

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น
จังหวัดสระบุรี

นางสาวศยาภรณ์ มีแสงแก้ว



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2555

Working Motivation of 7-Eleven's Employees in Saraburi Province

Miss Sayaporn Meesangkeaw



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration

School of Management Science

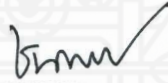
Sukhothai Thammathirat Open University

2012

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี
ชื่อและนามสกุล	นางสาวศยาภรณ์ มีแสงแก้ว
แขนงวิชา	บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุณหพันธุ์รักษ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 22 พฤศจิกายน 2555

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุณหพันธุ์รักษ์)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ)



(รองศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมพงษ์ มีสมนัย)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ แรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น
จังหวัดสระบุรี

ผู้ศึกษา นางสาวศยาภรณ์ มีแสงแก้ว รหัสนักศึกษา 2523000707

ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุณหพันธ์รักษ์
ปีการศึกษา 2555

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับแรงงูใจที่มีต่อการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น-อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี (2) เปรียบเทียบแรงงูใจที่มีต่อการปฏิบัติงานของพนักงานร้าน เซเว่น-อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำนวน 250 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของทาโรยามาเน่ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 154 คน โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบโควตา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวและการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการวิจัยพบว่า (1) แรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าระดับแรงงูใจอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านสภาพภาพ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านนโยบายการทำงาน ด้านสภาพการทำงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการบังคับบัญชา ส่วนระดับแรงงูใจที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน (2) พนักงานที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านสภาพภาพและระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีแรงงูใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงานและระดับงานที่แตกต่างกันมีแรงงูใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

คำสำคัญ แรงงูใจในการปฏิบัติงาน พนักงาน เซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี

Independent Study title: Working Motivation of 7-Eleven's Employees in Saraburi Province

Author: Miss Sayaporn Meesangkeaw; **ID:** 2523000707;

Degree: Master of Business Administration;

Independent Study advisor: Chanin Chunhapuntharuk, Associate Professor;

Academic year: 2012

Abstract

The purposes of this study were (1) to determine the level of working motivation of 7-Eleven's employees in Saraburi province; and (2) to compare the level of working motivation of 7-Eleven's employees in Saraburi province classified by personal characteristics.

Population was 250 employees of 7-Eleven located in Saraburi province. The sample consisted of 154 employees derived from a quota sampling method and calculated by Yamane's formula. Questionnaires were used for data collection as well as the descriptive statistics – percentage, mean, standard deviation, t-Test; One-Way ANOVA and Least Significant Difference were used for data analysis.

The study indicated that (1) the employees of 7-Eleven in Saraburi province had working motivation at high level overall. Marital status, job promotion, job description, recognition, achievement, working policy, working conditions, staff relationship, working security, responsibility and commanding were the high level of motivation factors whereas revenue was considered at the middle level; and (2) the employees with different marital status and educational background had no differences in working motivation while the employees with different sex, age, monthly income, working experiences and job position had different working motivation with statistically significant at the 0.05 level.

Keywords: Working Motivation, 7-Eleven's Employee, Saraburi Province

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ได้ก็เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุณหพันธ์ุรักษ์ รวมทั้ง คณะอาจารย์แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่กรุณาให้คำแนะนำ ปรึกษา ให้กำลังใจในการศึกษาตลอดหลักสูตร ติดตามกำกับดูแล ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยรู้สึกทราบบ้างซึ่งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง และขอขอบพระคุณ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ตลอดจนพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ทุกท่านที่ได้สละเวลาอันมีค่าของท่านตอบแบบสอบถามให้ข้อมูลที่มาใช้ประกอบในการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้

ท้ายที่สุดขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และ ดร.ธนิศร ยืนยง ที่เป็นกำลังใจให้ แก่ผู้วิจัยในระหว่างที่ทำการศึกษาค้นคว้าสำเร็จการศึกษา ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณมนูญ ชื่นชม ผู้รับใบอนุญาต วิทยาลัยเทคโนโลยีชื่นชมไทย-เยอรมัน สระบุรี และคุณพร้อมพงษ์ ชื่นชม ผู้จัดการ วิทยาลัยเทคโนโลยีชื่นชมไทย-เยอรมัน สระบุรี ซึ่งได้ให้การสนับสนุนด้านเวลาในการศึกษาของผู้วิจัยในครั้งนี้

ศยาภรณ์ มีแสงแก้ว

เมษายน 2555

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
กรอบความคิดทางทฤษฎี.....	2
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	3
กรอบแนวความคิดการศึกษา.....	3
สมมติฐานของการศึกษา.....	4
ขอบเขตของการศึกษา.....	4
นิยามศัพท์.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	8
นโยบายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้าน เซเว่น อีเลฟเว่น.....	28
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	37
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา.....	43
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา.....	43
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	45
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	45
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	46

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	48
ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล.....	48
ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี.....	51
ตอนที่ 3 วิเคราะห์ผลความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน.....	65
ตอนที่ 4 วิเคราะห์เนื้อหาสาระ (Content Analysis) เกี่ยวกับข้อคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	89
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	92
สรุปผลการศึกษา.....	92
การอภิปรายผล.....	97
ข้อเสนอแนะ.....	100
บรรณานุกรม.....	101
ภาคผนวก.....	107
ก ราชานามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	108
ข แบบสอบถาม.....	110
ค ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	122
ประวัติผู้ศึกษา.....	126

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ปัจจัยแห่งสุขลักษณะและปัจจัยแห่งแรงกระตุ้น.....	14
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี.....	44
ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี.....	49
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านสถานภาพ.....	52
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน.....	53
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านลักษณะของงานที่รับผิดชอบ.....	54
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ.....	55
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านความสำเร็จของงาน.....	56
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านนโยบายการทำงาน.....	57
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านสภาพการทำงาน.....	58

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล.....	59
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านค่าตอบแทน.....	60
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านความมั่นคงในงาน.....	61
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านความรับผิดชอบ.....	62
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านการบังคับบัญชา.....	63
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจทั้ง 12 ด้านของพนักงาน ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี.....	64
ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น หวัดสระบุรี จำแนกตามเพศ.....	65
ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำแนกตามอายุ.....	67
ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานจำแนกตามอายุเป็นรายคู่.....	69
ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบจำแนกตามอายุเป็นรายคู่.....	70

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า	
ตารางที่ 4.19	ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการบังคับบัญชา จำแนกตามอายุเป็นรายคู่.....	70
ตารางที่ 4.20	ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำแนกตามรายได้ต่อเดือน.....	71
ตารางที่ 4.21	ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานจำแนกตามรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่.....	73
ตารางที่ 4.22	ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการทำงานจำแนกตามรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่.....	74
ตารางที่ 4.23	ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำแนกตามสถานภาพ.....	75
ตารางที่ 4.24	ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่.....	77
ตารางที่ 4.25	ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำแนกตามการศึกษา.....	77
ตารางที่ 4.26	ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่.....	80
ตารางที่ 4.27	ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่.....	80
ตารางที่ 4.28	ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่.....	81
ตารางที่ 4.29	ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน.....	82
ตารางที่ 4.30	ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสถานภาพ จำแนกตามระยะเวลาการทำงานเป็นรายคู่.....	84
ตารางที่ 4.31	ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการบังคับบัญชา จำแนกตามระยะเวลาการทำงานเป็นรายคู่.....	85

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำแนกตามระดับงาน.....	85
ตารางที่ 4.33 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน จำแนกตามระดับงานเป็นรายคู่.....	88
ตารางที่ 4.34 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ จำแนกตามระดับงานเป็นรายคู่.....	88
ตารางที่ 4.35 จำนวนร้อยละจำแนกตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....	89



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา.....	3
ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีคาดหวังของวรูม.....	18



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) โลกมีการแข่งขันสูง นอกจากทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นปัจจัยหลักขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จ ความรู้ก็มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และข้อมูลข่าวสารที่เข้าถึงได้ง่ายขึ้น ซึ่งการพ้องกันให้ประสบความสำเร็จและอยู่รอดในยุคนี้ ต้องอาศัยฐานความรู้ที่มั่นคงมีระบบและความต่อเนื่อง ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง ทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและสิ่งแวดล้อม เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ เพื่อการแข่งขันและเสริมสร้างความเข้มแข็งจึงเป็นฐานที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการความรู้มีความสำคัญกับงานทุกอย่างในองค์กร การจัดการความรู้ที่คืบหน้าซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์กรทรัพยากรมนุษย์ยังเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรชนิดอื่นๆให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความพร้อมและมีความเหมาะสมที่จะเป็นผู้กำหนดหรือผู้ใช้ทรัพยากรให้มีคุณค่าและประสิทธิภาพที่สุด ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าต่อองค์กรนั้นให้เกิดฐานการจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นต้องพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากมนุษย์ เป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการสร้าง ถ่ายทอด กระจายและนำความรู้ไปใช้ ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลนั้นถือเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าและยั่งยืนที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับการลงทุนประเภทอื่นๆ เพราะความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคลากร องค์กรใดหากมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถสูง มีคุณธรรม มีจริยธรรม ย่อมสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ต้องการอย่างยั่งยืน องค์กรทุกองค์กรจึงปรารถนาและให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นทั้งคนดีและคนเก่ง อยู่ตลอดเวลาและทำอย่างไรจะให้ทรัพยากรบุคคลเหล่านั้นทำงานเต็มที่ เต็มความสามารถเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพดีที่สุด และด้วยปริมาณมากที่สุดผู้บริหารหลายคนอาจคิดถึงกลยุทธ์การให้รางวัลและการลงโทษ ผู้บริหารบางคนคิดถึงหลักเมตตาธรรมให้อยู่กันด้วยความรักความเข้าใจแล้วพลังการทำงานก็จะตามมา

แรงจูงใจเป็นตัวผลักดันกระตุ้นเร้าให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงานการทำความเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร จึงเป็นความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องทราบ เพื่อให้บุคคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานซึ่งจะต้องสร้างแรงจูงใจเป็นสิ่งเร้า ซึ่งสามารถอธิบายได้จากพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคคลที่แตกต่างกัน แม้ว่าจะมีความสามารถเท่าเทียมกันและมีสิ่งแวดล้อมที่เหมือนกัน หากบุคคลขาดแรงจูงใจ ก็จะไม่มีความตั้งใจและเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน ผลงานที่ด้อยและไม่เกิดขึ้น การเสริมสร้างให้คนทำงานได้เป็นอย่างดีนั้น นอกจากเพื่อให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่มุ่งเพิ่มปริมาณและคุณภาพแล้วยังเน้นบรรยากาศที่ผู้ปฏิบัติมีความสุขความพอใจและเต็มใจลงทุนลงแรง เพื่อให้ผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การทำงานในลักษณะดังกล่าวคือการจูงใจในการทำงาน (work motivation) ซึ่งควรให้ความสำคัญและสนใจศึกษาเพื่อพัฒนางานให้เจริญก้าวหน้า บริษัท ซี.พี.เซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน) จึงมีการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงาน นอกจากนี้ใช้เป็นเครื่องมือในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ ซี.พี.เซเว่นอีเลฟเว่น แล้วยังเป็นเครื่องมือในการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานพัฒนาศักยภาพและความก้าวหน้าในอาชีพของตนเองด้วย เมื่อพนักงานได้รับการพัฒนาจนกระทั่งมีความรู้ทักษะสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่มีผลงานตามที่คาดหวัง และทำให้องค์กรมีผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย พนักงานมี โอกาสเติบโตตามสายบังคับบัญชา จากพนักงานปฏิบัติการเป็นผู้ช่วยผู้จัดการร้าน ผู้จัดการร้าน ผู้ช่วยผู้จัดการเขตและผู้จัดการเขตและเติบโตเป็นผู้บริหารระดับกลางในระดับผู้จัดการฝ่าย ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป จนถึงผู้บริหารระดับสูงขึ้นกับความสามารถของพนักงาน

บริษัท ซี.พี.เซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด(มหาชน) ตระหนักและได้เล็งเห็นความสำคัญของทรัพยากรบุคคล จากเหตุผลดังกล่าวผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี และสามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางการบริหารงานเพื่อเสริมสร้างปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี และนำข้อมูลไปปรับปรุงระบบการจูงใจในการปฏิบัติงานและการรักษามูลค่าของบริษัทยทำให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

2. กรอบความคิดทางทฤษฎี

แรงจูงใจ ตามพจนานุกรมการจัดการ (Dictionary of Management) ของทอส และ คาร์โรลล์ (Tois and Carroll 1982 : 387) และยงยุทธ (2547 : 131-133) กล่าวถึง ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริสเบอร์ก ว่า ความพึงพอใจในงานที่ทำ จะเป็นสิ่งจูงใจที่เหมือนผลการปฏิบัติงานที่ดี

3. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

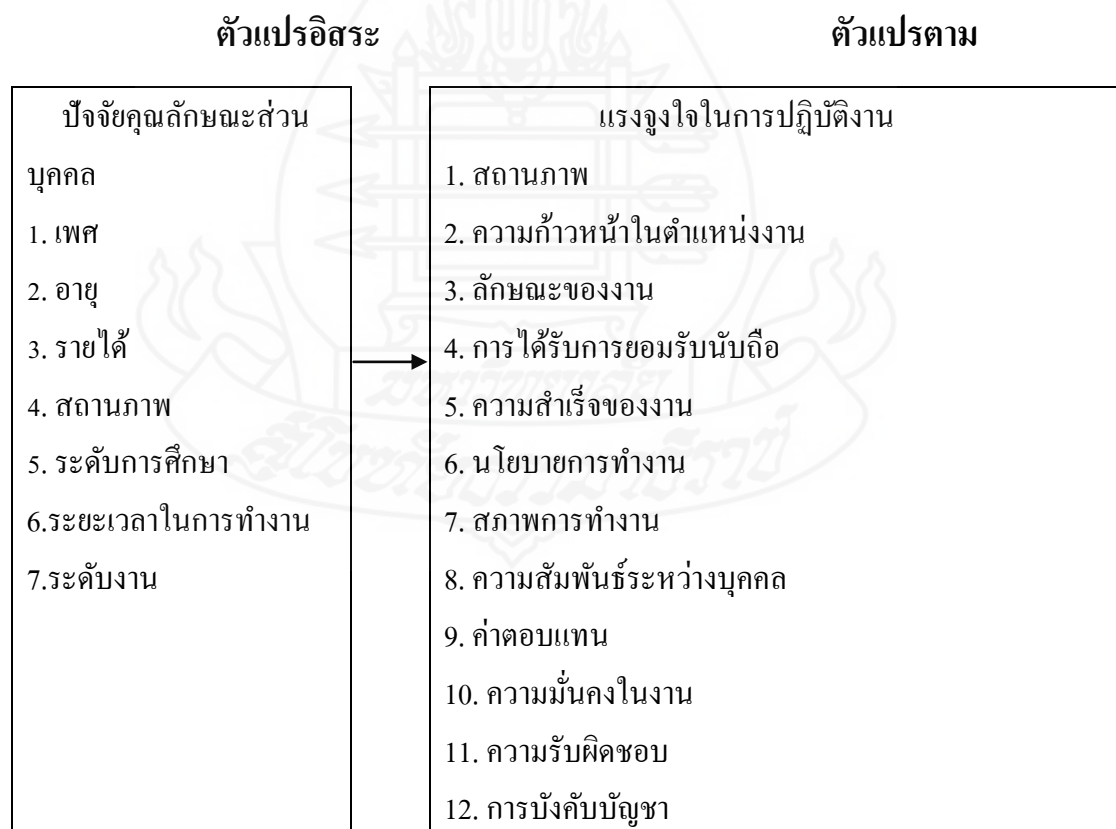
การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

2.1 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้าน เซเว่น-อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี

2.2 เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้าน เซเว่น-อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล

4. กรอบแนวความคิดการศึกษา

แรงจูงใจ ตามพจนานุกรมการจัดการ (Dictionnary of Management) ของทอส และ คาร์โรลล์ (Tois and Carroll 1982 : 387) และชงยุทธ (2547 : 131-133) กล่าวถึง ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์สเบอร์กว่าความพึงพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจที่เหมือนผลการปฏิบัติงานที่ดี



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวความคิดการศึกษา

5. สมมติฐานของการศึกษา

ผู้ศึกษาได้กำหนดสมมติฐานในการศึกษาครั้งนี้ คือ

5.1 พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

5.2 พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน

6. ขอบเขตของการศึกษา

6.1 ขอบเขตด้านสถานที่ ศึกษาเฉพาะในเขตพื้นที่จังหวัดสระบุรี

6.2 ขอบเขตด้านประชากร

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ พนักงานร้าน เซเว่น อีเลฟเว่น (7-Eleven) ที่อาศัยอยู่ในพื้นที่จังหวัดสระบุรี ซึ่งมีจำนวนขนาดของกลุ่มตัวอย่างประชากร 250 คน

6.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

6.3.1 **ตัวแปรอิสระ** คือ เพศ, อายุ, สถานภาพ, การศึกษา, ระดับงาน, ระยะเวลาในการทำงาน, รายได้ต่อเดือน

6.3.2 **ตัวแปรตาม** แบ่งออกเป็น ดังนี้

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

- 1) สถานภาพ
- 2) ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
- 3) ลักษณะของงาน
- 4) การได้รับการยอมรับนับถือ
- 5) ความสำเร็จของงาน
- 6) นโยบายการทำงาน
- 7) สภาพการทำงาน
- 8) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 9) ค่าตอบแทน
- 10) ความมั่นคงในงาน

11) ความรับผิดชอบ

12) การบังคับบัญชา

6.4 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานร้าน เซเว่น-อีเลฟเว่น (7-Eleven) ในเขตจังหวัดสระบุรี โดยมีประชากรทั้งสิ้น 250 คน ซึ่งจะนำมาคำนวณหาค่ากลุ่มประชากรตัวอย่างโดยใช้สูตรของยามานะ (Yamane 1970 : 725, อ้างถึงใน ยุทธ ไกยวรรณ 2546 : 105)

7. นิยามศัพท์

7.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง เป็นสิ่งประกอบสำคัญที่ทำให้การทำงานมีความสุข ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่จะผลักดันให้งานสำเร็จ แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานที่ทำ อาจเกิดจากค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับหรือเกิดจากความมุ่งมั่นในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ตลอดจนความมั่นคงในอาชีพบุคคลที่มีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดีจะส่งผลต่อความสำเร็จและมีผลงานที่ดีด้วย

7.1.1 ด้านสถานภาพ หมายถึง ตำแหน่งของบุคคลในแต่ละสังคมนอกจากนั้นแล้วสถานภาพนั้นถือได้ว่าเป็นสิ่งที่มนุษย์สร้างสรรค์ขึ้นมา เพื่อให้แต่ละบุคคลและคนอื่น ๆ ได้รับรู้ร่วมกันว่าเป็นใครและมีสถานภาพทางสังคมที่แตกต่างกันอย่างไร ซึ่งเมื่อเรามองโดยรวมแล้วสังคมก็คือ เครือข่ายของสถานภาพ (Network of Status) กล่าวคือ สถานภาพเป็นโครงสร้างของระบบสังคมที่กำหนดและเชื่อมโยงบุคคลกับโครงสร้างสังคมอื่น (ถวัลย์ ภูถวัลย์. 2548 : 16) นอกจากนั้นยังเป็นสิทธิและหน้าที่ของบุคคลอันมีอยู่และเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นและสังคมส่วนรวมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับสังคมที่มีคนจำนวนมากเพราะบุคคลไม่สามารถรู้จักกันหมดได้ ดังนั้นบุคคลจึงจำเป็นต้องติดต่อกัน โดยผ่านการรับรู้จากตำแหน่ง (กฤษฎา สิริพัฒนโชติกุล. 2549 : 70)

7.1.2 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง การที่ได้รับการสนับสนุนหรือการได้รับเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ได้รับโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตน เช่น การได้เข้ารับการฝึกอบรมสัมมนาหรือได้ศึกษาต่อ เป็นต้น

7.1.3 ด้านลักษณะของงาน หมายถึง ลักษณะงานที่น่าสนใจ เป็นงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถ ไม่ซ้ำซากจำเจ เป็นต้น

7.1.4 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การมีความรู้ความสามารถ การนับถือตนเองความเป็นอิสระในการทำงาน และความต้องการเป็นที่ยอมรับนับถือของคนอื่นหรือการมีตำแหน่งสูงในองค์กร

7.1.5 ด้านความสำเร็จของงาน หมายถึง ความรู้สึกภูมิใจในความสำเร็จจากการทำงานจนเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

7.1.6 ด้านนโยบายการทำงาน หมายถึง แผนงานในการปฏิบัติงานของบริษัทที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายของบริษัทรวมทั้งพนักงานปฏิบัติการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

7.1.7 ด้านสภาพการทำงาน หมายถึง สภาพที่เหมาะสมในการทำงานความสะดวกสบายในการทำงานรวมถึงผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เช่น มีแสงสว่างเพียงพอในการทำงาน อากาศถ่ายเทสะดวก มีอุปกรณ์ และมีการจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานที่เพียงพอ

7.1.8 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ในการทำงาน เช่น การให้ความช่วยเหลือให้คำปรึกษาและการให้กำลังใจจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

7.1.9 ด้านค่าตอบแทน หมายถึง ผลตอบแทนจากการทำงานซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของค่าจ้าง เงินเดือนและสวัสดิการต่างๆที่บริษัทจัดให้

7.1.10 ด้านความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความมั่นคงขององค์กรหรือความยั่งยืนของอาชีพ

7.1.11 ด้านความรับผิดชอบ หมายถึง ลักษณะของงานที่ปฏิบัติที่มีความสำคัญต่อบริษัทและสังคมส่วนรวมและการได้รับมอบหมายให้ทำงานอย่างมีอิสระมีโอกาสตัดสินใจแก้ปัญหาหรือรับผิดชอบงานด้วยตนเองอย่างเต็มที่

7.1.12 ด้านการบังคับบัญชา หมายถึง การแนะนำการทำงานหรือการมอบหมายงานอย่างเหมาะสม ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในสายงานของตนและสามารถแก้ปัญหาได้อย่างดีมีการส่งเสริมและให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา

7.1.13 เขตจังหวัดสระบุรี หมายถึง ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในเขตจังหวัดสระบุรี ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกเป็นตัวอย่างเพื่อทำการศึกษาในครั้งนี้

7.2 พนักงาน หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานในร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ซึ่งผู้ศึกษาได้ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาในครั้งนี้

7.3 เซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี หมายถึง ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ที่ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บข้อมูลเพื่อใช้ศึกษาในครั้งนี้

8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลการศึกษาครั้งนี้ คาดว่าจะได้รับประโยชน์ ดังต่อไปนี้

8.1 ฝ่ายบริหาร บริษัท เซเว่น อีเลฟเว่น สามารถนำผลการศึกษาไปใช้เพื่อเป็นประโยชน์ ในการวางแผนด้านบุคลากรของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี

8.2 ฝ่ายบริหาร บริษัท เซเว่น อีเลฟเว่น สามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางการบริหาร งานเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการ

8.3 ฝ่ายบริหาร บริษัท เซเว่น อีเลฟเว่น สามารถนำวิธีการวิเคราะห์ไปเป็นแนวทางในการวิเคราะห์หาสาเหตุที่เกี่ยวกับปัญหาเรื่องแรงจูงใจนำไปใช้ประโยชน์กับหน่วยงานหรือบริษัท อื่นๆที่ต้องการทำการวิจัยในเรื่องเดียวกัน

8.4 เป็นแนวทางในการทำวิจัยด้านการวางแผนบุคลากรขององค์กร เพื่อรักษาทรัพยากร บุคคลในองค์กรอันคุณค่าให้อยู่กับองค์กรต่อไป



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ผู้ศึกษาได้วางแนวทางในการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัย โดยครอบคลุมเนื้อหาในประเด็นหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
2. นโยบายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้าน เซเว่น อีเลฟเว่น
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แนวคิดที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจ(Motivation) หมายถึง การที่บุคคลเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าประสงค์ (goal) หรือรางวัล (reward) การจูงใจเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกัน เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคคลไปถึงซึ่งเป้าประสงค์ที่ต้องการจะได้รับ กล่าวคือ การจูงใจเป็นวิธีการที่จะกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีกำลังใจในการทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (Dale S. Beach, 1957) หรือเป็น ความต้องการ (Need) หรือความกดดันที่กระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติ (Kotler, 2002: 195) คำว่า “แรงจูงใจ” หรือ motive ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้ ดังนี้คือ

ยงยุทธ โปธิ์ทอง (2546 : 4) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจในการทำงานว่า หมายถึง สิ่งกระตุ้น หรือแรงผลักดันหรือความต้องการที่ผลักดันให้พนักงานเต็มใจในการทำงาน เพื่อให้เกิดความพอใจ มุ่งมั่นที่จะทำงานให้ดีที่สุดและบรรลุผลสำเร็จ

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์(2551: 78) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า การจูงใจหมายถึง การเคลื่อนที่เนื่องจากการจูงใจจะทำให้เกิดบุคคลเกิดการกระทำ เพื่อให้เข้าสู่เป้าหมายที่เขาต้องการ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่ต้องการ ตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมามีผู้สนใจศึกษาการจูงใจเพื่อใช้งานในด้านต่างๆเช่น การบริการ การสอน และการพัฒนาเป็นต้น

ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์ (2552:110) ได้ให้ความหมายของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจ หมายถึง การทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม โดยการวิเคราะห์บุคลิกลักษณะส่วนตัวของแต่ละบุคคลของสมาชิกในทีมแล้วเลือกเทคนิควิธีการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของคนกลุ่มคน และสถานการณ์เพื่อทำให้เกิดการยอมรับและสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน“เมื่อไรที่รู้สึกดี ผลลัพธ์ของงานที่จะออกมาดี แต่ถ้ารู้สึกแย่ผลลัพธ์ของงานก็จะออกมาแย่ตามไปด้วย

ธีรภรณ์ พาหุรักษ์ (2549 : 12) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจหมายถึง แรงผลักดันในตัวบุคคลที่นำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งแรงจูงใจเกิดจากสิ่งจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นจากพฤติกรรมในการทำงานของแต่ละบุคคล

บุญใจ ศรีสถิตนรากุล (2550 : 10) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจเป็นเป็นแรงขับภายในหรือเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นทางด้านจิตใจ ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมและการกระทำของบุคคลเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จที่ปรารถนา

สมคิด กลับดี (2549 : 17) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลัก แรงกระตุ้นที่เกิดจากความต้องการของมนุษย์ที่ได้รับการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นที่องค์กรจัดให้ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมในที่ทำงาน และพฤติกรรมในการทำงานนี้เกิดจากแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นต่างๆ

เต็มศักดิ์ คทวนิช (อ้างถึงใน พาสนา จุรัตน์ ,2548 : 194) สรุปความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการการใช้ปัจจัยทั้งหลายที่จะทำให้บุคคลเกิดความต้องการ เพื่อสร้างแรงขับและแรงจูงใจไปกระตุ้นร่างกายให้แสดงพฤติกรรมจุดมุ่งหมายที่ได้วางไว้โดยปัจจัยดังกล่าว นั้น อาจจะเป็นสิ่งเร้าภายนอกกับสิ่งเร้าภายใน หรือทั้งสองประการก็ได้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549 : 242) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง อิทธิพลภายในบุคคลซึ่งจะกำหนดระดับทิศทางและการใช้ความพยายามในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

พลีอุส และ ลัทซ (Preuss and Lautsch ,2002 : 535) กล่าวว่า ความมั่นคงในงานมีความสัมพันธ์ทาง บวกกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร กล่าวคือ ความรู้สึกมั่นคงในงานทำให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานดีขึ้นและยังพบว่า ความรู้สึกไม่มั่นคงในงาน ทำให้ความพึงพอใจและความรู้สึกผูกพันกับองค์กรของบุคลากรลดลง

แมคโดนอลด์, ดินเกส และ แมคเนील (McDonald, Dingess, and MacNeill ,2005 : 3) จากภาควิชาจิตวิทยาของมหาวิทยาลัย Delaware ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรโดยสำรวจจากกลุ่มหัวหน้าคนงานพบว่า การได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้ามีความสัมพันธ์โดยตรงกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

เซอร์โต (Certo ,2000 : 555) ได้กล่าวว่า ความต้องการที่แสวงหาการเรียนรู้โดยอาศัยชีวิตและการที่บุคคลมุ่งที่ความต้องการเฉพาะอย่างมากกว่าความต้องการอื่นๆ ดังนั้นความต้องการเพื่อความสำเร็จ (need for achievement) จึงเป็นความปรารถนาที่จะบรรลุเป้าหมาย ซึ่งมีลักษณะท้าทายและเยี่ยมยอด

