

5001

**ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน
บริษัทคาลโซนิคกันเซประเทศไทยจำกัด**

นายสุรศักดิ์ ภามิต

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2551

**Factors Affecting Work Motivation Of Employees
In Calsonic Kansei (Thailand) Co.,Ltd.**

Mr.Surasak Phasit

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

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน
บริษัทคาลโซนิคคันเซประเทศไทยจำกัด
ชื่อและนามสกุล นายสุรศักดิ์ ภามิต
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ
ฉบับนี้แล้ว

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วินัย รังสินันท์)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษา
ค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วันที่ 26 เดือน ๕ พ.ศ. ๒๕๖๒

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน

บริษัทคาลโซนิคคันทันเซประเทศไทยจำกัด

ผู้ศึกษา นายสุรศักดิ์ ภาษิต **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ **ปีการศึกษา** 2551

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานฯ (2) เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานฯ (3) เสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงหรือแก้ไขถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทคาลโซนิคคันทันเซประเทศไทยจำกัด

กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัทคาลโซนิคคันทันเซประเทศไทยจำกัดจำนวน 264 ตัวอย่าง การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ใช้แบบสอบถามแบบมีมาตรวัดเป็นเครื่องมือการวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การแจกแจงแบบท และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว กำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.05 โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ

ผลการวิจัยพบว่า (1) พนักงานบริษัทคาลโซนิคคันทันเซประเทศไทยจำกัดมีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 (2) ปัจจัยลักษณะทางด้านบุคคล อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่ง มีปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานแตกต่างกัน ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน สถานภาพการสมรส หน่วยงานที่สังกัด ประเภทการผลิตชิ้นส่วน มีปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อศึกษารายด้านพบว่า ปัจจัยด้านตัวงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านผู้ร่วมงาน และด้านสภาพการทำงาน เพศชายมีแรงจูงใจมากกว่าเพศหญิง ผู้ที่มีสถานภาพสมรส มีแรงจูงใจมากกว่าผู้ที่มีสถานภาพโสด และตัวอย่างที่มีตำแหน่งระดับบริหาร มีแรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทน สูงกว่าทุกระดับ (3) บริษัทควรแก้ไขและปรับปรุงปัจจัยด้านผลประโยชน์ตอบแทน ซึ่งเป็นด้านที่มีแรงจูงใจในการทำงานต่ำที่สุดใน 6 ด้าน โดยควรปรับปรุงกฎเกณฑ์การขึ้นเงินเดือนให้เหมาะสมและยุติธรรม อีกทั้งการปรับปรุงสวัสดิการต่างๆ ให้เหมาะสมกับตำแหน่งและงานที่ทำด้วย

คำสำคัญ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ แรงจูงใจในการทำงาน พนักงาน

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทกาลโซนิคคันเซประเทศไทยจำกัด” ครั้งนี้ต้องอาศัยความพยายาม ความอดทน การแบ่งเวลาที่เหมาะสม แรงจูงใจในการศึกษาค้นคว้า และที่สำคัญที่สุดคือการได้รับคำปรึกษาชี้แนะที่ดีจากอาจารย์ที่ปรึกษาในการทำวิจัย ซึ่งผู้ศึกษาได้รับความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ ในการให้คำแนะนำและติดตามอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีส่วนร่วมในการผลักดันให้ผู้วิจัยเกิดความมั่นใจจนสามารถฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ ส่งผลให้การวิจัยชิ้นนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้บริหารบริษัทกาลโซนิคคันเซประเทศไทยจำกัด ที่กรุณาอนุญาตให้ทำการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พนักงานบริษัทกาลโซนิคคันเซประเทศไทยจำกัดทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณ (1) คุณอนันต์ เปี่ยมมนัสธรรม ผู้จัดการทั่วไปฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลและแรงงานสัมพันธ์ บริษัทสามมิตรมอเตอร์แมนูแฟคเจอร์ริงจำกัด(มหาชน) (ประธานชมรมบริหารงานบุคคลเพชรเกษม-สมุทรสาคร) (2) คุณนาขวัญ ยอดเจริญ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลและธุรการ บริษัทแอลจีอีเล็กทรอนิกส์ประเทศไทยจำกัด (3) คุณชลาวัลย์ วุฒิกุลเกรียงไกร ผู้จัดการทั่วไปฝ่ายบุคคลและธุรการ บริษัทกาลโซนิคคันเซประเทศไทยจำกัด ที่กรุณาตรวจสอบ แนะนำ และให้คำปรึกษาในการสร้างแบบสอบถามการวิจัย จนเสร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ น้องสาว ภรรยาและบุตร ที่เป็นกำลังใจและสร้างแรงจูงใจในการศึกษา ฝ่าฟันอุปสรรคจนประสบความสำเร็จ

ท้ายที่สุด ขอขอบคุณเพื่อนๆ ที่เรียนบริหารธุรกิจ รุ่น 5 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ที่เป็นกำลังใจ ผลักดัน และให้การช่วยเหลือ ให้ผู้วิจัยสามารถมาถึงจุดนี้ได้

สุรศักดิ์ ภาษิต

มีนาคม 2552

สารบัญ

| | หน้า |
|--|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย | ง |
| กิตติกรรมประกาศ | จ |
| สารบัญตาราง | ซ |
| สารบัญภาพ | ฅ |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา | 1 |
| วัตถุประสงค์การวิจัย | 2 |
| กรอบแนวคิดการวิจัย | 3 |
| สมมติฐานการวิจัย | 4 |
| ขอบเขตของการวิจัย | 5 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ | 5 |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | 6 |
| บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง | 7 |
| ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน | 7 |
| ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในงาน | 21 |
| ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 25 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย | 28 |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง | 28 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 29 |
| ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือการวิจัย | 30 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล | 31 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล | 31 |
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 32 |
| ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม | 33 |
| แรงจูงใจในการทำงาน | 37 |
| ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน | 43 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|--|------|
| ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ..... | 69 |
| บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... | 70 |
| สรุปการวิจัย..... | 70 |
| สรุปสมมติฐาน..... | 75 |
| อภิปรายผล..... | 77 |
| ข้อเสนอแนะ..... | 79 |
| บรรณานุกรม..... | 80 |
| ภาคผนวก..... | 84 |
| ก ประวัติบริษัทคาลโซนิคคันเซประเทศไทยจำกัด..... | 85 |
| ข ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป..... | 89 |
| ค รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม..... | 91 |
| ง แบบสอบถาม..... | 93 |
| ประวัติผู้ศึกษา..... | 100 |

