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจ	อายุ (ปี)	N	X	S.D.	F	Sig.
9.ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	18-20 ปี	110	4.03	.76	2.39	.05
	21-25 ปี	133	4.19	.71		
	26-30ปี	50	3.83	.66		
	31-35 ปี	38	5.12	.75		
	35 ขึ้นไป	4	4.06	.12		
10. เงินเดือนและสวัสดิการ.	18-20 ปี	100	3.81	.87	1.99	.25
	21-25 ปี	117	4.04	.81		
	26-30ปี	49	3.63	.94		
	31-35 ปี	38	3.88	.81		
	35 ขึ้นไป	3	4.13	.50		
รวม	18-20 ปี	108	3.82	.68	1.96	.26
	21-25 ปี	129	3.99	.56		
	26-30ปี	49	3.78	.59		
	31-35 ปี	36	3.94	.75		
	35 ขึ้นไป	4	4.03	.52		

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 4.14 พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามปัจจัยจูงใจในภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน 2 ด้านคือ ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านความมั่นคงในการทำงาน

ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามอายุด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหาร

อายุ	ความแตกต่างเฉลี่ยรายคู่					
	X	18-20 ปี	21-25 ปี	26-30ปี	31-35 ปี	35 ขึ้นไป
18-20 ปี	3.88	-	0.341*	-	-	-
21-25 ปี	4.02	0.341*	-	-	0.319*	-
26-30ปี	3.79	-	-	-	-	-
31-35 ปี	4.10	-	0.319*	-	-	-
35 ขึ้นไป	4.40	-	-	-	-	-

จากตารางที่ 14.5 พบว่าพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่นที่อายุ 35 ปี ขึ้นไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารสูงกว่าพนักงานที่มี อายุ 31-35 ปี ,อายุ 21-25 ปี , อายุ 18-20 ปีมีระดับแรงจูงใจสูงกว่าพนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามอายุด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงาน

อายุ	ความแตกต่างเฉลี่ยรายคู่					
	X	18-20 ปี	21-25 ปี	26-30ปี	31-35 ปี	35 ขึ้นไป
18-20 ปี	4.00	-	0.242*	-	-	-
21-25 ปี	4.26	0.242*	-	-	-	-
26-30ปี	4.04	-	-	-	-	-
31-35 ปี	4.46	-	-	-	-	-
35 ขึ้นไป	4.58	-	-	-	-	-

จากตารางที่ 4.16 พบว่าพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่นที่มีอายุ 35 ปี ขึ้นไปมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงสูงกว่าพนักงานที่มีอายุ 31-35 ปี ,อายุ 21-25 ปี ,อายุ 26-30 ปี มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงสูงกว่าพนักงานที่มีอายุ 18-20 ปี ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

การทดสอบสมมุติฐาน ข้อ. 3 พนักงานที่มี สถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.17 การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพ

ปัจจัยจูงใจ	สถานภาพ	N	X	S.D.	F	Sig.
1.ความสำเร็จในการทำงาน	โสด	202	3.65	.55	5.40	.00*
	สมรส จดทะเบียน	71	3.86	.56		
	สมรสไม่จดทะเบียน	42	3.52	.51		
	หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่	13	4.01	.36		
2.การให้ความยอมรับนับถือ	โสด	199	3.60	.63	4.98	.00*
	สมรส จดทะเบียน	72	3.90	.58		
	สมรสไม่จดทะเบียน	40	3.63	.71		
	หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่	13	3.98	.38		
3.ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	โสด	203	3.84	.56	4.71	.00*
	สมรส จดทะเบียน	71	3.86	.57		
	สมรสไม่จดทะเบียน	42	3.79	.74		
	หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่	13	3.96	.43		
4. ความรับผิดชอบ	โสด	202	3.92	.51	4.17	.00*
	สมรส จดทะเบียน	69	4.08	.54		
	สมรสไม่จดทะเบียน	44	3.78	.67		
	หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่	13	4.24	.38		

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจ	สถานภาพ	N	X	S.D.	F	Sig.
5. ความก้าวหน้าในงาน	โสด	200	3.67	.62	4.23	.00*
	สมรส จดทะเบียน	71	3.92	.63		
	สมรสไม่จดทะเบียน	44	3.53	.80		
	หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่	13	3.81	.39		
6. นโยบายและการบริหาร	โสด	206	3.91	.64	2.89	.03*
	สมรส จดทะเบียน	70	4.10	.56		
	สมรสไม่จดทะเบียน	45	3.84	.69		
	หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่	13	4.24	.40		
7. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	โสด	202	3.92	.68	1.48	.21
	สมรส จดทะเบียน	71	4.08	.66		
	สมรสไม่จดทะเบียน	45	3.90	.81		
	หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่	13	4.21	.41		
8. ความมั่นคงในการทำงาน	โสด	205	4.17	.69	4.13	.00*
	สมรส จดทะเบียน	71	4.32	.50		
	สมรสไม่จดทะเบียน	44	3.88	.78		
	หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่	13	4.28	.59		
9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	โสด	205	4.07	.73	1.06	.36
	สมรส จดทะเบียน	72	4.15	.66		
	สมรสไม่จดทะเบียน	45	3.92	.88		
	หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่	13	4.21	.44		
10. เงินเดือนและสวัสดิการ.	โสด	187	3.84	.85	2.01	.11
	สมรส จดทะเบียน	67	4.08	.77		
	สมรสไม่จดทะเบียน	42	3.69	1.05		
	หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่	11	3.94	.55		

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจ	สถานภาพ	N	X	S.D.	F	Sig.
	โสด	187	3.84	.85	2.01	.11
รวม	สมรสจดทะเบียน	67	4.08	.77		
	สมรสไม่จดทะเบียน	42	3.69	1.05		
	หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่	11	3.94	.55		

*ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

จากตารางที่ 4.17 พบว่า เมื่อจำแนกพนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามปัจจัยจูงใจในภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน 7 ด้านคือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการให้ความยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในร้านสาขา

ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามสถานภาพด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงาน

สถานภาพ	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่				
	X	โสด	สมรสจดทะเบียน	สมรสไม่จดทะเบียน	หย่า/เลิกรา
โสด	3.65	-	0.207*	-	-0.360*
สมรสจดทะเบียน	3.86	0.207*	-	0.338*	-
สมรสไม่จดทะเบียน	3.52	-	-0.338*	-	-0.491*
หย่า/เลิกรา	4.01	0.360*	-	0.491*	-

จากตารางที่ 4.18 พบว่าพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่มีสถานภาพเป็นหม้าย/หย่า/แยกกันอยู่ มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสจดทะเบียน, โสดมีระดับแรงจูงใจมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพ สมรสไม่จดทะเบียน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามสถานภาพด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการให้ความยอมรับนับถือ

สถานภาพ	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่				
	X	โสด	สมรสจดทะเบียน	สมรสไม่จดทะเบียน	หย่า/เลิกรา
โสด	3.60	-	-0.294*	-	-0.379*
สมรสจดทะเบียน	3.90	0.294*	-	0.270*	-
สมรสไม่จดทะเบียน	3.63	-	-0.270*	-	-
หย่า/เลิกรา	3.98	0.379*	-	-	-

จากตารางที่ 4.19 พบว่าพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่มีสถานภาพหม้าย/หย่า/เลิกรามีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการให้ความยอมรับนับถือสูงกว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสจดทะเบียน, สถานภาพสมรสไม่จดทะเบียนมีระดับแรงจูงใจมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามสถานภาพด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

สถานภาพ	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่				
	X	โสด	สมรสจดทะเบียน	สมรสไม่จดทะเบียน	หย่า/เลิกรา
โสด	3.84	-	-0.283*	-	-
สมรสจดทะเบียน	4.12	0.283*	-	0.339*	-
สมรสไม่จดทะเบียน	3.79	-	-0.339*	-	-
หย่า/เลิกรา	3.96	-	-	-	-

จากตารางที่ 4.20 พบว่าพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่มีสถานภาพ สมรสจดทะเบียน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติสูงกว่าพนักงานที่มีสถานภาพ หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่, สถานภาพโสดมีระดับแรงจูงใจมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสไม่จดทะเบียน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.21 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามสถานภาพด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ

สถานภาพ	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่				
	X	โสด	สมรสจดทะเบียน	สมรสไม่จดทะเบียน	หย่า/เลิกรา
โสด	3.92	-	-0.160*	-	-0.325*
สมรสจดทะเบียน	4.08	0.160*	-	0.294*	-
สมรสไม่จดทะเบียน	3.78	-	-0.294*	-	-0.459*
หย่า/เลิกรา	4.24	0.325*	-	0.459*	-

จากตารางที่ 4.21 พบว่าพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่มีสถานภาพหม้าย/หย่า/แยกกัน อยู่มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบสูงกว่า พนักงานที่มีสถานภาพ สมรสจดทะเบียน, สถานภาพ โสดมีระดับแรงจูงใจมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสไม่จดทะเบียน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามสถานภาพด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในงาน

