

๑๐๐

**ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ประิณัติ
จำกัด (มหาชน)**

นายวิระ พรหมวงศ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2553

**Job Motivation Factors in Work Practice of Employees in Prinsiri
Company Limited**

Mr. Wachira Prammawong

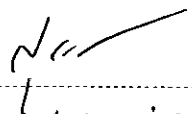
**An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University**


2010


หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ประิณศิริ
จำกัด (มหาชน)
ชื่อและนามสกุล นายวชิระ พรหมวงศ์
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์สุวีณา ตั้งโพธิ์สุวรรณ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2553

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์สุวีณา ตั้งโพธิ์สุวรรณ)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. เชาว์ โจรนแสง)


.....
(รองศาสตราจารย์อังฉรา ชีวะตระกูลกิจ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษาต้นคว่ำอิสระ ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ประิณูสิริ
จำกัด (มหาชน)

ผู้ศึกษา นายวชิระ พรหมวงศ์ รหัสนักศึกษา 2513002739 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์สุวิณา ตั้งโพธิ์สุวรรณ ปีการศึกษา 2553

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว่ำอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา(1) ระดับปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งในบริษัท ประิณูสิริ จำกัด (มหาชน) และ (2) ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท ประิณูสิริ จำกัด (มหาชน)

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานประจำที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัท ประิณูสิริ จำกัด (มหาชน) จำนวนทั้งสิ้น 253 คน การศึกษาค้นคว่ำอิสระในครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้วิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้การทดสอบความสัมพันธ์ด้วยวิธีเพียร์สัน ไคสแควร์

ผลการศึกษา พบว่า (1) ระดับปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานทั้ง 11 ด้าน อยู่ในระดับมากเพียง 10 ด้าน เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านลักษณะงาน ด้านระดับคุณภาพของการบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านเงินเดือน ด้านความรู้สึกรับได้รับการยอมรับ และด้านโอกาสความก้าวหน้า มีอีก 1 ด้าน คือ ด้านความรับผิดชอบต่องานเป็นปัจจัยการจูงใจพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง และ (2) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน มีความสัมพันธ์กับปัจจัยการจูงใจทุกด้าน โดยด้านความรับผิดชอบต่องานมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงาน พนักงาน บริษัทประิณูสิริจำกัด(มหาชน)

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลือและอนุเคราะห์อย่างดียิ่ง จาก รองศาสตราจารย์สุวิมา ตังโพธิสุวรรณ ที่ได้กรุณาให้ความรู้ คำแนะนำ และให้ความอนุเคราะห์ช่วยเหลือ ในการทำการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้อย่างใกล้ชิดเสมอมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษาขอขอบคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ ขอขอบพระคุณพนักงานบริษัท ปริณูศิริ จำกัด (มหาชน) ที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้

ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ผู้ศึกษาขอมอบให้กับผู้สนใจการศึกษา
ทั้งหมด

วชิระ พรหมวงศ์

พฤศจิกายน 2553

สารบัญ

| | หน้า |
|--|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย | ง |
| กิตติกรรมประกาศ | จ |
| สารบัญตาราง | ซ |
| สารบัญภาพ | ณ |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา | 1 |
| วัตถุประสงค์ของการศึกษา | 2 |
| กรอบแนวคิดการศึกษา | 2 |
| ขอบเขตของการศึกษา | 4 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ | 4 |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | 6 |
| บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง | 7 |
| แนวคิดการมุ่งใจบุคลากรในองค์กร | 7 |
| แนวทางการมุ่งใจบุคลากรในองค์กรตามทฤษฎี | 11 |
| ทฤษฎีเกี่ยวกับการมุ่งใจบุคลากรในองค์กร | 12 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 27 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย | 32 |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง | 32 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา | 32 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล | 34 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล | 34 |
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 36 |
| ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์หรือข้อมูลส่วนบุคคล | 36 |
| ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยการมุ่งใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน | 38 |
| ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับปัจจัยการมุ่งใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน | 50 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|--|------|
| บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ | 63 |
| สรุปการศึกษา | 63 |
| อภิปรายผล | 65 |
| ข้อเสนอแนะ | 66 |
| บรรณานุกรม | 68 |
| ภาคผนวก | 72 |
| แบบสอบถาม | 73 |
| ประวัติผู้ศึกษา | 78 |

สารบัญตาราง

| | หน้า |
|--|------|
| ตารางที่ 4.1 ข้อมูลประชากรศาสตร์หรือข้อมูลส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม | 36 |
| ตารางที่ 4.2 ระดับปัจจัยการมุ่งใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านต่าง ๆ | 38 |
| ตารางที่ 4.3 ระดับปัจจัยการมุ่งใจด้านความสำเร็จของงาน | 39 |
| ตารางที่ 4.4 ระดับปัจจัยการมุ่งใจด้านความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับ | 40 |
| ตารางที่ 4.5 ระดับปัจจัยการมุ่งใจด้านความรับผิดชอบต่องาน | 41 |
| ตารางที่ 4.6 ระดับปัจจัยการมุ่งใจด้านลักษณะของงาน | 42 |
| ตารางที่ 4.7 ระดับปัจจัยการมุ่งใจด้านโอกาสความก้าวหน้า | 43 |
| ตารางที่ 4.8 ระดับปัจจัยการมุ่งใจด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร | 44 |
| ตารางที่ 4.9 ระดับปัจจัยการมุ่งใจด้านระดับและคุณภาพของการบังคับบัญชา | 45 |
| ตารางที่ 4.10 ระดับปัจจัยการมุ่งใจด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน | 46 |
| ตารางที่ 4.11 ระดับปัจจัยการมุ่งใจด้านเงินเดือน | 47 |
| ตารางที่ 4.12 ระดับปัจจัยการมุ่งใจด้านความมั่นคงในงาน | 48 |
| ตารางที่ 4.13 ระดับปัจจัยการมุ่งใจด้านสภาพการทำงาน | 49 |
| ตารางที่ 4.14 ความสัมพันธ์ของข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยมุ่งใจในด้านต่าง ๆ | 50 |
| ตารางที่ 4.15 ความสัมพันธ์ของข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยมุ่งใจด้านความสำเร็จของงาน | 51 |
| ตารางที่ 4.16 ความสัมพันธ์ของข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยมุ่งใจด้านความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับ | 52 |
| ตารางที่ 4.17 ความสัมพันธ์ของข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยมุ่งใจด้านความรับผิดชอบ | 53 |
| ตารางที่ 4.18 ความสัมพันธ์ของข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยมุ่งใจด้านลักษณะงาน | 54 |
| ตารางที่ 4.19 ความสัมพันธ์ของข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยมุ่งใจด้านโอกาสความก้าวหน้า | 55 |
| ตารางที่ 4.20 ความสัมพันธ์ของข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยมุ่งใจด้านนโยบายและการบริหาร | 56 |
| ตารางที่ 4.21 ความสัมพันธ์ของข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยมุ่งใจด้านระดับและคุณภาพของการ บังคับบัญชา | 57 |
| ตารางที่ 4.22 ความสัมพันธ์ของข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยมุ่งใจด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน | 58 |
| ตารางที่ 4.23 ความสัมพันธ์ของข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยมุ่งใจด้านเงินเดือน | 59 |
| ตารางที่ 4.24 ความสัมพันธ์ของข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยมุ่งใจด้านความมั่นคงในงาน | 60 |
| ตารางที่ 4.25 ความสัมพันธ์ของข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยมุ่งใจด้านสภาพการทำงาน | 61 |

สารบัญภาพ

| | หน้า |
|---|------|
| ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดของการศึกษา | 3 |
| ภาพที่ 2.1 กระบวนการจูงใจ (Motivational Process)..... | 9 |
| ภาพที่ 2.2 แสดงทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก ระหว่างเจ้านายกับลูกน้อง | 25 |

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารองค์การในยุคปัจจุบัน “ทรัพยากรบุคคล” ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีค่ามากที่สุดขององค์การ เพราะทุกองค์การต้องการบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถไว้ปฏิบัติงานในองค์การให้นานที่สุด ด้วยเหตุผลดังกล่าว นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยทั่วไป จะเน้นให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยการตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน เช่น เงินเดือน สวัสดิการ โบนัส การเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เป็นต้น แต่ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกที่ไม่ถาวร แปรปรวนได้ง่าย เป็นผลต่อเนื่องจากประสบการณ์ในการทำงานประจำวัน ดังนั้น จึงแปรปรวนตามสภาพความต้องการ และปัญหาที่บุคคลเผชิญหน้าในแต่ละวัน ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้ จึงได้มีการศึกษาค้นคว้าหาปัจจัยหรือตัวแปรที่จะสามารถจูงใจให้พนักงานเกิดความพอใจในการทำงาน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การจูงใจเป็นเทคนิคอย่างหนึ่งในการบริหารที่นักบริหารต้องเข้าใจ เนื่องจากการจูงใจเป็นตัวกระตุ้นให้งานมีประสิทธิภาพสูงได้ โดยปกติแล้ว เทคนิคการจูงใจจะแทรกอยู่ตามกิจกรรมต่างๆ อันเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร แต่ในหลายกรณีกิจกรรมบางอย่างที่ผู้บริหารจัดขึ้นจะมีส่วนส่งเสริมให้เกิดการจูงใจขึ้นเป็นการเฉพาะได้ เช่น การศึกษาปัญหา และการปรับปรุงงาน การเพิ่มงาน การบริหาร โดยวัตถุประสงค์ ฯลฯ

การจูงใจนั้นเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น พนักงานที่ได้รับการจูงใจมาก ก็จะค้นหาวิธีการที่จะเพิ่มทักษะ และพยายามที่จะทำงาน โดยใช้ทักษะให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ขวัญและแรงจูงใจในการทำงานเป็นของคู่กันเสมอ กล่าวคือ หากบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมมีขวัญและกำลังใจในการทำงานสูง ในทางตรงข้ามบุคคลที่ไม่ได้รับแรงจูงใจที่ดี ย่อมมีขวัญและกำลังใจในการทำงานต่ำ และผลเสียย่อมเกิดต่อการดำเนินงานขององค์การทั้งในเชิงประสิทธิผลและประสิทธิภาพ และเกิดผลเสียต่อภาพรวมในด้านอื่นๆด้วย จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาในระดับต่างๆ ต้องวางแผนและพัฒนานโยบายต่างๆ ขององค์การ ที่

จะต้องสนับสนุนและเชื้ออำนาจต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ในอันที่จะก่อให้เกิดขวัญกำลังใจ แรงจูงใจและความพอใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเกิดสัมฤทธิ์ผลของงานระดับสูงสุด เพราะขวัญ และแรงจูงใจรวมทั้งระดับความพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลการทำงาน หากพนักงานเกิดขวัญกำลังใจที่ดีแล้ว ย่อมได้ผลงานที่มีคุณภาพ เสร็จทันตามกำหนดเวลา และท้ายสุด ประโยชน์จะเกิดต่อองค์กรและพนักงานโดยตรง เมื่อพนักงานมีทัศนคติที่ดีต่องาน มีความรู้สึกว่าจะทำงานมีคุณค่า ไม่มีความรู้สึกว่างานเบื่อน่าเบื่อ จะทำให้พนักงานเกิดความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้น มีความภาคภูมิใจ ขยันหมั่นเพียร ทุ่มเทเวลา และอุทิศตนให้กับงานอย่างเต็มความสามารถ อีกทั้งเกิดความรู้สึกที่เป็นอิสระที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนอย่างเต็มที่ ทำให้มีความสุขที่ได้ทำงาน

ด้วยเหตุนี้ ผู้ศึกษาจึงมีความคิดที่จะศึกษาปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานปริณสุริ จำกัด (มหาชน) ว่ามีการจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด มีปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติเรื่องใดบ้างที่สัมพันธ์กับลักษณะส่วนบุคคล เพื่อจะได้หาแนวทางแก้ไขปรับปรุงในเรื่องนั้น ๆ

ผลงานการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาคาดหวังว่าสามารถใช้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร เพื่อเป็นการเสริมสร้างกำลังใจให้แก่พนักงานขององค์กร และทำให้การบริหารงานในองค์กรมีความเจริญก้าวหน้ารุ่งเรืองตามวัตถุประสงค์ มีประสิทธิภาพและพัฒนาต่อไป

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

- 2.1 เพื่อศึกษาระดับปัจจัยการจูงใจของพนักงานในบริษัทปริณสุริ จำกัด (มหาชน)
- 2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทปริณสุริ จำกัด (มหาชน)

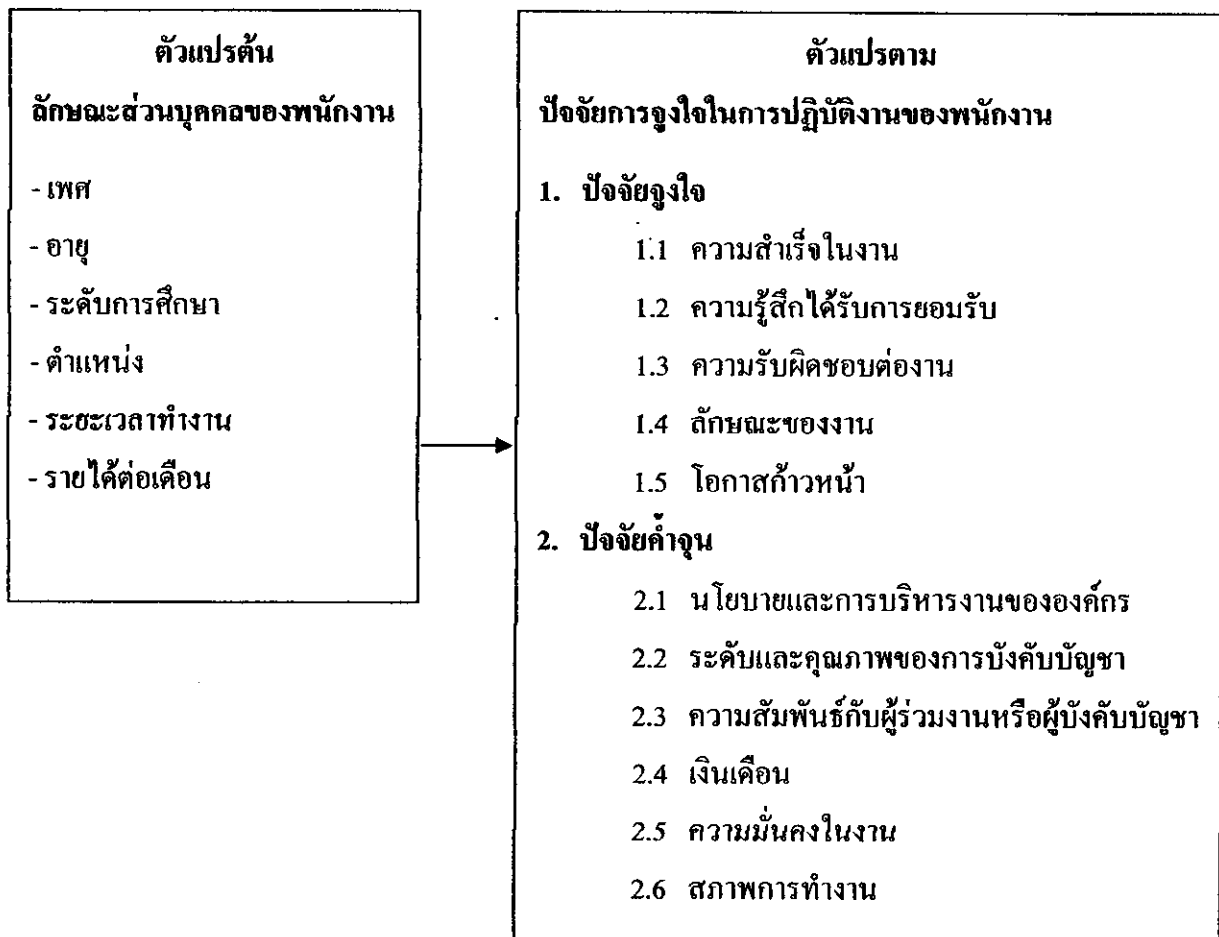
3. กรอบแนวคิดของการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ได้วางกรอบแนวคิดที่จะศึกษาการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้ทฤษฎีของ Frederick Herzberg คือ ทฤษฎีสองปัจจัย โดยทำการศึกษา 2 ปัจจัย คือ

3.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivators Factors) ได้แก่

3.1.1 ความสำเร็จในงาน

- 3.1.2 ความรู้สึกได้รับการยอมรับ
- 3.1.3 ความรับผิดชอบต่องาน
- 3.1.4 ลักษณะของงาน
- 3.1.5 โอกาสก้าวหน้า
- 3.2 ปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factors) ได้แก่
 - 3.2.1 นโยบายและการบริหารงานขององค์กร
 - 3.2.2 ระดับและคุณภาพของการบังคับบัญชา
 - 3.2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา
 - 3.2.4 เงินเดือน
 - 3.2.5 ความมั่นคงในงาน
 - 3.2.6 สภาพการทำงาน



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดของการศึกษา

4. ขอบเขตการศึกษา

4.1 ขอบเขตด้านประชากร

ในการวิจัยครั้งนี้ประชากร คือ พนักงาน บริษัท ประิณศิริ จำกัด (มหาชน) จำนวนทั้งสิ้น 253 คน (ในปี 2553) โดยการวิจัยครั้งนี้จะเลือกศึกษาเฉพาะด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงานและรายได้ต่อเดือน

4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

จะศึกษาเรื่อง ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประิณศิริ จำกัด (มหาชน) โดยใช้ทฤษฎีของ Frederick Herzberg คือ ทฤษฎีสองปัจจัย

4.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

การศึกษานี้ได้กำหนดตัวแปรต้น (Independent Variables) และตัวแปรตาม (Dependent Variables) ดังต่อไปนี้

ตัวแปรต้น ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน

ตัวแปรตาม ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

4.4 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาที่ทำการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการกรอกแบบสอบถาม ดำเนินการในช่วงเดือนสิงหาคมถึงกันยายน พ.ศ. 2553 ระยะเวลา 2 เดือน

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่จูงใจบุคคลากรให้ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับความพึงพอใจงาน และการกระทำของบุคคลากรในการทำงาน ปัจจัยจูงใจประกอบด้วยความสำเร็จของงาน ความรู้สึกได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบต่องาน และความก้าวหน้า

5.2 ความสำเร็จในงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มปิติในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

5.3 ความรู้สึกได้รับการยอมรับ หมายถึง การได้รับการยอมรับไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา การยอมรับนี้อาจอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการ

แสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใด บรรลุผลสำเร็จ และการยอมรับจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

5.4 ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ท้าทายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

5.5 ความรับผิดชอบต่องาน หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดี และไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5.6 ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

5.7 ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยที่หากขาดหายจะทำให้เกิดความไม่พอใจ ปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน แม้มีอยู่ก็ไม่ทำให้เกิดการจูงใจในการทำงาน แต่หากจัดให้ไม่เพียงพอหรือขาดหายไปจะทำให้เกิดความไม่พอใจกับงานและองค์การ ปัจจัยค้ำจุนประกอบด้วย นโยบายและการบริหารงาน ระดับคุณภาพของการบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา เงินเดือน ความมั่นคงในงาน และสภาพการทำงาน

5.8 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

5.9 ระดับและคุณภาพของการบังคับบัญชา หมายถึง วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา และความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

5.10 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อไปไม่ว่าเป็นกิริยา หรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

5.11 เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน

5.12 ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ

5.13 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสงเสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ อีกด้วย

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 นำผลที่ได้จากการศึกษามาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ระดับหน้าที่ในบริษัท ประิณ
สิริ จำกัด (มหาชน)

6.2 นำผลที่ได้จากการศึกษา มาสร้างแรงจูงในเชิงบวก ระหว่างพนักงานกับบริษัท
ประิณสิริ จำกัด (มหาชน)

6.3 นำผลที่ได้จากการศึกษามาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริษัท ประิณ
สิริ จำกัด (มหาชน)

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับเรื่อง ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ประิณศิริ จำกัด (มหาชน) ผู้ศึกษาได้รวบรวมวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ คือ

1. แนวคิดการจูงใจบุคลากรในองค์การ
2. แนวทางการจูงใจบุคลากรในองค์การตามทฤษฎี
3. ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจบุคลากรในองค์การ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดการจูงใจบุคลากรในองค์การ

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการจูงใจบุคลากรในองค์การครอบคลุม (1) ความหมายของการจูงใจ (2) ประเภทของการจูงใจ และ (3) กระบวนการจูงใจ

1.1 ความหมายของการจูงใจ

คำว่า “ การจูงใจ ” (Motivation) มาจากคำว่า “ Movere” ในภาษาลาติน แปลว่า การเคลื่อนไหว (Move) การจูงใจทั่วไป หมายถึง แรงผลักดันหรือความปรารถนาที่ทำให้เกิดการกระทำ เนื่องจากการจูงใจมีผลต่อผลิตผลการทำงานของบุคลากร ผู้บริหารจึงควรให้ความสนใจเพื่อให้สามารถจูงใจบุคลากรเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

นักวิชาการหลายคนให้ความหมายของคำว่า “การจูงใจ” หลายทัศนะ อาทิ การจูงใจ เป็นแรงผลักดันจากภายในบุคคล เป็นความตั้งใจ หรือเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่กระตุ้น กำหนดทิศทางหรือควบคุมให้เกิดการกระทำที่จะนำไปสู่เป้าหมายหรือผลสำเร็จของงาน ตัวอย่างเช่น