ยัคส์ (Yukl ,2006 : 444) ได้กล่าวว่า หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาที่ดีจะให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา มีความพยายามในการทำความเข้าใจปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือพัฒนาอาชีพมีความเป็นมิตรรับฟังความคิดเห็นและให้ความเป็นอิสระในการทำงานมีความสามารถในการสร้างทีมงานและสร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิกของกลุ่มในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชาที่ดีต้องสามารถประสานความร่วมมือกับภายนอกองค์กรได้เป็นอย่างดี ซึ่งปัจจัยภายนอกบางอย่างสามารถนำมาสนับสนุนการทำงานของสมาชิกได้เช่น ภาวะเบียดต่างๆ ของทางการ การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกมีกำลังใจและมี การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพค่านึงถึงเป้าหมายหลักขององค์กร

ลี และ แบรินด์ (Lee and Brand ,2005 : 329-332) ให้ความหมายของการมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานว่าเป็นลักษณะความเกี่ยวข้องกันของกลุ่มในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น การทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี มีการสื่อสารถึงกันอย่างทั่วถึง มีความร่วมมือในการทำงานเพื่อผลสำเร็จด้วยความพยายามจากผลการวิจัยเขาพบว่าความสัมพันธ์ที่ดีของเพื่อนร่วมงานทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งส่งผลที่ดีต่อผลของการปฏิบัติงานของบุคลากร

มุกไซค์ (Muczyk ,2004 : 69) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ สามารถบริหารโดยเน้นการจัดวางองค์กร การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร เช่น การลดลำดับชั้นของการบังคับบัญชา การกระจายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาจะประสบความสำเร็จและส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรได้เป็นอย่างดี และนอกจากนั้น นลินี พงษ์ชวล (2543) ได้ศึกษาปัจจัยการบริหารที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน พบว่าปัจจัยการบริหารได้แก่ ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมและความก้าวหน้าในตำแหน่ง นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับประสานงานของผู้บริหารซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญยิ่งขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการบริหารที่นักบริหารทุกคนต้องมี ซึ่งการประสานงานนับว่าเป็นศิลปะที่นักบริหารจะต้องเรียนรู้ความสำเร็จในการทำงานไม่ว่าจะเป็นงานแผนหรืองานโครงการ ย่อมจะต้องอาศัยการประสานงานที่ดีของผู้บริหารทุกระดับ

มันดี และ นี (Mondy and Noe ,2005 : 125) กล่าวว่า นโยบายขององค์กรในการเลื่อนตำแหน่งงานแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ การเลื่อนตำแหน่งให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่วัดตามความรู้ความสามารถ กับอีกประเภทหนึ่งก็คือการคัดเลือกบุคลากรจากภายนอกองค์กร เพื่อบรรจุลงในตำแหน่งที่ว่างการที่บุคลากรในองค์กรเห็นนโยบายการเลื่อน

ตำแหน่งงานขององค์กรจะทำให้เขา เกิดความรู้สึกว่ามีโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งเช่นกัน ซึ่งโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากรถือว่าเป็นปัจจัยจูงใจของบุคลากร ดังนั้น องค์กรส่วนมากจึงนิยมที่จะปรับเลื่อนระดับของบุคลากรในองค์กร (promotion from within) มากกว่าจะคัดเลือกจากบุคลากรนอกองค์กร

การายอน (Carayon ,2003 : 60) ใช้ลักษณะงานของ Hackman and Oldham (1975) วิเคราะห์เพื่อผลกระทบที่เกิดขึ้นกับคุณภาพชีวิตการทำงานในสถานที่ทำงานของพนักงานที่ทำงานเกี่ยวกับไอที (information technology) พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างผลสะท้อนกลับของงาน (feed back) และความเป็นอิสระในการทำงาน (autonomy) กับคุณภาพชีวิตการทำงาน

สรุป ได้ว่าการจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำหรือ คืบคลานเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่างซึ่งจะเห็นได้พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่ มิใช่เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา ยกตัวอย่างลักษณะของการตอบสนองสิ่งเร้าปกติ คือ การขานรับเมื่อได้ยินเสียงเรียก แต่การตอบสนองสิ่งเร้าจัดว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจ เช่น พนักงานตั้งใจทำงานเพื่อหวังความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาถึงความต้องการ ของคนในองค์กร หรือการจูงใจจากการทำงาน ทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg เป็นทฤษฎี การจูงใจ ภายนอก (external motivation) เพราะสามารถควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ที่จะทำให้ คนมีความพอใจ หรือไม่พอใจในการทำงานได้ปัจจัยที่ส่งผลถึงความพึงพอใจในงาน (motivators) กับปัจจัยที่ส่งผล ถึงความไม่พึงพอใจในงาน (hygiene) นั้นแยกออกจากกัน และไม่เหมือนกัน เป็นปัจจัยที่เกิดจาก สองกลุ่มแต่มีสาเหตุมาจากปัจจัย 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) กับปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) มีรายละเอียด ดังนี้

1. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์สเบอร์ก (Herzberg's Two-Factors Theory)

ยงยุทธ เกษสาคร(2547 : 131-133) กล่าวถึง ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์สเบอร์ก ว่า ความพึงพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจที่เหมือนผลการปฏิบัติงานที่ดี โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ

ปัจจัยจูงใจ(Motivator Factors)เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงซึ่งจะเป็น ตัวกระตุ้น ให้เกิดความพอใจและเป็นแรงจูงใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ประกอบด้วย

1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นและเมื่อสำเร็จเกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับ นับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน รวมทั้งการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดแสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

3) ลักษณะของงาน (Work It self) หมายถึง งานที่ท้าทายความสามารถหรือเป็นงานที่อาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ เป็นงานที่มีลักษณะพิเศษต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวในการทำงาน

4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบและมีอำนาจรับผิดชอบ ได้อย่างเต็มที่ ไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดความเป็นอิสระในการทำงาน

5) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง เมื่องานประสบความสำเร็จก็ได้รับการตอบ สนองในเรื่องของการได้รับเลื่อนขึ้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นรวมทั้งมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่มีใช้สิ่งจูงใจโดยตรงในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนไม่เป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลกระตือรือร้นในการทำงานมากยิ่งขึ้น แต่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งสาเหตุอันเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยไม่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบของงานเลย ปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วย

1) นโยบายการบริหารขององค์กร (Company Policies and Administration) หมายถึง การจัดการและบริหารงานขององค์กร ซึ่งจะต้องมีนโยบายอย่างชัดเจน มีการแบ่งงานไม่ซ้ำซ้อน มีความเป็นธรรม

2) การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร รวมถึงการมีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหาให้คำแนะนำในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

3) ความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with Supervisors ,Peers and Subordinates) หมายถึง การติดต่อรวมทั้งไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาทะที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

4) สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

5) เงินเดือน (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทน สวัสดิการ หรือผลประโยชน์ที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำ

6) ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความมั่นคงขององค์กรหรือความยั่งยืนของอาชีพ

7) ตำแหน่งงาน (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติและศักดิ์ศรี

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

1) ปัจจัยแห่งแรงกระตุ้น คือ สิ่งที่ทำให้คนสนใจ ตื่นเต้น และพึงพอใจได้ เป็นลักษณะของรางวัลภายใน เกิดขึ้นจากตัวเนื้องานเอง ได้แก่ ความรู้สึกประสบผลสำเร็จในงาน ความรู้สึกได้รับการยกย่องสรรเสริญ ความรู้สึกได้รับผิดชอบงานที่ทำ ท้ายความรู้สึกได้มีการพัฒนาตนเอง เหล่านี้เป็นแหล่งของแรงจูงใจและทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

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

โดย Herzberg แนะนำหัวหน้างานว่า ให้คอยตรวจสอบและจำกัดความไม่พอใจในการทำงานด้วยการเสริมสร้างปัจจัยแห่งสุขลักษณะในที่ทำงาน แต่ถ้าจะกระตุ้นให้คนเกิดแรงจูงใจในการทำงานจะต้องใช้ปัจจัยแห่งความพึงพอใจ ดังแสดงในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ปัจจัยแห่งสุขลักษณะและปัจจัยแห่งแรงกระตุ้น

ความไม่พึงพอใจในงาน	ความพึงพอใจในงาน
<p>เป็นผลมาจากสภาพการทำงาน → ปัจจัยแห่งสุขลักษณะ</p> <ul style="list-style-type: none"> -สภาพแวดล้อมการทำงาน -ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน -นโยบายบริษัท -การบังคับบัญชาของหัวหน้า -ค่าจ้างและเงินเดือน <p>สภาพการทำงานที่ไม่ดีจะสร้างความไม่พึงพอใจในงาน</p>	<p>เป็นผลมาจากตัวเนื้องาน → ปัจจัยแห่งแรงกระตุ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> -ความรู้สึกระส่ำพผลสำเร็จในการทำงาน -ความรู้สึกที่ได้รับคำชมเชย -ความรู้สึกได้รับผิชอบเป็นเจ้าของงาน -โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน -ความรู้สึกได้เติบโตได้พัฒนาตนเอง <p>ตัวเนื้องานที่ดีจะสร้างความพึงพอใจในงาน</p>

ที่มา: วชรภูมิ เบญจโอพาร (2552)

2. ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer

วุฒิพล สกตเกียรติ (2546 : 193-194) ทฤษฎี E.R.G ของ Alderfer มีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีแรงจูงใจของมนุษย์ของ Maslow ที่ว่า ความต้องการที่ยังไม่ตอบสนองจะจูงใจบุคคลและเห็นได้ว่า โดยทั่วไปบุคคลจะก้าวขึ้นไปตามลำดับของความต้องการจากระดับต่ำวก่อนความต้องการระดับสูง เมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการระดับต่ำจะมีความสำคัญน้อยลง แต่อย่างไรก็ตามภายใต้สถานการณ์บางอย่าง บุคคลอาจจะกลับมายังความต้องการระดับต่ำได้ เช่น บุคคลที่กลับข้องใจภายใน การตอบสนองความต้องการการเจริญเติบโตอาจจะถูกใจให้ตอบสนองความต้องการความสัมพันธ์ที่ต่ำลงมา จึงทำให้ทฤษฎีนี้มีทั้ง ส่วนเหมือนและส่วนต่างกับทฤษฎีความต้องการของ Maslow

สมิหรา จิตตลดากร (2546: 46-47) ได้ถึงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐาน ของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่าความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหรือหลังและความต้องการหลายๆอย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ ความต้องการตามทฤษฎี ERG จะมีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ โดยแบ่งออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

1) ความต้องการเพื่อความอยู่รอด (Existence Needs (E)) เป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายเพื่อให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุดประกอบด้วยความต้องการทางร่างกายบวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ได้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีสวัสดิการที่ดี มีเงินโบนัส รวมถึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกมั่นคงปลอดภัยจากการทำงาน ได้รับความยุติธรรม มีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

2) ความต้องการมีสัมพันธภาพ (Relatedness Needs (R)) เป็นความต้องการที่จะให้และได้รับไมตรีจิตจากบุคคลที่แวดล้อมเป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ(ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นต้น

3) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs (G)) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุดประกอบด้วย ความต้องการการยกย่องบวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานกว้างขึ้น โดยมีหน้าที่การงานสูงขึ้นอันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

3. ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์

(Maslow, 1970 : 36-46 อ้างถึงใน ฌัฐเดช จันทรางศุ, 2547: 14) นักจิตวิทยาชาวอังกฤษได้เสนอทฤษฎีการจูงใจโดยอธิบายว่า การจูงใจคนคือ การปฏิบัติตอบสนองความต้องการของคน ซึ่งมาสโลว์ได้แบ่งความต้องการของคนออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

1) ความต้องการทางร่างกาย (physiological needs) เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อการอยู่รอดเช่น ความต้องการอาหาร ที่อยู่อาศัย และความต้องการทางเพศ ความต้องการทางร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนต่อเมื่อความต้องการของคนยังไม่ได้รับการตอบสนอง

2) ความต้องการความปลอดภัย (security needs) เป็นเรื่องการป้องกัน เพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่างๆที่จะเกิดขึ้นกับร่างกายความเจ็บปวดและความสูญเสียทางเศรษฐกิจรวมถึงการให้ความแน่นอนหรือการรับประกันความมั่นคงของงาน และการส่งเสริมเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจมากยิ่งขึ้น

3) ความต้องการทางสังคม (belongingness needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางสังคมจะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคนเพราะคนมีนิสัยชอบอยู่ด้วยกับเป็นกลุ่ม ดังนั้นความต้องการดังกล่าวจึงเป็นความต้องการอยู่ร่วมกัน การได้รับการยอมรับจากคนอื่นและการมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มอยู่เสมอ

4) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง (esteem needs) เป็นความต้องการระดับสูง เป็นความต้องการความมั่นใจตนเอง ในความรู้ความสามารถเป็นความต้องการให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญ และความต้องการมีฐานะเด่นในสังคม

5) ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (self-actualization needs) เป็นความต้องการรับสูงสุด เป็นความต้องการความสำเร็จทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเอง ควรจะผลักดันชีวิตของตนเองให้เป็นไปในทางที่ดีที่สุดตามความคาดหมายไว้และสิ่งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับขีดความสามารถของเขาเอง

4. ทฤษฎีความคาดหวังหรือทฤษฎีวี (VIE) ของวรูม

สร้อยตระกูล (ตีพานนท์) อรรถมานะ (2546 : 115) ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) หรือทฤษฎีวี (VIE) ของวิกเตอร์ วรูม (Victor Vroom) ซึ่งเสนอเมื่อปี ค.ศ. 1964 นี้เป็นทฤษฎีที่มีรากเหง้ามาจากแนวความคิดเกี่ยวกับประชาชน ซึ่งเป็นเรื่องของความคิดความเชื่อซึ่งนักจิตวิทยา เคอร์ท เลวิน (Kurt Levin) และเอ็ดเวิร์ด โทลแมน (Edward Tolman) ได้เสนอไว้และมีความคิดพื้นฐานที่ว่ามนุษย์นั้นยึดเหตุผลทางเศรษฐกิจ (National-economic man)

ทฤษฎีที่วรูม เสนออาจแสดงโดยแผนภาพแบบสรุปได้จากแผนภาพข้างล่าง ในทฤษฎีนี้จะมีแนวความคิดสำคัญ 3 ประการคือ จำนวนที่ประกอบกันขึ้นเป็นความชอบ (Valance) ความเป็นเครื่องมือ (Instrumentality) และความคาดหวัง (Expectancy) ได้มีการนำเอาพยัญชนะแรกของศัพท์ภาษาอังกฤษมาเรียงต่อกันรวมเรียกว่าทฤษฎีวี (VIE) สมมติฐานพื้นฐานที่มีในทฤษฎีนี้ก็คือการเลือกของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง (ท่ามกลางบรรดาทางเลือกต่าง ๆ นั้น) จะสัมพันธ์อย่างมีกฎเกณฑ์กับสภาพทางจิตวิทยา ซึ่งจะเกิดขึ้นในระยะเวลาเดียวกันกับพฤติกรรม

สำหรับแนวความคิด 3 ประการ ที่กล่าวมาข้างต้นอาจจะอธิบายได้ดังนี้

จำนวนที่ประกอบกันขึ้นเป็นความชอบ (Valance) หมายถึง ระดับความชอบของเอกบุคคลในผลลัพธ์โดยเฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่ง นั่นคือระดับความมากน้อยของความชอบหรือการเห็นในคุณค่าของผลลัพธ์หรือรางวัลที่จะได้จากการกระทำนั่นเอง ดังนั้นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ Valance นั้นก็คือ ค่านิยม สิ่งจูงใจ ทัศนคติ และอรรถประโยชน์ที่คาดหวัง Valance จะมีค่าเป็นศูนย์เมื่อบุคคลไม่รู้สึกสนใจใยดีต่อผลลัพธ์ที่จะได้และจะมีค่าติดลบเมื่อบุคคลนั้นไม่ยอมรับผลนั้นเลย

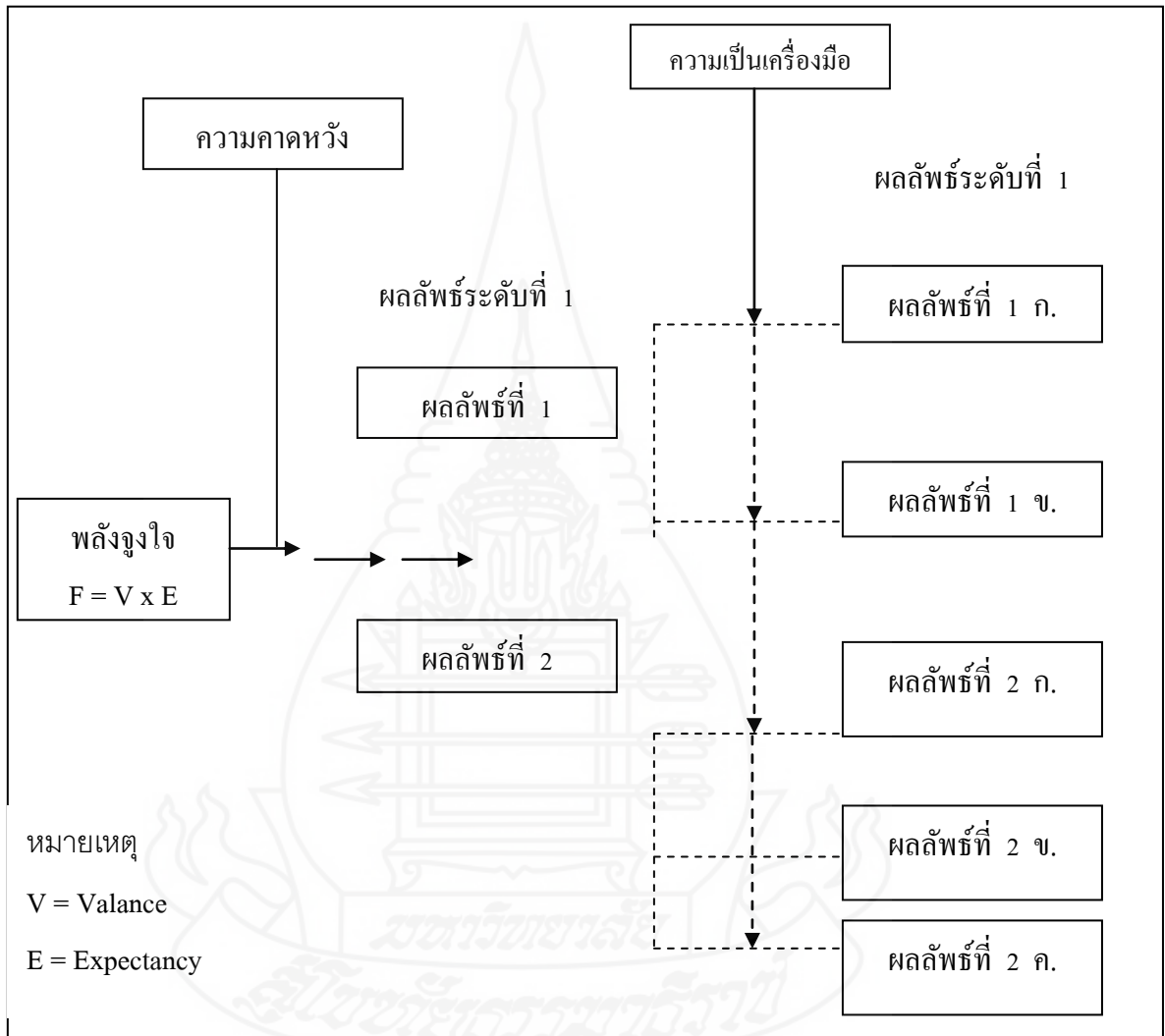
ความเป็นเครื่องมือ (Instrumentality) หมายถึง ความเป็นไปได้หรือโอกาสของผลการปฏิบัติงานหรือผลลัพธ์ในระดับแรก จะทำให้ได้รับผลตอบแทนผลลัพธ์ในระดับต่อไป ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลปฏิบัติงานกับผลตอบแทนที่ได้รับ เช่น สมมติว่าบุคคลๆหนึ่งปรารถนาที่จะได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและเขาเห็นว่าการทำงานที่อยู่ในเกณฑ์ดี จะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้เป้าหมายของเขาเป็นผลได้ ดังนั้นผลลัพธ์ในระดับแรกของเขาจึงเป็นการปฏิบัติงานที่อยู่ในเกณฑ์ดีและผลลัพธ์ระดับแรกจะมี Valance ในทางบวกเพราะผลลัพธ์ระดับแรกนี้มีสัมพันธภาพกับผลลัพธ์ในระดับที่ 2 ที่คาดหวังนั่นก็คือการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งอาจกล่าวได้ว่าผลลัพธ์ระดับแรกจะเป็นเครื่องมือเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ในระดับที่ 2 นั่นเอง

ความคาดหวัง (Expectancy) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่การกระทำ หรือความพยายามโดยเฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ระดับที่ 1 โดยเฉพาะความคาดหวังนี้ต่างจากความ เป็นเครื่องมือ โดยที่ความคาดหวังจะเกี่ยวข้องกับความพยายามที่จะได้มาซึ่งผลลัพธ์ในระดับที่ 1 และที่ 2

ในทัศนะของวรูม ระดับการจูงใจของบุคคลจึงขึ้นอยู่กับผลคูณของ Valance กับความเป็นเครื่องมือและความคาดหวังและหากบุคคลกระทำการหลายอย่างก็เอาระดับการจูงใจที่หาได้มารวมกันก็จะได้พลังในการจูงใจ

เท่าที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีที่มีได้เข้าใจง่ายเหมือนกลุ่มทฤษฎีที่เน้นเนื้อหาที่กล่าวถึงความต้องการที่แตกต่างกันของมนุษย์ตรงกันข้ามในแง่ของการจูงใจ วรูม เห็นว่ามนุษย์นั้นจะประกอบไปด้วยจำนวนที่ประกอบกันเป็นความชอบความเป็นเครื่องมือและความคาดหวัง ทั้ง 3 ปัจจัยจะรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในตัวมนุษย์ แนวความคิดนี้ทำให้ผู้ศึกษาเข้าใจกระบวนการจูงใจที่สลับซับซ้อนได้มากยิ่งขึ้นซึ่งช่วยนักบริหารในการวิเคราะห์การจูงใจของผู้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลโดยมองเห็นตัวแปรที่เกี่ยวข้อง แต่หากพิจารณาในทางปฏิบัติแนวความคิดนี้ไม่ได้ถูกนำมาใช้มากในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจูงใจเพราะปกติบุคคลจะไม่มาทำรายการผลลัพธ์ที่คาดหวังสำหรับพฤติกรรมที่คิดว่าจะกระทำไม่ประเมินความคาดหวังไม่หา Valance และนำสิ่งเหล่านี้มาคูณกันแล้วหาผลรวมตามทฤษฎี ปกติบุคคลโดยทั่วไปจะพิจารณาผลลัพธ์ที่คิดว่าจะเป็นผลจากการกระทำซึ่งน้ำหนักและประเมินทางเลือกต่างๆและนำการประมาณค่าในสิ่งเหล่านั้นมาใช้ประกอบการตัดสินใจของตนเท่านั้น อย่างไรก็ตามทฤษฎีของวรูมนี้ก็ทำให้แง่มุมในการคิดเกี่ยวกับการจูงใจและชี้ให้เห็นว่าแง่มุมต่าง ๆ นั้นสัมพันธ์กันอย่างไร ซึ่งช่วยทำให้เห็นความสลับซับซ้อน และช่วยในการวิเคราะห์และบ่งชี้ตัวแปรที่เกี่ยวข้องในเรื่องการจูงใจได้กว้างขวางขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยทำให้เข้าใจในสัมพันธภาพระหว่างเป้าหมายบุคคลและเป้าหมายขององค์กรได้

แม้ทฤษฎีของวรูมจะไม่ได้ให้เทคนิควิธีและข้อสรุปโดยตรงแก่นักปฏิบัติ แต่ทฤษฎีนี้ก็สามารถนำมาปรับใช้ได้ การปรับใช้ทฤษฎีความคาดหวังนี้จะเกี่ยวข้องกับแนวความคิดสัญชาตญาณ (Cognitive concepts) และทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement theory) ดังจะกล่าวต่อไปการปรับใช้ทฤษฎีความคาดหวังของวรูมแสดงได้ดัง ตารางที่ 2.2



ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีคาดหวังของวรูม

ทีมา สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ (2546 : 115)

5. ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ McClelland

ทฤษฎีนี้เน้นอธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จมิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงานหมายถึงความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อคนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป หากองค์กรใดที่มีพนักงานที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากก็จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว

ในช่วงปี ค.ศ. 1940s นักจิตวิทยาชื่อ David I. McClelland ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (Thematic Apperception Test (TAT)) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่างๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็น จากการศึกษาวิจัยของแมคคลีแลนด ได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความต้องการ 3 ประการที่ได้จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคล

สมิทธา จิตตลดากร (2546: 50-52) ได้กล่าวถึงทฤษฎีนี้เน้นอธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จมิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงานหมายถึงความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อคนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป หากองค์กรใดที่มีพนักงานที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากก็จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็วจากการศึกษาวิจัยของแมคคลีแลนด ได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความต้องการ 3 ประการที่ได้จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลได้ดังนี้

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement (nAch)) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จากการวิจัยของ McClelland พบว่า บุคคลที่ต้องการความสำเร็จ (nAch) สูงจะมีลักษณะชอบการแข่งขันชอบงานที่ท้าทายและต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

2. ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation (nAff)) เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขันโดยจะพยายาม สร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

3. ความต้องการอำนาจ (Need for power (nPower)) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูงจะแสวงหาวิถีทางเพื่อให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่องต้องการความเป็นผู้นำต้องการทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่นและจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพจากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักต้องการจะทำงานในลักษณะ 3 ประการดังนี้

1) งานที่เปิดโอกาสให้เขารับผิดชอบเฉพาะส่วนของเขา และเขามีอิสระที่จะตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

2) ต้องการงานที่มีระดับยากพอดี ไม่ง่ายหรือยากจนเกินไปกว่าความสามารถ

3) ต้องการงานที่มีความแน่นอนและต่อเนื่องซึ่งสร้างผลงานได้และทำให้มีความก้าวหน้าในงานเพื่อจะพิสูจน์ตนเองถึงความสามารถได้

ประเภทของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

กมลรัตน์ หล้าสุวรรณ (ศิริพร จันทศรี, 2550: 16; อ้างอิงจาก กมลรัตน์ หล้าสุวรรณ, 2541: 27) กล่าวว่า แรงจูงใจของมนุษย์มีหลายประเภทและหลายระดับ มนุษย์ถูกจูงใจให้มีการกระทำหรือพฤติกรรมหลายรูปแบบเพื่อสนองความต้องการทางกายแต่ยังมีความต้องการมากกว่านั้น เช่น ต้องการความสำเร็จต้องการเงินค่าชมเชยอำนาจและในฐานะที่เป็นสัตว์สังคม คนยังต้องการมีอารมณ์ผูกพันและอยู่รวมกลุ่มกับผู้อื่นแรงจูงใจจึงเกิดขึ้นได้จากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

1. แรงจูงใจภายใน (intrinsic motives) หมายถึง การที่บุคคลมองเห็นคุณค่าที่จะกระทำด้วยความเต็มใจหรือสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการและอยากแสดงพฤติกรรมบางสิ่งบางอย่างด้วยเหตุผลและความชอบของตนเอง เช่น ความพอใจ ความสำเร็จ ความผิหวาง นักจิตวิทยาเชื่อว่าแรงจูงใจภายในมีความสำคัญกว่าแรงจูงใจภายนอกเพราะแรงจูงใจที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลทำให้บุคคลประสบความสำเร็จได้มากกว่า เช่น ความพอใจ ความสำเร็จ ความผิหวาง เป็นต้น

2. แรงจูงใจภายนอก (extrinsic motives) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับ การกระตุ้นจากภายนอกทำให้เห็นจุดหมายและนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคล โดยทั่วไปพฤติกรรมของบุคคลมักจะได้รับแรงจูงใจจากภายนอก เช่น รางวัล การแข่งขัน การลงโทษ คะแนนเรียน เป็นต้น

จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย (2549: 135) อธิบายไว้ว่า นักจิตวิทยาทางสังคมที่ต่างกลุ่มความคิดกันจะอธิบายหรือเชื่อว่าแรงจูงใจทางสังคมมีความแตกต่างกัน ซึ่งจำแนกได้เป็น 3 ประเภทประกอบด้วย

1. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Affiliation Motive) หมายถึง แรงจูงใจหรือความต้องการที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมรับจากบุคคลอื่นหรือหมายความถึง แรงจูงใจที่ทำให้บุคคลมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมรับนับถือของบุคคลในสังคม ทั้งนี้ เนื่องจากธรรมชาติของมนุษย์นั้นมีความต้องการเป็นที่ยอมรับของคนอื่นหรือต้องการได้รับความนิยมนิยมชมชอบจากคนอื่นอันส่งผลให้บุคคลทำใจของตนเองให้ชอบและแสดงพฤติกรรมที่เอาใจใส่ผู้อื่นรู้จักเห็นอกเห็นใจคนอื่นหรือกระทำทุกอย่าง เพื่อให้คนอื่นเห็นว่าเขามีความสามารถที่จะช่วยเหลือสังคม ได้เป็นอย่างดีเพื่อให้ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่นนั่นเอง โดยบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธนี้สูงจะมีลักษณะที่ชอบทำงานกับบุคคลอื่นและมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นเสมอ โดยจะพยายามกระทำตัวหรือแสดงออกให้เป็นที่พึงพอใจของทุกฝ่าย ซึ่งนับว่าเป็นลักษณะเด่นของบุคคลประเภทนี้ อย่างไรก็ตามก็มีการที่บุคคลมีแรงจูงใจซึ่งทำให้ทุกฝ่ายพึงพอใจก็ได้หมายความว่า จะเป็นสิ่งที่ทำให้สังคมเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้า เนื่องจากหากทุกคนมีความเห็นพ้องต้องกันหมดความเห็นต่างหรือความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ก็อาจจะไม่เกิดขึ้น

2. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) หมายถึง แรงจูงใจหรือความต้องการที่จะได้มาซึ่งอิทธิพลเหนือกว่าบุคคลอื่นๆ ในสังคมอันส่งผลให้บุคคลพยายามที่จะกระทำการควบคุมสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้ตนเองบรรลุผลตามที่ต้องการเหนือกว่าบุคคลอื่นหรือเป็นความต้องการที่จะแสวงหาอำนาจ เนื่องจากมีความรู้สึกว่าการมีอำนาจนั้นจะทำให้เขาสามารถทำอะไรก็ได้เหนือกว่าคนอื่น และเป็นความภาคภูมิใจอย่างหนึ่งของบุคคล แรงจูงใจใฝ่อำนาจนี้มักจะเกิดจากการที่บุคคลได้เรียนรู้พฤติกรรมของบุคคลที่ผ่านมาว่าการมีอำนาจสามารถที่จะบันดาลทุกอย่างได้ตามที่ตนเองต้องการ คนที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจ ซึ่งนักจิตวิทยาสรุปไว้ว่าพัฒนามาจากธรรมชาติและความรู้สึกด้อยค่าของตนเองว่าไม่ทัดเทียมกับบุคคลอื่นไม่ว่าจะในด้านสังคม เศรษฐกิจ การศึกษาหรืออื่นใด นั้นจะเป็นสิ่งผลักดันให้บุคคลเกิดความจำเป็นที่จะต้องชดเชยปมด้อยของตนเอง โดยพยายามที่จะแสวงหาอำนาจเพื่อที่ตนเองจะได้มีอิทธิพลหรือมีอภิสิทธิ์เหนือกว่าบุคคลอื่นนั่นเอง

3. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) หมายถึง แรงจูงใจหรือความต้องการที่เกิดจากความคาดหวังของบุคคล ซึ่งอาจจะได้พบหรือมีประสบการณ์จากสิ่งใดสิ่งหนึ่งจนเป็นรอยประทับใจมาตั้งแต่ยังเยาว์วัยและทำให้เขาพยายามที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จนั้น โดยเขาจะต้องมีมาตรฐานการกระทำของตัวเองไว้ ซึ่งหากงานใดที่คาดหวังจะเกิดผลสำเร็จเขาก็จะมีกำลังใจที่จะทำให้เกิดขึ้นและคาดหวังถึงความสำเร็จในครั้งต่อไปมากขึ้นกว่าเดิม ในทางตรงข้ามหากตั้งความหวังไว้แล้วแต่ผลที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามที่คาดหมายไว้ การตั้งความหวังของเขาจะลดต่ำลงจนกระทั่งอาจเกิดการท้อถอยและไม่กล้าที่จะหวังทำสิ่งต่างๆต่อไปในอนาคต นักวิชาการทาง

จิตวิทยาที่ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่น่าสนใจท่านหนึ่งคือ Atkinson (1964 อ้างถึงใน จูทาร์ตัน เอื้ออำนวย, 2549: 138) ซึ่งได้ให้ความหมายของคำนี้ว่าเป็นการกระทำที่เกิดจากแรงผลักดัน ซึ่งบุคคลรู้ว่าการกระทำนั้นจะต้องมีการประเมินผลตนเองและจากบุคคลอื่นและผลการจากการประเมินอาจเกิดความพึงพอใจเมื่อผลงานสำเร็จหรือไม่พึงพอใจเมื่อผลงานไม่สำเร็จก็ได้ ส่วน McRay (อ้างถึงในจูทาร์ตัน เอื้ออำนวย, 2549: 138) เสนอว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นความปรารถนาที่บุคคลจะได้รับความสำเร็จจากการกระทำกิจกรรมต่างๆตลอดจนเกิดความต้องการที่จะทำงานโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดตามที่ต้องการ ในแง่รากฐานของการเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์นั้น McClelland and Winter (1969 อ้างถึงในจูทาร์ตัน เอื้ออำนวย, 2549: 138) เชื่อว่า เกิดขึ้นมาจากกระบวนการขัดเกลาตั้งแต่เด็ก ซึ่งทำให้แรงจูงใจนี้ได้รับการพัฒนาขึ้นมาในตัวบุคคลโดยลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงนั้นสรุปได้คือ

- 1) จะพยายามกระทำสิ่งต่างๆให้สำเร็จมากกว่าที่จะหลีกเลี่ยงความล้มเหลว
 - 2) จะเลือกทำงานที่เหมาะสมและเป็นไปได้ตามความสามารถของเขาเอง
- เพื่อมุ่งให้เกิดผลสำเร็จ
- 3) คิดว่างานทุกงานจะสำเร็จลงได้ด้วยความตั้งใจและจริงใจของตนเอง ไม่ใช่เพราะโอกาสเอื้ออำนวยให้
 - 4) จะทำงานสำเร็จตามเป้าหมายและมีคุณภาพโดยไม่คิดถึงรางวัลหรือชื่อเสียงของตนเอง

Madson อ้างถึงใน อารี พันธุ์มณี (2546: 271-272) อธิบายว่า แรงจูงใจ ยังสามารถแบ่งตามที่มาได้ 3 ประเภทคือ

1. แรงจูงใจทางสรีระวิทยา (physiological motivation) เกิดขึ้นเพื่อสนองความต้องการทางด้านร่างกายทั้งหมดเพื่อให้บุคคลมีชีวิต เป็นความต้องการที่จำเป็นตามธรรมชาติของมนุษย์ ได้แก่ ต้องการน้ำ อาหาร พักผ่อน และปราศจากโรคเป็นต้นเราสามารถวัดระดับของความต้องการทางสรีระได้จากการสังเกตพฤติกรรมกระทำของคนเราคือ จากความมากน้อยของการกระทำการเลือก (เลือกสิ่งใดแสดงว่าต้องการสิ่งนั้นมาก)การโต้ตอบต่อสิ่งที่มาขัดขวาง
2. แรงจูงใจทางจิตวิทยา (Psychological motivation) มีความสำคัญน้อยกว่า แรงจูงใจทางสรีระวิทยาเพราะจำเป็นในการดำรงชีวิตน้อยกว่า แต่จะช่วยคนเราด้านจิตใจทำให้สุขภาพจิตดีและสดชื่นแรงจูงใจประเภทนี้ได้แก่ ความอยากรู้อยากเห็นการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมความต้องการความรักและความเอาใจใส่ใกล้ชิดจากผู้อื่น
3. แรงจูงใจทางสังคม (social motivation) แรงจูงใจนี้มีจุดเริ่มต้นมาจาก ประสบการณ์ทางสังคมในอดีตของบุคคลและเป้าหมายของแรงจูงใจชนิดนี้มีความสัมพันธ์กับการแสดงพฤติกรรม

ของบุคคลอื่นๆที่มีต่อเราตัวอย่างของแรงจูงใจทางสังคม ที่มีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของ คนเราได้แก่

3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (achievement motives) เป็นความปรารถนาของบุคคลที่จะ กระทำกิจกรรมต่างๆ ให้ดีและประสบความสำเร็จ ซึ่งได้รับการส่งเสริมมา ตั้งแต่วัยเด็ก จากผลการ ศึกษาวิจัย พบว่า เด็กที่ได้รับการอบรมเลี้ยงดูอย่างอิสระเป็นตัวของตัวเอง ฝึกหัดการช่วยเหลือ ตนเองตามวัย จะเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีความต้องการความสำเร็จในชีวิตสูง การฝึกให้บุคคลมีความ ต้องการความสำเร็จหรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จึงมักเริ่มจากครอบครัวเป็นอันดับแรก

3.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (affiliative motives) เป็นแรงจูงใจที่ทำให้บุคคล ปฏิบัติตน ให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นต้องการความเอาใจใส่ความรักจากผู้อื่นเป็นต้น

3.3 แรงจูงใจต่อความนับถือตนเอง (self-esteem) เป็นแรงจูงใจที่บุคคล ปรารถนา เป็นที่ยอมรับในสังคม มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับและรู้จักของคนทั่วไป ต้องการได้รับการยกย่องจาก สังคม ซึ่งนำมาสู่ความรู้สึกนับถือตนเองเช่นเดียวกับนักจิตวิทยาชาวต่างชาติหลายคน ได้แบ่ง ประเภทของแรงจูงใจที่คล้ายคลึงกันดังนี้

จันท์ ชุ่มเมืองปัก (2546: 35) แบ่งองค์ประกอบแรงจูงใจเป็น 2 ประเภท คือ

1. ธรรมชาติของแต่ละบุคคล เพราะคนแต่ละคนไม่เหมือนกัน (Individual Difference) มีความแตกต่างกันในสิ่งที่เป็นธรรมชาติ เช่น กรรมพันธุ์ นิสัย อารมณ์ ความต้องการ ผิวกาย สีของ นัยตา เป็นต้น แต่ธรรมชาติที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแรงจูงใจคือ

1) แรงขับ (Drive) เป็นความตึงเครียดทางร่างกายที่ทำให้เกิดกิจกรรมที่จะบรรเทา หรือลดความตึงเครียดนั้นๆ เช่น ความหิว ความกระหาย ความรู้สึกทางเพศ ความต้องการที่เป็น ความประสงค์อย่างรุนแรงจนกลายเป็นราคะ (Desire) เป็นต้น แรงขับเหล่านี้จะก่อพฤติกรรมอย่าง ใดอย่างหนึ่งให้แรงขับหายไป ซึ่งแรงขับเหล่านี้มี 2 ประเภทด้วยกัน

แรงขับทางร่างกาย (Primary Drive) หรือแรงขับปฐมภูมิ ได้แก่แรงขับที่เกิด ขึ้นอยู่ในร่างกาย การเกิดแรงขับขึ้นในร่างกาย แปลว่าร่างกายขาดภาวะสมดุลจนทำให้เกิด ความรู้สึกต่างๆ เช่น หิว กระหาย ความรู้สึกทางเพศ หรืออึดอัด หงาย แรงขับภายในร่างกายนี้แต่ละคน จะไม่เท่ากัน

แรงขับภายนอกในร่างกาย (Secondary Drive) หรือว่าแรงขับทุติยภูมิ คือ แรงขับ ที่มาจากภายนอกในร่างกาย ได้แก่ พวกแรงขับที่เกิดความต้องการด้านสติปัญญาด้านอารมณ์และ สังคม เช่น อยากเป็นสมาชิกวุฒิสภา ซึ่งความต้องการเหล่านี้ล้วนมาจากภายนอกทั้งสิ้นแต่ละบุคคล จะมีความสนใจความต้องการแรงกระตุ้นที่มากน้อยต่างกัน

2) ความวิตกกังวล (Anxiety) ความวิตกกังวลเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เป็นเจตคติด้านอารมณ์ (Emotional Attitude) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่วาดภาพไปถึงอนาคตที่ยังมาไม่ถึงเรียกว่า Sentiment Concerning the Future พอเกิดความกังวลก็จะเกิดความกลัวต่าง ๆ

2. สถานการณ์ต่างๆ ในแต่ละสิ่งแวดล้อม เป็นองค์ประกอบที่ 2 ของแรงจูงใจ เนื่องจากเป็นเรื่องของสถานการณ์ต่างๆ ในแต่ละสิ่งแวดล้อม เช่น บ้านที่ตั้งอยู่ริมถนนมีคนขวักไขว่ รวดเล่นเสียงดัง นักศึกษาที่อยู่ในสภาพแวดล้อมนี้ก็คงจะไม่มีแรงจูงใจมากพอที่จะอ่านหนังสือหรือท่องหนังสือได้นาน ๆ เป็นต้น

ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (อ้างถึงใน อัจฉรา นารถพจนานนท์ 2549 : 12) ได้อธิบายว่า แรงจูงใจประกอบด้วยลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. แรงจูงใจด้านความมั่นคงมักอยู่ในรูปของจิตใต้สำนึกนั้น เห็นได้จากมนุษย์ต้องการความปลอดภัย จึงต้องมีแรงจูงใจในรูปของสวัสดิการต่างๆ เพื่อให้บุคคลเกิดความรู้สึกมั่นคง ส่วนความมั่นคงในรูปของจิตใต้สำนึกที่ได้พัฒนามาตั้งแต่วัยเด็ก โดยการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลใกล้ชิดที่จะทำให้คนมีจิตใจมั่นคงหรืออ่อนแอบุคคลเกือบทุกคนมีแรงจูงใจด้านความมั่นคงทั้งในรูปของจิตสำนึกและจิตใต้สำนึก

2. แรงจูงใจด้านสังคม โดยเหตุที่มนุษย์เป็นสัตว์สังคม จึงต้องมีการติดต่อสัมพันธ์ซึ่งกันและกันมีการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่น เพื่อจะได้เป็นส่วนหนึ่งสังคมและได้รับการยกย่องการที่บุคคลติดต่อสัมพันธ์กันนั้นมิใช่เพื่อมิตรภาพเสมอไป มีบุคคลจำนวนมากที่ติดต่อสัมพันธ์กันเพราะต้องการให้บุคคลอื่นยอมรับและศรัทธาเชื่อถือ

3. แรงจูงใจด้านชื่อเสียง แรงจูงใจด้านชื่อเสียงมีมากขึ้นทุกทีในสังคมไทย โดยเฉพาะในสังคมระดับชนชั้นกลาง ชื่อเสียงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถสัมผัสได้ความต้องการด้านชื่อเสียงเป็นการกำหนดขีดจำกัดของบุคคลบางคนพึงพอใจกับชื่อเสียงในระดับเพื่อนชุมชนเท่านั้น แต่บางคนก็แสวงหาชื่อเสียงในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ

4. แรงจูงใจด้านอำนาจเป็นศักยภาพแห่งอิทธิพลของบุคคลแยกออกได้เป็น 2 ประเภท คือ อำนาจตามตำแหน่งและอำนาจส่วนตัวบุคคลซึ่งสามารถทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเพราะตำแหน่งหน้าที่นั้น แสดงว่าเป็นผู้มีอำนาจตามตำแหน่งส่วนบุคคลซึ่งมีอิทธิพลโดยบุคลิกภาพและพฤติกรรม แสดงว่าเป็นผู้มีอำนาจส่วนตัวแต่บุคคลบางประเภทเป็นเจ้าของอำนาจทั้งสองประเภท

5. แรงจูงใจด้านความสามารถ หมายถึง การควบคุมองค์ประกอบสิ่งแวดล้อมทั้งกายภาพและสังคมความรู้สึกด้านความสามารถนี้เกี่ยวข้องกับอย่างไร้ขีดจำกัดกับมโนทัศน์ด้านความคาดหวังบุคคลจะมีความสามารถหรือไม่ขึ้นอยู่กับความสำเร็จและความล้มเหลวในอดีตถ้าความสำเร็จเหนือความล้มเหลวแล้ว ความรู้สึกด้านความสามารถจะมีแนวโน้มสูงทำให้เป็นบุคคลที่มอง

โลกในทางบวกมองสถานการณ์ต่างๆว่าเป็นการทำทนายที่น่าสนใจและความสามารถจะเอาชนะได้ แต่ถ้าความล้มเหลวอยู่เหนือกว่าแล้วจะทำให้มองโลกในทางลบ บุคคลที่มีความรู้สึกความสามารถต่ำจะไม่มีแรงจูงใจที่จะแสวงหาการทำทนายใหม่ๆหรือทำการเสี่ยง บุคคลพวกนี้จะปล่อยให้สิ่งแวดล้อมบังคับควบคุมมากกว่าที่จะพยายามบังคับควบคุมสิ่งแวดล้อม

6. แรงจูงใจด้านความสำเร็จ เป็นแรงจูงใจที่เด่นชัดของมนุษย์ที่สามารถแยกออกจากความต้องการด้านอื่น ๆ ลักษณะอย่างหนึ่งของบุคคลที่มีแรงจูงใจด้านความสำเร็จ คือ จะสนใจในความสำเร็จส่วนตัวมากกว่ารางวัลของความสำเร็จ ความสำเร็จที่ได้รับมีค่ากว่าเงินทองและคายกย่องสรรเสริญบุคคลที่มีแรงจูงใจด้านความสำเร็จจะมีความก้าวหน้าในการทำงาน เพราะว่าจะเป็นผู้สร้างสรรค์ให้งานสำเร็จ

7. แรงจูงใจด้านการเงิน เป็นแรงจูงใจที่สลับซับซ้อนและสัมพันธ์กับความต้องการทุกประเภททุกระดับ คุณลักษณะที่เด่นและสำคัญที่สุดของเงิน คือ เป็นตัวแทนในการแลกเปลี่ยน สิ่งที่เงินสามารถซื้อได้นั้นไม่ใช่ตัวเงินโดยตรง แต่เป็นคุณค่าของเงินตัวเงินนั้นไม่ได้มีความสำคัญ แต่เป็นตัวแทนของความต้องการใด ๆ ที่บุคคลต้องการให้เป็นตัวแทน

ความสำคัญของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลทุกคน มนุษย์มีแรงจูงใจที่จะประกอบกิจกรรมในชีวิตประจำวันอยู่เสมอ แรงจูงใจเป็นแรงขับหรือผลักดันให้มนุษย์เจริญเติบโตและได้รับการพัฒนาแรงจูงใจอันทำให้เกิดการเริ่มต้นของพฤติกรรม ควบคุมทิศทางของมนุษย์ตลอดจนหยุดยั้งพฤติกรรมนั้นไว้ การทำงานทุกชนิดไม่ว่าจะเป็นงานอะไรสิ่งที่สำคัญที่สุดจะทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีนั่นคือความตั้งใจและกระตือรือร้นในการทำงานซึ่งเกิดขึ้นได้ก็เพราะ แรงจูงใจและในทางตรงกันข้ามถ้าบุคลากรในองค์การไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน พฤติกรรมที่แสดงออกมาก็จะเป็นลักษณะเบื่อหน่ายเมื่อขาดความตั้งใจและกระตือรือร้นที่จะทำงานให้เสร็จได้แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งที่มามีอิทธิพลต่อการเรียนการทำงานของบุคคลเป็นอย่างมาก หากผู้เรียนหรือผู้ทำงานได้รับแรงจูงใจในระดับสูงย่อมทำให้พวกเขาตั้งใจเรียนหรือตั้งใจทำงานเต็มความสามารถโดยไม่ย่อท้อ นภทรณ์ แก้วภรณ์ (2533 อ้างถึงใน วรพจน์ สิงหาราช, 2548: 13)

ภาวิไล เจริญพงศ์ (2547 : 12-14) ได้กล่าวไว้ว่าแรงจูงใจเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการทำงานของพนักงานเพราะการที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายไม่ได้ใช้ความสามารถของพนักงานเพียงอย่างเดียว แต่จำเป็นต้องมีสิ่งกระตุ้นให้มีความพยายามที่จะทำแรงจูงใจเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความรู้สึกอยากจะทำกรอย่างหนึ่งอย่างใด นอกจากจะก่อให้เกิดความรู้สึกธรรมชาติยังเป็นตัวกระตุ้นที่อยากจะทำกรอย่างหนึ่งอย่างใดเป็นกรณีพิเศษอีกด้วยจะเรียกว่าเป็นแรงบันดาลใจก็ได้และยังก่อให้เกิดความกล้าในการกระทำอย่างหนึ่งอย่างใด

ซึ่งก่อให้เกิดความสำเร็จมาแล้วมากมาย การทำความเข้าใจเรื่องความสำคัญของการจงใจในการทำงาน โดยตั้งปัญหาถาม-ตอบ เกี่ยวกับพฤติกรรมของคนบางคนที่เราพบเห็นในชีวิตประจำวัน ตัวอย่าง เช่น เพราะอะไรคนบางคนจึงยอมอดทนเสียสละทำงานหนักและใช้พลังทั้งหมดในตัวเองตลอดชีวิตของเขา เพื่อการค้นคว้าหาโลกอนาคตที่อาจจะยังไม่มีใครพบได้มาก่อน ในขณะที่บางคนทำในลักษณะเดียวกันแต่เพื่อการค้นหาร่องรอยอดีตของโลกดึกดำบรรพ์ไม่สนใจใฝ่รู้ในอนาคตหรือเพราะอะไรพนักงานบางคนในองค์กรยอมทำงานหนัก เพื่อให้งานเสร็จตามกำหนดเวลาในขณะที่พนักงานบางคนไม่สนใจ เป็นต้น

พฤติกรรมนั้นมีสิ่งผลักดันหรือมีแรงจูงใจให้เกิดขึ้น ซึ่งพฤติกรรมที่เกิดจากการจงใจจะเป็นพฤติกรรมที่มีความเข้มข้น จริงจังลงทุนลงแรงกระทำในสิ่งนั้น เพื่อให้ผลงานหรือผลการกระทำบรรลุเป้าหมายที่ต้องการทั้งนี้ อาจกล่าวสรุปถึงความสำคัญของการจงใจในการทำงานได้ดังนี้

1. การจงใจช่วยเพิ่มพลังในการทำงานให้บุคคลพลัง (energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใดๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็งกระตือรือร้นกระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าชาม เย็นชาม” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวันๆ

2. การจงใจช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานให้บุคคลความพยายาม (persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุดไม่ท้อถอยหรือละความพยายามง่ายๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวางและเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อยๆ

3. การจงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคลการเปลี่ยนแปลงต่างๆ (variability) เกี่ยวกับรูปแบบการทำงานหรือวิธีการทำงานในบางครั้งก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางการดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จ มากกว่านักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคลแสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ให้ชีวิตบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงเมื่อตื่นนอนเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ใดๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นสิ่งผิดพลาดและพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. การจงใจในการทำงานช่วยเสริมสร้างคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ซึ่งจัดว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (work ethics) เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยใน

การทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

จากที่กล่าวมาทั้ง 4 ประการ จะเห็นได้ว่า องค์กรใดที่มีพนักงานซึ่งมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมส่งผลให้องค์การนั้นๆ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการเจริญก้าวหน้า เพราะพนักงานดังกล่าวจะทุ่มเทพลังงานและความสามารถอย่างเต็มที่โดยไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย เพื่อให้ผลงานสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายของงานนอกจากนั้นยังมีพนักงานอีกส่วนหนึ่งซึ่งเชื่อว่าการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมุ่งมั่นทำงานให้เจริญก้าวหน้ายังช่วยเสริมสร้างความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้แก่ผู้นั้น ช่วยให้ใช้ชีวิตอย่างมีความหมายและช่วยสร้างคนให้ดีขึ้นได้เพราะการทำงานเป็นหัวใจสำคัญส่วนหนึ่งของชีวิตมนุษย์ซึ่งทำให้ชีวิตมีคุณค่าความสำเร็จของงานที่มีคุณภาพ ย่อมขึ้นอยู่กับแรงจูงใจให้พนักงานทำงานประกอบกับความสามารถของพนักงานที่เกี่ยวข้อง การจูงใจในการทำงานเป็นการกระตุ้นให้พนักงานแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามที่กล่าวไว้ข้างต้น ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานจึงจำเป็นต้องจัดทำให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานภายในองค์กร

การทำงานเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่งของมนุษย์ ดังนั้นการจูงใจจึงเป็นการกระตุ้นให้พนักงานแสดงพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังไว้ด้วยการสร้างให้เกิดความต้องการ (Desire) ขึ้นก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นบุคคลก็จะเกิดความพยายามสืบเสาะแสวงหาสิ่งที่ต้องการ นั่นก็คือ การเกิดแรงขับขึ้นภายใน (Drives) หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสม บุคคลจะสนองตอบด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมทุกอย่างเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ อันเป็นเป้าหมายสูงสุดขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (นันทพร บุตรน้อย, 2548)

ขวัญจิรา ทองนา (2547: 15) อธิบายไว้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับองค์กรทุกแห่ง ถ้าผู้บริหารสามารถชักจูงบุคลากรในองค์กรได้ตามที่เขาคาดต้องการ ก็จะทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจ ส่งผลให้บุคลากรเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการให้ความร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรและสามารถแยกเป็นประเด็นสำคัญได้ 3 ประการ คือ

ประการแรก ความสำคัญต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานบุคลากรคือ ช่วยให้องค์การได้คนดีมีความสามารถร่วมทำงานด้วย และรักษาคนดีๆ เหล่านั้นให้อยู่ในองค์กรต่อไปนานๆ

ประการที่สอง ความสำคัญต่อผู้บริหารช่วยให้การมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถขจัดปัญหาความขัดแย้งในการบริหารงาน การจูงใจจะช่วยให้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเอื้ออำนวยต่อการสั่งการ

ประการที่สาม ความสำคัญต่อบุคลากรคือสนองต่อความต้องการของบุคลากรและเป็น
 ธรรมกับทุกฝ่าย ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจไม่เบื่อหน่ายงานและทุ่มเทกับการทำงานเต็มที่
 ทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ศิริรัตน์ ทวีการ ไถ (2551: 25) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อความทุ่มเทใน
 การทำงาน บริษัท วาไทยอุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า การได้รับคำชมเชย
 ความเชื่อถือความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ทำให้มีกำลังใจที่จะทำงานมากขึ้น/
 การได้รับการยอมรับความคิดเห็นจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ให้มีความกล้าคิด กล้าทำ
 มากขึ้น/การบริหารงานของผู้บังคับบัญชาแบบมีส่วนร่วม/ความหมายของสวัสดิการ/การรับรู้
 ประชาสัมพันธ์ทั้งหมดมีความสัมพันธ์กันในระดับน้อยในทิศทางเดียวกันกับความทุ่มเทใน
 การทำงาน

2. นโยบายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้าน เซเว่น อีเลฟเว่น

นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ซี . พี . เซเว่น อีเลฟเว่น
 จำกัด (มหาชน) กล่าวว่า พนักงานคือจิตวิญญาณขององค์กร” จึงต้องสร้างขวัญกำลังใจดูแล
 พนักงานให้ทำงานอย่างมีความสุขเข้าใจตรงกันว่าเราทุกคนคือเจ้าขององค์กรแห่งนี้โดยได้กำหนด
 หลักในการบริหารบุคลากรไว้ 8 ข้อ มีเนื้อหาในเรื่องคุณธรรมการคัดสรรคน การดูแลใส่ใจ
 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมเป็นธรรม จัดสวัสดิการใหม่ๆ ให้เหมาะสมกับ
 สถานการณ์ ปัจจุบัน มีแรงงานสัมพันธ์ที่ดีสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ทุกคนมี
 ความสุขและประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ภายใต้วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเปรียบเหมือนพลัง
 ชีวิตขององค์กรสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง ทั้งทางกายและทางใจ มีการพัฒนาความรู้ความสามารถให้
 มีศักยภาพเพื่อสอดคล้องกับการพัฒนาธุรกิจเสริมสร้างแนวคิดที่ถูกต้อง เพื่อให้เป็นคนเก่ง คนดี
 ของสังคม ที่พร้อมจะส่งมอบบริการที่ดีมีน้ำใจให้กับลูกค้าและสังคม

การสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานของ บริษัท ซี.พี.เซเว่น อีเลฟเว่น จำกัด
 (มหาชน) เป็นสิ่งที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญและเพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกรักและศรัทธา
 ในองค์การจึงได้มีการจัดเป็นกิจกรรมต่างขึ้น เช่น

1. จัดโครงสร้างในการทำงานหรือมอบหมายงานโดยอาศัยหลักในเรื่องที่เกี่ยวกับกลุ่ม
 เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่ม ประสิทธิภาพของกลุ่ม เพื่อให้พนักงานมีขวัญและ
 กำลังใจในการทำงานอย่างดีโดย

- ให้สมาชิกของกลุ่มรับรู้และยอมรับจุดมุ่งหมายร่วมกับของกลุ่มด้วยความเต็มใจ

- สร้างเสริมความสามัคคี ความรักใคร่ผูกพัน และ ให้ความช่วยเหลือ
- จัดสภาพการทำงาน ให้สมาชิกของกลุ่มมีฐานะเป็นที่น่าพอใจและทัดเทียมกัน

ให้สมาชิกของกลุ่มได้ทำงานร่วมกันโดยสม่ำเสมอ โดยมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการทำงาน การแบ่งงาน การมอบหมายงาน

