

**ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา
บริษัท ยางไอทานิ จำกัด**

นางสาวสร้อยทิพย์ ประเสริฐศักดิ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2551

**Factors Influencing Job Satisfaction: A Case Study of
Otani Tire Company Limited**

Miss Soythip Prasertsak

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University
2008

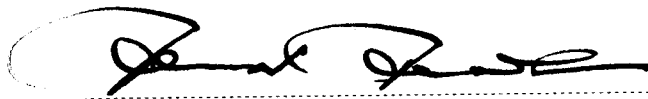
หัวข้อการศึกษา คั่นคว่ำอิสระ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา
บริษัท ยางไอตานี จำกัด
ชื่อและนามสกุล นางสาวสร้อยทิพย์ ประเสริฐศักดิ์
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ชนชัย ยมจินดา

คณะกรรมการสอบการศึกษา คั่นคว่ำอิสระ ได้ให้ความเห็นชอบการศึกษา คั่นคว่ำอิสระ
ฉบับนี้แล้ว



..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ชนชัย ยมจินดา)



..... กรรมการ

(อาจารย์ไชยยศ ไชยมั่นคง)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษา
คั่นคว่ำอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



..... (รองศาสตราจารย์อังนรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วันที่ 30 เดือน ๗ ค. พ.ศ. ๒๕๖๒

ชื่อการศึกษา คั่นคว้าวีอิสระ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา

บริษัท ยางโอดานี จำกัด

ผู้ศึกษา นางสาวสร้อยทิพย์ ประเสริฐศักดิ์ **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ชนชัย ขมจินดา **ปีการศึกษา** 2551

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน บริษัท ยางโอดานี จำกัด (2) เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ยางโอดานี จำกัด การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท ยางโอดานี จำกัด จำนวน 80 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประเภทมาตราประมาณค่าแบบลิเคิร์ต มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.93 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าทดสอบที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า (1) พนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ยางโอดานี จำกัด ภายได้ปัจจัยลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ หน่วยงานที่สังกัด พบว่า ปัจจัยทางด้านตำแหน่งหน้าที่เท่านั้นที่ตรงตามสมมุติฐาน คือ พนักงานที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน และในด้านอื่น ๆ พบว่าโดยภาพรวมไม่แตกต่าง แต่ถ้าพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่ามีแตกต่างกันในบางด้าน (2) ในด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท ยางโอดานี จำกัด มีระดับความพึงพอใจในปัจจัยสูงใจ และปัจจัยอนามัยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.29 โดยสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านการยอมรับนับถือ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านเงินเดือนและด้านความก้าวหน้าในงาน

คำสำคัญ ปัจจัยที่มีอิทธิพล ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน บริษัท ยางโอดานี จำกัด

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ได้ก็เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ธนชัย ยมจินดา ที่กรุณาให้คำแนะนำ และติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิดเสมอมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณไว้เป็นอย่างสูง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 80 ท่าน ที่ได้ให้ความร่วมมือและเสียสละเวลาเพื่อกรอกแบบสอบถามด้วยความตั้งใจและเต็มใจอย่างยิ่ง และเพื่อนร่วมงานทุกท่าน ที่ให้ความกรุณาмаโดยตลอด

ท้ายที่สุดที่จะลืมเสียมิได้ คือ ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา ที่กรุณาให้กำลังใจและสนับสนุนการศึกษาตลอดมา และผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการศึกษาค้นคว้าอิสระเล่มนี้ จะมีประโยชน์กับท่านผู้อ่านและมีคุณประโยชน์ต่อผู้ที่ทำการศึกษาต่อไป

สร้อยทิพย์ ประเสริฐศักดิ์

ตุลาคม 2551

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	2
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
สมมุติฐานการวิจัย	3
ขอบเขตการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	7
ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	7
ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	9
ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	25
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	35
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	38
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	38
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	38
การเก็บรวบรวมข้อมูล	40
การวิเคราะห์ข้อมูล	40
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	42
ลักษณะทางประชากรศาสตร์	43
ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อบริษัท ฯ ในปัจจุบัน	46

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท ยางโอทานิ จำกัด	
ในด้านต่าง	47
การทดสอบสมมติฐาน	57
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	75
สรุปการวิจัย	75
อภิปรายผล	78
ข้อเสนอแนะ	82
บรรณานุกรม	84
ภาคผนวก	88
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	89
ประวัติผู้ศึกษา	94

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1	จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์..... 43
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในปัจจุบัน 46
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในงาน 47
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือ 48
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงาน 49
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ 49
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในงาน 50
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชา 51
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน 52
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน 53
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือน (เมื่อเทียบกับบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน) 54
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงาน 55
ตารางที่ 4.13	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวม 55

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.14	การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ	57
ตารางที่ 4.15	การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ	59
ตารางที่ 4.16	การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพ	61
ตารางที่ 4.17	การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามการศึกษา	63
ตารางที่ 4.18	การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับรายได้	65
ตารางที่ 4.19	การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน	67
ตารางที่ 4.20	การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่	69

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	3
ภาพที่ 2.1 ตัวอย่างการตอบสนองความต้องการของพนักงานตามทฤษฎีของมาสโลว์	10
ภาพที่ 2.2 แนวความคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัลด์เบอร์ก	16
ภาพที่ 2.3 กระบวนการเสริมพลังอำนาจ	17
ภาพที่ 2.4 พีรามิดอำนาจ	21

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยนับเป็นประเทศผู้ผลิตและส่งออกยางรถยนต์ที่สำคัญในภูมิภาคเอเชีย เพราะเป็นแหล่งปลูกยางธรรมชาติซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักที่มากที่สุดของโลก ทั้งนี้ในช่วงปี 2547 ที่ผ่านมามีปริมาณการผลิตขยายตัวเพิ่มขึ้นเป็น 25.8 ล้านเส้น และสามารถส่งออกสูงถึง 15.09 ล้านเส้น มูลค่า 15,411 ล้านบาท ขยายตัวทั้งปริมาณและมูลค่าร้อยละ 48.9 และ 46.5 ตามลำดับ (นายชัยวัฒน์ ประสมสุข ออนไลน์) บริษัทยาง โอตานิ จำกัด ก็เป็นอีกบริษัทหนึ่งที่ทำการผลิตยางรถยนต์และจำหน่ายยางรถยนต์ขนาดใหญ่ที่กำลังจะต้องขยายกำลังการผลิตเพื่อให้ทันต่อการแข่งขันที่รุนแรงเพิ่มขึ้น แต่การที่บริษัทจะนำพางค์กรไปสู่เป้าหมายได้นั้น บริษัทก็เห็นว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพย์สินที่มีค่าและมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้องค์การทั้งหลายประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคของการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและสลับซับซ้อนอย่างในปัจจุบัน ทำให้ภาคต่อการคาดหมายมากขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยี ที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้นคือการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นทั้งภายในประเทศและคู่แข่งจากต่างประเทศ องค์การต่าง ๆ จึงต้องให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ เพื่อให้เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่จะช่วยผลักดันความสำเร็จและสามารถสร้างคุณค่าขององค์การให้เกิดขึ้นได้อย่างยั่งยืน

ปัจจุบันการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารขององค์กรธุรกิจต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์กรขนาดใหญ่หรือธุรกิจขนาดย่อมที่ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และมีแผนการที่จะขยายงานออกไปในอนาคต ดังนั้น การเตรียมการทางด้านบุคลากรเพื่อตอบสนองความต้องการของหน่วยงานต่างๆ จึงเป็นสิ่งที่มีคุณค่าและสำคัญต่อแผนงาน หากไม่สามารถสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถตรงตามที่หน่วยงานต้องการ วัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ย่อมยากที่จะประสบความสำเร็จ ยิ่งไปกว่านั้นในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ความเจริญทางด้านเทคโนโลยีได้พัฒนาไปอย่างมากในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นทางวิศวกรรมหรือแม้กระทั่งทางการบริหารก็ดี เช่น การตลาด การจัดการ การเงิน ยิ่งทำให้บุคคลที่ไม่รู้จริง ย่อมจะทำให้องค์กรขาด ประสิทธิภาพในการแข่งขันกับผู้อื่นอย่าง เห็นได้ชัด และนำมาซึ่งความล้มเหลวต่อการบริการงานในที่สุด และหลายองค์กรประสบปัญหาพนักงานออกจางานด้วยสาเหตุต่างๆสูง และแนวโน้มในอนาคตดูเหมือนว่าปัญหานี้จะยิ่งทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น เพราะทัศนคติในการทำงานของคนรุ่นใหม่ๆ เปลี่ยนแปลงไป ปัจจัยต่างๆที่เอื้อต่อการเปลี่ยนงานมี

มากขึ้น เช่น มีการแข่งขันเพื่อแย่งบุคลากรที่มีคุณภาพกันสูง มีบริษัทจัดหางานเกิดขึ้นมากมายทำให้รูปแบบที่จากเดิมคนไปหางาน มาสู่รูปแบบของงานมาหาคน คนรุ่นใหม่ต้องการหาประสบการณ์จากหลากหลายองค์กรเพื่อเตรียมตัวเป็นผู้ประกอบการในอนาคต นอกจากนี้ในยุคของข้อมูลข่าวสาร คนทำงานมีโอกาสรู้ข่าวสารเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของตลาดแรงงานมากยิ่งขึ้น และมีข้อมูลซึ่งเป็นตัวเร่งให้มีการตัดสินใจในการเปลี่ยนงานมากขึ้น เมื่อแนวโน้มการเปลี่ยนงานของคนรุ่นใหม่เป็นแบบนี้แล้ว การบริหารคนขององค์กรต่างๆ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์

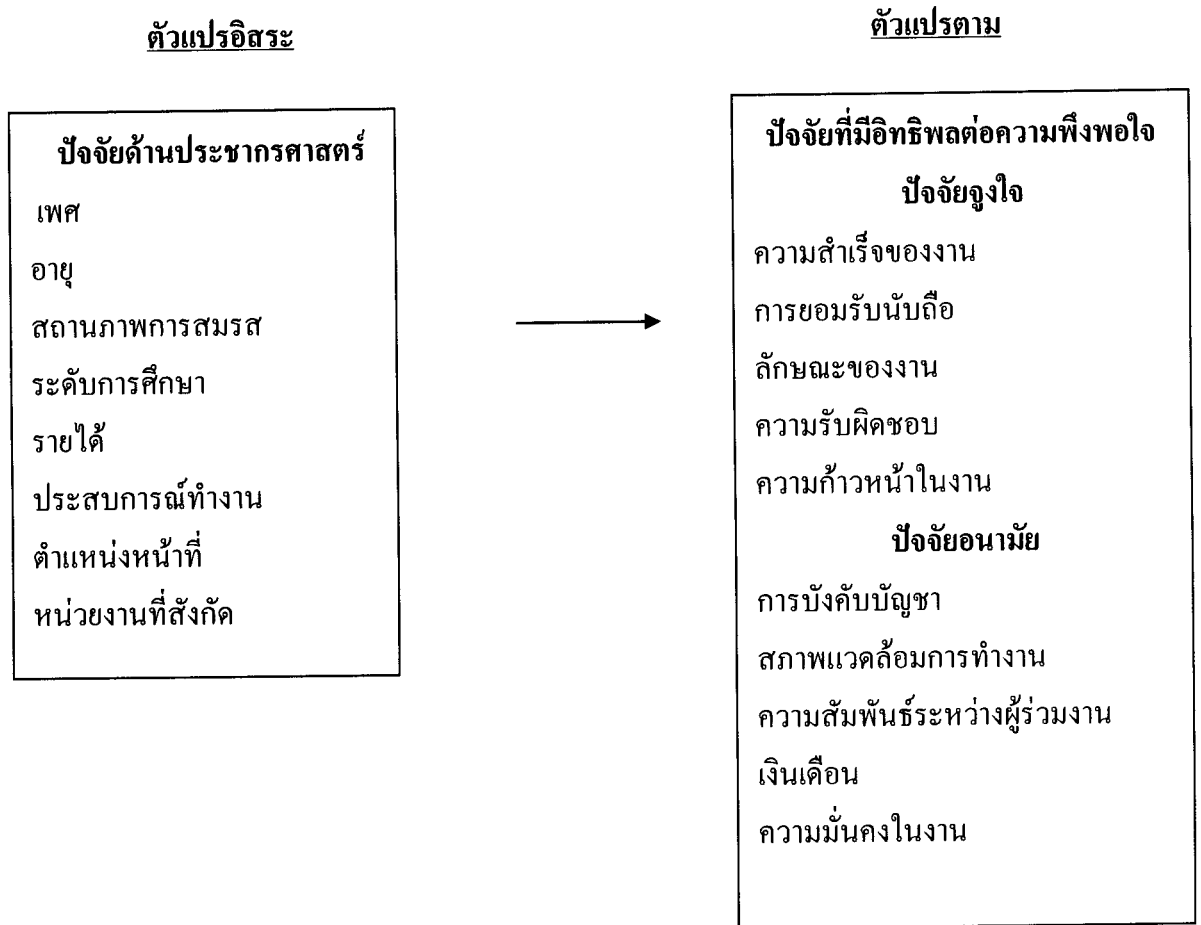
ดังนั้นบริษัทฯ จึงจำเป็นต้องดึงดูดคนที่มีคุณภาพมีความรู้ความสามารถ ทักษะรวมทั้งวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันกับองค์กรให้เข้ามาทำงานร่วมกัน ซึ่งเมื่อได้มาแล้วก็ต้องหาวิธีการรักษาคณดี คนเก่งเหล่านี้ไว้ให้อยู่กับองค์กรอย่างยาวนานที่สุด ซึ่งแต่เดิมการรักษาคณดี คนเก่งไว้มักจะมีการกล่าวถึงว่าคนที่อยู่อยู่กับองค์กรได้นาน ๆ แปลว่าเขาเหล่านั้นจะต้องมีข้อผูกมัด (Commitment) กับองค์กร และหรือมีความจงรักภักดี (Loyalty) ต่อองค์กร และมีความพึงพอใจ (Satisfaction) ต่อองค์กร ดังนั้น การที่บริษัทจะทำการสร้างเสริมความพึงพอใจให้กับพนักงานนั้นเป็นเรื่องที่น่าสนใจศึกษา เพราะเมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ลดการเข้าออกของพนักงาน ทำให้ผลผลิตของบริษัทตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยที่พนักงานเต็มใจที่จะทำงานให้เต็มที่เต็มความสามารถ เพราะความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละหน่วยงานหรือแต่ละบริษัทเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่ง หากพนักงานของบริษัทเหล่านั้นมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานย่อมจะก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน และจะให้ได้ผลงานออกมาตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความพึงพอใจอย่างเดียวยังของพนักงานอาจจะไม่เกิดผลที่ดีพอ ควรที่จะให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรด้วย เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในงานที่ทำแล้วพนักงานก็จะเกิดความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานนั้น มีผลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ และถ้าหากบุคคลเกิดขาดความพึงพอใจในงานก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน บริษัท ยาง โอตานิ จำกัด
- 2.2 เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ยาง โอตานิ จำกัด

3. กรอบความคิดการวิจัย

การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัลด์ เบอร์ก (Two-Factors Theory) เพราะทฤษฎีสองปัจจัยนับว่าเป็นทฤษฎีพื้นฐานที่สำคัญในการมุ่งใจ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน ปัจจัยมุ่งใจ คือ ปัจจัยที่ทำให้พนักงานพอใจในการทำงาน ปัจจัย อนามัย เป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

4. สมมุติฐานการวิจัย

- 4.1 พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
- 4.2 พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

- 4.3 พนักงานที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
- 4.4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
- 4.5 พนักงานที่มีรายได้ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
- 4.6 พนักงานที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
- 4.7 พนักงานที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

5. ขอบเขตการวิจัย

5.1 **ขอบเขตด้านประชากร** ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ทำการศึกษาจาก พนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท ยางโอตานิ จำกัด ประมาณ 100 คน

5.2 **ขอบเขตของเนื้อหา** เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยการใช้ตัวแปรตาม ตามแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factors Theory) ของ Frederick Herzberg ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors)

5.3 **ขอบเขตด้านเวลา** ระยะเวลาที่ใช้ศึกษา เดือนกรกฎาคม – ตุลาคม 2551

5.4 **ขอบเขตของตัวแปร** คือ

5.4.1 **ตัวแปรอิสระ** ได้แก่

ปัจจัยส่วนบุคคล มีดังนี้ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ หน่วยงานที่สังกัด

5.4.2 **ตัวแปรตาม** ได้แก่ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยจูงใจ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในงาน ปัจจัยอนามัย การบังคับบัญชาสภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน เงินเดือน ความมั่นคงในงาน

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของพนักงานในบริษัท ยางโอตานิ จำกัด ที่มีต่อการปฏิบัติงาน

6.2 พนักงาน หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท ยาง โอตานิ จำกัด

6.3 ปัจจัยจูงใจ

ความสำเร็จของงาน หมายถึง งานที่พนักงานได้รับมอบหมายหรือสั่งการให้ทำได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างดี ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่พนักงานได้รับการยอมรับจากบุคคลในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่พนักงานทำตรงกับคุณวุฒิ หรือเป็นงานที่น่าสนใจ ทำให้ทำงานอย่างมีความสุข ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงาน และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

ความก้าวหน้าในงาน หมายถึง การที่พนักงานได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การให้โอกาสให้พนักงาน ได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม

6.4 ปัจจัยอนามัย

การบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการทำงาน หรือ ความยุติธรรมในการบริหาร

สภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น อากาศ ชั่วโงง การทำงาน แสงสว่าง รวมทั้งสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น อุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะ เป็นกิริยาหรือวาจา ที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน และเข้ากันได้เป็นอย่างดี

เงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน ทั้งที่เป็นตัวเงินและ สวัสดิการ

ความมั่นคงในงาน หมายถึง ถึง ความเชื่อมั่นในองค์กร ความมั่นคงตำแหน่งงาน ความถาวรในการจ้างงาน

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท ยาง โอตานิ จำกัด

7.2 ทำให้ทราบถึงระดับความพึงพอใจของพนักงานระดับปฏิบัติการของพนักงานระดับปฏิบัติการ ใน บริษัท ยาง โอตานิ จำกัด

7.3 เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานให้ผู้บริหารสามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนา เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ อันจะส่งผลทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัท ยาง โอ ตานี จำกัด ผู้ศึกษาได้รวบรวมวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการ ทำงาน เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จะกล่าวถึง

1. ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายของความพึงพอใจในปฏิบัติงาน

กรีน (Green,1972,p.41) ให้ความหมายว่า บุคคลเมื่อมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะ เกิดความตั้งใจในการปฏิบัติงานและเต็มใจที่จะอุทิศเวลา แรงกาย ความคิดเพื่อสนองความต้องการ ของหน่วยงานนั้น

กิลเมอร์และคนอื่นๆ (Gilmer and Others,1996,p.80) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานเป็นทัศนคติของบุคคลที่มีต่องาน และปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อการดำรงชีวิต โดยทั่วไปที่ได้รับมา

Morse (อ้างถึงใน นฤมล ภู่อุตสาหกรรม 2548:5) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่ลดความตึงเครียดของผู้ทำงานให้น้อยลง หากมีความเครียดมากจะทำให้ เกิดความไม่พอใจในการทำงาน และความเครียดนี้มีผลมาจากความต้องการของมนุษย์เมื่อความ ต้องการได้รับการตอบสนองความเครียดก็จะลดลงหรืออาจจะหมดไป ซึ่งเป็นผลทำให้เกิดความพึง พอใจในการทำงานได้

Good (1973:320) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง คุณภาพสภาวะหรือระดับความพอใจซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจต่าง ๆ และทัศนคติของบุคคลที่มี ต่องาน

Vroom (1982:99) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่าเป็นความรู้สึกที่บุคคลมีต่องาน การมีเจตคติที่ดีต่องานก็คือความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และถ้ามีทัศนคติที่ไม่ดีต่องานก็คือไม่พึงพอใจในงาน

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542:130) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลรับผลตอบแทน คือผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นมีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานรวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

อำนาจ แสงสว่าง (2544: 88) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงานหมายถึง การแสดงความรู้สึกของผู้ทำงานที่แสดงออกในทางบวกที่ดีต่อองค์กร บุคคลผู้ร่วมงานและงานที่ทำ ได้แก่ การแสดงความยินดี ชื่นชม การคิด สร้างสรรค์ การร่วมมือ ร่วมแรง การมีความสุขในการทำงาน เป็นต้น

ลดาวัลย์ บัวเอี่ยม (2544: 43-44) ให้ความหมายความพึงพอใจ คือภาวะทางอารมณ์ที่เป็นบวกที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างสนุกสนาน เป็นเรื่องใกล้เคียงกับขวัญ (Moral) ความพอใจเป็นส่วนหนึ่งของขวัญ มีตัวแปรหลายตัวที่กำหนดความพึงพอใจ

พิทยา บวรวัฒนา (2542: 34) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกที่ดีของคนที่มีประสบการณ์ในการทำงานบางอย่าง

สมยศ นาวิการ (2542: 391) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นความรุนแรงของความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน สำหรับผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่งความพอใจอาจเป็นบวกหรือลบก็ได้ ในสถานการณ์ของการทำงานในทางทฤษฎีแล้ว ผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่งจะต้องให้ความพอใจ เพราะว่า ผลลัพธ์ดังกล่าวนี้จะเกี่ยวกับความต้องการของบุคคล

สามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ และความพึงพอใจจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับการที่องค์การจะสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานทางด้านต่าง ๆ เช่น สิ่งแวดล้อมในการทำงานด้านกายภาพ และด้านจิตใจได้มากหรือน้อยเพียงใด ซึ่งความพอใจนี้จะมีผลทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น ทุ่มเทพลังกายพลั่งใจให้กับงานมุ่งมั่นที่จะทำงานและมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน อันก่อให้เกิดประ โยชน์แก่องค์กร

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีระดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

(ออนไลน์). แหล่งที่มา [http:// www.hosdoc.com/wasana/Motivation/Motivation.doc](http://www.hosdoc.com/wasana/Motivation/Motivation.doc)

Abraham Maslow (1943) เชื่อว่าบุคคลจะถูกจูงใจด้วยความต้องการ ซึ่งเป็นไปตามลำดับ 5 ชั้น คือ

ลำดับที่ 1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับ อาหาร น้ำ การนอนหลับ และสิ่งอื่นๆที่จะใช้ตอบสนองความต้องการด้านร่างกาย ความต้องการนี้เป็นความต้องการพื้นฐานขั้นแรกของมนุษย์ เป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้มีชีวิตรอดอยู่ ทำให้มนุษย์จำต้องไปหาสิ่งเหล่านี้มาตอบสนองก่อนสิ่งอื่นใด เมื่อได้รับการตอบสนองในระดับนี้แล้ว มนุษย์จึงจะมีความต้องการในขั้นที่สูงขึ้น ซึ่งจะเป็นด้านที่เกี่ยวกับจิตใจหรือความนึกคิด

ลำดับที่ 2 ความต้องการด้านความปลอดภัย หรือความมั่นคง (Security or Safety Needs) ภายหลังจากการที่ร่างกายได้รับการตอบสนอง มนุษย์ก็จะเริ่มคิดถึงเรื่องความปลอดภัยและความมั่นคง เช่น รู้สึกว่าการทำงานอาชีพของตนมีความมั่นคง การมีรายได้ที่แน่นอน มีที่อยู่อาศัยของตนเอง มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เป็นต้น

ลำดับที่ 3 ความต้องการทางสังคม หรือความต้องการความเป็นเจ้าของและความรัก (Social or Belonging and love needs) ภายหลังจากได้รับการตอบสนองในสองขั้นดังกล่าวแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการที่สูงขึ้นคือ ความต้องการด้านสังคม เป็นความต้องการที่จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรต่างๆ อยากคบหาสมาคมกับบุคคลอื่น ต้องการมิตรภาพและความเห็นใจจากกลุ่ม ต้องการให้เป็นที่ต้องการของกลุ่ม บุคคลจะทำตัวให้เป็นที่ยอมรับของกลุ่ม ให้เป็นผู้มีความสำคัญ มีบุคคลต่าง ๆ รักใคร่ชอบพอดน เป็นความต้องการด้านจิตใจ