สารบัญตาราง

| | หน้า |
|---------------|---|
| ตารางที่ 4.1 | ความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไป..... 33 |
| ตารางที่ 4.2 | ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ ตอบแทน..... 37 |
| ตารางที่ 4.3 | ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแรงจูงใจในการทำงานด้านตัวงาน..... 38 |
| ตารางที่ 4.4 | ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแรงจูงใจในการทำงานด้าน โอกาสก้าวหน้า..... 39 |
| ตารางที่ 4.5 | ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแรงจูงใจในการทำงานด้าน ผู้บังคับบัญชา..... 40 |
| ตารางที่ 4.6 | ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแรงจูงใจในการทำงานด้านผู้ร่วมงาน..... 41 |
| ตารางที่ 4.7 | ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแรงจูงใจในการทำงานด้าน สภาพการทำงาน..... 42 |
| ตารางที่ 4.8 | ระดับแรงจูงใจในการทำงาน..... 43 |
| ตารางที่ 4.9 | แสดงความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามเพศ..... 44 |
| ตารางที่ 4.10 | แสดงความแตกต่างของระดับระดับแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามอายุ..... 45 |
| ตารางที่ 4.11 | แสดงความแตกต่างของระดับระดับแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตาม สถานภาพการสมรส..... 46 |
| ตารางที่ 4.12 | แสดงความแตกต่างของระดับระดับแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตาม ระดับการศึกษา..... 47 |
| ตารางที่ 4.13 | เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวมจำแนกตาม ระดับการศึกษา..... 48 |
| ตารางที่ 4.14 | เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ ตอบแทนจำแนกตามระดับการศึกษา..... 49 |
| ตารางที่ 4.15 | เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านตัวงานจำแนก ตามระดับการศึกษา..... 49 |
| ตารางที่ 4.16 | เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านโอกาสก้าวหน้า จำแนกตามระดับการศึกษา..... 50 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| | หน้า |
|--|------|
| ตารางที่ 4.17 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงงูใจในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชา จำแนกตามระดับการศึกษา..... | 50 |
| ตารางที่ 4.18 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงงูใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา..... | 51 |
| ตารางที่ 4.19 แสดงความแตกต่างของระดับระดับแรงงูใจในการทำงาน จำแนกตามระดับ ประสบการณ์ทำงาน..... | 52 |
| ตารางที่ 4.20 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงงูใจในการทำงานโดยรวม จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน..... | 53 |
| ตารางที่ 4.21 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงงูใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ ตอบแทน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน..... | 54 |
| ตารางที่ 4.22 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงงูใจในการทำงานด้านตัวงานจำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน..... | 54 |
| ตารางที่ 4.23 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงงูใจในการทำงานด้านโอกาสก้าวหน้า จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน..... | 55 |
| ตารางที่ 4.24 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงงูใจในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชา จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน..... | 56 |
| ตารางที่ 4.25 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงงูใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน..... | 56 |
| ตารางที่ 4.26 แสดงความแตกต่างของระดับระดับแรงงูใจในการทำงาน จำแนกตาม รายได้ต่อเดือน..... | 57 |
| ตารางที่ 4.27 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงงูใจในการทำงานโดยรวมจำแนก ตามรายได้ต่อเดือน..... | 58 |
| ตารางที่ 4.28 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงงูใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ ตอบแทนจำแนกตามรายได้ต่อเดือน..... | 58 |
| ตารางที่ 4.29 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงงูใจในการทำงานด้านตัวงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน..... | 59 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| | หน้า |
|---|------|
| ตารางที่ 4.30 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้าน โอกาสก้าวหน้า จำแนกตามรายได้ต่อเดือน | 59 |
| ตารางที่ 4.31 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชา จำแนกตามรายได้ต่อเดือน | 60 |
| ตารางที่ 4.32 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน | 60 |
| ตารางที่ 4.33 แสดงความแตกต่างของระดับระดับแรงจูงใจในการทำงานจำแนกตามตำแหน่ง | 61 |
| ตารางที่ 4.34 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวมจำแนก ตามตำแหน่ง | 62 |
| ตารางที่ 4.35 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ ตอบแทนจำแนกตามตำแหน่ง | 63 |
| ตารางที่ 4.36 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านตัวงาน จำแนกตามตำแหน่ง | 63 |
| ตารางที่ 4.37 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้าน โอกาสก้าวหน้า จำแนกตามตำแหน่ง | 64 |
| ตารางที่ 4.38 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชา จำแนกตามตำแหน่ง | 65 |
| ตารางที่ 4.39 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน จำแนกตามตำแหน่ง | 65 |
| ตารางที่ 4.40 แสดงความแตกต่างของระดับระดับแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตาม หน่วยงานที่สังกัด | 66 |
| ตารางที่ 4.41 แสดงความแตกต่างของระดับระดับแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตาม ประเภทการผลิตชิ้นส่วน | 67 |
| ตารางที่ 4.42 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน จำแนกตามประเภทการผลิตชิ้นส่วน | 68 |

สารบัญภาพ

| | หน้า |
|---|------|
| ภาพที่ 1.1 ภาพกรอบแนวความคิดในการศึกษาวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน | 3 |
| ภาพที่ 2.1 ภาพแสดงลำดับชั้นความต้องการของพนักงานตามทฤษฎีของมาสโลว์ | 9 |
| ภาพที่ 2.2 ภาพแสดงความสัมพันธ์เกิดจากความต่อเนื่องและการกระทำซ้ำ | 20 |
| ภาพที่ 2.3 ภาพแสดงทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก ระหว่างเจ้านายกับลูกน้อง | 20 |
| ภาพที่ 2.4 ภาพแสดงความพึงพอใจในงานนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ | 23 |

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากรายงาน “โครงการศึกษาการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของไทย” นำเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สิงหาคม 2545) พบว่าในปี พ.ศ.2545 อุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทยสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มสูงคิดเป็นร้อยละ 3.1 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ และสามารถสร้างรายได้เป็นเงินตราต่างประเทศจากการส่งออกเป็นมูลค่าสูงถึงกว่า 3,973 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือคิดเป็นร้อยละ 4.9 ของการส่งออกทั้งหมด นอกจากนี้ยังนับเป็นอุตสาหกรรมยานยนต์ยังเป็นอุตสาหกรรมที่มีการจ้างงานสูงอีกด้วย โดยในปีพ.ศ.2545 มีการจ้างงานในอุตสาหกรรมยานยนต์รวมทั้งสิ้น 182,300 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 3.7 ของการจ้างงานในภาคการผลิตทั้งหมดของไทย

เนื่องจากวิกฤตการณ์ทางการเงินในประเทศสหรัฐอเมริกา ปี พ.ศ.2551 ที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมยานยนต์ทั่วโลก ยิ่งทำให้ การแข่งขันในอุตสาหกรรมสูงขึ้น ดังนั้นบริษัทหรือองค์กร จะต้องมีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด แต่การที่จะบรรลุถึงเป้าหมายดังกล่าวนี้ได้ ย่อมเกิดจากเหตุปัจจัยหลายประการเหตุปัจจัยที่กล่าวถึงกันมากก็คือ ความสามารถในการใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ได้อย่างเหมาะสม และให้เกิดประโยชน์สูงสุด แต่การดำเนินงานให้บริษัท มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับเครื่องจักร เครื่องมืออุปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องมี “บุคลากรคุณภาพ” ที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม และจริยธรรม ในการปฏิบัติงาน ถือได้ว่ามีคุณค่ามากที่จะผลักดันให้องค์กรหรือประเทศเจริญเติบโตขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง ถ้าผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารขาดความเอาใจใส่ ไม่เห็นความสำคัญของพนักงาน อาจทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดแรงจูงใจในงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ไม่เต็มความสามารถ และขาดประสิทธิภาพ ซึ่งอาจส่งผลในรูปการขาดความรับผิดชอบ การขาดงานเป็นประจำ การไม่ให้ความร่วมมือในการทำงานล่วงเวลา การขมขื่นประท้วง และเกิดการลาออกของพนักงาน สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดปัญหาต่อเนื่องคือ ค่าปรับจากการส่งสินค้าไม่ทันตามกำหนด และ ความสิ้นเปลืองปัจจัยในการบริหารที่สำคัญคือ บุคลากร

การที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารจะผสมผสานจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติภารกิจขององค์กรให้ลุล่วงไปได้ นั้นมีมากมายหลายวิธี แต่วิธีที่องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนให้ความสนใจกันมากในปัจจุบัน ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจให้เกิดในองค์กร การทำงานในองค์กรที่มีปริมาณและพนักงานในองค์กรมาก ต้องอาศัยการทำงานที่มีจุดหมายร่วมกัน นั่นคือ การใช้กฎเกณฑ์และระเบียบต่างๆ เพื่อให้งานต่างๆ บรรลุจุดหมาย ส่วนพนักงานที่เข้ามาทำหน้าที่ก็หวังที่จะรับผลตอบแทนที่เป็นความพอใจและทำงานอยู่ต่อไปสมตั้งใจ สำหรับความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคง ก็เป็นที่ปรารถนาของทุกองค์กร แต่การที่จะบรรลุถึงเป้าหมายดังกล่าวนี้ได้ ย่อมเกิดจากเหตุปัจจัยหลายประการเหตุปัจจัยที่กล่าวถึงกันมากก็คือ ความสามารถในการใช้ทรัพยากรทางการบริหารได้อย่างเหมาะสม และให้เกิดประโยชน์สูงสุด

แรงจูงใจในการทำงานจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อผลงานที่ปรากฏของ บริษัทฯ เพราะงานใดก็ตามที่ผู้ปฏิบัติมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ จะส่งผลให้มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอันดีเยี่ยม มีความเต็มใจที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และในทางตรงกันข้าม ถ้าผู้ปฏิบัติงานขาดแรงจูงใจในงานที่ทำอยู่ ผลเสียก็จะเกิดกับบริษัทฯ ผู้วิจัยในฐานะของพนักงานคนหนึ่งของบริษัทฯ มีความสนใจในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการทำงานของพนักงานในบริษัทคาลโซนิคคันเซประเทศไทยจำกัด