ดอน เฮลริเกิล และคณะ (Don Hellriegel and others) ให้ความหมายของการจูงใจว่าเป็นแรงผลักดันจากภายในบุคคลที่เป็นเหตุให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่เฉพาะเจาะจงและตามเป้าหมาย

แคทลีน อีเวอร์สัน(Kathleen Iverson) ได้ให้คำนิยามว่า “การจูงใจเป็นแรงผลักดันที่ก่อให้เกิดการกระทำ หรือตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม”

เวน มอนดี้ และคณะ(R. Wayne Mondy and Others)ให้นิยามว่า “การจูงใจเป็นความตั้งใจที่จะพยายามทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร”

สตีเฟน รอบบิน (Stephen Robbins) กล่าวว่า “การจูงใจ เป็นความตั้งใจที่จะพยายาม อย่างสูงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมีเงื่อนไขว่าความพยายามจะตอบสนองความต้องการของบุคคล”

โจเซฟ แชมโปซ์ (Joseph Champoux) อธิบายว่า “การจูงใจ เป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่ก่อให้เกิดการกระตุ้น กำหนดทิศทาง และการคงอยู่ของการกระทำที่สอดคล้องกับเป้าหมาย”

อาจจะสรุปได้ว่า การจูงใจ หมายถึง “ความต้องการหรือความเต็มใจภายในที่เป็นแรงผลักดันให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ อันจะนำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร”

1.2 ประเภทของการจูงใจ

การจูงใจแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทหลัก คือ แรงจูงใจภายนอก และแรงจูงใจภายใน (ราณี อพิชัยกุล 2543 : 6)

1.2.1 การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง รางวัลตอบแทนที่องค์กรจัดให้ที่เป็นรูปธรรม เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ประโยชน์และบริการ โบนัส สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงในงาน การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น รางวัลตอบแทนเหล่านี้มักได้รับตามระดับในองค์กร

1.2.2 การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง รางวัลตอบแทนทางจิตวิทยาที่เป็นความรู้สึกภายในจิตใจเมื่อสามารถทำงานได้ผลดี เช่น การได้รับการยกย่องชมเชย โอกาสแสดงความสามารถในการทำงาน ความท้าทายของงานหากสำเร็จ ความสำเร็จในหน้าที่การงาน การได้รับการดูแลเป็นอย่างดีในที่ทำงาน เป็นต้น การจูงใจภายในนี้จะแตกต่างกันในแต่ละบุคคล

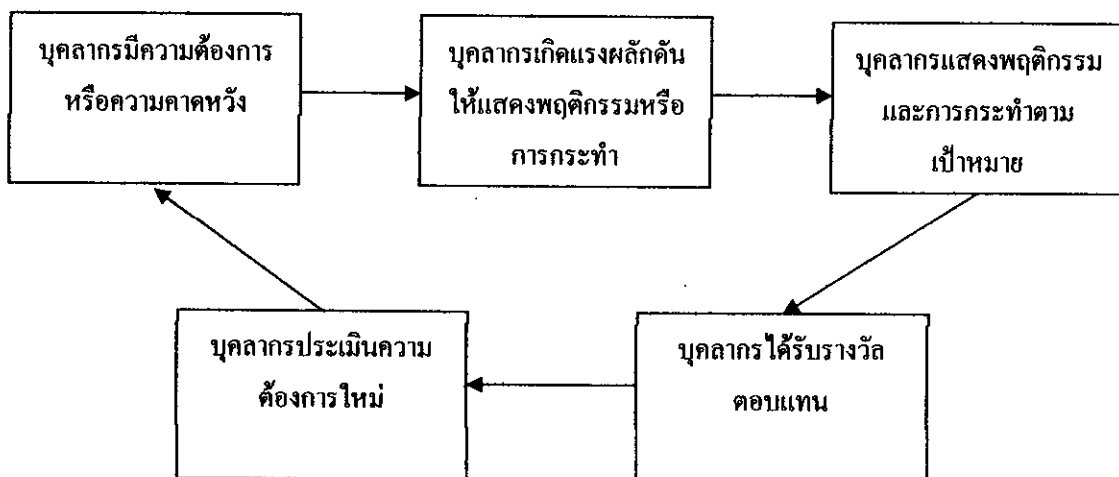
1.3 กระบวนการจูงใจ

แนวคิดของการจูงใจ กล่าวว่า บุคลากรจะทำงานให้เกิดผลดีตามต้องการได้ จำเป็นต้องมีความสามารถในการทำงาน ประกอบด้วย ความรู้และทักษะที่ทำให้ทำงานได้สำเร็จ ซึ่งการจูงใจแสดงโดยสมการดังนี้ (ราณี อพิชัยกุล 2543 : 6-7)

$$\text{Performance} = \text{Ability} \times \text{Motivation}$$

จากสมการอธิบายได้ว่า บุคลากรไม่สามารถทำงานได้สำเร็จหากปราศจากความสามารถ ความสามารถเป็นองค์ประกอบสำคัญในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ แต่ความสามารถอย่างเดียวไม่ได้ทำให้บุคลากรมีผลการปฏิบัติงานในระดับสูง การจูงใจช่วยเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ได้อย่างเต็มที่ เพื่อตอบสนองความต้องการหรือความคาดหวังของคนและองค์กร จึงกล่าวได้ว่ากระบวนการในการจูงใจประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

- 1) บุคลากรมีความต้องการหรือความคาดหวัง เช่น ความต้องการทางกายภาพ สังคม เป็นต้น
- 2) ความต้องการเป็นเสมือนแรงผลักดันให้เกิดความพยายามกระทำ
- 3) โดยมีเป้าหมายเป็นตัวกำหนดทิศทางให้แสดงพฤติกรรม
- 4) บุคลากรจะได้รับรางวัลตอบแทนจากการแสดงพฤติกรรมที่้องค์กรต้องการจากองค์กร และเพื่อให้รักษาระดับของพฤติกรรมที่ต้องการ
- 5) เมื่อบุคลากรได้รับรางวัลตอบแทนที่ต้องการแล้ว บุคลากรจะประเมินว่ารางวัลตอบแทน ที่ได้รับเพียงพอกับความต้องการหรือไม่



ภาพที่ 2.1 กระบวนการจูงใจ (Motivational Process)

ดังนั้น หากผู้บริหารต้องการปรับปรุงผลการทำงานของบุคลากรให้ดีขึ้นกว่าเดิม ผู้บริหารจึงควรให้ความสนใจต่อการจูงใจบุคลากรในองค์กร โดยการพยายามโน้มน้าว

ให้บุคลากร เกิดแรงจูงใจ หรือควบคุมแรงผลักดันจากภายในบุคลากรไปในทิศทางที่ทำให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างเต็มความสามารถ

2. แนวทางการจูงใจบุคลากรในองค์การตามทฤษฎี

ในช่วงต้นศตวรรษที่ 20 (ค.ศ. 1878-1901) เฟรดเคอริค เทเลอร์ (Frederick Taylor) ผู้เป็นเจ้าของแนวคิดของการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ได้เสนอแนะวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (One Best Way) ที่ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ และได้กล่าวถึงการจูงใจบุคลากรว่า เงินหรือรางวัลตอบแทนรูปเงินสามารถจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานตามความต้องการหรือเป้าหมายขององค์การได้ ซึ่งในช่วงนั้นก่อให้เกิดผลดีต่อการทำงาน ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น รายได้ของบุคลากรเพิ่มขึ้นในขณะที่ต้นทุนการผลิตลดลงอย่างไรดี การศึกษาของฮอว์ธอร์น (Hawthorne Studies) ของเอลตัน มาโย (Elton Mayo) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวคิดของการบริหารไปในรูปของการให้ความสำคัญต่อมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งสรุปได้ว่า เงินไม่ใช่สิ่งที่จะจูงใจเพียงอย่างเดียวที่ก่อให้เกิดความพอใจแก่บุคลากร ปัจจัยอื่นๆ ก็มีความสำคัญต่อการจูงใจต่อบุคลากรด้วย เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ทักษะหน้าที่ที่ตรงงาน เป็นต้น

ต่อมาในช่วง ค.ศ. 1950 ได้มีทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการจูงใจเกิดขึ้นมากมาย เช่น ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) ของ อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) ของ เฟรดเคอริค เฮอร์สเบอร์ก (Frederick Herzberg) อย่างไรก็ตามก็ได้อาจแบ่งกลุ่มทางการจูงใจออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ (ราณี อพิชัยกุล 2543 : 9-10)

1. กลุ่มทฤษฎีความต้องการหรือความพึงพอใจของมนุษย์ (Need/Content Theories of Motivation)

2. กลุ่มทฤษฎีกระบวนการจูงใจ (Process Theories of Motivation)

3. กลุ่มทฤษฎีการเสริมแรงจูงใจ (Reinforcement Theories of Motivation)

แต่ละกลุ่มทฤษฎีมีรายละเอียดดังนี้

2.1 กลุ่มทฤษฎีความต้องการหรือความพึงพอใจของมนุษย์ (Need/Content Theories of Motivation) จัดได้ว่าเป็นที่มาของการจูงใจในยุคเริ่มต้น คือ ตั้งแต่ช่วง ค.ศ 1940 เป็นต้นมา โดยให้ความสำคัญต่อความต้องการของมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นความต้องการทางร่างกายหรือความต้องการทางจิตใจ นักทฤษฎีศึกษาความต้องการของมนุษย์มีความเชื่อว่า ความต้องการของมนุษย์จะผลักดันให้มนุษย์แสดงพฤติกรรม ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้เกิดขึ้นเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองหรือเมื่อเขาเกิดความพึงพอใจ

กลุ่มทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ให้ความสำคัญต่อความแตกต่างและเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล เช่น มนุษย์แต่ละคนมีความแตกต่างกันในความต้องการ ความเชื่อ ค่านิยม และทัศนคติ และความต้องการของมนุษย์เหล่านี้ไม่อยู่คงที่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์หรือช่วงเวลา ดังนั้น บุคคลที่มีความต้องการที่แตกต่างกันอาจจากรับต่อสภาพการทำงานที่แตกต่างกัน

2.2 กลุ่มทฤษฎีกระบวนการจูงใจ (Process Theories of Motivation) ในขณะที่กลุ่มทฤษฎีความต้องการของมนุษย์เพื่อการจูงใจศึกษาความต้องการที่แตกต่างกันเป็นตัวอธิบายถึงการแสดงออกของพฤติกรรม หรือทัศนคติของบุคลากรที่หลากหลาย ในช่วง ค.ศ. 1960 กลุ่มทฤษฎีกระบวนการจูงใจพยายามอธิบายเพิ่มเติมว่า บุคคลเลือกแสดงพฤติกรรมอย่างไรในการทำงาน เช่น ขยันหรือไม่ขยันในการทำงาน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพอใจในรางวัลหรือผลงาน กลุ่มทฤษฎีศึกษานี้จึงให้ความสำคัญต่อกระบวนการทางความคิดที่มีความเกี่ยวเนื่องหรือความสัมพันธ์กับการจูงใจ นักทฤษฎีศึกษากระบวนการจูงใจเชื่อว่ามนุษย์ตัดสินใจเลือกแสดงพฤติกรรม โดยผ่านกระบวนการทางความคิด ซึ่งพฤติกรรมที่ต้องการเกิดขึ้นเมื่อกระบวนการทางความคิดบอกว่ารางวัลหรือผลลัพธ์น่าพอใจ

กลุ่มทฤษฎีกระบวนการจูงใจให้ความสำคัญต่อกระบวนการทางความคิด โดยเชื่อว่ามนุษย์ใช้ความคิดอย่างมีเหตุผล ซึ่งส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม ดังนั้น หากผู้บริหารสามารถจูงใจทางความคิดของบุคลากรสามารถทำให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่ต้องการได้

2.3 กลุ่มทฤษฎีการเสริมแรงจูงใจ (Reinforcement Theories of Motivation) เป็นแนวคิดที่ตรงกันข้ามกับทฤษฎีทั้ง 2 กลุ่มข้างต้น เนื่องจากกลุ่มทฤษฎีการเสริมแรงจูงใจพยายามอธิบายว่ามนุษย์จะแสดงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก หรือสภาพแวดล้อมภายนอกจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์

กล่าวโดยสรุป แนวทางการจูงใจบุคลากรอาจใช้กลุ่มทฤษฎีแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ (1) กลุ่มทฤษฎีความพึงพอใจหรือความต้องการ ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจความต้องการของมนุษย์ และการที่บุคลากรมีความต้องการที่แตกต่างกันอาจแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างกันภายใต้สถานการณ์ที่แตกต่างกัน (2) กลุ่มทฤษฎีกระบวนการจูงใจ ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรต่อรางวัลตอบแทน และโอกาสในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ และ (3) กลุ่มทฤษฎีการเสริมแรงจูงใจช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจพฤติกรรมของบุคลากรที่ได้รับอิทธิพลจากผลของสภาพแวดล้อมภายนอก

3. ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจบุคลากรในองค์การ

ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจบุคลากรในองค์การครอบคลุม (1)กลุ่มทฤษฎีความพึงพอใจ (2) กลุ่มทฤษฎีกระบวนการจูงใจ และ (3) กลุ่มทฤษฎีการเสริมแรงจูงใจ

3.1 กลุ่มทฤษฎีความพึงพอใจ

กลุ่มทฤษฎีความพึงพอใจให้ความสำคัญกับความต้องการของมนุษย์ว่ามีความแตกต่างกัน และเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล ทฤษฎีที่สนับสนุนแนวทางการศึกษาความต้องการของมนุษย์ ได้แก่ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ทฤษฎีความต้องการ ERG ทฤษฎีแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนค์ และทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีจูงใจ - กำจุนของเฮิร์ตซเบิร์ก

3.3.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์

นักจิตวิทยา อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) ได้พัฒนาทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs Theory) ใน ค.ศ 1943 ทฤษฎีนี้ นับเป็นทฤษฎีจูงใจแรกที่ได้รับการยอมรับกันอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มผู้บริหารที่มักนำไปประยุกต์ใช้ เพราะทฤษฎีเข้าใจง่ายและสอดคล้องกับสัญชาตญาณของมนุษย์ มีสมมุติฐานดังนี้ (ราณี อพิชัยกุล 2543 : 13-14)

- 1) มนุษย์มีความต้องการ และความต้องการของมนุษย์มีอยู่ตลอดเวลา และไม่มีที่สิ้นสุด
 - 2) ความต้องการของมนุษย์สามารถเรียงลำดับตั้งแต่ความต้องการขั้นต่ำสุด คือ ความต้องการระดับพื้นฐานสูงขึ้นไปจนระดับสูงสุด
 - 3) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรมมนุษย์ต่อไป มนุษย์จะมีความต้องการระดับสูงขึ้น ซึ่งจะกลายเป็นสิ่งจูงใจแทน
 - 4) ความต้องการของมนุษย์จะสลับซับซ้อน มนุษย์มีความต้องการหลายอย่างพร้อมกันได้ ความต้องการอย่างหนึ่งยังไม่หมดไป ความต้องการอย่างอื่นอาจเกิดขึ้นได้
- ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ประกอบด้วย 5 ประเภท ดังนี้

1) **ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs)** ได้แก่ ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เพื่อดำรงชีวิต เช่น อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย อากาศ การพักผ่อน เป็นต้น ซึ่งเป็นความต้องการระดับต่ำสุด บุคลากรที่มีความต้องการระดับนี้ไม่ได้ให้ความสำคัญต่องานที่ทำเป็นหลัก แต่จะสนใจทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานได้

2) **ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety and Security Needs)** ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยจากอันตราย เช่น ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความ

มันคงในงาน ตลอดจนความปลอดภัยจากความวิตกกังวลที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน บุคลากรที่มีความต้องการความมั่นคงมองการทำงานว่ามีคุณค่า ในฐานะเป็นหลักประกันว่าจะทำให้ไม่ขาดแคลนการตอบสนองความต้องการพื้นฐานของคน

3) **ความต้องการสังคม (Social or Belongingness Needs)** ได้แก่ ความต้องการสังคมหรือความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งความต้องการมิตรภาพและความรักจะมองการทำงานว่ามีคุณค่าในการสร้าง โอกาสที่จะมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น

4) **ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs)** ประกอบด้วย ความต้องการที่ตอบสนองความรู้สึกในคุณค่าของตัวเอง ความต้องการให้ผู้อื่นยอมรับ และความต้องการได้รับการยกย่องสรรเสริญ มีชื่อเสียง เกียรติยศ โดยการสร้างผลสำเร็จของงานให้เกิดคุณค่าและชื่อเสียง บุคลากรที่มีความต้องการเกียรติยศหรือชื่อเสียงต้องการให้ผู้อื่นยอมรับในผลงาน และรับรู้ว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงาน

5) **ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs)** ได้แก่ ความต้องการใช้ความพยายาม ทักษะและศักยภาพสูงสุดที่มีอยู่ในตนเองให้เกิดผลสำเร็จตามที่นึกคิดหรือเป็นคั้งที่คาดหวังความต้องการความสำเร็จในชีวิตเป็นความต้องการสูงสุดที่มนุษย์คาดหวังและอาจเป็นไปได้ยาก และหากบุคคลใดสามารถบรรลุความต้องการขั้นนี้ได้ จะได้รับการยกย่องว่าเป็นบุคคลพิเศษ

มาสโลว์กล่าวว่า ความต้องการระดับหนึ่งของบุคคลควรได้รับการตอบสนองก่อน และเมื่อได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการนั้นๆ ก็จะไม่จูงใจบุคคลให้แสดงพฤติกรรมที่ต้องการต่อไป จึงจำเป็นต้องจูงใจด้วยการตอบสนองความต้องการในระดับสูงกว่าขึ้นไป แม้มาสโลว์ไม่ได้กล่าวถึงการประยุกต์ใช้ทฤษฎีของเขาในการทำงาน แต่ก็มีคนนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ในการทำงานเป็นจำนวนมาก กล่าวคือ ผู้บริหารควรตอบสนองความต้องการของบุคลากรให้ถูกระดับ โดยพิจารณาว่าบุคลากรคนใดมีความต้องการอยู่ในระดับใด

3.3.2 ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ (Clayton Alderfer)

เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่าความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลายๆอย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ ความต้องการตามทฤษฎี ERG จะมีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ โดยแบ่งออกเป็น 3 ประการ ดังนี้ (สุรพล พยอมแย้ม 2541 : 53)

1) **ความต้องการเพื่อความอยู่รอด (Existence needs (E))** เป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายเพื่อให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุด

ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกายบวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ได้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีสวัสดิการที่ดี มีเงินโบนัส รวมถึงทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกมั่นคงปลอดภัยจากการทำงาน ได้รับความยุติธรรม มีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

2) **ความต้องการมีสัมพันธภาพ (Relatedness needs (R))** เป็นความต้องการที่จะให้และได้รับ ไม้ตรีจิตจากบุคคลที่แวดล้อม เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันตลอดจน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นต้น

3) **ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs (G))** เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุดประกอบด้วยความต้องการการยกย่องบวกด้วย ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานกว้างขึ้น โดยมีหน้าที่การงานสูงขึ้น อันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

3.3.3 ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด Mc Clelland

ทฤษฎีนี้เน้นอธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จมีความสำเร็จมิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงาน หมายถึง ความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อตนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป หากองค์กรใดที่มีพนักงานที่แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากก็จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว

ในช่วงปี ค.ศ. 1940 นักจิตวิทยาชื่อ David I. McClelland ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (Thematic Apperception Test (TAT)) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่างๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็น จากการศึกษาวิจัยของแมคคลีแลนดได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีความใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความต้องการ 3 ประการที่ได้จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญ ในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลได้ดังนี้ (จุมพล หนิมพานิช 2544 : 49)

1) **ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement (nAch))** เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จากการวิจัยของ McClelland พบว่า

บุคคลที่ต้องการความสำเร็จ (nAch) สูง จะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

2) **ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation (nAff))** เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

3) **ความต้องการอำนาจ (Need for power (nPower))** เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูงจะแสวงหาวิถีทาง เพื่อให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักต้องการจะทำงานในลักษณะ 3 ประการ ดังนี้

1. งานที่เปิดโอกาสให้เขารับผิดชอบเฉพาะส่วนของเขา และเขามีอิสระที่จะตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง
2. ต้องการงานที่มีระดับยากง่ายพอดี ไม่ง่ายหรือยากจนเกินไปกว่าความสามารถของเขา
3. ต้องการงานที่มีความแน่นอนและต่อเนื่องซึ่งสร้างผลงานได้และทำให้เขามีความก้าวหน้าในงาน เพื่อจะพิสูจน์ตนเองถึงความสามารถของเขาได้

นอกจากงานในลักษณะดังกล่าวแล้วแมคคลีแลนค์ได้ พบว่า ปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ คือ สิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับงานที่เขาทำด้วย

3.3.4 ทฤษฎีแรงจูงใจของบุคคลากรในองค์การที่สำคัญ คือ ทฤษฎีสองปัจจัย (Fredrick Herzberg) หรือทฤษฎีจูงใจ – คำจูงของเฮอริชเบอร์ค (The motivation – Hygiene Theory) (ราณี อพิชัยกุล 2543 : 17-20)

ทฤษฎีการจูงใจของเฮอริชเบอร์ค (Herzberg) นี้ เป็นการขยายแนวความคิดของมาสโลว์ เกิดขึ้นจากการวิจัยเรื่อง การจูงใจในการทำงาน (The motivation to work) ในปี ค.ศ. 1959 ที่เมืองพิตทเบอร์ค (Pittsburgh) รัฐเพนซิลวาเนีย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ นักวิศวกรและนักบัญชี จำนวน 203 คน