ลำดับที่ 4 ความต้องการ การยกย่อง ยอมรับนับถือ หรือมีฐานะเด่นในสังคม (Esteem or Status needs) เป็นความต้องการที่ประกอบด้วย ความมั่นใจในตนเอง ความสามารถ ความรู้ และความสำคัญในตัวเอง รวมทั้งต้องการมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น อยากให้บุคคลอื่นสรรเสริญนับถือ เช่นการมีตำแหน่งสูงๆ เป็นต้น

ลำดับที่ 5 ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จสมหวัง (Self- actualization needs) เป็นลำดับขั้นความต้องการสูงสุดของมนุษย์ คือความต้องการที่อยากจะสำเร็จทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิด ซึ่งจะแตกต่างกันในแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ในชีวิตครอบครัว ฐานะเศรษฐกิจ สังคม เป็นต้น

มาสโลว์ ได้อธิบายทฤษฎีแรงจูงใจมนุษย์ว่า

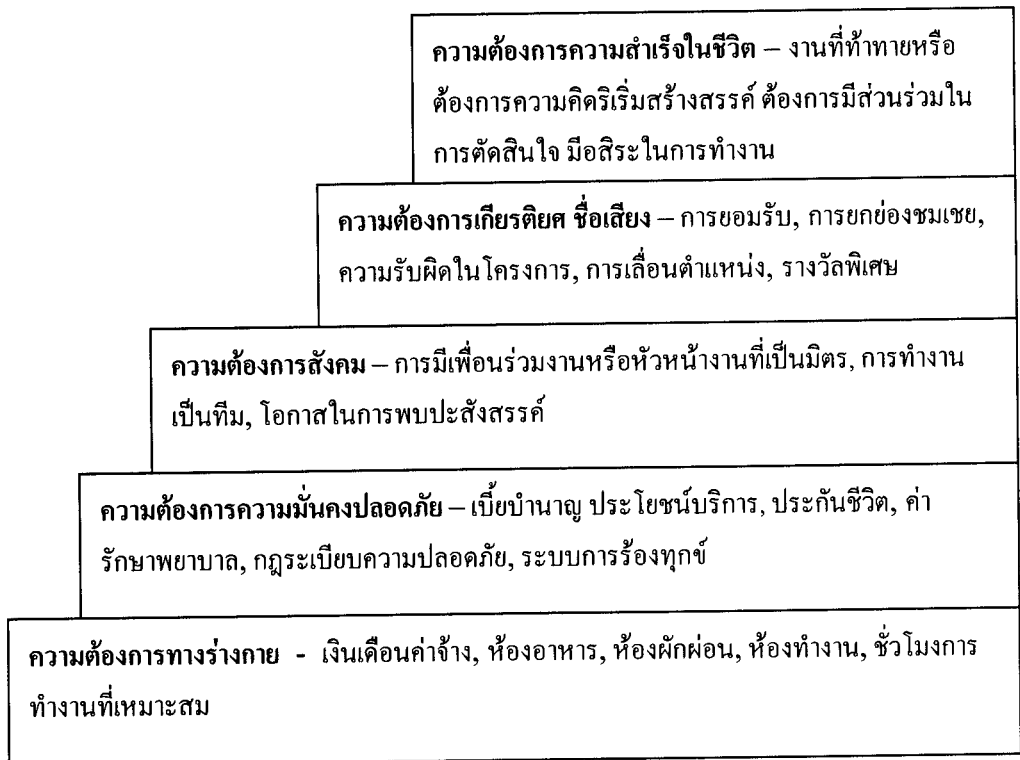
- ความมองมนุษย์แบบองค์รวม

- มีความหลากหลายในการจูงใจ ตามแรงขับพื้นฐานด้านร่างกายมนุษย์
- เป้าหมายของจิตใต้สำนึก เป็นพื้นฐานของทฤษฎีการจูงใจมากกว่า

เป้าหมายของจิตสำนึก

- พฤติกรรมเป็นตัวชี้ถึงความพึงพอใจต่อความต้องการขั้นพื้นฐาน
- ความต้องการของมนุษย์จะเรียงลำดับตามขั้นตอน
- การจำแนกความต้องการขึ้นอยู่กับเป้าหมายขณะนั้น
- ต้องให้ความสนใจในสถานการณ์ทุกอย่างที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม
- พฤติกรรมที่แสดงออกทุกรูปแบบจะแสดงถึงแรงจูงใจ
- ทฤษฎีการจูงใจไม่เหมือนกับทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์ แต่แรงจูงใจจะเป็น

ตัวนำไปสู่พฤติกรรม



ภาพที่ 2.1 ตัวอย่างการตอบสนองความต้องการของพนักงานตามทฤษฎีของมาสโลว์

ทฤษฎีการต้องการประสพผลสำเร็จของแมคเคลแลนด์ และแอทกินสัน (The need to achieve Theory)

เป็นทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ ที่เรียกว่า ทฤษฎีการต้องการประสพผลสำเร็จทั้ง 3 อย่าง คือ ความสำเร็จ อำนาจ และสายสัมพันธ์ ซึ่งกำหนดโดย David C. McClelland และ J.W. Atkinson (1958)

ทฤษฎีนี้เชื่อว่า โดยปกติความต้องการที่มีอยู่ของคนมี 2 ชนิด คือ ต้องการมีความสุขสบาย และต้องการปลอดภัยจากการเจ็บปวด สำหรับความต้องการอื่นๆนั้น จะเกิดขึ้นภายหลังโดยวิธีการเรียนรู้ แต่อย่างไรก็ตาม โดยที่มนุษย์ทุกคนต่างก็ใช้ชีวิตขวบขวายหาสิ่งต่างๆ มากคล้ายกัน จึงมีประสบการณ์เรียนรู้สิ่งต่างๆ มากคล้ายกัน หรือเหมือนกัน จะต่างกันตรงขนาดของความต้องการ จะมากน้อยต่างกัน จึงสรุปได้ว่า มนุษย์มีความต้องการเหมือนกัน แต่จะมีขนาดมากน้อยต่างกัน ความต้องการทั้ง 3 ชนิดมีดังนี้

1) ความต้องการด้านความสำเร็จ (achievement) คนที่มีความต้องการประสพผลสำเร็จสูง โดยมากจะนิยมตั้งเป้าหมายงานไว้ค่อนข้างสูง คนเหล่านี้ชอบที่จะทำงานให้ได้ผลดีด้วยตนเอง มีความมุ่งมั่นที่จะทำผลงานให้สำเร็จด้วยตนเอง คนเหล่านี้จะคำนึงถึงความสำเร็จของงานตามที่ตั้งใจไว้เป็นสำคัญ มากกว่าการได้รางวัลหรือผลประโยชน์ คนพวกนี้มีลักษณะเด่น 3 ประการคือ

1.1.1) จะตั้งเป้าหมายงานที่ยากและท้าทาย

1.1.2) ต้องการทราบถึงความเป็นไปของงานที่ก้าวหน้าไปแต่ละขั้นว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เพียงใด ไม่ชอบการทำงานที่ยาวนาน ไม่รู้จักเบียดเบียน ไม่ขัดถึงความสำเร็จของงานที่ทำ

1.1.3) ต้องการควบคุมผลการทำงานที่เกิดจากการที่ตนได้ทุ่มเทกำลัง ความพยายามไป ไม่ชอบอยู่ภายใต้ความควบคุมของผู้อื่น ชอบการทำงานที่มีขอบเขตชัดเจนและควบคุมด้วยตนเอง

2) ความต้องการด้านอำนาจ (power) คือ ความต้องการที่จะมีอำนาจเหนือผู้อื่น ทั้งด้านทรัพย์สิน สิ่งของ และฐานะทางสังคม คนพวกนี้จะนิยมชมชื่นต่ออำนาจ จะพยายามมุ่งใช้วิธีสร้างอิทธิพลเพื่อให้เกิดการยอมรับนับถือจากผู้อื่น ชอบการเป็นผู้นำ พวกนี้จะมีแรงจูงใจสูงถ้าเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหรือแสดงออก ลักษณะของคนกลุ่มนี้คือ

2.2.1) นิยมและเชื่อในระบบของอำนาจที่มีอยู่ในองค์กร

2.2.2) เชื่อในคุณค่าของงานที่ทำ

2.2.3) พร้อมที่จะสละประโยชน์ส่วนตนให้กับองค์กร

2.2.4) เชื่อในความเป็นธรรมที่ไม่ลำเอียง

3) ความต้องการมีสายสัมพันธ์ (affiliation) คือ การให้น้ำหนักความสำคัญต่อมิตรจิตและความสัมพันธ์ระหว่างกัน และหวังจะได้รับการมีน้ำใจตอบแทนจากผู้อื่น คนกลุ่มนี้จึงแสดงออกโดยหวังหรืออยากที่จะได้รับการยอมรับจากผู้อื่นให้มากที่สุด โดยทำตนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้อื่น พยายามทำตนเป็นคนจริงใจ พยายามเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น พยายามแสวงหาโอกาสสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมให้มากที่สุด

ทฤษฎีอิอาร์จีของอัลเดอร์เฟอร์

เคลย์ตัน อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton Aderfer) ได้พัฒนาทฤษฎีอิอาร์จี (ERG Theory) โดยพัฒนาแนวคิดมาจากทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ ความต้องการตามแนวคิดของอัลเดอร์เฟอร์มี 3 ระดับ คือ

1. ความต้องการมีชีวิต (Existence Needs) ได้แก่ ความต้องการทางร่างกายและวัตถุ เช่น อาหาร น้ำ รวมทั้งเงินเดือน ประโยชน์บริการ และสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีขึ้น
2. ความต้องการสัมพันธ์กับผู้อื่น (Relatedness Needs) ได้แก่ ความต้องการมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น ครอบครัว กลุ่มเพื่อน กลุ่มเพื่อนร่วมงาน กลุ่มวิชาชีพ เป็นต้น
3. ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) ได้แก่ ความต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเอง ในด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ ให้ผู้อื่นยอมรับและยกย่อง

ทฤษฎีความคาดหวังของรูม (Vroom's Expectancy theory)

Victor H. Vroom. (1964) ได้ทฤษฎีมาจากพัฒนาสมมติฐานที่ว่า ก่อนที่บุคคลจะถูกจูงใจให้กระทำสิ่งใด เขาจะต้องพิจารณาก่อนว่า ความสามารถและความพยายามของเขา จะทำให้ได้ผลตามที่พึงปรารถนาหรือไม่ หรืออาจกล่าวสั้นๆ ได้ว่า การจูงใจให้ทำงานเป็นความคาดหวังที่ยึดถือของแต่ละบุคคล ทฤษฎีความคาดหวังมีส่วนประกอบ 3 ประการ คือ

1. การประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อโอกาสที่จะได้รับความสำเร็จในอาชีพในอนาคต โดยแต่ละบุคคลจะมีความคาดหวังว่า ถ้าใช้ความสามารถโดยมีเครื่องมือ มีทรัพยากรช่วยในการปฏิบัติงานแล้ว จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และถ้ามีการใช้ความอุตสาหะเพิ่มมากขึ้น จะได้ผลผลิตที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แต่ถ้าไม่เป็นไปตามที่คาดหวังแล้ว จะมีผลทำให้ท้อใจและเกิดความเบื่อหน่าย

2. การประเมินผลของงานกับระบบค่าตอบแทน โดยคาดว่า หากทำงานไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีผลงานปรากฏแล้ว ย่อมได้รับผลตอบแทนเป็นรางวัล ซึ่งถ้าเป็นไปตามความคาดหมายแล้วก็จะจะเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานต่อไป แต่ถ้าผลงานที่ดีเด่นของเขาถูกมองข้าม ไม่ได้รับเอาใจใส่จากผู้บริหารแล้ว จะทำให้แรงจูงใจในการทำงานของเขาตกต่ำลงไป เกิดความท้อถอยในการปฏิบัติงาน

3. คุณค่าของผลตอบแทนที่ได้รับ เนื่องจากผลตอบแทนที่ได้รับอาจจะไม่ได้เป็นที่พึงพอใจทัดเทียมกัน บางคนอาจจะคาดหวังผลตอบแทนเฉพาะอย่าง ไม่ต้องการอย่างอื่น แต่ละคนจะให้คุณค่าของความพอใจตามผลรับที่ได้แตกต่างกัน ถ้าได้รับผลตอบแทนตามที่ต้องการก็จะให้คุณค่าเป็นบวก แต่ถ้าไม่เป็นไปตามต้องการก็จะให้คุณค่าเป็นลบ แต่ถ้ามีความรู้สึกเฉยๆ คุณค่าผลตอบแทนจะเป็นศูนย์

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์เบอร์ก (Herzberg's Two-Factors Theory)

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพอใจและไม่พอใจในงาน 2 ปัจจัยด้วยกัน ปัจจัยดังกล่าวเรียกว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors) และปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene Factors)

1. ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพอใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ประกอบด้วย

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น และเมื่องานสำเร็จจะเกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

2. การได้รับการยอมรับในความสามารถ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน รวมทั้งการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

3. ลักษณะของงานเป็นที่น่าสนใจ (Work Itself) หมายถึงงานที่ทำท้าทายความสามารถ หรือเป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เป็นงานที่มีลักษณะพิเศษต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวในการทำงาน

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบและมีอำนาจรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดความอิสระในการทำงาน

5. ความก้าวหน้า (Promotion) หมายถึง เมื่องานประสบความสำเร็จก็ได้รับการตอบสนองในเรื่องของได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมทั้งการมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

2. ปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene Factors) ทางด้านปัจจัยบำรุงรักษา หรือปัจจัยสุขอนามัย เป็นปัจจัยที่มีใช้สิ่งจูงใจ โดยตรงในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนไม่เป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลกระตือรือร้นในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น แต่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งสาเหตุอันเกิดจากสภาวะแวดล้อม โดยไม่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบของงานเลย ปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วย

1. นโยบายและการบริหารขององค์กร (Company Policy and Administration) ได้แก่ การทำงานซ้ำซ้อนกัน การแก่งแย่งอำนาจระหว่างบุคลากรในองค์กร ความไร้ประสิทธิภาพขององค์กร และการดำเนินการที่ขาดความเป็นธรรม เป็นต้น

2. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) ผู้บังคับบัญชามีอคติลำเอียง และ ขาดความรู้ความสามารถในการปกครอง ทั้งยังไม่สามารถให้คำแนะนำทางวิชาการหรือเทคนิคใหม่ ๆ ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with Supervision) ได้แก่ การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่สามารถเข้าถึงผู้บังคับบัญชาของตนได้ เพราะผู้บังคับบัญชาวางตนไม่ยอมให้ความสนิทสนมเป็นกันเอง ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในการทำงานด้วย

4. สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น ที่ตั้งของที่ทำงาน ไม่มี ขาดอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงาน ปริมาณงานที่ทำมามากเกินไป หรือน้อยเกินไป ไม่เพียงพอกับความต้องการ

5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with Peers) คือ การที่ต่างคนต่างทำงาน โดยไม่คำนึงถึงมิตรภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน การแข่งขันชิงดีชิงเด่น การเอาตัวรอดโดยการทับถมเพื่อนร่วมงาน ล้วนเป็นสาเหตุแห่งการสร้างความไม่พอใจในการทำงานทั้งสิ้น

6. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with Subordinates) ได้แก่ การเข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ได้ ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะและทำตนเป็นตัวถ่วงความเจริญของหน่วยงาน ก็เป็นส่วนสร้างความไม่พอใจในการทำงานได้เช่นกัน

7. เงินเดือน (Salary) หรือเงินค่าตอบแทนไม่เหมาะสมกับงานที่ทำ รวมตลอดถึงการได้รับเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือค่าจ้างซ้ำเกินไป เงินเดือนหรือค่าจ้างระหว่างคนเก่ากับคนใหม่แตกต่างกันน้อยเกินไป ทำให้เกิดการเปรียบเทียบและกลายเป็นความไม่พอใจในการทำงานไปในที่สุด

8. สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง ลักษณะของอาชีพที่บุคคลนั้นทำงานอยู่ ซึ่งทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกต่องานว่าอาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี

9. ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อหน่วยงานว่ามีความมั่นคง หรือไม่มั่นคงเพียงใด เช่นระยะเวลาของงาน ความมั่นคงหรือไม่มั่นคงของหน่วยงาน

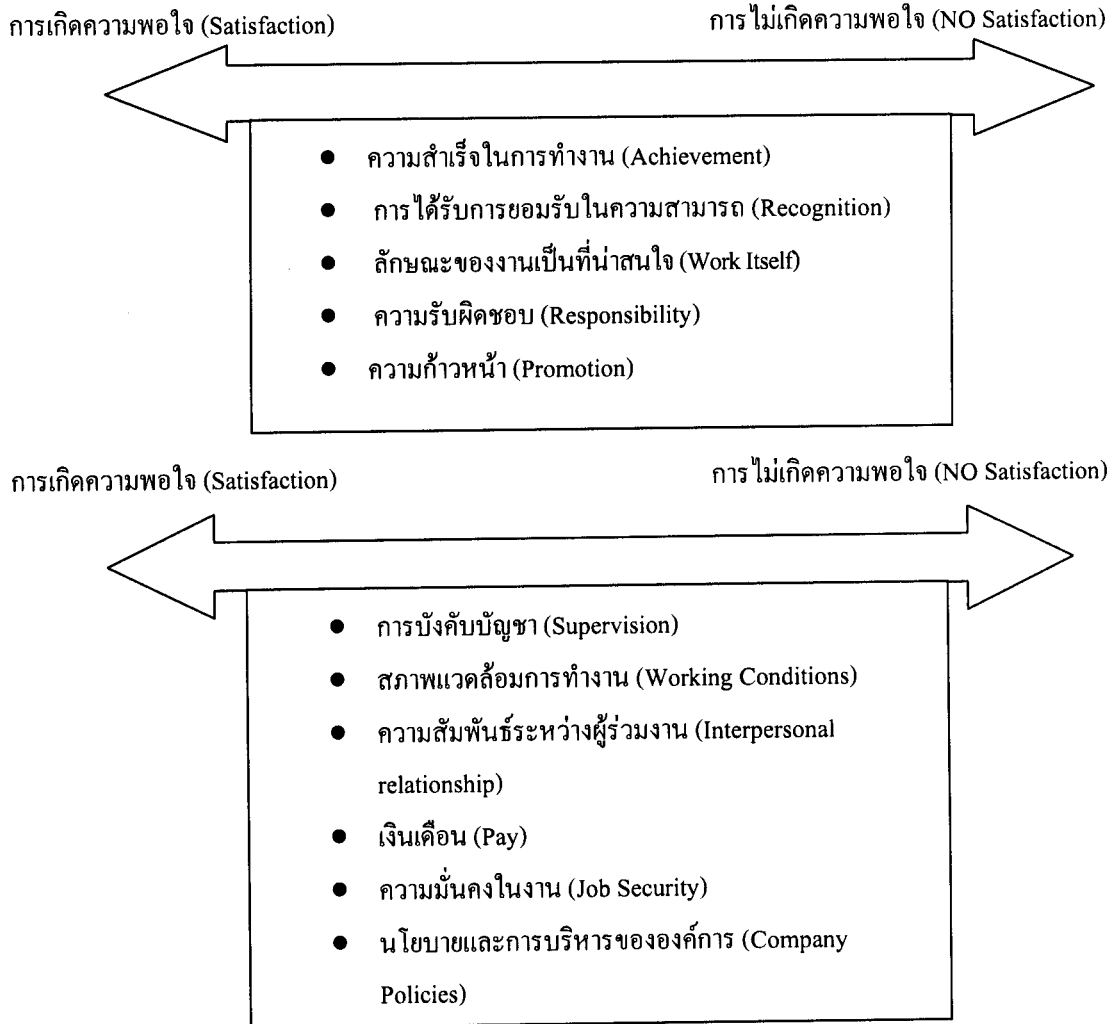
10. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง สถานการณ์ของงานที่มีผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของบุคคล ซึ่งเป็นผลให้เกิดความรู้สึกอย่างใดอย่างหนึ่ง

11. ความเจริญก้าวหน้า (Growth) หมายถึง โอกาสที่จะเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการทำงาน ทำให้สามารถทำงานให้มีความเจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

เฮร์ตเบิร์ก เห็นว่าปัจจัยสุขอนามัยนั้นเป็นสภาพแวดล้อมอันเป็นสิ่งสำคัญยิ่งของงานที่จะรักษาคนไว้ในองค์กร ในลักษณะที่ช่วยปกป้องมิให้บุคคลเกิดความเบื่อหน่ายในการทำงานหรือไม่พึงพอใจในงานแม้ว่าปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้ช่วยกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน

ทฤษฎีของเฮร์ตเบิร์ก เป็นทฤษฎีที่สามารถอธิบายปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้ดี โดยคำนึงถึงทั้งลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยในส่วนของลักษณะส่วนบุคคล จะอธิบายว่าความต้องการของบุคคลมีความแตกต่างกัน บุคคลถึงถูกจูงใจจากปัจจัยที่แตกต่างกัน ในส่วนของลักษณะงานจะอธิบายว่าถ้าพนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อลักษณะงานที่ทำอยู่ จะทำให้พวกเขาเกิดความชอบ และรักงานจนทำให้พวกเขาเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ในส่วนของสภาพแวดล้อมในการทำงานจะสามารถป้องกันไม่ให้พวกเขาเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน

แนวความคิดของเฮร์สเบอร์ก



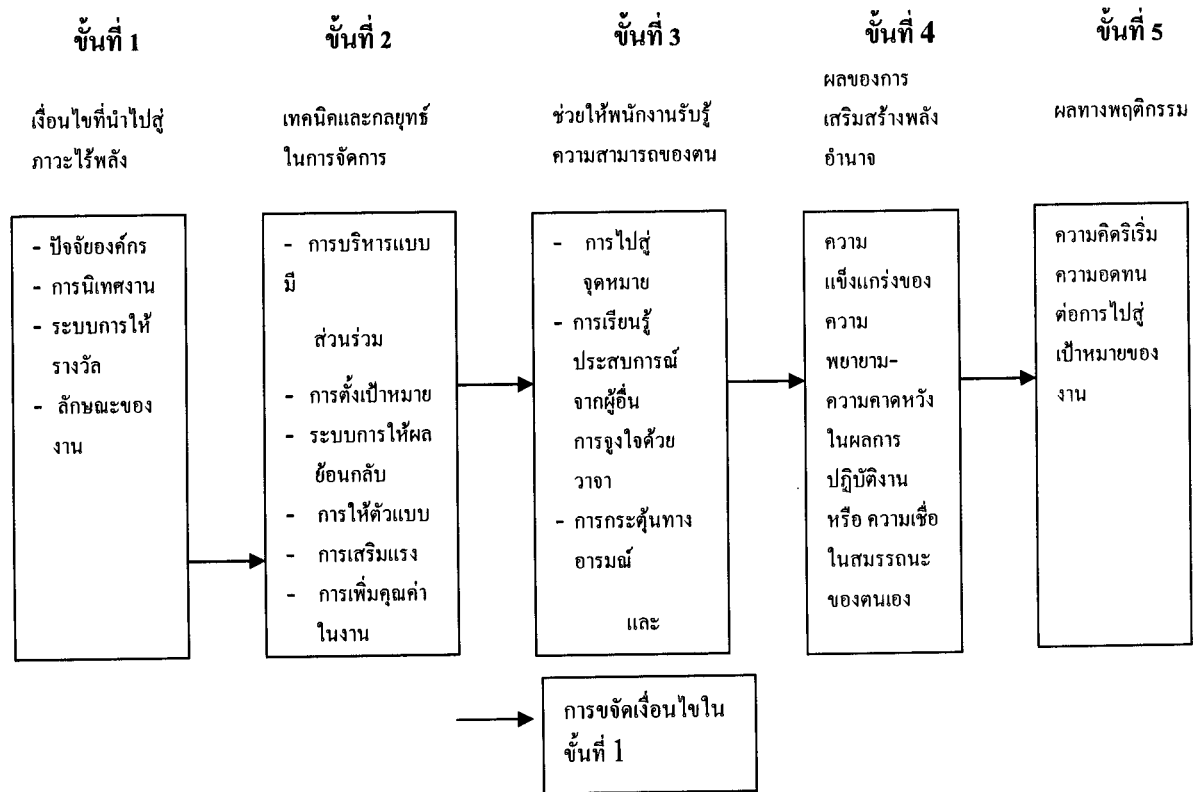
ภาพที่ 2.2 แนวความคิดของทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์สเบอร์ก