2. ส่งเสริมให้พนักงานมีความพอใจในงานของตน เช่น

- จัดระบบบริหารที่เป็นธรรม
- จัดให้พนักงานได้ทำงานร่วมกับคนอื่นที่มีความสนใจคล้ายคลึงกันหรือมีความชอบพอใจคล้ายคลึงกันเท่าที่สถานการณ์จะอำนวย
- ทำให้เป็นที่น่าสนใจแก่พนักงานโดยจัดสภาพการทำงานที่น่าสบายไม่เคร่งเครียดมีความยืดหยุ่นในการทำงาน

ในการรักษาบุคลากรนอกจากการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแล้วยังมีการสร้างขวัญและกำลังใจอันก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานกล่าวได้ว่าสิ่งจูงใจเป็นที่มาของผลการปฏิบัติงานที่ดี มีองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ดังนี้

1. สถานภาพ (Status) พนักงานร้าน เซเว่น อีเลฟเว่น เป็นพนักงานบริการ ซึ่งผู้ที่สามารถปฏิบัติงานบริการได้ดีนั้นต้องมีพื้นฐานมาจากใจรักการบริการ

- พนักงานชั่วคราว หมายถึงพนักงานที่ทำงานและรับค่าตอบแทนเป็นรายชั่วโมงหน้าที่หลักคือทำให้บริการกับลูกค้าทางบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลกับทุกระดับงานและให้ให้การดูแลเสมือนหนึ่งเป็นทรัพย์สินขององค์กร

- พนักงานประจำ หมายถึง

สถานภาพ หมายถึง ฐานะหรือเกียรติภูมิของบุคคลหรือกลุ่ม เป็นตำแหน่งของบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มหนึ่งที่ได้รับค่านับถือจากสาธารณชน กล่าวโดยสรุป สถานภาพเป็นสิ่งที่สังคมกำหนดขึ้น เป็นสิ่งกำหนดเฉพาะตัวบุคคลที่ทำให้แตกต่างจากผู้อื่นสถานภาพแบ่งได้เป็น

2 ประเภท คือ

1.1 สถานภาพที่ติดตัวมาแต่กำเนิด ได้แก่

- สถานภาพทางวงศ์ญาติ เช่น เป็นลูก หลาน พี่น้อง
- สถานภาพทางเพศ เช่น เพศหญิง เพศชาย
- สถานภาพทางอายุ เช่น เด็ก วัยรุ่น ผู้ใหญ่
- สถานภาพทางเชื้อชาติ เช่น คนไทย คนอังกฤษ
- สถานภาพทางถิ่นกำเนิด เช่น คนในภาคเหนือ คนในภาคใต้

- สถานภาพทางชนชั้นในสังคม เช่น เชื้อพระวงศ์ คหบดี หรือชนชั้นต่างๆ
ในกลุ่มชนที่นับถือศาสนาฮินดู เช่น ชนชั้นพราหมณ์

1.2 สถานภาพที่ได้มาภายหลัง หมายถึง สถานภาพที่ได้จากการแสวงหาหรือ
ได้มาจากความสามารถของตนเอง ได้แก่

- สถานภาพทางการศึกษา เช่น จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโท
ปริญญาเอก

- สถานภาพทางอาชีพ เช่น เป็นครู เป็นหมอ หรือนักการเมือง

- สถานภาพทางการเมือง เช่น เป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร
เป็นนายกรัฐมนตรี

- สถานภาพทางการสมรส เช่น โสด สมรส ม่าย

2. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน (Advancement) พนักงานมีโอกาสเติบโตตามสาย
บังคับบัญชาจากพนักงานปฏิบัติการเป็นผู้ช่วยผู้จัดการร้าน ผู้จัดการร้าน ผู้ช่วยผู้จัดการเขตและ
ผู้จัดการเขตและเติบโตเป็นผู้บริหารระดับกลางในระดับผู้จัดการฝ่าย ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไปจนถึง
ผู้บริหารระดับสูงขึ้นกับความสามารถของพนักงาน บริษัท ซีพี ออลล์ ยังคงมุ่งมั่นดำเนินการด้าน
การสรรหาและพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีต่างๆ เพื่อตอบสนองต่อการเติบโตของธุรกิจอย่างต่อเนื่อง
จึงมีแผนงานที่ดำเนินการต่อเนื่องดังต่อไปนี้

2.1 แผนการพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้พร้อมที่จะเติบโตในทิศทางที่องค์กร
ต้องการ ณ ปัจจุบัน บริษัท ซีพี ออลล์ ใช้ระบบคณะกรรมการบุคคลกลางในการพัฒนาปรับปรุง
ระบบงานต่างๆ ที่ส่งเสริมศักยภาพและความก้าวหน้าของพนักงาน เช่น ระบบการประเมิน Compe-
tency และแผนพัฒนารายบุคคล(Individual Development Plan : IDP) เพื่อเตรียมความพร้อม
สำหรับความก้าวหน้าของพนักงานและมีการดำเนินการต่อเนื่องในการพัฒนาศักยภาพของ
พนักงาน เพื่อตอบสนองต่อการเติบโตของธุรกิจ

2.2 แผนยกระดับความพึงพอใจอันจะนำไปสู่ความผูกพันของพนักงาน ทั้งในส่วน
ของผลตอบแทนความก้าวหน้าในอาชีพการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและกิจกรรมตามความหลากหลาย
ของพนักงาน ซึ่งจะมีการวัดผลโดยจ้างบริษัทผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาสำรวจทุกปีและมี
เป้าหมายให้ระดับความพึงพอใจสูงเพิ่มขึ้นปีละ 1%

3. ลักษณะของงาน ลักษณะงานที่น่าสนใจเป็นงานที่ทำทลายความรู้ความสามารถไม่
ซ้ำซากจำเจเพราะงานเซเว่นอีเลฟเว่นนั้นเป็นงานบริการซึ่งพนักงานควรหมั่นแสวงหาข้อมูลจาก
ลูกค้าพยายามใช้ช่องทางต่างๆ เพื่อแสวงหาข้อมูลความพอใจหรือไม่พอใจของลูกค้าถามคำถามจาก
ลูกค้าบ่อยๆ ใช้วิธีการที่เป็นระบบในการเก็บข้อมูลเพื่อประเมินความพอใจ ตลอดจนการรับรู้ของ

ลูกค้าที่มีต่อบริการของกิจการเช่นอาจจะมีแบบสอบถามเล็กๆ เอาไว้ขอความคิดเห็นจากลูกค้าอย่าง ที่ร้านอาหารหรือโรงแรมทั้งหลายชอบทำหรือไม่ก็ใช้วิธีการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการกับลูกค้า ซึ่ง การบริการลูกค้าเป็นงานที่ไม่มีวันสิ้นสุด トラบใดที่สภาพแวดล้อมและลูกค้าเปลี่ยนแปลง ตลอดเวลา เมื่อนั้นก็ยังคงมีช่องว่างในงานบริการที่สามารถจะปรับปรุงให้ดีขึ้นได้เสมอ ผู้บริหารจึง ไม่ควรพอใจกับคุณภาพงานบริการที่เป็นอยู่ แต่จะต้องคอยหาช่องทางการปรับปรุงตลอดเวลา ต้องระลึกไว้ว่าทุกครั้งที่ติดต่อกับลูกค้ามีโอกาสที่จะสร้างความพอใจที่เพิ่มขึ้นให้ลูกค้าได้อีกเสมอ ความรู้สึกนี้ต้องเกิดกับพนักงานทุกคนตั้งแต่ระดับบนสุดจนถึงล่างสุด เพื่อการบริการลูกค้าที่จะคง ความเป็นเลิศไว้ได้ตลอดไป

4. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจาก ผู้บังคับบัญชาหรือจากบุคคลในหน่วยงานรวมทั้งการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดแสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ การได้รับการยอมรับนับถือ และเชื่อมั่นในตัวผู้นำนั้น มีความสำคัญมากทีเดียวสำหรับคนที่เป็นผู้นำ ผู้นำจะต้องได้รับการ ยอมรับนับถือจากผู้ตามหรือพนักงานในองค์กรมิฉะนั้นแล้ว ผู้นำก็จะไม่สามารถที่จะนำองค์กรได้ เลยที่อเมริกาเขามีการทำวิจัยเรื่องของการยอมรับนับถือกับผู้นำว่ามันไปด้วยกันกล่าวคือองค์กรใด ที่พนักงานมีความยอมรับนับถือและเชื่อมั่นในผู้นำของตน องค์กรนั้นจะไปสู่เป้าหมายได้อย่าง รวดเร็ว ยิ่งไปกว่านั้น ผลงานขององค์กรยังสูงกว่าเป้าหมายที่อยากได้ด้วยซ้ำ

5. ความสำเร็จของงาน (Achievement) ความสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบ ความสำเร็จอย่างดีของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จำกัด(มหาชน)

ความสำเร็จของงาน คือการใช้คนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเป็นเรื่องที่ต้องการจะ กล่าวในที่นี้วิธีการสร้างแรงจูงใจให้กับคนที่ปฏิบัติงานนั้นเป็นกลยุทธ์หนึ่ง ที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ทุกคนมีความรู้สึกว่าจะต้องเสียสละเพื่อหน่วยงานเพื่อความสำเร็จของงาน จึงทำงานแบบทุ่มเททั้ง กำลังความสามารถกำลังกายและกำลังใจจึงจะกล่าวได้ว่ามีการบริหารจัดการในเรื่องของได้อย่างมี ประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะเป็้องค์ประกอบส่วนหนึ่งในการพิจารณาความสำเร็จของงานที่เราได้ ตั้งเป้าหมายไว้ หรืออาจจะถือว่าเป็นองค์ประกอบหลักเป็นได้ เพราะในองค์ประกอบด้านอื่นๆ ก็ต้องอาศัยคนเป็นปัจจัยหลักในการจัดดำเนินการเพื่อผลสัมฤทธิ์สูงสุดเช่นเดียวกัน

6. นโยบายการทำงาน(Company policies) นโยบายหรือแนวทางในการปฏิบัติงาน ของพนักงานที่กำหนดขึ้นเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายซึ่งการกำหนดนโยบายและแผนงานของ องค์กรต่าง ๆ นั้น เป็นภาระอันสำคัญของผู้บริหารองค์กรทุกคน ที่จะต้องเข้าร่วมกันจัดทำและ ปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่กำหนดไว้ เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรมี นโยบายและแผนงานที่ดีเพียงอย่างเดียวไม่ใช่สิ่งสำคัญแต่อย่างไรเพื่อให้สมาชิกภายในองค์กรให้

ความร่วมมือสนับสนุนและและเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดขึ้นตามนโยบายและแผนงานอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง เพราะถ้ามีนโยบายและแผนงานที่ดีแต่ไม่สามารถปฏิบัติได้ เนื่องจากไม่มีผู้สนับสนุน และเข้าร่วมกิจกรรมตามนโยบายและแผนงานกำหนดคนนโยบายและแผนงานขึ้นมาถือว่าประสบความสำเร็จ ความล้มเหลวเช่นกันนี้คือภารกิจที่นโยบายผู้บริหารองค์กรทุกคน

7. สภาพการทำงาน(Working condition) ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น เป็นสถานที่ทำงานมีสภาพและบรรยากาศที่เหมาะสมแก่การทำงานและเพื่อนร่วมงานมีลักษณะช่วยกันคิดช่วยกันทำ ร่วมกันรับผิดชอบได้แบ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานออกเป็น10ด้านคือ

7.1 ความเกี่ยวข้องในการทำงาน (involvement) เป็นลักษณะความต้องการมีส่วนร่วม มีโอกาสที่จะเสนอแนะ การได้รับการยอมรับด้านความคิดเห็น ทำให้รู้สึกว่าคุณมีความสำคัญ และมีความเคารพในตนเองมากขึ้นการที่สมาชิกทุกคนในกลุ่มมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆได้ผสมผสานความรู้ทักษะและประสบการณ์ของแต่ละบุคคลความขัดแย้งก็จะไม่เกิดขึ้นงานก็จะมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

7.2 การได้รับการสนับสนุน (support) การได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาที่เป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งที่จะส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล

7.3 การได้รับการกระตุ้นให้ได้แสดงออก (spontaneity) ผู้บังคับบัญชาจะต้องเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความรู้สึกและความคิดเห็นเต็มที่ หากบุคคลมีความกลัวในการแสดงออก การติดต่อสื่อสารจะกระทำไม่ได้ไม่เต็มที่ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีประสิทธิ-ผลมากที่สุดจะไม่ถูกนำออกมาแก้ปัญหา การเปิดโอกาสดังกล่าวอาจทำได้ในลักษณะการให้อภิปรายแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาความอิสระและควมมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นจะส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน

7.4 ความเป็นอิสระในการทำงาน (autonomy) เป็นลักษณะที่พนักงานมีอิสระที่จะใช้ความคิดริเริ่มของตนเองมีความรับผิดชอบในการทำงานและงานชิ้นนั้นจะสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับตัวพนักงานความไม่อิสระในการทำงานและไม่มีอำนาจในการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความเหนื่อยหน่ายในอาชีพได้ทั้งนี้เนื่องจากว่าพนักงานอาจมีความรู้สึกที่ไม่สามารถที่จะควบคุมสภาพแวดล้อมในการทำงานได้

7.5 การได้รับการแนะนำในเรื่องการทำงาน (practical orientation) ลักษณะการให้คำแนะนำในเรื่องการทำงาน เป็นการพัฒนาบุคคลโดยจัดให้มีการแนะนำและฝึกอบรมพนักงาน เพื่อให้พนักงานได้มีการปรับปรุงทักษะในการทำงาน เมื่องานเริ่มมีความยุ่งยากทางเทคนิคและเป็นงานเฉพาะอย่างมากยิ่งขึ้นในทางตรงข้ามถ้ามีสิ่งใหม่ ๆ ทางด้านเทคโนโลยี เช่น มีวิธีการผลิตมีการจัดโครงสร้างของบทบาทและการรับผิดชอบต่องานใหม่การเปลี่ยนแปลงของ

องค์การอาจก่อให้เกิดความตึงเครียดได้อันเนื่องมาจาก การขาดการแนะนำและให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องการทำงาน

7.6 การได้รับคำแนะนำเรื่องปัญหาส่วนบุคคล (personal problem orientation) คือเมื่อพนักงานมีปัญหาเกิดขึ้นและไม่สามารถที่จะแก้ปัญหาได้ด้วยตนเองผู้บังคับบัญชาที่อาจจะกระตุ้นให้พนักงานได้แสดงความรู้สึกออกมาโดยผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่ให้คำปรึกษาต้องมีทักษะที่ดีในการฟังปัญหาของพนักงานแล้วกระตุ้นหรือสนับสนุนให้พนักงานเล่าปัญหาให้ฟังตลอดจนให้พนักงานเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นและพยายามแก้ปัญหาเอง เมื่อพนักงานที่ได้รับการให้คำปรึกษาทำให้สามารถลดความเครียดทางอารมณ์ได้รู้สึกสบายขึ้นเมื่อได้ระบายให้ผู้ฟังความกดดันที่เกิดขึ้นจะลดลง

7.7 การแสดงความโกรธและความก้าวร้าว(anger and aggression)คือการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นสามารถที่จะโต้แย้งกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้อย่างเสรีโดยที่สามารถแสดงความโกรธและความก้าวร้าวต่อผู้อื่นได้อย่างเปิดเผย

7.8 การสั่งการและระเบียบในองค์การ(order and organization)คือกฎระเบียบข้อบังคับขององค์การการสร้างความเชื่อถือให้แก่พนักงานเพื่อให้พนักงานฟังและปฏิบัติตาม

7.9 ความชัดเจนในการปฏิบัติงาน (program clarity) ลักษณะงานที่มีความชัดเจนมีขอบเขตความรับผิดชอบและมีความเข้าใจในหน้าที่รับผิดชอบ

7.10 การควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา (staff control) คือรูปแบบของการบังคับบัญชาการควบคุมดูแลของผู้บังคับบัญชา

8. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล(Relationship with) พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น มีการติดต่อสื่อสารสามารถทำงานร่วมกันและมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ในชีวิตของเราต้องสัมพันธ์อยู่กับบุคคลมีปทัสถานในการปฏิบัติต่างกันออกไป โดยอาศัยระดับความสัมพันธ์ บริษัท ซีพี ออลล์ ได้มีการจัดกิจกรรมต่างๆเพื่อให้พนักงานและบุคลากรได้มีกิจกรรมร่วมกันเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เช่น สัมมนาเพื่อเพิ่ม

8.1 จัดงานสัมมนา "กลยุทธ์การสร้างคนเพื่อความสำเร็จขององค์กร"คุณก่อตั้งได้แซร์ประสบความสำเร็จการทำงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านของการบริหารพนักงาน ที่เริ่มต้นจากพนักงานร้านเซเว่นเพียง 27 สาขาจนเต็มโตมาเป็นพนักงานที่เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันกว่าหนึ่งแสนคนใน ปัจจุบัน ที่บริหารร้านสาขาเกือบ 6,000 สาขา เพื่อบริการลูกค้ากว่า 7 ล้านคนต่อวันและสร้างยอดขายกว่า 120,000 ล้านบาทต่อปี ภายใต้แนวความคิด 7 Values และ 11 Leadership และคำขวัญขององค์กรที่ว่า "เราปรารถนารอยยิ้มของลูกค้า ด้วยทีมงานที่มีความสุข"

8.2 จัดโครงการ “ชุมชนกับเซเว่นๆ เรากินข้าวหม้อเดียวกัน” แจกข้าวสวยให้คนไทยอ้อมรอยหลังน้ำลด เป็นอีกหนึ่งกิจกรรมที่พนักงาน เซเว่น อีเลฟเว่น ได้ทำกิจกรรมร่วมกันและยังมีส่วนในการช่วยเหลือสังคมสร้างความสัมพันธ์ทั้งเพื่อนร่วมงานและชุมชน

9. ค่าตอบแทน (Salary) บริษัท เซเว่น อีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน) โดยการปรับอัตราค่าตอบแทนตามระดับตำแหน่งงานและสวัสดิการต่างๆ เช่น การรักษาพยาบาล ประกันชีวิต ซึ่งการกำหนดค่าตอบแทนมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกิจการอยู่ 4 ประการ คือ

9.1 ช่วยให้กิจการการได้ทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ การกำหนดค่าตอบแทนมีความสำคัญในการจูงใจบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานกับกิจการหากเสนอเงินเดือนหรือสวัสดิการสูงกว่ากิจการอื่น ก็จะมีบุคคลสนใจเข้ามาสมัครทำงานมากกิจการก็มีโอกาสได้เลือกสรรบุคลากรที่มี คุณสมบัติความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน

9.2 การชำระรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้ หากพนักงานเปรียบเทียบค่าตอบแทนที่ตนได้รับกับขององค์กรอื่นและเห็นว่ารายได้ที่ตนได้รับสูงพอแล้วพนักงานก็จะยังคงทำงานกับกิจการนั้นต่อไป หากค่าตอบแทนน้อยกว่า พนักงานผู้นั้นอาจจะชวนขวลาออกไปทำงานให้กับกิจการอื่นที่ให้ค่าตอบแทน สูงกว่า ดังนั้นเพื่อป้องกันปัญหาการลาออกไอนย้ายของบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรบางสาขา วิชาชีพที่ขาดแคลนในตลาดแรงงาน การกำหนดค่าตอบแทนจึงควรสูงทัดเทียมหรือสูงกว่ากิจการของกลุ่มแข่งขัน

9.3 เป็นรางวัลแทนพฤติกรรมการทำงานที่พึงปรารถนา เพื่อให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และมีพฤติกรรมที่องค์กรพึงปรารถนา กิจการต้องผลักดัน โดยการให้รางวัลในรูปของค่าตอบแทน

9.4 ควบคุมค่าใช้จ่ายของกิจการ แม้ว่ากิจการมีค่าใช้จ่ายค่าตอบแทนเพิ่มมากขึ้น แต่เมื่อพนักงานมีประสิทธิภาพ การผลิตสูงขึ้น สักส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายก็ยังคงเดิม ดังนั้นแสดงว่ากิจการยังสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในส่วนนี้

นอกเหนือจากการรักษาบุคลากรด้วยการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแล้ว ซีพี ออลล์ ยังมีกระบวนการรักษาบุคลากรที่น่าสนใจคือการจูงใจพนักงานประจำร้านสาขาที่มีพื้นฐานการศึกษาที่แตกต่างกัน บริษัท ซี.พี. ออลล์ ดำเนินการจูงใจเพื่อรักษาพนักงานที่มีพื้นฐานการศึกษาที่แตกต่างกันให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างพึงพอใจซึ่งในกระบวนการจูงใจประกอบด้วย

ค่าตอบแทน (เงินเดือน/รายได้/เงินพิเศษ)

- 1) ให้เงินรางวัลและเบี้ยขยันรวมทั้งเงินพิเศษตามสถานการณ์
- 2) ให้เงินค่าที่พักตามความจำเป็นในแต่ละพื้นที่ค่าเดินทางและเบี้ยกันดาร

3) ประเมินผลการปฏิบัติงานทุกไตรมาสเพื่อการพัฒนาผลตอบแทนและการเลื่อนตำแหน่งรวมทั้งนำไปสู่การปรับผลตอบแทนตามเงื่อนไขที่กำหนด

4) ให้เงินโบนัสตามผลงาน

5) ปรับค่าเบี่ยเลี้ยงให้แก่พนักงานชั่วคราวที่แนะนำพนักงานใหม่ให้แก่องค์กรตามโครงการเพื่อนร่วมทาง

ค่าตอบแทน(สวัสดิการ)

1) ให้โอกาสศึกษาต่อและมอบทุนการศึกษา

2) มีแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน

10. ความมั่นคงในงาน (Job security) ระยะเวลา ที่ บริษัท เซเว่น อีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน) จ้างงานทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน รวมถึงความมั่นคงของบริษัท

ความมั่นคงในงาน ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีพื้นฐานความรู้หรือขาดความรู้ย่อมเห็นว่า ความมั่นคงในการทำงานมีความสำคัญต่อเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่ามี ความสำคัญมากนัก และคนที่มียู่มากขึ้น จะมีความต้องการความมั่นคงในการทำงานสูงขึ้น

11. ความรับผิดชอบ (Responsibility) พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ได้รับความรับผิดชอบงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ทำให้พนักงานมีความรักงานและความพึงพอใจในงาน

ความรับผิดชอบ หมายถึง ภาระหรือพันธะผูกพันในการจะปฏิบัติหน้าที่การงานของผู้ร่วมงานให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากบุคคลต้องอยู่ร่วมกันทำงานในองค์กร จำเป็นต้องปรับลักษณะนิสัย เจตคติของบุคคลเพื่อช่วยเป็นเครื่องผลักดันให้ปฏิบัติงานตามระเบียบ รู้จัก เคารพสิทธิของผู้อื่น ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบและมีความซื่อสัตย์สุจริต คนที่มีความรับผิดชอบ จะทำให้การปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และช่วยให้การทำงานร่วมกันเป็นไปด้วยความราบรื่น ความรับผิดชอบจึงเป็นภาระผูกพันที่ผู้นำต้องสร้างขึ้นเพื่อให้องค์กรสามารถ บรรลุเป้าหมายได้อย่างดีถ้าในองค์กรใดมีบุคคลที่มีความรับผิดชอบ จะทำให้เกิดผลดีต่อองค์กรดังนี้คือ

11.1 องค์กรจะได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้ร่วมงานและผู้อื่น

11.2 การปฏิบัติงานจะพบความสำเร็จทันเวลาและทันต่อเหตุการณ์ภายใต้สถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

11.3 ทำให้เกิดความเชื่อถือในตนเองเพราะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเรียบร้อย

11.4 องค์กรเกิดความมั่นคงเป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้อื่น

11.5 องค์การประสบความสำเร็จสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นปึกแผ่นและมั่นคง

11.6 สามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นทุกคนให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

12. การบังคับบัญชา (Supervision) ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร รวมถึงการมีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหาให้คำแนะนำในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

คำนึงถึงสิทธิมนุษยชน

สิทธิพนักงาน : พนักงานของบริษัทถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าอย่างยิ่ง และเป็นหัวใจสำคัญที่เกื้อกูลให้การดำเนินธุรกิจประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย จึงให้สิทธิพื้นฐานดังนี้

- สวัสดิการเป็นธรรม ค่าจ้างเหมาะสมเทียบเคียงบริษัทชั้นนำ ประเมินผลงานเพื่อให้อุณหภูมิชีวิตที่ดีแก่พนักงาน
- พัฒนาเสริมสร้างความรู้ความสามารถของพนักงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ จัดโครงสร้างตำแหน่งงานให้มีเส้นทางความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ชัดเจน
- สิทธิด้านต่างๆ เกี่ยวกับการจ้างงานที่เป็นธรรม อาทิ การอนุญาตให้ลางาน การโอนย้าย และจัดให้มีช่องทางการสื่อสารระหว่างพนักงานกับผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้เข้าใจถึงปัญหาและรับฟังความคิดเห็นต่างๆ จากพนักงาน โดยตรง
- สวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการของพนักงาน อาทิ ค่ารักษาพยาบาลพนักงานและครอบครัว การประกันชีวิตและประกันสุขภาพพนักงาน กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ โครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (Employee Joint Investment Program - EJIP) การให้ทุนการศึกษาแก่พนักงาน และบุตรพนักงาน สวัสดิการยืมเงินกรณีผู้ป่วยใน โครงการเงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัย เป็นต้น และให้ความสำคัญในการดูแลความปลอดภัยพนักงาน โดยจัดให้มีการซ้อมหนีไฟ จัดให้มีระบบป้องกันภัย กิจกรรมงานความปลอดภัย

นอกจากนี้อาจกล่าวได้ว่า การมีสายการบังคับบัญชาในหน่วยงานจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงลักษณะต่างๆ ดังนี้คือ

1. ทำให้เกิดระบบการบังคับบัญชาในแง่ที่ว่า ผู้ที่อยู่ในระดับสูงกว่าอาจแนะนำสั่งสอนและควบคุมผู้ที่อยู่ต่ำกว่าได้
2. เกิดระบบความสัมพันธ์ในแง่ที่ว่า หน่วยงานที่อยู่ระดับต่ำกว่าจะต้องอยู่ภายใต้การบังคับบัญชา การควบคุม และการตรวจสอบของหน่วยงานที่อยู่ในระดับสูงกว่า ลดหลั่นกันลงไปตามลำดับ
3. ภายในลำดับชั้นการบังคับบัญชาเดียวกัน แต่ละหน่วยงานจะต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับหรือปทัสฐานที่กำหนดไว้อย่างเดียวกัน

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หุยศ ศิริวรรณ (2553: 11) ได้ศึกษาปัจจัยแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาขององค์การบริหาร ส่วนตำบล เขตอำเภอเมือง จ.นครราชสีมา พบว่าปัจจัยแรงจูงใจและเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ(โบนัส)ขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมีความแตกต่างกันของงบประมาณของแต่ละ อบต.การกำหนดมาตรฐานในการให้ ทำให้เงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ(โบนัส) มีความเลื่อมล้ำและไม่ยุติธรรมบางกรณี ในการศึกษาในครั้งนี้ผู้ทำการศึกษาต้องการทราบปัญหาเพื่อนำข้อมูลดังกล่าวใช้เป็นองค์ประกอบในการพิจารณาเข้าไปว่าปัจจัยแรงจูงใจและเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ(โบนัส)นั้นเป็นปัจจัยในการสร้างแรงจูงใจต่อผู้ปฏิบัติงานราชการและเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งของการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

ทิตติยา สมสืบ(2553:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายทางโทรศัพท์ของบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานคร ตามทฤษฎีสองสองปัจจัย (Two-Factor Theory) ของ Frederick Herzberg การศึกษาครั้งนี้ได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถามสำรวจแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายทางโทรศัพท์ของบริษัทประกันชีวิตที่มีส่วนแบ่งตลาดสูงที่สุดส่วนปัจจัยค่าจูงเรียงลำดับระดับความสำคัญจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงานในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรกรองลงมาคือปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ปัจจัยด้านคุณภาพของการบังคับบัญชาการควบคุมดูแลปัจจัยด้านสภาพการทำงาน และปัจจัยด้านตำแหน่งงานกับปัจจัยด้านนโยบายการบริหารของบริษัท