สถานภาพ	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่				
	X	โสด	สมรสจดทะเบียน	สมรสไม่จดทะเบียน	หย่า/เลิกรา
โสด	3.67	-	-0.259*	-	-
สมรสจดทะเบียน	3.92	0.259*	-	0.397*	-
สมรสไม่จดทะเบียน	3.53	-	-0.397*	-	-
หย่า/เลิกรา	3.81	-	-	-	-

จากตารางที่ 4.22 พบว่าพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่มีสถานภาพสมรส จดทะเบียน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในงานสูงกว่า พนักงานที่มีสถานภาพหย่า/เลิกรา, สถานภาพโสดมีระดับแรงจูงใจมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสไม่จดทะเบียน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามสถานภาพด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหาร

สถานภาพ	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่				
	X	โสด	สมรสจดทะเบียน	สมรสไม่จดทะเบียน	หย่า/เลิกรา
โสด	3.91	-	-0.183*	0.072	-0.329
สมรสจดทะเบียน	4.10	-0.183*	-	0.255*	-0.146
สมรสไม่จดทะเบียน	3.84	0.072	0.255*	-	0.401*
หย่า/เลิกรา	4.24	0.329	0.146	-	0.401*

จากตารางที่ 4.23 พบว่าพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่มีสถานภาพสมรส จดทะเบียน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารสูงกว่า พนักงานที่มีสถานภาพหย่า/เลิกรา,สถานภาพ โสดมีระดับแรงจูงใจมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสไม่จดทะเบียน ที่ระดับนัยสำคัญ0.05

ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามสถานภาพด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงาน

สถานภาพ	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่				
	X	โสด	สมรสจดทะเบียน	สมรสไม่จดทะเบียน	หย่า/เลิกรา
โสด	4.17	-	-	0.284*	-
สมรสจดทะเบียน	4.32	-	-	0.442*	-
สมรสไม่จดทะเบียน	3.88	0.284*	0.442*	-	-
หย่า/เลิกรา	4.28	-	-	-	-

จากตารางที่ 4.24 พบว่าพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่มีสถานภาพสมรส จดทะเบียน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารสูงกว่า พนักงานที่มีสถานภาพหย่า/เลิกรา,สถานภาพสมรส จดทะเบียนมีระดับแรงจูงใจมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพ โสด ที่ระดับนัยสำคัญ0.05

การทดสอบสมมติฐาน ข้อ 4. พนักงานที่มี ระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็น
กับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.25 การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับ
การศึกษา

ปัจจัยจูงใจ	ระดับการศึกษา	N	X	S.D.	F	Sig.
1.ความสำเร็จในการทำงาน	มัธยมต้น	87	3.65	.59	.74	.52
	มัธยมปลาย/ปวช.	153	3.67	.53		
	อนุปริญญา/ปาส.	27	3.80	.62		
	ปริญญาตรี	61	3.75	.54		
2. การให้ความยอมรับนับถือ	มัธยมต้น	86	3.67	.71	.89	.44
	มัธยมปลาย/ปวช.	151	3.80	.62		
	อนุปริญญา/ปาส.	28	3.80	.59		
	ปริญญาตรี	59	3.76	.56		
3.ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	มัธยมต้น	88	3.91	.65	.06	.97
	มัธยมปลาย/ปวช.	152	3.89	.58		
	อนุปริญญา/ปาส.	29	3.88	.63		
	ปริญญาตรี	60	3.92	.52		
4.ความรับผิดชอบ	มัธยมต้น	86	3.90	.63	1.12	.33
	มัธยมปลาย/ปวช.	152	3.92	.53		
	อนุปริญญา/ปาส.	29	4.07	.44		
	ปริญญาตรี	61	4.01	.49		
5.ความก้าวหน้าในงาน	มัธยมต้น	88	3.65	.72	1.35	.25
	มัธยมปลาย/ปวช.	151	3.69	.64		
	อนุปริญญา/ปาส.	29	3.92	.56		
	ปริญญาตรี	60	3.74	.59		

ตารางที่ 4.25 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจ	ระดับการศึกษา	N	X	S.D.	F	Sig.
6.นโยบายและการบริหาร	มัธยมต้น	88	3.89	.66	2.87	.03*
	มัธยมปลาย/ปวช.	155	3.91	.62		
	อนุปริญญา/ปาส.	29	4.24	.50		
	ปริญญาตรี	62	4.02	.62		
7. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	มัธยมต้น	88	3.92	.75	.29	.82
	มัธยมปลาย/ปวช.	154	3.99	.67		
	อนุปริญญา/ปาส.	28	4.04	.66		
	ปริญญาตรี	61	3.93	.70		
8. ความมั่นคงในการทำงาน	มัธยมต้น	89	4.04	.75	2.10	.09
	มัธยมปลาย/ปวช.	155	4.24	.64		
	อนุปริญญา/ปาส.	28	4.27	.55		
	ปริญญาตรี	61	4.12	.66		
9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	มัธยมต้น	89	4.02	.79	1.04	.37
	มัธยมปลาย/ปวช.	156	4.15	.73		
	อนุปริญญา/ปาส.	29	4.07	.65		
	ปริญญาตรี	61	3.97	.67		
10 เงินเดือนและสวัสดิการ.	มัธยมต้น	80	3.79	.90	1.04	.37
	มัธยมปลาย/ปวช.	144	3.87	.91		
	อนุปริญญา/ปาส.	27	4.12	.79		
	ปริญญาตรี	56	3.91	.66		
รวม	มัธยมต้น	87	3.83	.71	1.15	.42
	มัธยมปลาย/ปวช.	152	3.90	.65		
	อนุปริญญา/ปาส.	28	4.02	.60		
	ปริญญาตรี	60	3.91	.60		

*ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 4.25 พบว่า พนักงานที่มีตามระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามปัจจัยจูงใจในภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน 1 ด้านคือ ด้านนโยบายและการบริหาร

ตารางที่ 4.26 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามระดับการศึกษาด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหาร

ระดับการศึกษา	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่				
	\bar{X}	มัธมต้น	มัธมปลาย/ปวช	ปวส/อนุปริญญา.	ปริญญาตรี
มัธมต้น	3.89	-	-0.121	-0.195	-0.209
มัธมปลาย/ปวช	3.91	0.121	-	-0.075	-0.088
ปวส/อนุปริญญา.	4.24	0.195	0.075	-	0.014
ปริญญาตรี	4.02	0.209	0.088	0.014	-

จากตารางที่ 4.26 พบว่าพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่มีระดับการศึกษาปวส / อนุปริญญา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารสูงกว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ,การศึกษาระดับ ปวช / มัธมปลาย มีระดับแรงจูงใจมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธมต้น ที่ระดับนัยสำคัญ0.05

การทดสอบสมมุติฐาน ข้อ 5 . พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็น
กับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.27 การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน
จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ปัจจัยจูงใจ	ประสบการณ์ทำงาน	N	X	S.D.	F	Sig.
1.ความสำเร็จในการทำงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	165	3.61	.55	3.77	.00*
	ระหว่าง 1-2 ปี	87	3.75	.54		
	ระหว่าง 2-5 ปี	53	3.67	.58		
	ระหว่าง 5-10 ปี	19	4.08	.45		
	10 ปีขึ้นไป	4	4.00	.48		
2. การให้ความยอมรับนับถือ	ต่ำกว่า 1 ปี	164	3.60	.58	3.00	.01*
	ระหว่าง 1-2 ปี	89	3.75	.64		
	ระหว่าง 2-5 ปี	49	3.68	.62		
	ระหว่าง 5-10 ปี	18	4.12	.55		
	10 ปีขึ้นไป	4	3.65	.66		
3.ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ต่ำกว่า 1 ปี	168	3.88	.60	2.10	.08
	ระหว่าง 1-2 ปี	87	3.96	.55		
	ระหว่าง 2-5 ปี	52	3.75	.61		
	ระหว่าง 5-10 ปี	18	4.17	.55		
	10 ปีขึ้นไป	4	4.05	.88		
4. ความรับผิดชอบ	ต่ำกว่า 1 ปี	166	3.90	.55	2.81	.02*
	ระหว่าง 1-2 ปี	89	3.99	.54		
	ระหว่าง 2-5 ปี	50	3.86	.52		
	ระหว่าง 5-10 ปี	19	4.27	.47		
	10 ปีขึ้นไป	4	4.30	.47		