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีของเฮร์สเบอร์กเกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่มาจากตัวพนักงาน ไม่ใช่ผู้บริหาร ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำ ทฤษฎีของเฮร์สเบอร์กมาเป็นตัวแปรตามในการที่จะวัดปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของตัวพนักงาน เพื่อที่จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารใช้เป็นแนวในการปฏิบัติ และแก้ไขปรับปรุงสภาพการทำงานให้เหมาะสม

แนวคิดกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Conger & Kanungo

เป็นอีกทฤษฎีหนึ่งที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานได้ คอนเจอร์ และ คาร์นูกอ (Conger & Kanungo, 1988) กล่าวถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจว่าเป็นกระบวนการสำหรับองค์กรที่

ใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยเชื่อว่าบุคคลมีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง ถ้าได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสมจากผู้บังคับบัญชา และเมื่อบุคคลมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ย่อมส่งผลถึงการปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ คอนเจอร์ และ คาร์นูกอ ได้เสนอกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ (ดร.อารีย์วรรณ อ่วมธานี ออนไลน์) ไว้ดังนี้ ดังแสดงในภาพ



กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ
ที่มา : Conger & Kanungo (1988:475)

ภาพที่ 2.3 กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ คือ

ขั้นที่ 1 การหาสาเหตุหรือเงื่อนไขที่นำไปสู่ภาวะไร้อำนาจ (Conditions leading to a psychological state of powerlessness) คอนเจอร์ และ คาร์นูกอ กล่าวว่า ภาวะไร้อำนาจของผู้ปฏิบัติงานสามารถเกิดขึ้นได้จากปัจจัยต่างๆเหล่านี้ คือ

- 1) ปัจจัยด้านองค์กร (Organizational factors) เช่น การปรับเปลี่ยนนโยบาย ระบบการบริหารงาน และการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการแข่งขัน
- 2) การนิเทศงาน (Supervision) เช่น การควบคุมกำกับและติดตามงานอย่างใกล้ชิด การลงโทษเกินกว่าเหตุ และการใช้อำนาจมากเกินไปในการดูแลผู้ปฏิบัติงาน

3) การระบบการให้รางวัล (Reward system) เช่น การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตามความพอใจของผู้บริหาร การให้ค่าตอบแทนต่ำกว่าวิชาชีพอื่นๆ และ

4) ลักษณะงาน (Nature of job) เช่น บทบาทหน้าที่ในแต่ละงาน ไม่ชัดเจน ขาดอิสระในการปฏิบัติงาน และขาดทรัพยากรสนับสนุนการปฏิบัติงาน ปัจจัยเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกไร้อำนาจ หมดพลังที่จะต่อสู้กับงานที่มีปริมาณมากและต้องใช้ความรับผิดชอบสูงในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังต้องทำงานแข่งกับเวลาเพื่อรักษาชีวิตของมนุษย์ แรงจูงใจในการทำงานลดลง ความพึงพอใจเริ่มน้อยลง ขาดความสนใจในงาน ลักษณะดังกล่าวส่งผลเสียต่อตัวผู้ปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพของหน่วยงาน และองค์กร

ขั้นที่ 2 การเลือกเทคนิคและกลยุทธ์ในการจัดการ (The use of managerial strategies and techniques) ในขั้นตอนนี้เป็นการนำปัญหาที่ทำให้เกิดภาวะไร้อำนาจของผู้ปฏิบัติมาดำเนินการแก้ไข กลยุทธ์ที่คอนเจอร์ และ คาร์นูก โสเนอไว้ คือ

1) การบริหารอย่างมีส่วนร่วม (Participative management) ซึ่งหมายถึงการที่ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมในการวางแผน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเลือกวิธีการปฏิบัติหรือการแก้ปัญหาของหน่วยงาน

2) การตั้งเป้าหมาย (Goal setting) ในการบริหารงาน แต่ละหน่วยงานจะมีการกำหนดเป้าหมายของตนเอง ถ้าผู้บริหารเป็นผู้กำหนดฝ่ายเดียวโดยที่ผู้ปฏิบัติไม่ได้มีส่วนร่วม พลังอำนาจในการปฏิบัติย่อมจะไม่เกิดขึ้น เมื่อหน่วยงานเป็นของทุกคนที่ปฏิบัติงาน ดังนั้นทุกคนก็ควรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่งเป็นการสร้างความสามัคคี และมีเป้าหมายเดียวกันในการทำงานเพื่อองค์กร

3) ระบบการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback system) ในการทำงานร่วมกัน เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นหรือมีการประเมินผลงานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการประเมินเฉพาะบุคคล เฉพาะกลุ่ม หรือทั้งหน่วยงาน ก็ควรมีการบอกผลให้ทุกคนได้รับทราบ จะได้มีการแก้ไขหรือพัฒนาให้ดีขึ้น และถ้าเป็นผลในทางที่ดี ผู้ปฏิบัติก็จะรู้สึกดีใจที่ได้รับทราบและทำให้เกิดกำลังใจในการทำงาน อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารก็ควรให้ข้อมูลป้อนกลับในเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าจะอยากปรับปรุงแก้ไข ดังนั้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นปัจจัยสำคัญของการให้ข้อมูลป้อนกลับด้วย

4) การเป็นตัวอย่างที่ดี (Modeling) ในการที่ผู้บริหารจะจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่สมาชิกทุกคนในหน่วยงานก่อน เพราะการที่หัวหน้าเป็น

ตัวอย่างที่ดีแก่ลูกน้อง ลูกน้องจะไว้วางใจ ให้ความศรัทธาแก่หัวหน้า และเลียนแบบหรือปฏิบัติ ตามในที่สุด

5) การเสริมแรง (Contingent/competence-based reward) ในการปฏิบัติงาน บางครั้งการจูงใจด้วยวัตถุอย่างเดียว อาจไม่สามารถทำให้นักคิดพลังอำนาจได้ การเสริมแรงทางบวก โดยเฉพาะเรื่องที่มีผลต่อจิตใจ เช่น การยกย่องชมเชย ยอมรับในความสามารถของผู้ปฏิบัติ และการให้อิสระในการปฏิบัติงาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะเป็นแรงเสริมที่จะให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกเต็มใจ และภาคภูมิใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ และ

6) การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job enrichment) เป็นการเพิ่มงานและความรับผิดชอบให้ ผู้ปฏิบัติงานในการวางแผน ออกแบบงาน และประเมินผลงานด้วยตัวของผู้ปฏิบัติงานเอง แทนที่จะ เป็นหน้าที่ของผู้บริหารและให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเดียว การเพิ่มคุณค่าในงานเป็นวิธีการหนึ่ง ในการเพิ่มแรงจูงใจในงาน

ขั้นที่ 3 การช่วยให้ผู้ปฏิบัติเกิดการรับรู้ความสามารถของตนเอง (To provide self-efficacy information to subordinates) เป็นการสร้างพลังอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าคุณภาพเพียงพอดต่อความรับผิดชอบงานที่ปฏิบัติอยู่ และสามารถทำงานนั้น ได้สำเร็จ โดยอาศัย

1) การไปสู่เป้าหมาย (Enactive attainment) ด้วยการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาส ได้รับรู้และทดสอบการมีทักษะและความสามารถในงานที่เพิ่มขึ้นของตนตามลำดับ

2) การเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น (Vicarious experience) การสะสมประสบการณ์ เป็นการนำไปสู่ความสามารถในการปฏิบัติงานวิธีการหนึ่ง โดยศึกษาจากผู้มีประสบการณ์ เช่น การ มีพยาบาลที่เลี้ยงคอยอำนวยความสะดวก ชี้นะ และให้คำปรึกษาการทำงานของน้องจบใหม่ เป็นต้น

3) การจูงใจด้วยวาจา (Verbal persuasion) เป็นการสร้างเสริมกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน เช่น การสอบถามปัญหาและอุปสรรคการทำงานที่ผู้บริหารพร้อมจะแก้ไขหรือให้การสนับสนุน การให้ความเชื่อมั่นว่าผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถเพียงพอที่จะทำงานได้สำเร็จ และ

4) การกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional arousal) บางครั้งผู้ปฏิบัติงานอาจทำงานด้วยความ กลัว ความเครียด ความวิตกกังวล ความเก็บกด ซึ่งอารมณ์ความรู้สึกเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าคุณ ตนเองมีความสามารถต่ำ ถ้าผู้บริหารสามารถลดความรู้สึกเหล่านี้ได้ ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิด ความรู้สึกว่าคุณมีความ สามารถมากขึ้น ในขั้นตอนการเพิ่มการรับรู้ความสามารถนี้ ต้องดำเนินการ ควบคู่กับการขจัดปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติไร้อำนาจที่กล่าวไว้แล้วในขั้นที่ 1

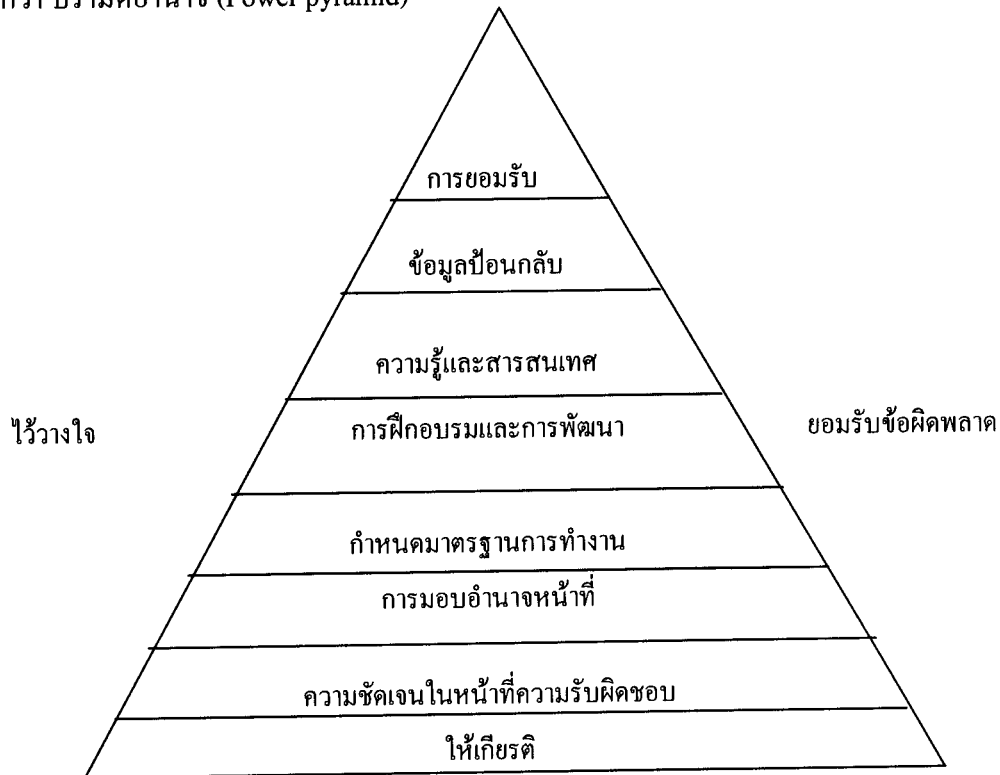
ขั้นที่ 4 ผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Results in empowering experience of subordinates) เมื่อผู้บริหารสามารถจัดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความรู้สึกไร้พลังอำนาจของผู้ปฏิบัติงานได้ โดยมีการใช้กลยุทธ์ต่างๆที่จะเสริมสร้างพลังอำนาจให้เกิดขึ้นในงาน และการช่วยให้ผู้ปฏิบัติรับรู้ถึงสมรรถนะในตน จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีความแข็งแกร่ง (Strengthening of effort) มีความคาดหวังในผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น (Performance expectancy) และ เชื่อว่าตนเองมีความสามารถ (Belief in personal efficacy) ในการทำงานให้สำเร็จ

ขั้นที่ 5 พฤติกรรมที่เกิดขึ้น (Leading to behavioral effects) เมื่อการเสริมสร้างพลังอำนาจก่อให้เกิดพลังในตัวผู้ปฏิบัติแล้ว ผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจยังทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เช่น เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) และมีความอดทนต่อการทำงานที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย (Persistence of behavior to accomplish task objectives)

แนวคิดขั้นตอนการเสริมสร้างพลังอำนาจของเทรซี

การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคคล โดยผู้บังคับบัญชาถ่ายโอนอำนาจ ให้อิสระในการตัดสินใจ และจัดหาทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา รวมถึงการจัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้บุคคลเกิดความสามารถในการทำงานและแก้ปัญหาต่างๆ ได้บรรลุผลสำเร็จของตนเองและองค์กร มีความสำคัญต่อองค์กรทั้งในระดับบุคคล ผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารและระดับองค์กรปัจจัยที่เอื้อให้เกิดการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์กรคือ ระบบโครงสร้าง วัฒนธรรมในองค์กร ผู้บริหารองค์กรบุคลากร ความสัมพันธ์ของคนในองค์กร และลักษณะงาน

เทรซี (Tracy, 1990) ได้กำหนดขั้นตอนของการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ 10 ขั้นตอน ซึ่งเรียกว่า พีรามิดอำนาจ (Power pyramid)



ภาพที่ 2.4 พีรามิดอำนาจ มีรายละเอียดแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1. ให้ความชัดเจนเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ (Clearly define responsibilities) ของผู้ปฏิบัติงานและร่วมกันกำหนดเป้าหมายและภารกิจขององค์กร
2. มอบหมายอำนาจหน้าที่ (Delegate authority) ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานตามขอบเขตของงานที่ได้รับมอบหมาย
3. กำหนดมาตรฐานการทำงาน (Set standard of excellence) องค์กรต้องให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานไปถึงมาตรฐานที่ตั้งไว้
4. มีการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and development) ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาตนเองและการทำงานตามความสนใจและความสามารถ
5. ให้ความรู้และสารสนเทศ (Provide knowledge and information) เกี่ยวกับองค์กรที่จำเป็นต่อการตัดสินใจในการทำงานอย่างถูกต้องชัดเจน
6. ให้ข้อมูลป้อนกลับ (Give feedback) เกี่ยวกับการทำงาน
7. ให้การยกย่องยอมรับ (Recognition) ในผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการทำงาน
8. ให้ความไว้วางใจ (Trust) ในการทำงาน โดยให้อิสระในการตัดสินใจ

9. ยอมรับข้อผิดพลาด (Permission to fail) ผู้บริหารพร้อมที่จะยอมรับความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น โดยร่วมรับผิดชอบกับผู้ปฏิบัติงาน

10. ให้เกียรติและเคารพต่อการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงาน (Respect)

ทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์กร ของ คานเตอร์

คานเตอร์ (Kanter, 1993 cited in Laschinger, et. al., 1999) เจ้าของทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์กร (Kanter's Theory of Organization Empowerment) เสนอว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นข้อกำหนดเชิงโครงสร้างที่มีผลต่อพฤติกรรมขององค์กรและทัศนคติของบุคคล ซึ่งถูกหล่อหลอมขึ้นมาจากการที่บุคคลมีตำแหน่งสูงขึ้น ทำให้มีอำนาจที่จะได้รับข้อมูลข่าวสาร แหล่งสนับสนุน แหล่งประโยชน์ซึ่งจะทำให้ทัศนคติเปลี่ยนไป อำนาจดังกล่าวจะได้รับมาจาก 2 แหล่งคือ

1. อำนาจที่เป็นทางการ (Formal power) เป็นอำนาจที่พบในการทำงานที่มีรูปแบบที่เห็นได้ชัดเจนในองค์กร คืองานที่มีความยืดหยุ่น งานที่เป็นที่ยอมรับ งานที่ตัดสินใจด้วยความรอบคอบ งานที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีการพัฒนา มีความสัมพันธ์กับกระบวนการร่วมมือสนับสนุนทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. อำนาจที่ไม่เป็นทางการ (Informal power) เป็นอำนาจที่พัฒนามาจากความสัมพันธ์ของบุคลากรที่มีความสำคัญในองค์กร เป็นอำนาจที่แต่ละคนมีอยู่ในตำแหน่งต่างๆในองค์กร เช่น บุคคลที่เกี่ยวข้องทางการเมือง ผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา เป็นต้น

อำนาจทั้งสองส่วนนี้ จะเป็นจุดเริ่มต้นของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

1. การได้รับทรัพยากร หมายถึงความสามารถในการจัดหาสิ่งจำเป็นในการสนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ดังนี้

1.1 ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย วัสดุอุปกรณ์ (Material) เงินทุน (Fund) ขอบเขต (Space) และเวลา (Time) ซึ่งวัสดุอุปกรณ์ หมายถึง อาคารสถานที่ ที่ให้ความสะดวกหรือเอื้อต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงเครื่องมือเครื่องใช้ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย เงินทุน หมายถึง งบประมาณที่องค์กรจัดสรร เพื่อใช้ในกิจกรรมของแต่ละแผนก ขอบเขต หมายถึง การเปิดช่องว่างให้กว้าง เพื่อให้บุคคลได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ส่วนเวลา หมายถึง การใช้เวลาที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร

1.2 ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งเป็นทรัพยากรส่วนบุคคล ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับตนเองด้านบวก ทักษะการรับรู้ ความสามารถในการปรับตัว ความกล้าหาญ

อดทน สิ่งเหล่านี้ถือเป็นทรัพยากรภายในที่ผู้นำควรสนับสนุน ส่งเสริม ให้เกิดขึ้นเพื่อให้สามารถนำทรัพยากรภายนอก ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย เป็นการเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน เนื่องจากได้รับการตอบสนองความต้องการในการปฏิบัติงาน มีความผูกพันในงาน และทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร และมีความสุขในการทำงาน

2. ด้านการได้รับการสนับสนุน หมายถึง การที่ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริม ผู้ปฏิบัติงานด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การให้การยอมรับและเห็นชอบตามกฎหมาย ส่งเสริมสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลและหมู่คณะเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และเป็นการสร้างเครือข่ายในการทำงาน รวมไปถึงการที่ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ (Porter-O'Grady, 1986) ได้แก่ การส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ให้โอกาสตัดสินใจแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน พัฒนางาน หรือปรับปรุงแนวทางในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น การให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน (feedback) การยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน การยอมรับในความผิดพลาด การแสดงความพึงพอใจในงานที่สำเร็จ การแสดงความห่วงใย รับฟัง และเข้าใจปัญหาทุกด้านของบุคลากร ตลอดจนการแสดงไมตรีจิต ยิ้มแย้ม และให้ความเป็นกันเองกับบุคลากร การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา จะทำให้บุคลากรรู้สึกสุขใจ และมีคุณค่า มีการรับรู้ถึงการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เป็นแรงจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เมื่อบุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานแล้ว ย่อมมีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ มีความกระตือรือร้น ขยันหมั่นเพียร และยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

3. ด้านการได้รับข้อมูลข่าวสาร ซึ่งได้แก่ ข้อมูลความรู้ทางเทคนิค ทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงาน และข่าวสารการเมือง ข้อมูลข่าวสารที่ผู้บริหารควรแบ่งปันให้ผู้ปฏิบัติ ควรเป็นข้อมูลที่สนับสนุนการตัดสินใจ และวางแผนในการดำเนินการและได้รับข้อมูลข่าวสาร ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้การเคลื่อนไหวภายในองค์กร ทราบนโยบายและการตัดสินใจขององค์กร ข้อมูลข่าวสารที่ได้ ควรมีการสื่อสารแบบสองทาง ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์ จะช่วยสนับสนุนการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงาน และทำให้เกิดคุณภาพและประสิทธิผลขององค์กร ในทางตรงข้ามถ้าผู้ปฏิบัติไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องเพียงพอ และไม่ทราบว่ามิอะไรเกิดขึ้นบ้างในองค์กร (Gunden & Crissman, 1992) ผู้ปฏิบัติจะรู้สึกผิดหวัง ไม่พอใจกับการกระทำของผู้บังคับบัญชา ส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานและประสิทธิผลขององค์กรต่ำลง

4. การได้รับโอกาส ผู้บริหารต้องตระหนักถึงการเติบโตและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่และการทำงาน รวมทั้งโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานด้วย ซึ่งการได้รับโอกาสนี้ คานเตอร์ (Kanter, 1977) แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

4.1 การได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) การส่งเสริมสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานในการเลื่อนตำแหน่ง พิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม ให้โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในระดับที่สูงขึ้น

4.2 การได้รับความเพิ่มพูนทักษะความสามารถ (Competence and skill) การให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานในการไปอบรม เพิ่มพูนความรู้ในการประชุมวิชาการ การศึกษาดูงาน หรือลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

4.3 การได้รับการยกย่องชมเชยและการยอมรับ (Reward and recognition) การให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติที่ปฏิบัติงานดี โดยการกล่าวคำยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ หรือให้รางวัล เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ เกิดความภาคภูมิใจและรู้สึกตัวเองมีคุณค่า

ในระยะแรก คานเตอร์ (Kanter, 1993) ได้เน้นให้เห็นความสำคัญขององค์กรหรือระบบว่ามีส่วนสำคัญที่จะช่วยสร้างจิตสำนึกและพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงมีการเสนอแนะให้ปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการ เนื่องจากปัญหาในหน่วยงานจะไม่สามารถแก้ไขได้ลำพังเพียงใครคนใดคนหนึ่ง และต่อมากานเตอร์ได้เสนอโครงสร้างปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมทัศนคติและประสิทธิผลของผู้ปฏิบัติว่าประกอบด้วยอำนาจ และโอกาส อำนาจในที่นี้ ได้มาจากการได้รับการสนับสนุน การได้รับข่าวสาร การได้รับทรัพยากร และความสามารถที่จะปรับเปลี่ยนปัจจัยต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และสำหรับปัจจัยโอกาส ได้แก่ การได้รับความก้าวหน้า การได้รับเพิ่มพูนทักษะและความสามารถ และการได้รับรางวัลและการยอมรับ ทั้งสองปัจจัยทำให้เกิด ประสิทธิภาพของงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับ การคงอยู่ หรือลาออกจากงานของลูกจ้าง กล่าวคือถ้าลูกจ้างลาออกจำนวนมาก ประสิทธิภาพของงานจะลดลง เนื่องจากปริมาณงานกับจำนวนคนไม่สมดุลกัน ลูกจ้างที่เหลือจะต้องทำงานหนักและเหนื่อยล้าต่อการทำงาน ในขณะที่ถ้าลูกจ้างมีการคงอยู่ในงานสูง ประสิทธิภาพของงานจะสูงขึ้น เนื่องจากจำนวนคนที่ช่วยแบ่งปันกันทำงานมีมากขึ้น ลูกจ้างไม่ต้องทำงานหนักและเหนื่อยกับการทำงานจนเกินไป ทุกคนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่นิยมมากคือแนวคิดของนักจิตวิทยาชื่อดัง เบนจามิน บลูม (Benjamin Bloom, 1980) ที่เรียกว่า Bloom's Taxonomy เสนอแนวคิดการวัดและ

ประเมินผลการเรียนรู้และความสามารถของมนุษย์ไว้ 3 ประเภท คือ

1. การวัดความรู้และทักษะ (Cognitive Domain) เป็นการวัดความสามารถทางสติปัญญา ที่สังเกตได้และสังเกตไม่ได้ จากสูงไปต่ำ ดังนี้

- 1.1 การประเมิน (Evaluation)
- 1.2 การสังเคราะห์ (Synthesis)
- 1.3 การวิเคราะห์ (Analysis)
- 1.4 การประยุกต์ใช้ (Application)
- 1.5 ความเข้าใจ (Comprehension)
- 1.6 ความรู้ ความจำ (Knowledge)

2. การวัดพฤติกรรมการปฏิบัติงาน (Affective Domain) วัดการแสดงออกของทัศนคติ ความสนใจ ความตั้งใจจดจ่อ จากสูงไปต่ำ ดังนี้

- 2.1 ค่านิยม (Internalizing Values)
- 2.2 การลำดับความสำคัญ (Organization)
- 2.3 การให้คุณค่า (Valuing)
- 2.4 การตอบสนอง (Responding to Phenomena)

3. การวัดผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน (Psychomotor Domain) วัดการแสดงออกในรูปความถนัดหรือผลงานการปฏิบัติที่ปรากฏจากการทำงาน จากระดับสูงไปต่ำ ดังนี้

- 3.1 การแสดงออกอย่างยอดเยี่ยม (Best Practice)
- 3.2 การแสดงออกชัดเจน (Articulation)
- 3.3 มีความแม่นยำถูกต้อง (Precision)
- 3.4 มีความชำนาญ (Manipulation)
- 3.5 การเลียนแบบ (Imitation)