โดยสัมภาษณ์นักบัญชีและวิศวกร จำนวน 203 คน ที่ทำงานในองค์กรในเมืองฟิสต์เบอร์ค ประเทศสหรัฐอเมริกา เกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้พวกเขาพอใจและไม่พอใจในการทำงาน และสรุปได้ว่ามีปัจจัย 2 ประเภท ที่มีอิทธิพลต่อการสร้างแรงจูงใจ คือ ปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจ ซึ่งจะแตกต่างจากแนวคิดดั้งเดิมที่ว่าปัจจัยเดียวที่ทำให้เกิดความพอใจ และความไม่พอใจเท่านั้น กล่าวคือ การที่บุคลากรได้รับเงินเดือนค่าทำให้ไม่พอใจและไม่มีความแรงจูงใจในการทำงาน และหากได้รับเงินเดือนสูงทำให้พอใจและมีแรงจูงใจ แต่เขาได้พบว่าเงินเดือนค่าแม้จะเป็นสาเหตุของความรู้สึกไม่พอใจ แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าเงินเดือนสูงเป็นสาเหตุของความรู้สึกพอใจ เพราะเป็นเพียงสาเหตุของการไม่เกิดความไม่พอใจเท่านั้น หรือตราบดีที่บุคลากรไม่มีการร้องเรียนเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุน บุคลากรยังไม่เกิดความพอใจ และเขาเสนอว่าสาเหตุสำคัญหรือปัจจัยของความพอใจที่สร้างแรงจูงใจบุคลากรนั้นจะเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของคนต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากงานที่กระทำ เช่น ความสำเร็จของงาน หรือการยอมรับในผลงาน ความก้าวหน้าในงาน เป็นต้น ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของคนต่อสภาพการทำงาน ตัวอย่างเช่น บุคคลทำงานในสภาพแวดล้อมที่ดี ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม และมีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาที่ดี แต่งานที่ทำน่าเบื่อไม่ท้าทาย และมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพน้อย บุคคลนั้นจะไม่เกิดความไม่พอใจในการทำงาน แต่ก็ไม่ได้เกิดความพอใจในการทำงานเช่นกัน

จากการวิเคราะห์เฮอรัซเบอร์ค และคณะของเขา พบว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน และองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แตกต่างกัน และไม่มีความสัมพันธ์กันเลย องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน นั้น มีลักษณะสัมพันธ์ในทางบวกกับเรื่องของงาน โดยตรง เรียกว่าปัจจัยจูงใจ (motivator factor) ขณะเดียวกันองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานนั้นเกี่ยวข้องกับ หรือสัมพันธ์ในทางลบกับงานที่ปฏิบัติ และเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของงาน เรียกว่าปัจจัยค้ำจุน (hygiene - factor Theory) ดังนั้นทฤษฎีนี้บางทีอาจเรียกว่า ทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg two - factor Theory) ก็ได้

ทฤษฎีสองปัจจัย สรุปปัจจัย 2 ประเภทที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจ ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยเจริญเติบโต (Motivators or Growth Factors) คือ ปัจจัยที่จูงใจบุคลากรให้ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับความพึงพอใจงาน (Job Content) และการกระทำของบุคลากรในการทำงาน ได้แก่ (1) ความสำเร็จในงาน (2) ความรู้สึกได้รับการยอมรับ (3) ความรับผิดชอบต่องาน (4) ลักษณะของงาน และ(5)โอกาสก้าวหน้า

1.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่คนทำงาน ได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี เมื่องานประสบผลสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจ และปลื้มใจในผลสำเร็จ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือหรือความรู้สึกได้รับการยอมรับ (Recognitions) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอคำปรึกษา หรือ จากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้อยู่ในรูปการยกย่อง ชมเชย หรือ การยอมรับในความรู้และความสามารถ

1.3 ความรับผิดชอบต่องาน (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้น จากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงาน และมีอำนาจในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

1.4 ลักษณะของงาน (Works itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำท่าย หรือเป็นงานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพัง

1.5 โอกาสก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น และการมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม

ปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในงาน และนำไปสู่ความพยายามและการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ทำให้มีแรงจูงใจที่จะทุ่มเทความสามารถและความพยายามให้กับองค์กร และช่วยตอบสนองความต้องการความสำเร็จในชีวิตได้ เช่น การเพิ่มความท้าทาย ความมีอิสระ และความรับผิดชอบในงาน ช่วยให้สามารถตอบสนองความต้องการระดับสูงได้

2. ปัจจัยค่าจูนหรือปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene or Maintenance Factors) เป็นปัจจัยที่หากขาดหายไปจะทำให้เกิดความไม่พอใจ ปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน (Job Context) แม้มีอยู่ก็ไม่ทำให้เกิดการจูงใจในการทำงาน แต่หากจัดให้ไม่เพียงพอหรือขาดหายไปจะทำให้เกิดความไม่พอใจกับงานและองค์กร ได้แก่ (1) นโยบายและการบริหารงานขององค์กร (2) ระดับและคุณภาพของการบังคับบัญชา (3) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา (4) เงินเดือน (5) ความมั่นคงในงาน และ (6) สภาพการทำงาน

1) นโยบายและการบริหารงานขององค์กร (Company policy and Administration) หมายถึง การจัดการ (Management) การบริหารงานขององค์กร และการติดต่อสื่อสารในองค์กร

2) ระดับและคุณภาพของการบังคับบัญชา ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

3) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน และเข้าใจซึ่งกันและกัน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึงการติดต่อระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ความสามารถทำงานร่วมกันและความเข้าใจซึ่งกันและกัน

4) เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือน นั้นเป็นที่พอใจของบุคคลในหน่วยงาน

5) ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคล ที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนในอาชีพ และความมั่นคงขององค์กร

6) สภาพการทำงาน (Works Condition) หมายถึงสภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน และสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

ปัจจัยข้างต้นเหล่านี้ แม้องค์กรจัดให้มีมากจนเกินพอใจก็ไม่สามารถจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทความพยายามมากขึ้นได้ เพียงแต่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานเท่านั้น

ข้อวิพากษ์และการประยุกต์ใช้ ทฤษฎีสองปัจจัยนับว่าเป็นการจูงใจที่ได้รับค่านิยม อย่างรวดเร็ว เนื่องจากเฮอริเบอร์กได้อธิบายไว้อย่างชัดเจนในเรื่องของการประยุกต์ใช้ทฤษฎีโดยการพัฒนาเทคนิคของการเพิ่มคุณค่าของงาน (Job Enrichment) เพื่อจูงใจบุคลากร และมีงานวิจัยที่สนับสนุนการเพิ่มคุณค่าของงานหลายแห่ง และในระยะต่อมาการวิจัยของเขาในประเทศอื่น ๆ เช่น ยุโรป แอฟริกา ตะวันออกกลาง และเอเชีย ได้ผลลัพธ์เช่นเดียวกัน หรือสนับสนุนทฤษฎีสองปัจจัยของเขา อย่างไรก็ดีทฤษฎีสองปัจจัยขาดงานวิจัยอื่น ๆ สนับสนุน และถูกวิพากษ์วิจารณ์จากหลายแหล่งในบางประเด็น อาทิ

1) การใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นวิชาชีพ เช่น วิศวกร นักบัญชี ผู้จัดการ ส่วนใหญ่เป็นบุคลากรที่มีความรู้ระดับสูง แต่การวิจัยไม่ได้ทดสอบครอบคลุมพนักงานหรือบุคลากรระดับต่าง ๆ ที่คิดว่ารายได้และประโยชน์บริการยังคงเป็นปัจจัยจูงใจ

2) การมีสมมุติฐานเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ระเบียบวิจัยใช้วัดผลเฉพาะความพึงพอใจ

3) การวิจัยของเฮอริสเบอร์กเน้นการวัดผลความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน แต่ไม่ได้ให้ความสำคัญแก่ผลการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสำคัญในการจูงใจด้วย และ

การวัดระดับ ความพึงพอใจยังไม่ครอบคลุมทั้งหมด เนื่องจากพนักงานอาจไม่ชอบงานของเขา บางส่วนแต่คิดโดยรวมแล้วก็ยังยอมรับงานนั้นได้

4) ผลงานวิจัยที่ศึกษาตามแนวทางของทฤษฎีสองปัจจัยมีทั้งที่สนับสนุนและโต้แย้ง กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีสองปัจจัยเกี่ยวข้องกับการจูงใจที่มาจากตัวบุคลากร ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสนใจต่อปัจจัยด้านจูงใจที่ทำให้บุคลากรเกิดความไม่พอใจและไม่ได้ช่วยจูงใจบุคลากรและ ปัจจัยจูงใจที่ทำให้บุคลากรเกิดความพอใจ โดยผู้บริหารควรพิจารณาแนวปฏิบัติ ดังนี้

1) ผู้บริหารควรพัฒนาตรวจแก้ไขปัจจัยด้านจูงใจที่สื่อเค้าว่าจะก่อให้เกิดความไม่พอใจ เพื่อลดสาเหตุของความไม่พอใจให้ลดน้อยลง เช่น การปรับปรุงนโยบายการบริหารงานขององค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม การปรับสายการบังคับบัญชาให้เหมาะสม การพิจารณาประโยชน์บริการให้เพียงพอกับความต้องการ และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานให้ดีขึ้น

2) ผู้บริหารไม่ควรคาดหวังมากเกินไปในผลของการจูงใจจากการลงทุน เช่น การปรับปรุงห้องทำงาน ห้องพักผ่อน หรือการเพิ่มผลประโยชน์และการบริหารให้มากขึ้น เพราะเป็นปัจจัยด้านจูงใจตรงกันข้ามผู้บริหารควรให้ความสนใจหรือมุ่งไปที่ความพอใจในงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของความก้าวหน้าของบุคลากรหรือโอกาสการพัฒนาบุคลากร โดยใช้แนวทางการเพิ่มความสำคัญของงาน ที่เป็นการเพิ่มหรือขยายคุณค่าของงานในแนวตั้ง เพื่อให้เกิดการพัฒนาในระยะยาว และก่อให้เกิดผลดีต่อทัศนคติของบุคลากรในระยะยาวอีกด้วย โดยเพิ่มปัจจัยจูงใจ เช่น การให้โอกาสบุคลากรแสดงผลงาน การยอมรับในผลงาน การให้สิทธิอำนาจ การตั้งทีมงานที่มีอิสระในการทำงาน การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน การออกแบบงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานชัดเจน การเพิ่มโอกาสก้าวหน้า ซึ่งดีกว่าการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ที่เป็นการหมุนเวียนเพื่อเปลี่ยนแปลงงานในระดับเดียวกัน หรือการขยายขอบเขตของงาน (Job Enlargement) ที่เป็นการเพิ่มงานในแนวนอนหรือแนวระดับเดียวกันเท่านั้น

3.2 กลุ่มทฤษฎีกระบวนการจูงใจ

โดยทั่วไป ทฤษฎีเนื้อหาจะเน้นที่ลักษณะของสิ่งจูงใจ ซึ่งมีแนวโน้มที่จะค้นหาวิธีการปรับปรุงการจูงใจโดยเกี่ยวข้องกับการกระตุ้นความต้องการ แต่ไม่ได้ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการด้านความคิด (Thought Processes) ซึ่งบุคคลเลือกปฏิบัติต่อบุคคลอื่นในที่ทำงาน ทฤษฎีกระบวนการ (Process Theories) จะมุ่งที่กระบวนการด้านความคิด ซึ่งมีผลกระทบต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งมีหลายทฤษฎี ในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะทฤษฎีความเสมอภาค หรือทฤษฎีความเท่าเทียมกัน (Equity Theory) และทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory)

3.2.1 ทฤษฎีความเสมอภาคหรือทฤษฎีความเท่าเทียมกันของ Adams

ทฤษฎีนี้ กล่าวว่า บุคคลจะมีการเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างปัจจัยนำเข้าของตนเอง (เช่น ความพยายาม ประสิทธิภาพ การศึกษา และความสามารถ) และผลลัพธ์ของตนเอง (เช่น ระดับเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การยกย่อง และปัจจัยอื่นกับบุคคลอื่น) J. Stacy Adams กล่าวว่า บุคคลจะประเมินผลลัพธ์ที่เขาได้รับจากการทำงานของตนกับบุคคลอื่น ความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคจะเกิดขึ้น เมื่อบุคคลรู้สึกว่ารางวัลที่เขาได้รับจากการทำงานไม่เหมาะสม โดยเปรียบเทียบกับรางวัลที่บุคคลอื่นได้รับจากการทำงาน จะก่อให้เกิดผลในเชิงลบ โดยอาจทำให้บุคคลท้อแท้ให้กับการทำงานน้อยลงหรือตัดสินใจลาออกก็ได้ การประยุกต์ใช้ทฤษฎีนี้เสนอแนะว่าบุคคลควรได้รับรู้ถึงรางวัล (ผลลัพธ์จากการทำงาน) ที่เหมาะสมและเท่าเทียมกัน ลักษณะสำคัญของทฤษฎีความเสมอภาคแสดง ดังสมการ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 111-113)

$$\frac{\text{ผลลัพธ์ (Output) ของบุคคลหนึ่ง}}{\text{ปัจจัยนำเข้า (Input) ของบุคคลหนึ่ง}} = \frac{\text{ผลลัพธ์ (Output) ของอีกบุคคลหนึ่ง}}{\text{ปัจจัยนำเข้า (Input) ของอีกบุคคลหนึ่ง}}$$

ความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคเชิงลบ (Felt negative inequity) เกิดขึ้นเมื่อบุคคลรู้สึกว่า เขาได้รับความยุติธรรมน้อยกว่าบุคคลอื่น

ความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคเชิงบวก (Felt positive inequity) เกิดขึ้นเมื่อบุคคลรู้สึกว่า เขาได้รับความยุติธรรมมากกว่าบุคคลอื่น

ความไม่เสมอภาคจะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อที่จะสร้างความเท่าเทียมกัน ซึ่งบุคคลอาจแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปแบบต่างๆ ดังนี้

1) เปลี่ยนแรงพยายามที่ใส่ลงไป เช่น ลดความพยายามในการทำงาน มาสาย ขาดงาน ฯลฯ

2) ปรับหรือเปลี่ยนรางวัลที่เขาได้รับ เช่น ขอลดเงินเดือนหรือขอเลื่อนตำแหน่ง

3) ล้มเลิกการเปรียบเทียบ โดยลาออกจากงาน

4) เปลี่ยนจุดเปรียบเทียบ โดยเปรียบเทียบตัวเองกับผู้ร่วมงานคนอื่น

ขั้นตอนในการบริหารกระบวนการความเสมอภาค (Steps for managing the equity process) มีดังนี้

1) ยอมรับว่าการเปรียบเทียบความเสมอภาค (Equity comparisons) เป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ในที่ทำงาน

2) คาดว่าความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคเชิงลบ (Felt negative inequities) จะเกิดขึ้น เมื่อมีการให้รางวัล

3) สื่อสารถึงการประเมินที่ชัดเจนของการให้รางวัล

4) สื่อสารถึงการประเมินผลการทำงานซึ่งมีเกณฑ์การให้รางวัล

5) สื่อสารถึงความเหมาะสมของประเด็นที่เปรียบเทียบในสถานการณ์นั้น

การเปรียบเทียบความเสมอภาคกับการจัดสรรรางวัลมีผลกระทบต่อผู้ถูกใจ ผู้บริหารจะต้องหาวิธีการให้ผู้ถูกใจเกิดการรับรู้รางวัลนั้นพิจารณาจากผลลัพธ์ที่แท้จริง โดยผู้บริหาร ที่มีประสิทธิภาพมีแนวความคิดการจัดการกับการเปรียบเทียบความเสมอภาค 5 ประการดังกล่าวข้างต้น และจากการวิจัย พบว่า

1) ถ้าบุคคลรู้สึกว่าเขาได้รับรางวัลที่ไม่เท่าเทียมกัน เขาจะไม่พอใจ และจะลดปริมาณหรือคุณภาพของผลผลิต

2) ถ้าบุคคลได้รับรางวัลที่เท่าเทียมกัน เขาจะทำงานเพื่อให้ได้ผลผลิตในระดับเดิมต่อไป

3) ถ้าบุคคลคิดว่ารางวัลสูงกว่าสิ่งที่ไม่เสมอภาค เขาจะทำงานมากขึ้น ดังนั้น จึงอาจจะลดรางวัลลง

ปัญหาที่เกิดขึ้น คือ บุคคลจะคาดคะเนผลประโยชน์ของตนหรือคาดหวังรางวัลที่ได้รับเกินจริง ทำให้พนักงานอาจรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคในบางครั้ง อย่างไรก็ตาม ความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคนี้ มีผลต่อปฏิกริยาบางประการ ตัวอย่างเช่น พนักงานอาจจะโกรธหรือตัดสินใจทิ้งงาน เพราะเกิดความรู้สึกว่ารางวัลที่ได้รับไม่ยุติธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับรางวัลของบุคคลอื่น

3.2.2 ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom

ทฤษฎีความคาดหวังถูกนำเสนอโดย Victor Vroom ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวัง ในการทำงาน ซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ ในการทำงานโดย Vroom มีความเห็นว่า การที่จะจูงใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้นนั้น จะต้องเข้าใจกระบวนการทางความคิดและการรับรู้ของบุคคลก่อน โดยปกติเมื่อคนทำงานเพิ่มขึ้นจากระดับปกติเขาคิดว่าเขาจะได้อะไรจากการกระทำนั้นหรือการคาดคิดว่าอะไรจะเกิดขึ้นเมื่อเขาได้แสดงพฤติกรรมบางอย่างในกรณีของการทำงาน พนักงานจะเพิ่มความพยายามมากขึ้น เมื่อเขาคิดว่า การกระทำนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์บางประการที่เขามีความพึงพอใจ เช่น เมื่อทำงานหนักขึ้น ผลการปฏิบัติงานของเขายู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้น ทำให้เขาได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และได้ค่าจ้างเพิ่มขึ้น ค่าจ้างกับตำแหน่งเป็นผลของการทำงานหนัก และเป็นรางวัลที่เขาต้องการ เพราะทำให้เขารู้สึกว่าได้รับ การยกย่องจากผู้อื่นมากขึ้น แต่ถ้าเขาคิดว่าแม้เขาจะทำงานหนักขึ้น

เท่าไรก็ตามหัวหน้าของเขาที่ไม่เคยสนใจดูแลยกย่องเขาจึงเป็นไปได้ที่เขาได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เขาก็ไม่เห็นความจำเป็นของการทำงานเพิ่มขึ้นความรุนแรงของพฤติกรรมที่จะทำงานขึ้นอยู่กับความคาดหวังที่จะกระทำตามความคาดหวังนั้น รวมถึงความพึงพอใจของผลลัพธ์ที่จะได้รับซึ่งจะมีเรื่องของการดึงดูดใจ การเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน และการเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม โดยทฤษฎีนี้จะเน้นเรื่องของการจ่ายและการให้รางวัลตอบแทนเน้นในเรื่องพฤติกรรมที่คาดหวังเอาไว้ต่อเรื่องผลงาน ผลรางวัลและผลลัพธ์ของความพึงพอใจคือเป้าหมายจะเป็นตัวกำหนด ระดับของความพยายามของพนักงาน (ลีริออร์ วิชชาวูช 2544 : 116-118)

Vroom ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงาน เรียกว่า VIE Theory ซึ่งได้รับความนิยมน้อยมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน

V = Valance หมายถึง ระดับความรุนแรงของความต้องการของบุคคลในเป้าหมายรางวัล คือ คุณค่าหรือความสำคัญของรางวัลที่บุคคลให้กับรางวัลนั้น

I = Instrumentality หมายถึง ความเป็นเครื่องมือของผลลัพธ์ (Outcomes) หรือรางวัลระดับที่ 1 ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ 2 หรือรางวัลอีกอย่างหนึ่ง คือ เป็นการรับรู้ในความสัมพันธ์ของผลลัพธ์ที่ได้(เชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน)

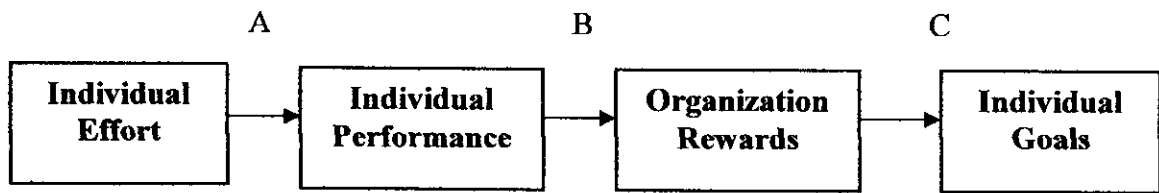
E = Expectancy ได้แก่ ความคาดหวังถึงความเป็นไปได้ของการได้ซึ่งผลลัพธ์หรือรางวัลที่ต้องการเมื่อแสดงพฤติกรรมบางอย่าง (การเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม)

ตามหลักทฤษฎีความคาดหวังจะแย้งว่า ผู้บริหารจะต้องพยายามเข้าไปแทรกแซงในสถานการณ์ การทำงาน เพื่อให้บุคคลเกิดความคาดหวังในการทำงาน คุณลักษณะที่ใช้เป็นเครื่องมือ และคุณค่าจากผลลัพธ์สูงสุด ซึ่งจะสนับสนุนต่อวัตถุประสงค์ขององค์การด้วยโดย