ปอแก้ว จันทคุณ (2551:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบลักษณะแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและพฤติกรรมผู้นำระหว่างทีมที่มีระดับประสิทธิผลของทีมแตกต่างกัน : กรณีศึกษาบริษัท ฮีโน่มอเตอร์แมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย)จำกัดการศึกษานี้มุ่งเปรียบเทียบลักษณะแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการรับรู้พฤติกรรมผู้นำระหว่างทีมที่มีระดับประสิทธิผลแตกต่างกัน ผลการวิจัยจะทำให้ทราบถึงลักษณะแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและพฤติกรรมผู้นำของทีมที่ต่างกัน ระหว่างทีมที่มีระดับประสิทธิผลของทีมแตกต่างกัน เพื่อเป็นประโยชน์แก่องค์กรในการพัฒนาบุคลากร ทั้งในด้านการวางแผนการบริหารงานบุคคลการสรรหาคัดเลือกบุคลากรใหม่ เพื่อการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับความสามารถและคุณลักษณะของบุคคลที่มีความแตกต่างกันรวมถึงเป็นแนวทางแก่องค์กรในการฝึกอบรมเสริมทักษะ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีคุณสมบัติเหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ศันสนีย์ สุขสมิติ (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ชัมมิตคอมพิวเตอร์ จำกัด” การศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ชัมมิตคอมพิวเตอร์ จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ชัมมิตคอมพิวเตอร์ จำกัด และเพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Surey Research) โดยใช้แบบสอบถามถามพนักงานบริษัท ชัมมิตคอมพิวเตอร์ จำกัด จำนวน 120 คน และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าสถิติ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test และ F-test ผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติงานอายุระหว่าง 21-30 ปี มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 8 ปี ขึ้นไป สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีและพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ชัมมิตคอมพิวเตอร์ จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 4 ด้านพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความมั่นคงและด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีระดับแรงจูงใจในระดับมากนอกจากนี้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่บริษัทควรจะให้มีความสำคัญ ได้แก่ ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการให้แก่พนักงาน

สุภพ กันธิชา (2550:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่าพนักงานเทศบาลตำบลได้รับปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ลักษณะและขอบเขตของงาน ส่วนปัจจัยก้ำจุนในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน สวัสดิภาพและความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับมากส่วนปัจจัยจูงใจอื่น คือ การพัฒนาและความก้าวหน้าและปัจจัยก้ำจุนอื่น คือ ค่าตอบแทนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ เช่น บำเหน็จ บำนาญ การประกันชีวิตและอุบัติเหตุในการปฏิบัติงานการบริการด้านการรักษาพยาบาล เงินโบนัส ด้านสันตนาการและการกีฬาที่อยู่อาศัยการเดินทางและขนส่งในการปฏิบัติงานการจัดจำหน่ายอาหารที่มีคุณภาพดีและราคา ยุติธรรม การจัดสถานที่พักผ่อนและบริการห้องสมุด มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของสมมติฐานพบว่าพนักงานเทศบาลที่มีสถานะทางเศรษฐกิจ และสังคมและหน้าที่การงานแตกต่างกันพบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ด้านจำนวนบุตรของปัจจัยจูงใจมีค่าความแตกต่างในระดับที่มีนัยสำคัญ ส่วนที่เหลือ ได้แก่ เพศ รายได้ต่อเดือน อายุ สถานภาพ ที่พักอาศัย การศึกษาคำแห่งปัจจุบัน อายุราชการการปฏิบัติงานในหน่วยงานรายได้อื่นต่อเดือนไม่มีความแตกต่างและพบว่าด้านกลุ่มอายุที่แตกต่างกันและด้านการปฏิบัติงานในหน่วยงานมีความแตกต่างจากที่คาดหวังไว้ในระดับที่มีนัยสำคัญส่วนที่เหลือในปัจจัยส่วนบุคคลอื่นไม่มีความแตกต่าง

ลลนา เรืองพร (2550:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของ บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)สำนักงานภาคเหนือ จังหวัด เชียงใหม่การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานมีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานหรือปัจจัยกระตุ้นในการทำงานในระดับมาก ได้แก่ ปัจจัยด้านความสำเร็จในงานที่ทำ และปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ปัจจัยที่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติปัจจัยด้านความรับผิดชอบ และปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการและปัจจัยที่มีความพึงพอใจในระดับน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้าน ความก้าวหน้า

บงกชธร เฟ็กนิล (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสัตหีบ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสัตหีบ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และรายได้ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปกรณ์ ขจรเจริญ (2549:บทคัดย่อ) การศึกษาปัจจัยสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท กรุงเทพฯ-เพชรบุรี ทัวร์ จำกัด จังหวัดเพชรบุรี โดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ เฟรดริก เฮอริสเบอร์ค ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากพนักงานของบริษัท กรุงเทพฯ-เพชรบุรี ทัวร์ จำกัด จำนวน 100 คน ในการศึกษาปัจจัยจูงใจพบว่าด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับในความสามารภ ด้านลักษณะของงานเป็นที่น่าสนใจ ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้าพนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางพบว่าด้านความมั่นคงในงาน ด้านตำแหน่งงานพนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ด้านนโยบายการบริหารงานของบริษัท ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงานและด้านเงินเดือนพนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

อุกฤษฏ์ เกตุกันหา(2549:บทคัดย่อ)ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารระดับปฏิบัติการของ ธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่กรุงเทพมหานครพบว่าพนักงานธนาคารระดับปฏิบัติการ มีความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อมีการศึกษารายละเอียดของปัจจัยจูงใจในด้านการได้รับความสำเร็จ พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมากส่วนด้านลักษณะของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความ รับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้ามีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัย สุขอนามัยในด้านการนโยบายและการบริหารด้านการปกครองบังคับบัญชาและด้านสภาพงาน

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและด้านรายได้และสวัสดิการมีความพึงพอใจระดับมาก

ศุริย์พร ศรีวัฒนะ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมของผู้นำบริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ แบบบงการแบบให้การสนับสนุนและแบบมีส่วนร่วมตามลำดับและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนโดยรวมอยู่ระดับปานกลางเมื่อเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ความต้องการความผูกพันอยู่ในระดับมากส่วนความต้องการความสำเร็จ และความต้องการอำนาจอยู่ในระดับปานกลางพฤติกรรมของผู้นำบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครูวุฒิการศึกษา สถานภาพและประเภทวิชาที่สอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครูวุฒิการศึกษา สถานภาพและประเภทวิชาที่สอน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ถนอมรัฐ ชะลอเลิศ (2549:บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ในด้านต่าง ๆ ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านผู้บังคับบัญชาขึ้นต้นเพื่อนร่วมงาน งานที่ทำในปัจจุบัน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และเงินเดือนค่าตอบแทนและสวัสดิการ การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระหว่างเพศและประสบการณ์การทำงานพบว่า เพศหญิงและเพศชาย มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันทางสถิติกลุ่มประสบการณ์การทำงาน 3 กลุ่ม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มประสบการณ์ 11 - 20 ปี และกลุ่มประสบการณ์ 21 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่ากลุ่มประสบการณ์ 10 ลงมา และข้อเสนอแนะความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไป มีดังนี้ ผู้บริหารควรเน้นการทำงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานเป็นทีมควรจัดให้ครูมีหน้าที่สอนหนังสืออย่างเดียวและให้มีเจ้าหน้าที่อื่นทำงานพิเศษ เช่น งานธุรการ งานการเงิน งานพัสดุ ควรสับเปลี่ยนให้ครูทุกคนได้มีโอกาสไปศึกษาดูงานหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อนำมาพัฒนา

โรงเรียนของตนเองควรจัดให้มีการอบรมสัมมนาทางการศึกษาเกี่ยวกับองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อให้ครูนำไปใช้ในการเรียนการสอนและผู้บังคับบัญชาไม่มีความชัดเจนในการกำหนดนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

พัชณีย์ ศรีวิชัย (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกรณีบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งจังหวัดชลบุรี ด้านปัจจัยจูงใจมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและปัจจัยค่าจูงมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งจังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ผาสุข จิตนาวสาร (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจการทำงานของข้าราชการครูโรงเรียนชลกันยานุกูลผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจการทำงานโดยรวมของข้าราชการครูโรงเรียนชลกันยานุกูลส่วนใหญ่มีแรงจูงใจการทำงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ 1) องค์ประกอบที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานแรงจูงใจการทำงานด้านความสำเร็จของงานมีระดับแรงจูงใจการทำงานสูงที่สุด ส่วนด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานมีแรงจูงใจการทำงานอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ส่วนด้านอื่นๆอยู่ในระดับค่อนข้างสูงเรียงลำดับจากสูงไปหาต่ำ ได้แก่ ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานความรับผิดชอบ 2) องค์ประกอบที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยตรง พบว่าด้านชีวิตส่วนตัวมีระดับแรงจูงใจการทำงานสูงที่สุด ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับค่อนข้างสูงเรียงลำดับจากสูงไปหาต่ำ ได้แก่ ด้านความ มั่นคงในงาน ด้านเงินเดือน/สวัสดิการ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านนโยบายการบริหารอยู่ในระดับค่อนข้างสูงและด้านการบังคับบัญชามีแรงจูงใจการทำงานอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

ณัฐกร สิทธิชัย(2548:บทคัดย่อ)การวิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. กฟผ. ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง มีเฉพาะด้านความสำเร็จในการทำงานเท่านั้นที่อยู่ในระดับสูงความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคลมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. กฟผ. ด้านต่างๆ มีทั้งที่แตกต่างกันและไม่แตกต่างกัน โดยลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศมีความคิดเห็นแตกต่างกันเฉพาะด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านโอกาสความก้าวหน้า ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานและระดับตำแหน่งงานนั้น พนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันเฉพาะด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ นอกนั้น

ไม่แตกต่างกัน ความสัมพันธ์ของหน่วยงานที่สังกัดของพนักงาน บมจ.กฟผ. มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านที่แตกต่างกัน คือ ด้านความสำเร็จของการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบในงาน และด้านนโยบายในการบริหารงานนอกนั้นไม่แตกต่างกัน

นิศากร สุขะกาศี (2548:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนอนุบาลชลบุรี 6 ด้าน คือ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ ด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จ ด้านความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย ด้านความรู้สึกพอใจ และด้านความสัมพันธ์กับหน่วยงาน เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนอนุบาล ชลบุรี ตามตัวแปรในด้านระยะเวลาในการเดินทาง และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนอนุบาลชลบุรี จำนวน 123 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามในด้านมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับผลการศึกษพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนอนุบาลชลบุรี โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จ ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ ด้านความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานและด้านความรู้เป็นส่วนหนึ่ง การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนอนุบาลชลบุรี จำแนกตามระยะเวลาในการเดินทางจากบ้านถึงโรงเรียนโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่นๆแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและจำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

พระมหาสมศักดิ์ เสน่หา(2548:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดโสธรวราราม จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดโสธรวรารามใช้อำนาจในการบริหารโดยรวมและรายด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ครูปฏิบัติงานในโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดโสธรวราราม จังหวัดฉะเชิงเทรา มีแรงจูงใจโดยรวมและรายด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจการบริหารงานของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดโสธรวราราม มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูงซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาถึงแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานของพนักงานร้าน เซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

1.1 ประชากร (Population) ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานร้าน เซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำนวน 250 คน

1.2 ขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) ได้จากการกำหนดตามวิธีของ ยามานะ (Yamane, 1973 : 1088) ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 154 คน จาก 250 คน โดยขนาดตัวอย่างถูกกำหนดที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และมีความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% จะได้

จำนวนตัวอย่าง 154 คน ซึ่งคำนวณหาได้ดังนี้

$$\begin{aligned} N &= N / (1 + Ne^2) \\ \text{เมื่อ } n &= \text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ} \\ N &= \text{ขนาดของประชากร} \\ e &= \text{ความคลาดเคลื่อน} \\ n &= \frac{250}{1 + (250 + (0.05)^2)} \\ &= 153.84 \text{ คน} \\ &= 154 \text{ คน} \end{aligned}$$

และใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) โดยกำหนดจำนวนตัวอย่าง จากตำแหน่งแต่ละกลุ่มที่เป็นสัดส่วนกับจำนวนประชากร ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี

สาขาร้าน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
สุคนทรทัด	9	9
เคหะชุมชนสระบุรี	11	10
บขส.สระบุรี	9	6
สันติสุข	10	10
ปตท.มิตรภาพธรรมวิวัฒน์	12	8
แก่งคอย	12	11
คลองระพีพัฒน์ (สระบุรี)	10	10
ชุมชนวัดบ้านอ้อย	11	11
หินกอง	10	10
ปตท.หินกอง	13	9
ปตท.หินกอง 2	13	8
หนองแค	9	7
ตลาดหนองแค	10	10
ถนนเลียบบ้านสันติสุข	11	11
Booth โรงพยาบาลสระบุรี	9	9
ปากเพรียวสระบุรี	12	7
ตาลเดี่ยว	13	8
รวม	184	154

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
 ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม หรือลักษณะส่วนบุคคล
 ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน จากทฤษฎีสองปัจจัย

(Two-Factors Theory of Motivation) ของเฮอริสเบอร์ก (Frederick Herzberg) โดยใช้แบบสอบถามที่มีมาตรวัดแบบลิเคิร์ต (Likert) จำนวน 5 ระดับ

ระดับแรงจูงใจ	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

ในการเปรียบเทียบแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรีใช้มาตรวัดแบบประมาณค่า (Rating Scale) โดยนำคะแนนมาแบ่งเป็นช่วงเท่า ๆ กัน ตั้งแต่ 1-5 คะแนน (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2550: 76-77) โดยเกณฑ์การแปลผลจากค่าเฉลี่ยในแต่ละระดับดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50–5.00 หมายถึง ความพึงพอใจในการทำงานในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50–4.49 หมายถึง ความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50–3.49 หมายถึง ความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50–2.49 หมายถึง ความพึงพอใจในการทำงานในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.49 หมายถึง ความพึงพอใจในการทำงานในระดับน้อยที่สุด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ลักษณะ คือ

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำนวน 154 ชุด และมีขั้นตอนการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. นำแบบสอบถามไปตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา โดยให้อาจารย์ที่ปรึกษา นำแบบสอบถามมาปรับปรุงและทดสอบแล้วให้พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ตอบแบบสอบถามโดยการสัมภาษณ์

2. นำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ บันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อเตรียมวิเคราะห์ต่อไป

3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่รวบรวมจากการศึกษาค้นคว้า จากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ วิทยานิพนธ์ วารสาร หนังสือและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากแหล่งต่างๆ และเก็บข้อมูลปฐมภูมิ จากแบบสอบถาม จำนวน 154 ชุด โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

3.2.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ที่ทำการตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อให้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นสามารถวัดความตรงในเชิงเนื้อหา (Content Validity) ได้ตรงตาม วัตถุประสงค์และกรอบแนวความคิดการวิจัยซึ่งได้ค่า IOC = 0.89

3.2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย โดยนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด แล้วนำมาคำนวณหาความเชื่อถือได้ของเครื่องมือทำการวิจัยด้วยวิธีการหาค่าความสอดคล้องภายใน โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ในการวิเคราะห์ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือวิจัย

3.2.3 ผลการหาความเชื่อถือได้ (Reliability) ของแบบสอบถามพบว่า ข้อคำถามวัด แรงจูงใจมีความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.943

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวางแผนวิเคราะห์ข้อมูลโดยการนำแบบสอบถาม ที่รวบรวมได้มาดำเนินการตรวจสอบข้อมูล ความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามมาลงรหัส (Coding) แล้วนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาทำการบันทึกโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ ประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยแบ่งการวิเคราะห์ ดังนี้

4.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปและระดับ แรงจูงใจของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้ในการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างระดับแรงงใจของกลุ่มตัวอย่างกับเพศ อายุ รายได้ สถานภาพ การศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ระดับงาน โดยใช้สถิติ t-test และ F-test และกำหนดค่าระดับความเชื่อมั่น (ระดับนัยสำคัญ) ที่ 0.05



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี โดยเก็บข้อมูลจากจำนวน 154 คน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์เป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ต่อเดือน สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน และระดับงาน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ได้แก่ แรงจูงใจ 12 ด้าน คือ 1) สถานภาพ 2) ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน 3) ลักษณะของงาน 4) การได้รับการยอมรับนับถือ 5) ความสำเร็จของงาน 6) นโยบายการทำงาน 7) สภาพการทำงาน 8) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 9) ค่าตอบแทน 10) ความมั่นคงในงาน 11) ความรับผิดชอบ 12) การบังคับบัญชา

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี โดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ต่อเดือน สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานและระดับงาน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์เนื้อหาสาระ เกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี รวมทั้งสิ้น 154 คน มาหาค่าร้อยละ (Percentage) โดยมีองค์ประกอบที่จะมาวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ต่อเดือน สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน และระดับงาน โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น
จังหวัดสระบุรี

	คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (n=154)	ร้อยละ (100.00)
เพศ	หญิง	118	76.62
	ชาย	36	23.38
อายุ	น้อยกว่า 25 ปี	100	64.94
	26-30 ปี	45	29.22
	31-35 ปี	9	5.84
รายได้	น้อยกว่า 8,000 บาท	58	37.66
	8,001-10,000 บาท	74	48.05
	10,001-15,000 บาท	22	14.29
สถานภาพ	โสด	121	78.57
	สมรส	28	18.18
	หย่า/หม้าย	5	3.25
ระดับการศึกษา	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	102	66.23
	ปวส. หรือ อนุปริญญา	35	22.73
	ปริญญาตรี	17	11.04
ระยะเวลาการทำงาน	น้อยกว่า 1 ปี	58	37.66
	1-3 ปี	73	47.40
	4-6 ปี	23	14.94
ระดับงาน	พนักงานร้าน	89	57.79
	Part-time	21	13.64
	ผู้ช่วยผู้จัดการ	22	14.29
	ผู้จัดการ	22	14.29

จากตารางที่ 4.1 เมื่อพิจารณาข้อมูลส่วนบุคคลในแต่ละด้านพบว่า

เพศพบว่าประชากรเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 76.62 และเพศชายคิดเป็นร้อยละ 23.38

อายุพบว่า อายุน้อยกว่า 25 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 64.94 รองลงมาคืออายุ 26-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.22 และน้อยที่สุดเป็นผู้ที่มีอายุ 31-35 คิดเป็นร้อยละ 5.84

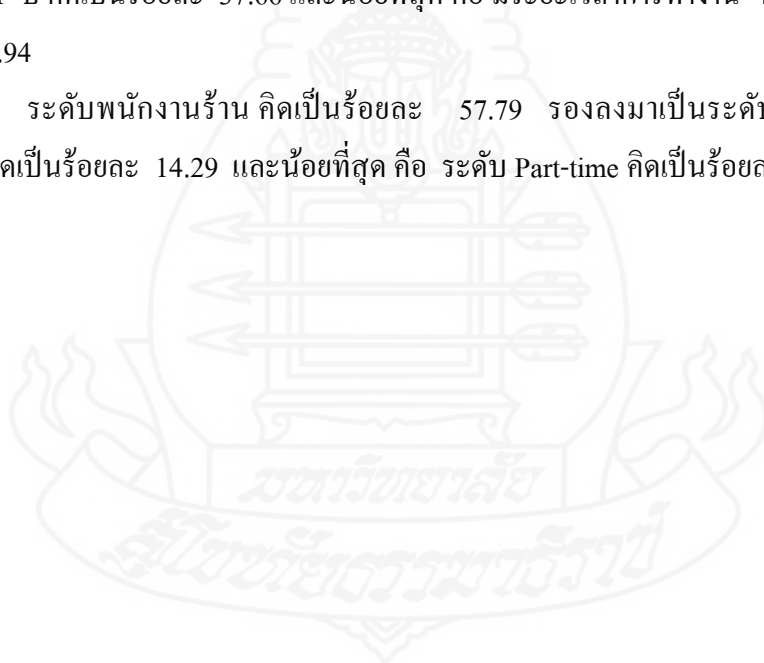
รายได้ 8,001-10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 48.05 รองลงมาคือมีรายได้ต่ำกว่า 8,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 37.66 และน้อยที่สุดคือ มีรายได้ 10,001-15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 14.29

สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 78.57 รองลงมาคือมีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 18.18 และน้อยที่สุดคือมีสถานภาพหย่า/หม้าย คิดเป็นร้อยละ 3.25

ระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช. คิดเป็นร้อยละ 66.23 รองลงมาคือระดับการศึกษา ปวส. หรือ อนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 22.73 และน้อยที่สุดคือ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 11.04

ระยะเวลาการทำงาน 1-3 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.40 รองลงมาคือมีระยะเวลาการทำงานน้อยกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.66 และน้อยที่สุดคือ มีระยะเวลาการทำงาน 4-6 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.94

ระดับพนักงานร้าน คิดเป็นร้อยละ 57.79 รองลงมาคือระดับผู้ช่วยผู้จัดการและผู้จัดการ คิดเป็นร้อยละ 14.29 และน้อยที่สุดคือ ระดับ Part-time คิดเป็นร้อยละ 13.64



ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในองค์ประกอบทั้ง 12 ด้าน ได้แก่ ด้านสถานภาพ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านนโยบายการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านค่าตอบแทน/เงินเดือน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความรับผิดชอบและด้านการบังคับบัญชา ในแต่ละด้านจะมีคำถามที่ใช้ในการประเมิน โดยแต่ละข้อคำถามจะมีระดับคะแนนของแรงจูงใจในการทำงาน ตั้งแต่ 1 คือ ระดับความคิดเห็นต่ำสุด ถึง 5 คือ ระดับความคิดเห็นสูงสุด ซึ่งผลการวิเคราะห์ทั้ง 12 ด้าน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น

5	หมายความว่า	มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด
4	หมายความว่า	มีระดับความคิดเห็นมาก
3	หมายความว่า	มีระดับความคิดเห็นปานกลาง
2	หมายความว่า	มีระดับความคิดเห็นน้อย
1	หมายความว่า	มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

ในการเปรียบเทียบแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ใช้มาตราวัดแบบประมาณค่า (Rating Scale) โดยนำคะแนนมาแบ่งเป็นช่วงเท่าๆ กัน ตั้งแต่ 1-5 คะแนน (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2550 : 76-77) โดยเกณฑ์การแปลผลจากค่าเฉลี่ยในแต่ละระดับดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50–5.00 หมายถึง ความพึงพอใจในการทำงานในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50–4.49 หมายถึง ความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50–3.49 หมายถึง ความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50–2.49 หมายถึง ความพึงพอใจในการทำงานในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.49 หมายถึง ความพึงพอใจในการทำงานในระดับน้อยที่สุด

จากเกณฑ์ที่กำหนดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์แรงจูงใจและได้ผลลัพธ์

ดังตารางที่ 4.2 - 4.14

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้าน
เซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านสถานภาพ

ด้านสถานภาพ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. อาชีพของท่านเป็นอาชีพที่ได้รับการยอมรับในสังคม	4.10	0.591	มาก
2. ท่านได้รับการยอมรับในด้านความรอบคอบจากพนักงานท่านอื่นๆ	3.92	0.671	มาก
3. พนักงานหรือบุคคลอื่น ๆ ประารถนามีอาชีพหรือตำแหน่งงานเช่นเดียวกับท่าน	3.93	0.606	มาก
4. ท่านพอใจในการทำงานปัจจุบัน	3.95	0.684	มาก
5. ท่านให้ความสำคัญในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ	4.07	0.724	มาก
รวม	4.08	0.484	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจด้านสถานภาพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ 1) อาชีพของท่านเป็นอาชีพที่ได้รับการยอมรับในสังคม ($\bar{X} = 4.10$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ 2) ท่านได้รับการยอมรับในด้านความรอบคอบจากพนักงานท่านอื่นๆ ($\bar{X} = 3.92$)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้าน
เซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
6. การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เป็นไปด้วยความยุติธรรม	3.92	0.615	มาก
7. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ	3.93	0.724	มาก
8. มีโอกาสในการโยกย้ายงานตามความรู้ความสามารถ	3.85	0.968	มาก
9. ท่านเคยได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานในการปรับ หรือโยกย้ายตำแหน่งให้ก้าวหน้ากว่าเดิม	3.94	0.944	มาก
10. ท่านได้รับการสนับสนุนในเรื่องการศึกษาต่อคุณงาน การเข้าร่วมประชุมสัมมนาหรือการฝึกอบรม	3.79	0.926	มาก
รวม	3.85	0.588	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ 9) ท่านเคยได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานในการปรับหรือโยกย้ายตำแหน่งให้ก้าวหน้ากว่าเดิม ($\bar{X} = 3.94$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ 8) มีโอกาสในการโยกย้ายงานตามความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.85$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านลักษณะของงานที่รับผิดชอบ

ด้านลักษณะของงานที่รับผิดชอบ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
11. ท่านพอใจต่อความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย จากผู้บังคับบัญชา	3.88	0.694	มาก
12. ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบในปัจจุบัน เหมาะสมกับความ สามารถของท่าน	3.79	0.749	มาก
13. ท่านมีอิสระในการคิดและแก้ปัญหาปรับปรุง ในงานของท่าน	3.92	0.736	มาก
14. ในการปฏิบัติงานท่านมีส่วนช่วยในการวางแผน และลงมือปฏิบัติ	3.92	0.749	มาก
15. ท่านมีจุดมุ่งมั่นในการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย ที่กำหนด	3.88	0.877	มาก
รวม	3.88	0.666	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจด้านด้านลักษณะของงานที่รับผิดชอบ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ 13) ท่านมีอิสระในการคิดและแก้ปัญหาปรับปรุงในงานของท่านและแรงจูงใจในข้อ 14) ในการปฏิบัติงานท่านมีส่วนช่วยในการวางแผนและลงมือปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.92$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ 12) ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบในปัจจุบันเหมาะสมกับความ สามารถของท่าน ($\bar{X} = 3.79$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
16. ท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานเมื่อท่านมีผลงานการปฏิบัติงานที่ดี	3.80	0.787	มาก
17. หัวหน้างานไว้วางใจมอบหมายงานสำคัญให้ท่านทำเสมอ	3.77	0.730	มาก
18. เพื่อนร่วมงานยอมรับและไว้วางใจในการทำงานของท่าน	3.87	0.806	มาก
19. เพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถของท่าน	3.81	0.768	มาก
20. งานที่ท่านทำอยู่เป็นอาชีพที่ได้รับการยอมรับในสังคม	3.85	0.854	มาก
รวม	3.82	0.633	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ 20) งานที่ท่านทำอยู่เป็นอาชีพที่ได้รับการยอมรับในสังคม ($\bar{X} = 3.85$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ 17) หัวหน้างานไว้วางใจมอบหมายงานสำคัญให้ท่านทำเสมอ ($\bar{X} = 3.77$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านความสำเร็จของงาน

ด้านความสำเร็จของงาน	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
21. ท่านมีโอกาสได้รับมอบหมายงานพิเศษที่และปฏิบัติงาน ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จ	3.75	0.716	มาก
22. งานที่รับผิดชอบในปัจจุบันเป็นงานที่มีความสำคัญ ต่อความสำเร็จโดยรวมของหน่วยงาน	3.75	0.780	มาก
23. ท่านเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้งานของหน่วยงานท่าน ประสบความสำเร็จ	3.63	0.799	มาก
24. ท่านจะเร่งดำเนินการในงานให้สำเร็จลุล่วงเมื่อ ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา	3.69	0.718	มาก
25. ท่านมีความพึงพอใจและภาคภูมิใจกับหน้าที่ การทำงานที่ปฏิบัติ	3.73	0.840	มาก
รวม	3.74	0.639	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือแรงจูงใจในข้อ 21) ท่านมีโอกาสได้รับมอบหมายงานพิเศษที่และปฏิบัติงานได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จ แรงจูงใจในข้อ 22) งานที่รับผิดชอบในปัจจุบันเป็นงานที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จโดยรวมของหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.75$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือแรงจูงใจในข้อ 23) ท่านเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้งานของหน่วยงานท่านประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 3.63$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านนโยบายการทำงาน

ด้านนโยบายการทำงาน	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
26. บริษัทมีนโยบายและเป้าหมายในการดำเนินงาน ที่ชัดเจน	3.75	0.680	มาก
27. นโยบายการบริหารของบริษัทสร้างความมั่นใจ ในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน	3.77	0.693	มาก
28. นโยบายที่ประกาศเพื่อประโยชน์ของบริษัท และพนักงาน	3.75	0.882	มาก
29. นโยบายในการบริหาร งานของบริษัทมักมี การเปลี่ยนแปลงอยู่บ่อยครั้งทำให้ท่านเกิดความ สับสนในการปฏิบัติงาน	3.75	0.763	มาก
30. ท่านสามารถนำนโยบายของบริษัทมาปฏิบัติ ได้จนบรรลุผล	3.65	0.780	มาก
รวม	3.70	0.562	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น
จังหวัดสระบุรี มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจด้านนโยบายการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ
ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ 27) นโยบายการบริหารของบริษัทสร้างความมั่นใจ
ในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน ($\bar{X} = 3.77$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ
30) ท่านสามารถนำนโยบายของบริษัทมาปฏิบัติได้จนบรรลุผล ($\bar{X} = 3.65$)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านสภาพการทำงาน