3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ในการสร้างความพึงพอใจคนนั้นผู้บริหารจะต้องเลือกใช้เทคนิควิธีการจูงใจให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคคลและบรรลู่วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีงานวิจัยของเลวินและฟิตเจอร์รัลด์ (Levine and Fitzaraid, 1982) พบว่าการจูงใจบุคคลต้องใช้สิ่งจูงใจหลายชนิดผสมผสานกัน และเนื่องจากในหน่วยงานนั้นบุคคลแต่ละคนมีความต้องการแตกต่างกัน ผู้บริหารจึงต้องใช้วิธีการจูงใจหลายๆ ชนิด ตามความเหมาะสมดังนี้

1. เทคนิคการควบคุมงาน (Supervisory techniques) ตามปกติเทคนิคที่ใช้ในการควบคุมคนทำงาน มี 2 วิธี คือ การเอาใจคนทำงาน (positive method) และไม่มีการเอาใจคนทำงาน (negative method) ถ้าผู้บริหารใช้การเอาใจคนทำงานอย่างเต็มที่ เช่น ให้อิสระอย่างเต็มที่ พยายามสนองความต้องการทุกอย่าง ให้รางวัลหรือกำลังใจสูง ไม่มีการลงโทษ วิธีการนี้คนทำงานจะมีขวัญสูงแต่ผลงานจะต่ำเป้าหมายของหน่วยงานจะเสีย แต่ถ้าผู้บริหารใช้การไม่เอาใจคนทำงาน มีการบังคับขู่เข็ญ ลงโทษ ไม่มีการตอบสนองความต้องการของคนทำงาน จะทำให้ขวัญของคนงานต่ำ ผลงานอาจจะสูงในระยะแรก แต่ถ้ามีโอกาสเขาก็จะหลีกเลี่ยงงานหรือลาออก

ดังนั้นวิธีการควบคุมงานที่ถูกต้อง ผู้บริหารจะต้องใช้ทั้ง 2 วิธี ร่วมกันให้เหมาะสมสามารถสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานและบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การปฏิบัติกรหากผู้บริหารให้อิสระกับผู้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ไม่มีการนิเทศหรือตรวจเยี่ยม ไม่มีการประชุมปรึกษาหารือแก้ปัญหาาร่วมกัน ไม่มีการทำงานประสานร่วมมือกัน ผู้ปฏิบัติงานจะมีขวัญในการทำงานสูง แต่ผู้รับบริการ หรือผู้ป่วยจะได้รับผลเสีย เช่น อาจได้รับการดูแลที่ไม่เต็มที่ ไม่เหมาะสม มีข้อผิดพลาด ซึ่งอาจเป็นอันตรายต่อชีวิต แต่ถ้าผู้บริหารเข้มงวดกับการปฏิบัติกรมากเกินไป พนักงานซึ่งปกติต้องเผชิญกับภาระงานที่หนัก ก็จะทำให้ขวัญของพนักงานต่ำลง ทำให้การปฏิบัติงานไม่ดี

2. การใช้อำนาจหน้าที่ (Authority) เป็นสิ่งจำเป็นในการจูงใจช่วยให้ผลงานมีประสิทธิภาพพอสมควร แต่ถ้าใช้อำนาจหน้าที่เกินความเหมาะสมหรือผิดกิจจะลักษณะแล้ว จะกระทบต่อขวัญของคนทำงานได้ จะเกิดความอึดอัด ขัดแย้ง ขัดขืน หรือไม่ให้ความร่วมมือได้

3. การจูงใจโดยการให้ผลตอบแทน (Motivation through rewards) ผู้ปฏิบัติงานทุกคนรวมทั้งอาสาสมัครซึ่งอุทิศเวลาให้กับการทำงานต่างคาดหวังการได้รับผลตอบแทนอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นสิ่งของหรือสิ่งที่มีคุณค่าทางใจ ผู้บริหารพบว่าสามารถปรับปรุงการทำงานและสร้างความพึงพอใจในงานด้วยการให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับคนทำงาน

ผลตอบแทนมี 2 ประเภท คือ

ผลตอบแทนภายนอก (Extrinsic rewards) เป็นสิ่งที่บุคคลอื่นให้กับอีกบุคคลหนึ่ง เช่น เงิน ผลประโยชน์ตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การให้เกียรติยศ การยอมรับยกย่อง

ผลตอบแทนภายใน (Intrinsic rewards) เป็นประสบการณ์ทางจิตใจที่บุคคลให้กับตนเอง เป็นความรู้สึกประสบความสำเร็จ ภาคภูมิใจในตนเอง ตระหนักในความสามารถของตนเอง

4. การให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน (Participation in management) ผู้ปฏิบัติงานสามารถมีส่วนร่วมในการบริหารงาน 4 เรื่อง คือ การตั้งเป้าหมาย การตัดสินใจ การแก้ปัญหา และ

การเปลี่ยนแปลงหน่วยงาน การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เป็นการสร้างพลังอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ เป็นเจ้าของ โครงการ เป็นการตอบสนองความต้องการทางสังคม ความรักและความเป็นเจ้าของตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

5. การออกแบบงาน (Job design)

เป็นการจัดให้งานมีลักษณะที่ตอบสนองความต้องการทางใจของบุคคล เพิ่มผลผลิตและคุณภาพงาน วิธีการออกแบบงานมี 2 วิธี

5.1 การจัดคนให้เหมาะสมกับงาน (Fitting people to job) การป้องกันความไม่พึงพอใจในงานเนื่องจากการทำงานเป็นประจำ ซ้ำ ๆ และเป็นการส่งเสริมการจูงใจนั้น มี 3 แนวทางคือ

1) การปฐมนิเทศที่เป็นจริง (Realistic job preview) หมายถึง การอธิบายรายละเอียดของลักษณะงานตามความเป็นจริง จะช่วยหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานจากความคาดหวังที่ไม่เป็นจริง ผู้บริหารมักจะให้ความคาดหวังสูง ไม่เป็นจริงในการรับพนักงาน เมื่อพนักงานพบว่างานที่ทำนั้นไม่ได้เป็นไปตามที่ตนคาดหวังไว้แต่แรก ก็จะเกิดความไม่พึงพอใจในงาน การจูงใจต่ำ และออกจากงาน จากการวิจัยพบว่าคนที่ได้รับทราบรายละเอียดของงานที่เป็นจริงทั้งด้านบวกและลบจะมีความคาดหวังในตอนแรกเข้าทำงานต่ำ มีความผูกพันกับหน่วยงานมากกว่า พึงพอใจในงานมากกว่า และออกจากงานต่ำกว่าคนที่ได้ข้อมูลซึ่งทำให้เกิดความคาดหวังสูง

2) การหมุนเวียนการทำงาน (Job rotation) หมายถึง การเปลี่ยนย้ายคนทำงานจากงานหนึ่งไปทำอีกงานหนึ่งเป็นระยะ ๆ ป้องกันความซ้ำซากจำเจ ความอ่อนล้า ช่วยชดเชยแรงงานที่ขาดไป เพิ่มความปลอดภัย พบว่าความเจ็บป่วยอุบัติเหตุจากการทำงานล้วนเกิดจากทำงานซ้ำ ๆ การหมุนเวียนการทำงานจะช่วยขจัดความเบื่อหน่ายและอุบัติเหตุต่าง ๆ แต่ต้องไม่ทำบ่อยเกินไปจนทำให้ปรับตัวไม่ได้

3) การจำกัดการทำงาน (Limited exposure) หมายถึง การอนุญาตให้พนักงานสามารถเลิกงานก่อนเวลา เมื่อเขาทำงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว วิธีนี้พบว่าทำให้ได้ผลผลิตสูง ไม่เกิดความเบื่อหน่ายงานงานทุกงาน

5.2 การจัดงานให้เหมาะสมกับคน (Fitting jobs to people) เป็นการจัดงานให้มีลักษณะที่สามารถตอบสนองความต้องการทางใจของคนได้และทำให้งานได้ผลผลิตสูงมีคุณภาพมากขึ้น ทำได้ 2 วิธีคือ

1) การขยายงาน (Job enlargement) เป็นกระบวนการรวมงานที่มีลักษณะเฉพาะในระดับงานเดียวกันตั้งแต่ 2 งานขึ้นไปให้เป็นงานเดียว เป็นการลดภาวะการฉ่ำงาน เกิดความหลากหลายของงาน แต่พนักงานจะรู้สึกว่าจะต้องทำงานหนักมากขึ้น แต่เงินเดือนเท่าเดิม และได้รับ

การวิจารณ์ว่าไม่สามารถทำให้งานน่าเบื่อต่าง ๆ มารวมกันเป็นงานที่ทำท่ายได้ ดังนั้นถ้าสามารถทำให้เงินเดือนและภาระงานมีความสมดุลกันแล้ว วิธีการนี้จะช่วยแก้ไขความรู้สึกเบื่อ และแปลกแยกออกไป

2) การเพิ่มคุณค่างาน (Job enrichment) เป็นการทำให้งานมีคุณค่า น่าสนใจและท้าทาย โดยการยกระดับให้มีความสำคัญกับงานใน 5 ด้าน คือ ความหลากหลายของทักษะ ความเด่นชัดของงาน ความสำคัญของความเป็นอิสระ และการให้ข้อมูลย้อนกลับ

- ความหลากหลายของทักษะ (Skill variety) คือ งานนั้นมีกิจกรรมต่าง ๆ หลายอย่าง ซึ่งต้องใช้ทักษะและความสามารถหลาย ๆ อย่างประกอบกัน

- ความเด่นชัดของงาน (Task identity) คือ งานที่ต้องการความเป็นอันหนึ่งอันเดียว แต่มีเอกลักษณ์เฉพาะของแต่ละหน่วยงานย่อย ๆ ตั้งแต่เริ่มต้นทำงานจบลงที่ผลงานที่ออกมา

- ความสำคัญของงาน (Task significance) คือ งานนั้นมีผลกระทบต่อชีวิตหรือการทำงานของคนอื่น หรือสภาพแวดล้อม

- ความเป็นอิสระ (Autonomy) คืองานนั้นให้อิสระเสรี ผู้ทำงานในการวางแผนงาน ตัดสินใจใช้วิธีการทำงานได้ด้วยตนเอง

- การให้ข้อมูลย้อนกลับของงาน (Feed back) คือ งานนั้นเมื่อทำเสร็จแล้ว ผู้ทำงานสามารถได้รับข้อมูลตรงและชัดเจนเกี่ยวกับประสิทธิภาพของงานที่ตนได้ทำไป

(ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2535 :145-152 อ้างถึงใน ชนสิทธิ์ พฤทธิพิทักษ์ 2546: 19) กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ โดยปัจจัยเหล่านี้ใช้เป็นเครื่องมือบ่งชี้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานซึ่งมีองค์ประกอบอยู่ 3 องค์ประกอบ คือ

1. บุคคล
2. งาน
3. การบริหารจัดการ

บุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานมีดังนี้

1. ประสบการณ์ จากการศึกษาในงานวิจัยพบว่า ประสบการณ์ในการทำงาน มีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานของบุคคลที่ทำงานนานจนมีความรู้ความชำนาญในงานมากขึ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ

2. เพศ แม้ว่างานวิจัยหลายชิ้นจะแสดงว่าเพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานก็ตาม แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำด้วยว่าเป็นงานลักษณะใด รวมทั้งเกี่ยวข้องกับระดับ

ความทะเยอทะยานและความต้องการทางด้านเงิน เพศหญิงมีความอดทนที่จะทำงานที่ต้องใช้ฝีมือ และงานที่ต้องการความละเอียดมากกว่าชาย

3. จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กลุ่มที่ทำงานด้วยกัน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน งานซึ่งต้องการความสามารถหลายอย่างประกอบกันต้องมีสมาชิกที่มีทักษะในในงานหลายด้านและความปรองดองกันของสมาชิกในการทำงาน ก็มีส่วนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน

4. อายุ อายุแม้จะมีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัด แต่อายุก็เกี่ยวข้องกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน ผู้มีอายุมาก มักจะมีประสบการณ์ในการทำงานนานด้วย แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและสถานการณ์ในการทำงานด้วย

5. เวลาในการทำงาน งานที่ทำในเวลาปรกติ จะสร้างความพึงพอใจในการทำงานมากกว่างานที่ต้องทำในเวลาที่ไม่ปรกติอื่น ไม่ต้องทำงาน เพราะเกี่ยวกับการพักผ่อน และการสังสรรค์กับผู้อื่นด้วย

6. เซาว์ปัญญา ปัญหารื่องเซาว์ปัญญากับความพึงพอใจในการทำงานขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะงานที่ทำ ในบางลักษณะไม่พบความแตกต่างระหว่างเซาว์ปัญญากับความพึงพอใจในการทำงาน แต่ในลักษณะงานบางอย่างพบว่ามีความแตกต่างกัน

7. การศึกษา การศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานนั้นมีผลต่อการวิจัย ไม่เด่นชัดนัก จากงานวิจัยบางแห่งพบว่า การศึกษาไม่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน แต่จะขึ้นอยู่กับงานที่ทำว่าเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขาหรือไม่ ในรายงานวิจัยหลายชิ้นพบว่า นักวิชาการวิชาชีพ เช่น แพทย์ วิศวกร ทยายความมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าคนงานและพนักงานลูกจ้างที่ใช้แรงงานทั่วไป รวมทั้งเสมียนพนักงานด้วย

8. บุคลิกภาพ ปัญหารื่องบุคลิกภาพกับความพึงพอใจในการทำงานนั้น อยู่ที่เครื่องมือวัดบุคลิกภาพ เนื่องจากเครื่องมือนี้มีความไม่เที่ยงตรงอย่างไรก็ตามบุคลิกภาพที่เห็นได้ชัดเจนก็คือคนที่มืออาการของโรคประสาทมักจะพอใจในการทำงานมากกว่าคนปรกติ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะความไม่พึงพอใจในการทำงานเป็นเหตุให้เกิดโรคประสาทได้ เพราะต้องเครียดกับภาวะของความไม่พึงพอใจในการทำงาน

9. ระดับเงินเดือน จากงานวิจัยหลายชิ้น พบว่าเงินเดือนมีส่วนในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เงินเดือนที่มากพอแก่การดำรงชีพตามสถานภาพ ทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนมากนักที่จะไปทำงานเพิ่มนอกเวลา และเงินเดือนยังเกี่ยวข้องกับการสามารถหาปัจจัยอื่นที่สำคัญแก่การดำรงชีวิตอีกด้วย ผู้ที่มีเงินเดือนสูงจึงมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือนต่ำ

10. แรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจเป็นแสดงออกถึงความต้องการของบุคคล โดยเฉพาะแรงจูงใจจากปัจจัยตัวผู้ทำงานเองก็จะสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

11. ความสนใจในงาน บุคคลที่สนใจในงานและได้ทำงานที่ตนเองถนัดและพอใจ จะมีความสุขและพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่มีศูนย์ความสนใจในชีวิตไม่ได้อยู่ทำงาน หมายถึง ลักษณะต่าง ๆ ที่เป็นคุณลักษณะเฉพาะของงานที่บุคลากรปฏิบัติอยู่ดังนี้

1. ลักษณะงาน ได้แก่ความน่าสนใจของงาน ความท้าทายของงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่า เป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ท้าทาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันต่องาน

2. ทักษะในการทำงาน ความชำนาญในงานที่มักจะต้องพิจารณาควบคู่ไปกับลักษณะของงาน ฐานะทางอาชีพ ความรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้รับต้องพิจารณาไปด้วยกันจึงจะเกิดความพึงพอใจในงาน

3. ฐานะทางวิชาชีพ จากการศึกษาวิจัยพบว่า ประมาณครึ่งหนึ่งของเสมียนพนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน แต่มีถึงร้อยละ 17 ที่พบว่าถ้ามีโอกาสก็อยากเปลี่ยนงาน ในสถานะที่เศรษฐกิจดี มีงานให้เลือกทำ จะมีการเปลี่ยนงานบ่อย เพื่อจะเลื่อนเงินเดือน เลื่อนฐานะของตนเอง ดังนั้น ตำแหน่งทางการงานที่มีฐานะทางวิชาชีพสูง เช่น การเป็นเจ้าของกิจการ ผู้จัดการจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าระดับอาชีพที่มีฐานะทางอาชีพต่ำกว่า ความจริงแล้วต้องพิจารณาควบคู่ไปกับความอิสระในงานความภาคภูมิใจในงานประกอบไปด้วย ทั้งนี้ก็เพราะฐานะทางอาชีพนอกจากขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นเป็นผู้พิจารณาตัดสินใจด้วย ในแต่ละสังคมแต่ละหน่วยงานให้ความสำคัญของฐานะทางวิชาชีพแตกต่างกันไป ระยะเวลาที่ผ่านมา ความคิดเห็นเกี่ยวกับฐานะทางวิชาชีพก็เปลี่ยนไปด้วย

4. ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงานขนาดเล็กจะดีกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ เนื่องจากหน่วยงานขนาดเล็กพนักงานมีโอกาสรู้จักกัน ทำงานคุ้นเคยกันได้ ง่ายกว่าหน่วยงานใหญ่ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นกันเองและร่วมมือช่วยเหลือกัน ขวัญในการทำงานดีทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

5. ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน การที่บ้านอยู่ห่างไกลจากที่ทำงาน การเดินทางไม่สะดวก ต้องตื่นแต่เช้ามีติด รถติดและเหน็ดเหนื่อยจากการเดินทาง มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน คนที่เป็นคนจังหวัดหนึ่งแต่ต้องไปทำงานในอีกจังหวัดหนึ่ง สภาพของท้องถิ่น ความเป็นอยู่ ภาษาไม่คุ้นเคย ทำให้เกิดความไม่คุ้นเคยในการทำงาน เนื่องจากการปรับตัว และการสร้างความคุ้นเคยต้องใช้เวลาานาน

6. สภาพทางภูมิศาสตร์ ในแต่ละท้องถิ่น แต่ละพื้นที่มีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน คนงานในเมืองใหญ่ มีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าคนงานในเมืองเล็ก ทั้งนี้เนื่องจากความคุ้นเคยความใกล้ชิดระหว่างคนงานในเมืองเล็กมีมากกว่าในเมืองใหญ่ ทำให้เกิดความอบอุ่นและมีสัมพันธ์กัน

7. โครงสร้างของงาน โครงสร้างของงานหมายถึงความชัดเจนของงาน ที่สามารถอธิบายชี้แจงเป้าหมายของงาน รายละเอียดของงาน ตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หากโครงสร้างของงานชัดเจน ย่อมสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน สามารถป้องกันมิให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานด้วย นอกจากนี้ยังพบว่างานใดที่มีโครงสร้างของงานดี รู้ว่าจะทำอะไรและดำเนินการอย่างไร สภาพการณ์ควบคุมจะง่ายขึ้น

การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการบริหารและการจัดการเพื่อให้องค์การเจริญเติบโต ดังนี้

1. ความมั่นคงในงานถือเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะในวัยที่พ้นจากการทำงานแล้ว และเป็นความต้องการของพนักงาน ได้แก่ ความสนใจในงานที่ตนเองถนัดและมีความสามารถ ไม่ทำงานที่หนักและมากจนเกินไป งานที่ทำให้ความก้าวหน้า และได้รับรางวัลตอบแทนจากความตั้งใจทำงาน

2. รายรับ ฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการเชื่อมั่นว่า รายรับที่ดีของพนักงานจะเยียวยาโรคไม่พอใจในงานได้ การสำรวจส่วนใหญ่พบว่ารายรับมาทีหลังความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะของงาน และความก้าวหน้าของงาน

3. ผลประโยชน์ เช่นเดียวกับรายรับการได้รับผลประโยชน์เป็นสิ่งชดเชยและสร้างความพึงพอใจในงานได้เช่นกัน

4. โอกาสก้าวหน้า โอกาสที่จะมีความก้าวหน้า ในการทำงานมีความสำคัญ สำหรับอาชีพหลายอาชีพ จากการศึกษาพบว่า คนสูงวัยให้ความสนใจกับโอกาสก้าวหน้าในงานน้อยกว่าคนที่อ่อนวัย อาจเป็นเพราะว่าคนสูงวัยได้ผ่านโอกาสความก้าวหน้ามาแล้ว

5. อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง อำนาจที่หน่วยงานมอบให้ตามตำแหน่ง เพื่อควบคุมสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานที่มอบหมายให้เสร็จ งานบางอย่างมีอำนาจตามตำแหน่งที่เด่นชัด งานบางอย่างมีอำนาจที่ไม่เด่นชัด ทำให้ผู้ทำงานปฏิบัติงานยากและอึดอัดอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่จึงมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

6. สภาพการทำงาน พนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันมากมาย เรื่องสถานการณ์และสภาพการทำงาน มีพนักงานที่ทำงานในสำนักงานที่ให้ความสำคัญกับสภาพการทำงาน ความพอใจในการทำงาน มาจากสาเหตุของสภาพในที่ทำงาน

7. เพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งที่จัดเข้าในปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทำให้คนเรามีความสุขในที่ทำงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนจึงเป็นความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

8. ความรับผิดชอบงาน จากการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีขวัญดีจะมีความรับผิดชอบในงานสูง ความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบร่วมกับปัจจัยอื่น ๆ เช่น อายุ ประสบการณ์ เงินเดือน และตำแหน่งด้วย

9. การนิเทศงาน สำหรับพนักงาน การนิเทศงานก็คือการชี้แนะในการทำงานจากหน่วยงาน ดังนั้น ความรู้สึกต่อผู้นิเทศก็มักจะเน้นความรู้สึกที่มีต่อหน่วยงานและองค์การด้วยขวัญ และ เจตคติของพนักงาน ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์กับผู้นิเทศงาน การสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างผู้นิเทศงานและพนักงานจะเกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

10. การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา พนักงานมีความต้องการที่จะรู้ว่าการทำงานของตนเป็นอย่างไรจะปรับปรุงการทำงานของตนอย่างไร ข่าวสารจากองค์กรต่าง ๆ จึงมีความหมาย และความสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงาน งานของตนจะก้าวหน้าต่อไปหรือไม่ พนักงานมักจะได้ข่าวของหน่วยงานน้อยกว่าที่ต้องการ

11. ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมความสามารถของผู้บริหารจะมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เป็นผลให้เกิดกำลังใจในการทำงานด้วย ความศรัทธาในความสามารถและความตั้งใจที่ผู้บริหารมีต่อหน่วยงาน ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงานนั้น

12. ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ความเข้าใจดีต่อกัน ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน จากการศึกษาของ National Industrial Conference Board พบว่า ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารและหัวหน้างานตรงกันว่ารายรับเป็นเรื่องสำคัญที่สุด แต่สำหรับพนักงานเองกลับมองว่า ความมั่นคงความก้าวหน้าในงานเป็นเรื่องสำคัญที่สุด

จากองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะเห็นได้ว่าผลสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบคือ บุคคล งาน และการบริหารจัดการ จะต้องมีความสัมพันธ์กันหากองค์ประกอบด้านหนึ่งด้านใดขาดหายไป ย่อมส่งผลเสียต่อความสำเร็จของงานและองค์การ ในทางตรงกันข้ามหากผู้บริหารให้ความสนใจและเข้าใจองค์ประกอบดังกล่าวก็จะส่งผลดีต่อบุคคล งาน และดานการบริหารจัดการ อันจะส่งผลให้องค์การขึ้นสู่ระดับแนวหน้าได้

เทคนิคในการจูงใจผู้อื่น (Techniques for motivating others) เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ

แนวโน้มน่าต่าง ๆ ทางสังคมดังกล่าวมาแล้วมีอิทธิพลต่อความสามารถในการจูงใจผู้อื่น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ เพื่อช่วยให้การจูงใจประสบความสำเร็จ ได้แก่

1) การสร้างความน่าเชื่อถือ (Establish Credibility)

ความน่าเชื่อถือ เป็นอำนาจทำให้ผู้อื่นไว้วางใจและเชื่อถือ ผู้บริหารต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไว้วางใจ เชื่อถือ โดยการติดตามแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่อง รักษาคำพูด คำสัญญา มีความสามารถในการตัดสินใจ เป็นผู้ที่มีความรู้ในการดูแลผู้ป่วย ภู ระเบียบ และเป็นแหล่งทรัพยากรที่มีประโยชน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นผู้บริหารต้องเพิ่มพูนความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความน่าเชื่อถือได้ เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ก่อนให้คำมั่นสัญญาใด ๆ ต้องแน่ใจว่าสามารถทำได้

2) การพัฒนาทักษะการสื่อสาร (Improve communication skill)