1) สร้างความคาดหวังโดยมีแรงดึงดูด ซึ่งผู้บริหารจะต้องคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถให้การอบรมพวกเขา ให้การสนับสนุนพวกเขาด้วยทรัพยากรที่จำเป็น และระบุเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน

2) ให้เกิดความเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน โดยผู้บริหารควรกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับรางวัลให้ชัดเจน และเน้นย้ำในความสัมพันธ์เหล่านี้ โดยการให้รางวัลเมื่อบุคคล สามารถบรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

3) ให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม ซึ่งเป็นคุณค่าจากผลลัพธ์ที่เขาได้รับผู้บริหารควรทราบถึงความต้องการของแต่ละบุคคล และพยายามปรับการให้รางวัลเพื่อให้สอดคล้อง กับความต้องการของพนักงานเพื่อเขาจะ ได้รู้สึกถึงคุณค่าของผลลัพธ์ที่เขาได้รับ จากความพยายามของเขา



A = Effort performance linkage

B = Performance reward linkage

C = Attractiveness

มีการแบ่งรางวัลออกเป็น 2 ประเภท คือ รางวัลภายนอก และรางวัลภายใน

1) รางวัลภายนอก (Extrinsic rewards) เป็นรางวัลที่นอกเหนือจากการทำงาน เช่น การเพิ่มค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง หรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ (Schermerhorn, Hunt and Osborn 2003 : 118) หรือเป็นผลลัพธ์ของการทำงานซึ่งมีคุณค่าเชิงบวกที่ให้กับบุคคลในการทำงาน

2) รางวัลภายใน (Intrinsic rewards) เป็นรางวัลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงาน ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ ความท้าทาย หรือเป็นผลลัพธ์ของการทำงานที่มีคุณค่าเชิงบวก ซึ่งบุคคลได้รับโดยตรงจากผลลัพธ์ของการทำงาน ตัวอย่างเช่น ความรู้สึกของความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ความท้าทาย

แนวทางในการจัดสรรรางวัลภายนอก มีดังนี้

- 1) ระบุถึงพฤติกรรมที่พึงพอใจให้ชัดเจน
- 2) ชำรงรักษาการให้รางวัลที่มีศักยภาพที่จะช่วยให้เกิดการเสริมแรงเชิงบวก
- 3) คิดเสมอว่าบุคคลจะมีความแตกต่างกัน จึงต้องให้รางวัลที่มีคุณค่าเชิงบวกสำหรับ แต่ละบุคคล
- 4) ให้แต่ละบุคคลรู้อย่างชัดเจนถึงสิ่งที่เขาจะต้องปฏิบัติ เพื่อให้ได้รับรางวัลที่ต้องการ กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนและให้ข้อมูลป้อนกลับในการปฏิบัติงาน
- 5) การจัดสรรรางวัลให้อย่างทันทีทันใดเมื่อเกิดพฤติกรรมที่พึงพอใจ
- 6) จัดสรรรางวัลให้ตามตารางที่กำหนด เพื่อให้เกิดการเสริมแรงเชิงบวก

3.3 กลุ่มทฤษฎีการเสริมแรงจูงใจ (Reinforcement Theories of Motivation)

สกินเนอร์ (1938) นักจิตวิทยาชาวอเมริกัน เชื่อว่าเราจะเข้าใจและสามารถควบคุมพฤติกรรมมนุษย์ได้ดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่า เราเข้าใจเงื่อนไขของการเสริมแรง (Reinforcement Contingency) เพียงใด และบุคคลจะแสดงพฤติกรรมเช่นใดขึ้นอยู่กับว่าเขาได้รับผลเช่นไรในอดีต เช่น พนักงาน ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งเพราะไม่ขาดไม่สาย และไม่ลาต่อไปพนักงานผู้นั้นก็จะมิ

พฤติกรรมที่ไม่ขาด ไม่ลา ไม่สายเสมอ คังนั้น ถ้าเรารู้เงื่อนไขของการเสริมแรงของบุคคลเหล่านี้ได้ ก็จะสามารถจะงใจได้

ความเชื่อของสกินเนอร์สรุปได้ว่าผลกรรมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม คังนี้
(สมิหรา จิตตลดากร 2546 : 151)

A = Activator คือ ตัวกระตุ้นหรือสัญญาณที่มาก่อนพฤติกรรม

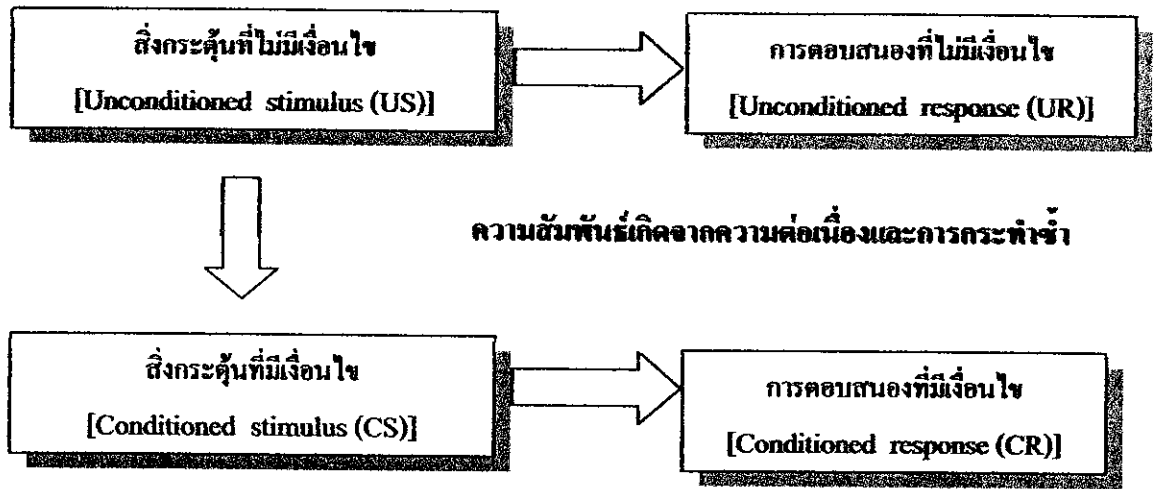
B = Behavior คือ พฤติกรรม

C = Consequence คือ ผลกรรมสนองตอบต่อพฤติกรรมที่เข้าไป ถ้าเป็นผลกรรมที่พึงประสงค์ก็เรียกว่า C+ หากไม่พึงประสงค์ก็เรียกว่า C-

แนวคิดนี้เป็นแนวคิดที่ผสมผสานแนวคิดด้านกระบวนการเรียนรู้พื้นฐาน 2 อย่าง คือ (1) ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก โดยพาฟลอฟ นักจิตวิทยาชาวรัสเซีย และ(2) ทฤษฎีที่เน้นเงื่อนไขผลกรรมที่มีต่อพฤติกรรมบุคคล

3.1.1 ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก (Classical Conditioning theory)

โดยนักจิตวิทยาชาวรัสเซียชื่อพาฟลอฟได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ reflex or respondent behavior เป็นพฤติกรรมที่ตอบสนองโดยอัตโนมัติ ทฤษฎีนี้เป็นการเรียนรู้ถึงกระบวนการต่อเนื่องที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งกระตุ้นและการตอบสนอง นักทฤษฎีวางเงื่อนไขแบบคลาสสิกค่านึงว่าสิ่งมีชีวิต (สัตว์และมนุษย์) เป็นผู้ตอบสนอง ซึ่งสามารถสอนให้เกิดพฤติกรรมเฉพาะอย่างโดยอาศัยการกระทำซ้ำหรือการวางเงื่อนไข คำว่า การวางเงื่อนไข หมายถึง ความเป็นอัตโนมัติในการตอบสนองต่อสถานการณ์ซึ่งสร้างขึ้นซ้ำๆ ตัวอย่างที่มีชื่อเสียงที่สุด คือ พาฟลอฟสังเกตว่าสุนัขจะน้ำลายไหลเมื่อเห็นชิ้นเนื้อ ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างการเห็นชิ้นเนื้อกับการเกิดน้ำลายไหลของสุนัขเป็นปฏิกิริยาที่เกิดต่อเนื่องกัน ทำให้เกิดกระบวนการต่อเนื่องแบบมีเงื่อนไข โดยชิ้นเนื้อเป็นสิ่งกระตุ้นที่ไม่มีเงื่อนไข [Unconditioned stimulus (US)] และการเกิดน้ำลายไหลเป็นการตอบสนองที่ไม่มีเงื่อนไข [Unconditioned response (UR)] พาฟลอฟได้ทำการทดลอง โดยใช้การสั้นกระดิ่งคู่ไปกับการให้ชิ้นเนื้อแก่สุนัข หลังจากการทดลองหลายครั้ง สุนัขเริ่มเกิดการเรียนรู้ในการตอบสนองต่อเสียงกระดิ่ง นั่นคือ สุนัขได้ยินเสียงกระดิ่งก็จะเกิดอาการน้ำลายไหล แม้ว่าจะไม่เห็นชิ้นเนื้อก็ตาม คังนั้น เสียงกระดิ่งจึงเป็นสิ่งกระตุ้นที่มีเงื่อนไข [conditioned stimulus (CS)] ซึ่งทำให้เกิดการตอบสนองที่มีเงื่อนไข [Conditioned response (CR)] หรือปฏิกิริยาที่ไม่มีเงื่อนไข [Unconditioned reaction(UR)] ดังภาพที่ 2, 3 (สมยศ นาวิการ 2540 : 51-52)



ปัจจัยสองประการที่สำคัญต่อการเรียนรู้ที่ผ่านกระบวนการต่อเนื่องประกอบด้วย ความต่อเนื่อง และการกระทำซ้ำ

(1) ความต่อเนื่องกัน หมายความว่า สิ่งกระตุ้นที่มีเงื่อนไขและไม่มีเงื่อนไขเกิดขึ้นต่อเนื่อง ในช่วงเวลาและจังหวะที่ใกล้เคียงกัน ในการทดลองของพาฟลอฟนั้น สุนัขได้เกิดการเรียนรู้ความสัมพันธ์ ระหว่างเสียงกระดิ่งกับชิ้นเนื้อ เนื่องมาจากการเสนอสิ่งกระตุ้นสองสิ่งต่อเนื่องกัน

(2) การกระทำซ้ำ หรือความถี่ของความต่อเนื่องกัน

| | | |
|---|---|--------------|
| ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก (Classical conditioning theory) เป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากสิ่งกระตุ้นที่มีเงื่อนไข (CS) | สิ่งกระตุ้น - ลูกน้องเห็นเจ้านายยิ้มและได้ยิน การวิพากษ์วิจารณ์ (คำทณิลูกน้อง) จากเจ้านาย | → มีความกลัว |
| | - เห็นรอยยิ้ม | → มีความกลัว |

ภาพที่ 2.2 แสดงทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก ระหว่างเจ้านายกับลูกน้อง

สิ่งกระตุ้น (Stimulus) เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลให้เกิดการตอบสนองและส่งผลให้เกิดพฤติกรรมในทางเดียวกับสิ่งกระตุ้นแรก (Initial stimulus) เรียกว่า สิ่งกระตุ้นที่มีเงื่อนไข

[Conditioned stimulus (CS)] จากภาพรอยยิ้มของเจ้านายเป็นสิ่งกระตุ้นที่มีเงื่อนไข เพราะนำไปสู่การวิพากษ์วิจารณ์ (คำหยาบคาย)

3.3.2 ทฤษฎีการวางเงื่อนไขของผลกรรมต่อพฤติกรรมของบุคคล (*Operant conditioning theory*) หรือ (*Instrumental Conditional theory*) ต่างจากทฤษฎี Classical Conditioning ตรงที่เราสนใจ Consequence คือ ผลที่ตามมาซึ่งเป็น 2 เงื่อนไข คือ การให้แรงเสริม (reinforcement) กับการลงโทษ (Punishment) โดยแต่ละแบบมีลักษณะดังนี้ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2542 : 60-61)

1) เงื่อนไขการเสริมแรง คือ สิ่งที่ทำให้หลังจากเกิดพฤติกรรม ทำให้บุคคลชอบที่ได้รับสิ่งนั้นและทำให้เกิดพฤติกรรมเช่นนั้นตลอดโดยแบ่งเป็น (1) แรงเสริมทางบวก (Positive reinforce) คือ การให้แล้วทำให้บุคคลพอใจ (2) แรงเสริมทางลบ (Negative reinforce) คือ การยกเลิกหรือถอนสถานการณ์ที่ผู้แสดงพฤติกรรมไม่ชอบ เมื่อเลิกแล้วทำให้บุคคลนั้นชอบสภาพเช่นนั้น เช่น การเข้มงวดเกินไป การคุกคามสามเณรที่กลับบ้านเร็วแล้วภรรยาขุคប់นก็จะกลับบ้านเร็วขึ้นตลอดไป

2) เงื่อนไขการลงโทษ คือ สิ่งที่ทำให้หลังจากเกิดพฤติกรรม ทำให้บุคคลไม่ชอบสิ่งที่ได้รับ ทำให้พฤติกรรมนั้นหยุดชงักลงโดยแบ่งเป็น (1) การลงโทษทางบวก (Positive punishment) คือ การให้สิ่งเขาไม่ชอบ เช่น ถูกตี การขับรถฝ่าไฟแดงถูกปรับ 1,000 บาท บุคคลก็จะหยุดขับรถ ฝ่าไฟแดง (2) การลงโทษทางลบ (Negative punishment) คือการถอนสิ่งที่เขาชอบ เช่น เด็กชอบดูบอลแล้วชอบทะเลาะกับพี่ตนเองทำให้แม่ปิดทีวี วันหลังเด็กคนนี้ก็เลิกทะเลาะเพราะกลัวอดดูทีวี

โดยสรุป ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจบุคคลในองค์กรครอบคลุม (1) กลุ่มทฤษฎีความพึงพอใจครอบคลุม ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ทฤษฎีความต้องการ ERG ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนค์ และทฤษฎีสองปัจจัย หรือทฤษฎีการจูงใจ - คำจูงใจของ เฮอร์ซเบิร์ก (2) กลุ่มทฤษฎีกระบวนการจูงใจ ประกอบด้วย ทฤษฎีความเสมอภาคหรือทฤษฎีความเท่าเทียมกัน และทฤษฎีความคาดหวัง และ (3) กลุ่มทฤษฎีการเสริมแรงจูงใจครอบคลุมทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิกโดยพาฟลอฟ และทฤษฎีนั้นเงื่อนไขผลกรรมที่มีพฤติกรรมต่อบุคคล

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องครอบคลุมใน 2 ส่วน คือ งานวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน และงานวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจหรือการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

4.1 งานวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน มีดังนี้

1) **วรรณภา อุณชัยพานิชย์** (2540 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์ของบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นในจังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษา พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคลในด้านเพศ อายุ วุฒิการศึกษา แผนกงาน ประสบการณ์ในการทำงานและรายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

2) **สุกัญญา เดิศศิริธาดา** (2541 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานกับสายการบินนานาชาติ : ศึกษาพนักงานต้อนรับภาคพื้นดินประจำท่าอากาศยานกรุงเทพฯ ผลการศึกษา พบว่า พนักงานต้อนรับมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง ส่วนลักษณะบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ เชื้อชาติ ระยะเวลาในการทำงาน ระดับตำแหน่ง และลักษณะงานและโครงสร้างองค์กร ได้แก่ ความมั่นคงในงาน ความรู้สึกได้รับการยอมรับ ผลการตอบแทน ความเครียดในงาน โครงสร้างองค์กร ไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

3) **วิมล กาญจนนิวาสน์** (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท เช่นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษา พบว่าความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท เช่นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคลในด้านเพศ อายุ วุฒิการศึกษา แผนกงาน ประสบการณ์ในการทำงานและรายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท เช่นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

4) **อริยา นิลประสิทธิ์** (2543 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานประจำศูนย์แลกเปลี่ยนเงิน กรณีศึกษา : ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษา พบว่า พนักงานธนาคารฯ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน อายุงานในการปฏิบัติงานในศูนย์

แลกเปลี่ยนเงิน ระดับชั้นและเกรดผลการปฏิบัติงานไม่มีผลต่อความพึงพอใจในงานโดยรวมของพนักงาน

5) นวพร ขู้เปี้ยเต็ง (2544 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท มาสเกอร์ จำกัด ผลการศึกษา พบว่า พนักงานบริษัท มาสเกอร์ จำกัด มีระดับความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน และแผนงานไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท มาสเกอร์ จำกัด

โดยสรุป จากงานวิจัย 4 เรื่อง ได้ข้อค้นพบ ดังนี้ (1) ความพึงพอใจของพนักงานอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูงและ (2) ปัจจัยส่วนบุคคลไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา แผนงาน และระยะเวลาทำงาน

4.2 งานวิจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจหรือการจูงใจในการปฏิบัติงาน

1) พรทิพย์ อุ่นโกมล (2532 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่หัวหน้าฝ่ายสุขภาพและป้องกันโรค โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 211 คน ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ คือ อายุ เพศ อายุราชการ ฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัว บุคลิกภาพ ทักษะคติ ปริมาณงานที่รับผิดชอบ และความพึงพอใจด้านความสำเร็จของงาน

2) เรวัธ สวัสดิ์ (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการเข้าดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน ผลการวิจัย พบว่า ผู้ใหญ่บ้านโดยส่วนรวมมีแรงจูงใจในการเข้าดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านอยู่ระดับสูง และผลการทดสอบสมมุติฐาน โดยใช้ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พบว่า ตัวแปรต่าง ๆ คือ เพศ อายุ อาชีพ และรายได้ของผู้ใหญ่บ้านที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการเข้าดำรงตำแหน่ง ส่วนระดับการศึกษาและความรู้ ความเข้าใจในงานของผู้ใหญ่บ้านที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการเข้าดำรงตำแหน่ง

3) มนัส บุญวงศ์ (2537 : 69) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องหนัง พบว่า พนักงานทำงานในสถานประกอบการขนาดต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน และพนักงานที่มีอายุ การศึกษา สถานภาพ เพศ ระยะเวลาในการทำงานและตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

4) ร.ต.อ.ธนวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของตำรวจชั้นสัญญาบัตร ผลการศึกษาพบว่า ตำรวจที่ทำหน้าที่อาจารย์ในโรงเรียนนายร้อยตำรวจมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านคน โอกาส สภาพแวดล้อม สวัสดิการ การ

บริหารงานความมั่นคง และความต้องการทางสังคมมากกว่าตำรวจที่ปฏิบัติงานสายป้องกันปราบปรามในกองปราบปราม แต่สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านงาน พบว่า ตำรวจทั้งสองสังกัดมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านงานไม่แตกต่างกัน

5) อัญชิต สุวรรณโรจน์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน: ศึกษาเฉพาะกรณีสวนสัตว์เปิดเขาเขียว องค์การสวนสัตว์ ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือการมีโอกาสเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน (2) ปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน นโยบายและการบริหารงาน การควบคุมบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือน ความมั่นคงในงาน และความเป็นอยู่ส่วนตัว

6) คันทิมา ดวงโยธา (2540 : 87) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลจิตเวช สังกัดกรมสุขภาพจิต ผลการศึกษา พบว่า (1) พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลจิตเวช สังกัดกรมสุขภาพจิตส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับปานกลาง (2) พยาบาลวิชาชีพ ที่มีทัศนคติต่อการทำงานด้านการพยาบาลสุขภาพจิตและจิตเวชต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ (3) การเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ ตามตัวแปรอื่น ๆ ได้แก่ บุคลิกภาพ ประสบการณ์จากการได้รับการฝึกอบรมเฉพาะทางด้านการพยาบาลสุขภาพจิตและจิตเวช ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เพศ อายุ สภาพการมีบุตร รายได้ ต่อเดือน พบความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

7) กิตติ อริยานนท์ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองทะเบียนผล ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 98.90 (1) โดยปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับสูง ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัย และด้านความสัมฤทธิ์ผล (2) ระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการสอน ควบคุมดูแล ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านตำแหน่งหน้าที่ ด้านการยอมรับนับถือด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านการเจริญเติบโตระดับต่ำ ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงานหน่วยงาน ด้านเงินเดือน และด้านความรักในงาน กลุ่มประชากรที่มีอายุราชการและสถานภาพการสมรสต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยกลุ่มประชากรที่มีอายุราชการมากกว่า 16 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงสุดและมีอายุราชการ 11 ถึง 15 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำสุด กลุ่มประชากรที่

แต่งงานแล้วและอื่น ๆ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงสุด ที่เป็น โสคมี่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำสุดในการปฏิบัติงานกองทะเบียนพล

8) จิตลดา พัดเย็น (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง: ศึกษากรณี กองตรวจคนเข้าเมือง 2 ท่าอากาศยานกรุงเทพฯ ผลการศึกษาพบว่า (1) ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง กองตำรวจตรวจคนเข้าเมือง 2 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และ (2) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ ได้แก่ เพศ เพศชายมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศหญิงส่วนปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ อายุ ชั้นยศระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด ประสบการณ์และรายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

9) ดำรงศักดิ์ จงวิบูลย์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในสำนักงานตำรวจสันติบาล ผลการศึกษา พบว่า (1) กลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจภายนอกในการปฏิบัติงานเรียงจากมากไปหาน้อย คือ สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ตำแหน่งหน้าที่ ความมั่นคง ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาการสอนงานและการควบคุมดูแลนโยบายการบริหารงานและเงินเดือน และ (2) กลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจภายในในการปฏิบัติงานเรียงจากมากไปหาน้อย คือความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในงาน ความรักในงาน ความสัมฤทธิ์ผล ความเจริญเติบโตในงาน และการยอมรับนับถือ