ตารางที่ 4.27 (

ปัจจัยจูงใจ	ประสบการณ์ทำงาน	N	X	S.D.	F	Sig.
5. ความก้าวหน้าในงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	166	3.69	.67	1.36	.24
	ระหว่าง 1-2 ปี	89	3.79	.61		
	ระหว่าง 2-5 ปี	50	3.56	.61		
	ระหว่าง 5-10 ปี	19	3.88	.69		
	10 ปีขึ้นไป	4	3.80	.67		
6. นโยบายและการบริหาร	ต่ำกว่า 1 ปี	168	3.87	.65	2.62	.03*
	ระหว่าง 1-2 ปี	90	4.03	.58		
	ระหว่าง 2-5 ปี	53	3.96	.62		
	ระหว่าง 5-10 ปี	19	4.21	.57		
	10 ปีขึ้นไป	4	4.50	.41		
7. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ต่ำกว่า 1 ปี	166	3.91	.74	1.64	.16
	ระหว่าง 1-2 ปี	89	4.07	.59		
	ระหว่าง 2-5 ปี	53	3.90	.69		
	ระหว่าง 5-10 ปี	19	4.19	.60		
	10 ปีขึ้นไป	4	3.62	.85		
8. ด้านความมั่นคงในการทำงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	169	4.10	.70	1.63	.16
	ระหว่าง 1-2 ปี	88	4.25	.60		
	ระหว่าง 2-5 ปี	53	4.15	.69		
	ระหว่าง 5-10 ปี	19	4.38	.64		
	10 ปีขึ้นไป	4	4.58	.64		
9. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	169	4.08	.78	.67	.61
	ระหว่าง 1-2 ปี	90	4.11	.69		
	ระหว่าง 2-5 ปี	53	3.93	.70		
	ระหว่าง 5-10 ปี	19	4.19	.64		
	10 ปีขึ้นไป	4	4.12	.25		

ตารางที่ 4.27 (

ปัจจัยจูงใจ	ประสบการณ์ทำงาน	N	X	S.D.	F	Sig.
10. เงินเดือนและสวัสดิการ.	ต่ำกว่า 1 ปี	150	3.82	.91	.53	.70
	ระหว่าง 1-2 ปี	85	3.88	.80		
	ระหว่าง 2-5 ปี	49	3.98	.81		
	ระหว่าง 5-10 ปี	19	3.98	.69		
	10 ปีขึ้นไป	4	4.20	.48		
รวม	ต่ำกว่า 1 ปี	165	3.84	.67	2.01	.20
	ระหว่าง 1-2 ปี	88	4.32	.61		
	ระหว่าง 2-5 ปี	52	3.84	.64		
	ระหว่าง 5-10 ปี	44	4.14	.60		
	10 ปีขึ้นไป	4	4.07	.56		

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 4.27 พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน 4 ด้าน อย่างมีที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการให้ความยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหาร

ตารางที่ 4.28 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์ทำงานด้วยวิธี
Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน
ด้านความสำเร็จในการทำงาน

ประสบการณ์ทำงาน	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่					
	X	ต่ำกว่า 1 ปี	ระหว่าง1-2 ปี	ระหว่าง2-5 ปี	ระหว่าง5-10 ปี	10 ปี
ขึ้นไปต่ำกว่า 1 ปี	3.61	-	-	-	-0.464*	-
ระหว่าง1-2 ปี	3.75	-	-	-	-0.032*	-
ระหว่าง2-5 ปี	3.67	-	-	-	-0.408*	-
ระหว่าง5-10 ปี	4.08	0.464*	0.325*	0.408*	-	-
10 ปีขึ้นไป	4.00	-	-	-	-	-

จากตารางที่ 4.28 พบว่าพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 5-10 ปี มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในงานสูงกว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ,ระหว่าง1-2 ปี,และระหว่าง2-5 ปี มีระดับแรงจูงใจมากกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 1 ปี ที่ระดับนัยสำคัญ0.05

ตารางที่ 4.29 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์ทำงานด้วยวิธี
Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน
ด้านการให้ความยอมรับนับถือ

ประสบการณ์ทำงาน	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่					
	X	ต่ำกว่า 1 ปี	ระหว่าง1-2 ปี	ระหว่าง2-5 ปี	ระหว่าง5-10 ปี	10 ปี
ขึ้นไปต่ำกว่า 1 ปี	3.60	-	-	-	-0.513*	-
ระหว่าง1-2 ปี	3.75	-	-	-	-0.371* 0.100	-
ระหว่าง2-5 ปี	3.68	-	-	-	-0.432*	-
ระหว่าง5-10 ปี	4.12	0.513*	0.371*	0.432*	-	-
10 ปีขึ้นไป	3.65	0.41	-	-	-	-

จากตารางที่ 4.29 พบว่าพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 5-10 ปี มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือสูงกว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 1-2 ปีขึ้นไป ,ระหว่าง 2-5 ปี, และ 10 ปีขึ้นไป มีระดับแรงจูงใจมากกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 1 ปี ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.30 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์ทำงานด้วยวิธี

Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน
ด้านความรับผิดชอบ

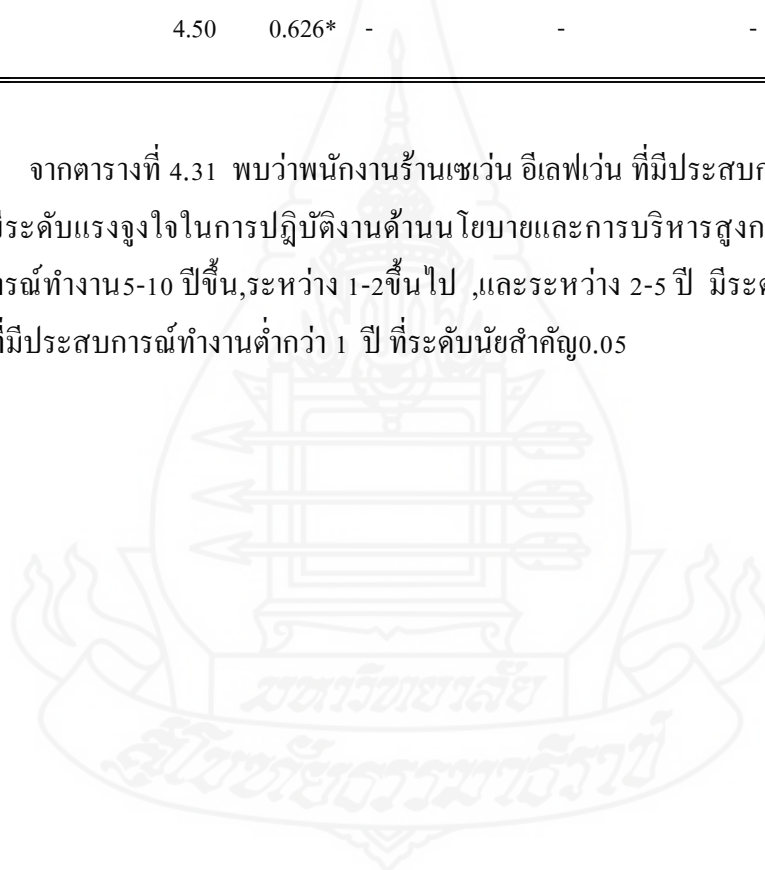
ประสบการณ์ทำงาน	X	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่				
		ต่ำกว่า 1 ปี	ระหว่าง 1-2 ปี	ระหว่าง 2-5 ปี	ระหว่าง 5-10 ปี	10 ปี
ขึ้นไปต่ำกว่า 1 ปี	3.88	-	-	-	-0.368*	-
ระหว่าง 1-2 ปี	3.96	-	-	-	-0.280*	-
ระหว่าง 2-5 ปี	3.75	-	-	-	-0.405*	-
ระหว่าง 5-10 ปี	4.17	0.368*	0.280*	0.405*	-	-
10 ปีขึ้นไป	4.05	-	-	-	-	-

จากตารางที่ 4.30 พบว่าพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 5-10 ปี มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบสูงกว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป,ระหว่าง 1-2 ปีขึ้นไป, และต่ำกว่า 1 ปี มีระดับแรงจูงใจมากกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 2-5 ปี ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.31 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์ทำงานด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) บ่งชี้จุดสนใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหาร

ประสบการณ์ทำงาน	X	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่				
		ต่ำกว่า 1 ปี	ระหว่าง 1-2 ปี	ระหว่าง 2-5 ปี	ระหว่าง 5-10 ปี	10 ปี
ขึ้นไปต่ำกว่า 1 ปี	3.87	-	-0.161*	-	-0.336*	-0.626*
ระหว่าง 1-2 ปี	4.03	0.161*	-	-	-	-
ระหว่าง 2-5 ปี	3.96	-	-	-	-	-
ระหว่าง 5-10 ปี	4.21	0.336*	-	-	-	-
10 ปีขึ้นไป	4.50	0.626*	-	-	-	-

จากตารางที่ 4.31 พบว่าพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารสูงกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปีขึ้นไป, ระหว่าง 1-2 ปีขึ้นไป, และระหว่าง 2-5 ปี มีระดับแรงจูงใจมากกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 1 ปี ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05



ทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 6. พนักงานที่มีรายได้ต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.32 การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามรายได้