ด้านสภาพการทำงาน	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
31. ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถ	3.75	0.719	มาก
32. เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงานเพียงพอต่อการทำงาน	3.69	0.683	มาก
33. สถานที่ทำงานของท่านมีสภาพและบรรยากาศที่เหมาะสมแก่การทำงาน	3.74	0.645	มาก
34. สภาพการทำงานของท่านและเพื่อนร่วมงานมีลักษณะเป็นการช่วยกันคิดช่วยกันทำร่วมกัน รับผิดชอบ	3.65	0.812	มาก
35. ท่านรู้สึกพอใจอย่างมากในการรักษาความสะอาดอาคารและสถานที่ต่างๆของบริษัท	3.82	0.804	มาก
รวม	3.78	0.580	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจด้านสภาพการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ 35) ท่านรู้สึกพอใจอย่างมากในการรักษาความสะอาดอาคารและสถานที่ต่างๆของบริษัท ($\bar{X} = 3.82$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ 34) สภาพการทำงานของท่านและเพื่อนร่วมงานมีลักษณะเป็นการช่วยกันคิดช่วยกันทำร่วมกันรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.65$)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
36. ท่านได้รับการยอมรับด้านความรู้ความสามารถจาก ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.71	0.722	มาก
37. เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการทำงาน กับท่านเป็นอย่างดี	3.70	0.801	มาก
38. ในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานมีความสุข และเป็นกันเอง	3.79	0.723	มาก
39. ท่านให้คำปรึกษากับเพื่อนร่วมงานเสมอทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว	3.77	0.790	มาก
40. เมื่อท่านมีปัญหาส่วนตัวท่านสามารถนำปัญหานั้นๆ ปรึกษาผู้บังคับบัญชาเพื่อให้คำแนะนำ	3.66	0.812	มาก
รวม	3.69	0.626	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ 38) ในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานมีความสุขและเป็นกันเอง ($\bar{X} = 3.79$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ 40) เมื่อท่านมีปัญหาส่วนตัว ท่านสามารถนำปัญหานั้นๆปรึกษาผู้บังคับบัญชาเพื่อให้คำแนะนำ ($\bar{X} = 3.66$)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านค่าตอบแทน

ด้านค่าตอบแทน	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
เงินเดือน / รายได้ / เงินพิเศษ			
41. มีเงินเดือน/คอมมิชชั่น / โบนัสพิเศษ/เงินพิเศษ	3.57	0.740	มาก
42. มีการปรับเพิ่มขึ้นของอัตราเงินเดือน/คอมมิชชั่น	3.39	0.688	ปานกลาง
43. มีรางวัลหรือค่าตอบแทนพิเศษต่อผลสำเร็จของงาน	3.28	0.778	ปานกลาง
สวัสดิการ			
44. มีสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล ประกันชีวิต และมีการตรวจสุขภาพประจำปี	3.34	0.769	ปานกลาง
45. มีสวัสดิการด้านเงินเดือนสะสม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	3.13	0.822	ปานกลาง
รวม	3.35	0.645	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจด้านค่าตอบแทน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ แรงจูงใจในข้อ 41) มีเงินเดือน/คอมมิชชั่น / โบนัสพิเศษ/เงินพิเศษ ($\bar{X} = 3.57$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ 45) มีสวัสดิการด้านเงินเดือนสะสม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.13$)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านความมั่นคงในงาน

ด้านความมั่นคงในงาน	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
46. งานของท่านที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่มีความมั่นคง	3.57	0.625	มาก
47. ความมั่นคงของบริษัท เช่น ฐานะการเงิน, ทรัพย์สิน ของบริษัท	3.52	0.669	ปานกลาง
48. ตำแหน่งหน้าที่การงานที่ทำอยู่ขณะนี้ได้รับการ ยอมรับนับถือจากสังคม	3.56	0.647	ปานกลาง
49. หน่วยงานของท่านได้ให้โอกาสและส่งเสริมให้ท่าน มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เช่น การส่งเสริมให้การศึกษาต่อการฝึกอบรมเป็นต้น	3.69	0.670	มาก
50. โอกาสที่งานของท่านจะทำให้ท่านมีงานทำตลอดไป	3.64	0.702	มาก
รวม	3.61	0.508	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจด้านความมั่นคงในงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ 49) หน่วยงานของท่านได้ให้โอกาสและส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เช่น การส่งเสริมให้การศึกษาต่อการฝึกอบรมเป็นต้น ($\bar{X} = 3.69$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ 47) ความมั่นคงของบริษัท เช่น ฐานะการเงิน, ทรัพย์สินของบริษัท มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.52$)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านความรับผิดชอบ

ด้านความรับผิดชอบ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
51. ท่านทราบหน้าที่ความรับผิดชอบของท่าน	3.70	0.678	มาก
52. งานที่ท่านรับผิดชอบ มีปริมาณที่เหมาะสม	3.76	0.561	มาก
53. ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายที่กำหนด	3.71	0.730	มาก
54. ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของบริษัท	3.63	0.809	มาก
รวม	3.67	0.621	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจด้านความรับผิดชอบในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ 52) งานที่ท่านรับผิดชอบ มีปริมาณที่เหมาะสม ($\bar{X} = 3.76$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ 54) ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของบริษัท ($\bar{X} = 3.63$)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ด้านการบังคับบัญชา

ด้านการบังคับบัญชา	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
55. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเป็นธรรมในทุกๆด้าน ต่อผู้ใต้บังคับ บัญชาเท่าเทียมกัน	3.70	0.648	มาก
56. ผู้บังคับบัญชากระจายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ให้ผู้ใต้บังคับ บัญชาเหมาะสม	3.71	0.758	มาก
57. ผู้บังคับบัญชามีความ สามารถในการแก้ ปัญหาเมื่อ บุคลากรเกิดความขัดแย้งในหน่วยงาน	3.60	0.621	มาก
58. ท่านรู้สึกได้รับความเป็นธรรมในการมอบหมายงาน กลาง หรือแจกจ่ายงานจากผู้บังคับบัญชาของท่าน	3.54	0.801	ปาน กลาง
59. เมื่อท่านมีปัญหาเกิด ขึ้นทั้งในด้านปัญหาส่วนตัว และปัญหาในเรื่องการทำงานท่านสามารถเดินไปหา ผู้บังคับบัญชาแล้วปรึกษาหารือเรื่องต่างๆได้	3.61	0.770	มาก
รวม	3.66	0.553	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจด้านการบังคับบัญชา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ 56) ผู้บังคับบัญชากระจายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเหมาะสม ($\bar{X} = 3.60$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ แรงจูงใจในข้อ 58) ท่านรู้สึกได้รับความเป็นธรรมในการมอบหมายงานหรือแจกจ่ายงานจากผู้บังคับบัญชาของท่าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.54$)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจทั้ง 12 ด้านของพนักงาน
ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ด้านสถานะภาพ	4.08	0.484	มาก
2. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	3.85	0.589	มาก
3. ด้านลักษณะของงาน	3.88	0.667	มาก
4. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.82	0.633	มาก
5. ด้านความสำเร็จของงาน	3.74	0.640	มาก
6. ด้านนโยบายการทำงาน	3.70	0.562	มาก
7. ด้านสภาพการทำงาน	3.78	0.580	มาก
8. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.68	0.626	มาก
9. ด้านค่าตอบแทน	3.35	0.645	ปานกลาง
10. ด้านความมั่นคงในงาน	3.60	0.507	มาก
11. ด้านความรับผิดชอบ	3.67	0.621	มาก
12. ด้านการบังคับบัญชา	3.66	0.553	มาก
รวม	3.87	0.386	มาก

จากตารางที่ 4.14 สรุปได้ว่าค่าเฉลี่ยรวมของแรงจูงใจทั้ง 12 ด้าน ได้แก่ ด้านสถานะภาพ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านนโยบายการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านค่าตอบแทน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความรับผิดชอบและด้านการบังคับบัญชาของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.87$) แรงจูงใจโดยรวมมีระดับอยู่ในเกณฑ์มาก

สรุปสมมติฐานที่ 1 พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง จากผลการศึกษาพบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี อยู่ในระดับมากซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าระดับแรงจูงใจที่มีระดับมากได้แก่ ด้านสถานะภาพ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จ

ของงาน ด้านนโยบายการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านการบังคับบัญชา ส่วนแรงจูงใจระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ผลความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี โดยวิเคราะห์จากข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ สถานภาพ การศึกษา ระยะเวลาในการทำงานและระดับงานดังปรากฏผลดังตารางที่ 4.15 – 4.34

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น หวัดสระบุรี จำแนกตามเพศ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	เพศ	\bar{X}	S.D.	t	Sig
ด้านสถานภาพ	หญิง	3.98	0.42	8.42*	0.000
	ชาย	4.04	0.35		
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	หญิง	3.88	0.60	3.38	0.001
	ชาย	3.89	0.64		
ด้านลักษณะของงาน	หญิง	3.87	0.57	3.57*	0.000
	ชาย	3.91	0.47		
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	หญิง	3.83	0.58	2.19	0.030
	ชาย	3.79	0.49		
ด้านความสำเร็จของงาน	หญิง	3.71	0.49	-0.24	0.814
	ชาย	3.72	0.57		
ด้านนโยบายการทำงาน	หญิง	3.73	0.55	0.29	0.776
	ชาย	3.76	0.53		
ด้านสภาพการทำงาน	หญิง	3.72	0.52	0.18	0.857
	ชาย	3.76	0.44		

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	เพศ	\bar{X}	S.D.	t	Sig
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	หญิง	3.77	0.52	0.08	0.940
	ชาย	3.58	0.64		
ด้านค่าตอบแทน	หญิง	3.36	0.54	-8.23*	0.000
	ชาย	3.26	0.68		
ด้านความมั่นคงในงาน	หญิง	3.64	0.48	-3.35	0.001
	ชาย	3.46	0.35		
ด้านความรับผิดชอบ	หญิง	3.73	0.55	-0.44	0.658
	ชาย	3.60	0.44		
ด้านการบังคับบัญชา	หญิง	3.64	0.52	-2.19	0.030
	ชาย	3.60	0.44		
รวม	หญิง	3.74	0.31	0.32	0.748
	ชาย	3.70	0.34		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 พบว่าพนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ที่เป็นเพศหญิงและเพศชายมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงาน ด้านนโยบายการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลด้านความรับผิดชอบ สอดคล้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม ยกเว้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสถานภาพ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านค่าตอบแทน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านการบังคับบัญชา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำแนกตามอายุ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	อายุ	\bar{X}	S.D.	F	Sig
ด้านสถานภาพ	น้อยกว่า 25 ปี	3.98	0.42	0.41	0.665
	26 – 30 ปี	4.03	0.67		
	31 – 35 ปี	3.91	0.35		
	มากกว่า 35 ปี	0.00	0.00		
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	น้อยกว่า 25 ปี	3.92	0.67	1.21	0.302
	26 – 30 ปี	3.86	0.48		
	31 – 35 ปี	3.60	0.30		
	มากกว่า 35 ปี	0.00	0.00		
ด้านลักษณะของงาน	น้อยกว่า 25 ปี	3.89	0.61	3.49*	0.033
	26 – 30 ปี	3.94	0.30		
	31 – 35 ปี	3.42	0.69		
	มากกว่า 35 ปี	0.00	0.00		
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	น้อยกว่า 25 ปี	3.78	0.54	1.48	0.232
	26 – 30 ปี	3.93	0.61		
	31 – 35 ปี	3.69	0.38		
	มากกว่า 35 ปี	0.00	0.00		
ด้านความสำเร็จของงาน	น้อยกว่า 25 ปี	3.68	0.54	1.36	0.261
	26 – 30 ปี	3.80	0.46		
	31 – 35 ปี	3.56	0.30		
	มากกว่า 35 ปี	0.00	0.00		
ด้านนโยบายการทำงาน	น้อยกว่า 25 ปี	3.76	0.52	0.301	0.741
	26 – 30 ปี	3.70	0.63		
	31 – 35 ปี	3.64	0.33		
	มากกว่า 35 ปี	0.00	0.00		

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	อายุ	\bar{X}	S.D.	F	Sig
ด้านสภาพการทำงาน	น้อยกว่า 25 ปี	3.77	0.52	2.85	0.061
	26 – 30 ปี	3.72	0.47		
	31 – 35 ปี	3.36	0.34		
	มากกว่า 35 ปี	0.00	0.00		
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	น้อยกว่า 25 ปี	3.75	0.52	2.88	0.059
	26 – 30 ปี	3.60	0.62		
	31 – 35 ปี	4.07	0.54		
	มากกว่า 35 ปี	0.00	0.00		
ด้านค่าตอบแทน	น้อยกว่า 25 ปี	3.41	0.59	2.85	0.061
	26 – 30 ปี	3.17	0.52		
	31 – 35 ปี	3.40	0.48		
	มากกว่า 35 ปี	0.00	0.00		
ด้านความมั่นคงในงาน	น้อยกว่า 25 ปี	3.65	0.49	1.96	0.145
	26 – 30 ปี	3.53	0.39		
	31 – 35 ปี	3.40	0.10		
	มากกว่า 35 ปี	0.00	0.00		
ด้านความรับผิดชอบ	น้อยกว่า 25 ปี	3.77	0.53	7.32*	0.001
	26 – 30 ปี	3.66	0.47		
	31 – 35 ปี	3.11	0.22		
	มากกว่า 35 ปี	0.00	0.00		
ด้านการบังคับบัญชา	น้อยกว่า 25 ปี	3.66	0.46	4.91*	0.009
	26 – 30 ปี	3.67	0.51		
	31 – 35 ปี	3.13	0.75		
	มากกว่า 35 ปี	0.00	0.00		

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	อายุ	\bar{X}	S.D.	F	Sig
รวม	น้อยกว่า 25 ปี	3.75	0.34	2.22	0.112
	26 – 30 ปี	3.72	0.25		
	31 – 35 ปี	3.52	0.27		
	มากกว่า 35 ปี	0.00	0.00		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 พบว่าพนักงานมีอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานด้านความรับผิดชอบด้านการบังคับบัญชาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานจำแนกตามอายุเป็นรายคู่

อายุ	น้อยกว่า 25 ปี				26-30 ปี				31-35 ปี				มากกว่า 35 ปี			
	\bar{X}				\bar{X}				\bar{X}				\bar{X}			
น้อยกว่า 25 ปี	3.89	-	-0.05	0.47*	-	-	-	-	3.89	-	-	-	3.89	-	-	-
26-30 ปี	3.94	-	-	0.52*	3.94	-	-	-	3.94	-	-	-	3.94	-	-	-
31-35 ปี	3.42	-	-	-	3.42	-	-	-	3.42	-	-	-	3.42	-	-	-
มากกว่า 35 ปี	0.00	-	-	-	0.00	-	-	-	0.00	-	-	-	0.00	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 เมื่อทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานลักษณะของงานจำแนกตามอายุเป็นรายคู่พบว่า อายุ 31-35 ปี มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าอายุ 26-30 ปี มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ด้านความรับผิดชอบจำแนกตามอายุเป็นรายคู่

อายุ	\bar{X}	น้อยกว่า 25 ปี	26-30 ปี	31-35 ปี	มากกว่า 35 ปี
		3.77	3.66	3.11	0.00
น้อยกว่า 25 ปี	3.77	-	0.11	0.66*	-
26-30 ปี	3.66	-	-	0.55*	-
31-35 ปี	3.11	-	-	-	-
มากกว่า 35 ปี	0.00	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 เมื่อทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความ
รับผิดชอบ จำแนกตามอายุเป็นรายคู่ พบว่า อายุ 31-35 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่า อายุ
26-30 ปี มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการบังคับ
บัญชา จำแนกตามอายุเป็นรายคู่

อายุ	\bar{X}	น้อยกว่า 25 ปี	26-30 ปี	31-35 ปี	มากกว่า 35 ปี
		3.66	3.67	3.13	0.00
น้อยกว่า 25 ปี	3.66	-	-0.01	0.53*	-
26-30 ปี	3.67	-	-	0.53*	-
31-35 ปี	3.13	-	-	-	-
มากกว่า 35 ปี	0.00	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 เมื่อทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ด้านการบังคับบัญชา จำแนกตามอายุเป็นรายคู่พบว่า อายุ 31-35 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
สูงกว่าอายุ 26-30 ปี มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของแรงงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

แรงงใจในการปฏิบัติงาน	รายได้	\bar{X}	S.D.	F	Sig
ด้านสถานภาพ	น้อยกว่า 8,000 บาท	3.93	0.41	1.41	0.247
	8,001-10,000 บาท	4.05	0.39		
	10,001-15,000 บาท	3.99	0.42		
	15,001 บาท ขึ้นไป	0.00	0.00		
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	น้อยกว่า 8,000 บาท	3.93	0.66	3.10*	0.048
	8,001-10,000 บาท	3.94	0.53		
	10,001-15,000 บาท	3.59	0.66		
	15,001 บาท ขึ้นไป	0.00	0.00		
ด้านลักษณะของงาน	น้อยกว่า 8,000 บาท	3.93	0.62	1.32	0.270
	8,001-10,000 บาท	3.89	0.50		
	10,001-15,000 บาท	3.71	0.50		
	15,001 บาท ขึ้นไป	0.00	0.00		
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	น้อยกว่า 8,000 บาท	3.77	0.49	0.41	0.666
	8,001-10,000 บาท	3.86	0.62		
	10,001-15,000 บาท	3.80	0.51		
	15,001 บาท ขึ้นไป	0.00	0.00		
ด้านความสำเร็จของงาน	น้อยกว่า 8,000 บาท	3.74	0.51	2.90	0.058
	8,001-10,000 บาท	3.76	0.48		
	10,001-15,000 บาท	3.47	0.55		
	15,001 บาท ขึ้นไป	0.00	0.00		
ด้านนโยบายการทำงาน	น้อยกว่า 8,000 บาท	3.78	0.55	4.22*	0.017
	8,001-10,000 บาท	3.79	0.55		
	10,001-15,000 บาท	3.43	0.41		
	15,001 บาท ขึ้นไป	0.00	0.00		

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	รายได้	\bar{X}	S.D.	F	Sig
ด้านสภาพการทำงาน	น้อยกว่า 8,000 บาท	3.77	0.52	2.29	0.105
	8,001-10,000 บาท	3.75	0.50		
	10,001-15,000 บาท	3.52	0.40		
	15,001 บาท ขึ้นไป	0.00	0.00		
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	น้อยกว่า 8,000 บาท	3.73	0.47	0.97	0.382
	8,001-10,000 บาท	3.76	0.65		
	10,001-15,000 บาท	3.57	0.40		
	15,001 บาท ขึ้นไป	0.00	0.00		
ด้านค่าตอบแทน	น้อยกว่า 8,000 บาท	3.42	0.60	1.98	0.141
	8,001-10,000 บาท	3.34	0.58		
	10,001-15,000 บาท	3.14	0.45		
	15,001 บาท ขึ้นไป	0.00	0.00		
ด้านความมั่นคงในงาน	น้อยกว่า 8,000 บาท	3.67	0.53	1.63	0.200
	8,001-10,000 บาท	3.58	0.42		
	10,001-15,000 บาท	3.47	0.29		
	15,001 บาท ขึ้นไป	0.00	0.00		
ด้านความรับผิดชอบ	น้อยกว่า 8,000 บาท	3.71	0.55	1.19	0.308
	8,001-10,000 บาท	3.74	0.53		
	10,001-15,000 บาท	3.55	0.42		
	15,001 บาท ขึ้นไป	0.00	0.00		
ด้านการบังคับบัญชา	น้อยกว่า 8,000 บาท	3.60	0.48	0.89	0.412
	8,001-10,000 บาท	3.61	0.54		
	10,001-15,000 บาท	3.76	0.45		
	15,001 บาท ขึ้นไป	0.00	0.00		

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	รายได้	\bar{X}	S.D.	F	Sig
รวม	น้อยกว่า 8,000 บาท	3.75	0.33	2.78	0.065
	8,001-10,000 บาท	3.75	0.31		
	10,001-15,000 บาท	3.58	0.26		
	15,001 บาท ขึ้นไป	0.00	0.00		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.20 พบว่าพนักงานมีรายได้แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านนโยบายการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้า ในตำแหน่งงานจำแนกตามรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่

รายได้ต่อเดือน	น้อยกว่า 8,000 บาท	8,001-10,000 บาท	10,001-15,000 บาท	15,001 บาท ขึ้นไป
\bar{X}	3.93	3.94	3.60	0.00
น้อยกว่า 8,000 บาท	3.93	-0.01	0.34*	-
8,001-10,000 บาท	3.94	-	0.35*	-
10,001-15,000 บาท	3.60	-	-	-
15,001 บาท ขึ้นไป	0.00	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

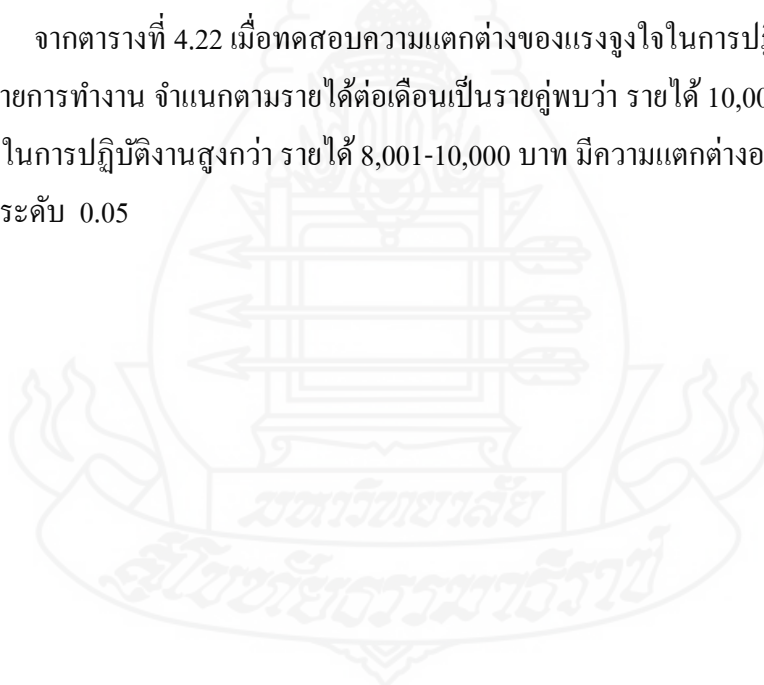
จากตารางที่ 4.21 เมื่อทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่พบว่า รายได้ 10,001-15,000 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่า รายได้ 8,001-10,000 บาท มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ด้านนโยบายการทำงานจำแนกตามรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่

รายได้ต่อเดือน		น้อยกว่า 8,000 บาท	8,001- 10,000 บาท	10,001- 15,000 บาท	15,001 บาท ขึ้นไป
	\bar{X}	3.78	3.79	3.43	0.00
น้อยกว่า 8,000 บาท	3.78	-	-0.01	0.35*	-
8,001-10,000 บาท	3.79	-	-	0.36*	-
10,001-15,000 บาท	3.43	-	-	-	-
15,001 บาท ขึ้นไป	0.00	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 เมื่อทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ด้านนโยบายการทำงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่พบว่า รายได้ 10,001-15,000 บาท
มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่า รายได้ 8,001-10,000 บาท มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ 0.05



ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำแนกตามสถานภาพ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	สถานภาพ	\bar{X}	S.D.	F	Sig
ด้านสถานภาพ	โสด	4.00	0.41	2.227	0.111
	สมรส	3.91	0.39		
	หย่า/หม้าย	4.32	0.18		
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	โสด	3.89	0.64	2.867	0.060
	สมรส	3.79	0.44		
	หย่า/หม้าย	4.36	0.43		
ด้านลักษณะของงาน	โสด	3.89	0.55	0.582	0.560
	สมรส	3.79	0.57		
	หย่า/หม้าย	4.04	0.26		
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	โสด	3.84	0.55	0.299	0.742
	สมรส	3.75	0.60		
	หย่า/หม้าย	3.76	0.62		
ด้านความสำเร็จของงาน	โสด	3.71	0.51	0.152	0.859
	สมรส	3.74	0.50		
	หย่า/หม้าย	3.60	0.47		
ด้านนโยบายการทำงาน	โสด	3.71	0.55	0.321	0.726
	สมรส	3.80	0.52		
	หย่า/หม้าย	3.80	0.62		
ด้านสภาพการทำงาน	โสด	3.74	0.50	0.149	0.862
	สมรส	3.69	0.50		
	หย่า/หม้าย	3.68	0.61		
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	โสด	3.73	0.56	0.407	0.666
	สมรส	3.66	0.56		
	หย่า/หม้าย	3.88	0.59		

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	สถานภาพ	\bar{X}	S.D.	F	Sig
ด้านค่าตอบแทน	โสด	3.32	0.55	0.487	0.615
	สมรส	3.41	0.64		
	หย่า/หม้าย	3.48	0.83		
ด้านความมั่นคงในงาน	โสด	3.59	0.48	0.024*	0.977
	สมรส	3.60	0.37		
	หย่า/หม้าย	3.64	0.22		
ด้านความรับผิดชอบ	โสด	3.73	0.54	0.786	0.457
	สมรส	3.58	0.46		
	หย่า/หม้าย	3.70	0.48		
ด้านการบังคับบัญชา	โสด	3.64	0.49	0.630	0.534
	สมรส	3.57	0.58		
	หย่า/หม้าย	3.84	0.52		
รวม	โสด	3.73	0.32	0.605	0.548
	สมรส	3.68	0.29		
	หย่า/หม้าย	3.84	0.30		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 พบว่าพนักงานมีสถานภาพแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.24 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคง
ในงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่

สถานภาพการสมรส	\bar{X}	โสด	สมรส	หย่า/หม้าย	อื่นๆ
		3.60	3.60	3.64	0.00
โสด	3.60	-	-0.00	-0.04	-
สมรส	3.60	-	-	-0.04	-
หย่า/หม้าย	3.64	-	-	-	-
อื่นๆ	0.00	-	-	-	-

จากตารางที่ 4.24 เมื่อทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ด้านความมั่นคงในงานจำแนกตามรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่พบว่า ไม่พบรายคู่ใดที่มีแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงาน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น
อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำแนกตามการศึกษา

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับการศึกษา	\bar{X}	S.D.	F	Sig
ด้านสถานภาพ	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	3.99	0.39	3.333	0.038
	ปวส. หรือ อนุปริญญา	3.90	0.38		
	ปริญญาตรี	4.20	0.48		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0.00	0.00		
ด้านความก้าวหน้า ในตำแหน่ง	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	3.90	0.63	0.055	0.947
	ปวส. หรือ อนุปริญญา	3.87	0.59		
	ปริญญาตรี	3.85	0.51		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0.00	0.00		

ตารางที่ 4.25 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับการศึกษา	\bar{X}	S.D.	F	Sig
ด้านลักษณะของงาน	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	3.92	0.58	0.881	0.416
	ปวส. หรือ อนุปริญญา	3.81	0.47		
	ปริญญาตรี	3.78	0.49		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0.00	0.00		
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	3.80	0.51	6.213*	0.003
	ปวส. หรือ อนุปริญญา	3.67	0.62		
	ปริญญาตรี	4.22	0.51		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0.00	0.00		
ด้านความสำเร็จของงาน	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	3.75	0.50	1.100	0.336
	ปวส. หรือ อนุปริญญา	3.64	0.54		
	ปริญญาตรี	3.60	0.48		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0.00	0.00		
ด้านนโยบายการทำงาน	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	3.80	0.54	4.009	0.020
	ปวส. หรือ อนุปริญญา	3.51	0.56		
	ปริญญาตรี	3.78	0.42		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0.00	0.00		
ด้านสภาพการทำงาน	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	3.75	0.53	3.249*	0.042
	ปวส. หรือ อนุปริญญา	3.57	0.34		
	ปริญญาตรี	3.92	0.56		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0.00	0.00		
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	3.78	0.53	8.835*	0.000
	ปวส. หรือ อนุปริญญา	3.42	0.43		
	ปริญญาตรี	4.02	0.68		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0.00	0.00		

ตารางที่ 4.25 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับการศึกษา	\bar{X}	S.D.	F	Sig
ด้านค่าตอบแทน	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	3.39	0.61	1.574	0.211
	ปวส. หรือ อนุปริญญา	3.19	0.48		
	ปริญญาตรี	3.36	0.54		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0.00	0.00		
ด้านความมั่นคงในงาน	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	3.63	0.48	0.803	0.450
	ปวส. หรือ อนุปริญญา	3.52	0.39		
	ปริญญาตรี	3.56	0.41		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0.00	0.00		
ด้านความรับผิดชอบ	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	3.68	0.53	0.825	0.440
	ปวส. หรือ อนุปริญญา	3.70	0.38		
	ปริญญาตรี	3.85	0.71		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0.00	0.00		
ด้านการบังคับบัญชา	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	3.61	0.52	2.449	0.090
	ปวส. หรือ อนุปริญญา	3.58	0.30		
	ปริญญาตรี	3.88	0.67		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0.00	0.00		
รวม	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	3.75	0.32	3.606*	0.030
	ปวส. หรือ อนุปริญญา	3.61	0.21		
	ปริญญาตรี	3.84	0.38		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0.00	0.00		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.25 พบว่าพนักงานมีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมแตกต่างกันและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้การยอมรับนักถือ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.26 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือจำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	\bar{X}	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช. หรือ ปวส. หรือ อนุปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี			
		1.93	4.05	4.00	0.00
มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	3.80	-	0.13	-0.42*	-
ปวส. หรือ อนุปริญญาตรี	3.67	-	-	-0.55*	-
ปริญญาตรี	4.22	-	-	-	-
สูงกว่าปริญญาตรี	0.00	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.26 เมื่อทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือจำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่พบว่า การศึกษาระดับปริญญาตรีมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่า การศึกษาระดับ ปวส. หรือ อนุปริญญาตรี มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.27 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพการทำงานจำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	\bar{X}	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช. หรือ ปวส. หรือ อนุปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี			
		3.71	3.57	3.92	0.00
มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	3.75	-	0.19	-0.17	-
ปวส. หรือ อนุปริญญาตรี	3.57	-	-	-0.35*	-
ปริญญาตรี	3.92	-	-	-	-
สูงกว่าปริญญาตรี	0.00	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.27 เมื่อทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงานจำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่พบว่า การศึกษาระดับปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่า การศึกษาระดับ ปวส. หรือ อนุปริญญา มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.28 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่