โดยผลการวิจัยนี้จะทำให้ทราบถึง “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการทำงานของพนักงานในบริษัทคาลโซนิคคันเซประเทศไทยจำกัด” เพื่อให้ผู้บริหารหาแนวทางที่จะเพิ่มระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ทำให้การผลดำเนินงาน มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผลักดันให้องค์กรเจริญเติบโตขึ้นได้อย่างต่อเนื่องในอนาคต

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการทำงานของพนักงานฯ
- 2.2 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการทำงานของพนักงานฯ
- 2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงหรือแก้ไขถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการทำงาน

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

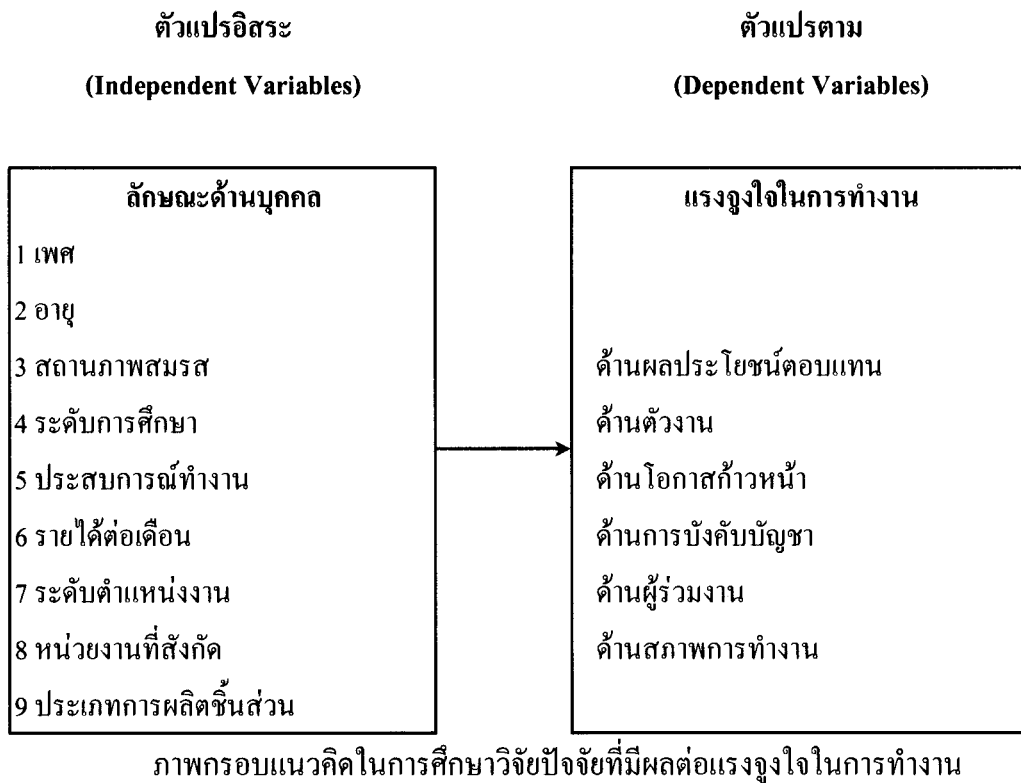
ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยที่จะสร้างแรงจูงใจในการทำงานคือ ปัจจัยองค์ประกอบต่างๆที่ทำให้บุคคล มีความรู้สึกด้านบวกและด้านลบเกี่ยวกับงานของพวกเขา สามารถกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพอใจในการทำงานนั่นเอง ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำแนวคิด ความพอใจในการทำงาน อาร์โนลด์ และเฟลด์แมน (1986) อ้างถึงใน ดรุณี พร้อมทวีสิทธิ์ (2544 : 5) กล่าวถึง ความพึงพอใจในงานเป็นผลรวมของความรู้สึกด้านบวกในสภาพรวมๆ ที่เอื้อกับบุคคลมีต่องานของพวกเขา และเมื่อพูดว่าเอื้อกับบุคคลที่มีความพึงพอใจในงานสูง จะหมายความว่า โดยทั่วๆ ไปแล้วเอื้อกับบุคคลจะมีความชื่นชอบ และชื่นชม เห็นคุณค่าของงานของพวกเขาสูง และมีความรู้สึกทางด้านบวกต่องาน ซึ่งได้แก่ ผลประโยชน์ตอบแทน (Pay) ตัวงาน (Work itself) โอกาสก้าวหน้า (Promotion) การบังคับบัญชา (Supervision) ผู้ร่วมงาน (Work group) และสภาพการทำงาน (Working Condition)

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยลักษณะทางด้านบุคคล

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงาน 6 ปัจจัย คือ ผลประโยชน์ตอบแทน ตัวงาน โอกาสก้าวหน้า การบังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และสภาพการทำงาน

ผู้วิจัยได้นำตัวแปรต่างๆ ให้เป็นกรอบแนวความคิดในการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ดังภาพ



4. สมมติฐานการวิจัย

จากกรอบแนวคิดการวิจัยได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยในครั้งนี้คือ

สมมติฐานที่ 1 พนักงาน บริษัทคาลโซนิคคันเซประเทศไทย มีระดับ แรงจูงใจในการ
ทำงานต่ำ

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านบุคคลต่างกัน มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานต่างกัน

5. ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาเป็นการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ของ พนักงานบริษัทกาล โซนิคคันเซประเทศไทยจำกัด โดยมีตัวแปรอิสระ คือ ตัวแปรลักษณะด้าน บุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้ต่อเดือน ระดับตำแหน่งงาน หน่วยงานที่สังกัด และประเภทการผลิตชิ้นส่วน กำหนดให้ตัวแปรตาม ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานผู้วิจัยยึดถือแนวคิดของ อาโนลด์ และ แพลด์แมน เป็น กรอบในการศึกษาซึ่งได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีผลต่อความพอใจในการทำงาน 6 ปัจจัย คือ ผลประโยชน์ตอบแทน ตั๋วงาน โอกาสก้าวหน้า การบังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และสภาพการทำงาน
2. ขอบเขตด้านพื้นที่ โดยทำการศึกษาจากพนักงานที่มีสัญชาติไทย ข้อมูลประจำเดือน มกราคม พ.ศ. 2552 จำนวน 770 คน
3. ขอบเขตด้านเวลา ผู้วิจัยเริ่มทำการศึกษาเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2551 ถึง เดือน มีนาคม พ.ศ. 2552

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดศัพท์ที่มีขอบเขตและความหมายเฉพาะไว้ดังนี้

6.1 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ปัจจัยองค์ประกอบต่างๆที่ทำให้ บุคคล มีความรู้สึกด้านบวกและด้านลบเกี่ยวกับงานของพวกเขา สามารถกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยที่มี ผลต่อความพอใจในการทำงาน

6.2 แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง แรงขับของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้ บุคคลแสดงพฤติกรรม โดยเฉพาะที่เกิดขึ้นในการทำงาน หรือการกระทำที่บุคคลจะทำงานให้สำเร็จ โดยได้รับอิทธิพลจากการกระทำของคนอื่นที่กำหนดแนวทางเฉพาะใช้ในการบริหาร โดยผู้บริหาร จะจูงใจพนักงานทำงานให้องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

6.3 พนักงาน หมายถึง พนักงานสัญชาติไทยทุกระดับในบริษัทกาล โซนิคคันเซ ประเทศไทยจำกัด ตามข้อมูลประจำเดือนมกราคม พ.ศ. 2552 จำนวน 770 คน

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 สามารถนำผลวิจัย ให้แก่ผู้บริหารองค์กร เพื่อตัดสินใจในการหา แนวทางที่จะเพิ่มระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ทำให้การผลดำเนินงาน มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

7.2 เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนจัดการที่เหมาะสมต่อพนักงาน ทำให้ พนักงานมีความผูกพัน (Commitment) ความภักดี (Loyalty) และ ลดอัตราการเข้า- ออก (Turn over) ซึ่งจะช่วยให้องค์กร ได้รับการยอมรับจากบุคคลทั่วไป ทำให้มีบุคลากรคุณภาพสนใจในการเข้าร่วมงานกันในอนาคต

7.3 นักวิชาการหรือนักวิจัยสามารถนำไปอ้างอิงในงานวิจัยได้

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเทคโนโลยี
คันเซประเทศไทยจำกัด ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดตัว
แปร จัดทำกรอบแนวคิดในการสอบถามความพึงพอใจในการทำงานให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยได้ศึกษา
ประเด็นต่อไปนี้

1. ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน
2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในงาน
3. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน

ไมเคิล ดอมเจน (Domjan 1996:199) อธิบายว่า “การจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่ม
พฤติกรรมหรือกระทำกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลลงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุ
เป้าหมายที่ต้องการ”

ธิดา สุขใจ (2548: 8) อธิบายว่า “แรงจูงใจในการทำงานหมายถึง สิ่งใดๆ ที่เป็น
แรงผลักดันหรือกระตุ้น ใ้บุคคลปฏิบัติหรือแสดงพฤติกรรมด้วยความเต็มใจ เพื่อที่จะนำมาซึ่งการ
ทำงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีมูลเหตุจูงใจคือความต้องการ

กวี เข้มกลีบ (2550:8) อธิบายว่า “แรงจูงใจเป็นสิ่งกระตุ้น สิ่งเร้าใจ สิ่งล่อใจ ทั้งภายใน
และภายนอกที่บุคคลแสดงออกมาในรูปพฤติกรรม โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้วย
ความเต็มใจ”

แรงจูงใจ (Motivation) คือ สิ่งซึ่งความคุมพฤติกรรมของมนุษย์ อันเกิดจากความ
ต้องการ (Needs) พลังกดดัน (Drives) หรือ ความปรารถนา (Desires) ที่จะพยายามดิ้นรนเพื่อให้
บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจจะเกิดมาตามธรรมชาติหรือจากการเรียนรู้ก็ได้ แรงจูงใจ
เกิดจากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลนั้น ๆ เอง ภายใน ได้แก่ ความรู้สึกต้องการ หรือขาด
อะไรบางอย่าง จึงเป็นพลังชักจูง หรือกระตุ้นใ้มนุษย์ประกอบกิจกรรมเพื่อทดแทนสิ่งที่ขาดหรือ

ต้องการนั้น ส่วนภายนอกได้แก่ สิ่งใดก็ตามที่มาเร่งเร้า นำช่องทาง และมาเสริมสร้างความปรารถนาในการประกอบกิจกรรมในตัวมนุษย์ ซึ่งแรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอก แต่เพียงอย่างเดียว หรือทั้งสองอย่างพร้อมกันได้ อาจกล่าวได้ว่า แรงจูงใจทำให้เกิดพฤติกรรมซึ่งเกิดจากความต้องการของมนุษย์ ซึ่งความต้องการเป็นสิ่งเร้าภายในที่สำคัญกับการเกิดพฤติกรรม นอกจากนี้ยังมีสิ่งเร้าอื่น ๆ เช่น การยอมรับของสังคม สภาพบรรยากาศที่เป็นมิตร การบังคับขู่เข็ญ การให้รางวัลหรือกำลังใจหรือการทำให้เกิดความพอใจ ล้วนเป็นเหตุจูงใจให้เกิดแรงจูงใจได้

กล่าวโดยสรุปแล้ว แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึงภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าเรียกว่า สิ่งจูงใจ (Motive) ก่อให้เกิดความต้องการอันจะนำไปสู่แรงขับภายใน (Internal Drive) ที่แสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณค่าในทิศทางที่ถูกต้องตรงตามเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น การจูงใจจึงเป็นการกระทำทุกวิถีทางที่จะกระตุ้นให้พนักงานในองค์การประพฤติปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามเป้าประสงค์ขององค์การ ซึ่งพื้นฐานสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานดังกล่าวแสดงพฤติกรรมที่องค์การคาดหวังไว้ ก็ด้วยการสร้างอินทรีย์ของพนักงานเหล่านั้นให้เกิดความต้องการ (Desire) ขึ้นก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นบุคคลก็จะเกิดความพยายามสืบเสาะแสวงหาสิ่งที่ต้องการนั้นก็คือการเกิดแรงขับขึ้นภายใน (Drives) หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสมบุคคลก็จะสนองตอบด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมทุกอย่าง (Behavior) ให้ได้มาซึ่งความสำเร็จอันเป็นเป้าหมายสูงสุด (Goals)

ทฤษฎีการจูงใจ (Theories of Motivation)

มีทฤษฎีและการศึกษาเรื่องจูงใจจำนวนมากในที่นี้จะกล่าวโดยสังเขปเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในองค์การซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ คือ

- 1.1 ทฤษฎีเนื้อหาของการจูงใจ (Content theories of Motivation)
- 1.2 ทฤษฎีกระบวนการ (Process Theories)
- 1.3 ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory)

1.1 ทฤษฎีเนื้อหาของการจูงใจ (Content theories of Motivation)

ทฤษฎีนี้อธิบายถึงความต้องการหรือปรารถนาภายในของบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม หรือเป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงกลไกความต้องการของพนักงาน ซึ่งได้แก่ สาเหตุที่พนักงานมีความต้องการที่แตกต่างกันในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน

ทฤษฎีเนื้อหาเป็นที่รู้จักและยอมรับมี 4 ทฤษฎี คือ

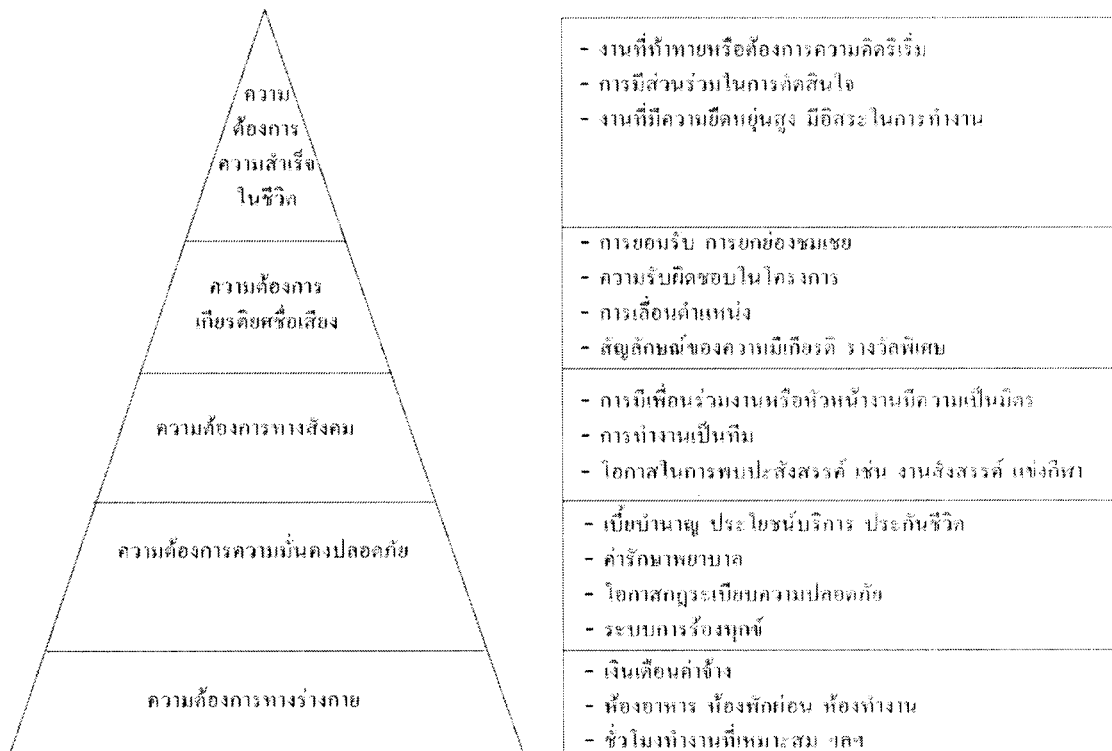
- 1.1.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์
- 1.1.2 ทฤษฎีการจูงใจ อีอาร์จี ของ อัลเดอร์เฟอร์
- 1.1.3 ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด์

1.1.4 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก

1.1.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Hierachy of Needs Theory)