10) อรัญญา เจริญกุล (2546 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 150 คน พบว่า ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ระดับมาก โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

โดยสรุป จากงานวิจัยแรงจูงใจหรือการจูงใจการปฏิบัติงานที่รวบรวมมาจำนวน 10 เรื่อง ได้ข้อมูลมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้แก่ อายุ เพศ รายได้ ระยะเวลา และตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน

2. ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ศึกษา ได้แก่ ลักษณะที่ปฏิบัติงาน โอกาสความก้าวหน้า สภาพการทำงาน ความสำเร็จของงาน นโยบายและการบริหารงาน การควบคุมบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือน ความมั่นคงในงาน และความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับ

3. ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับสูง ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ควบคุมดูแลนโยบายของผู้บริหาร และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ คือ การได้รับการยอมรับนับถือ และการมีโอกาสเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการศึกษา

ในการศึกษาเรื่องปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ประิณศิริ จำกัด (มหาชน) เริ่มจากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา การเลือกกลุ่มตัวอย่างจากประชากร เก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ประิณศิริ จำกัด (มหาชน) เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีขั้นตอนของวิธีการดำเนินการศึกษาดังต่อไปนี้

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

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ พนักงานประจำที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัท ประิณศิริ จำกัด (มหาชน) จำนวนทั้งสิ้น 253 คน ในระหว่างเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2553 ถึง เดือนกันยายน พ.ศ. 2553

1.2 ขนาดตัวอย่าง ผู้ศึกษากำหนดขนาดของตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทนในการศึกษา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นร้อยละ 100 จากประชากร ทำให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับประชากร จำนวน 253 คน ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้คือ พนักงานประจำที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัท ประิณศิริ จำกัด (มหาชน) จำนวนทั้งสิ้น 253 คน ในระหว่างเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2553 ถึง เดือนกันยายน พ.ศ. 2553

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษานี้ ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการศึกษา โดยจะวางแผนคำถามตามกรอบแนวคิดที่ศึกษาที่ผู้ศึกษาได้บูรณาการขึ้นมาสอบถามเกี่ยวกับข้อมูล

ส่วนบุคคลของพนักงานและปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานปริญญาตรี จำกัด (มหาชน) โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1. เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทางประชากรศาสตร์ หรือข้อมูลส่วนบุคคล เป็นข้อคำถามแบบปลายปิด (Close-ended) แบบเลือกตอบ จำนวน 6 ข้อคำถาม ได้แก่

1. เพศ
2. อายุ
3. ตำแหน่งงาน
4. ระดับการศึกษา
5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน
6. รายได้ต่อเดือน

ตอนที่ 2. เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปริญญาตรี จำกัด (มหาชน) เป็นคำถามมาตราประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 11 ด้าน จำนวน 55 ข้อคำถาม ได้แก่

1. ปัจจัยการจูงใจด้านความสำเร็จในงาน
2. ปัจจัยการจูงใจด้านความรู้สึกได้รับการยอมรับ
3. ปัจจัยการจูงใจด้านความรู้สึกผิดชอบต่องาน
4. ปัจจัยการจูงใจด้านลักษณะของงาน
5. ปัจจัยการจูงใจด้านโอกาสก้าวหน้า
6. ปัจจัยการจูงใจด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร
7. ปัจจัยการจูงใจด้านระดับและคุณภาพการบังคับบัญชา
8. ปัจจัยการจูงใจด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา
9. ปัจจัยการจูงใจด้านเงินเดือน
10. ปัจจัยการจูงใจด้านความมั่นคงในงาน
11. ปัจจัยการจูงใจด้านสภาพการทำงาน

แบบสอบถามในตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับของลิเคอร์ท (Likert Five Rating Scale) ซึ่งผู้ศึกษากำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนัก 5 ระดับ มีความหมายดังนี้

- น้ำหนัก 1 หมายถึง เห็นด้วย หรือ ได้ปฏิบัติ หรือผลการปฏิบัติระดับน้อยที่สุด
 น้ำหนัก 2 หมายถึง เห็นด้วย หรือ ได้ปฏิบัติ หรือผลการปฏิบัติระดับน้อย
 น้ำหนัก 3 หมายถึง เห็นด้วย หรือ ได้ปฏิบัติ หรือผลการปฏิบัติระดับปานกลาง

หน้าหลัก 4 หมายถึง เห็นด้วย หรือ ได้ปฏิบัติ หรือผลการปฏิบัติระดับมาก
หน้าหลัก 5 หมายถึง เห็นด้วย หรือ ได้ปฏิบัติ หรือผลการปฏิบัติระดับมากที่สุด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ทำหนังสือขอความร่วมมือถึงผู้บริหารบริษัทปริณสุริ จำกัด (มหาชน) เพื่อทำการสำรวจความคิดเห็นจากประชากรกลุ่มเป้าหมายจากแบบสอบถามที่กำหนด และทำการรวบรวมแบบสอบถามที่ได้ดำเนินการแล้วให้ผู้ศึกษาตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน – 30 กันยายน 2553

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความสมบูรณ์และรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับกลับ จำนวน 253 ฉบับ เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ คิดเป็นร้อยละ 100

ขั้นตอนที่ 3 ประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากได้รับข้อมูลแบบสอบถามแล้ว จะนำข้อมูลที่ได้รับมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำถามที่ได้รับ และนำข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถาม จัดหมวดหมู่และวิเคราะห์หาค่าสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับสังคมศาสตร์ หรือ SPSS FOR WINDOWS (Statistical Package for the social science) ซึ่งการวิเคราะห์ได้อาศัยหลักสถิติ คือ

4.1 สถิติบรรยาย (Descriptive statistics) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Means) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

4.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าไคสแควร์ (Chi-Square Tests) เพื่อหาค่าความสัมพันธ์

สำหรับเกณฑ์การกำหนดช่วงของค่าเฉลี่ยมีดังนี้

| ค่าเฉลี่ย | ความหมาย |
|-------------|------------|
| 4.50 – 5.00 | มากที่สุด |
| 3.50 – 4.49 | มาก |
| 2.50 – 3.49 | ปานกลาง |
| 1.50 – 2.49 | น้อย |
| 1.00 – 1.49 | น้อยที่สุด |

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ประิณัติ จำกัด (มหาชน)ผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนก 3 ตอน

- ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์หรือข้อมูลส่วนบุคคล
- ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ประิณัติ จำกัด (มหาชน)
- ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ประิณัติ จำกัด (มหาชน)

ตอนที่ 1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์หรือข้อมูลส่วนตัวบุคคล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์หรือข้อมูลส่วนตัวบุคคลครอบคลุมด้านเพศ อายุ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์หรือข้อมูลส่วนตัวบุคคล (N = 253)

| รายการ | จำนวน | ร้อยละ |
|------------------------------|-------|--------|
| 1. เพศ | | |
| ชาย | 93 | 36.80 |
| หญิง | 160 | 63.20 |
| 2. อายุ | | |
| น้อยกว่า 30 ปี | 117 | 46.20 |
| 30 - 40 ปี | 114 | 45.10 |
| 40 ปีขึ้นไป | 22 | 8.70 |
| 3. ตำแหน่งงาน | | |
| ระดับผู้จัดการ / หัวหน้าส่วน | 51 | 20.20 |
| เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ | 202 | 79.80 |

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

| รายการ | จำนวน | ร้อยละ |
|----------------------------|-------|--------|
| 4. ระดับการศึกษา | | |
| ปริญญาตรี | 171 | 67.60 |
| ปริญญาโท | 76 | 30.00 |
| อื่น ๆ ระบุ | 6 | 2.40 |
| 5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน | | |
| น้อยกว่า 3 ปี | 142 | 56.10 |
| 3 - 10 ปี | 91 | 36.00 |
| 10 ปีขึ้นไป | 20 | 7.90 |
| 6. รายได้ต่อเดือน | | |
| น้อยกว่า 15,000 บาท | 95 | 37.50 |
| 15,000 - 25,000 บาท | 105 | 41.50 |
| มากกว่า 25,000 บาท | 53 | 20.90 |

จากตารางที่ 4.1 แสดงว่า เพศ ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ เพศหญิง จำนวน 160 คน มีปริมาณสูงสุดซึ่งคิดเป็นร้อยละ 63.20 และเพศชาย จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 36.80 อายุ ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 46.20 รองลงมา ได้แก่ อายุ 30-40 ปี มีจำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 45.10 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนน้อยที่สุด ได้แก่ อายุ 40 ปีขึ้นไป จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 8.70 ตำแหน่งงาน ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 79.80 ที่เหลือเป็นผู้จัดการหรือหัวหน้าส่วน จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 20.20 ระดับการศึกษา ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 67.60 รองลงมา มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 ไม่ระบุว่าอยู่ในระดับการศึกษาใด จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.40 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 3 ปี จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 56.10 รองลงมา ระยะเวลาปฏิบัติงาน 3-10 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 36.00 ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนน้อยที่สุด ได้แก่ ระยะเวลาปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 7.90 และรายได้ต่อเดือน ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีเงินเดือน 15,000 - 25,000 บาท จำนวนมากที่สุด 105 คน คิดเป็นร้อยละ 41.50 รองลงมา ได้แก่ กลุ่มที่มี

รายได้ต่อเดือนน้อยกว่า 15,000 บาท จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถาม
จำนวนน้อยที่สุด ได้แก่ กลุ่มที่มีรายได้มากกว่า 25,000 บาท จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 20.90

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ปริณสุริ จำกัด (มหาชน)

ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ปริณสุริ
จำกัด (มหาชน) ครอบคลุม (1) ด้านความสำเร็จของงาน (2) ด้านความรู้สึกรับได้รับการยอมรับ
(3) ด้านความรับผิดชอบต่องาน (4) ด้านลักษณะของงาน (5) โอกาสความก้าวหน้า (6) ด้านนโยบาย
และ การบริหารงานขององค์กร (7) ด้านระดับและคุณภาพของการบังคับบัญชา (8) ด้าน
ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (9) ด้านเงินเดือน (10) ด้านความมั่นคงในงาน และ (11) ด้านสภาพ
การทำงาน ดังตารางที่ 4.2 - 4.12

ตารางที่ 4.2 ระดับปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านต่าง ๆ (N = 253)

| ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงาน | \bar{X} | S.D | ความหมาย |
|---------------------------------------|-----------|------|----------|
| 1. ด้านความสำเร็จของงาน | 3.87 | 0.69 | มาก |
| 2. ด้านความรู้สึกรับได้รับการยอมรับ | 3.60 | 0.77 | มาก |
| 3. ด้านความรับผิดชอบต่องาน | 3.23 | 0.93 | ปานกลาง |
| 4. ด้านลักษณะของงาน | 3.81 | 0.68 | มาก |
| 5. ด้านโอกาสความก้าวหน้า | 3.51 | 0.86 | มาก |
| 6. ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร | 3.90 | 0.71 | มาก |
| 7. ด้านระดับคุณภาพของการบังคับบัญชา | 3.79 | 0.67 | มาก |
| 8. ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน | 3.76 | 0.64 | มาก |
| 9. ด้านเงินเดือน | 3.66 | 0.81 | มาก |
| 10. ด้านความมั่นคงในงาน | 3.85 | 0.75 | มาก |
| 11. ด้านสภาพการทำงาน | 3.77 | 0.75 | มาก |

จากตารางที่ 4.2 แสดงว่า ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับ
มากมีทั้งหมด 10 ข้อ จาก 11 ข้อ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.90 คือ ปัจจัยค่าจ้างในด้านนโยบายและการ
บริหารขององค์กร นอกจากนี้มีเพียง 1 ข้อ ที่เห็นว่า ปัจจัยจูงใจในด้านความรับผิดชอบต่องาน
อยู่ในระดับปานกลาง 3.23

ตารางที่ 4.3 ระดับปัจจัยการจูงใจด้านความสำเร็จของงาน (N = 253)

| ปัจจัยการจูงใจในด้านความสำเร็จของงาน | \bar{X} | S.D | ความหมาย |
|---|-------------|-------------|------------|
| 1. ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี | 4.40 | 0.67 | มาก |
| 2. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาและมีการวางแผนป้องกันปัญหาในด้านการทำงาน | 3.83 | 0.75 | มาก |
| 3. ความสำเร็จในการทำงานมีส่วนช่วยกระตุ้นให้อยากทำงานมากขึ้น | 3.92 | 0.90 | มาก |
| 4. ความสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้เสร็จทันเวลาที่ได้กำหนดเป็นประจำ | 3.89 | 0.96 | มาก |
| 5. ผลการปฏิบัติงานได้รับการยกย่อง ชมเชยจากผู้บังคับบัญชา | 3.30 | 1.05 | ปานกลาง |
| รวม | 3.87 | 0.69 | มาก |

จากตารางที่ 4.3 แสดงว่า โดยภาพรวม ปัจจัยการจูงใจด้านความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ย 3.87

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่เห็นว่าความสำเร็จของงานมีความสำคัญในระดับมากอยู่ 4 ข้อคำถาม ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.40 คือความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงด้วยดี มีเพียง 1 ข้อคำถามที่มีความเห็นว่า ผลการปฏิบัติงานที่ได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.30

ตารางที่ 4.4 ระดับปัจจัยการจูงใจด้านความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับ (N = 253)

| ปัจจัยการจูงใจด้านความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับ | X | S.D | ความหมาย |
|--|-------------|-------------|------------|
| 1. ผู้บังคับบัญชาเห็นประโยชน์และความสำคัญของพนักงาน | 3.85 | 0.91 | มาก |
| 2. การยอมรับในด้านความสามารถโดยเพื่อนร่วมงาน | 3.82 | 0.88 | มาก |
| 3. ผู้ร่วมงานมักขอคำปรึกษาและคำแนะนำในเรื่องงาน | 3.70 | 0.93 | มาก |
| 4. ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นในผลงานและข้อเสนอแนะของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ | 3.50 | 0.93 | ปานกลาง |
| 5. ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานแทนผู้บังคับบัญชากรณีที่ไม่อยู่ | 3.12 | 1.13 | ปานกลาง |
| รวม | 3.60 | 0.74 | มาก |

จากตารางที่ 4.4 แสดงว่าโดยภาพรวมแล้วปัจจัยการจูงใจด้านความรู้สึกของพนักงานได้รับการยอมรับอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.60

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับมาก 3 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.85 คือ ปัจจัยการจูงใจให้ผู้บังคับบัญชาเห็นประโยชน์และความสำคัญของพนักงาน ส่วนอีก 2 ข้อมีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นในผลงาน และข้อเสนอแนะของพนักงานอย่างสม่ำเสมอมีค่าเฉลี่ย 3.50 และได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทนกรณีผู้บังคับบัญชาไม่อยู่ มีค่าเฉลี่ย 3.12

ตารางที่ 4.5 ระดับปัจจัยการจูงใจด้านความรับผิดชอบต่องาน (N = 253)

| ปัจจัยการจูงใจด้านความรับผิดชอบต่องาน | \bar{X} | S.D | ความหมาย |
|--|-------------|-------------|----------------|
| 1. โอกาสได้รับอำนาจในการบริหารงาน อย่างเต็มที่ | 3.02 | 1.16 | ปานกลาง |
| 2. โอกาสได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกในโครงการ ใหม่ๆ | 2.83 | 1.42 | ปานกลาง |
| 3. โอกาสรับผิดชอบงานพิเศษอื่น ๆ ที่สำคัญ เพิ่มเติมจากงานประจำ | 3.64 | 1.13 | มาก |
| 4. หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน ที่ทำให้มีความชัดเจน | 3.53 | 0.93 | ปานกลาง |
| 5. ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน ของหน่วยงาน | 3.12 | 0.99 | ปานกลาง |
| รวม | 3.23 | 0.93 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.5 แสดงว่า โดยภาพรวมปัจจัยการจูงใจด้านความรับผิดชอบ ต่องานมี
อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.23

เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า มีเพียง 1 ข้อ เห็นว่า โอกาสรับผิดชอบงานพิเศษอื่นๆ ที่
สำคัญเพิ่มเติม จากงานประจำเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.64 ที่เหลือ
4 ข้อ มีความเห็น ในระดับปานกลางเป็นไปในแนวเดียวกัน

ตารางที่ 4.6 ระดับปัจจัยการงูใจด้านลักษณะของงาน (N = 253)

| ปัจจัยการงูใจด้านลักษณะของงาน | \bar{X} | S.D | ความหมาย |
|---|-----------|------|----------|
| 1. งานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันท้าทายต่อความรู้ ความสามารถ | 4.14 | 0.67 | มาก |
| 2. งานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันส่งเสริมให้ใช้ ความคิดสร้างสรรค์ | 3.79 | 0.77 | มาก |
| 3. ได้ปฏิบัติงานตรงกับความรู้ ความสามารถ และความถนัด | 3.67 | 0.84 | มาก |
| 4. มีความภาคภูมิใจในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ | 3.84 | 0.94 | มาก |
| 5. งานที่ทำอยู่เป็นลักษณะงานที่น่าสนใจ | 3.62 | 0.95 | มาก |
| รวม | 3.81 | 0.68 | มาก |

จากตารางที่ 4.6 แสดงว่า โดยภาพรวมลักษณะงานมีผลต่อการสร้างแรงงูใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.81 เมื่อพิจารณารายชื่อ ทุกข้อมีความเห็นในระดับมาก มีเพียง 1 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.14 คือ งานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันท้าทายต่อความรู้ ความสามารถ

ตารางที่ 4.7 ระดับปัจจัยการจูงใจด้านโอกาสความก้าวหน้า (N = 253)

| ปัจจัยการจูงใจด้านโอกาสความก้าวหน้า | \bar{X} | S.D | ความหมาย |
|---|-----------|------|----------|
| 1. การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ให้มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา | 3.90 | 1.05 | มาก |
| 2. โอกาสได้ไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ | 3.36 | 1.16 | ปานกลาง |
| 3. การได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง หรือปรับเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น | 3.58 | 0.99 | มาก |
| 4. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริม สนับสนุนในการ ให้พนักงานได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น | 3.51 | 1.05 | มาก |
| 5. ความสามารถและผลงานส่งเสริมให้ ได้รับความสำเร็จมีความก้าวหน้า | 3.83 | 1.02 | มาก |
| รวม | 3.64 | 0.86 | มาก |

จากตารางที่ 4.7 แสดงว่า โดยภาพรวมโอกาสความก้าวหน้ามีผลต่อการจูงใจของพนักงาน ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.51

เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า มี 4 ข้อที่มีความเห็นในระดับมากที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.90 ได้แก่ การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา ยกเว้นเพียง 1 ข้อ อยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ย 3.36 ซึ่งเห็นว่า การให้โอกาสได้ไปดูงานนอกสถานที่ยังให้โอกาสน้อย

ตารางที่ 4.8 ระดับปัจจัยการจูงใจด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร (N = 253)

| ปัจจัยการจูงใจด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร | \bar{X} | S.D | ความหมาย |
|--|-------------|-------------|------------|
| 1. นโยบายของบริษัทมีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้ | 4.14 | 0.72 | มาก |
| 2. บริษัทมีการกำหนดบทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานอย่างชัดเจน | 3.89 | 0.89 | มาก |
| 3. นโยบายของบริษัทมีการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมอยู่เสมอ | 3.72 | 0.95 | มาก |
| 4. การบริหารงานของบริษัทมีความเหมาะสม | 3.92 | 0.70 | มาก |
| 5. การใช้กฎระเบียบและการบริหารงานของผู้บังคับบัญชามีความยืดหยุ่นอย่างเหมาะสม | 3.78 | 0.94 | มาก |
| รวม | 3.90 | 0.71 | มาก |

จากตารางที่ 4.8 แสดงว่า โดยภาพรวมปัจจัยการจูงใจในค่านโยบายและการบริหารงานขององค์กรอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.90

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อส่งผลต่อการในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.14 คือ นโยบายของบริษัทต้องมีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้

ตารางที่ 4.9 ระดับปัจจัยการจูงใจด้านระดับและคุณภาพของการบังคับบัญชา (N = 253)

| ปัจจัยการจูงใจด้านระดับและคุณภาพของการ บังคับบัญชา | \bar{X} | S.D | ความหมาย |
|--|-------------|-------------|------------|
| 1. การติดต่อสื่อสารและการสั่งการเป็นไป อย่างราบรื่น | 4.06 | 0.71 | มาก |
| 2. บริษัทมีความเข้มงวดกวดขันในระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงาน | 3.87 | 0.85 | มาก |
| 3. มีการกำหนดสายการบังคับบัญชา อย่างชัดเจน | 3.76 | 0.78 | มาก |
| 4. สายการบังคับบัญชา การรายงาน การขึ้นตรง มีความเหมาะสม | 3.74 | 0.83 | มาก |
| 5. ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็น และ ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในหน่วยงาน | 3.55 | 0.92 | มาก |
| รวม | 3.79 | 0.67 | มาก |

จากตารางที่ 4.9 แสดงว่า ปัจจัยจูงใจด้านระดับและคุณภาพของการบังคับบัญชาในภาพรวม มีผลต่อการจูงใจอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.79

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความเห็นในระดับมาก ยกเว้น 1 ข้อ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.06 ว่าการติดต่อสื่อสารและการสื่อสารเป็นไปอย่างราบรื่น