ปัจจัยจูงใจ	ระดับรายได้(บาท)	N	X	S.D.	F	Sig.
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	5,100 –10,000	213	3.63	.56	3.60	.01*
	10,001-15,000	88	3.76	.53		
	15,001-20,000	20	3.83	.50		
	20,001-25,000	7	4.20	.61		
2. ด้านการให้ความยอมรับนับถือ	5,100 –10,000	211	3.62	.65	2.34	.07
	10,001-15,000	87	3.77	.60		
	15,001-20,000	19	3.81	.49		
	20,001-25,000	7	4.08	.75		
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	5,100 –10,000	216	3.89	.61	1.31	.27
	10,001-15,000	86	3.92	.54		
	15,001-20,000	20	3.81	.58		
	20,001-25,000	7	4.31	.74		
4. ด้านความรับผิดชอบ	5,100 –10,000	218	3.91	.56	2.24	.08
	10,001-15,000	84	4.01	.48		
	15,001-20,000	19	3.87	.61		
	20,001-25,000	7	4.37	.54		
5. ด้านความก้าวหน้าในงาน	5,100 –10,000	216	3.69	.67	1.06	.36
	10,001-15,000	86	3.76	.61		
	15,001-20,000	19	3.58	.60		
	20,001-25,000	7	4.02	.69		

ตารางที่ 4.32 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจ	ระดับรายได้(บาท)	N	X	S.D.	F	Sig.
6.นโยบายและการบริหาร	5,100 –10,000	219	3.69	.67	2.45	.06
	10,001-15,000	88	3.76	.61		
	15,001-20,000	20	3.58	.60		
	20,001-25,000	7	4.02	.69		
7. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	5,100 –10,000	216	3.99	.65	.85	.46
	10,001-15,000	88	3.95	.56		
	15,001-20,000	20	3.75	.66		
	20,001-25,000	7	3.85	.56		
8. ความมั่นคงในการทำงาน	5,100 –10,000	220	4.11	.70	3.39	.01*
	10,001-15,000	86	4.25	.58		
	15,001-20,000	20	4.15	.62		
	20,001-25,000	7	4.85	.37		
9.สภาพแวดล้อมในการทำงาน	5,100 –10,000	220	4.09	.76	.71	.54
	10,001-15,000	88	4.03	.70		
	15,001-20,000	20	3.96	.61		
	20,001-25,000	7	4.34	.48		
10. เงินเดือนและสวัสดิการ.	5,100 –10,000	196	3.82	.93	1.26	.28
	10,001-15,000	84	3.97	.70		
	15,001-20,000	20	3.84	.85		
	20,001-25,000	7	4.34	.48		
รวม	5,100 –10,000	195	3.86	.67	1.90	0.22
	10,001-15,000	87	3.94	.59		
	15,001-20,000	18	3.85	.63		
	20,001-25,000	7	4.28	.60		

*ระดับนัยสำคัญ0.05

จากตารางที่ 4.32 พบว่า พนักงานที่ได้รับ เงินเดือน รายได้ แตกต่างกันมีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานตามปัจจัยจูงใจในภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน 2 ด้านคือด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน

ตารางที่ 4.33 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามรายได้ด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

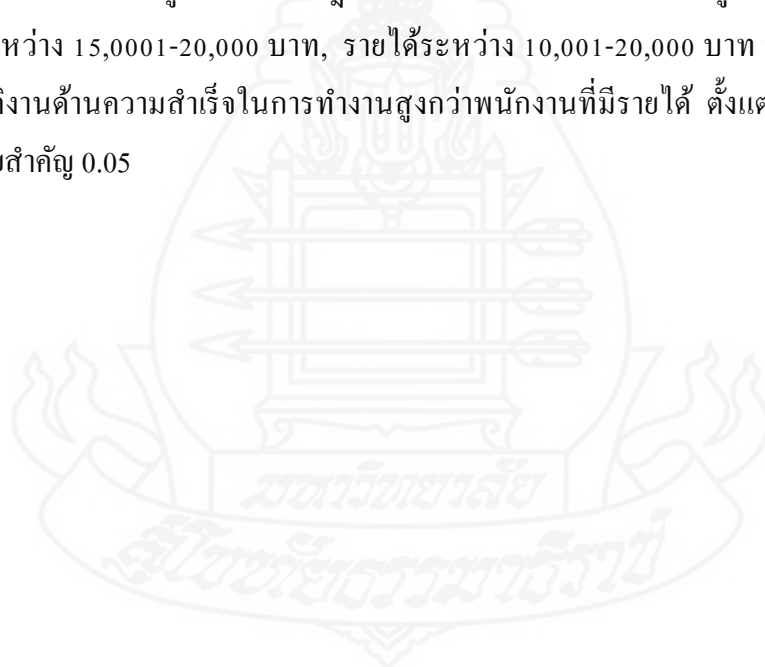
รายได้(บาท)	X	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่			
		5,100-10,000	10,001-15,000	15,001-20,000	20,001-25,000
5,100-10,000	3.63	-	-	-	-0.561*
10,001-15,000	3.76	-	-	-	-0.431*
15,001-20,000	3.83	-	-	-	-
20,001-25,000	4.20	-0.561*	0.431*	-	-

จากตารางที่ 4.33 พบว่าพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่มีรายได้ระหว่าง 20,001 – 25,000 บาทมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงานสูงกว่าโดยพนักงานที่มี รายได้ ระหว่าง 15,001-20,000 บาท, รายได้ระหว่าง 10,001-20,000 บาท และมีระดับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงานสูงกว่ารายได้ ตั้งแต่ 5,100-10,000 บาท ที่ระดับ นัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.34 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามรายได้ด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงาน

รายได้(บาท)	X	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่			
		5,100-10,000	10,001-15,000	15,001-20,000	20,001-25,000
5,100-10,000	3.63	-	-	-	-0.738*
10,001-15,000	3.76	-	-	-	-0.601*
15,001-20,000	3.83	-	-	-	-0.707*
20,001-25,000	4.20	0.738*	0.601*	0.707*	-

จากตารางที่ 4.34 พบว่าพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่มีรายได้ระหว่าง 20,001 – 25,000 บาทมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงานสูงกว่าโดยพนักงานที่มีรายได้ ระหว่าง 15,001-20,000 บาท, รายได้ระหว่าง 10,001-20,000 บาท มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีรายได้ ตั้งแต่ 5,100-10,000 บาท ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05



ทดสอบสมมุติฐานข้อ 7. พนักงานที่มีระดับตำแหน่งต่างกันมี ความคิดเห็นกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.35 การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน

ปัจจัยจูงใจ	ตำแหน่งงาน	N	\bar{X}	S.D.	F	Sig.
1. ความสำเร็จในการทำงาน	พนักงานรายวัน	116	3.68	.54	4.18	.00*
	พนักงานประจำ	136	3.61	.58		
	ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	58	3.81	.48		
	ผู้จัดการร้าน	18	4.03	.45		
2. การให้ความยอมรับนับถือ	พนักงานรายวัน	113	3.69	.61	1.75	.15
	พนักงานประจำ	138	3.63	.66		
	ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	56	3.73	.60		
	ผู้จัดการร้าน	17	3.98	.63		
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	พนักงานรายวัน	117	3.92	.59	.64	.58
	พนักงานประจำ	137	3.89	.60		
	ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	58	3.83	.54		
	ผู้จัดการร้าน	17	4.04	.70		
4. ความรับผิดชอบ	พนักงานรายวัน	117	4.00	.51	2.36	.07
	พนักงานประจำ	139	3.70	.69		
	ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	54	3.65	.54		
	ผู้จัดการร้าน	18	3.63	.79		
5. ความก้าวหน้าในงาน	พนักงานรายวัน	117	3.76	.63	.47	.70
	พนักงานประจำ	139	3.70	.69		
	ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	54	3.65	.54		
	ผู้จัดการร้าน	18	3.63	.79		

ตารางที่ 4.35 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจ	ตำแหน่งงาน	N	X	S.D.	F	Sig.
6. นโยบายและการบริหาร	พนักงานรายวัน	117	3.95	.64	.86	.45
	พนักงานประจำ	141	3.92	.64		
	ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	58	3.99	.59		
	ผู้จัดการร้าน	18	4.16	.60		
7. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	พนักงานรายวัน	117	3.99	.72	.61	.60
	พนักงานประจำ	138	4.00	.67		
	ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	58	3.87	.70		
	ผู้จัดการร้าน	18	3.86	.70		
8. ด้านความมั่นคงในการทำงาน	พนักงานรายวัน	118	4.09	.63	3.57	.01*
	พนักงานประจำ	139	4.13	.73		
	ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	58	4.31	.58		
	ผู้จัดการร้าน	18	4.55	.53		
9. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	พนักงานรายวัน	117	4.06	.71	2.59	.85
	พนักงานประจำ	142	4.08	.78		
	ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	58	4.12	.68		
	ผู้จัดการร้าน	18	3.95	.65		
10 เงินเดือนและสวัสดิการ.	พนักงานรายวัน	101	3.73	.87	1.46	.22
	พนักงานประจำ	135	3.93	.88		
	ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	54	3.99	.77		
	ผู้จัดการร้าน	17	3.97	.77		
รวม	พนักงานรายวัน	105	3.88	.64	1.61	.36
	พนักงานประจำ	138	3.87	.68		
	ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	56	3.93	.60		
	ผู้จัดการร้าน	18	4.03	.63		