(ราณี อธิชัยกุล 2544:284) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของ อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) เป็นทฤษฎีที่การจูงใจที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง โดยมีสมมติฐานดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการและความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลาและไม่สิ้นสุด
 2. ความต้องการของมนุษย์สามารถเรียงลำดับความสำคัญตั้งแต่ระดับต่ำสุดคือความต้องการพื้นฐาน สูงขึ้นไปจนถึงระดับสูงสุด
 3. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรมของมนุษย์ต่อไป มนุษย์มีความต้องการในระดับสูงขึ้นหรือจะกลายเป็นสิ่งจูงใจแทน
 4. ความต้องการของมนุษย์จะสลับซับซ้อน มนุษย์มีความต้องการหลายอย่างพร้อมกันได้ ความต้องการอย่างหนึ่งอาจยังไม่ทันหมดไปความต้องการอื่นจะเกิดขึ้นได้
- สามารถแสดงความต้องการของบุคคลมีห้ากลุ่มจัดแบ่งได้เป็นห้าระดับจากระดับต่ำไปสูงของมาสโลว์ โดยภาพ ดังนี้



ภาพที่ 2.1 ภาพแสดงลำดับขั้นความต้องการของพนักงานตามทฤษฎีของมาสโลว์

ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs)

เป็นความต้องการลำดับต่ำสุดและเป็นพื้นฐานของชีวิต เป็นแรงผลักดันทางชีวภาพ เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัย หากพนักงานมีรายได้จากการปฏิบัติงานเพียงพอ ก็จะสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้โดยมีอาหารและที่พักอาศัย เขาจะมีกำลังที่จะทำงานต่อไป และการมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม เช่น ความสะอาด ความสว่าง การระบายอากาศที่ดี การบริการสุขภาพ เป็นการสนองความต้องการในลำดับนี้ได้

ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs)

เป็นความต้องการที่จะเกิดขึ้นหลังจากที่ความต้องการทางร่างกาย ได้รับการตอบสนองอย่างไม่ขาดแคลนแล้ว หมายถึงความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทั้งทางกายและจิตใจ ความมั่นคงในงาน ในชีวิตและสุขภาพ การสนองความต้องการนี้ต่อพนักงานทำได้หลายอย่าง เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ กฎระเบียบข้อบังคับที่ยุติธรรม การให้มีสภาพแรงงาน ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ความต้องการทางสังคม (Social Needs)

เมื่อมีความปลอดภัยในชีวิตและมั่นคงในการทำงานแล้ว คนเราจะต้องการความรัก มิตรภาพ ความใกล้ชิดผูกพัน ต้องการเพื่อน การมีโอกาสเข้าสมาคมสังสรรค์กับผู้อื่น ได้รับการยอมรับเป็นสมาชิกในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่ม

ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs)

เมื่อความต้องการทางสังคมได้รับการตอบสนองแล้ว คนเราจะต้องการสร้างสถานภาพของตัวเองให้สูงเด่น มีความภูมิใจและสร้างการนับถือตนเอง ชื่นชมในความสำเร็จของงานที่ทำ ความรู้สึกมั่นใจในตัวเองแลเกียรติยศ ความต้องการเหล่านี้ได้แก่ ยศ ตำแหน่ง ระดับเงินเดือนที่สูงงานที่ทำหาย ได้รับการยกย่องจากผู้อื่น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน โอกาสแห่งความก้าวหน้าในงานอาชีพ เป็นต้น

ความต้องการเติมเต็มความสมบูรณ์ให้ชีวิต (Self-actualization Needs)

เป็นความต้องการระดับสูงสุด คือต้องการจะเติมเต็มศักยภาพของตนเอง ต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนาสูงสุดของตัวเอง ความเจริญก้าวหน้า การพัฒนาทักษะความสามารถ

ให้ถึงขีดสุดยอด มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจและการคิดสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ การก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในอาชีพและการงาน เป็นต้น

มาสโลว์แบ่งความต้องการเหล่านี้ออกเป็นสองกลุ่ม คือ ความต้องการที่เกิดจากความขาดแคลน (Deficiency needs) เป็นความต้องการระดับต่ำ ได้แก่ความต้องการทางกายและความต้องการความปลอดภัย อีกกลุ่มหนึ่งเป็นความต้องการก้าวหน้าและพัฒนาตนเอง (Growth needs) ได้แก่ความต้องการทางสังคม เกียรติยศชื่อเสียง และความต้องการเติมความสมบูรณ์ให้ชีวิต จัดเป็นความต้องการระดับสูง และอธิบายว่า ความต้องการระดับต่ำจะได้รับการสนองตอบจากปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ส่วนความต้องการระดับสูงจะได้รับการสนองตอบจากปัจจัยภายในตัวบุคคลเอง

ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ความต้องการที่รับการตอบสนองอย่างดีแล้วจะไม่สามารถเป็นเงื่อนไขของบุคคลได้อีกต่อไป แม้ผลวิจัยในเวลาต่อมาไม่สนับสนุนแนวคิดทั้งหมดของมาสโลว์ แต่ทฤษฎีลำดับความต้องการของเขาจัดได้ว่าเป็นทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานในการอธิบายองค์ประกอบของแรงจูงใจซึ่งมีการพัฒนาในระยะหลังๆ

1.1.2 ทฤษฎีการจูงใจ อีอาร์จี ของ อัลเดอร์เฟอร์ (ERG Theory)

(ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2542) เคลย์ตัน อัลเดอร์เฟอร์ (Claton Elderfer) แห่งมหาวิทยาลัยเยล ได้รับปรับปรุงลำดับความต้องการตามแนวคิดของมาสโลว์เสียใหม่ เหลือความต้องการเพียงสามระดับ คือ

1. ความต้องการดำรงชีวิตอยู่ (Existence Needs) คือความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยในชีวิต เปรียบได้กับความต้องการระดับต่ำของมาสโลว์ โดยใช้อักษรย่อคือ E

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) คือความต้องการต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทั้งในที่ทำงานและสภาพแวดล้อมอื่นๆ ตรงกับความต้องการทางสังคมตามแนวคิดของมาสโลว์ โดยใช้อักษรย่อคือ R

3. ความต้องการเจริญเติบโต (Growth Needs) คือความต้องการภายใน เพื่อการพัฒนาตัวเอง เพื่อความเจริญเติบโต พัฒนาและใช้ความสามารถของตัวเองได้เต็มที่ แสวงหาโอกาสในการเอาชนะความท้าทายใหม่ๆ เปรียบได้กับความต้องการชื่อเสียงและการเติมความสมบูรณ์ให้ชีวิตตามแนวคิดของมาสโลว์ โดยใช้อักษรย่อคือ G

มีความแตกต่างสองประการระหว่างทฤษฎี ERG และทฤษฎีลำดับความต้องการ คือ

ประการแรก มาสโลว์ยืนยันว่า บุคคลจะหยุดอยู่ที่ความต้องการระดับหนึ่งจนกว่าจะได้รับการตอบสนองแล้ว แต่ทฤษฎี ERG อธิบายว่า ถ้าความต้องการระดับนั้นยังคงไม่ได้รับการตอบสนองต่อไป บุคคลจะเกิดความคับข้องใจ แล้วจะถดถอยลงมาให้ความสนใจในความต้องการระดับต่ำกว่าอีกครั้งหนึ่ง

ประการที่สอง ทฤษฎี ERG อธิบายว่า ความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับอาจเกิดขึ้นได้ในเวลาเดียวกัน หรือบุคคลสามารถถูกจูงใจด้วยความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับในเวลาเดียวกัน เช่น ความต้องการเงินเดือนที่สูง (E) พร้อมกับความต้องการทางสังคม (R) และความต้องการโอกาสและอิสระในการคิดตัดสินใจ (G)

1.1.3 ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด์

ทฤษฎีนี้เน้นอธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ มีความสำเร็จมิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงานหมายถึงความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อคนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป หากองค์การใดที่มีพนักงานที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากก็จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว

ในช่วงปีค.ศ. 1940 นักจิตวิทยาชื่อ เดวิท แมคคลีแลนด์ (David I. McClelland) ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (Thematic Apperception Test (TAT)) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่างๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็น จากการศึกษาวิจัยของแมคคลีแลนด์ได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีความแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความต้องการ 3 ประการที่ได้จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลได้ดังนี้

1.ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement (nAch)) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จากการวิจัยของ แมคคลีแลนด์ พบว่า บุคคลที่ต้องการความสำเร็จ (nAch) สูง จะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

2.ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation (nAff)) เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

3.ความต้องการอำนาจ (Need for power (nPower)) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง จะแสวงหาวิถีทางเพื่อให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักต้องการจะทำงานในลักษณะ 3 ประการดังนี้

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

นอกจากงานในลักษณะดังกล่าวแล้วแมคคลีแลนด์ได้พบว่าปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพคือสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับงานที่เขาทำด้วย