ตารางที่ 4.10 ระดับปัจจัยการงูใจด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา (N = 253)

| ปัจจัยการงูใจด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา | \bar{X} | S.D | ความหมาย |
|---|-------------|-------------|------------|
| 1. การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี | 3.87 | 0.89 | มาก |
| 2. การได้รับความร่วมมือและให้เกียรติในการปฏิบัติงานจากผู้ร่วมงาน | 3.75 | 0.80 | มาก |
| 3. เพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน | 3.77 | 0.84 | มาก |
| 4. เมื่อได้รับความเคียดคร่อนในเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี | 3.66 | 0.81 | มาก |
| 5. การได้รับความร่วมมือประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในบริษัท | 3.73 | 0.83 | มาก |
| รวม | 3.76 | 0.64 | มาก |

จากตารางที่ 4.10 แสดงว่า ปัจจัยการงูใจด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน โดยภาพรวมมีอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.76

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความเห็นอยู่ในระดับมาก มีเพียง 1 ข้อ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.87 คือ การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี มีผลต่อการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.11 ระดับปัจจัยการจูงใจด้านเงินเดือน (N = 253)

| ปัจจัยการจูงใจด้านเงินเดือน | \bar{X} | S.D | ความหมาย |
|--|-------------|-------------|------------|
| 1. เงินเดือนที่ได้รับเหมาะกับหน้าที่ ความรับผิดชอบในปัจจุบัน | 3.96 | 0.85 | มาก |
| 2. เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับภาระ การครองชีพในปัจจุบัน | 3.62 | 0.97 | มาก |
| 3. สวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับเหมาะสม และเพียงพอ | 3.57 | 0.99 | มาก |
| 4. ค่าตอบแทนที่เป็นเงินพิเศษอื่น ๆ นอกเหนือจากเงินเดือน เช่น โบนัสมีความ เหมาะสมและเพียงพอ | 3.50 | 1.03 | มาก |
| 5. การประเมินผลงานเพื่อปรับเงินเดือน ประจำปีเป็นไปอย่างเหมาะสมและเที่ยงตรง | 3.64 | 0.89 | มาก |
| รวม | 3.66 | 0.81 | มาก |

จากตารางที่ 4.11 แสดงว่า ปัจจัยการจูงใจด้านเงินเดือนของพนักงาน โดยภาพรวม ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.66

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความเป็นอยู่ในระดับมาก ยกเว้น 1 ข้อ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.96 ว่าเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบในปัจจุบัน

ตารางที่ 4.12 ระดับปัจจัยการจูงใจด้านความมั่นคงในงาน (N = 253)

| ปัจจัยการจูงใจด้านความมั่นคงในงาน | \bar{X} | S.D | ความหมาย |
|---|-----------|------|----------|
| 1. งานที่ทำให้ความมั่นคงในชีวิต | 4.12 | 0.84 | มาก |
| 2. ความรู้สึกมั่นใจในความมั่นคงของบริษัท | 3.87 | 0.93 | มาก |
| 3. เมื่อทำงานผิดพลาดได้รับการพิจารณาอย่างยุติธรรม | 3.55 | 0.83 | มาก |
| 4. คาดหวังว่าสามารถทำงานจนเกษียณอายุหากมิได้ฝ่าฝืนกฎระเบียบ ข้อบังคับบริษัท | 3.75 | 0.99 | มาก |
| 5. บริษัทมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับสามารถดำเนินการได้อีกยาวนาน | 3.97 | 0.90 | มาก |
| รวม | 3.85 | 0.75 | มาก |

จากตารางที่ 4.12 แสดงว่า ปัจจัยจูงใจด้านความมั่นคงในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.85

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความเห็นในระดับมาก มีเพียง 1 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.12 คือ งานที่ทำให้ความมั่นคงในชีวิต ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.13 ระดับปัจจัยการจูงใจด้านสภาพการทำงาน (N = 253)

| ปัจจัยการจูงใจด้านสภาพการทำงาน | \bar{X} | S.D | ความหมาย |
|--|-------------|-------------|------------|
| 1. สถานที่ทำงานมีสภาพแวดล้อมเหมาะสมกับการทำงาน | 4.08 | 0.74 | มาก |
| 2. มีเครื่องมือและอุปกรณ์เพียงพอต่อการทำงาน | 3.67 | 0.87 | มาก |
| 3. สถานที่ทำงานมีระบบการป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน | 3.61 | 0.91 | มาก |
| 4. การติดต่อสื่อสารระหว่างฝ่ายงานกับพนักงานดีและเป็นระบบ | 3.70 | 0.86 | มาก |
| 5. มีการสร้างเสริมและส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเป็นที่ | 3.79 | 0.96 | มาก |
| รวม | 3.77 | 0.75 | มาก |

จากตารางที่ 4.13 แสดงว่า ปัจจัยจูงใจด้านสภาพการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.77

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความเป็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน มีเพียง 1 ข้อที่มีความเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.08 คือ สถานที่ทำงานมีสภาพแวดล้อมเหมาะสมกับการทำงาน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับการตั้งใจในการ
ปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ปรีณศิริ จำกัด (มหาชน)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลในด้าน เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา
ตำแหน่ง ระยะเวลาทำงาน และรายได้ต่อเดือนกับการตั้งใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตาม
ตารางที่ 4.14-4.25

ตารางที่ 4.14 ความสัมพันธ์ของข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยตั้งใจในด้านต่าง ๆ

| ข้อมูล ส่วนตัว | ความ พึงพอใจ ของงาน | ความ รู้สึก ที่ได้รับ การ ยอมรับ | ความ รับผิดชอบ ของ พนักงาน | ลักษณะ งาน | โอกาส และ ความ ก้าวหน้า | นโยบาย และ การ บริหาร งาน | ระดับ และ คุณภาพ ของการ บังคับ บัญชา | ความ สัมพันธ์ กับผู้ ร่วมงาน | เงิน เดือน | ความ มั่นคง ในงาน | สภาพ การ ทำงาน |
|------------------------|---------------------------|--|-------------------------------------|---------------|----------------------------------|---------------------------------------|---|---------------------------------------|---------------|-------------------------|----------------------|
| | | | | | | | | | | | |
| เพศ | 5.582 * | 4.260 | 4.940 | 10.167* | 12.566* | 9.781* | 4.276 | 2.521 | 2.894 | 2.197 | 3.583 |
| อายุ | 42.248* | 21.690* | 53.255* | 35.468* | 41.744* | 27.268* | 28.102* | 28.718* | 43.840* | 34.732* | 41.495* |
| ตำแหน่งงาน | 2.637* | 4.207 | 7.929* | 4.221* | .166 | .245 | 2.549 | 1.178 | 3.417 | .673 | .762 |
| ระดับ การศึกษา | 9.545* | 9.590* | 29.267* | 12.516 | 11.216* | 6.352 | 4.074 | 8.559 | 17.953* | 8.468 | 4.011 |
| ระยะเวลา ปฏิบัติงาน | 42.082* | 32.090* | 83.005* | 53.628* | 63.172* | 34.350* | 26.217* | 36.265* | 57.339* | 37.801* | 48.978* |
| รายได้ ต่อเดือน | 30.982* | 34.477* | 51.416* | 39.695* | 39.661* | 17.732* | 18.670* | 20.326* | 35.085* | 15.750* | 24.649* |
| *P Value | | | | | | | | | | | |

จากตารางที่ 4.1.4 แสดงว่า อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและรายได้ต่อเดือน มี
ความสัมพันธ์กับปัจจัยตั้งใจในทั้ง 11 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.15 ความสัมพันธ์ของข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงาน

| ข้อมูลส่วนตัว | ด้านความสำเร็จของงาน | | | รวม | χ^2 |
|---------------------------------|----------------------|-----------|------------|------------|----------|
| | น้อย | ปานกลาง | มาก | | |
| 1. เพศ | | | | | 5.582* |
| - ชาย | - | 24 (9.6) | 67 (26.7) | 91(36.3) | |
| - หญิง | - | 66 (26.3) | 94 (37.5) | 160(63.7) | |
| 2. อายุ | | | | | 42.248* |
| - น้อยกว่า 30 ปี | - | 66 (26.3) | 50 (19.9) | 116 (46.2) | |
| - 30-40 ปี | - | 22 (8.8) | 92 (36.7) | 114 (45.4) | |
| - 40 ปีขึ้นไป | - | 2 (0.8) | 15 (7.6) | 21 (8.4) | |
| 3. ตำแหน่งงาน | | | | | 2.637* |
| - ระดับปฏิบัติการ / หัวหน้าส่วน | - | 73 (5.2) | 37 (14.7) | 50 (19.9) | |
| - เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ | - | 77 (30.7) | 124 (49.4) | 201 (80.1) | |
| 4. ระดับการศึกษา | | | | | 9.545* |
| - ปริญญาตรี | - | 71 (28.3) | 99 (39.4) | 170 (67.7) | |
| - ปริญญาโท | - | 19 (7.6) | 56 (22.3) | 75 (29.9) | |
| - อื่น ๆ | - | - | 6 (2.4) | 6 (2.4) | |
| 5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน | | | | | 42.082* |
| - น้อยกว่า 3 ปี | - | 75 (29.9) | 66 (26.3) | 141 (56.2) | |
| - 3-10 ปี | - | 12 (4.8) | 79 (31.5) | 91 (36.3) | |
| - 10 ปีขึ้นไป | - | 3 (1.2) | 16 (6.4) | 19 (7.6) | |
| 6. รายได้ต่อเดือน | | | | | 30.982* |
| - น้อยกว่า 15,000 บาท | - | 53 (21.1) | 41 (16.3) | 94 (37.5) | |
| - 15,000 – 25,000 บาท | - | 30 (12.0) | 75 (29.9) | 105 (41.8) | |
| - มากกว่า 25,000 บาท | - | 7 (2.8) | 45 (17.9) | 52 (20.7) | |

P Value < 0.5

จากตารางที่ 4.15 แสดงว่า ข้อมูลส่วนตัวทุกด้าน ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือนของพนักงานมีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจในด้านความสำเร็จของงาน

ตารางที่ 4.16 ความสัมพันธ์ของข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยของใจด้านความรู้สึกได้รับการยอมรับ

| ข้อมูลส่วนตัว | ด้านความรู้สึกได้รับการยอมรับ | | | รวม | χ^2 |
|---------------------------------|-------------------------------|------------|-----------|------------|----------|
| | น้อย | ปานกลาง | มาก | | |
| 1. เพศ | | | | | 4.260 |
| - ชาย | 5 (2.0) | 41 (16.7) | 41 (16.7) | 87 (35.5) | |
| - หญิง | 3 (1.2) | 91 (37.1) | 64 (26.1) | 158 (64.5) | |
| 2. อายุ | | | | | 21.690* |
| - น้อยกว่า 30 ปี | 6 (2.4) | 74 (30.2) | 31 (12.7) | 111 (45.3) | |
| - 30-40 ปี | 2 (0.8) | 52 (21.2) | 60 (24.5) | 114 (46.5) | |
| - 40 ปีขึ้นไป | - | 6 (2.4) | 14 (5.7) | 20 (8.2) | |
| 3. ตำแหน่งงาน | | | | | 4.207* |
| - ระดับปฏิบัติการ / หัวหน้าส่วน | 2 (0.8) | 20 (8.2) | 27 (11.0) | 49 (20.0) | |
| - เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ | 6 (2.4) | 112 (45.7) | 78 (31.8) | 196 (80.0) | |
| 4. ระดับการศึกษา | | | | | 9.590* |
| - ปริญญาตรี | 6 (2.4) | 100 (40.8) | 60 (24.5) | 166 (67.8) | |
| - ปริญญาโท | 2 (0.8) | 30 (12.2) | 42 (17.1) | 74 (30.2) | |
| - อื่น ๆ | - | 2 (0.8) | 3 (1.2) | 5 (2.0) | |
| 5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน | | | | | 32.090* |
| - น้อยกว่า 3 ปี | 6 (2.4) | 92 (37.6) | 38 (15.5) | 136 (55.5) | |
| - 3-10 ปี | 2 (0.8) | 37 (15.1) | 52 (21.2) | 91 (37.1) | |
| - 10 ปีขึ้นไป | - | 3 (1.2) | 15 (6.1) | 18 (7.3) | |
| 6. รายได้ต่อเดือน | | | | | 37.477* |
| - น้อยกว่า 15,000 บาท | 5 (2.0) | 65 (26.5) | 20 (8.2) | 90 (36.7) | |
| - 15,000 – 25,000 บาท | 3 (1.2) | 54 (22.0) | 47 (19.2) | 104 (42.4) | |
| - มากกว่า 25,000 บาท | - | 13 (5.3) | 38 (15.5) | 51 (20.8) | |

P Value < 0.5

จากตารางที่ 4.16 แสดงว่า อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้ของพนักงานต่อเดือน มีความสัมพันธ์กับปัจจัยของใจด้านความรู้สึกได้รับการยอมรับ ส่วนเพศ และ ตำแหน่งงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยของใจด้านความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับ

ตารางที่ 4.17 ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยเชิงใจด้านความรับผิดชอบต่องาน

| ข้อมูลส่วนตัว | ด้านความรับผิดชอบต่องาน | | | รวม | χ^2 |
|---------------------------------|-------------------------|-----------|-----------|------------|----------|
| | น้อย | ปานกลาง | มาก | | |
| 1. เพศ | | | | | 4.940 |
| - ชาย | 12 (4.8) | 37 (14.7) | 43 (17.1) | 92 (36.7) | |
| - หญิง | 34 (13.5) | 71 (28.3) | 54 (21.5) | 159 (63.3) | |
| 2. อายุ | | | | | 53.255* |
| - น้อยกว่า 30 ปี | 34 (13.5) | 64 (25.5) | 19 (7.6) | 117 (46.6) | |
| - 30-40 ปี | 11 (4.4) | 40 (15.9) | 61 (24.3) | 112 (44.6) | |
| - 40 ปีขึ้นไป | 1 (0.4) | 4 (1.6) | 17 (6.8) | 22 (8.8) | |
| 3. ตำแหน่งงาน | | | | | 7.929* |
| - ระดับปฏิบัติการ / หัวหน้าส่วน | 3 (1.2) | 22 (8.8) | 26 (10.4) | 51 (20.3) | |
| - เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ | 43 (17.1) | 86 (34.3) | 71 (28.3) | 200 (79.7) | |
| 4. ระดับการศึกษา | | | | | 29.267* |
| - ปริญญาตรี | 42 (16.7) | 79 (35.5) | 48 (19.1) | 169 (67.3) | |
| - ปริญญาโท | 4 (1.6) | 28 (11.2) | 44 (17.5) | 76 (30.3) | |
| - อื่น ๆ | | | | | |
| 5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน | | | | | 83.005* |
| - น้อยกว่า 3 ปี | 38 (15.1) | 83 (33.1) | 20 (8.0) | 141 (56.2) | |
| - 3-10 ปี | 8 (3.2) | 21 (8.4) | 61 (24.3) | 90 (35.9) | |
| - 10 ปีขึ้นไป | | 4 (1.6) | 16 (6.4) | 20 (8.0) | |
| 6. รายได้ต่อเดือน | | | | | 51.476* |
| - น้อยกว่า 15,000 บาท | 29 (11.6) | 52 (20.7) | 14 (5.6) | 95 (37.8) | |
| - 15,000 – 25,000 บาท | 14 (5.6) | 44 (17.5) | 45 (17.9) | 103 (41.0) | |
| - มากกว่า 25,000 บาท | 3 (1.2) | 12 (4.8) | 38 (15.1) | 53 (21.1) | |

P Value < 0.5

จากตารางที่ 4.17 แสดงว่า อายุ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือนของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงใจด้านความรับผิดชอบต่องาน ส่วนเพศไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงใจด้านความรับผิดชอบต่องาน

ตารางที่ 4.18 ความสัมพันธ์ของข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะงาน

| ข้อมูลส่วนตัว | ด้านลักษณะงาน | | | รวม | χ^2 |
|---------------------------------|---------------|-----------|------------|------------|----------|
| | น้อย | ปานกลาง | มาก | | |
| 1. เพศ | | | | | 10.167* |
| - ชาย | 2 (0.8) | 25 (9.9) | 66 (26.1) | 93 (36.1) | |
| - หญิง | 4 (1.6) | 75 (29.6) | 81 (32.0) | 160 (63.2) | |
| 2. อายุ | | | | | 35.468* |
| - น้อยกว่า 30 ปี | 3 (1.2) | 68 (26.9) | 46 (18.2) | 117 (46.2) | |
| - 30-40 ปี | 3 (1.2) | 30 (11.9) | 81 (32.0) | 114 (45.1) | |
| - 40 ปีขึ้นไป | - | 2 (0.8) | 20 (7.9) | 22 (8.7) | |
| 3. ตำแหน่งงาน | | | | | 4.221* |
| - ระดับปฏิบัติการ / หัวหน้าส่วน | 2 (0.8) | 14 (5.5) | 35 (13.8) | 51 (20.2) | |
| - เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ | 4 (1.6) | 86 (34.0) | 112 (44.3) | 202 (79.8) | |
| 4. ระดับการศึกษา | | | | | 12.516 |
| - ปริญญาตรี | 3 (1.2) | 79 (31.2) | 89 (35.2) | 171 (64.6) | |
| - ปริญญาโท | 3 (1.2) | 21 (8.3) | 52 (20.6) | 76 (30.0) | |
| - อื่น ๆ | - | - | 6 (2.4) | 6 (2.4) | |
| 5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน | | | | | 53.628* |
| - น้อยกว่า 3 ปี | 3 (1.2) | 84 (33.2) | 55 (21.7) | 142 (56.1) | |
| - 3-10 ปี | 3 (1.2) | 14 (5.5) | 74 (29.2) | 91 (36.0) | |
| - 10 ปีขึ้นไป | - | 2 (0.8) | 18 (7.1) | 20 (7.9) | |
| 6. รายได้ต่อเดือน | | | | | 39.695* |
| - น้อยกว่า 15,000 บาท | 2 (0.8) | 59 (3.3) | 34 (13.4) | 95 (37.5) | |
| - 15,000 – 25,000 บาท | 4 (1.6) | 33 (13.0) | 68 (26.9) | 105 (41.5) | |
| - มากกว่า 25,000 บาท | - | 8 (3.2) | 45 (17.8) | 53 (20.9) | |

P Value < 0.5

ตารางที่ 4.18 แสดงว่า เพศ อายุ ตำแหน่งงาน ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือนของพนักงานมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะงาน ส่วนระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงจิตในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.19 ความสัมพันธ์ของข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยจูงใจด้านโอกาสก้าวหน้า

| ข้อมูลส่วนตัว | ด้านโอกาสความก้าวหน้า | | | รวม | χ^2 |
|---------------------------------|-----------------------|-----------|------------------|------------|----------------|
| | น้อย | ปานกลาง | มาก | | |
| 1. เพศ | | | | | 12.566* |
| - ชาย | 7 (2.8) | 32 (12.8) | 51 (20.4) | 90 (36.0) | |
| - หญิง | 16 (6.4) | 90 (36.0) | 51 (21.6) | 160 (64.4) | |
| 2. อายุ | | | | | 41.744* |
| - น้อยกว่า 30 ปี | 15 (6.0) | 78 (31.2) | 24 (9.6) | 117 (46.8) | |
| - 30-40 ปี | 7 (2.8) | 37 (14.8) | 68 (27.2) | 112 (44.8) | |
| - 40 ปีขึ้นไป | 1 (0.4) | 7 (2.8) | 13 (5.2) | 21 (8.4) | |
| 3. ตำแหน่งงาน | | | | | .166 |
| - ระดับปฏิบัติการ / หัวหน้าส่วน | 4 (1.6) | 14 (9.6) | 22 (8.8) | 50 (20.0) | |
| - เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ | 19 (7.6) | 98 (39.2) | 83 (33.2) | 200 (80.0) | |
| 4. ระดับการศึกษา | | | | | 11.216* |
| - ปริญญาตรี | 15 (6.0) | 94 (37.6) | 60 (24.0) | 169 (67.6) | |
| - ปริญญาโท | 7 (2.8) | 27 (10.8) | 41 (16.4) | 75 (30.0) | |
| - อื่น ๆ | 1 (0.4) | 1 (0.4) | 4 (1.6) | 6 (2.4) | |
| 5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน | | | | | 63.172* |
| - น้อยกว่า 3 ปี | 16 (6.4) | 96 (38.4) | 29 (11.6) | 14 (56.4) | |
| - 3-10 ปี | 7 (2.8) | 22 (8.8) | 61 (24.4) | 90 (36.0) | |
| - 10 ปีขึ้นไป | - | 4 (1.6) | 15 (6.0) | 19 (7.6) | |
| 6. รายได้ต่อเดือน | | | | | 39.661* |
| - น้อยกว่า 15,000 บาท | 13 (5.2) | 65 (26.0) | 16 (6.4) | 94 (37.6) | |
| - 15,000 – 25,000 บาท | 8 (3.2) | 19 (15.6) | 57 (22.8) | 104 (41.6) | |
| - มากกว่า 25,000 บาท | 2 (0.8) | 18 (7.2) | 32 (12.8) | 52 (20.8) | |
| P Value < 0.5 | | | | | |

จากตารางที่ 4.19 แสดงว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และ รายได้ต่อเดือนของพนักงานมีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจด้านโอกาสความก้าวหน้า ส่วนตำแหน่งงานไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจด้านโอกาสความก้าวหน้า