*ระดับนัยสำคัญ0.05

จากตารางที่ 4.35 พบว่า พนักงานที่มีตาม ตำแหน่ง แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามปัจจัยจูงใจในภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน 2 ด้าน อย่างมีที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน

ตารางที่ 4.36 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามตำแหน่งงานด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ตำแหน่งงาน	X	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่			
		พนักงานรายวัน	พนักงานประจำ	ผู้ช่วยผู้จัดการ	ผู้จัดการร้าน
พนักงานรายวัน	3.68	-	-	-	-0.343*
พนักงานประจำ	3.61	-	-	0.200*	-0.423*
ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.81	-	0.200*	-	-
ผู้จัดการร้าน	4.03	0.343*	0.423*	-	-

จากตารางที่ 4.36 พบว่าพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการร้านมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยผู้จัดการร้าน, พนักงานที่มีตำแหน่งเป็นพนักงานรายวันมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีตำแหน่งเป็นพนักงานประจำ

ตารางที่ 4.37 การเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามตำแหน่งงานด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD) บ่งชี้จุดสนใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

ตำแหน่งงาน	X	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่			
		พนักงานรายวัน	พนักงานประจำ	ผู้ช่วยผู้จัดการ	ผู้จัดการร้าน
พนักงานรายวัน	3.68	-	-	-0.219*	-0.465*
พนักงานประจำ	3.61	-	-	-	-0.423 *
ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.81	0.219*	-	-	-
ผู้จัดการร้าน	4.03	0.465*	0.423*	-	-

จากตารางที่ 4.37 พบว่า พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการร้านมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยผู้จัดการร้าน, พนักงานที่มีตำแหน่งเป็นพนักงานรายวันมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีตำแหน่งเป็นพนักงานประจำ



บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้าน เซเว่น อีเลฟเว่น ในเขตจังหวัดนครราชสีมา ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำเสนอในรายละเอียดในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. สรุปผลการศึกษา
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ(Descriptive Research) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้ คือ

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจกับปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามลักษณะของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา

1.2 วิธีดำเนินการศึกษา

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในเขตจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งมีขนาดตัวอย่างที่เป็นตัวแทนประชากร จำนวน 336 คน โดยผู้วิจัยใช้แบบสอบถามประเภทมาตราประมาณค่าแบบ Likert Rating Scales เป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยนำส่งอาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา นำมาทดสอบกับพนักงานกลุ่มตัวอย่างจำนวน 20 คนเพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยได้ความเชื่อมั่น 0.97 โดยแบบสอบถามที่เสร็จสมบูรณ์แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

1.2.1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

1.2.2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยระดับแรงจูงใจที่พนักงานมีใน

การปฏิบัติงานในร้านเซเว่น อีเลฟ เวน จังหวัดนครราชสีมา

1.2.3 เป็นข้อเสนอแนะ ความคิดเห็น ที่บริษัทควรปรับปรุง เพื่อเพิ่มแรงจูงใจ

ในการทำงาน

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows Version 13 โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ ดังนี้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติ t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way-ANOVA)

1.3 ผลการศึกษา

จากการศึกษากลุ่มตัวอย่างพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเวนในจังหวัดนครราชสีมาทั้ง 336 คน พบว่า เพศหญิงมีจำนวนมากกว่าเพศชาย โดยเพศหญิงมีจำนวนมากกว่าเพศชายคือร้อยละ 69.0 ส่วนเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 31.0 โดยมีช่วงอายุของพนักงานมากที่สุดคืออายุระหว่าง 21-25 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.58 และอายุ ตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไปมีจำนวนน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 1.19 ด้านสถานภาพทางครอบครัวพบว่าพนักงานเซเว่น อีเลฟเวนในจังหวัดนครราชสีมาสถานภาพ โสดมากที่สุด คือ ร้อยละ 61.3 ทั้งนี้มีสถานภาพ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มีจำนวนน้อยที่สุด คือ ร้อยละ 3.88 ส่วนระดับการศึกษาพบว่าพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเวน จังหวัดนครราชสีมา จบการศึกษาระดับมัธยมปลาย/ปวช มีจำนวนมากที่สุด คือ ร้อยละ 46.43 ระดับการศึกษาที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ ร้อยละ 8.63 เป็นผู้จบการศึกษาระดับอนุปริญญา ปวส .ด้านประสบการณ์ทำงานพนักงานเซเว่น อีเลฟเวน ในจังหวัดนครราชสีมาที่มีประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 1 ปีมีจำนวนมากที่สุดคือ ร้อยละ 50.60 และน้อยที่สุดคือผู้ที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไปคิดเป็น ร้อยละ 1.19 ด้านรายได้พบว่า พนักงานมีรายได้ 5,001 -10,000 บาทมากที่สุด คือร้อยละ 65.80 รองลงมาคือรายได้ 10,001 - 15,000 บาทคือ ร้อยละ 26.20 และ รายได้ตั้งแต่ 20,001- 25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 2 เป็นกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุด ส่วนด้านตำแหน่งงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเวนในจังหวัดนครราชสีมาพบว่าตำแหน่งพนักงานประจำร้านมีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.26 และตำแหน่งที่น้อยที่สุดคือตำแหน่งผู้จัดการร้านคิดเป็น ร้อยละ 5.36

การศึกษาในด้านปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่างพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเวนในจังหวัดนครราชสีมาทั้ง 336 คนตามทฤษฎีของ Herzberg พบว่า ระดับความสำคัญที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.89 เมื่อพิจารณารายด้าน ซึ่งเป็นด้านปัจจัยจูงใจ โดยมีค่าเฉลี่ยรวม 3.78 อยู่ในระดับแรงจูงใจมาก ซึ่งได้แก่

ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการให้ความยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า ส่วนปัจจัยที่เป็นส่วนช่วยให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานซึ่งเรียกว่า ปัจจัย คำจูน หรือปัจจัยอนามัย พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวม 4.00 อยู่ในระดับแรงจูงใจที่มากเช่นกัน ซึ่งได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในร้านสาขา ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ โดยรวมมีค่าเฉลี่ย 3.88 อยู่ในระดับแรงจูงใจมาก

การทดสอบสมมุติฐาน คือ ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เนื่องจากลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับรายได้ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน สมมุติฐานนี้ประกอบไปด้วยสมมุติฐานย่อย 7 ข้อดังต่อไปนี้

1. พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า ภาพรวมไม่แตกต่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 ($t=1.22$) โดยพนักงานหญิงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศชาย และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าไม่แตกต่างเช่นกัน

2. พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า ภาพรวมไม่แตกต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F= 1.99$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกัน ด้าน 2 คือ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความมั่นคงในการทำงาน ในด้านอื่นพบว่าไม่แตกต่าง

3. พนักงานที่มี สถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า ภาพรวมไม่แตกต่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 ($F= 3.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพ แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกัน 7 ด้านคือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการให้ความยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในงานด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในร้านสาขาในด้านอื่นพบว่าไม่แตกต่าง

4. พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า ภาพรวมไม่แตกต่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F= 3.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามปัจจัยจูงใจแตกต่างกัน 1 ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหาร ในด้านอื่นพบว่าไม่แตกต่าง

5. พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า ภาพรวมไม่แตกต่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F= 2.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มี ประสบการณ์ในการทำงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานความแตกต่างกัน 4 ด้านคือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการให้ความยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหาร ในด้านอื่นพบว่าไม่แตกต่าง

6. พนักงานที่มีระดับรายได้ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า ภาพรวมไม่แตกต่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F= 1.90$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มี รายได้ เงินเดือน แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานความแตกต่างกัน 2 ด้านคือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงานในด้านอื่นพบว่าไม่แตกต่าง

7. พนักงานที่มีระดับตำแหน่งต่างกันมี ความคิดเห็นกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า ภาพรวมไม่แตกต่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F= 1.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มี ตำแหน่ง แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามปัจจัยจูงใจ แตกต่างกัน 2 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ในด้านอื่นพบว่าไม่แตกต่าง

2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัย พบว่ามีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายได้ดังนี้

2.1 ผลการศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น

ในจังหวัดนครราชสีมา ภายใต้ปัจจัยลักษณะทางประชากรศาสตร์ ข้อสรุปสมมุติฐานของการวิจัยในครั้งนี้ รวม 7 ข้อ ปรากฏผลดังนี้

2.1.1 เพศของพนักงานที่แตกต่างกัน มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของคุณธีรพจน์ วรรณพุทธิชัย (2552:57) ที่ศึกษาพบว่าเพศของพนักงานที่แตกต่างกันมีปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานต่างกันในด้านความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความมั่นคงในการทำงาน