ระดับการศึกษา		มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	ปวส. หรือ อนุปริญญา	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
	\bar{X}	3.78	3.42	4.02	0.00
มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	3.78	-	0.35*	-0.25	-
ปวส. หรือ อนุปริญญา	3.42	-	-	-0.60*	-
ปริญญาตรี	4.02	-	-	-	-
สูงกว่าปริญญาตรี	0.00	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.28 เมื่อทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่พบว่า การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช. มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำกว่า การศึกษาระดับ ปวส. หรืออนุปริญญาและต่ำกว่าการศึกษาระดับปริญญาตรี มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระยะเวลาในการทำงาน	\bar{X}	S.D.	F	Sig
ด้านสถานภาพ	น้อยกว่า 1 ปี	3.88	0.40	4.123*	0.018
	1 – 3 ปี	4.06	0.37		
	4 – 6 ปี	4.07	0.45		
	มากกว่า 6 ปี	0.00	0.00		
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	น้อยกว่า 1 ปี	3.97	0.65	2.460	0.089
	1 – 3 ปี	3.89	0.55		
	4 – 6 ปี	3.64	0.65		
	มากกว่า 6 ปี	0.00	0.00		
ด้านลักษณะของงาน	น้อยกว่า 1 ปี	3.82	0.58	0.727	0.485
	1 – 3 ปี	3.93	0.54		
	4 – 6 ปี	3.83	0.49		
	มากกว่า 6 ปี	0.00	0.00		
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	น้อยกว่า 1 ปี	3.71	0.51	1.975	0.142
	1 – 3 ปี	3.86	0.58		
	4 – 6 ปี	3.94	0.59		
	มากกว่า 6 ปี	0.00	0.00		
ด้านความสำเร็จของงาน	น้อยกว่า 1 ปี	3.70	0.53	1.955	0.145
	1 – 3 ปี	3.77	0.47		
	4 – 6 ปี	3.54	0.54		
	มากกว่า 6 ปี	0.00	0.00		
ด้านนโยบายการทำงาน	น้อยกว่า 1 ปี	3.79	0.58	2.665	0.073
	1 – 3 ปี	3.76	0.53		
	4 – 6 ปี	3.50	0.43		
	มากกว่า 6 ปี	0.00	0.00		

ตารางที่ 4.29 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระยะเวลาในการทำงาน	\bar{X}	S.D.	F	Sig
ด้านสภาพการทำงาน	น้อยกว่า 1 ปี	3.76	0.55	0.696	0.500
	1 – 3 ปี	3.73	0.49		
	4 – 6 ปี	3.62	0.42		
	มากกว่า 6 ปี	0.00	0.00		
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	น้อยกว่า 1 ปี	3.68	0.49	0.245	0.783
	1 – 3 ปี	3.75	0.62		
	4 – 6 ปี	3.75	0.52		
	มากกว่า 6 ปี	0.00	0.00		
ด้านค่าตอบแทน	น้อยกว่า 1 ปี	3.40	0.59	1.600	0.205
	1 – 3 ปี	3.35	0.60		
	4 – 6 ปี	3.15	0.41		
	มากกว่า 6 ปี	0.00	0.00		
ด้านความมั่นคงในงาน	น้อยกว่า 1 ปี	3.70	0.50	2.335	0.100
	1 – 3 ปี	3.55	0.44		
	4 – 6 ปี	3.50	0.32		
	มากกว่า 6 ปี	0.00	0.00		
ด้านความรับผิดชอบ	น้อยกว่า 1 ปี	3.75	0.49	0.408	0.666
	1 – 3 ปี	3.67	0.56		
	4 – 6 ปี	3.68	0.49		
	มากกว่า 6 ปี	0.00	0.00		
ด้านการบังคับบัญชา	น้อยกว่า 1 ปี	3.64	0.46	5.399*	0.005
	1 – 3 ปี	3.54	0.50		
	4 – 6 ปี	3.92	0.53		
	มากกว่า 6 ปี	0.00	0.00		

ตารางที่ 4.29 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระยะเวลาในการทำงาน	\bar{X}	S.D.	F	Sig
รวม	น้อยกว่า 1 ปี	3.73	0.34	0.328	0.721
	1 – 3 ปี	3.74	0.30		
	4 – 6 ปี	3.68	0.32		
	มากกว่า 6 ปี	0.00	0.00		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.29 พบว่าพนักงานมีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสถานภาพ ด้านการบังคับบัญชาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.30 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสถานภาพ
จำแนกตามระยะเวลาการทำงานเป็นรายคู่

ระยะเวลาการทำงาน		น้อยกว่า 1 ปี	1 – 3 ปี	4 – 6 ปี	มากกว่า 6 ปี
	\bar{X}	3.88	4.06	4.07	0.00
น้อยกว่า 1 ปี	3.88	-	-0.19*	-0.19*	-
1 – 3 ปี	4.06	-	-	-0.01	-
4 – 6 ปี	4.07	-	-	-	-
มากกว่า 6 ปี	0.00	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.30 เมื่อทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสถานภาพ จำแนกตามระยะเวลาการทำงานเป็นรายคู่พบว่า ระยะเวลาการทำงาน น้อยกว่า 1 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำกว่า ระยะเวลาการทำงาน 1-3 ปี และต่ำกว่าระยะเวลาการทำงาน 4-6 ปี มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.31 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการบังคับบัญชา จำแนกตามระยะเวลาการทำงานเป็นรายคู่

ระยะเวลาการทำงาน	\bar{X}	น้อยกว่า 1 ปี	1 – 3 ปี	4 – 6 ปี	มากกว่า 6 ปี
		3.63	3.54	3.92	0.00
น้อยกว่า 1 ปี	3.63	-	0.10	-0.29*	-
1 – 3 ปี	3.54	-	-	-0.38*	-
4 – 6 ปี	3.92	-	-	-	-
มากกว่า 6 ปี	0.00	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.31 เมื่อทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชา จำแนกตามระยะเวลาการทำงานเป็นรายคู่พบว่า ระยะเวลาการทำงาน 4 – 6 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่า ระยะเวลาการทำงาน 1 – 3 ปี มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำแนกตามระดับงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับงาน	\bar{X}	S.D.	F	Sig
ด้านสถานภาพ	พนักงานร้าน	4.00	0.38	2.030	0.112
	Part - time	4.17	0.38		
	ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.89	0.48		
	ผู้จัดการ	3.94	0.40		
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	พนักงานร้าน	3.87	0.64	2.903*	0.037
	Part - time	4.16	0.38		
	ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.95	0.53		
	ผู้จัดการ	3.64	0.66		

ตารางที่ 4.32 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับงาน	\bar{X}	S.D.	F	Sig
ด้านลักษณะของงาน	พนักงานร้าน	3.87	0.58	0.939	0.423
	Part - time	3.98	0.46		
	ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.72	0.50		
	ผู้จัดการ	3.95	0.54		
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	พนักงานร้าน	3.75	0.55	1.399	0.245
	Part - time	3.85	0.53		
	ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.91	0.61		
	ผู้จัดการ	3.98	0.55		
ด้านความสำเร็จของงาน	พนักงานร้าน	3.65	0.47	1.882	0.135
	Part - time	3.90	0.49		
	ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.66	0.62		
	ผู้จัดการ	3.82	0.52		
ด้านนโยบายการทำงาน	พนักงานร้าน	3.68	0.57	0.894	0.446
	Part - time	3.82	0.44		
	ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.86	0.61		
	ผู้จัดการ	3.74	0.47		
ด้านสภาพการทำงาน	พนักงานร้าน	3.70	0.52	0.596	0.619
	Part - time	3.81	0.44		
	ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.68	0.52		
	ผู้จัดการ	3.82	0.46		
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	พนักงานร้าน	3.67	0.57	0.768	0.514
	Part - time	3.80	0.59		
	ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.85	0.51		
	ผู้จัดการ	3.75	0.54		

ตารางที่ 4.32 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับงาน	\bar{X}	S.D.	F	Sig
ด้านค่าตอบแทน	พนักงานร้าน	3.33	0.63	0.149	0.930
	Part - time	3.36	0.64		
	ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.29	0.42		
	ผู้จัดการ	3.40	0.44		
ด้านความมั่นคงในงาน	พนักงานร้าน	3.59	0.41	0.421	0.738
	Part - time	3.54	0.47		
	ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.69	0.54		
	ผู้จัดการ	3.58	0.53		
ด้านความรับผิดชอบ	พนักงานร้าน	3.65	0.49	2.762*	0.044
	Part - time	3.61	0.39		
	ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.99	0.56		
	ผู้จัดการ	3.69	0.66		
ด้านการบังคับบัญชา	พนักงานร้าน	3.58	0.53	0.876	0.455
	Part - time	3.70	0.36		
	ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.65	0.51		
	ผู้จัดการ	3.75	0.52		
รวม	พนักงานร้าน	3.69	0.32	0.956	0.415
	Part - time	3.81	0.30		
	ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.76	0.31		
	ผู้จัดการ	3.75	0.32		

จากตารางที่ 4.32 พบว่าพนักงานมีระดับงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานที่มีระดับงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.33 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้า
ในตำแหน่งงานจำแนกตาม ระดับงานเป็นรายคู่

ระดับงาน	\bar{X}	พนักงานร้าน	Part - time	ผู้ช่วยผู้จัดการ	ผู้จัดการ
		3.87	4.16	3.89	3.94
พนักงานร้าน	3.87	-	-0.30*	-0.09	0.21
Part - time	4.16	-	-	0.23	0.53*
ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.89	-	-	-	0.32
ผู้จัดการ	3.94	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.33 เมื่อทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานจำแนกตามระดับงานเป็นรายคู่พบว่า ระดับพนักงานร้าน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำกว่า ระดับ Part - time และระดับผู้จัดการ มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่า ระดับผู้ช่วยผู้จัดการ มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.34 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ด้านความรับผิดชอบ จำแนกตามระดับงานเป็นรายคู่

ระดับงาน	\bar{X}	พนักงานร้าน	Part - time	ผู้ช่วยผู้จัดการ	ผู้จัดการ
		3.65	3.61	3.99	3.69
พนักงานร้าน	3.65	-	0.05	-0.33*	-0.38*
Part - time	3.61	-	-	-0.04	-0.09
ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.99	-	-	-	0.30
ผู้จัดการ	3.69	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.34 เมื่อทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความ รับผิดชอบจำแนกตามระยะเวลาการทำงานเป็นรายคู่พบว่า ระดับพนักงานร้านมีแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานต่ำกว่า ระดับผู้ช่วยผู้จัดการและต่ำกว่า ระดับผู้จัดการ มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตอนที่ 4 วิเคราะห์เนื้อหาสาระ (Content Analysis) เกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพิ่มเติมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 154 คน ผู้วิจัยได้รับการตอบแบบสอบถามในส่วนที่ 3 ซึ่งเป็นข้อคำถามปลายเปิดระบุข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะรวมทั้งสิ้น 32 คน คิดเป็นร้อยละ 20.78 ซึ่งมีข้อคำถาม 994 ข้อ นับจำนวนข้อที่เสนอแนะได้ 114 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 11.47 ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะดังกล่าวข้างต้น โดยผลการวิเคราะห์เนื้อหาสาระ (Content Analysis) สามารถจัดลำดับและแจกแจงความถี่ร้อยละปรากฏผลดังตารางที่ 4.35

ตารางที่ 4.35 จำนวนร้อยละจำแนกตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	จำนวน (N = 104)	ร้อยละ
1. สถานภาพ	0	0.00
2. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	11	10.58
3. ลักษณะของงาน	6	5.77
4. การได้รับการยอมรับนับถือ	0	0.00
5. ความสำเร็จของงาน	8	7.70
6. นโยบายการทำงาน	7	6.73
7. สภาพการทำงาน	0	0.00
8. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	9	8.65
9. ค่าตอบแทน	28	26.92
10. ความมั่นคงในงาน	7	6.73
11. ความรับผิดชอบ	6	5.77
12. การบังคับบัญชา	12	11.54

จากตารางที่ 4.35 สรุปได้ว่าพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนมาเป็นอันดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 26.92 อันดับที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชา คิดเป็นร้อยละ 11.54 อันดับที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน คิดเป็นร้อยละ 10.58 อันดับที่ 4

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล คิดเป็นร้อยละ 8.65 อันดับที่ 5 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงาน คิดเป็นร้อยละ 7.70 อันดับที่ 6 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายการทำงานและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงาน คิดเป็นร้อยละ 6.73 อันดับที่ 7 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของและ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ คิดเป็นร้อยละ 5.77 อันดับที่ 8 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงานและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสถานภาพ คิดเป็นร้อยละ 0.00

ดังนั้น ผู้วิจัยได้สรุปข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยวิเคราะห์เนื้อหาสาระ (Content Analysis) ตามลำดับดังนี้

ด้านค่าตอบแทน กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อเสนอแนะด้านค่าตอบแทนมากเป็นอันดับแรกกล่าวได้ว่ากลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับแรงจูงใจด้านค่าตอบแทนมากที่สุด โดยให้ข้อคิดเห็นว่าค่าตอบแทนที่ได้รับนั้นไม่เหมาะสมกับงานที่ทำและการทำงานล่วงเวลาได้รับค่าตอบแทนไม่ตรงตามเวลาที่ทำงาน

ในส่วนนี้กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่าร้านควรลงเวลาทำงานล่วงเวลาตามจริงและอยากให้ทางบริษัทเข้ามาตรวจสอบเพื่อให้พนักงานได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม บริษัทจึงควรลงมาสำรวจการปรับเงินเดือนของพนักงานบางร้านซึ่งไม่เป็นไปตามมาตรฐานการปรับเงินเดือนของบริษัท

ด้านการบังคับบัญชา กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชาไว้ว่า ผู้จัดการกับพนักงานร้านมีอายุที่ใกล้เคียงกันจนทำให้การบังคับบัญชาไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรและไม่ควรรับพนักงานที่มีอายุน้อยเกินไป

ในส่วนนี้กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่าบริษัทควรเพิ่มคุณวุฒิและวัยวุฒิของพนักงานเพื่อให้เกิดการบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า พนักงานมีโอกาสในความก้าวหน้าในตำแหน่งงานแต่พนักงานส่วนใหญ่จะมีการเข้าออกบ่อยจนไม่ถึงเกณฑ์ในการพิจารณา

ในส่วนนี้กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า บริษัทควรดูแลและรักษาพนักงานในด้านจิตใจเพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกรักในงานและอาชีพเพื่อให้พนักงานร้านได้มีกำลังใจในการปฏิบัติงานจนถึงเกณฑ์ระยะเวลาในการพิจารณาเพื่อให้พนักงานร้าน ได้มีโอกาสในความก้าวหน้า

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ระหว่างเพื่อนร่วมงานก็มีความสัมพันธ์ที่ดีจึงทำให้งานนั้นสำเร็จได้

ในส่วนนี้กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่าผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองนั้นเป็นเรื่องที่ดีแต่ควรมีระยะห่างเพื่อให้เห็นว่าการสั่งการนั้นมีความเด็ดขาดและเป็นคำสั่งที่มีประสิทธิภาพ

ด้านความสำเร็จของงาน กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า พนักงานมีความร่วมมือในการทำงานดีแต่ต้องมีการสั่งงานหลายครั้งจึงทำให้งานสำเร็จลุล่วง

ในส่วนนี้กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่างานจะสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยความร่วมมือของพนักงานในแต่ละผลัดเพื่อให้เกิดการส่งมอบงานโดยไม่มีการตกค้างไปผลัดต่อไป

ด้านนโยบายการทำงาน กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ว่าต้องการให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขเพราะพนักงานมีใจรักในงานบริการ

ในส่วนนี้กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า พนักงานที่มีใจรักในงานบริการนั้นต้องอาศัยการสร้างขวัญและกำลังใจการกระตุ้น โดยการทำกิจกรรมที่สร้างความรู้สึกรักในงานบริการและมองเห็นคุณค่าในงาน

ด้านความมั่นคงในงาน กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า บริษัทมีความมั่นคงดีเพราะเป็นบริษัทมีฐานะทางการเงินมั่นคง มีการขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง และมีพนักงานจำนวนมาก

ในส่วนนี้กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า พนักงานทุกคนต้องช่วยกันทำงานให้ได้ตามเป้าหมายเพื่อสร้างความมั่นคงให้กับบริษัทงานจึงจะมั่นคง

ด้านลักษณะของงาน กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า บางครั้งมีปริมาณของงานมากเกินไปจนทำให้พนักงานทำงานเสร็จไม่ทันตามเวลาที่กำหนดและต้องทำงานต่อจนทำให้ผลัดแต่ละผลัดต้องทำงานเกินเวลา

ในส่วนนี้กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่าร้านควรเมจำนวนพนักงานในแต่ละผลัดเพื่อให้ปริมาณงานนั้นไม่มากเกินไปและทำให้งานในแต่ละผลัดเสร็จทันเวลาที่กำหนด

ด้านความรับผิดชอบ กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ว่าพนักงานมีความรับผิดชอบในการทำงานและทำงานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดีในส่วนนี้กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า ควรแบ่งหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้นเพื่อให้พนักงานสามารถทำงานที่ตนรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาประเภทการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี เพื่อเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล

1. สรุปผลการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล

1.2 วิธีดำเนินการศึกษา

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ใช้ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำนวนพนักงาน 250 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำนวน 154 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการศึกษาและวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี โดยได้แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี โดยได้ตั้งเป็นข้อคำถามแบบปลายปิด (Close – ended) มีทั้งหมด 7 หัวข้อประกอบด้วย เพศ อายุ รายได้ต่อเดือน สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน และระดับงาน

ส่วนที่ 2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยตั้งเป็นข้อคำถามแบบประเมินค่า (Rating Scale) มีทั้งหมด 12 หัวข้อ ประกอบด้วยสถานภาพ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ลักษณะของงาน การได้รับการยอมรับนับถือความสำเร็จของงาน นโยบายการทำงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ค่าตอบแทน ความมั่นคงในงาน ความรับผิดชอบ การบังคับบัญชา

ส่วนที่ 3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยคำถามปลายเปิด (Open - ended) มีทั้งหมด 12 หัวข้อ ได้แก่ สถานภาพ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ลักษณะของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน นโยบายการทำงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ค่าตอบแทน ความมั่นคงในงาน ความรับผิดชอบและการบังคับบัญชา

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่ผ่านการอนุมัติจากอาจารย์ที่ปรึกษาเรียบร้อยแล้วมาทำการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้ศึกษาได้ประสานความร่วมมือจากพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม จำนวน 154 ฉบับ และทำการแจกแบบสอบถาม ในวันที่ 10 พฤษภาคม 2555 จากนั้นผู้ศึกษาทำการรวบรวมข้อมูล ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลได้รับแบบสอบถามกลับคืนทั้งสิ้นจำนวน 154 ชุด คิดเป็น 100 % ของกลุ่มตัวอย่างในวันที่ 15 มิถุนายน 2555

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาตรวจสอบข้อมูลแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนทุกฉบับมีความสมบูรณ์จึงนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติโดยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามส่วนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ต่อเดือน สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานและระดับงาน โดยแจกแจงความถี่เป็นร้อยละ (Percentage)

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามส่วนที่ 2 เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์ความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จำแนกตามลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล โดยใช้ค่าทางสถิติทดสอบค่า t (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-way Analysis of Variance (ANOVA)

ส่วนที่ 4 วิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามส่วนที่ 3 ซึ่งเป็นการวิเคราะห์เนื้อหาสาระ(Content analysis)เกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี

1.3 ผลการศึกษา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาคั้งนี้สรุปสาระสำคัญของการศึกษาได้ดังต่อไปนี้ คือ

1.3.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี จากกลุ่มตัวอย่าง 154 คน ในส่วนปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศพบว่า พนักงานเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุพบว่า พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี อายุน้อยกว่า 25 ปี มากที่สุด อันดับที่ 2 เป็นผู้ที่มียอายุ 26-30 ปี และน้อยที่สุดเป็นผู้ที่มีอายุ 31-35 ปี ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลด้านรายได้ พบว่า พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี มีรายได้ 8,001-10,000 บาท มากที่สุด อันดับที่ 2 เป็นผู้ที่มีรายได้น้อยกว่า 8,000 บาท และน้อยที่สุดเป็นผู้ที่มีรายได้ 10,001-15,000 บาท ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลด้านสถานภาพ พบว่า พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี มีสถานภาพโสด มากที่สุด อันดับที่ 2 เป็นผู้ที่มีสถานภาพ สมรส และน้อยที่สุดเป็นผู้ที่มีสถานภาพ หย่า/หม้าย ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลด้านการศึกษา พบว่า พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี มีระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนปลายหรือ ปวช. มากที่สุด อันดับที่ 2 เป็นผู้ที่มีระดับการศึกษา ปวส. หรือ อนุปริญญา และน้อยที่สุดเป็นผู้ที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลด้านระยะเวลาการทำงาน พบว่า พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี มีระยะเวลาการทำงาน 1-3 ปี มากที่สุด อันดับที่ 2 เป็นผู้ที่มีระยะเวลาการทำงานน้อยกว่า 1 ปี และน้อยที่สุดเป็นผู้ที่มีระยะเวลาการทำงาน 4-6 ปี ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลด้านระดับงาน พบว่า พนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี มีระดับงานเป็นพนักงานร้านมากที่สุดอันดับที่ 2 เป็นผู้ที่มีระดับงานเป็นผู้ช่วยผู้จัดการและผู้จัดการและน้อยที่สุดเป็นผู้ที่มีระดับงานเป็น part-time

1.3.2 ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี พบว่า ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านสถานภาพ ($\bar{X}=4.08$) ระดับแรงจูงใจมาก ด้านลักษณะของงานที่รับผิดชอบ($\bar{X}=3.88$) ระดับแรงจูงใจมาก ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ($\bar{X}=3.85$) ระดับแรงจูงใจมาก ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ($\bar{X}=3.82$) ระดับแรงจูงใจมาก ด้านสภาพการทำงาน ($\bar{X}=3.78$) ระดับแรงจูงใจมาก ด้านความสำเร็จของงาน($\bar{X}=3.74$)ระดับแรงจูงใจมาก ด้านนโยบายการทำงาน ($\bar{X}=3.70$)

ระดับแรงจูงใจมาก ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.69$) ระดับแรงจูงใจมาก ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X}=3.67$) ระดับแรงจูงใจมาก ด้านการบังคับบัญชา ($\bar{X}=3.66$) ระดับแรงจูงใจมาก ด้านความมั่นคงในงาน ($\bar{X}=3.61$) ด้านความมั่นคงในงาน ($\bar{X}=3.61$) ระดับแรงจูงใจมาก ด้านค่าตอบแทน ($\bar{X}=3.35$) ระดับแรงจูงใจปานกลาง

1.3.3 ข้อมูลผลการวิเคราะห์เนื้อหาสาระ (Content Analysis) เกี่ยวกับ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น

จังหวัดสระบุรี จากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างพบว่า ปัจจัยที่พนักงานตอบมากที่สุด ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทน อันดับที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชา อันดับที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อันดับที่ 4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงาน อันดับที่ 5 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายการทำงานและด้านความมั่นคงในงาน อันดับที่ 6 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานและด้านความรับผิดชอบ อันดับที่ 7 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อม ด้านการได้รับการยอมรับนับถือและด้านสภาพการทำงาน

1) ด้านค่าตอบแทน

กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อเสนอแนะด้านค่าตอบแทนมากเป็นอันดับแรก กล่าวได้ว่ากลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับแรงจูงใจด้านค่าตอบแทนมากที่สุด โดยให้ข้อเสนอแนะด้านค่าตอบแทนมากเป็นอันดับแรก กล่าวได้ว่ากลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับแรงจูงใจด้านค่าตอบแทนมากที่สุด โดยให้ข้อคิดเห็นว่า ค่าตอบแทนที่ได้รับนั้นไม่เหมาะสมกับงานที่ทำและการทำงานล่วงเวลาได้รับค่าตอบแทนไม่ตรงตามเวลาที่ทำงานร้านควรลงเวลาทำงานล่วงเวลาตามจริงและอยากให้ทางบริษัทเข้ามาตรวจสอบเพื่อให้พนักงานได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม

2) ด้านการบังคับบัญชา

กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชาไว้ว่า ผู้จัดการกับพนักงานร้านมีอายุที่ใกล้เคียงกันจนทำให้การบังคับบัญชาไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรและไม่ควรรับพนักงานที่มีอายุน้อยเกินไป บริษัทควรเพิ่มคุณวุฒิและวิวุฒิของพนักงานเพื่อให้เกิดการบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานกลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจใน

การปฏิบัติงานไว้ว่า พนักงานมีโอกาสในความก้าวหน้าในตำแหน่งงานแต่พนักงานส่วนใหญ่จะมีการเข้าออกบ่อยจนไม่ถึงเกณฑ์ในการพิจารณา

4) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้ว่าผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงานก็มีความสัมพันธ์ที่ดีจึงทำให้งานนั้นสำเร็จได้

5) ความสำเร็จของงาน

กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จของงาน กล่าวได้ว่าพนักงานมีความร่วมมือในการทำงานดีจึงทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

6) ด้านนโยบายการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการทำงาน กล่าวได้ว่าต้องการให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขเพราะพนักงานมีใจรักในงานบริการ

7) ด้านความมั่นคงในงาน

กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงาน กล่าวได้ว่าบริษัทมีความมั่นคงดีเพราะเป็นบริษัทมีฐานะทางการเงินมั่นคงมีการขยายสาขาร้านอย่างต่อเนื่องและมีพนักงานจำนวนมาก

8) ด้านลักษณะของงาน

กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงาน กล่าวว่างานครั้งมีปริมาณของงานมากเกินจนทำให้พนักงานทำงานเสร็จไม่ทันตามเวลาที่กำหนดและต้องทำงานต่อจนทำให้ผลัดแต่ละผลัดต้องทำงานเกินเวลา

9) ด้านความรับผิดชอบ

กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ กล่าวว่างานพนักงานมีความรับผิดชอบในการทำงานและทำงานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี

2. การอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ผลการศึกษาในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก คือ ด้านสถานะภาพ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านนโยบายการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความรับผิดชอบและด้านการบังคับบัญชา ส่วนระดับแรงจูงใจที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านค่าตอบแทน

2.2 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่าโดยภาพรวมพนักงานที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านรายได้ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนพนักงานที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ สถานภาพและระดับงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคลเฉพาะด้านที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติได้ดังนี้

2.2.1 รายได้

รายได้ของพนักงานที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของบงกชชรร เพิกนิต (2550) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสัตหีบ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนชลบุรี ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสัตหีบโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูจำแนกตามเพศประสบการณ์การทำงานและรายได้โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2.2 ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เพราะพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำก็จะได้รับค่าตอบแทนที่ต่ำด้วย จึงส่งผลให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีน้อย แตกต่างกับพนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งจะได้รับค่าตอบแทนสูงกว่า และทำให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่า

2.2.3 ระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธนากร ทวีรัตน์ (2551) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตของบริษัท ที.ซี.ซี. อินดัสตรี แอนด์ เอ็นจิเนียริง จำกัด พบว่าประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน กล่าวคือ พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำอาจจะยังไม่ชัดเจนในส่วนของลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และนโยบายของบริษัทฯ มากนักจึงมีแรงจูงใจในการทำงานต่ำ แต่เมื่อสามารถปรับตัวได้ เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ ก็จะมีแรงจูงใจในการทำงานที่สูงขึ้นนั่นเอง

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจำแนกตามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพบว่า

1) สถานภาพ เมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วเรื่องอาชีพของท่านเป็นอาชีพที่ได้รับการยอมรับในสังคมอยู่ในอันดับมากที่สุด รองลงมาคือท่านให้ความสำคัญในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทิตติยา สมสืบ (2553) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายทางโทรศัพท์ของบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานคร

2) ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วเรื่องท่านเคยได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานในการปรับหรือโยกย้ายตำแหน่งให้ก้าวหน้ากว่าเดิม อยู่ในอันดับมากที่สุด รองลงมาคืองานที่ท่านปฏิบัติอยู่ส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ

3) ลักษณะของงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วเรื่องท่านมีอิสระในการคิดและแก้ปัญหาปรับปรุงในงานของท่านและ ในการปฏิบัติงานท่านมีส่วนช่วยในการวางแผนและลงมือปฏิบัติอยู่ในอันดับมากที่สุด รองลงมาคือท่านพอใจต่อความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาและท่านมีจุดมุ่งมั่นในการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

4) การได้รับการยอมรับนับถือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วเรื่องเพื่อนร่วมงานยอมรับและไว้วางใจในการทำงานของท่านอยู่ในอันดับมากที่สุด รองลงมาคืองานที่ท่านทำอยู่เป็นอาชีพที่ได้รับการยอมรับในสังคม

5) ความสำเร็จของงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วเรื่องท่านมีโอกาสได้รับมอบหมายงานพิเศษที่และปฏิบัติงานได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จและงานที่รับผิดชอบในปัจจุบันเป็นงานที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จโดยรวมของหน่วยงาน อยู่ในอันดับมากที่สุด รองลงมาคือท่านมีความพึงพอใจและภาคภูมิใจกับหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ

6) นโยบายการทำงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วเรื่องนโยบายการบริหารของบริษัทสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานอยู่ในอันดับมากที่สุด รองลงมาคือบริษัทมีนโยบายและเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน นโยบายที่ประกาศเพื่อประโยชน์ของบริษัทและพนักงานและนโยบายในการบริหารงานของบริษัทมักมีการเปลี่ยนแปลงอยู่บ่อยครั้งทำให้ท่านเกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน

7) สภาพการทำงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วเรื่องท่านรู้สึกพอใจอย่างมากในการรักษาความสะอาดอาคารและสถานที่ต่างๆของบริษัทอยู่ในอันดับมากที่สุด รองลงมาคือท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถ

8) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วเรื่องในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานมีความสุขและเป็นกันเองอยู่ในอันดับมากที่สุด รองลงมาคือเมื่อท่านมีปัญหาคส่วน ตัวท่านสามารถนำปัญหานั้นๆปรึกษาผู้บังคับบัญชาเพื่อให้คำแนะนำ

9) ค่าตอบแทน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วเรื่องมีเงินเดือน/คอมมิชชั่น /โบนัสพิเศษ/เงินพิเศษอยู่ในอันดับมากที่สุด รองลงมาคือมีการปรับเพิ่มขึ้นของอัตราเงินเดือน/คอมมิชชั่น

10) ความมั่นคงในงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วเรื่องหน่วยงานของท่านได้ให้โอกาสและส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เช่นการส่งเสริมให้การศึกษาต่อการฝึกอบรมเป็นต้นรองลงมาคือโอกาสที่งานของท่านจะทำให้ท่านมีงานทำตลอดไป

11) ความรับผิดชอบ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วเรื่องงานที่ทำรับผิดชอบมีปริมาณที่เหมาะสมรองลงมาคือท่านมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

12) การบังคับบัญชา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วเรื่องผู้บังคับบัญชากระจายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเหมาะสม รองลงมาคือผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเป็นธรรมในทุกๆด้านต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในครั้งนี้

จากผลการศึกษาทำให้ทราบถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้าน เซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ผู้ศึกษาขอเสนอแนะแนวทางสำหรับการปรับปรุง แก้ไข เพื่อให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

3.1.1 ระดับการศึกษา ปวส. หรืออนุปริญญา มีความแตกต่างกันในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งพนักงานระดับการศึกษา ปวส.หรืออนุปริญญานั้นมีโอกาสก้าวหน้าเนื่องจากระดับการศึกษาที่บริษัทต้องการแต่พนักงานก็ยังคงต้องการได้รับการยอมรับนับถือ ซึ่งส่วนใหญ่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายหรือปวช. ดังนั้นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานก็แตกต่างกันจึงทำให้ต้องการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ สภาพการทำงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

สามารถนำผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี ในด้านสถานภาพ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านลักษณะของงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านนโยบายการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านค่าตอบแทน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการบังคับบัญชา ไปเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในภูมิภาคอื่น และเพื่อเป็นแนวทางในการทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กฤษฎา สิริพัฒนโชติกุล (2549) “การจัดระเบียบทางสังคม” ใน มนุษย์กับสังคม มหาสารคาม
: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย (2549) จิตวิทยาสังคม กรุงเทพมหานคร: แอคทีฟ พรินท์
- จันทร์ ชุ่มเมืองปึก (2546) แรงจูงใจและการจูงใจสร้างปาฏิหาริย์ กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์ดอกหญ้ากรู๊ป
- ชูยศ ศรีวรพันธ์ (2553) ปัจจัยแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาขององค์กรการบริหาร
ส่วนตำบล เขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา. ภาคนิพนธ์คณะวิศวกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
- ชาญชัย เพชรคง (2551) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเกษตรอำเภอใน
จังหวัดชุมพร การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551) พฤติกรรมองค์กร กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น
- เดิมศักดิ์ กทวนิช (2549) *จิตวิทยาทั่วไป* กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น
- ถนอมรัฐ ชะลอเลิศ (2549) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ร้อยเอ็ด เขต 1. ภาคนิพนธ์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ถวิล เกื้อกุลวงษ์ (2549) การจูงใจเพื่อผลงาน. นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร
วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์
- ถวัลย์ ภูถวัลย์ (2548) “ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับสังคมมนุษย์” ใน มนุษย์กับสังคม มหาสารคาม :
สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- ทิตติยา สมลิบ (2553) แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายทางโทรศัพท์ของบริษัทประกันชีวิต
ในกรุงเทพมหานคร ภาคนิพนธ์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ทอสและคาร์โรลล์ (1982) Tois and Carroll, Dictionary of Management.
- ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์ (2552) การพัฒนา 10 ความสามารถหลักเพื่อก้าวสู่สุดยอดหัวหน้างาน
พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร Think beyond
- ธีราภรณ์ พาหุรักษ์. (2549). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทโรม อพอลโล อีเล็ก
ทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

- ชนากร ทวีรัตน์ (2551) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตของบริษัท ที.ซี.ซี.
อินคัสตรี แอนด์ เอ็นจิเนียริง จำกัด. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- นิศากร สุชะกาตี (2548) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนอนุบาลชลบุรี
งานนิพนธ์บริหารการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา
- นิธิตมา สังคหะ (2547) แรงจูงใจในการเลือกเข้าศึกษาในระดับปริญญาตรีของนักศึกษา
มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- นันทพร บุตรน้อย (2548) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ วิทยานิพนธ์
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
- บงกชธร เฟ็กนิล (2550) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสัตหีบ สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาเอกชนชลบุรี งานนิพนธ์บริหารการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา
- บุญใจ ศรีสถิตนรากุล (2550) ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร:
โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปอแก้ว จันทคุณ (2551) การเปรียบเทียบลักษณะแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและพฤติกรรม
ผู้นำระหว่างทีมที่มีระดับประสิทธิภาพแตกต่างกัน กรณีศึกษา บริษัท ฮีโน่มอเตอร์
แมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) ภาคนิพนธ์คณะจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ปกรณ์ ขอเจริญ (2549) ปัจจัยสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท กรุงเทพมหานคร-
เพชรบุรี ทัวร์ จำกัด จังหวัดเพชรบุรี. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- พระมหาสมศักดิ์ เสน่หา (2548) ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดโสธรวราราม
จังหวัดฉะเชิงเทรา. งานนิพนธ์บริหารการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา
- พงษ์จันทร์ ภูษาพานิชย์ (2547) จิตวิทยาการอบรม. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พนัส
- พล เหลืองรัมย์ (2546) ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการเลือกเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาตรี ของนักศึกษา
ชั้นปีที่ 1 ปีการศึกษา 2546 สถาบันราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

- พล เหลืองรังษี (2546) ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการเลือกเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาตรี ของนักศึกษา
ชั้นปีที่ 1 ปีการศึกษา 2546 สถาบันราชภัฏกลุ่มรัตน โกสินทร์. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- พัชณีย์ ศรีวิชัย (2549) ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ในกรณีบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งจังหวัดชลบุรี งานนิพนธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา
- ภาวิไล เจริญพงศ์. (2547). องค์ประกอบส่วนบุคคล บุคลิกภาพ 9 แบบ กับแรงจูงใจในการทำงาน
ของพนักงานในบริษัทกลุ่มอุตสาหกรรมปิโตรเคมี เขตจังหวัดระยอง
วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ผาสุก จิตนาวสาร (2549) แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานราชการครู โรงเรียนชลกันยานุกูล
งานนิพนธ์คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- ขงยุทธ โพธิ์ทอง (2546) ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ การไฟฟ้าส่วน
ภูมิภาค. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549) การจัดการสมัยใหม่ กรุงเทพมหานคร: ชรรมสาร
- รังสรรค์ แสงสุข และคณะ (2544) รายงานการวิจัยเรื่องเหตุจูงใจในการศึกษาต่อระดับ
บัณฑิตศึกษาของนักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิทยบริการเฉลิมพระเกียรติ
มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ลลนา เรืองพร (2550) ความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของบริษัท
โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน). การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- วุฒิพล สกลเกียรติ (2546) เอกสารประกอบการเรียนการสอนวิชา ER 644 การเรียนรู้ของผู้ใหญ่
และผู้เรียนผู้ใหญ่ กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง คณะศึกษาศาสตร์
ภาควิชาการศึกษาต่อเนื่อง
- ศิริพร จันทศรี (2550) การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน
สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่มีระดับความรู้
ความสามารถของตนแตกต่างกัน. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การวิจัยและสถิติทาง
การศึกษา) กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร

- ศันศนีย์ สุขสมิต (2551) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ชัมมิทคอมพิวเตอร์ จำกัด.
 วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
- สมคิด กลับดี (2549) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพื้นที่
 การศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
 มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
- สมิหรา จิตตลดากร (2546) “แรงจูงใจในการทำงาน” ทฤษฎีองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 3)
 กรุงเทพมหานคร : แสงเทียนการพิมพ์
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2546) พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์
 กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สุภพ กันธิชา (2550) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลจังหวัดเชียงใหม่
 ภาคนิพนธ์คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- สุรีย์พร สิริวัฒนะ (2549) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ
 ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก
 งานนิพนธ์บริหารการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา หอการค้าไทย
 วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- อุกฤษฏ์ เกตุกันหา (2549) แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารระดับปฏิบัติการของ
 ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร การค้นคว้าแบบ
 อิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- Maslow (1970) อ้างถึงใน ณิชูเดช จันทรางศุ. (2547) คุณภาพชีวิตการทำงานของกำลังพล
 กองดุริยางค์ทหารบก / ณิชูเดช จันทรางศุ. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
 มหาวิทยาลัยบูรพา
- McDonald, B., Dingess, D., & MacNeill, K. (2005). The effects of work environment factors on
 the well being, organizational commitment and work performance of Los Angeles
 county employees. Los Angeles: Sage.
- Lee, S. Y., & Brand, J. L. (2005). Effects of control over office workspace on perceptions on
 the work environment and work outcomes. *Journal of Environmental Psychology*,
 25, 323-333.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Human resource management*. Englewood Cliffs,
 NJ: Prentice-Hall.

- Muczyk, J. P. (2004). A systems approach to organizational effectiveness: The alignment of critical organizational dimensions with select business/competitive strategies. *Journal of Comparative International Management*, 7(1), 53-81.
- Preuss, G. A., & Lautsch, B. A. (2002). The effect of formal versus informal job security on employee involvement programs. *Relations Industrielles*, 57, 517-39.
- Yamane, Taro. (1970) อ้างใน ยุทธ ไทยวรรณ (2546) สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพมหานคร : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจแบบสอบถาม

1. ผศ.ดร.วิภาส ทองสุทธิ คณะศิลปบัณฑิตมหาวิทยาลัยและคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยปทุมธานี
2. ผศ.ดร.ชนากร ชนาธารชูโชติ คณะศึกษาศาสตร์บริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยปทุมธานี
3. ดร.ธนิศร ยืนยง ที่ปรึกษามหาวิทยาลัยปทุมธานี
ผู้อำนวยการโครงการศึกษานอกที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยปทุมธานี



ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น
จังหวัดสระบุรี

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้ เป็นการหาข้อมูลเพื่อการวิจัยสำหรับทำการค้นคว้าแบบอิสระ ของ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช แบบสอบถามนี้ไม่มี คำตอบข้อใดถูกหรือผิด และไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถามดังนั้นจึงขอได้โปรดตอบ ตามความคิดเห็นที่เป็นอิสระและเป็นความจริงมากที่สุด ข้อมูลที่ได้จากท่าน ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็น ความลับ ไม่มีการเปิดเผยข้อมูลส่วนตัวแก่ผู้ใดทั้งสิ้น และขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการ ตอบแบบสอบถามนี้

แบบสอบถามนี้เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของท่านซึ่งประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพ

ตอนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าเพื่อตอบ แบบสอบถามครั้งนี้

นางสาวศยาภรณ์ มีแสงแก้ว
ผู้วิจัย

แบบสอบถามเพื่อการศึกษา

**เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น
จังหวัดสระบุรี**

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ในช่องว่างที่ท่านต้องการเลือก

1. เพศ

1. หญิง

2. ชาย

2. อายุ

1. น้อยกว่า 25 ปี

3. 31 – 35 ปี

2. 26 – 30 ปี

4. มากกว่า 35 ปี

3. รายได้ต่อเดือน

1. น้อยกว่า 8,000 บาท

3. 10,001-15,000 บาท

2. 8,001-10,000 บาท

4. 15,001 บาท ขึ้นไป

4. สถานภาพการสมรส

1. โสด

3.หย่า/หม้าย

2. สมรส

4. อื่นๆ.....

5. ระดับการศึกษา

1. มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.

3. ปริญญาตรี

2. ปวส. หรือ อนุปริญญา

4. สูงกว่าปริญญาตรี

6. ระยะเวลาการทำงาน

1. น้อยกว่า 1 ปี

3. 4 – 6 ปี

2. 1 – 3 ปี

4. มากกว่า 6 ปี

7. ระดับงาน

1. พนักงานร้าน

3. ผู้ช่วยผู้จัดการ

2. Part - time

4. ผู้จัดการ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดพิจารณาความคิดเห็นของท่านที่มีต่อแรงจูงใจว่าอยู่ในระดับใดและโปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับแรงจูงใจ ตามที่เป็นจริงตามความคิดเห็นของท่าน

ระดับแรงจูงใจ

5	หมายความว่า	มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด
4	หมายความว่า	มีระดับความคิดเห็นมาก
3	หมายความว่า	มีระดับความคิดเห็นปานกลาง
2	หมายความว่า	มีระดับความคิดเห็นน้อย
1	หมายความว่า	มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ด้านสถานะภาพ					
1.1 อาชีพของท่านเป็นอาชีพที่ได้รับการยอมรับในสังคม					
1.2 ท่านได้รับการยอมรับในด้านความรอบคอบจากพนักงานท่านอื่น ๆ					
1.3 พนักงานหรือบุคคลอื่น ๆ ประารถนามีอาชีพหรือตำแหน่งงานเช่นเดียวกับท่าน					
1.4 ท่านพอใจในการทำงานปัจจุบัน					
1.5 ท่านให้ความสำคัญในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ					
2. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน					
2.1 การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เป็นไปด้วยความยุติธรรม					
2.2 งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ					

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
2. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน (ต่อ)					
2.3 มีโอกาสในการโยกย้ายงานตามความรู้ความสามารถ					
2.4 ท่านเคยได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานในการปรับหรือโยกย้ายตำแหน่งให้ก้าวหน้ากว่าเดิม					
2.5 ท่านได้รับการสนับสนุนในเรื่องการศึกษาต่อ การงานการเข้าร่วมประชุมสัมมนาหรือการฝึกอบรม					
3. ด้านลักษณะของงาน					
3.1 ท่านพอใจต่อความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา					
3.2 ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบในปัจจุบันเหมาะสมกับความสามารถของท่าน					
3.3 ท่านมีอิสระในการคิดและแก้ปัญหา ปรับปรุงในงานของท่าน					
3.4 ในการปฏิบัติงานท่านมีส่วนช่วยในการวางแผนและลงมือปฏิบัติ					
3.5 ท่านมีจุดมุ่งมั่นในการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายที่กำหนด					
4. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ					
4.1 ท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานเมื่อท่านมีผลงานการปฏิบัติงานที่ดี					
4.2 หัวหน้างานไว้ใจมอบหมายงานสำคัญให้ท่านทำเสมอ					
4.3 เพื่อนร่วมงานยอมรับและไว้ใจในการทำงานของท่าน					

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
4. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ(ต่อ)					
4. เพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถของท่าน					
5. งานที่ท่านทำอยู่เป็นอาชีพที่ได้รับการยอมรับในสังคม					
5. ด้านความสำเร็จของงาน					
5.1 ท่านมีโอกาสได้รับมอบหมายงานพิเศษที่และปฏิบัติงานได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จ					
5.2 งานที่รับผิดชอบในปัจจุบันเป็นงานที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จโดยรวมของหน่วยงาน					
5.3 ท่านเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้งานของหน่วยงานท่านประสบความสำเร็จ					
5.4 ท่านจะเร่งดำเนินการในงานให้สำเร็จลุล่วงเมื่อได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา					
5.5 ท่านมีความพึงพอใจและภาคภูมิใจกับหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ					
6. ด้านนโยบายการทำงาน					
6.1 บริษัทมีนโยบายและเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน					
6.2 นโยบายการบริหารของบริษัทสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน					
6.3 นโยบายที่ประกาศเพื่อประโยชน์ของบริษัทและพนักงาน					
6.4 นโยบายในการบริหารงานของบริษัทมักมีการเปลี่ยนแปลงอยู่บ่อยครั้งทำให้ท่านเกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน					

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
6. ด้านนโยบายการทำงาน(ต่อ)					
6.5 ท่านสามารถนำนโยบายของบริษัทมาปฏิบัติได้จนบรรลุผล					
7. ด้านสภาพการทำงาน					
7.1 ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถ					
7.2 เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงานเพียงพอต่อการทำงาน					
7.3 สถานที่ทำงานของท่านมีสภาพและบรรยากาศที่เหมาะสมแก่การทำงาน					
7.4 สภาพการทำงานของท่านและเพื่อนร่วมงานมีลักษณะเป็นการช่วยกันคิดช่วยกันทำร่วมกันรับผิดชอบ					
7.5 ท่านรู้สึกพอใจอย่างมากในการรักษาความสะอาดอาคารและสถานที่ต่างๆของบริษัท					
8. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล					
8.1 ท่านได้รับการยอมรับ ด้านความรู้ความสามารถ จากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
8.2 เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการทำงานกับท่านเป็นอย่างดี					
8.3 ในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานมีความสุขและเป็นกันเอง					
8.4 ท่านให้คำปรึกษากับเพื่อนร่วมงานเสมอทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว					
8.5 เมื่อท่านมีปัญหาส่วนตัวท่านสามารถนำปัญหานั้นๆปรึกษาผู้บังคับบัญชาเพื่อให้คำแนะนำ					

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
9. ด้านค่าตอบแทน					
เงินเดือน / รายได้ / เงินพิเศษ					
9.1 มีเงินเดือน/คอมมิชชั่น/โบนัสพิเศษ/เงินพิเศษ					
9.2 มีการปรับเพิ่มขึ้นของอัตราเงินเดือน/คอมมิชชั่น					
9.3 มีรางวัลหรือค่าตอบแทนพิเศษต่อผลสำเร็จของงาน					
สวัสดิการ					
9.4 มีสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล ประกันชีวิต และมีการตรวจสอบสุขภาพประจำปี					
9.5 มีสวัสดิการด้านเงินเดือนสะสมกองทุนสำรอง เลี้ยงชีพ					
10. ด้านความมั่นคงในงาน					
10.1 งานของท่านที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่มีความมั่นคง					
10.2 ความมั่นคงของบริษัท เช่น ฐานะการเงิน, ทรัพย์สิน ของบริษัท					
10.3 ตำแหน่งหน้าที่การงานที่ทำอยู่ขณะนี้ได้รับการ ยอมรับนับถือจากสังคม					
10.4 หน่วยงานของท่านได้ให้โอกาสและส่งเสริมให้ ท่านมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เช่น การส่งเสริมให้การศึกษาต่อการฝึกอบรมเป็นต้น					
10.5 โอกาสที่งานของท่านจะทำให้ท่านมีงานทำ ตลอดไป					
11. ด้านความรับผิดชอบ					
11.1 ท่านทราบหน้าที่ความรับผิดชอบของท่าน					
11.2 งานที่ท่านรับผิดชอบ มีปริมาณที่เหมาะสม					

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
11.ด้านความรับผิดชอบ(ต่อ)					
11.3 ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายที่กำหนด					
11.4 ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของบริษัท					
12. ด้านการบังคับบัญชา					
12.1 ผู้บังคับบัญชาของท่าน ให้ความเป็นธรรมในทุกๆ ด้านต่อผู้ใต้ บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน					
12.2 ผู้บังคับบัญชากระจายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเหมาะสม					
12.3 ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการแก้ปัญหาเมื่อบุคลากรเกิดความขัดแย้งในหน่วยงาน					
12.4 ท่านรู้สึกได้รับความเป็นธรรมในการมอบหมายงานหรือแจกจ่ายงานจากผู้บังคับบัญชาของท่าน					
12.5 เมื่อท่านมีปัญหาเกิดขึ้นทั้งในด้านปัญหาส่วนตัวและปัญหาในเรื่องการทำงานท่านสามารถเดินทางไปหาผู้บังคับบัญชาแล้วปรึกษาหารือเรื่องต่างๆได้					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1. ด้านสถานภาพ.....

.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....

2. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน.....

.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....

3. ด้านลักษณะของงาน.....

.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....

4. การได้รับการยอมรับนับถือ.....

.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....

5. ด้านความสำเร็จของงาน.....

.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....

6. ด้านนโยบายการทำงาน.....

.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....

7. ด้านสภาพการทำงาน.....

.....
.....

ข้อเสนอแนะ

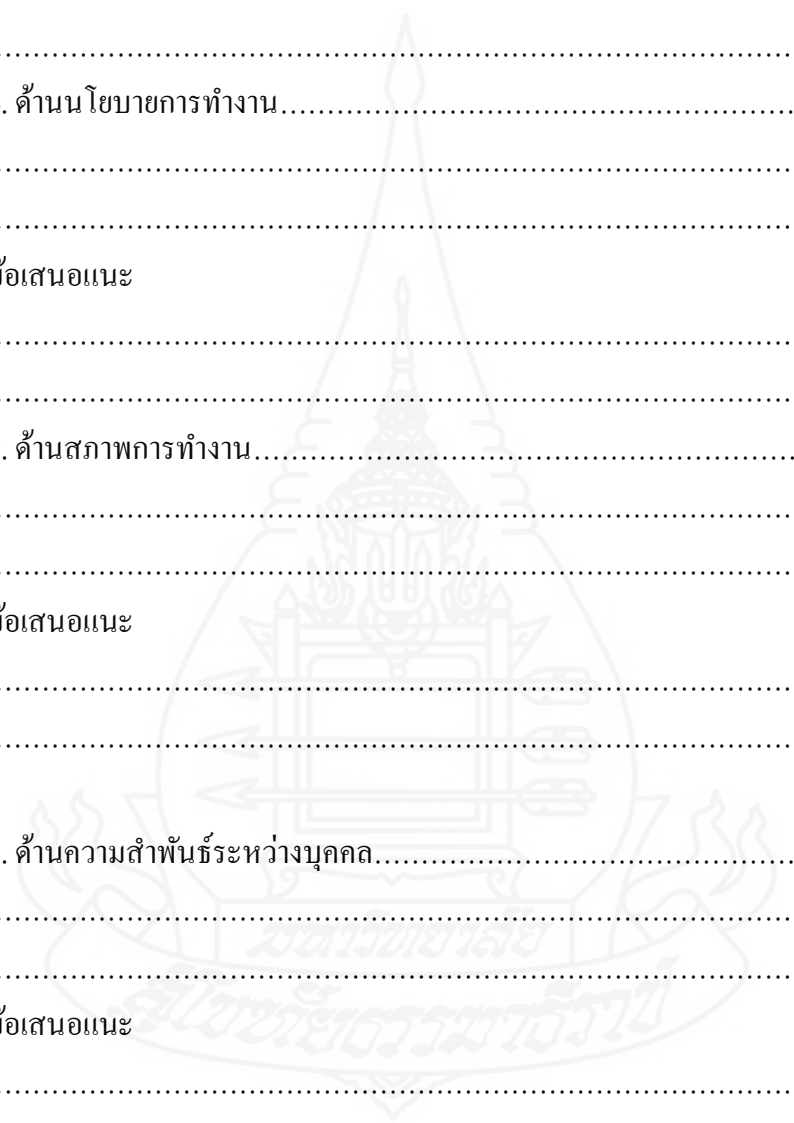
.....
.....

8. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล.....

.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....



9. ด้านค่าตอบแทน.....

.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....

10. ด้านความมั่นคงในงาน.....

.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....

11. ด้านความรับผิดชอบ.....

.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....

12. ด้านการบังคับบัญชา.....

.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

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

ภาคผนวก ค

ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



การหาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม

การหาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยหาความสัมพันธ์ระหว่าง
ข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ (Index of Item – Objective Congruence หรือ IOC) โดยใช้สูตร

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

เมื่อ $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนจากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์ที่ใช้ตัดสินค่า IOC

ข้อคำถามที่มีค่า IOC เท่ากับ 0.50 – 1.0 สามารถคัดเลือกไว้ใช้ได้ แสดงว่าข้อ
คำถามนั้นวัดได้ตรงกับวัตถุประสงค์นั้น สำหรับข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ควรพิจารณา
ปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

จากการตรวจสอบแบบสอบถาม เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จังหวัดสระบุรี” โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านลงคะแนนความคิดเห็นว่าข้อ
คำถามแต่ละข้อวัดได้ตรงกับวัตถุประสงค์แต่ละด้านที่ต้องการวัดหรือไม่ สามารถแสดงค่า IOC
และการแปรสรุปผลข้อคำถามแต่ละข้อได้ดังตารางต่อไปนี้

แสดงการประเมินเครื่องมือวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญ (IOC)

ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	1	1	1	3	1.00
2	1		1	2	0.67
3	1	1	1	3	1.00
4		1	1	2	0.67
5	1	1	1	3	1.00
6	1	1	1	3	1.00
7	1		1	2	0.67
8	1	1	1	3	1.00
9	1	1	1	3	1.00
10	1	1	1	3	1.00
11	1		1	2	0.67
12	1	1	1	3	1.00
13	1	1	1	3	1.00
14	1	1		2	0.67
15	1	1		2	0.67
16	1	1	1	3	1.00

ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
17	1	1	1	3	1.00
18	1	1	1	3	1.00
19	1	1	1	3	1.00
20	1	1	1	3	1.00
21	1		1	2	0.67
22	1	1	1	3	1.00
23	1	1	1	3	1.00
24	1	1	1	3	1.00
25	1	1	1	3	1.00
26	1	1	1	3	1.00
27		1	1	2	0.67
28	1	1	1	3	1.00
29	1	1	1	3	1.00
30	1	1	1	3	1.00
31	1		1	2	0.67
32	1	1	1	3	1.00
33	1		1	2	0.67
34	1	1	1	3	1.00
35	1	1	1	3	1.00
36	1	1	1	3	1.00
37	1	1		2	0.67
38	1		1	2	0.67
39	1	1	1	3	1.00
40	1	1	1	3	1.00
41		1	1	2	0.67
42	1	1	1	3	1.00
43	1	1		2	0.67
44	1	1	1	3	1.00
45	1	1	1	3	1.00
46		1	1	2	0.67
47	1	1		2	0.67
48	1	1	1	3	1.00
49	1	1	1	3	1.00
50	1		1	2	0.67
51	1	1	1	3	1.00
52	1	1	1	3	1.00

ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
53	1	1		2	0.67
54	1	1	1	3	1.00
55	1	1	1	3	1.00
56	1	1	1	3	1.00
57	1	1	1	3	1.00
58	1		1	2	0.67
59	1	1	1	3	1.00
ผลรวม IOC	55	50	53		52.67

ผลรวม IOC = 52.67/59 ค่า IOC = 0.890



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวศยาภรณ์ มีแสงแก้ว
วัน เดือน ปีเกิด	2 เมษายน 2526
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยปทุมธานี
สถานที่ทำงาน	วิทยาลัยเทคโนโลยีชื่นชมไทย-เยอรมัน สระบุรี
ตำแหน่ง	อาจารย์ประจำสาขาธุรกิจค้าปลีก (เครือข่ายปัญญาภิวัฒน์เทคโนโลยี)