ทักษะการติดต่อสื่อสารจะผูกติดกับการจูงใจ ถ้าต้องการให้ใครทำตามที่ต้องการ ต้องสามารถสื่อสารกับเขาอย่างมีประสิทธิภาพ มืองค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร 2 อย่าง คือ การฟังว่าผู้อื่นเขาพูดอะไร และการบอกผู้อื่นว่าคุณต้องการอะไร มีการวิจัยระบุว่าคนส่วนใหญ่ฟังและเข้าใจสิ่งที่เขาได้ยินเพียง 25 % เนื่องจากผู้ฟังมักไม่ให้ความสนใจผู้พูดและสิ่งที่ผู้อื่นพูดและฟังอย่างไม่ตอบสนอง

ผู้บริหารต้องได้รับการฝึกทักษะการสื่อสารเพื่อจะจูงใจผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะการทำความกระจ่าง การตรวจสอบความถูกต้อง และการพูดทวนคำ มีความสำคัญในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ผู้บริหารต้องทบทวนทักษะพื้นฐานเหล่านี้และพิจารณาก่อนจะนำไปใช้ในการจูงใจผู้อื่น

3) เป็นตัวอย่างที่ดี (Be a role model)

การบริหารเวลา การบริหารงานของผู้บริหาร จะเป็นตัวแบบสำหรับผู้ซึ่งต้องการจะจูงใจ ผู้บริหารเป็นอย่างไรก็จะเป็นตัวอย่างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเช่นนั้น เมื่อคุณอยู่ในตำแหน่งบริหาร คุณเป็นตัวอย่างไม่ว่าคุณจะชอบหรือไม่

4) ให้ความสนใจผู้อื่น (Take an interests in others)

สิ่งจูงใจที่ดีที่สุดอย่างหนึ่งคือ การเอาใจใส่คนทุกคนชอบที่จะรู้สึกว่ามีคนเอาใจใส่ สนใจยอมรับ ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ถ้าผู้บริหารสามารถสนองความต้องการดังกล่าวกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เขาจะได้รับการจูงใจและตอบแทน โดยการช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในเป้าหมายที่ต้องการ

ทักษะที่จำเป็นในการให้ความสนใจผู้อื่น คือ ให้ความสนใจสมาชิกทุกคนด้วยความจริงใจ ในฐานะที่เขาเป็นบุคคลหนึ่ง ควรสนใจในพฤติกรรมทำงานของเขา ไม่ใช่ชีวิตส่วนตัวของเขา ช่วยให้เราเจริญเติบโตให้โอกาสเขาได้รับความคิดใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน รับผิดชอบงานใหม่ ๆ พยายามให้ทุกคนมีส่วนร่วมในโครงการต่าง ๆ ให้ความสนใจในความต้องการของบุคลากร สนับสนุนการศึกษาต่อ ช่วยเหลือตอบคำถามให้ความมั่นใจในการทำงาน

5) ให้ผลตอบแทนในพฤติกรรมเชิงบวก (Reward positive behavior) จากทฤษฎีการจูงใจของเซอร์ชเบิร์ต ปัจจัยจูงใจที่มีระดับการจูงใจสูงสุด ได้แก่ การได้รับการยอมรับและการได้รับความสำเร็จ สิ่งหนึ่งที่จะเป็นตัวจูงใจผู้อื่น ได้ดีที่สุดในที่สุด คือ การยอมรับที่ผู้บริหารให้กับผู้ได้บังคับบัญชา เมื่อเขาทำงานได้ดี เช่น คำขอบคุณ คำชมเชยอย่างจริงใจ การชมเชยต้องไม่เก็บเป็นความลับ ต้องให้ผู้อื่นรับรู้ด้วย และรายงานให้ผู้บังคับบัญชาสูงขึ้น ไปรับรู้

การให้ผลตอบแทนด้วยความเป็นธรรม การจ่ายค่าจ้างเงินเดือนยึดหลักความเสมอภาค การพิจารณาความดีความชอบมีความยุติธรรม ผลตอบแทนที่ให้ต้องมีคุณค่า มีประโยชน์ และผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้รับตามที่คาดหวังได้ ได้แก่

1. ผลตอบแทนที่เป็นเงิน สิ่งของ ผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ เช่น เงินเดือน ค่าอยู่เวร ค่าล่วงเวลา ที่พัก อาหาร การรักษาพยาบาลเมื่อเจ็บป่วย สวัสดิการสำหรับครอบครัว วันหยุดวันลา การกู้เงินดอกเบี้ยต่ำ เป็นต้น

2. ผลตอบแทนทางจิตสังคม เช่น การยกย่องชมเชย การให้เหรียญตรา เกียรติบัตร โอกาสก้าวหน้า การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การให้โอกาสไปอบรมดูงาน ศึกษาต่อ

6) ร่วมกันตัดสินใจ (Share decision making)

คนจะทำงานได้ดีขึ้นเมื่อเขารู้สึกว่าเขาได้มีส่วนร่วมในการให้กับทีม คนทุกคนต้องการจะรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญและมีคุณค่า ถ้าผู้ทำงานคิดว่างานก็คือแค่งานไม่มีความหมาย เขาจะไม่รู้สึกพึงพอใจในงาน ไม่บรรลุถึงขั้นสูงสุดของงาน คนจะทำงานดีขึ้น เมื่อเขาสามารถแสดงออกถึงความสามารถทักษะและประสบการณ์ของเขาให้ผู้อื่นรับรู้

บุคคลที่จะต้องจูงใจ ไม่ใช่บุคคลที่ขาดทักษะเท่านั้น ผู้บริหารจะต้องสามารถจูงใจบุคคลที่มีทักษะแล้วให้เพิ่มทักษะและเกิดความภาคภูมิใจได้ เช่น การยอมรับในงานของเขา ในหน่วยงานที่มีคนมาก ๆ จะให้ความสนใจพวกเขาอย่างทั่วถึงได้โดยการมอบหมายงานอย่างเหมาะสม การจูงใจผู้ได้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องทำให้เขารู้สึกท้าทาย ภาคภูมิใจ ไม่ใช่ขู่เช็ด คูกคาม หรือรู้สึกด้อย การให้ผู้ได้บังคับบัญชา ได้แสดงความคิดเห็นเป็นการให้โอกาสเขาได้แสดงความสามารถ และช่วยให้ทราบความคิดและเป้าหมายของเขาว่าสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรหรือไม่

7) ให้ข้อติชมเชิงสร้างสรรค์ (offer constructive criticism)

สิ่งที่ยากสำหรับผู้บริหารและต้องเรียนรู้คือ การติชมเชิงสร้างสรรค์ บางคนกลัวว่าการติผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำให้เขาไม่ชอบและไม่ยอมทำงานให้อีก การคงมิตรภาพที่ใกล้ชิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสิ่งสำคัญ การคงสัมพันธภาพในการทำงานที่ดีและจริงใจ ให้ความนับถือซึ่งกันและกัน มีความสำคัญแต่สามารถทำอย่างมีเหตุผลและยุติธรรม การชมต้องทำอย่างเปิดเผย ส่วนการติต้องทำเป็นส่วนตัว

4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาสนับสนุนงานวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ประเด็นใหญ่ ๆ คือ งานวิจัยภายในประเทศ

นายถนัด อัครมากร (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงานประมง ผลการวิจัยพบว่า (1) ข้าราชการสำนักงานประมงมีความพึงพอใจในการทำงานรวมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} เท่ากับ 2.97) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงานประมงเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน การบังคับบัญชา ลักษณะงานที่ปฏิบัติ สภาพแวดล้อมการทำงาน นโยบายการบริหารงานขององค์กร ความก้าวหน้าของงาน เงินเดือน และสวัสดิการตามลำดับ (2) ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

เพ็ญธิดา สาครมณีรัตน์ (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ดนครธน จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า

1. ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ดนครธน จำกัด (มหาชน) ในส่วนของสาขาในเขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา และด้านนโยบายและการบริหาร อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านลักษณะงาน ด้านคำตอบแทน และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง

2. พนักงานที่มีอายุ ประสบการณ์การทำงานและตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

นายชัยวัฒน์ ทิพย์ประจักร (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท สามารถเทลคอม จำกัด (มหาชน) การวิจัยครั้งนี้พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ด้าน อายุ และ ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ทำให้ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สามารถเทลคอม จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สามารถเทลคอม จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับมาก และ

ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สามารถเทลคอม จำกัด (มหาชน) ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน

นางสาวจุไรรัตน์ นันทเสนา (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการโรงพยาบาลนพรัตนราชธานี ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในงาน ลักษณะงาน และความรับผิดชอบในงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยค้ำจุนพบว่าความสัมพันธ์ในงานมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน

งานวิจัยต่างประเทศ

คอนเวย์ (Conway, 1989: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของตำรวจเมืองบอสตัน จากกลุ่มประชากรตัวอย่างจำนวน 142 คน พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับประสบการณ์ในการทำงานดังนี้ กลุ่มที่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงได้แก่ กลุ่มที่มีอายุงาน 1-2 ปี และกลุ่มที่มีอายุงานเกิน 10 ปี ส่วนกลุ่มที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่ำ คือ กลุ่มที่มีอายุงาน 3-9 ปี

เบอร์ (Burr 1981,3794-A: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารในวิทยาลัย ชุมชนฟลอริดา และมหาวิทยาลัย โดยประยุกต์ใช้ทฤษฎีจูงใจค้ำจุนของ เฮอรัชเบอร์ค ผลการวิจัยสนับสนุนทฤษฎีของ เฮอรัชเบอร์ค คือ ปัจจัยจูงใจก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานมากกว่าปัจจัยค้ำจุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้บริหารทั้งสามตำแหน่งพึงพอใจในปัจจัยจูงใจมากกว่าปัจจัยค้ำจุน เรียงลำดับความพึงพอใจดังนี้ สัมฤทธิ์ผลของงาน การยอมรับนับถือลักษณะของงาน และความสัมพันธ์ส่วนตัว

ฟิลลิป (Phillip, 1995: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความเป็นผู้นำและลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในบรรยากาศทำงาน และผลปฏิบัติงานพบว่า ลักษณะความเป็นผู้นำและลักษณะงานที่มีผลต่อการปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชา และลักษณะความเป็นผู้นำยังมีอิทธิพลสูงต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและลักษณะงานที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานในระดับสูง

อแลนค์ (Aland,1997: บทคัดย่อ) ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ผลการศึกษาพบว่าเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับสูง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด คือ ขวัญกำลังใจ การบริการสังคมและกิจกรรมในการทำงาน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานน้อยที่สุดคือ ความก้าวหน้า ค่าชดเชยและระดับการศึกษา

Flood (1986:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความแตกต่างของความพึงพอใจของครูระหว่างผู้ที่มีความสามารถทางวิชาการสูงกับผู้ที่มีความสามารถทางวิชาการต่ำและรูปแบบของการเปลี่ยนงาน พบว่าครูที่มีความสามารถทางวิชาการสูงมีการเปลี่ยนงาน เพราะไม่มีความพึงพอใจกับปัจจัยกระตุ้นหรือแรงจูงใจภายในตามทฤษฎี Herzberg และครูที่มีความสามารถทางวิชาการต่ำ ลาออก หรือเปลี่ยนงานเพราะไม่พึงพอใจต่อปัจจัยค้ำจุน หรือแรงจูงใจภายนอก

บทที่ 3

วิธีการดำเนินงานวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามขั้นตอนดังนี้

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

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานระดับปฏิบัติการ ใน บริษัท ขาง โอตานิ จำกัด ประมาณ 100 คน

ขนาดกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีคำนวณโดยวิธีการของ Yamane กำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างร้อยละ 5 สุ่มตัวอย่างอย่างง่าย Simple Random Sampling

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา

N = จำนวนที่ศึกษา 100 คน

e = ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างโดยการวิจัยซึ่งกำหนดที่

ร้อยละ 5

$$\begin{aligned} n &= \frac{100}{1 + 100 (0.05)^2} \\ &= 80 \text{ คน} \end{aligned}$$

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้รวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามประเภทมาตราประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Rating) เพราะต้องการวัดความคิดเห็นมากกว่าข้อเท็จจริง แบบสอบถามที่ใช้แบ่งเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ หน่วยงานที่สังกัด

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามความพึงพอใจที่พนักงานมีต่อองค์กรในการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ซึ่งมีอยู่ 7 ข้อ โดยใช้ลักษณะมาตรวัด Likert Rating Scale กำหนดปัจจัยเป็นตัวเลขดังนี้

พึงพอใจมากที่สุด	=	5 คะแนน
พึงพอใจมาก	=	4 คะแนน
พึงพอใจปานกลาง	=	3 คะแนน
พึงพอใจน้อย	=	2 คะแนน
พึงพอใจน้อยที่สุด	=	1 คะแนน

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงจิตและปัจจัยอนามัยซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยคำถาม รวม 33 ข้อ และใช้ลักษณะมาตรวัด Likert Rating Scale กำหนดปัจจัยเป็นตัวเลขดังนี้

พึงพอใจมากที่สุด	=	5 คะแนน
พึงพอใจมาก	=	4 คะแนน
พึงพอใจปานกลาง	=	3 คะแนน
พึงพอใจน้อย	=	2 คะแนน
พึงพอใจน้อยที่สุด	=	1 คะแนน

การตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษา เป็นผู้ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของภาษา ความครอบคลุมและสอดคล้องของเนื้อหา และนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมก่อนนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล

2. การตรวจสอบความเที่ยงของแบบสอบถาม (Reliability) โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามปัจจัยที่มีอิทธิพลในการปฏิบัติงาน ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ขาง โอตานิ จำกัด จำนวน 20 คน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาความเที่ยงโดยวิธีวัดความสอดคล้องภายในตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) มีค่าเท่ากับ 0.93

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยศึกษาจากปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ยางโอตานิ จำกัด โดยศึกษาข้อมูลจาก

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการออกแบบสอบถาม (Questionnaire) ไปยังพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท ยางโอตานิ จำกัดประมาณ 80 คน และมีขั้นตอนการการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อการวิจัยดังนี้

3.1.1 นำแบบสอบถามไปตรวจสอบความตรงกับเนื้อหาโดยอาจารย์ที่ปรึกษาและทดสอบหาความน่าเชื่อถือ (Reliability Analysis)

3.1.2 นำแบบสอบถามไปแจกให้กลุ่มตัวอย่าง โดยขอความร่วมมือให้ตอบแบบสอบถาม

3.1.3 เก็บรวบรวมข้อมูลและนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการศึกษาเอกสารทางวิชาการทางการจัดการ การบริหาร เอกสารการวิจัย และวารสารวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัย คือ โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Science for Windows) เพื่อ

หาค่าร้อยละ (Percentage)

ค่าเฉลี่ย (Mean)

ค่าความถี่(Frequency)

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นในระดับ95%

ค่าสถิติ T-Distribution

ค่าสถิติ F-Distribution

และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ โดยนำค่าเฉลี่ยมาแปลความหมายและเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่แบ่งระดับช่วงคะแนนความพึงพอใจเป็น 5 ระดับ ผู้ศึกษาได้กำหนดโดยใช้สูตรต่อไปนี้ (Best,1977:174 อ้างถึงใน ถนัด อัจฉากร,2548)

$$\begin{aligned}
 \text{สูตรการกำหนดช่วงคะแนน} &= \frac{\text{ค่าคะแนนสูงสุด} - \text{ค่าคะแนนต่ำสุด}}{\text{ระดับการแบ่ง}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

เกณฑ์การแปลความหมายระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ช่วงคะแนน	ความหมาย (ระดับความพึงพอใจ)
1.0 - 1.80	น้อยที่สุด
1.81 - 2.60	น้อย
2.61 - 3.40	ปานกลาง
3.41 - 4.20	มาก
4.21 - 5.00	มากที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัท ยางโอตานิ จำกัด เป็นวิจัยเชิงสำรวจ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล และในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows version 13.0

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัท ยางโอตานิ จำกัด ผู้วิจัยจะเสนอผลการวิเคราะห์ โดยแบ่งเป็น 4 ส่วนต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์

ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อบริษัทฯ ในปัจจุบัน

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัท ยางโอตานิ จำกัด ในด้านต่าง ๆ

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัย ได้ให้สัญลักษณ์ต่าง ๆ ในการแปลความหมายดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติ t-Distribution
F	แทน	ค่าสถิติ F-Distribution
*	แทน	ระดับนัยสำคัญ 0.05

ส่วนที่ 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์

ผู้วิจัยทำการศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ของประชากรกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส การศึกษา รายได้ ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ และ หน่วยงานที่สังกัด รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	44	55.0
1.2 หญิง	36	45.0
2. อายุ		
2.1 ต่ำกว่า 20 ปี	1	1.3
2.2 21-30 ปี	44	55.0
2.3 31-40 ปี	27	33.7
2.4 41 ปีขึ้นไป	8	10.0
3. สถานภาพการสมรส		
3.1 โสด	47	58.8
3.2 สมรส	29	36.2
3.3 หม้าย/หย่าร้าง/แยก	4	5.0
4. ระดับการศึกษา		
4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	44	55.0
4.2 ปริญญาตรี	36	45.0
4.3 สูงกว่าปริญญาตรี	0	0.0
5. รายได้		
5.1 ต่ำกว่า 6,500	12	15.0
5.2 6,501-10,000	47	58.8
5.3 10,001-20,000	19	23.7
5.4 20,001 ขึ้นไป	2	2.5

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	จำนวน	ร้อยละ
6. ประสบการณ์ทำงานในบริษัท ยางโอตานิ จำกัด		
6.1 ต่ำกว่า 1 ปี	20	25.0
6.2 1-5 ปี	32	40.0
6.3 6-10 ปี	13	16.2
6.5 11 ปีขึ้นไป	15	18.8
7. ตำแหน่งหน้าที่		
7.1 พนักงานบัญชีและการเงิน	18	22.5
7.2 พนักงานบุคคลและธุรการ	9	11.3
7.3 พนักงานเทคนิค	11	13.8
7.4 พนักงานจัดซื้อ	3	3.7
7.5 พนักงานวิศวกรรม	17	21.3
7.6 พนักงานบริหารและพัฒนา	5	6.3
7.7 พนักงานพัสดุ	7	8.5
7.8 พนักงานต่างประเทศ	5	6.3
7.9 พนักงานวางแผนการผลิต	5	6.3
8. หน่วยงานที่ตนเองสังกัดอยู่		
8.1 แผนกบัญชีและการเงิน	18	22.5
8.2 แผนกบุคคลและธุรการ	9	11.3
8.3 แผนกเทคนิคและพัฒนา	11	13.8
8.4 แผนกจัดซื้อ	10	12.2
8.5 แผนกวิศวกรรม	17	21.3
8.6 แผนกบริหารและพัฒนา	5	6.3
8.7 แผนกต่างประเทศ	5	6.3
8.8 แผนกวางแผนการผลิต	5	6.3
รวม	80.0	100.0

จากตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ ดังนี้

1. เพศ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างเพศชายมีจำนวนมากกว่าเพศหญิง กล่าวคือ ร้อยละ 55.0 เป็นเพศชาย และอีกร้อยละ 45 เป็นเพศหญิง
2. อายุ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี มีมากที่สุด คือร้อยละ 55.0 รองลงมาคือ 31-40 ปี ร้อยละ 33.7 และอายุ 41 ปีขึ้นไป มีร้อยละ 10.0 และผู้ที่มีอายุต่ำกว่า 20 ปี นั้นมีน้อยที่สุดคือ 1.3
3. สถานภาพการสมรส ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็น โสดมีจำนวนมากที่สุด คือ ร้อยละ 58.8 รองลงมาคือที่สมรส มีจำนวนร้อยละ 36.2 และกลุ่มตัวอย่างที่ หม้าย/หย่าร้าง/แยก มีจำนวนน้อยที่สุด คือร้อยละ 5.0
4. ระดับการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ผู้ที่จบการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีจำนวนมากที่สุด คือร้อยละ 55.0 และกลุ่มตัวอย่างที่จบปริญญาตรีมีจำนวนน้อยกว่า คือร้อยละ 45.0 และผู้ที่จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีนั้นพบว่าไม่มีพนักงานระดับปฏิบัติการจบการศึกษาที่สูงกว่าปริญญาตรี
5. รายได้ ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่รายได้มากที่สุดอยู่ระหว่าง 6,501-10,000 บาท ซึ่งมีร้อยละ 58.8 รองลงมาเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 23.7 กลุ่มรายได้ ต่ำกว่า 6,500 บาท ร้อยละ 15 และรายได้ 20,001 ขึ้นไปมีน้อยที่สุด ร้อยละ 2.5
6. ประสบการณ์ทำงาน ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงาน 1-5 ปีมีจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 40.0 รองลงมาคือผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน ต่ำกว่า 1 ปี ร้อยละ 25.0 ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน 11 ปีขึ้นไป ร้อยละ 18.8 และผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี ร้อยละ 16.2 ตามลำดับ
7. ตำแหน่งหน้าที่ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งหน้าที่เป็นพนักงานบัญชี และการเงินมีจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 22.5 รองลงมาคือ พนักงานวิศวกรรม ร้อยละ 21.3 และพนักงานเทคนิค ร้อยละ 13.8 พนักงานบุคคลและธุรการ ร้อยละ 11.3 พนักงานพัสดุ ร้อยละ 8.5 พนักงานบริหารและพัฒนา พนักงานต่างประเทศ พนักงานวางแผนการผลิต มีสัดส่วนที่เท่ากัน ร้อยละ 6.3 พนักงานจัดซื้อ ร้อยละ 3.7 ตามลำดับ
8. หน่วยงานที่ตนเองสังกัดอยู่ ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างสังกัดอยู่แผนกบัญชีและการเงินมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 22.5 รองลงมาคือแผนกวิศวกรรม ร้อยละ 21.3 แผนกเทคนิคและพัฒนา ร้อยละ 13.8 แผนกจัดซื้อ ร้อยละ 12.2 แผนกบุคคลและธุรการ ร้อยละ 11.3 แผนกบริหารและพัฒนา แผนกต่างประเทศ แผนกวางแผนการผลิต มีสัดส่วนที่เท่ากัน คือร้อยละ 6.3 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อองค์กรในปัจจุบัน

ผู้วิจัยทำการศึกษาความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อบริษัทในด้านต่าง ๆ รวมทั้งหมด 7 ข้อ เพื่อศึกษาถึงความพึงพอใจในปัจจุบันว่าอยู่ในระดับใด

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในปัจจุบัน

ความพึงพอใจที่พนักงานมีต่อองค์กรในปัจจุบัน	\bar{X}	S.D	ระดับความพึงพอใจ
1. ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานกับบริษัท	3.61	0.77	มาก
2. ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและต้องการเติบโตไปพร้อมกับองค์กรของท่าน	3.50	0.78	มาก
3. ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับจากทางบริษัทพอเพียงกับการยังชีพ	2.80	0.95	ปานกลาง
4. ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน เปิดกว้างสำหรับทุกคน	3.16	0.99	ปานกลาง
5. การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและระหว่างเพื่อนร่วมงานของท่าน	3.59	0.72	มาก
6. มีความเป็นอิสระในด้านความคิดและการได้รับอำนาจตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	3.38	0.86	ปานกลาง
7. ท่านพอใจกับการงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน	3.53	0.83	มาก
รวม	3.37	0.66	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความพอใจของพนักงานในปัจจุบันที่มีต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมพนักงานมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.37 S.D 0.66 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด 3 ข้อคือ ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานกับบริษัท ด้วยค่าเฉลี่ย 3.61 การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและระหว่างเพื่อนร่วมงานของท่าน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.59 ท่านพอใจกับการงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.53 และท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและต้องการเติบโตไปพร้อมกับองค์กรของท่าน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.50 ตามลำดับ และพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในระดับปาน

กลางอยู่ 3 ข้อ คือ มีความเป็นอิสระในด้านความคิดและการได้รับอำนาจตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.38 ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน เปิดกว้างสำหรับทุกคน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.16 และค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับจากทางบริษัทพอเพียงกับการยังชีพ ด้วยค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ 2.80

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัท ยาง โอตานิ จำกัด ในด้านต่าง ๆ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัท ยาง โอตานิ จำกัด ใน 10 ด้าน คือ 1. ด้านความสำเร็จในงาน 2. ด้านการยอมรับนับถือ 3. ลักษณะของงาน 4. ด้านความรับผิดชอบ 5. ด้านความก้าวหน้าในงาน 6. ด้านการบังคับบัญชา 7. สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน 8. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน 9. ด้านเงินเดือน 10. ด้านความมั่นคงในงาน ดังแสดงตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในงาน

ด้านความสำเร็จในงาน	\bar{X}	S.D	ระดับความพึงพอใจ
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ดูแล ล่วงหน้าตามเกณฑ์มาตรฐานกำหนด	3.84	0.68	มาก
2. ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถและ ทักษะในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	3.76	0.82	มาก
3. ท่านสามารถใช้ความคิด และการตัดสินใจอย่าง เป็นอิสระโดยไม่ต้องขออนุญาตผู้บังคับบัญชา	3.21	0.74	ปานกลาง
4. ท่านภูมิใจกับผลงานที่ท่านได้ทำให้กับหน่วยงาน	3.61	0.80	มาก
รวม	3.61	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยในความสำเร็จในงานรวมเท่ากับ 3.61 ซึ่งคิดเป็นระดับความพึงพอใจมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความพึงพอใจในด้านความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมาก อยู่ 3 ข้อ คือ ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลล่วงหน้าตามเกณฑ์มาตรฐานกำหนด ด้วยค่าเฉลี่ย 3.84 ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ด้วยค่าเฉลี่ย

3.76 และท่านภูมิใจกับผลงานที่ท่านได้ทำให้กับหน่วยงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.61 ตามลำดับ และพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง 1 ข้อ คือ ท่านสามารถใช้ความคิด และการตัดสินใจอย่างอิสระโดยไม่ต้องขออนุญาตผู้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย 3.21

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือ

ด้านการยอมรับนับถือ	\bar{X}	S.D	ระดับความพึงพอใจ
1. ผู้บังคับบัญชายอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน	3.39	0.74	ปานกลาง
2. ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงานและเพื่อนพนักงานในทุกระดับ	3.45	0.71	มาก
3. ท่านได้รับคำชมเชยเมื่อทำงานได้ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี	3.16	0.86	ปานกลาง
4. ท่านได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติหน้าที่สำคัญแทนผู้บังคับบัญชาอยู่เป็นประจำ	3.20	0.93	ปานกลาง
รวม	3.30	0.64	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยในความพึงพอใจในด้านการยอมรับนับถือรวมเท่ากับ 3.30 ซึ่งคิดเป็นระดับความพึงพอใจปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าพนักงานมีระดับความพึงพอใจมากอยู่ 1 ข้อ คือ ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงานและเพื่อนพนักงานในทุกระดับ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.45 และพบว่าพนักงานมีระดับความพึงพอใจปานกลางอยู่ 3 ข้อ คือ ผู้บังคับบัญชายอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.39 ท่านได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติหน้าที่สำคัญแทนผู้บังคับบัญชาอยู่เป็นประจำ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.20 และ ท่านได้รับคำชมเชยเมื่อทำงานได้ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี ด้วยค่าเฉลี่ย 3.16

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงาน

ด้านลักษณะของงาน	\bar{X}	S.D	ระดับความพึงพอใจ
1. งานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความรู้ ความชำนาญ และความสามารถของท่าน	3.58	0.88	มาก
2. ท่านได้ปฏิบัติงานในปริมาณงานและคุณภาพงานที่เหมาะสม	3.48	0.71	มาก
3. งานที่ท่านทำมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบจากตำแหน่งอื่นอย่างชัดเจน	3.48	0.89	มาก
รวม	3.51	0.58	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยในความพึงพอใจในด้านลักษณะของงานรวมเท่ากับ 3.51 ซึ่งคิดเป็นระดับความพึงพอใจมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความพึงพอใจมากทั้ง 3 ข้อ คือ งานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความรู้ ความชำนาญและความสามารถของท่าน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.58 ท่านได้ปฏิบัติงานในปริมาณงานและคุณภาพงานที่เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.48 และงานที่ท่านทำมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบจากตำแหน่งอื่นอย่างชัดเจน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.48 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ

ด้านความรับผิดชอบ	\bar{X}	S.D	ระดับความพึงพอใจ
1. ท่านได้รับการนิเทศงานที่ท่านรับผิดชอบอย่างละเอียด ทำให้ท่านปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	3.28	1.04	ปานกลาง
2. ท่านสามารถแก้ไขปรับปรุงงานได้ เมื่อเห็นว่างานนั้นบกพร่องหรือสมควรปรับปรุง	3.68	0.69	มาก
3. ท่านติดตามงานที่ได้รับมอบหมายอย่างใกล้ชิด	3.84	0.70	มาก
รวม	3.60	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยในความพึงพอใจในด้านความรับผิดชอบรวมเท่ากับ 3.60 ซึ่งคิดเป็นระดับความพึงพอใจมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าพนักงานมีความมีระดับความพึงพอใจมากอยู่ 3 ข้อ คือ ท่านติดตามงานที่ได้รับมอบหมายอย่างใกล้ชิด ด้วยค่าเฉลี่ย 3.84 ท่านสามารถแก้ไขปรับปรุงงานได้ เมื่อเห็นว่างานนั้นบกพร่องหรือสมควรปรับปรุง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.68 ตามลำดับ และพบว่าพนักงานมีระดับความพึงพอใจปานกลาง 1 ข้อ คือ ท่านได้รับการนิเทศงานที่รับผิดชอบอย่างละเอียด ทำให้ท่านปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.28

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในงาน

ความก้าวหน้าในงาน	\bar{X}	S.D	ระดับความพึงพอใจ
1. ท่านมีโอกาสที่จะได้เลื่อนไปดำรงตำแหน่งงานที่สูงกว่าตำแหน่งเดิม	2.71	0.96	ปานกลาง
2. ท่านเห็นว่าวิธีการประเมินผลที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมีความเหมาะสมและยุติธรรม	2.78	1.01	ปานกลาง
3. ท่านได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงาน	2.74	1.02	ปานกลาง
รวม	2.74	0.83	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยในความพึงพอใจในด้านความก้าวหน้าในงานรวมเท่ากับ 2.74 ซึ่งคิดเป็นระดับความพึงพอใจปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าพนักงานมีระดับความพึงพอใจปานกลางทุกข้อ คือ ท่านเห็นว่าวิธีการประเมินผลที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมีความเหมาะสมและยุติธรรม ด้วยค่าเฉลี่ย 2.78 ท่านได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 2.74 และ ท่านมีโอกาสที่จะได้เลื่อนไปดำรงตำแหน่งงานที่สูงกว่าตำแหน่งเดิม ด้วยค่าเฉลี่ย 2.71 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชา

การบังคับบัญชา	\bar{X}	S.D	ระดับความพึงพอใจ
1. ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรม มีเหตุผลเป็นกันเอง	3.30	1.04	ปานกลาง
2. เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาจะให้คำแนะนำ และช่วยเหลือเป็นอย่างดี	3.28	1.12	ปานกลาง
3. ผู้บังคับบัญชาได้ให้ความเชื่อถือ ไว้วางใจในการทำงาน รับฟังความคิดเห็น	3.34	0.91	ปานกลาง
รวม	3.30	0.94	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยในความพึงพอใจในด้านการบังคับบัญชารวมเท่ากับ 3.30 ซึ่งเป็นระดับความพึงพอใจปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าพนักงานมีระดับความพึงพอใจปานกลางทุกข้อ คือ ผู้บังคับบัญชาได้ให้ความเชื่อถือ ไว้วางใจในการทำงาน รับฟังความคิดเห็น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.34 ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรม มีเหตุผลเป็นกันเอง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.30 และ เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชา จะให้คำแนะนำ และช่วยเหลือเป็นอย่างดี ด้วยค่าเฉลี่ย 3.28 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน

ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน	\bar{X}	S.D	ระดับความพึงพอใจ
1. สถานที่ทำงานมีความสะดวกสบายต่อการทำงาน	3.20	1.00	ปานกลาง
2. สถานที่ทำงาน มีแสงสว่าง อุณหภูมิพอเหมาะและอุปกรณ์ในการทำงานเพียงพอ เหมาะสม	3.24	1.11	ปานกลาง
3. สภาวะความสัมพันธ์ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นไปด้วยดี	3.44	0.79	มาก
รวม	3.29	0.83	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.9 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยในความพึงพอใจในด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน รวมเท่ากับ 3.29 ซึ่งเป็นระดับความพึงพอใจปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในระดับมากอยู่ 1 ข้อ คือ สภาวะความสัมพันธ์ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นไปด้วยดี ด้วยค่าเฉลี่ย 3.44 และมีระดับความพึงพอใจปานกลางอยู่ 2 ข้อ คือ สถานที่ทำงาน มีแสงสว่าง อุณหภูมิพอเหมาะและอุปกรณ์ในการทำงานเพียงพอ เหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.24 สถานที่ทำงานมีความสะดวกสบายต่อการทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.20 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้าน
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน	\bar{X}	S.D	ระดับความพึงพอใจ
1. ในการปฏิบัติงานท่านได้รับความร่วมมืออย่างดี จากเพื่อนร่วมงาน	3.66	0.81	มาก
2. ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อน ร่วมงานได้อย่างเต็มที่	3.75	0.77	มาก
3. ท่านรู้สึกสบายใจที่ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วม งานในปัจจุบัน	3.70	0.91	มาก
รวม	3.70	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยในความ
พึงพอใจในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน รวมเท่ากับ 3.70 ซึ่งเป็นระดับความพึงพอใจมาก
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าพนักงานมีระดับความพึงพอใจมากในทุกข้อ คือ ท่านสามารถ
แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างเต็มที่ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.75 ท่านรู้สึกสบายใจที่
ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานในปัจจุบัน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.70 และในการปฏิบัติงานท่านได้รับความ
ร่วมมืออย่างดีจากเพื่อนร่วมงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.66 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือน (เมื่อเทียบกับบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน)

ด้านเงินเดือน	\bar{X}	S.D	ระดับความพึงพอใจ
1. ท่านได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับตำแหน่งและความสามารถ	2.99	0.92	ปานกลาง
2. บริษัทได้จัดสวัสดิการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและครอบคลุม	2.69	0.95	ปานกลาง
3. ท่านมีรายได้เพียงพอต่อการครองชีพของท่านและครอบครัว	2.73	0.89	ปานกลาง
4. การพิจารณาขึ้นเงินเดือนมีความยุติธรรมและความเหมาะสม	2.56	0.95	น้อย
รวม	2.74	0.80	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.11 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยในความพึงพอใจในด้านเงินเดือน (เมื่อเทียบกับบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน) รวมเท่ากับ 2.74 ซึ่งเป็นระดับความพึงพอใจปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความพึงพอใจปานกลางอยู่ 3 ข้อ คือ ท่านได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับตำแหน่งและความสามารถ ด้วยค่าเฉลี่ย 2.99 ท่านมีรายได้เพียงพอต่อการครองชีพของท่านและครอบครัว ด้วยค่าเฉลี่ย 2.73 บริษัทได้จัดสวัสดิการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและครอบคลุม ด้วยค่าเฉลี่ย 2.69 ตามลำดับ และพนักงานมีระดับความพึงพอใจน้อยอยู่ 1 ข้อ คือ การพิจารณาขึ้นเงินเดือนมีความยุติธรรมและความเหมาะสม ด้วยค่าเฉลี่ย 2.56

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงาน

ความมั่นคงในงาน	\bar{X}	S.D	ระดับความพึงพอใจ
1.งานที่ท่านทำอยู่สามารถได้รับความก้าวหน้าและมีโอกาสให้ออกจากงานน้อย	3.06	0.85	ปานกลาง
2. บริษัทมีการดำเนินงานที่มั่นคงด้านรายได้และกำไร	3.39	0.92	ปานกลาง
3. ท่านไม่คิดเปลี่ยนงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน	3.21	1.05	ปานกลาง
รวม	3.22	0.73	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.12 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยในความพึงพอใจในด้านความมั่นคงในงาน รวมเท่ากับ 3.22 ซึ่งเป็นระดับความพึงพอใจปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความพึงพอใจปานกลางทุกข้อ คือ บริษัทมีการดำเนินงานที่มั่นคงด้าน รายได้ และกำไร ด้วยค่าเฉลี่ย 3.39 ท่าน ไม่คิดเปลี่ยนงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.21 และงานที่ท่านทำอยู่สามารถได้รับความก้าวหน้าและมีโอกาสให้ออกจากงานน้อย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.06 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวม

เรื่องที่ทำกรวิเคราะห์	\bar{X}	S.D	ระดับความพึงพอใจ
ปัจจัยเชิงใจ			
ความสำเร็จของงาน	3.61	0.57	มาก
การยอมรับนับถือ	3.30	0.64	ปานกลาง
ลักษณะของงาน	3.51	0.58	มาก
ความรับผิดชอบ	3.60	0.67	มาก
ความก้าวหน้าในงาน	2.74	0.83	ปานกลาง
รวมปัจจัยเชิงใจ	3.36	0.50	ปานกลาง

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

เรื่องที่ทำกรวิเคราะห์	\bar{X}	S.D	ระดับความพึงพอใจ
ปัจจัยอนามัย			
การบังคับบัญชา	3.31	0.94	ปานกลาง
สภาพแวดล้อมการทำงาน	3.29	0.83	ปานกลาง
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน	3.70	0.75	มาก
เงินเดือน	2.74	0.80	ปานกลาง
ความมั่นคงในงาน	3.22	0.73	ปานกลาง
รวมปัจจัยอนามัย	3.22	0.67	ปานกลาง
ความพึงพอใจในงานโดยรวม	3.29	0.55	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.13 ปรากฏว่า พนักงานระดับปฏิบัติในบริษัท ขาง โอตานิ จำกัด มีระดับความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับความพึงพอใจปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.29 โดยแบ่งเป็นปัจจัยจูงใจ 5 ด้าน และระดับความพึงพอใจในปัจจัยจูงใจรวมเฉลี่ย 3.36 ปัจจัยจูงใจทั้ง 5 ด้าน สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ย ระดับความพึงพอใจในงานจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านความสำเร็จของงานมีค่าเฉลี่ย 3.61 จัดว่ามีระดับความพึงพอใจมาก ด้านความรับผิดชอบมีค่าเฉลี่ย 3.60 จัดว่ามีระดับความพึงพอใจมาก ด้านลักษณะของงานมีค่าเฉลี่ย 3.51 จัดว่ามีระดับความพึงพอใจมาก การยอมรับนับถือมีค่าเฉลี่ย 3.30 จัดว่ามีระดับความพึงพอใจปานกลาง และลำดับสุดท้ายเป็นด้านความก้าวหน้าในงานมีค่าเฉลี่ย 2.74 จัดเป็นระดับความพึงพอใจในปานกลาง นอกจากนี้พนักงานยังมีระดับความพึงพอใจในปัจจัยอนามัย 5 ด้าน ซึ่งระดับความพึงพอใจในปัจจัยอนามัยรวม 3.22 โดยทั้ง 5 ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในงานจากมากไปหาน้อย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานมีค่าเฉลี่ย 3.70 จัดเป็นระดับความพึงพอใจมาก ด้านการบังคับบัญชามีค่าเฉลี่ย 3.31 จัดเป็นระดับความพึงพอใจปานกลาง ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.29 จัดเป็นระดับความพึงพอใจปานกลาง ด้านความมั่นคงในงานมีค่าเฉลี่ย 3.22 จัดเป็นระดับความพึงพอใจปานกลาง และลำดับสุดท้ายเป็นด้านเงินเดือนมีค่าเฉลี่ย 2.74 จัดเป็นระดับความพึงพอใจปานกลาง

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย คือ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันซึ่งประกอบด้วย 7 ข้อ ดังนี้

1. พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
2. พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
3. พนักงานที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
4. พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
5. พนักงานที่มีรายได้ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
6. พนักงานที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
7. พนักงานที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีเพศต่างกันมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ

ปัจจัยที่มีอิทธิพล	เพศ	n	\bar{X}	S.D	t	sig
1. ความสำเร็จของงาน	ชาย	44	3.64	0.67	5.27	0.61
	หญิง	36	3.57	0.44		
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	ชาย	44	3.26	0.74	5.09	0.55
	หญิง	36	3.35	0.50		
3 ลักษณะของงาน	ชาย	44	3.59	0.59	0.03	0.16
	หญิง	36	3.41	0.56		

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีอิทธิพล	เพศ	n	\bar{X}	S.D	t	sig
4. ความรับผิดชอบ	ชาย	44	3.59	0.79	5.12	0.94
	หญิง	36	3.60	0.51		
5. ความก้าวหน้าในงาน	ชาย	44	2.66	0.89	1.77	0.33
	หญิง	36	2.84	0.76		
6. การบังคับบัญชา	ชาย	44	3.33	0.99	0.36	0.82
	หญิง	36	3.28	0.89		
7. สภาพแวดล้อมและ บรรยากาศการทำงาน	ชาย	44	3.50	0.82	0.16	0.44
	หญิง	36	3.36	0.76		
8. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ ร่วมงาน	ชาย	44	3.50	0.98	3.77	0.03*
	หญิง	36	3.94	0.75		
9. เงินเดือน	ชาย	44	2.61	0.91	8.85	0.09
	หญิง	36	2.90	0.60		
10. ความมั่นคงในงาน	ชาย	44	3.20	0.89	8.96	0.74
	หญิง	36	3.25	0.51		
ภาพรวม	ชาย	44	3.26	0.63	3.40	0.58
	หญิง	36	3.33	0.42		

*มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ $\alpha = 0.05$

จากตารางที่ 4.14 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท ขางไอตานิ จำกัด จำแนกตามเพศ และวิเคราะห์ด้วยค่าที่ (t-test) ปรากฏว่า เพศที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจต่อปัจจัย

งใจแตกต่างกันในภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจแตกต่างกันอยู่ 1 ด้านคือ

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 โดยพนักงานเพศหญิงมีความพึงพอใจในปัจจัยงใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานสูงกว่าพนักงานเพศชาย

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ

ปัจจัยที่มีอิทธิพล	อายุ (ปี)	n	\bar{X}	S.D	F	sig
1. ความสำเร็จของงาน	ต่ำกว่า 20ปี	1	4.00	0.00	2.79	0.05*
	21-30 ปี	44	3.43	0.76		
	31-40 ปี	27	3.70	0.87		
	41 ปีขึ้นไป	8	4.25	0.46		
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	ต่ำกว่า 20ปี	1	3.75	0.00	1.42	0.24
	21-30 ปี	44	3.22	0.57		
	31-40 ปี	27	3.31	0.69		
	41 ปีขึ้นไป	8	3.69	0.78		
3 ลักษณะของงาน	ต่ำกว่า 20ปี	1	4.00	0.00	2.46	0.07
	21-30 ปี	44	3.40	0.55		
	31-40 ปี	27	3.53	0.56		
	41 ปีขึ้นไป	8	3.96	0.70		
4. ความรับผิดชอบ	ต่ำกว่า 20ปี	1	3.33	0.00	0.12	0.95
	21-30 ปี	44	3.63	0.65		
	31-40 ปี	27	3.56	0.70		
	41 ปีขึ้นไป	8	3.58	0.83		
5. ความก้าวหน้าในงาน	ต่ำกว่า 20ปี	1	3.33	0.00	3.27	0.03*
	21-30 ปี	44	2.67	0.81		
	31-40 ปี	27	2.59	0.81		

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีอิทธิพล	อายุ (ปี)	n	X̄	S.D	F	sig
6. การบังคับบัญชา	41 ปีขึ้นไป	8	3.54	0.73	0.73	0.54
	ต่ำกว่า 20 ปี	1	3.67	0.00		
	21-30 ปี	44	3.23	0.98		
	31-40 ปี	27	3.27	0.93		
	41 ปีขึ้นไป	8	3.75	0.81		
7. สภาพแวดล้อมและ บรรยากาศการทำงาน	41 ปีขึ้นไป	8	3.29	0.83	2.05	0.11
	ต่ำกว่า 20 ปี	1	4.00	0.00		
	21-30 ปี	44	3.21	0.80		
	31-40 ปี	27	3.92	0.75		
	41 ปีขึ้นไป	8	3.29	0.83		
8. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ ร่วมงาน	41 ปีขึ้นไป	8	3.75	0.75	0.45	0.72
	ต่ำกว่า 20 ปี	1	3.67	0.00		
	21-30 ปี	44	3.78	0.70		
	31-40 ปี	27	3.57	0.85		
	41 ปีขึ้นไป	8	3.75	0.75		
9. เงินเดือน	41 ปีขึ้นไป	8	3.38	0.61	3.09	0.03*
	ต่ำกว่า 20 ปี	1	4.00	0.00		
	21-30 ปี	44	2.63	0.78		
	31-40 ปี	27	2.69	0.77		
	41 ปีขึ้นไป	8	3.38	0.61		
10. ความมั่นคงในงาน	41 ปีขึ้นไป	8	3.79	0.74	2.05	0.11
	ต่ำกว่า 20 ปี	1	3.67	0.00		
	21-30 ปี	44	3.17	0.59		
	31-40 ปี	27	3.11	0.86		
	41 ปีขึ้นไป	8	3.79	0.74		
รวม	41 ปีขึ้นไป	8	3.21	0.64	2.37	0.08
	ต่ำกว่า 20 ปี	1	3.70	0.00		
	21-30 ปี	44	3.23	0.50		
	31-40 ปี	27	3.24	0.56		
	41 ปีขึ้นไป	8	3.21	0.64		

*มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ $\alpha = 0.05$

จากตารางที่ 4.15 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท ยางโอตานิ จำกัด จำแนกตามอายุ และวิเคราะห์ด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ปรากฏว่าพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจต่อปัจจัยสูงใจแตกต่างกันในภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ใน 3 ด้านดังนี้

ด้านความสำเร็จของงาน โดยพนักงานที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีระดับความพึงพอใจสูงสุด ($\bar{X} = 4.25$) รองลงมาคือ ต่ำกว่า 20 ปี ($\bar{X} = 4.00$) รองลงมา อายุ 31-40 ปี ($\bar{X} = 3.70$) อายุ 21-30 ปีมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.43$)

ด้านความก้าวหน้าในงาน โดยพนักงานที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไปมีระดับความพึงพอใจสูงสุด ($\bar{X} = 3.54$) รองลงมาคือ ต่ำกว่า 20 ปี ($\bar{X} = 3.33$) รองลงมา อายุ 21-30 ปี ($\bar{X} = 2.67$) อายุ 31-40 ปีมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.59$)

ด้านเงินเดือน โดยพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 20 ปี มีระดับความพึงพอใจสูงสุด ($\bar{X} = 4.00$) รองลงมาคือ อายุ 41 ปี ขึ้นไป ($\bar{X} = 3.38$) รองลงมา อายุ 31-40ปี ($\bar{X} = 2.69$) อายุ 21-30 ปี มีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.63$)

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 พนักงานที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.16 การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพ

ปัจจัยที่มีอิทธิพล	สถานภาพการสมรส	n	\bar{X}	S.D	F	sig
1. ความสำเร็จของงาน	โสด	47	3.54	0.54	1.59	0.21
	สมรส	29	3.75	0.59		
	หม้าย/หย่าร้าง/แยก	4	3.38	0.78		
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	โสด	47	3.27	0.67	0.43	0.65
	สมรส	29	3.38	0.58		
	หม้าย/หย่าร้าง/แยก	4	3.13	0.72		
3 ลักษณะของงาน	โสด	47	3.50	0.61	0.22	0.80
	สมรส	29	3.54	0.57		

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีอิทธิพล	สถานภาพการสมรส	n	\bar{X}	S.D	F	sig
	หม้าย/หย่าร้าง/แยก	4	3.33	0.47		
4. ความรับผิดชอบ	โสด	47	3.59	0.71	0.64	0.53
	สมรส	29	3.66	0.63		
	หม้าย/หย่าร้าง/แยก	4	3.25	0.57		
5. ความก้าวหน้าในงาน	โสด	47	2.77	0.83	0.23	0.79
	สมรส	29	2.67	0.88		
	หม้าย/หย่าร้าง/แยก	4	2.92	0.63		
6. การบังคับบัญชา	โสด	47	3.36	0.90	0.33	0.72
	สมรส	29	3.25	1.05		
	หม้าย/หย่าร้าง/แยก	4	3.00	0.72		
7. สภาพแวดล้อมและ บรรยากาศการทำงาน	โสด	47	3.25	0.86	0.56	0.57
	สมรส	29	3.40	0.78		
	หม้าย/หย่าร้าง/แยก	4	3.00	0.90		
8. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ ร่วมงาน	โสด	47	3.73	0.79	0.52	0.60
	สมรส	29	3.62	0.72		
	หม้าย/หย่าร้าง/แยก	4	4.00	0.00		
9. เงินเดือน	โสด	47	2.82	0.80	0.52	0.57
	สมรส	29	2.62	0.81		
	หม้าย/หย่าร้าง/แยก	4	2.69	0.66		
10. ความมั่นคงในงาน	โสด	47	3.16	0.73	1.80	0.17
	สมรส	29	3.39	0.70		
	หม้าย/หย่าร้าง/แยก	4	2.75	1.00		
รวม	โสด	47	3.29	0.57	0.20	0.82
	สมรส	29	3.32	0.52		
	หม้าย/หย่าร้าง/แยก	4	3.14	0.58		

*มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ $\alpha = 0.05$

จากตารางที่ 4.16 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในบริษัท ยางโอตานิ จำกัด จำแนกตามสถานภาพการสมรส และวิเคราะห์ด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ปรากฏว่าพนักงานที่มีสถานภาพการสมรสต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจต่อปัจจัยสูงใจและปัจจัยอนามัยในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่าไม่แตกต่างกัน การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 พนักงานที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.17 การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามการศึกษา

ปัจจัยที่มีอิทธิพล	ระดับการศึกษา	n	\bar{X}	S.D	F	sig
1. ความสำเร็จของงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	44	3.64	0.64	0.27	0.61
	ปริญญาตรี	36	3.57	0.48		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0	0.00	0.00		
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	44	3.22	0.73	1.47	0.23
	ปริญญาตรี	36	3.40	0.50		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0	0.00	0.00		
3 ลักษณะของงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	44	3.46	0.64	0.61	0.44
	ปริญญาตรี	36	3.56	0.50		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0	0.00	0.00		
4. ความรับผิดชอบ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	44	3.58	0.78	0.40	0.53
	ปริญญาตรี	36	3.65	0.52		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0	0.00	0.00		
5. ความก้าวหน้าในงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	44	2.57	0.95	4.42	0.04*
	ปริญญาตรี	36	2.95	0.62		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0	0.00	0.00		

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีอิทธิพล	ระดับการศึกษา	n	\bar{X}	S.D	F	sig
6. การบังคับบัญชา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	44	3.14	1.09	3.18	0.08
	ปริญญาตรี	36	3.51	0.68		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0	0.00	0.00		
7. สภาพแวดล้อมและ บรรยากาศการทำงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	44	3.34	0.86	1.46	0.23
	ปริญญาตรี	36	3.56	0.69		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0	0.00	0.00		
8. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ ร่วมงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	44	3.57	1.07	2.10	0.15
	ปริญญาตรี	36	3.86	0.64		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0	0.00	0.00		
9. เงินเดือน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	44	2.57	0.90	4.49	0.04*
	ปริญญาตรี	36	2.94	0.59		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0	0.00	0.00		
10. ความมั่นคงในงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	44	3.16	0.82	0.68	0.41
	ปริญญาตรี	36	3.30	0.62		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0	0.00	0.00		
รวม	ต่ำกว่าปริญญาตรี	44	3.20	0.64	3.12	0.08
	ปริญญาตรี	36	3.41	0.38		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0	0.00	0.00		

*มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ $\alpha = 0.05$

จากตารางที่ 4.17 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท ยาง โอตานิ จำกัด จำแนกตามอายุ และวิเคราะห์ด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ปรากฏว่าพนักงานที่มีการศึกษาดังกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจต่อปัจจัยเชิงใจแตกต่างกันในภาพรวมพบว่ามีแตกต่าง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ใน 2 ด้านดังนี้

ด้านความก้าวหน้าในงาน โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมีระดับความพึงพอใจสูงสุด คือ ($\bar{X} = 2.95$) ลงมาคือต่ำกว่าปริญญาตรี ($\bar{X} = 2.57$)

ด้านเงินเดือนโดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมีระดับความพึงพอใจสูงสุด คือ ($\bar{X} = 2.94$) ลงมาคือต่ำกว่าปริญญาตรี ($\bar{X} = 2.57$)

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 พนักงานที่มีรายได้ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.18 การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกระดับรายได้

ปัจจัยที่มีอิทธิพล	รายได้	n	\bar{X}	S.D	F	sig
1. ความสำเร็จของงาน	ต่ำกว่า 6,500	12	3.65	0.52	0.14	0.93
	6,501-10,000	47	3.62	0.64		
	10,001-20,000	19	3.58	0.48		
	20,001 ขึ้นไป	2	3.38	0.18		
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	ต่ำกว่า 6,500	12	2.75	1.06	1.54	0.21
	6,501-10,000	47	3.21	1.02		
	10,001-20,000	19	3.47	0.51		
	20,001 ขึ้นไป	2	3.00	0.00		
3 ลักษณะของงาน	ต่ำกว่า 6,500	12	3.58	0.67	0.46	0.71
	6,501-10,000	47	3.55	0.63		
	10,001-20,000	19	3.39	0.40		
	20,001 ขึ้นไป	2	3.33	0.00		
4. ความรับผิดชอบ	ต่ำกว่า 6,500	12	3.69	0.83	0.26	0.85
	6,501-10,000	47	3.62	0.71		
	10,001-20,000	19	3.49	0.51		
	20,001 ขึ้นไป	2	3.50	0.24		
5. ความก้าวหน้าในงาน	ต่ำกว่า 6,500	12	2.72	0.92	0.17	0.91
	6,501-10,000	47	2.74	0.89		

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีอิทธิพล	รายได้	n	\bar{X}	S.D	F	sig
	10,001-20,000	19	2.72	0.69		
	20,001 ขึ้นไป	2	3.17	0.24		
6. การบังคับบัญชา	ต่ำกว่า 6,500	12	3.08	1.09	0.34	0.79
	6,501-10,000	47	3.36	1.03		
	10,001-20,000	19	3.33	0.65		
	20,001 ขึ้นไป	2	3.30	0.94		
7. สภาพแวดล้อมและ บรรยากาศการทำงาน	ต่ำกว่า 6,500	12	3.17	1.02	0.15	0.93
	6,501-10,000	47	3.32	0.92		
	10,001-20,000	19	3.28	0.45		
	20,001 ขึ้นไป	2	3.50	0.24		
8. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ ร่วมงาน	ต่ำกว่า 6,500	12	3.47	1.14	1.07	0.37
	6,501-10,000	47	3.81	0.69		
	10,001-20,000	19	3.65	0.58		
	20,001 ขึ้นไป	2	3.17	0.24		
9. เงินเดือน	ต่ำกว่า 6,500	12	2.71	1.07	0.28	0.84
	6,501-10,000	47	2.80	0.82		
	10,001-20,000	19	2.61	0.54		
	20,001 ขึ้นไป	2	2.88	0.88		
10. ความมั่นคงในงาน	ต่ำกว่า 6,500	12	3.28	0.68	0.76	0.52
	6,501-10,000	47	3.30	0.77		
	10,001-20,000	19	3.00	0.68		
	20,001 ขึ้นไป	2	3.17	1.18		
รวม	ต่ำกว่า 6,500	12	3.22	0.76	0.25	0.86
	6,501-10,000	47	3.34	0.57		
	10,001-20,000	19	3.24	0.35		
	20,001 ขึ้นไป	2	3.18	0.21		

*มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ $\alpha = 0.05$

จากตารางที่ 4.18 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในบริษัท ยางโอตานิ จำกัด จำแนกตามรายได้ และวิเคราะห์ด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ปรากฏว่าพนักงานที่มีรายได้ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัยในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่าไม่แตกต่างกัน

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 6 พนักงานที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.19 การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ปัจจัยที่มีอิทธิพล	ประสบการณ์	n	\bar{X}	S.D	F	sig
1. ความสำเร็จของงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	20	3.64	0.42	0.65	0.59
	1-5 ปี	32	3.51	0.58		
	6-10 ปี	13	3.63	0.53		
	11 ปีขึ้นไป	15	3.75	0.77		
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	ต่ำกว่า 1 ปี	20	2.95	0.76	2.44	0.07
	1-5 ปี	32	3.03	1.03		
	6-10 ปี	13	3.54	0.52		
	11 ปีขึ้นไป	15	3.60	1.06		
3. ลักษณะของงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	20	3.62	0.41	0.83	0.48
	1-5 ปี	32	3.39	0.63		
	6-10 ปี	13	3.54	0.59		
	11 ปีขึ้นไป	15	3.60	0.67		
4. ความรับผิดชอบ	ต่ำกว่า 1 ปี	20	3.77	0.68	1.21	0.31
	1-5 ปี	32	3.52	0.65		
	6-10 ปี	13	3.74	0.64		
	11 ปีขึ้นไป	15	3.40	0.73		

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีอิทธิพล	ประสบการณ์	n	\bar{X}	S.D	F	sig
5. ความก้าวหน้าในงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	20	3.38	0.36	2.31	0.08
	1-5 ปี	32	2.94	0.71		
	6-10 ปี	13	3.18	0.40		
	11 ปีขึ้นไป	15	3.04	0.76		
6. การบังคับบัญชา	ต่ำกว่า 1 ปี	20	3.58	1.03	1.28	0.29
	1-5 ปี	32	3.08	0.94		
	6-10 ปี	13	3.51	0.75		
	11 ปีขึ้นไป	15	3.27	0.95		
7. สภาพแวดล้อมและ บรรยากาศการทำงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	20	3.58	0.67	1.99	0.12
	1-5 ปี	32	3.04	0.94		
	6-10 ปี	13	3.44	0.44		
	11 ปีขึ้นไป	15	3.31	0.95		
8. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ ร่วมงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	20	3.97	0.63	1.17	0.33
	1-5 ปี	32	3.58	0.76		
	6-10 ปี	13	3.62	0.66		
	11 ปีขึ้นไป	15	3.69	0.90		
9. เงินเดือน	ต่ำกว่า 1 ปี	20	3.06	0.65	1.79	0.16
	1-5 ปี	32	2.55	0.87		
	6-10 ปี	13	2.65	0.68		
	11 ปีขึ้นไป	15	2.78	0.83		
10. ความมั่นคงในงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	20	3.40	0.55	0.60	0.61
	1-5 ปี	32	3.13	0.69		
	6-10 ปี	13	3.15	0.85		
	11 ปีขึ้นไป	15	3.24	0.97		

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

รวม	ต่ำกว่า 1 ปี	20	3.48	0.43	1.69	0.18
	1-5 ปี	32	3.14	0.58		
	6-10 ปี	13	3.33	0.41		
	11 ปีขึ้นไป	15	3.33	0.69		

*มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ $\alpha = 0.05$

จากตารางที่ 4.19 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในงาน ของพนักงาน ระดับปฏิบัติการ ในบริษัท ยางโอตานิ จำกัด จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน และวิเคราะห์ด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ปรากฏว่าพนักงานที่ประสบการณ์ทำงาน มีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัยในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่าไม่แตกต่างกัน

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 7 พนักงานที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.20 การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่

ปัจจัยที่มีอิทธิพล	ตำแหน่ง	n	\bar{X}	S.D	F	sig
1. ความสำเร็จของงาน	พนักงานบัญชีการเงิน	18	3.56	0.47	1.69	0.12
	พนักงานบุคคลและธุรการ	9	3.78	0.63		
	พนักงานเทคนิค	11	3.57	0.63		
	พนักงานจัดซื้อ	3	3.33	0.38		
	พนักงานวิศวกรรม	17	3.47	0.64		
	พนักงานบริหารและพัฒนา	5	3.60	0.58		
	พนักงานพัสดุ	7	4.18	0.61		
	พนักงานต่างประเทศ	5	3.80	0.27		
	พนักงานวางแผนการผลิต	5	3.20	0.33		
2. การได้รับการยอมรับ นับถือ	พนักงานบัญชีการเงิน	18	3.31	0.67	1.05	0.41
	พนักงานบุคคลและธุรการ	9	3.39	0.59		

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีอิทธิพล	ตำแหน่ง	n	\bar{X}	S.D	F	sig
	พนักงานเทคนิค	11	3.16	0.78		
	พนักงานจัดซื้อ	3	3.25	0.25		
	พนักงานวิศวกรรม	17	3.22	0.51		
	พนักงานบริหารและพัฒนา	5	3.10	0.55		
	พนักงานพัสดุ	7	3.82	0.76		
	พนักงานต่างประเทศ	5	3.55	0.21		
	พนักงานวางแผนการผลิต	5	2.95	0.93		
3 ลักษณะของงาน	พนักงานบัญชีการเงิน	18	3.48	0.53	1.29	0.26
	พนักงานบุคคลและธุรการ	9	3.70	0.79		
	พนักงานเทคนิค	11	3.24	0.60		
	พนักงานจัดซื้อ	3	3.22	0.38		
	พนักงานวิศวกรรม	17	3.49	0.53		
	พนักงานบริหารและพัฒนา	5	3.33	0.53		
	พนักงานพัสดุ	7	4.00	0.67		
	พนักงานต่างประเทศ	5	3.67	0.33		
	พนักงานวางแผนการผลิต	5	3.40	0.55		
4. ความรับผิดชอบ	พนักงานบัญชีการเงิน	18	3.46	0.67	1.90	0.07
	พนักงานบุคคลและธุรการ	9	3.56	0.71		
	พนักงานเทคนิค	11	3.67	0.71		
	พนักงานจัดซื้อ	3	3.44	0.38		
	พนักงานวิศวกรรม	17	3.29	0.60		
	พนักงานบริหารและพัฒนา	5	3.53	0.30		
	พนักงานพัสดุ	7	4.29	0.73		
	พนักงานต่างประเทศ	5	3.93	0.28		
	พนักงานวางแผนการผลิต	5	3.87	0.84		

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีอิทธิพล	ตำแหน่ง	n	\bar{X}	S.D	F	sig
5. ความก้าวหน้าในงาน	พนักงานบัญชีการเงิน	18	2.63	0.87	2.95	0.01*
	พนักงานบุคคลและธุรการ	9	3.44	0.58		
	พนักงานเทคนิค	11	2.42	0.84		
	พนักงานจัดซื้อ	3	3.11	0.19		
	พนักงานวิศวกรรม	17	2.35	0.84		
	พนักงานบริหารและพัฒนา	5	3.00	0.24		
	พนักงานพัสดุ	7	3.29	0.89		
	พนักงานต่างประเทศ	5	3.20	0.45		
	พนักงานวางแผนการผลิต	5	2.20	0.61		
6. การบังคับบัญชา	พนักงานบัญชีการเงิน	18	3.39	0.98	1.77	0.10
	พนักงานบุคคลและธุรการ	9	3.33	0.50		
	พนักงานเทคนิค	11	3.36	1.12		
	พนักงานจัดซื้อ	3	3.33	0.58		
	พนักงานวิศวกรรม	17	3.12	0.93		
	พนักงานบริหารและพัฒนา	5	3.20	0.45		
	พนักงานพัสดุ	7	3.86	0.90		
	พนักงานต่างประเทศ	5	4.20	0.45		
	พนักงานวางแผนการผลิต	5	2.40	0.89		
7. สภาพแวดล้อมและ บรรยากาศการทำงาน	พนักงานบัญชีการเงิน	18	3.17	0.93	2.33	0.03*
	พนักงานบุคคลและธุรการ	9	3.70	0.54		
	พนักงานเทคนิค	11	2.94	0.90		
	พนักงานจัดซื้อ	3	3.11	0.19		
	พนักงานวิศวกรรม	17	3.12	0.85		
	พนักงานบริหารและพัฒนา	5	3.53	0.38		
	พนักงานพัสดุ	7	4.05	0.73		
	พนักงานต่างประเทศ	5	3.80	0.69		

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีอิทธิพล	ตำแหน่ง	n	\bar{X}	S.D	F	sig
	พนักงานวางแผนการผลิต	5	2.67	0.41		
8. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน	พนักงานบัญชีการเงิน	18	2.78	0.70	0.76	0.64
	พนักงานบุคคลและธุรการ	9	2.81	0.48		
	พนักงานเทคนิค	11	2.75	0.61		
	พนักงานจัดซื้อ	3	2.67	0.38		
	พนักงานวิศวกรรม	17	2.54	0.59		
	พนักงานบริหารและพัฒนา	5	2.90	0.29		
	พนักงานพัสดุ	7	2.96	0.47		
	พนักงานต่างประเทศ	5	3.10	0.38		
	พนักงานวางแผนการผลิต	5	2.95	0.56		
9. เงินเดือน	พนักงานบัญชีการเงิน	18	2.74	0.71	2.91	0.01*
	พนักงานบุคคลและธุรการ	9	3.42	0.45		
	พนักงานเทคนิค	11	2.30	0.87		
	พนักงานจัดซื้อ	3	3.08	0.14		
	พนักงานวิศวกรรม	17	2.38	0.77		
	พนักงานบริหารและพัฒนา	5	3.20	0.48		
	พนักงานพัสดุ	7	3.18	1.11		
	พนักงานต่างประเทศ	5	2.90	0.34		
	พนักงานวางแผนการผลิต	5	2.30	0.60		
10. ความมั่นคงในงาน	พนักงานบัญชีการเงิน	18	3.11	0.65	1.45	0.19
	พนักงานบุคคลและธุรการ	9	3.44	0.44		
	พนักงานเทคนิค	11	3.09	1.02		
	พนักงานจัดซื้อ	3	3.11	0.19		
	พนักงานวิศวกรรม	17	3.02	0.78		
	พนักงานบริหารและพัฒนา	5	3.27	0.83		
	พนักงานพัสดุ	7	3.95	0.78		

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีอิทธิพล	ตำแหน่ง	n	\bar{X}	S.D	F	sig
	พนักงานต่างประเทศ	5	3.47	0.51		
	พนักงานวางแผนการผลิต	5	2.93	0.43		
รวม	พนักงานบัญชีการเงิน	18	3.23	0.59	2.39	0.02*
	พนักงานบุคคลและธุรการ	9	3.55	0.38		
	พนักงานเทคนิค	11	3.13	0.64		
	พนักงานจัดซื้อ	3	3.25	0.29		
	พนักงานวิศวกรรม	17	3.08	0.47		
	พนักงานบริหารและพัฒนา	5	3.38	0.30		
	พนักงานพัสดุ	7	3.84	0.66		
	พนักงานต่างประเทศ	5	3.64	0.33		
	พนักงานวางแผนการผลิต	5	2.96	0.32		

*มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ $\alpha = 0.05$

จากตารางที่ 4.20 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท ขาง โอดานี จำกัด จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ และวิเคราะห์ด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ปรากฏว่าพนักงานที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ในภาพรวมพบว่ามี ความแตกต่างกันตรงตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เพราะมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยพนักงานบุคคลและธุรการมีความพึงพอใจมากที่สุดและพนักงานวางแผนการผลิตมีความพึงพอใจน้อยที่สุด

และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 ด้าน คือ

ด้านความก้าวหน้า โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยพนักงานบุคคลและธุรการมีระดับความพึงพอใจมากที่สุด ($\bar{X} = 3.44$) พนักงานพัสดุ ($\bar{X} = 3.29$) พนักงานต่างประเทศ ($\bar{X} = 3.20$) พนักงานจัดซื้อ ($\bar{X} = 3.11$) พนักงานบริหารและพัฒนา ($\bar{X} = 3.00$) พนักงานบัญชีการเงิน ($\bar{X} = 2.63$) พนักงานเทคนิค ($\bar{X} = 2.42$) พนักงานวิศวกรรม ($\bar{X} = 2.35$) พนักงานวางแผนการผลิต ($\bar{X} = 2.20$)

ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พนักงานพัสดุ ($\bar{X} = 4.05$) พนักงานต่างประเทศ ($\bar{X} = 3.80$) พนักงานบุคคลและธุรการ ($\bar{X} = 3.70$) พนักงานบริหารและพัฒนา ($\bar{X} = 3.53$) พนักงานบัญชีการเงิน ($\bar{X} = 3.17$) พนักงานวิศวกรรม ($\bar{X} = 3.12$)

พนักงานจัดซื้อ ($\bar{X} = 3.11$) พนักงานเทคนิค ($\bar{X} = 2.94$) พนักงานวางแผนการผลิต ($\bar{X} = 2.67$)

ด้านเงินเดือน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พนักงานบุคคลและธุรการ ($\bar{X} = 3.42$) พนักงานบริหารและพัฒนา ($\bar{X} = 3.20$) พนักงานพัสดุ ($\bar{X} = 3.18$) พนักงานจัดซื้อ ($\bar{X} = 3.08$) พนักงานต่างประเทศ ($\bar{X} = 2.90$) พนักงานบัญชีการเงิน ($\bar{X} = 2.74$) พนักงานวิศวกรรม ($\bar{X} = 2.38$) พนักงานเทคนิค ($\bar{X} = 2.30$)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ขาง โอทานิ จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำเสนอในรายละเอียดในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Descriptive Research) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้ คือ

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน บริษัท ขาง โอทานิ จำกัด
2. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ขาง โอทานิ จำกัด

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ขาง โอทานิ จำกัด ซึ่งมีขนาดตัวอย่างที่เป็นตัวแทนประชากร จำนวน 80 คน โดยผู้วิจัยใช้แบบสอบถามประเภทมาตราประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Rating Scales) เป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยนำส่งอาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา นำมาทดสอบกับพนักงานกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน เพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93 โดยแบบสอบถามที่เสร็จสมบูรณ์แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

- 1.2.1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล
- 1.2.2 เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจที่พนักงานมีต่อองค์กรในปัจจุบัน
- 1.2.3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

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

1.3 ผลการวิจัย

จากการศึกษากลุ่มตัวอย่างทั้ง 80 คน พบว่าเพศชายมีจำนวนมากกว่าเพศหญิง เพศชายมีจำนวนร้อยละ 55.0 เพศหญิงร้อยละ 45.0 มีอายุระหว่าง 21-30 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 55.0 กลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 20 ปีมีน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 1.3 สถานภาพส่วนใหญ่เป็นโสด ร้อยละ 58.8 และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ หม้าย/หย่าร้าง/แยก ร้อยละ 5.0 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 55.0 พนักงานมีรายได้ส่วนมากอยู่ระหว่าง 6,501-10,000 บาท และมีประสบการณ์ทำงานในบริษัท ยาง โอตานิ จำกัด ระหว่าง 1-5 ปี มีจำนวนมากที่สุด ตำแหน่งหน้าที่และหน่วยงานที่สังกัดนั้น พบว่าพนักงานเป็นพนักงานบัญชีการเงินมากที่สุด ร้อยละ 22.5

จากการศึกษากลุ่มตัวอย่างพบว่าระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อองค์กรในปัจจุบันในด้านต่าง ๆ นั้น อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 3.37 ซึ่งพนักงานมีความภูมิใจที่ได้ทำงานกับบริษัทมากที่สุด คือร้อยละ 3.61 และมีระดับพึงพอใจในเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับจากทางบริษัทพอเพียงกับการยังชีพน้อยที่สุด คือร้อยละ 2.80

การศึกษาในด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษพบว่าระดับความพึงพอใจในงานโดยรวมเฉลี่ย 3.29 อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าพนักงานมีระดับความพึงพอใจในปัจจัยเชิงใจรวมอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 3.36 พนักงานมีระดับความพึงพอใจมาก อยู่ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยเชิงใจที่เหลือคือ ด้านการยอมรับนับถือและความก้าวหน้าในงานอยู่ในระดับปานกลาง และระดับความพึงพอใจในปัจจัยอนามัยอยู่ในระดับความพึงพอใจมาก อยู่ 1 ด้านคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ปัจจัยอนามัยที่เหลือคือ ด้านการบังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านเงินเดือน และความมั่นคงในงาน อยู่ในระดับปานกลาง

การทดสอบสมมุติฐาน คือ ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เนื่องจากลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา เงินเดือน รายได้ ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ หน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่ สมมุติฐานการวิจัยนี้ประกอบด้วย สมมุติฐานย่อย 7 ข้อ ดังต่อไปนี้

1. พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาพรวมไม่เป็นไปตามสมมติฐาน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($t = 3.40$) โดยพนักงานเพศหญิงจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศชาย และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เพศของพนักงานที่แตกต่างกันส่งผลให้มีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานรายด้านแตกต่างกัน 1 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ในส่วนอื่นนั้นไม่มีความแตกต่าง

2. พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาพรวมไม่เป็นไปตามสมมติฐาน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 2.37$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกันเป็นรายด้าน พบว่าแตกต่างกันจำนวน 3 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านเงินเดือน ในด้านอื่นพบว่าไม่แตกต่าง