ตารางที่ 4.20 ความสัมพันธ์ข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยจูงใจด้านนโยบายและการบริหารงานของ
องค์กร

| ข้อมูลส่วนตัว | ด้านนโยบายและการบริหารงาน | | | รวม | χ^2 |
|---------------------------------|---------------------------|-----------|------------|------------|----------|
| | ขององค์กร | | | | |
| | น้อย | ปานกลาง | มาก | | |
| 1. เพศ | | | | | 9.781* |
| - ชาย | - | 28 (11.2) | 64 (25.6) | 92 (36.8) | |
| - หญิง | 4 (1.6) | 74 (23.6) | 80 (32.0) | 158 (63.2) | |
| 2. อายุ | | | | | 27.268* |
| - น้อยกว่า 30 ปี | 3 (1.2) | 66 (26.4) | 46 (18.4) | 115 (46.0) | |
| - 30-40 ปี | 1 (0.4) | 30 (12.0) | 82 (32.8) | 113 (45.2) | |
| - 40 ปีขึ้นไป | - | 6 (2.4) | 16 (6.4) | 22 (8.8) | |
| 3. ตำแหน่งงาน | | | | | .245 |
| - ระดับปฏิบัติการ / หัวหน้าส่วน | 1 (0.4) | 19 (7.6) | 30 (12.0) | 50 (20.0) | |
| - เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ | 3 (1.2) | 83 (33.2) | 114 (45.6) | 200 (80.0) | |
| 4. ระดับการศึกษา | | | | | 6.352 |
| - ปริญญาตรี | 4 (1.6) | 76 (30.4) | 89 (35.6) | 169 (67.6) | |
| - ปริญญาโท | - | 24 (9.6) | 51 (20.4) | 75 (30.0) | |
| - อื่น ๆ | - | 2 (0.8) | 4 (1.6) | 6 (2.4) | |
| 5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน | | | | | 34.350* |
| - น้อยกว่า 3 ปี | 3 (1.2) | 79 (31.6) | 58 (23.2) | 140 (56.0) | |
| - 3-10 ปี | 1 (0.4) | 18 (7.2) | 71 (28.4) | 90 (36.0) | |
| - 10 ปีขึ้นไป | - | 5 (2.0) | 15 (6.0) | 20 (8.0) | |
| 6. รายได้ต่อเดือน | | | | | 17.732* |
| - น้อยกว่า 15,000 บาท | 2 (0.8) | 52 (20.8) | 40 (16.0) | 94 (37.6) | |
| - 15,000 – 25,000 บาท | 2 (0.8) | 38 (15.2) | 64 (25.6) | 104 (41.6) | |
| - มากกว่า 25,000 บาท | - | 12 (4.8) | 40 (16.0) | 52 (20.8) | |
| P Value < 0.5 | | | | | |

จากตารางที่ 4.20 แสดงว่า เพศ อายุ ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือนของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงจิตด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร ส่วนตำแหน่งงาน และระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงจิตด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร

ตารางที่ 4.21 ความสัมพันธ์ข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยเชิงจิตด้านระดับและคุณภาพของการบังคับบัญชา

| ข้อมูลส่วนตัว | ด้านระดับและคุณภาพของ | | | รวม | χ^2 |
|---------------------------------|-----------------------|-----------|-------------------|------------|----------------|
| | การบังคับบัญชา | | | | |
| | น้อย | ปานกลาง | มาก | | |
| 1. เพศ | | | | | 4.276 |
| - ชาย | - | 32 (13.0) | 55 (22.4) | 87 (35.4) | |
| - หญิง | 5 (2.0) | 69 (28.0) | 85 (34.6) | 159 (64.6) | |
| 2. อายุ | | | | | 28.102* |
| - น้อยกว่า 30 ปี | 4 (1.6) | 65 (26.4) | 46 (18.7) | 115 (46.7) | |
| - 30-40 ปี | 1 (0.4) | 27 (11.0) | 82 (33.3) | 110 (44.7) | |
| - 40 ปีขึ้นไป | - | 9 (3.7) | 12 (4.9) | 21 (8.5) | |
| 3. ตำแหน่งงาน | | | | | 2.549* |
| - ระดับปฏิบัติการ / หัวหน้าส่วน | 1 (0.4) | 25 (10.2) | 23 (9.3) | 49 (19.9) | |
| - เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ | 4 (1.6) | 76 (30.9) | 117 (47.6) | 197 (80.1) | |
| 4. ระดับการศึกษา | | | | | 4.074 |
| - ปริญญาตรี | 5 (2.0) | 72 (29.3) | 89 (36.2) | 166 (67.5) | |
| - ปริญญาโท | - | 27 (11.0) | 47 (19.1) | 74 (30.1) | |
| - อื่น ๆ | - | 2 (0.8) | 4 (1.6) | 6 (2.4) | |
| 5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน | | | | | 26.217* |
| - น้อยกว่า 3 ปี | 3 (1.2) | 76 (30.9) | 60 (24.4) | 139 (56.5) | |
| - 3-10 ปี | 2 (0.8) | 19 (7.7) | 68 (27.6) | 89 (36.2) | |
| - 10 ปีขึ้นไป | - | 6 (2.4) | 12 (4.9) | 18 (7.3) | |
| 6. รายได้ต่อเดือน | | | | | 18.670* |
| - น้อยกว่า 15,000 บาท | 4 (1.6) | 52 (21.1) | 38 (15.4) | 94 (38.2) | |
| - 15,000 – 25,000 บาท | 1 (0.4) | 33 (13.4) | 68 (27.6) | 102 (41.5) | |
| - มากกว่า 25,000 บาท | - | 16 (6.5) | 34 (13.8) | 50 (20.3) | |
| P Value < 0.5 | | | | | |

จากตารางที่ 4.21 แสดงว่า อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือนของ พนักงาน มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงจิตด้านระดับและคุณภาพของการบังคับบัญชา ส่วนเพศ ตำแหน่งงาน และระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงจิตด้านระดับคุณภาพและการบังคับบัญชา

ตารางที่ 4.22 ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยเชิงจิตด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

| ข้อมูลส่วนตัว | ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน | | | รวม | χ^2 |
|---------------------------------|-------------------------------|-----------|------------------|------------|----------------|
| | น้อย | ปานกลาง | มาก | | |
| 1. เพศ | | | | | 2.521 |
| - ชาย | 1 (0.4) | 33 (13.3) | 58 (23.3) | 92 (36.9) | |
| - หญิง | 3 (1.2) | 71 (28.5) | 83 (33.3) | 157 (63.1) | |
| 2. อายุ | | | | | 28.718* |
| - น้อยกว่า 30 ปี | 4 (1.6) | 66 (26.5) | 46 (18.5) | 116 (46.6) | |
| - 30-40 ปี | - | 34 (13.7) | 77 (30.9) | 111 (44.6) | |
| - 40 ปีขึ้นไป | - | 4 (1.6) | 18 (7.2) | 22 (8.8) | |
| 3. ตำแหน่งงาน | | | | | 1.178 |
| - ระดับปฏิบัติการ / หัวหน้าส่วน | - | 20 (8.0) | 30 (12.0) | 50 (20.1) | |
| - เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ | 4 (1.6) | 84 (33.7) | 111 (44.6) | 199 (79.9) | |
| 4. ระดับการศึกษา | | | | | 8.559 |
| - ปริญญาตรี | 4 (1.6) | 77 (30.9) | 88 (35.3) | 169 (67.9) | |
| - ปริญญาโท | - | 23 (9.2) | 51 (20.5) | 74 (29.7) | |
| - อื่น ๆ | - | 4 (1.6) | 2 (0.8) | 6 (2.4) | |
| 5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน | | | | | 36.265* |
| - น้อยกว่า 3 ปี | 3 (1.2) | 81 (32.5) | 56 (22.5) | 140 (56.2) | |
| - 3-10 ปี | 1 (0.4) | 18 (7.2) | 70 (28.1) | 89 (35.7) | |
| - 10 ปีขึ้นไป | - | 5 (2.0) | 15 (6.0) | 20 (8.0) | |
| 6. รายได้ต่อเดือน | | | | | 20.326* |
| - น้อยกว่า 15,000 บาท | 3 (1.2) | 54 (21.7) | 38 (15.3) | 95 (38.2) | |
| - 15,000 – 25,000 บาท | 1 (0.4) | 37 (14.9) | 64 (25.7) | 102 (41.0) | |
| - มากกว่า 25,000 บาท | - | 13 (5.2) | 39 (15.7) | 52 (20.9) | |
| P Value < 0.5 | | | | | |

จากตารางที่ 4.22 แสดงว่า อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือนของ พนักงาน มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงจิตด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ส่วนเพศ ตำแหน่งงาน และระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงจิตด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

ตารางที่ 4.23 ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยเชิงจิตด้านเงินเดือน

| ข้อมูลส่วนตัว | ด้านเงินเดือน | | | รวม | χ^2 |
|---------------------------------|---------------|-----------|------------------|------------|----------------|
| | น้อย | ปานกลาง | มาก | | |
| 1. เพศ | | | | | 2.894* |
| - ชาย | 3 (1.2) | 38 (15.2) | 50 (20.0) | 91 (36.4) | |
| - หญิง | 14 (5.6) | 66 (26.4) | 79 (31.6) | 159 (63.6) | |
| 2. อายุ | | | | | 43.840* |
| - น้อยกว่า 30 ปี | 13 (5.2) | 69 (27.6) | 34 (13.6) | 116 (46.4) | |
| - 30-40 ปี | 3 (1.2) | 30 (12.0) | 79 (31.6) | 112 (44.8) | |
| - 40 ปีขึ้นไป | 1 (0.4) | 5 (2.0) | 16 (6.4) | 22 (8.8) | |
| 3. ตำแหน่งงาน | | | | | 3.417 |
| - ระดับปฏิบัติการ / หัวหน้าส่วน | 3 (1.2) | 15 (6.0) | 31 (12.4) | 49 (19.6) | |
| - เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ | 14 (5.6) | 89 (35.6) | 98 (39.2) | 201 (80.4) | |
| 4. ระดับการศึกษา | | | | | 17.953* |
| - ปริญญาตรี | 14 (5.6) | 78 (31.2) | 77 (30.8) | 169 (67.6) | |
| - ปริญญาโท | 1 (0.4) | 26 (10.4) | 48 (19.2) | 75 (30.0) | |
| - อื่น ๆ | - | 5 (2.0) | 15 (6.0) | 20 (8.0) | |
| 5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน | | | | | 57.339* |
| - น้อยกว่า 3 ปี | 11 (4.4) | 86 (34.4) | 44 (17.6) | 141 (56.4) | |
| - 3-10 ปี | 6 (2.4) | 13 (5.2) | 70 (28.0) | 89 (35.6) | |
| - 10 ปีขึ้นไป | - | 5 (2.0) | 15 (6.0) | 20 (8.0) | |
| 6. รายได้ต่อเดือน | | | | | 35.085* |
| - น้อยกว่า 15,000 บาท | 10 (4.0) | 56 (22.4) | 29 (11.6) | 95 (38.0) | |
| - 15,000 – 25,000 บาท | 6 (2.4) | 39 (15.6) | 59 (23.6) | 104 (41.6) | |
| - มากกว่า 25,000 บาท | 1 (0.4) | 9 (3.6) | 41 (16.4) | 51 (20.4) | |
| P Value < 0.5 | | | | | |

จากตารางที่ 4.23 แสดงว่า อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน น้อยกว่า 15,000 บาท มีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจในด้านเงินเดือน ส่วนเพศและตำแหน่งงานไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจในด้านเงินเดือน

ตารางที่ 4.24 ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยจูงใจด้านความมั่นคงในงาน

| ข้อมูลส่วนตัว | ด้านความมั่นคงในงาน | | | รวม | χ^2 |
|---------------------------------|---------------------|-----------|------------------|------------|----------------|
| | น้อย | ปานกลาง | มาก | | |
| 1. เพศ | | | | | 2.197 |
| - ชาย | 3 (1.2) | 29 (11.6) | 59 (23.5) | 91 (36.3) | |
| - หญิง | 3 (1.2) | 65 (25.9) | 92 (36.7) | 160 (63.7) | |
| 2. อายุ | | | | | 34.732* |
| - น้อยกว่า 30 ปี | 4 (1.6) | 65 (25.9) | 48 (19.1) | 117 (46.6) | |
| - 30-40 ปี | 2 (0.8) | 22 (8.8) | 88 (35.1) | 112 (44.6) | |
| - 40 ปีขึ้นไป | - | 7 (2.8) | 15 (6.0) | 22 (8.8) | |
| 3. ตำแหน่งงาน | | | | | .673 |
| - ระดับปฏิบัติการ / หัวหน้าส่วน | 1 (0.4) | 16 (6.4) | 32 (12.7) | 49 (19.5) | |
| - เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ | 5 (2.0) | 78 (31.1) | 119 (47.4) | 202 (80.5) | |
| 4. ระดับการศึกษา | | | | | 8.468 |
| - ปริญญาตรี | 6 (2.4) | 71 (28.3) | 93 (37.1) | 170 (67.7) | |
| - ปริญญาโท | - | 22 (8.8) | 53 (21.1) | 75 (29.9) | |
| - อื่น ๆ | - | 1 (0.4) | 5 (2.0) | 6 (2.4) | |
| 5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน | | | | | 37.801* |
| - น้อยกว่า 3 ปี | 5 (2.0) | 75 (29.9) | 62 (24.7) | 142 (56.6) | |
| - 3-10 ปี | 1 (0.4) | 14 (5.6) | 74 (29.5) | 89 (35.5) | |
| - 10 ปีขึ้นไป | - | 5 (2.0) | 15 (6.0) | 20 (8.0) | |
| 6. รายได้ต่อเดือน | | | | | 15.750* |
| - น้อยกว่า 15,000 บาท | 5 (2.0) | 45 (17.9) | 45 (17.9) | 95 (37.8) | |
| - 15,000 – 25,000 บาท | 1 (0.4) | 37 (14.7) | 67 (26.7) | 105 (41.8) | |
| - มากกว่า 25,000 บาท | - | 12 (4.8) | 39 (15.5) | 51 (20.3) | |
| P Value < 0.5 | | | | | |

จากตารางที่ 4.24 แสดงว่า อายุ ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือนของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับปัจจัยจิตใจด้านความมั่นคงในงาน ส่วนเพศ ตำแหน่งงาน และระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยจิตใจด้านความมั่นคงในงาน

ตารางที่ 4.25 ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยจิตใจในด้านสภาพการทำงาน

| ข้อมูลกับประชากร | ด้านสภาพการทำงาน | | | รวม | χ^2 |
|---------------------------------|------------------|-----------|------------------|------------|----------------|
| | น้อย | ปานกลาง | มาก | | |
| 1. เพศ | | | | | 3.583 |
| - ชาย | 1 (0.4) | 39 (15.6) | 51 (20.4) | 91 (36.4) | |
| - หญิง | 5 (2.0) | 83 (33.2) | 71 (28.4) | 159 (63.6) | |
| 2. อายุ | | | | | 41.495* |
| - น้อยกว่า 30 ปี | 5 (2.0) | 80 (32.0) | 32 (12.8) | 117 (46.8) | |
| - 30-40 ปี | 1 (0.4) | 34 (13.6) | 76 (30.4) | 111 (44.4) | |
| - 40 ปีขึ้นไป | - | 8 (3.2) | 14 (5.6) | 22 (8.8) | |
| 3. ตำแหน่งงาน | | | | | .762 |
| - ระดับปฏิบัติการ / หัวหน้าส่วน | 2 (0.8) | 23 (9.2) | 24 (9.6) | 49 (19.6) | |
| - เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ | 4 (1.6) | 99 (39.6) | 98 (39.2) | 201 (80.4) | |
| 4. ระดับการศึกษา | | | | | 4.011 |
| - ปริญญาตรี | 4 (1.6) | 88 (35.2) | 78 (31.2) | 170 (68.0) | |
| - ปริญญาโท | 2 (0.8) | 33 (13.2) | 39 (15.6) | 74 (29.6) | |
| - อื่น ๆ | - | 1 (0.4) | 5 (2.0) | 6 (2.4) | |
| 5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน | | | | | 48.978* |
| - น้อยกว่า 3 ปี | 5 (2.0) | 95 (38.0) | 42 (16.8) | 142 (56.8) | |
| - 3-10 ปี | 1 (0.4) | 21 (8.4) | 66 (26.4) | 88 (35.2) | |
| - 10 ปีขึ้นไป | - | 6 (2.4) | 14 (5.6) | 20 (8.0) | |
| 6. รายได้ต่อเดือน | | | | | 24.649* |
| - น้อยกว่า 15,000 บาท | 4 (1.6) | 63 (25.2) | 28 (11.2) | 95 (38.0) | |
| - 15,000 – 25,000 บาท | 2 (0.8) | 42 (16.8) | 61 (24.4) | 105 (42.0) | |
| - มากกว่า 25,000 บาท | - | 17 (6.8) | 33 (13.2) | 50 (20.0) | |
| P Value < 0.5 | | | | | |

จากตารางที่ 4.25 แสดงว่า อายุ ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือนมี
ความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจด้านสภาพการทำงาน ส่วนเพศ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา ไม่มี
ความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจด้านสภาพการทำงาน

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา เรื่อง ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ประิณศิริ จำกัด (มหาชน) สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สรุปการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์การศึกษา

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับปัจจัยการจูงใจของพนักงานในบริษัท ประิณศิริ จำกัด (มหาชน)

1.1.2 เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท ประิณศิริ จำกัด (มหาชน)

1.2 การดำเนินการศึกษา

1.2.1 ประชากร ได้แก่ พนักงานประจำที่ปฏิบัติงานในบริษัท ประิณศิริ จำกัด (มหาชน) จำนวนทั้งสิ้น 253 คน ในระหว่างเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2553 ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2553

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถามจำนวน 2 ตอน ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทางประชากรศาสตร์หรือข้อมูลส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน เป็นแบบสอบถามปลายปิดแบบเลือกตอบ และตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัย การจูงใจในการปฏิบัติของพนักงานใน 11 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรู้สึกได้รับการยอมรับ ด้านความรู้สึกรับผิดชอบต่องาน ด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้า ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร ด้านระดับและคุณภาพการของการทำงาน บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา ด้านเงินเดือน ด้านความมั่นคงในงาน และด้านสภาพการทำงาน

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามได้จากประชากรจำนวน 253 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 โดยขอความร่วมมือกับทางบริษัทได้ข้อมูลครบสมบูรณ์นำมาประมวลผล ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามด้วยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าไคร้สแควร์

1.3 ผลการวิจัย

จากการศึกษาครั้งนี้ สรุปผลดังนี้

1.3.1 ข้อมูลส่วนตัวของพนักงานที่ตอบแบบสอบถาม พบว่า เพศหญิงตอบแบบสอบถามมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 63.20 ส่วนใหญ่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.20 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 79.80 มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 67.60 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานน้อยกว่า 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.10 และมีเงินเดือน 15,000 – 25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 41.50

1.3.2 ระดับปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ทั้ง 11 ด้าน อยู่ในระดับมากเพียง 10 ด้าน เรียงตามลำดับ ดังนี้ (1) ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร (2) ด้านความสำเร็จของงาน (3) ด้านความมั่นคงในงาน (4) ด้านลักษณะของงาน (5) ด้านระดับคุณภาพของการบังคับบัญชา (6) ด้านสภาพการทำงาน (7) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (8) ด้านเงินเดือน (9) ด้านความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับและ (10) ด้านโอกาสความก้าวหน้า ส่วนด้านความรับผิดชอบต่องานเป็นปัจจัยการจูงใจของพนักงานในระดับปานกลาง ในแต่ละรายชื่อด้านที่มีการจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง คือ (1) ด้านความสำเร็จของงาน พบว่า ผลการปฏิบัติงานได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง (2) ด้านความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับนั้น พบว่า ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นในผลงานและข้อเสนอแนะของพนักงานและได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานแทนผู้บังคับบัญชากรณีผู้บังคับบัญชาไม่อยู่ในระดับปานกลาง (3) ด้านความรับผิดชอบต่องาน พบว่า โอกาสได้รับอำนาจในการบริหารงานอย่างเต็มที่ การเข้าร่วมเป็นสมาชิกในโครงการใหม่ๆ หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานที่ทำมีความชัดเจน และการมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ทั้งหมดนี้อยู่ในระดับปานกลาง และ (4) โอกาสก้าวหน้า พบว่า การได้ไปศึกษาดูงานนอกสถานที่เป็นปัจจัยการจูงใจในระดับปานกลางเท่านั้น

1.3.3 ความสัมพันธ์กับปัจจัยข้อมูลส่วนตัวกับปัจจัยจูงใจการทำงาน พบว่า อายุ ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน มีความสัมพันธ์กับปัจจัยการจูงใจทั้ง 11 ด้านอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 นอกจากนี้ พบว่า (1) เพศ มีความสัมพันธ์ใน 4 ด้านกับความสำเร็จของงาน ลักษณะงาน โอกาสความก้าวหน้า และนโยบายและการบริหารงาน (2) ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์ใน 2 ด้านกับความสำเร็จของงาน และความรับผิดชอบต่องาน (3) ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ใน 5 ด้านกับความสำเร็จของงาน ความรู้สึกได้รับการยอมรับ ความรับผิดชอบต่องาน โอกาสความก้าวหน้า และเงินเดือน ไม่มีข้อมูลส่วนบุคคลในด้านใดที่ไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจในด้านต่างๆ