1.1.4 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Two-Factor Theory)

เฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจซึ่งเป็นที่นิยมแพร่หลาย คือ ทฤษฎีสองปัจจัย โดยแบ่งเป็นปัจจัยอนามัย และปัจจัยจูงใจ

ปัจจัยอนามัย (hygiene factors) ได้แก่สภาพแวดล้อมของการทำงาน และวิธีการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ถ้าหากไม่เหมาะสมหรือบกพร่องไป จะทำให้บุคคลรู้สึกไม่พอใจในงาน ปัจจัยเหล่านี้ไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นแต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้นเอง การให้ความสนใจหรือความระมัดระวังที่ดีกับปัจจัยสุขอนามัยเหล่านี้จะเป็นสิ่งจำเป็น แต่ยังเป็นเงื่อนไขที่ไม่เพียงพอที่จะนำไปใช้ในการจูงใจ ได้แก่การบังคับบัญชา (Supervision), นโยบายของบริษัท (Company policy), ความสัมพันธ์กับผู้ดูแลงาน (Relationship with supervisor), สภาพแวดล้อมการทำงาน (Working conditions), เงินเดือน (Salary), ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with peers), ชีวิตส่วนตัว (Personal life), ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinates), สภาพภาพ (Status), ความมั่นคงปลอดภัย (Security)

ปัจจัยจูงใจ (Motivating factors) ได้แก่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงาน และทำให้ผู้ปฏิบัติมีความพอใจในงานปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ คนจะถูกจูงใจให้เพิ่มผลผลิตด้วยปัจจัยเหล่านี้คือลักษณะของงานโดยตัวของมันเอง (Work itself) ความรู้สึกที่เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน (Achievement) ความรับผิดชอบที่มีมากขึ้น (Responsibility) การยกย่อง (Recognition) ความเติบโต (Growth) และโอกาสก้าวหน้า (Advancement)

เฮิร์ซเบิร์ก ได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่า องค์ประกอบทางด้านจูงใจจะต้องมีค่าเป็นบวกเท่านั้น จึงจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานขึ้นมาได้ แต่ถ้าเป็นลบก็จะทำให้บุคคลไม่พึงพอใจในงานอย่างใด ส่วนองค์ประกอบทางด้านอนามัยถ้ามีค่าเป็นลบ บุคคลจะมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานสรุปได้ว่าทั้งสองปัจจัยต้องมีในเชิงบวกเท่านั้น จึงจะทำให้ความพึงพอใจในงานของบุคคลเพิ่มมากขึ้น

นอกจากนี้เฮิร์ซเบิร์ก ยังบอกอีกว่า

1. องค์การควรจะให้คนทำงานที่ท้าทายอย่างเต็มความสามารถ
2. พนักงานที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถจะต้องได้รับการเพิ่มความรับผิดชอบให้สูงขึ้น
3. หากงานไม่มีความท้าทาย และไม่ทำให้คนทำงานได้อย่างเต็มความสามารถแล้ว จะเกิดปัญหาในเรื่องของแรงจูงใจในการทำงาน

จากทัศนะของ เฮิร์ซเบิร์ก ดังกล่าวมีผู้ให้ความเห็นว่า การที่จะสร้างแรงจูงใจในการทำงานนั้น ควรพัฒนาหรือเพิ่มคุณค่าของงาน (job enrichment) มากกว่าการขยายเนื้องาน (job enlargement) ให้เนื้องานมีความท้าทาย ให้ความเป็นอิสระในการทำงาน

เฮิร์ซเบิร์ก ได้ลดความต้องการห้าขั้นของมาสโลว์เหลือเพียงสองระดับ คือ ปัจจัยอนามัยเทียบได้กับการสนองต่อความต้องการระดับต่ำ (ความต้องการทางกาย ความต้องการความปลอดภัย และความต้องการทางสังคม) ส่วนปัจจัยจูงใจเทียบได้กับการสนองต่อความต้องการระดับสูง (เกียรติยศชื่อเสียง และความสมบูรณ์ในชีวิต)

1.2 ทฤษฎีกระบวนการ (Process Theories)

โดยทั่วไปทฤษฎีเนื้อหาจะเน้นที่ลักษณะของสิ่งจูงใจ ซึ่งมีแนวโน้มที่จะค้นหาวิธีการปรับปรุงการจูงใจโดยเกี่ยวข้องกับการกระตุ้นความต้องการ แต่ไม่ได้ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการด้านความคิด (Thought processes) ซึ่งบุคคลเลือกปฏิบัติต่อบุคคลอื่นในที่ทำงาน ทฤษฎีกระบวนการ (Process theories) จะมุ่งที่กระบวนการด้านความคิด ซึ่งมีผลกระทบต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงานของบุคคล

1.2.1 ทฤษฎีความเสมอภาคของ อัดัมส์

1.2.2 ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม

1.2.1 ทฤษฎีความเสมอภาคของ อัดัมส์

ทฤษฎีนี้ กล่าวว่า บุคคลจะมีการเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างปัจจัยนำเข้าของตนเอง (เช่น ความพยายาม ประสิทธิภาพ การศึกษา และความสามารถ) และผลลัพธ์ของตนเอง (เช่น ระดับเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การยกย่อง และปัจจัยอื่นกับบุคคลอื่น) J. Stacy Adams กล่าวว่า บุคคลจะประเมินผลลัพธ์ที่เขาได้รับจากการทำงานของตนกับบุคคลอื่น ความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคจะเกิดขึ้น เมื่อบุคคลรู้สึกว่ารางวัลที่เขาได้รับจากการทำงานมีความไม่เหมาะสม โดยเปรียบเทียบกับรางวัลที่บุคคลอื่นได้รับจากการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดผลในเชิงลบ โดยอาจทำให้บุคคลทุ่มเทให้กับการทำงานน้อยลงหรือตัดสินใจลาออกก็ได้ การประยุกต์ใช้ทฤษฎีนี้เสนอแนะว่า บุคคลควรได้รับรู้ถึงรางวัล (ผลลัพธ์จากการทำงาน) ที่เหมาะสมและเท่าเทียมกัน ลักษณะสำคัญของทฤษฎีความเสมอภาคภาคแสดง ดังสมการ

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

ความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคเชิงลบ (Felt negative inequity) เกิดขึ้นเมื่อบุคคลรู้สึกว่าเขาได้รับความยุติธรรมน้อยกว่าบุคคลอื่น

ความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคเชิงบวก (Felt positive inequity) เกิดขึ้นเมื่อบุคคลรู้สึกว่าเขาได้รับความยุติธรรมมากกว่าบุคคลอื่น

ความไม่เสมอภาคจะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อที่จะสร้างความเท่าเทียมกันซึ่งบุคคลอาจจะแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปแบบต่างๆดังนี้

1. เปลี่ยนแรงพยายามที่ใส่ลงไปเช่นลดความพยายามในการทำงาน, มาสาย, ขาดงาน
2. ปรับหรือเปลี่ยนรางวัลที่เขาได้รับเช่นขอขึ้นเงินเดือนหรือขอเลื่อนตำแหน่ง
3. ล้มเลิกการเปรียบเทียบ โดยลาออกจากงาน
4. เปลี่ยนจุดเปรียบเทียบโดยเปรียบเทียบตัวเองกับผู้ร่วมงานคนอื่น

ขั้นตอนในการบริหารกระบวนการความเสมอภาค (Steps for managing the equity process) มีดังนี้

1. ยอมรับว่าการเปรียบเทียบความเสมอภาค (Equity comparisons) เป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ในที่ทำงาน

2. คาดว่าความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคเชิงลบ (Felt negative inequities) จะเกิดขึ้นเมื่อมีการให้รางวัล

3. สื่อสารถึงการประเมินที่ชัดเจนของการให้รางวัล
4. สื่อสารถึงการประเมินผลการทำงานซึ่งมีเกณฑ์การให้รางวัล
5. สื่อสารถึงความเหมาะสมของประเด็นที่เปรียบเทียบในสถานการณ์นั้น

การเปรียบเทียบความเสมอภาคกับการจัดสรรรางวัลมีผลกระทบต่อผู้ถูกใจ ผู้บริหารจะต้องหาวิธีการให้ผู้ถูกใจเกิดการรับรู้รางวัลนั้นพิจารณาจากผลลัพธ์ที่แท้จริง โดยผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมีแนวความคิดการจัดการกับการเปรียบเทียบความเสมอภาค 5 ประการ ดังกล่าวข้างต้นและจากการวิจัยพบว่า