2.1.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกันใน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของคุณรัชพล รมกิตติพิสุทธิ (2553:50) เมื่อพิจารณารายด้านพบความแตกต่างด้านนโยบายและการบริหาร พบว่าพนักงานที่มีอายุ ตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไปมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด เนื่องมาจากรับรู้เข้าใจการบริหารงาน บริษัทที่มีนโยบายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่าพนักงานที่มีอายุตั้งแต่ 21-25 ปี ระหว่าง 31-35 ปี และอายุ 35 ปีขึ้นไปมีระดับแรงจูงใจมากที่สุด เนื่องมาจากพนักงานมีประสบการณ์ในการทำงานเป็นระยะเวลานานทำให้รู้สึกถึงความมั่นคงในงานที่ทำ

2.1.3 สถานภาพ พนักงานที่มีสถานภาพ ต่างกัน มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของคุณสร้อยทิพย์ ประเสริฐศักดิ์ (2551: 61) เมื่อพิจารณาพบว่า พนักงานที่มีสถานภาพ สถานภาพเป็นหม้าย /หย่า/แยกกันอยู่ มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเรื่องความสำเร็จในการทำงาน ด้านการให้ความยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหาร มากกว่าสถานภาพอื่น เนื่องจากพนักงานมีหน้าที่ในความรับผิดชอบ และเป็นสิ่งที่จูงใจให้พนักงานต้องการปฏิบัติงานมากที่สุด ส่วนพนักงานที่มีสถานภาพ สมรสจดทะเบียนมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเรื่องด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในร้านสาขา สูงสุด เนื่องจากงานที่ทำมีความน่าสนใจ ทำทายความสามารถ ส่งเสริมให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์พร้อมมีความพึงพอใจกับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน อีกทั้งทุกคนในร้านสาขา มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างดี เป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.1.4 พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องผลการวิจัยของ คุณสร้อยทิพย์ ประเสริฐศักดิ์ (2551:67) และ คุณรัชพล ธนกิตติพิสุทธิ์ (2553:40) เมื่อพิจารณาพบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในระหว่าง 5-10 ปี มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงสุดด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการให้ความยอมรับนับถือ เนื่องจากความคาดหวังในความสำเร็จเป็นผลทำให้เกิดการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา นำไปสู่การเติบโตในอนาคต ส่วนพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไปมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงสุด ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหาร เนื่องจากระยะเวลาในการทำงานนานเปรียบได้กับตำแหน่งงาน ที่ต้องรับผิดชอบ และมีความผูกพันกับองค์กรมากกว่า พนักงานที่มีทำงานในองค์กรไม่ถึง 1 ปี

2.1.5 พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สอดคล้องผลการวิจัยของ คุณสร้อยทิพย์ ประเสริฐศักดิ์ (2551: 65) เมื่อพิจารณาพบว่าพนักงานที่มีรายได้ เงินระหว่าง 20,001 – 25,000 บาทมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงาน และ ด้านความมั่นคงในการทำงาน สูงสุดเนื่องจากรายได้ที่พนักงานได้รับมีส่วนช่วยในการสร้างความมั่นคงในชีวิตและสร้างความเป็นอยู่ที่ดี และพนักงานรู้สึกภูมิใจกับผลสำเร็จของงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน

2.1.6 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สอดคล้องผลการวิจัยของ คุณสร้อยทิพย์ ประเสริฐศักดิ์ (2551:64) และ คุณรัชพล ธนกิตติพิสุทธิ์ (2553: 40) เมื่อพิจารณาพบว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับ ปวส / อนุปริญญา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารสูงสุด เนื่องจากพนักงานมีความเข้าใจในนโยบายการบริหารงานและมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของบริษัทอย่างชัดเจนเป็นแรงจูงใจที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข

2.1.7 พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องผลการวิจัยของ คุณสร้อยทิพย์ ประเสริฐศักดิ์ (2551:65) เมื่อพิจารณาพบว่าพนักงานที่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการร้านมีแรงจูงใจ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านความมั่นคงในการทำงานสูงสุด เนื่องจากผู้จัดการร้านมีการปฏิบัติงานของผู้จัดการร้านผลสำเร็จในงาน มีส่วนในการสร้างชื่อเสียงและความสำเร็จให้กับร้าน นำความมั่นคงและความภาคภูมิใจให้กับตัวพนักงานและเป็นแรงจูงใจให้เกิดการทำงานอย่างมีความสุข

2.2 ผลการศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่นอีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา ภายใต้แนวความคิด ทฤษฎีของ Herzberg ซึ่งได้นำปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยอนามัย (Hygiene Factor) มาศึกษาผู้วิจัยได้มีการอภิปรายในแต่ละด้านดังนี้

2.2.1 ด้านความสำเร็จของงาน พบว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก สอดคล้องกับ คุณธีรพจน์ วรรณพุทธิชัย (2552:47) เนื่องจากพนักงาน สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นส่วนมากและมีความภูมิใจที่ได้ทำงานให้กับร้านได้อย่างเต็มที่

2.2.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก สอดคล้องกับ คุณสร้อยทิพย์ ประเสริฐศักดิ์ (2551:29) เนื่องจาก พนักงานได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เป็นปัจจัยสำคัญที่พนักงานร้านถือว่าเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญ

2.2.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก สอดคล้องกับ คุณสร้อยทิพย์ ประเสริฐศักดิ์ (2551:30) เนื่องจากงานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถมีการหน้าที่ความรับผิดชอบกำหนดไว้ชัดเจน

2.2.4 ด้านความรับผิดชอบ พบว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก สอดคล้องกับ คุณสร้อยทิพย์ ประเสริฐศักดิ์ (2551:31) และคุณธีรพจน์ วรรณพุทธิชัย (2552:49) เนื่องจากงานที่พนักงานมีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย และสามารถแก้ไขปรับปรุงงานได้เมื่อพบปัญหาที่สามารถแก้ไขปัญหาก็ได้อย่างถูกต้อง

2.2.5 ด้านความก้าวหน้าในงาน พบว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก ไม่สอดคล้องกับ คุณธีรพจน์ วรรณพุทธิชัย (2552:50) เนื่องจากพนักงานจะมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งนั้นขึ้นอยู่กับผลงานที่ได้รับมอบหมาย

2.2.6 ด้านนโยบายและการบริหารงานพบว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก สอดคล้องกับ คุณธีรพจน์ วรรณพุทธิชัย (2552:33) เนื่องจากพนักงานมีเห็นว่าบริษัทกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน สามารถนำนโยบาย มาปฏิบัติได้จนบรรลุผล

2.2.7 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในร้าน พบว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก สอดคล้องกับ คุณธีรพจน์ วรรณพุทธิชัย (2552:34) เนื่องจากในร้านสาขาการปฏิบัติงานกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน ต้องมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีม

2.2.8 ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก สอดคล้องกับ คุณธีรพจน์ วรรณพุทธิชัย (2552:35) เนื่องจาก ร้านเซเว่นอีเลฟเว่น อยู่ภายใต้การบริหารของบริษัท ซี พี ออลล์ และพนักงานมีความมั่นใจว่าบริษัทมีความมั่นคงในการดำเนินธุรกิจ

2.2.9 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก สอดคล้องกับ คุณธีรพจน์ วรรณพุทธิชัย (2552:36) เนื่องจากร้านสาขาเป็นสถานที่ที่พนักงานปฏิบัติงานอยู่ในร้านตลอดเวลา ความสะดวก สบาย อุปกรณ์การทำงานที่มีความพร้อม ช่วยทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงานได้เป็นอย่างดี

2.2.10 ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ พบว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก ไม่สอดคล้องคล้อยกับ คุณธีรพจน์ วรรณพุทธิ (2552:36) และสร้อยทิพย์ ประเสริฐศักดิ์ (2551:55) เนื่องจากการพิจารณาด้านเงินเดือนในปัจจุบัน มีการปรับให้เหมาะสมกับเศรษฐกิจในปัจจุบันตามแรงงานขั้นต่ำในกฎหมาย ที่กำหนด และผู้บริหารต้องดูแลให้เกิดความเหมาะสมกับงานที่ได้รับ

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 การศึกษาครั้งนี้ได้นำแนวคิดทฤษฎีของ Herzberg ซึ่งได้นำปัจจัยจูงใจ 5 ข้อและปัจจัยอนามัย 5 ข้อมาใช้ในการศึกษา และการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา ทำให้ทราบว่า