3. พนักงานที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาพรวมไม่เป็นไปตามสมมติฐาน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 0.20$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็ไม่พบว่าแตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

4. พนักงานที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาพรวมไม่เป็นไปตามสมมติฐาน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 3.12$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจแตกต่างกัน จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านเงินเดือน ในด้านอื่นพบว่าไม่แตกต่างกัน

5. พนักงานที่มีรายได้ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาพรวมไม่เป็นไปตามสมมติฐาน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 0.25$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็ไม่พบว่าแตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

6. พนักงานที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาพรวมไม่เป็นไปตามสมมติฐาน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 1.69$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็ไม่พบว่าแตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

7. พนักงานที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาพรวมเป็นไปตามสมมติฐาน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 2.39$) โดยพบว่าตำแหน่งหน้าที่ต่างกันจะมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน ส่งผลให้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานรายด้าน แตกต่างกันจำนวน 3 ด้าน คือ ด้านความก้าวหน้า ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน ด้านเงินเดือน

2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัย พบว่ามีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายได้ดังนี้

2.1 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ยางโอตานิ จำกัด ภายใต้ปัจจัยลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ หน่วยงานที่สังกัด พบว่า ปัจจัยทางด้านตำแหน่งหน้าที่เท่านั้นที่ตรงตามสมมติฐาน คือ พนักงานที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกันที่ตรงตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พนักงานที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน สังกัดหน่วยงานต่างกัน ทำให้การปฏิบัติงานในองค์กรต่างกัน ทั้งในด้านสถานที่ทำงาน ลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านการปรับขึ้นเงินเดือนต่างกัน

2.2 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ยางโอตานิ จำกัด ภายใต้แนวความคิด ทฤษฎีของ Herzberg ซึ่งได้นำปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยอนามัย มาในการศึกษา ผู้วิจัยได้มีการอภิปรายในแต่ละด้าน ดังนี้

2.2.1 ด้านความสำเร็จของงาน พบว่าระดับความพึงพอใจมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกฤษฎณ์ ขำสกุล (2546: 33) เนื่องจากพนักงานสามารถทำงานได้สำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้เป็นส่วนมาก และมีความภูมิใจที่ได้ทำงานให้กับหน่วยงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่าระดับความพึงพอใจปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกฤษฎณ์ ขำสกุล (2546: 34) เนื่องจากพนักงานได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงานและเพื่อนพนักงานในทุกระดับ ผู้บังคับบัญชายอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการทำงาน

2.2.3 ด้านลักษณะของงาน พบว่าระดับความพึงพอใจมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กฤษฎณ์ ขำสกุล (2546: 34) เนื่องจากงานที่พนักงานทำอยู่ตรงกับความรู้ความชำนาญ และความสามารถของตัวพนักงานเอง ได้รับปริมาณงานที่เหมาะสม และมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบชัดเจน

2.2.4 ด้านความรับผิดชอบ พบว่าระดับความพึงพอใจมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กฤษฎณ์ ขำสกุล (2546: 35) เนื่องจากพนักงานมีความรับผิดชอบในการติดตามงานที่ได้รับมอบหมายอย่างใกล้ชิด สามารถแก้ไขปรับปรุงงานได้ เมื่อเห็นว่างานบกพร่อง และพนักงานก็ได้รับการนิเทศงานอย่างละเอียด จนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

2.2.5 ด้านความก้าวหน้าในงาน พบว่าระดับความพึงพอใจปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กฤษฎณ์ ขำสกุล (2546: 35) เนื่องจากพนักงานจะมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่นั้นขึ้นอยู่กับผลงานที่พนักงานได้รับมอบหมาย และวิธีการประเมินผลที่เหมาะสมและยุติธรรม และได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้ได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงานของพนักงาน

2.2.6 ด้านการบังคับบัญชา พบว่าระดับความพึงพอใจปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกฤษฎณ์ ขำสกุล (2546: 36) เนื่องจากผู้บังคับบัญชาต้องดูแลเอาใจใส่ยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน และช่วยเหลือเมื่อพนักงานมีปัญหา

2.2.7 ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน พบว่าระดับความพึงพอใจปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอุษณีย์ ดอนสกุล (2549:50) เนื่องจากสถานที่ทำงานมีความจำเป็นต่อพนักงาน เพราะสถานที่ทำงานมีความสะดวกสบายต่อการทำงาน มีอุปกรณ์ในการทำงานเพียงพอ เหมาะสม

2.2.8 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน พบว่าระดับความพึงพอใจมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกฤษฎณ์ ขำสกุล (2546: 37) เนื่องจากในการปฏิบัติงานระหว่างเพื่อนร่วมงานนั้น ต้องมีความสามัคคี สามารถทำงานเป็นทีมได้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้

2.2.9 ด้านเงินเดือน (เมื่อเทียบกับบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน) พบว่าระดับความพึงพอใจปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกฤษฎณ์ ขำสกุล (2546:37) เนื่องจากการพิจารณาเงินเดือนในปัจจุบันนั้นต้องมีการสำรวจอัตราเงินเดือนที่พนักงานได้รับในปัจจุบัน กับสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ว่าสอดคล้องกันหรือไม่

2.2.10 ด้านความมั่นคงในงาน พบว่าระดับความพึงพอใจปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกฤษฎณ์ ขำสกุล (2546:38) เนื่องจากพนักงานไม่มีความเชื่อมั่นในบริษัท เพราะพนักงานมีประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัทน้อย เพราะพนักงานส่วนมากมีประสบการณ์ที่ทำงานในบริษัท เพียง 1-5 ปีเท่านั้น จึงทำให้ไม่มั่นใจ

2.3 ข้อสรุปสมมติฐานของการวิจัยในครั้งนี้ รวม 7 ข้อ ปรากฏผลดังนี้

2.3.1 พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของกฤษฎณ์ ขำสกุล (2546:43) แต่จากผลการศึกษามี 1 ด้านที่แตกต่างกัน คือ

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน โดยเพศหญิงมีระดับความพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานมากกว่าเพศชาย เนื่องจากพนักงานหญิงสามารถพูดคุยกัน และปฏิสัมพันธ์กันได้ รวดเร็วกว่าเพศชาย

2.3.2 พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกฤษฎณ์ ขำสกุล (2546:45) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบ 3 ด้านที่แตกต่างกัน คือ

ด้านความสำเร็จของงาน โดยพนักงานที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจมากที่สุด เนื่องจากพนักงานที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไปนั้น ได้ทำงานมาเป็นระยะเวลา นาน จึงรู้วิธีการทำงาน และวิธีการแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี จึงมีความพึงพอใจมาก

ด้านความก้าวหน้าในงาน โดยพนักงานที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจสูงสุด เนื่องจากพนักงานมีประสบการณ์ทำงานมาก ในการพิจารณาเลื่อนขั้น ตำแหน่งนั้นผู้ที่มีความอาวุโสกว่ามักจะได้รับการพิจารณาการเลื่อนขั้นก่อน ตามลำดับ

ด้านเงินเดือน โดยพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 20 ปี มีความพึงพอใจสูงสุด เนื่องจากเป็นพนักงานที่เพิ่งจะสำเร็จการศึกษา ยังไม่มีประสบการณ์ในการทำงาน เมื่อ

ได้รับเข้ามาปฏิบัติงานก็มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้อย่างเต็มที่ โดยไม่คำนึงถึงผลตอบแทนที่ได้

2.3.3 พนักงานที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กฤษณ์ จำสกุล (2546:47) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็ไม่พบว่าแตกต่างกัน อาจเป็นเพราะว่า สถานภาพการสมรสนั้นไม่ได้นำมาซึ่งความแตกต่างกันในสถานที่ทำงาน หรือความก้าวหน้าในงาน จึงพบว่าระดับความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน

2.3.4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กฤษณ์ จำสกุล (2546:51) แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบความแตกต่าง 2 ด้าน คือ

ด้านความก้าวหน้าในงาน โดยพนักงานที่มีการศึกษาาระดับปริญญาตรี มีระดับความพึงพอใจมากกว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรี เนื่องจากพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ได้มากกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

ด้านเงินเดือน โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี มีระดับความพึงพอใจมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี เนื่องจากพนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี ฐานเงินเดือนก็จะมากกว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

2.3.5 พนักงานที่มีรายได้ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะพนักงานของบริษัท ขางโอดานี จำกัด มีระดับการศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรีมากกว่า ระดับปริญญาตรี รายได้ที่พนักงานได้รับส่วนมากก็อยู่ที่ 6,501-10,000 ทำให้พนักงานจึงมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน

2.3.6 พนักงานที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กฤษณ์ จำสกุล (2546: 63) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกัน เนื่องจากพนักงานมีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์แล้วจะเห็นว่าพนักงานมีประสบการณ์ทำงานในบริษัทมากที่สุดอยู่ที่ 1-5 ปี เท่านั้น เนื่องจากพนักงานอาจจะเพิ่งสำเร็จการศึกษา ยังไม่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อน ระดับความพึงพอใจจึงไม่แตกต่างกัน

2.3.7 พนักงานที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กฤษณ์ ขำสกุล (2546:62) เนื่องจากพนักงานที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน สังกัดแผนกต่างกัน ลักษณะงานที่ทำต่างกัน หัวหน้างาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ 0.05

3. ข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้ได้นำแนวคิดทฤษฎีของ Herzberg ซึ่งได้นำปัจจัยจูงใจ 5 ข้อ และปัจจัยอนามัย 5 ข้อ มาใช้ในการศึกษา และการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน วิทยาลัย บริษัท ยาง โอทานิ จำกัด ทำให้ทราบว่า

3.1.1 ปัจจัยจูงใจ 5 ข้อที่นำมาวิเคราะห์ คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในงาน ผลการวิเคราะห์โดยรวมพบว่าพนักงานมีระดับความพึงพอใจปานกลางแต่ แต่ใน ด้านความก้าวหน้าในงาน อยู่ในระดับปานกลาง แต่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในปานกลางที่ค่อนข้างน้อย ด้วยค่าเฉลี่ย 2.74 ดังนั้นทางบริษัท จึงควรมีมาตรการในการที่จะสร้างความก้าวหน้าให้พนักงานมีความรู้สึกมั่นใจ โดยการพัฒนาทักษะความสามารถส่งเสริมให้พนักงานที่มีการศึกษาที่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรีได้มีการศึกษาเพิ่มเติม หรือส่งเสริมสร้างความชำนาญในการทำงานเฉพาะอย่างที่พนักงานต้องการ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น และสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งจะสามารถสร้างความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานแก่พนักงานมากขึ้น และนำวิธีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในอุตสาหกรรมได้ และการให้ความมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานการเพิ่มความสำคัญของงานและการให้พนักงานมีส่วนร่วมให้พนักงานมีส่วนออกความคิดเห็น เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของในองค์กร

3.1.2 ปัจจัยอนามัย 5 ข้อที่นำมาวิเคราะห์ คือ ด้านการบังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านเงินเดือน ด้านความมั่นคงในงาน ผลการวิเคราะห์โดยรวมพบว่าพนักงานมีระดับความพึงพอใจปานกลาง แต่ในด้านเงินเดือนพบว่าพนักงานมีระดับความพึงพอใจปานกลาง ที่ค่อนข้างน้อย ด้วยค่าเฉลี่ย 2.74 ทางบริษัท ควรปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนใหม่เพราะ ค่าใช้จ่ายในปัจจุบันสูงขึ้น และเพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกว่าเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับงานที่ได้ทำ การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส และทำการปรับปรุงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้มีความยุติธรรม สรรวจอัตราเงินเดือนและขึ้นเงินเดือนที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และนำผลที่ได้ไปเป็นเครื่องมือใน

การพิจารณาและการปรับปรุงการจ่ายค่าจ้าง และผลตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ให้พนักงาน เพื่อเป็นการจูงใจให้พนักงานมีความเต็มใจ และพร้อมที่จะทุ่มเท ในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ

3.1.3 จากการทดสอบสมมติฐานพบว่าพนักงานที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความคิดเห็นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งตรงตามสมมติฐานไว้ ดังนั้นทางบริษัท จึงต้องมีการปรับปรุงในเรื่องที่กล่าวไปแล้วคือ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านเงินเดือน ที่ต้องมีการปรับปรุงเพื่อให้เกิดระดับความพึงพอใจที่มากขึ้น อีกด้านหนึ่งคือ สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานให้ดีขึ้น ทั้งในอุปกรณ์ในการทำงานให้เพียงพอ มีแสงสว่างที่พอเหมาะ เพราะทั้ง 3 ด้านนี้ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้าน ประสิทธิภาพของความเป็นผู้นำ และการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงาน เพราะจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

3.2.2 ควรศึกษาถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน ของพนักงาน เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และเพื่อพัฒนาระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานให้มากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- เพ็ญธิดา สาครมณีรัตน์ “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเสตนดาร์ตชาร์เตอร์ นครธน จำกัด (มหาชน)” สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา 2547
- การจูงใจและความพึงพอใจในงาน.(ออนไลน์).ค้นคืนวันที่ 22 กรกฎาคม 2551 จาก <http://www.hosdoc.com/wasana/Motivation/Motivation.doc>
- จุไรรัตน์ นันทเสนา “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการโรงพยาบาลนพรัตนราชธานี” มหาธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2544
- ชนสิทธิ์ พงศ์พิทักษ์ “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา 2546
- ชัยณรงค์ สิมมาลา “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การเภสัชกรรม สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร ศีษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2547
- ชัยณรงค์ สิมมาลา “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์การเภสัชกรรม สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร” ศีษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2547
- ชัยวัฒน์ ทิพย์ประจักษ์ “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทสามารถ เทลคอม จำกัด (มหาชน)” สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2548
- ชัยวัฒน์ ประสมสุข “บทวิเคราะห์” (ออนไลน์) ค้นคืนวันที่ 15 สิงหาคม 2551 จาก <http://www.scb.co.th/LIB/th/article/ktb/data/k9-17.html>
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง (ออนไลน์) ค้นคืนวันที่ 18 สิงหาคม 2551 จาก narongwit_s@hotmail.com
- ถนัด อัชฌาการ “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงานประมาณ” บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2548
- นฤมล ภู่อุตสาหกรรม “ความพึงพอใจในงานของพนักงานการตลาด บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)” การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

- ประกอบ กุลเกลี้ยง “การบริหารบุคคลตามทฤษฎี competency สมรรถนะในตัวบุคคลส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร” สพท พิษณุโลก เขต 1 (ออนไลน์) ค้นคืนวันที่ 4 สิงหาคม 2551 จาก <http://gotoknow.org/blog/pakob/29085>
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ “จิตวิทยาอุตสาหกรรม” กรุงเทพฯ พิมพ์ที่ 2542
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อารีย์วรรณ อ่วมตานี “การเสริมสร้างพลังอำนาจในระบบบริการพยาบาล” (ออนไลน์) ค้นคืนวันที่ 12 กรกฎาคม 2551 จาก http://www.hrtothai.com/index.php?option=com_content&task=view&id=1359&Itemid=149
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ลัทธிகาล ศรีวะรมย์และคณะ “การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์” บัณฑิตศึกษา สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2549
- พิทยา บวรวัฒนา “ทฤษฎีองค์การสาธารณะ” กรุงเทพฯ โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2541
- รองศาสตราจารย์ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ “การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS” พิมพ์ครั้งที่ 9 นนทบุรี บริษัท เอส อาร์ พรินติ้ง แมสโปรดักส์ จำกัด 2551
- ลดาวัลย์ บัวเอี่ยม “ความพึงพอใจในงาน” วารสารกรมประชาสัมพันธ์ 6 6 (มิถุนายน 2544) หน้า 43-44
- วลี ตั้งสวัสดิ์ตระกูล “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของวิศวกรในบริษัทเอกชน” ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2541
- สมยศ นาวิการ “ศิลปะในการบริหารงาน” กรุงเทพฯ ศูนย์ธุรกิจพิมพ์ 2542
- อดิศักดิ์ สติรสศาสตร์ “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์การณศึกษา บริษัท TT & T จำกัด (มหาชน) ประจำกรุงเทพมหานคร” เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- อำนาจ แสงสว่าง “จิตวิทยาอุตสาหกรรม” กรุงเทพฯ อักษราพัฒนา 2544
- อุษณีย์ คอนสกุล “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการในอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง เขตนิคมอุตสาหกรรม” ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง 2549
- Burr, Russell Kenneth. 1981. Job satisfaction Determinants for Selected Administrators in Florida's Community Colleges and Universities: As Application of Herzberg's Motivation-Hygiene theory. Dissertation Abstracts International 41 (March) :3794-A
- Conway, Ronald Xavier. “Measuring Job Satisfaction and Locus of Control of Municipal Police officer”. Dissertation Abstracts Business Administration Boston University Degree: EDD,DAI-A 49/11 p.3423,1989

Flood, S.R. 1986. "A Study of the Difference in the Satisfaction with teaching Work Between High Academic and Low Academic Ability Teachers (Turnover Mode)".

Dissertation Abstracts International.78 (5):4261-A

Gilmer, V. Haller B.et.al. (1966).Industrial Psychology. New York: McGraw –Hill.

Good, C.V. 1972. Dictionary of Education. New York: McGraw-Hill

Green, C.N.(1972).The Satisfaction – Performance Controversy: New Developments and Their Implication. Business Horizon. 12 (5), 11-22.

Vroom ,V.H. 1984.Work and Motivation. Florid: Robert E. Krieger Abstracts International.

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัท ยาง โอทานิ จำกัด แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบริษัท และพนักงาน

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจที่พนักงานมีต่อองค์กรในปัจจุบัน

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 20 ปี

21-30 ปี

31-40 ปี

41 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพการสมรส

โสด

สมรส

หม้าย/หย่าร้าง/แยก

4. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

5. รายได้ (ต่อเดือน) ที่ได้รับจากการทำงาน

ต่ำกว่า 6,500

6,501 -10,000

10,001-20,000

20,001ขึ้นไป

6. ประสบการณ์ทำงานในบริษัทยาง โอทานิ จำกัด

ต่ำกว่า 1 ปี

1-5 ปี

6-10 ปี

11 ปีขึ้นไป

7. ตำแหน่งหน้าที่

- พนักงานบัญชีการเงิน พนักงานบุคคลและธุรการ พนักงานเทคนิค
 พนักงานจัดซื้อ พนักงานวิศวกรรม พนักงานบริหารและพัฒนา
 พนักงานพัสดุ พนักงานต่างประเทศ พนักงานวางแผนการผลิต

8. หน่วยงานที่ตนเองสังกัดอยู่

- แผนกบัญชีและการเงิน แผนกบุคคลและธุรการ แผนกเทคนิคและพัฒนา
 แผนกจัดซื้อ แผนกวิศวกรรม แผนกบริหารและพัฒนา
 แผนกต่างประเทศ แผนกวางแผนการผลิต

ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจที่พนักงานมีต่อองค์กรในปัจจุบัน

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ที่ท่านคิดว่าตรงกับระดับความความพึงพอใจของท่านมาก

ที่สุด ในแต่ละประเด็นความพึงพอใจที่องค์กรจัดให้

- 5 หมายความว่า พึงพอใจมากที่สุด
 4 หมายความว่า พึงพอใจมาก
 3 หมายความว่า พึงพอใจปานกลาง
 2 หมายความว่า พึงพอใจน้อย
 1 หมายความว่า พึงพอใจน้อยที่สุด

ความพึงพอใจที่พนักงานมีต่อองค์กรในปัจจุบัน	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
1. ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานกับบริษัท					
2. ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และต้องการเติบโตไปพร้อมกับองค์กรของท่าน					
3. ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับจากทางบริษัทพอเพียงกับการยังชีพ					
4. ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน เปิดกว้างสำหรับทุกคน					
5. การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและระหว่างเพื่อนร่วมงานของท่าน					
6. มีความเป็นอิสระในด้านความคิดและการได้รับอำนาจตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					
7. ท่านพอใจกับการงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน					

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ที่ท่านคิดว่าตรงกับระดับความพึงพอใจของท่านมากที่สุด

- 5 หมายความว่า พึงพอใจมากที่สุด
 4 หมายความว่า พึงพอใจมาก
 3 หมายความว่า พึงพอใจปานกลาง
 2 หมายความว่า พึงพอใจน้อย
 1 หมายความว่า พึงพอใจน้อยที่สุด

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
ด้านความสำเร็จในงาน					
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ ลุล่วงตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด					
2. ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถและ ทักษะในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
3. ท่านสามารถใช้ความคิด และการตัดสินใจอย่าง เป็นอิสระโดยไม่ต้องขออนุญาตผู้บังคับบัญชา					
4. ท่านภูมิใจกับผลงานที่ท่านได้ทำให้กับหน่วยงาน					
ด้านการยอมรับนับถือ					
5. ผู้บังคับบัญชายอมรับความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะของท่าน					
6. ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงานและ เพื่อนพนักงานในทุกระดับ					
7. ท่านได้รับคำชมเชยเมื่อทำงานได้ประสบ ความสำเร็จเป็นอย่างดี					
8. ท่านได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติหน้าที่สำคัญ แทนผู้บังคับบัญชาอยู่เป็นประจำ					
ลักษณะของงาน					
9. งานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความรู้ ความชำนาญ และความสามารถของท่าน					

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
10. ท่านได้ปฏิบัติงานในปริมาณงานและคุณภาพงานที่เหมาะสม					
11. งานที่ท่านทำมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบจากตำแหน่งอื่นอย่างชัดเจน					
ความรับผิดชอบ					
12. ท่านได้รับการนิเทศงานที่ท่านรับผิดชอบอย่างละเอียด ทำให้ท่านปฏิบัติงานได้ถูกต้อง					
13. ท่านสามารถแก้ไขปรับปรุงงานได้ เมื่อเห็นว่าการนั้นบกพร่องหรือสมควรปรับปรุง					
14. ท่านติดตามงานที่ได้รับมอบหมายอย่างใกล้ชิด					
ความก้าวหน้าในงาน					
15. ท่านมีโอกาสที่จะได้เลื่อนไปดำรงตำแหน่งงานที่สูงกว่าตำแหน่งเดิม					
16. ท่านเห็นว่าวิธีการประเมินผลที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมีความเหมาะสมและยุติธรรม					
17. ท่านได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงาน					
การบังคับบัญชา					
18. ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรม มีเหตุผล เป็นกันเอง					
19. เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาจะให้คำแนะนำ และช่วยเหลือเป็นอย่างดี					
20. ผู้บังคับบัญชาได้ให้ความเชื่อถือ ไว้วางใจในการทำงาน รับฟังความคิดเห็น					
สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน					
21. สถานที่ทำงานมีความสะอาดสบายต่อการทำงาน					
22. สถานที่ทำงาน มีแสงสว่าง อุณหภูมิพอเหมาะ และอุปกรณ์ในการทำงานเพียงพอ เหมาะสม					

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
23. สถานะความสัมพันธ์ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปด้วยดี					
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน					
24. ในการปฏิบัติงานท่านได้รับความร่วมมืออย่างดีจากเพื่อนร่วมงาน					
25. ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างเต็มที่					
26. ท่านรู้สึกสบายใจที่ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานในปัจจุบัน					
เงินเดือน (เมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน)					
27. ท่านได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับตำแหน่งและความสามารถ					
28. บริษัทได้จัดสวัสดิการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและครอบคลุม					
29. ท่านมีรายได้เพียงพอต่อการครองชีพของท่านและครอบครัว					
30. การพิจารณาการขึ้นเงินเดือนมีความยุติธรรมและเหมาะสม					
ความมั่นคงในงาน					
31. งานที่ท่านทำอยู่สามารถได้รับความก้าวหน้าและมีโอกาสให้ออกจากงานน้อย					
32. บริษัทมีการดำเนินงานที่มั่นคงด้านรายได้และกำไร					
33. ท่านไม่คิดเปลี่ยนงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน					

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวสร้อยทิพย์ ประเสริฐศักดิ์
วัน เดือน ปี	22 มีนาคม 2525
สถานที่เกิด	อ.นครชัยศรี จ.นครปฐม
ประวัติการศึกษา	บธ.บ (การบัญชี) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม พ.ศ 2547
สถานที่ทำงาน	บริษัท ขาง โอตานิ จำกัด 55 หมู่ 7 ถ.เพชรเกษม กม.37 ต.คลองใหม่ อ.สามพราน จ.นครปฐม
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่บัญชี