1. ถ้าบุคคลรู้สึกว่าเขาได้รับรางวัลที่ไม่เท่าเทียมกัน เขาจะไม่พอใจ และจะลดปริมาณหรือคุณภาพของผลผลิต
2. ถ้าบุคคลได้รับรางวัลที่เท่าเทียมกัน เขาจะทำงานเพื่อให้ได้ผลผลิตในระดับเดิมต่อไป
3. ถ้าบุคคลคิดว่ารางวัลสูงกว่าสิ่งที่ไม่เสมอภาค เขาจะทำงานมากขึ้น ดังนั้นจึงอาจจะลดรางวัลลง

ปัญหาที่เกิดขึ้น คือ บุคคลจะคาดคะเนผลประโยชน์ของตนหรือคาดหวังรางวัลที่ได้รับเกินจริง ทำให้พนักงานอาจรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคในบางครั้ง อย่างไรก็ตามความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคนี้จะมีผลต่อปฏิกิริยาบางประการ ตัวอย่างเช่น พนักงานอาจจะโกรธหรือตัดสินใจทิ้งงาน เพราะเกิดความรู้สึกว่ารางวัลที่ได้รับไม่ยุติธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับรางวัลของบุคคลอื่น

1.2.2 ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม

(สิริอร วิชาวุธ 2544.)ทฤษฎีความคาดหวังถูกนำเสนอโดย Victor Vroom ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน โดยVroom มีความเห็นว่าการที่จะจูงใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้นนั้นจะต้องเข้าใจกระบวนการทางความคิดและการรับรู้ของบุคคลก่อน โดยปกติเมื่อคนจะทำงานเพิ่มขึ้นจากระดับปกติเขาจะคิดว่าเขาจะได้อะไรจากการกระทำนั้นหรือการคาดคิดว่าอะไรจะเกิดขึ้นเมื่อเขาได้แสดงพฤติกรรมบางอย่างในกรณีของการทำงาน พนักงานจะเพิ่มความพยายามมากขึ้นเมื่อเขาคิดว่าการกระทำนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์บางประการที่เขามีความพึงพอใจ เช่น เมื่อทำงานหนักขึ้นผลการปฏิบัติงานของเขาอยู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้นทำให้เขาได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและได้ค่าจ้างเพิ่มขึ้น ค่าจ้างกับตำแหน่งเป็นผลของการทำงานหนักและเป็นรางวัลที่เขาต้องการเพราะทำให้เขารู้สึกว่าได้รับการยกย่องจากผู้อื่นมากขึ้น แต่ถ้าเขาคิดว่าแม้เขาจะทำงานหนัก

ขึ้นเท่าไรก็ตามหัวหน้าของเขาก็ไม่เคยสนใจดูแลยกย่องเขาจึงเป็นไปไม่ได้ที่เขาจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเขาก็ไม่เห็นความจำเป็นของการทำงานเพิ่มขึ้น ความรุนแรงของพฤติกรรมที่จะทำงานขึ้นอยู่กับความคาดหวังที่จะกระทำตามความคาดหวังนั้นรวมถึงความตั้งใจของผลลัพธ์ที่จะได้รับซึ่งจะมีเรื่องของการตั้งใจ การเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน และการเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายามโดยทฤษฎีนี้จะเน้นเรื่องของการจ่ายและ การให้รางวัลตอบแทน เน้นในเรื่องพฤติกรรมที่คาดหวังเอาไว้ต่อเรื่องผลงาน ผลรางวัลและผลลัพธ์ของความพึงพอใจต่อเป้าหมายจะเป็นตัวกำหนดระดับของความพยายามของพนักงาน

Vroom ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานเรียกว่า VIE Theory ซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน

V=Valance หมายถึงระดับความรุนแรงของความต้องการของบุคคลในเป้าหมายรางวัล คือคุณค่าหรือความสำคัญของรางวัลที่บุคคลให้กับรางวัลนั้น

I = Instrumentality หมายถึงความเป็นเครื่องมือของผลลัพธ์ (Outcomes) หรือรางวัล ระดับที่ 1 ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ 2 หรือรางวัลอีกอย่างหนึ่ง คือเป็นการรับรู้ในความสัมพันธ์ของผลลัพธ์ที่ได้ (เชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน)

E= Expectancy ได้แก่ ความคาดหวังถึงความเป็นไปได้ของการได้ซึ่งผลลัพธ์หรือรางวัลที่ต้องการเมื่อแสดงพฤติกรรมบางอย่าง (การเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม)

ตามหลักทฤษฎีความคาดหวังจะแย้งว่า ผู้บริหารจะต้องพยายามเข้าไปแทรกแซงในสถานการณ์การทำงาน เพื่อให้บุคคลเกิดความคาดหวังในการทำงาน, คุณลักษณะที่ใช้เป็นเครื่องมือ และคุณค่าจากผลลัพธ์ สูงสุด ซึ่งจะสนับสนุนต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วยโดย

1. สร้างความคาดหวังโดยมีแรงจูงใจ ซึ่งผู้บริหารจะต้องคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถ ให้การอบรมพวกเขา ให้การสนับสนุนพวกเขาด้วยทรัพยากรที่จำเป็น และระบุเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน
2. ให้เกิดความเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน โดยผู้บริหารควรกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับรางวัลให้ชัดเจน และเน้นย้ำในความสัมพันธ์เหล่านี้โดยการให้รางวัลเมื่อบุคคลสามารถบรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน
3. ให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายามซึ่งเป็นคุณค่าจากผลลัพธ์ที่เขาได้รับ ผู้บริหารควรทราบถึงความต้องการของแต่ละบุคคล และพยายามปรับการให้รางวัลเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานเพื่อเขาจะได้รู้สึกถึงคุณค่าของผลลัพธ์ที่เขาได้รับจากความพยายามของเขา

มีการแบ่งรางวัลออกเป็น 2 ประเภท คือ

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

2. รางวัลภายใน (Intrinsic rewards) เป็นรางวัลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงาน ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ ความท้าทาย หรือเป็นผลลัพธ์ของการทำงานที่มีคุณค่าเชิงบวกซึ่งบุคคลได้รับโดยตรงจากผลลัพธ์ของการทำงาน ตัวอย่างเช่น ความรู้สึกของความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ความท้าทาย

แนวทางในการจัดสรรรางวัลภายนอก มีดังนี้

1. ระบุถึงพฤติกรรมที่พึงพอใจให้ชัดเจน
2. อธิบายการให้รางวัลที่มีศักยภาพที่จะช่วยให้เกิดการเสริมแรงเชิงบวก
3. คิดเสมอว่าบุคคลจะมีความแตกต่างกัน จึงต้องให้รางวัลที่มีคุณค่าเชิงบวกสำหรับแต่ละบุคคล
4. ให้แต่ละบุคคลรู้อย่างชัดเจนถึงสิ่งที่เขาจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้รับรางวัลที่ต้องการ กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนและให้ข้อมูลป้อนกลับในการปฏิบัติงาน
5. การจัดสรรรางวัลให้อย่างทันทีทันใดเมื่อเกิดพฤติกรรมที่พึงพอใจ
6. จัดสรรรางวัลให้ตามตารางที่กำหนดเพื่อให้เกิดการเสริมแรงเชิงบวก

1.3 ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory)

(รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2548) สกินเนอร์ นักจิตวิทยาชาวอเมริกันเชื่อว่าเราจะเข้าใจ และสามารถควบคุมพฤติกรรมมนุษย์ได้ดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่า เราเข้าใจเงื่อนไขของการเสริมแรง (Reinforcement contingency) เพียงใด และบุคคลจะแสดงพฤติกรรมเช่นใดขึ้นอยู่กับว่าเขาได้รับผลเช่นไรในอดีต เช่น พนักงานที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งเพราะไม่ขาด ไม่สาย ไม่ลาต่อไปพนักงานผู้นั้นก็จะมีพฤติกรรมที่ไม่ขาด ไม่ลา ไม่สายเสมอ ดังนั้นถ้าเราเข้าใจเงื่อนไขของการเสริมแรงของบุคคลเหล่านี้ได้ก็สามารถจะจงใจได้

ความเชื่อของสกินเนอร์สรุปได้ว่าผลกรรมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมดังนี้