3.1.1 ปัจจัยจูงใจ ที่นำมาวิเคราะห์ คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และ ด้านความก้าวหน้าในงาน ผลการวิเคราะห์โดยรวมพบว่า พนักงานร้านมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก ซึ่งเป็นผลมาจากบริษัทมีการดำเนินงาน และวางแผนการบริหารจัดการที่เป็นสิ่งจูงใจตรงกับความต้องการของพนักงานที่ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติในระดับที่มาก แต่เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า พนักงานมีระดับแรงจูงใจปานกลาง ในข้อเรื่อง เมื่อมีปัญหาในการทำงาน และท่านสามารถแก้ไขปัญหาเหล่านั้นได้ด้วยความรู้ความสามารถของตนเอง ด้านการยอมรับนับถือ ในเรื่องผู้บังคับบัญชาของท่านไว้วางใจในการปฏิบัติงานของท่านเสมอ ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชยจากผู้บังคับบัญชา ในผลสำเร็จของงานที่ท่านได้ทำสำเร็จไปแล้ว ในความก้าวหน้าท่านมีความคาดหวังที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งในอนาคตอันใกล้ เป็นผลสืบเนื่องจากการปฏิบัติงานภายในร้านสาขาสิ่งที่คุณบริการต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอได้แก่ การให้ขวัญ กำลังใจ การให้ความดูแลกับพนักงานทุกระดับ พร้อมการวางระบบการดำเนินงานภายในร้านที่เป็นรูปแบบ เป็นขั้นตอน มีการมอบหมายหน้าที่ในการทำงาน เพื่อปฏิบัติงานที่พนักงานได้รับมอบหมายที่ชัดเจน และการวัดความสามารถจากการดำเนินงานที่เป็นเป้าหมาย ทำให้พนักงานร้านมีแนวทางในการทำงานได้ตามนโยบายที่ให้มีการบริหารจัดการเพื่อให้พนักงานร้านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร เกิดให้รู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงานภายในร้าน

3.1.2 ปัจจัยค่าจ้าง หรือปัจจัย อนามัย ที่นำมาวิเคราะห์ คือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ หรือผลประโยชน์ตอบแทน ผลการวิเคราะห์โดยรวมพบว่า พนักงานร้านมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก แต่ในด้านเงินเดือนพบว่าพนักงานการทำงานนี้

ค่อนข้างน้อย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.88 ทางบริษัทมีการปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือน ให้ได้ตามความเหมาะสมกับงานที่ทำ การประเมินผลงานที่ชัดเจน มีความยุติธรรม และมีอัตราเงินเดือนที่เหมาะสมกับเศรษฐกิจและสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อเป็นการจูงใจให้พนักงานมีความพร้อมที่จะทุ่มเท เพื่อให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลให้กับร้านสาขา

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ในการศึกษาในครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาในด้านทัศนคติที่มีต่อองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากทัศนคติเป็นความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อองค์กรในด้านต่างๆเพื่อจะได้ประเมินในด้านที่ต่างกัน และควรทำการศึกษาภายหลังจากที่มีการปรับปรุงในเรื่องต่างๆแล้ว ซึ่งคาดว่าจะเห็นความแตกต่างในเรื่องความพึงพอใจในการทำงานได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

3.2.2 การศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาโดยใช้ทฤษฎีอื่นๆเป็นกรอบในการศึกษา เช่น ความต้องการของมาสโลว์ เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานในด้านต่างๆ ได้อย่างครบถ้วน และนำไปสู่การพัฒนาองค์กรต่อไป

3.2.3 ควรศึกษาในด้านอื่นๆ โดยเพิ่มตัวแปรในการศึกษา เช่น การสื่อสารภายในองค์กร การมีส่วนร่วมภายในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหรือไม่ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.2.4 ควรทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนสภาพในเชิงลึก อันจะทำให้ได้รับความรู้มากขึ้น



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- การจูงใจ และความสำคัญของการจูงใจ (ออนไลน์) สืบค้นวันที่ 15 มกราคม 2556 จาก เว็บไซต์
การปฏิบัติงานร้าน วาสาร เพชร..7สัมพันธ์ ปีที่ 21 ฉบับที่ 5 ประจำวันที่ 1 มกราคม 2556
- จริญญา จันทร์ปาน (2553) *การบริหารธุรกิจ* นนทบุรี ชิงค์บิอยนต์ บุคส์
- ฉัตยาพร เสมอใจ (2550) *พฤติกรรมผู้บริโภค* กรุงเทพมหานคร ซีเอ็ดยูเคชั่น
- ชูยศ ศรีวรจันทร์ (2553) “ปัจจัยจูงใจต่อผลการปฏิบัติงาน:กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล
เขตอำเภอเมือง จ.นครราชสีมา” วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา
สำนักวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
- โชคชัย อาษาสนา (ออนไลน์)ทฤษฎีแรงจูงใจของ Douglas McGregor ทฤษฎี X ทฤษฎี Y สืบค้น
วันที่ 15 มกราคม 2556 <http://www.gotoknow.org.0>
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552) *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่)* กรุงเทพมหานคร
ซีเอ็ดยูเคชั่น
- ทศ คณนาพร (2552) *พลิกกลยุทธ์ฝ่าวิกฤตเศรษฐกิจ* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ไพลิน
- ทิพวรรณ อิ่มพิทักษ์ (2552) “ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท โฟร์ซีซั่นส์ไฮเทค
วอชชิง จำกัด” ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ไทรรัฐ บุญราศี (2553) “ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)
สังกัดสำนักนักงานเขตเวียงพิงค์” ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ธีรพจน์ วรรณพุทธรักษ์ (2552) “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท
แซนมินาไซ ซีสเท็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด” วิทยามหาบัณฑิต บริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาการวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- บุญมัน ชาญภูวัฒน์ (2537) *จิตวิทยาองค์การ*. กรุงเทพมหานคร โอเดียนสโตร์.
- บุษบงค์ ภู่อัจฉ (2550) “ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ลีโอ ฟู้ดส์ จำกัด”
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- มอร์ติเมอร์ เฟนเบิร์ก (2534) *หลักจิตวิทยาการบริหาร* แปลจาก Effective Psychology For Managers
โดย กอปรเชษฐ ตย์คานนท์ กรุงเทพมหานคร

- รุ่งทิวา อินตะใจ (2553) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โรงพยาบาลปิยะเวท จำกัด มหาชน” ปรินญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต วิชาการพัฒนาสังคม คณะพัฒนาสังคมและ สิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- วาสนา พัฒนานันท์ชัย (2553) “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์” ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต วิชาการบริหาร การพัฒนาสังคม คณะพัฒนาสังคมและสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- สมพงษ์ เกษมสิน (2531) *การบริหารงานบุคคลยุคใหม่*. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- สมพร คนานูโรจน์ ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (ออนไลน์) สืบค้นวันที่ 15/1/56
- สมยศ นาวิการ (2543) การบริหารและพฤติกรรมองค์กร ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร บรรณกิจ
- สร้อยทิพย์ ประเสริฐศักดิ์ (2551) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัทยางไอตานิ จำกัด” ปรินญามหาบัณฑิต บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สุวัฒน์ ศิรินิรันดร์และภาวนา สายชู (2537) *MBA HANDBOOK* ครั้งที่ 14 กรุงเทพมหานคร ออฟเซ็ท
- แสงเดือน ทวีสิน (2539) *จิตวิทยาการศึกษา* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร เอ็กเพรส มีเดีย
- สงกรานต์ นิลพันธ์ (2551) “ปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคคลหน่วยเฉพาะกิจยะลาที่ 16” ปรินญามหาบัณฑิต บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- Bess,B.M. (1997). Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American: Psychologist*. 52. 130-139.
- Maslow,A.H. (1970). *Mativation and personanlity*. New York: Harper & Row Publishers.
<http://www.allianceth.com/travian/index.php?topic=2884.0>
<http://www.novabizz.com/NovaAce/Manage/Motivation.htm#ixzz2I3qCt8Lk>
- POLYCY NEW (วารสารออนไลน์) สืบค้น 15/1/56 จาก 7dailynet./ [http:// www.cpall.co.th](http://www.cpall.co.th)
- Plotnik, Rod. *Introduction to Psychology*. Fourth Edition., California: Brooks/Cole Pubishing Company,1996.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ (แบบสอบถาม)

ผู้ทรงคุณวุฒิ

1. คุณชมรม เชนชัย

ผู้จัดการทั่วไป บริษัท ซี พี ออลล์ จำกัด(มหาชน) ปฏิบัติการมณฑล 1 RN

2. คุณสุรพงษ์ เสรีวงศ์

ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป บริษัท ซี พี ออลล์ จำกัด(มหาชน) ปฏิบัติการมณฑล 1 RN

3. คุณธัญยิกา โขติเกษมวงษ์

ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ บริษัท ซี พี ออลล์ จำกัดมหาชน ปฏิบัติการมณฑล 1 RN

การหาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา(Content Validity)

การตรวจสอบความสอดคล้องของคำถามกับจุดประสงค์รายบุคคล

โดยใช้สูตรในการคำนวณ

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อสอบกับจุดประสงค์

R คือ คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ

$\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

จุดประสงค์ ที่	ข้อความถามที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่			$\sum R$	IOC
		1	2	3		
1	1	1	1	1	3	1
	2	1	1	1	3	1
	3	1	1	1	3	1
	4	1	1	0	2	0.66
	5	1	1	1	3	1
	6	1	1	1	3	1
	7	1	1	1	3	1
	8	1	1	1	3	1

จุดประสงค์ ที่	ข้อความคำถามที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่			ΣR	IOC
		1	2	3		
	9	1	1	1	3	1
	10	1	1	1	3	1
	11	1	1	1	3	1
	12	1	1	1	3	1
	13	1	1	1	3	1
	14	1	1	1	3	1
	15	1	1	1	3	1
	16	1	1	1	3	1
	17	1	1	1	3	1
	18	1	1	1	3	1
	19	1	1	1	3	1
	20	1	1	1	3	1
	21	1	1	1	3	1
	22	1	1	1	3	1
	23	1	1	1	3	1
	24	1	1	1	3	1
	25	1	1	1	3	1
2	26	1	1	1	3	1
	27	1	1	1	3	1
	28	1	1	1	3	1
	29	1	1	1	3	1
	30	1	1	1	3	1
	31	1	1	1	3	1
	32	1	1	1	3	1
	33	1	1	1	3	1

จุดประสงค์ ที่	ข้อคำถามที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่			$\sum R$	IOC
		1	2	3		
	34	1	1	1	3	1
	35	1	1	0	2	0.66
	36	1	1	1	3	1
	37	1	1	1	3	1
	38	1	1	1	3	1
	39	1	1	1	3	1
	40	1	1	1	3	1
	41	1	1	1	3	1
	42	1	1	1	3	1
	43	1	1	0	2	0.66
	44	1	1	1	3	1
	45	1	1	1	3	1
	46	1	1	0	3	1
ผลรวม IOC		46	46	43	135	44.98

$$\text{ผลรวม IOC} = \frac{44.98}{46}$$

$$= 0.97$$

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม



แบบสอบถาม

ชุดที่.....

บังจยจุงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในจังหวัดนครราชสีมา
แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการค้นคว้าแบบอิสระของนักศึกษาหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามจะ
นำไปใช้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้นและไม่มีผลกระทบใดๆต่อการทำงานของท่านจึงเรียน
มาเพื่อขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นของท่านและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง
ในความอนุเคราะห์สละเวลาตอบแบบสอบถามและแสดงความคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ต่อ
การศึกษาในครั้งนี้

คำชี้แจงโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน และเติมข้อความลงในช่องว่าง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

- 1) ชาย 2) หญิง

2. อายุ

- 1) 18-20 ปี 2) 21-25ปี 3) 26-30ปี
 4) 31-35ปี 5) 35 ปีขึ้นไป

3.สถานภาพ

- 1) โสด 2) สมรสจดทะเบียน 3) สมรสไม่จดทะเบียน
 4) หม้าย/หย่าร้าง/เลิกรา

4.ระดับการศึกษา

- 1) มัธยมศึกษาตอนต้น 2) มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช 3) อนุปริญญา/ปวส
 4) ปริญญาตรี

5. อายุการทำงาน

- 1) ต่ำกว่า 1 ปี 2) ตั้งแต่ 1 ปี - 2 ปี 3) ตั้งแต่ 2ปี – 5ปี
 4) ตั้งแต่ 5 ปี – 10 ปี 5) 10 ปี ขึ้นไป

6. รายได้

- 1) 5,100-10,000 2) 10,001-15,000
 3) 15001-20000 4) 20,001-25,000 5) 25,000 ขึ้นไป

7. ตำแหน่ง

- 1) พนักงานรายวัน 2) พนักงานประจำ 3) ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน
 4) ผู้จัดการร้าน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

คำแนะนำ โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

(กรุณาตอบทุกข้อ) 5 หมายถึง มากที่สุด 4 หมายถึง มาก 3 หมายถึง ปานกลาง
2 หมายถึง น้อย 1 หมายถึง น้อยที่สุด

แรงจูงใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ปัจจัยจูงใจ					
1.1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน					
1. งานของท่านประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้และภายในระยะเวลาที่กำหนด					
2. ผลสำเร็จในงานของท่าน มีส่วนในการสร้างชื่อเสียงและความสำเร็จให้กับร้านของท่าน					
3. เมื่อท่านมีปัญหาในการทำงาน ท่านสามารถแก้ไขปัญหาเหล่านั้นได้ด้วยความรู้ความสามารถของท่านเอง					
4. ท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาว่าเป็นพนักงานที่มีความสามารถและศักยภาพ					
5. ท่านรู้สึกภูมิใจกับผลสำเร็จของงานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบัน					
1.2. ด้านการได้รับยอมรับนับถือ					
6. ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน					
7. ท่านเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงานในร้านสาขา					
8. ผู้บังคับบัญชาของท่านไว้วางใจในการปฏิบัติงานของท่านเสมอ					
9. ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชยจากผู้บังคับบัญชา ในผลสำเร็จของงานที่ท่านได้ทำสำเร็จไปแล้ว					
10. งานของท่านเป็นงานที่มีเกียรติ และได้รับการยอมรับจากสังคมและบุคคลทั่วไป					

แรงจูงใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ					
11.งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ					
12.งานที่ทำมีความน่าสนใจ ทำท่ายความสามารถ และ ส่งเสริมให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์					
13.หน้าที่ความรับผิดชอบขบข่ายกำหนดไว้ชัดเจน					
14.ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ					
15.ท่านมีความพึงพอใจกับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันนี้					
1.4 ด้านความรับผิดชอบ					
16. ฐานะของท่านมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในงานของท่านไว้ให้ชัดเจน					
17.ท่านทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ แม้จะประสบปัญหา					
18.ท่านได้รับมอบหมายให้มีอำนาจในการตัดสินใจในงานของตนเองอย่างเหมาะสม					
19.ท่านพยายามปรับปรุงการทำงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ					
20.ท่านได้รับการมอบหมายงานที่มีความสำคัญและเร่งด่วนจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ					
1.5 ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน					
21.ท่านมีความคาดหวังที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งในอนาคตอันใกล้					
22.ท่านมีความพอใจในความก้าวหน้าในหน้าที่ของงานของท่านในปัจจุบัน					
23.ท่านรู้สึกว่าการเลื่อนตำแหน่งภายในบริษัทของท่าน ในปัจจุบันเป็นไปอย่างเหมาะสมและยุติธรรม					
24.ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสก้าวหน้าตามความรู้ความสามารถที่มีอยู่					

แรงจูงใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
25. ท่านได้รับการพิจารณาความดี ความชอบ จากผลสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย					
2. ปัจจัยคำจูง หรือปัจจัยอนามัย					
2.1 ด้านนโยบายการบริหาร					
26. บริษัทของท่านมีนโยบายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน					
27. บริษัทได้มีการชี้แจงนโยบายการบริหารงานให้ท่านได้รับทราบอย่างชัดเจน					
28. ท่านมีความเข้าใจในนโยบายการบริหารงานของบริษัทอย่างชัดเจน					
29. บริษัทมีนโยบายให้ท่านมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงานได้อย่างเต็มที่					
30. หัวหน้างานของท่านมีการสั่งงานและมอบหมายงานต่างๆ อย่างชัดเจน					
2.2. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในร้านสาขา					
31. ทุกคนในร้านสาขาของท่าน มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างดี					
32. ท่านปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานด้วยความสบายใจ					
33. ผู้บังคับบัญชาของท่าน มักให้คำแนะนำอย่างเป็นมิตรอันเป็นการส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานของท่าน					
2.3. ด้านความมั่นคงในการทำงาน					
35. บริษัทของท่านมีความมั่นคงในการดำเนินธุรกิจ					
36. งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันมีความมั่นคงและเป็นงานที่มีเกียรติ					
37. บริษัทมีส่วนช่วยในการสร้างความมั่นคงในชีวิตและสร้างความ เป็นอยู่ที่ดีให้กับท่าน					

แรงจูงใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
2.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน					
38.สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสม เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ และความสะอาด					
39.สถานที่ทำงานมีสาธารณูปโภคที่เพียงพอแก่ความต้องการ เช่น ห้องน้ำ น้ำดื่ม เป็นต้น					
40.สถานที่ทำงานของท่านสามารถเดินทางเข้าทำงาน ได้ โดยสะดวก					
41.สถานที่ทำงานของท่านมีเครื่องมือ อุปกรณ์ ที่จำเป็นและ เพียงพอ เอื้อต่อการทำงานโดยสะดวก					
2.5 ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ					
42.ท่านได้รับเงินเดือนในอัตราที่เหมาะสมกับงานที่ได้รับ มอบหมาย					
43.ท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมและมีการปรับให้เหมาะสม กับสภาพเศรษฐกิจ และความเป็นอยู่ในปัจจุบัน					
44. ท่านได้รับสวัสดิการต่างๆที่เหมาะสมและท่านมีความพึงพอใจ					
45. โบนัสที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับสภาพการดำเนินงาน					
46. ท่านมีความพึงพอใจกับการประเมินผลการทำงานและอัตรา ขึ้นเงินเดือนในแต่ละปี					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงและแก้ไขเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน
ซึ่งจะช่วยให้คุณเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาววิวรรณิ พชสิทธิ์
วัน เดือน ปีเกิด	26 ธันวาคม 2518
สถานที่เกิด	อำเภอขานี จังหวัดบุรีรัมย์
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
สถานที่ทำงาน	บริษัท ซี พี ออลล์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานย่อยจังหวัดนครราชสีมา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา
ตำแหน่ง	ผู้จัดการเขต ปฏิบัติกรร้าน ปฏิบัติกรมณฑล 1 RN