2. อภิปราย

ในการศึกษาครั้งนี้ พบว่า ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในค่านโยบายและการบริหารงานขององค์กร พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นอยู่ในระดับมาก มากกว่าด้านอื่นๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ (1) บริษัท ปริณสุทรี เป็นบริษัทมหาชนที่เป็นผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทหมู่บ้านจัดสรรที่ได้รับการยอมรับ และได้รับความไว้วางใจจากผู้บริโภคเป็นอย่างสูง ดังจะเห็นว่าในปี 2552 บริษัทมีสัดส่วนการขายร้อยละ 87.88 ถือว่าอยู่ในระดับมาก และได้รับรางวัลแบบบ้านดีเด่น ดังนั้น นโยบายและการบริหารงานขององค์กรเป็นหัวใจสำคัญที่สร้างความมั่นคงของบริษัท (2) ในประเด็นนี้จะเห็นได้จากการสอบถามความคิดเห็นของพนักงาน เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในปัจจุบันในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.96 เงินเดือนจึงไม่ใช่ปัจจัยจูงใจที่สำคัญ เนื่องจากบริษัท ปริณสุทรี เป็นบริษัทเอกชน นโยบายและการบริหารขององค์กรจึงเป็นแรงจูงใจที่สำคัญลำดับแรกในการทำงานของพนักงานและ (3) ซึ่งในประเด็นนี้ต่างกับงานวิจัยของกิตติ อริยานนท์ (2541) ซึ่งศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กองทะเบียนพบว่า ด้านนโยบายและการบริหาร เป็นปัจจัยแรงจูงใจในระดับต่ำ อาจเป็นเพราะผู้ตอบแบบสอบถามเป็นข้าราชการ / องค์กรเป็นหน่วยงานราชการ องค์กรมีความมั่นคงโดยเงินสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน ดังนั้น นโยบายและการบริหารจึงไม่ใช่ปัจจัยจูงใจที่สำคัญ ในขณะที่พนักงานบริษัทต้องเป็นปัจจัยสำคัญลำดับแรก

นอกจากนี้ ยังพบว่ายังมีเพียง 1 ด้านเท่านั้น คือ ความรับผิดชอบต่องานเป็นปัจจัยจูงใจพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 79.80 มีอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 117 ร้อยละ 46.20 รายได้ต่อเดือน 15,000-25,000 บาท จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 41.50 จะเห็นว่าอยู่ในวัยช่วงเริ่มต้นสร้างครอบครัว และเงินเดือนที่บริษัทให้สูงพอสมควร และเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการต้องปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างตั้งใจทำเพราะเป็นบริษัทเอกชนอาจถูกให้ออกได้ตลอดเวลา จึงมีความเห็นที่เหมือนกันว่า ความรับผิดชอบต่องาน เป็นปัจจัยจูงใจในระดับปานกลาง ในประเด็นนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของจริญญา เจริญกุล (2546 : บทคัดย่อ) ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานกสิกรไทยพบว่า จาก 5 ลำดับ จะเห็นว่า ด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับที่ 3 หรือปานกลาง เช่นกัน

ในการศึกษาครั้งนี้ยังพบว่า อายุ ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือนมีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจทั้ง 11 ด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ (1) อายุของผู้ตอบแบบสอบถามน้อยกว่า 30 ปี มากที่สุด (2) ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 3 ปี และ (3) รายได้ต่อเดือน 15,000 – 25,000 บาทค่อนข้างสูง ดังนั้น ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 11 ด้าน จึงมีความสำคัญต่อการทำงาน จะขาดปัจจัยจูงใจด้านใดด้านหนึ่งไม่ได้

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

จากผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า ปัจจัยเชิงใจในด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรู้สึกลูกที่ ได้รับการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบต่องาน และด้านโอกาสความก้าวหน้า ในบางข้อคำถามอยู่ในระดับปานกลาง จึงน่าจะได้นำผลที่ได้จากการศึกษาไปปรับปรุงใช้ ดังนี้

3.1.1 ปัจจัยเชิงใจด้านความสำเร็จของงาน พบว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น ได้รับการยกย่องจากผู้บังคับบัญชาในระดับปานกลาง ดังนั้น ควรให้ผู้บังคับบัญชาให้การยกย่องชมเชยด้วยวาจา หรือหนังสือหรือบันทึกเวียนแจ้งในหน่วยงาน หรือให้โบนัสหรือเพิ่มเงินเดือน อาจจะสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานมากขึ้น

3.1.2 ปัจจัยเชิงใจในด้านความรู้สึกลูกที่ได้รับการยอมรับ ซึ่งพนักงานเห็นว่า การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานแทนผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง น่าจะได้มีการบันทึกในประวัติการทำงาน มีส่วนนำมาพิจารณาการเพิ่มเงินเดือน หรือการได้สิทธิพิเศษก่อนพนักงานคนอื่น และควรปรับวิธีการมอบหมายงานให้พนักงานส่วนใหญ่ในบริษัทได้ทราบ เพื่อให้พนักงานเห็นความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งจะเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

3.1.3 ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่องาน พบว่า (1) การมีส่วนร่วมเป็นสมาชิกในโครงการใหม่ของบริษัทถือเป็นแรงจูงใจในระดับปานกลาง น่าจะได้มีการพิจารณาให้กับพนักงานที่เข้าร่วมโครงการใหม่ โดยอาจได้รับการพิจารณาปรับตำแหน่งหน้าที่ในโครงการและแบ่งปันผลประโยชน์หรือผลกำไรของบริษัทให้กับพนักงาน อาจเป็นการจูงใจให้กับพนักงานมากขึ้น (2) หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานไม่ชัดเจนสร้างแรงจูงใจในการทำงานในระดับปานกลาง น่าจะได้มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจน หรือจัดทำในรูปของแผนภูมิการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบติดไว้ในแต่ละหน่วยงานและ (3) การมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานของพนักงานเห็นว่า เป็นการจูงใจในการทำงานระดับปานกลาง น่าจะให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติการ โดยการสอบถามความคิดเห็นหรือสัมภาษณ์พนักงานนำผลที่ได้มาใช้ในการวางแผน

3.1.4 ปัจจัยเชิงใจด้านโอกาสความก้าวหน้า พบว่า โอกาสได้ไปศึกษาดูงานนอกสถานที่มีส่วนจูงใจพนักงานในระดับปานกลาง น่าจะให้พนักงานที่ไปศึกษาดูงานได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่ นำสิ่งที่ไปศึกษาดูงานมาปรับปรุงการทำงาน เพื่อพิจารณาใช้ในการเลื่อนตำแหน่งหรือเพิ่มเงินเดือนให้ด้วย

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรู้สึกรู้สึกที่ได้รับการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบต่องาน และด้านโอกาสความก้าวหน้า ในบางข้อ พนักงานเห็นว่ายังมีการจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง น่าจะได้มีการศึกษาเจาะลึกในรายละเอียดในด้าน ผู้บังคับบัญชา การมอบหมายงาน การวางแผนการปฏิบัติงาน การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานในบริษัท

3.2.2 จากการศึกษาครั้งนี้ได้สอบถามพนักงาน บริษัท ปริณสุริ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทที่ขายอาหารเสริมทรัพย์สินประเภทยาสมุนไพรในภาคเอกชน น่าจะมีการศึกษาปัจจัยจูงใจการทำงานของพนักงานในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานของรัฐที่ให้บริการประเภทยาสมุนไพร จัดสรร เช่น การเคหะแห่งชาติ พนักงานจะมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในด้านต่าง ๆ และความสัมพันธ์ของข้อมูลส่วนบุคคลกับปัจจัยจูงใจอย่างไร

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กิตติ อริยานนท์ (2541) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองทะเบียนพล
วิทยานิพนธ์สังคมศาสตรมหาบัณฑิต (อาชญวิทยาและงานยุติธรรม) บัณฑิต-
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- จิตลดา พัดเย็น (2543) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง: ศึกษา
กรณี กองตรวจคนเข้าเมือง 2 ท่าอากาศยานกรุงเทพมหานคร ศิลปศาสตร์
(รัฐศาสตร์) มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- จุมพล หนิมพานิช (2544) หน่วยที่ 10 การจูงใจ ในเอกสารการสอนชุดวิชาของกึ่งการและการจัดการ
นันทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมชिरาช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ดำรงศักดิ์ จงวิบูลย์ (2543) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในสำนักงาน
ตำรวจสันติบาล วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. สังคมศาสตร์ (อาชญวิทยาและงาน
ยุติธรรม) มหาวิทยาลัยมหิดล. บัณฑิตวิทยาลัย
- ตันติมา ค้วงโยธา (2540) แรงจูงใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลจิตเวช สังกัด
กรมสุขภาพจิต วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต กรุงเทพมหานคร
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร
- ธนวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ (2539) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของตำรวจชั้นสัญญาบัตร
วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต รัฐศาสตร์ (สังคมวิทยา) บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- นวพร ชูเปี้ยเต็ง (2544) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท
มาสเตอร์ จำกัด วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การบริหารองค์กร
และการจัดการ) คณะบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542) แรงจูงใจในการทำงาน จิตวิทยาการอุตสาหกรรม (พิมพ์ครั้งที่ 2)
กรุงเทพมหานคร ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร
- พรทิพย์ อุ่นโกมล (2532) ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าฝ่าย
สุขภาพและป้องกันโรค โรงพยาบาลชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของ
ประเทศไทย วิทยานิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, (สาธารณสุขศาสตร์)
มหาวิทยาลัยมหิดล.บัณฑิตวิทยาลัย

- มนัส บุญวงศ์ (2537) แรงงูใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องหนัง
 วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม). จิตวิทยา (จิตวิทยาอุตสาหกรรม)
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย
- เรวัฒน์ สวัสดิ์ (2536) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการเข้าดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน : ศึกษาเฉพาะ
 กรณีจังหวัดพิจิตร วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม). โครงการสหวิทยาการ
 ระดับบัณฑิตศึกษา (พัฒนาสังคม) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548) การงูใจและการเสริมแรง พฤติกรรมองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 1)
 กรุงเทพมหานคร บริษัทธรรมสารจำกัด
- ราณี อธิชัยกุล (2543) หน่วยที่ 5 การงูใจและการคิดต่อสื่อสารในองค์การ ในประมวลสาระชุด
 วิชาการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์ นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช
 สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- วรรณ คุณชัยพานิชย์ (2540) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานใน
 โรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ของบริษัทข้ามชาติ ในจังหวัด
 ปทุมธานี วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- วิมล กาญจนนิวาสน์ (2542) ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานบริษัท เซ็นทรัล
 พัฒนา จำกัด (มหาชน) กรุงเทพมหานคร วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- สมยศ นาวีการ (2540) แรงงูใจการบริหารพฤติกรรมองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 1) กรุงเทพมหานคร
 แสงเทียนการพิมพ์
- สมิหรา จิตตลดากร (2546) แรงงูใจในการทำงาน ทฤษฎีองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 3)
 กรุงเทพมหานคร แสงเทียนการพิมพ์
- สิริอร วิชาวุธ (2544) แรงงูใจกับการเรียนรู้ จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น (พิมพ์
 ครั้งที่ 1) กรุงเทพมหานคร สักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สุกัญญา เลิศสิริลดากุล (2541) ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานในสายการบิน
 นานาชาติ : ศึกษาพนักงานต้อนรับภาคพื้นดิน ประจำท่าอากาศยาน
 กรุงเทพมหานคร วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐ
 ประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- สุรพล พยอมแย้ม (2541) จิตวิทยาอุตสาหกรรม กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยศิลปากร

- อริยัญญา เจริญกุล (2546) ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
สาขาอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สาขาวิชา
การบริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- อริยา นิลประสิทธิ์ (2543) ความพึงพอใจในการปรับปรุงงานของพนักงาน ประจำศูนย์
แลกเปลี่ยนเงิน ภูมิศึกษา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
กรุงเทพมหานคร การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- อัญชลิต สุวรรณโรจน์ (2539) ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน: ศึกษาเฉพาะกรณี
สวนสัตว์เปิดเขาเขียว องค์การสวนสัตว์ วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิตศิลปศาสตร์
(รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง. บัณฑิตวิทยาลัย

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ประิณศิริ จำกัด (มหาชน)

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประิณศิริ จำกัด (มหาชน) กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด เพื่อความถูกต้องและความสมบูรณ์ในการศึกษาครั้งนี้

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจะวิเคราะห์ในภาพรวมจึงไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่าน

3. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1. ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์หรือข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2. ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ประิณศิริ จำกัด (มหาชน)

ตอนที่ 1. ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์หรือข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หน้าข้อมูลเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

1. () ชาย

2. () หญิง

2. อายุ

1. () น้อยกว่า 30 ปี

2. () 30-40 ปี

3. () 40 ปีขึ้นไป

3. ตำแหน่งงาน

1. () ระดับผู้จัดการ / หัวหน้าส่วน

2. () เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ

3. () อื่นๆ ระบุ

4. ระดับการศึกษา

1. ()ปริญญาตรี

2. ()ปริญญาโท

3. () อื่นๆ ระบุ

5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

1. () น้อยกว่า 3 ปี

2. () 3-10 ปี

3. () 10ปี ขึ้นไป

6. รายได้ต่อเดือนของท่าน

1. () น้อยกว่า 15,000 บาท

2. () 15,000 – 25,000 บาท

3. () มากกว่า 25,000 บาท

ตอนที่ 2. ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ประยูรศิริ จำกัด (มหาชน)
คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านคิดว่าตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อละ 1
ช่อง และกรุณาตอบคำถามทุกข้อ

- 5 หมายถึง เห็นด้วยหรือ ได้ปฏิบัติ หรือผลการปฏิบัติระดับมากที่สุด
4 หมายถึง เห็นด้วยหรือ ได้ปฏิบัติ หรือผลการปฏิบัติระดับมาก
3 หมายถึง เห็นด้วยหรือ ได้ปฏิบัติ หรือผลการปฏิบัติระดับปานกลาง
2 หมายถึง เห็นด้วยหรือ ได้ปฏิบัติ หรือผลการปฏิบัติระดับน้อย
1 หมายถึง เห็นด้วยหรือ ได้ปฏิบัติ หรือผลการปฏิบัติระดับน้อยที่สุด

| การจูงใจในการปฏิบัติงาน | ระดับ | | | | |
|--|-------|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ด้านความสำเร็จของงาน | | | | | |
| 1. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี | | | | | |
| 2. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาและมีการวางแผนป้องกันปัญหาในการทำงานของท่าน | | | | | |
| 3. ท่านเห็นว่าความสำเร็จในการทำงานมีส่วนช่วยกระตุ้นให้ท่านอยากทำงานมากยิ่งขึ้น | | | | | |
| 4. ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จทันเวลาที่ได้กำหนดเป็นประจำ | | | | | |
| 5. ผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา | | | | | |
| ด้านความรู้สึกรับการยอมรับ | | | | | |
| 6. ผู้บังคับบัญชาของท่านเห็นประโยชน์และความสำคัญของท่าน | | | | | |
| 7. ท่านได้รับการยอมรับในด้านความสามารถโดยเพื่อนร่วมงาน | | | | | |
| 8. ผู้ร่วมงานมักขอคำปรึกษาและคำแนะนำจากท่านในเรื่องงาน | | | | | |
| 9. ผู้บังคับบัญชาของท่านยอมรับฟังความคิดเห็นในผลงานและข้อเสนอแนะของท่านอย่างสม่ำเสมอ | | | | | |
| 10. ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานแทนผู้บังคับบัญชากรณีไม่อยู่ | | | | | |
| ด้านความรับผิดชอบต่องาน | | | | | |
| 11. ท่านมีโอกาสในการได้รับอำนาจในการบริหารงานอย่างเต็มที่ | | | | | |
| 12. ท่านมีโอกาสได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกในโครงการใหม่ๆ | | | | | |

| การมุ่งใจในการปฏิบัติงาน | ระดับ | | | | |
|--|-------|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 13. ท่านมีโอกาสรับผิดชอบงานพิเศษอื่นๆ ที่สำคัญเพิ่มเติมจากงานประจำ | | | | | |
| 14. หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานที่ท่านทำมีความชัดเจน | | | | | |
| 15. ท่านได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานต่างๆ ของหน่วยงาน | | | | | |
| ด้านลักษณะของงาน | | | | | |
| 16. งานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันท้าทายต่อความรู้และความสามารถของท่าน | | | | | |
| 17. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันส่งเสริมให้ท่านใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 18. ท่านได้ปฏิบัติงานตรงกับความรู้ ความสามารถ และความถนัด | | | | | |
| 19. ท่านมีความภูมิใจในตำแหน่งงานที่ท่านปฏิบัติ | | | | | |
| 20. ลักษณะงานที่ทำอยู่เป็นลักษณะงานที่น่าสนใจ | | | | | |
| ด้านโอกาสความก้าวหน้า | | | | | |
| 21. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสได้ฝึกอบรมและการพัฒนา | | | | | |
| 22. ท่านมีโอกาสได้ไปปฏิบัติงานนอกสถานที่ | | | | | |
| 23. ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือปรับเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น | | | | | |
| 24. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริม สนับสนุนในการให้พนักงานได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น | | | | | |
| 25. ท่านเชื่อว่าความสามารถและผลงานของท่านจะส่งเสริมให้ท่านได้รับความสำเร็จมีความก้าวหน้า | | | | | |
| ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร | | | | | |
| 26. นโยบายของบริษัทมีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้ | | | | | |
| 27. บริษัทมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานอย่างชัดเจน | | | | | |
| 28. นโยบายบริษัทมีการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมอยู่เสมอ | | | | | |

| การจูงใจในการปฏิบัติงาน | ระดับ | | | | |
|---|-------|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 29. การบริหารงานของบริษัทมีความเหมาะสม | | | | | |
| 30. การใช้กฎระเบียบและบริหาร ของผู้บังคับบัญชามีความยืดหยุ่นอย่างเหมาะสม | | | | | |
| ด้านระดับและคุณภาพของการบังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา | | | | | |
| 31. การติดต่อสื่อสาร และการสั่งการ เป็นไปอย่างราบรื่น | | | | | |
| 32. บริษัทมีความเข้มงวดกวดขันในระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 33. มีการกำหนดสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน | | | | | |
| 34. สายการบังคับบัญชา การรายงาน การขึ้นตรง มีความเหมาะสม | | | | | |
| 35. ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน | | | | | |
| ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน | | | | | |
| 36. การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี | | | | | |
| 37. การได้รับความร่วมมือและให้เกียรติในการปฏิบัติงานจากผู้ร่วมงาน | | | | | |
| 38. เพื่อนร่วมงานท่านมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน | | | | | |
| 39. เมื่อท่านได้รับความเดือดร้อนในเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว เพื่อนร่วมงานจะให้ความช่วยเหลือท่านเป็นอย่างดี | | | | | |
| 40. ท่านได้รับความร่วมมือประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ ภายในบริษัทของท่าน | | | | | |
| ด้านเงินเดือน | | | | | |
| 41. เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านในปัจจุบัน | | | | | |
| 42. เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับภาระการครองชีพในปัจจุบัน | | | | | |
| 43. สวัสดิการต่างๆ ที่ท่านได้รับเหมาะสมและเพียงพอ | | | | | |
| 44. ค่าตอบแทนที่เป็นเงินพิเศษอื่นๆ นอกเหนือจากเงินเดือน เช่น โบนัส มีความเหมาะสมและเพียงพอ | | | | | |

| การจูงใจในการปฏิบัติงาน | ระดับ | | | | |
|---|-------|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 45. การประเมินผลงานเพื่อปรับเงินเดือนประจำปีเป็นไปอย่างเหมาะสมและเที่ยงตรง | | | | | |
| ด้านความมั่นคงในงาน | | | | | |
| 46. งานที่ท่านทำให้ความมั่นคงในชีวิตของท่าน | | | | | |
| 47. ท่านรู้สึกมั่นใจในความมั่นคงของบริษัท | | | | | |
| 48. หากท่านทำงานผิดพลาดท่านจะได้รับการพิจารณาอย่างยุติธรรม | | | | | |
| 49. ท่านคาดหวังว่าสามารถทำงานจนเกษียณอายุหากท่านมิได้ฝ่าฝืนกฎระเบียบข้อบังคับบริษัท | | | | | |
| 50. บริษัทของท่านมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับและสามารถดำเนินการได้อย่างยาวนาน | | | | | |
| ด้านสภาพการทำงาน | | | | | |
| 51. สถานที่ทำงานของท่านมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 52. ในแผนกของท่านมีเครื่องมือและอุปกรณ์เพียงพอต่อการทำงาน | | | | | |
| 53. ในสถานที่ทำงานของท่านมีระบบการป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน | | | | | |
| 54. องค์กรของท่านมีแบบแผนการติดต่อสื่อสารระหว่างฝ่ายงานกับพนักงานที่ดีและเป็นระบบ | | | | | |
| 55. องค์กรของท่านมีการสร้างเสริมและส่งเสริมบรรยากาศการทำงานกันเป็นทีม | | | | | |

ประวัติผู้ศึกษา

| | |
|-------------------------|--|
| ชื่อ | นายวชิระ พรหมวงศ์ |
| วัน เดือน ปีเกิด | 25 มกราคม 2527 |
| สถานที่เกิด | โรงพยาบาลรามาริบัติ กรุงเทพมหานคร |
| ประวัติการศึกษา | ปริญญาตรีบัญชีบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 1) คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม 2549 |
| สถานที่ทำงาน | บริษัท ปริณสิริ จำกัด (มหาชน) |
| ตำแหน่ง | ผู้ช่วยผู้ตรวจสอบภายใน |