A= Activator คือตัวกระตุ้นหรือสัญญาณที่มาก่อนพฤติกรรม

B= Behavior คือพฤติกรรม

C= Consequence คือผลกรรมสนองตอบต่อพฤติกรรมที่ทำไป ถ้าเป็นผลกรรมที่พึงประสงค์ก็เรียกว่า C+ หากไม่พึงประสงค์ก็เรียกว่า C-

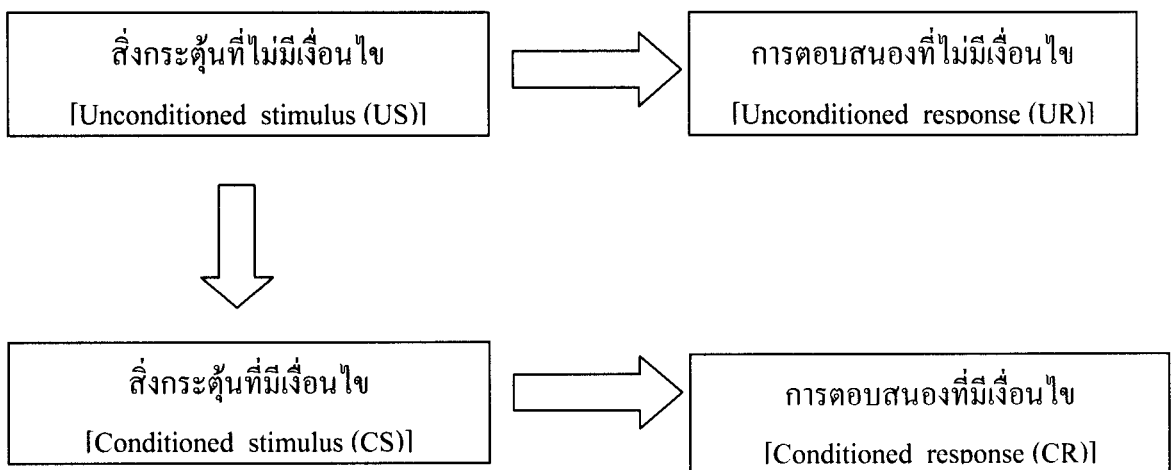
แนวคิดนี้เป็นแนวคิดที่ผสมผสานแนวคิดด้านกระบวนการเรียนรู้พื้นฐาน 2 อย่างนั่นคือ

1.3.1 ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก โดยพาฟลอฟ นักจิตวิทยาชาวรัสเซีย

1.3.2 ทฤษฎีที่เน้นเงื่อนไขผลกระทบที่มีต่อพฤติกรรมบุคคล

1.3.1 ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก (Classical Conditioning theory)

โดยนักจิตวิทยาชาวรัสเซียชื่อพาฟลอฟได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ reflex or respondent behavior เป็นพฤติกรรมที่ตอบสนองโดยอัตโนมัติ ทฤษฎีนี้เป็นการเรียนรู้ถึงกระบวนการต่อเนื่องที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งกระตุ้นและการตอบสนอง นักทฤษฎีวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก คำนึงว่าสิ่งมีชีวิต (สัตว์และมนุษย์) เป็นผู้ตอบสนอง ซึ่งสามารถสอนให้เกิดพฤติกรรมเฉพาะอย่าง โดยอาศัยการกระทำซ้ำหรือการวางเงื่อนไข คำว่าการวางเงื่อนไข หมายถึง ความเป็นอัตโนมัติในการตอบสนองต่อสถานการณ์ซึ่งสร้างขึ้นซ้ำๆ ตัวอย่างที่มีชื่อเสียงที่สุดคือ พาฟลอฟสังเกตว่าสุนัขจะนำลายไหลเมื่อเห็นชิ้นเนื้อ ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างการเห็นชิ้นเนื้อกับการเกิดน้ำลายไหลของสุนัขเป็นปฏิกิริยาที่เกิดต่อเนื่องกัน ทำให้เกิดกระบวนการต่อเนื่องแบบมีเงื่อนไข โดยชิ้นเนื้อเป็นสิ่งกระตุ้นที่ไม่มีเงื่อนไข [Unconditioned stimulus (US)] และการเกิดน้ำลายไหลเป็นการตอบสนองที่ไม่มีเงื่อนไข [Unconditioned response (UR)] พาฟลอฟได้ทำการทดลองโดยใช้การสั่นกระดิ่งคู่ไปกับการให้ชิ้นเนื้อแก่สุนัข หลังจากการทดลองหลายครั้ง สุนัขเริ่มเกิดการเรียนรู้ในการตอบสนองต่อเสียงกระดิ่ง นั่นคือ สุนัขได้ยินเสียงกระดิ่งก็จะเกิดอาการนำลายไหล แม้ว่าจะไม่เห็นชิ้นเนื้อก็ตาม ดังนั้นเสียงกระดิ่งจึงเป็นสิ่งกระตุ้นที่มีเงื่อนไข [conditioned stimulus (CS)] ซึ่งทำให้เกิดการตอบสนองที่มีเงื่อนไข [Conditioned response (CR)] หรือปฏิกิริยาที่ไม่มีเงื่อนไข [Unconditioned reaction(UR)] ดังรูป



ภาพที่ 2.2 ภาพแสดงความสัมพันธ์เกิดจากความต่อเนื่องและการกระทำซ้ำ

ปัจจัยสองประการที่สำคัญต่อการเรียนรู้ที่ผ่านกระบวนการต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1. ความต่อเนื่องกัน หมายความว่า สิ่งกระตุ้นที่มีเงื่อนไขและไม่มีเงื่อนไขจะเกิดขึ้นต่อเนื่องในช่วงเวลาและจังหวะที่ใกล้เคียงกัน ในการทดลองของพาฟลอฟนั้น สุนัขได้เกิดการเรียนรู้ความสัมพันธ์ระหว่างเสียงกระดิ่งกับชิ้นเนื้อ ซึ่งเนื่องมาจากการเสนอสิ่งกระตุ้นสองสิ่งต่อเนื่องกัน
2. การกระทำซ้ำ หรือความถี่ของความต่อเนื่องกัน

| | | | | | | | |
|--|---|--------------------|-----------------|---|--------------|---------------|--------------|
| <p>ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก (Classical conditioning theory) เป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากสิ่งกระตุ้นที่มีเงื่อนไข (CS)</p> | <table border="0"> <tr> <td style="text-align: center;">สิ่งกระตุ้น</td> <td style="text-align: center;">พฤติกรรม</td> </tr> <tr> <td>- ลูกน้องเห็นเจ้านายยิ้มและได้ยิน การวิพากษ์วิจารณ์ (คำหนิลูกน้อง) จากเจ้านาย</td> <td style="text-align: center;">→ มีความกลัว</td> </tr> <tr> <td>- เห็นรอยยิ้ม</td> <td style="text-align: center;">→ มีความกลัว</td> </tr> </table> | สิ่งกระตุ้น | พฤติกรรม | - ลูกน้องเห็นเจ้านายยิ้มและได้ยิน การวิพากษ์วิจารณ์ (คำหนิลูกน้อง) จากเจ้านาย | → มีความกลัว | - เห็นรอยยิ้ม | → มีความกลัว |
| สิ่งกระตุ้น | พฤติกรรม | | | | | | |
| - ลูกน้องเห็นเจ้านายยิ้มและได้ยิน การวิพากษ์วิจารณ์ (คำหนิลูกน้อง) จากเจ้านาย | → มีความกลัว | | | | | | |
| - เห็นรอยยิ้ม | → มีความกลัว | | | | | | |

ภาพที่ 2.3 ภาพแสดงทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก ระหว่างเจ้านายกับลูกน้อง

สิ่งกระตุ้น (Stimulus) เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลให้เกิดการตอบสนองและส่งผลให้เกิดพฤติกรรมในทางเดียวกับสิ่งกระตุ้นแรก (Initial stimulus) เรียกว่า สิ่งกระตุ้นที่มีเงื่อนไข [Conditioned stimulus (CS)] จากรูป รอยยิ้มของเจ้านายเป็นสิ่งกระตุ้นที่มีเงื่อนไข เพราะนำไปสู่การวิพากษ์วิจารณ์ (คำหนิลูกน้อง)

1.3.2 ทฤษฎีการวางเงื่อนไขของผลกรรมต่อพฤติกรรมของบุคคล (Operant conditioning theory) หรือ (Instrumental Conditional theory)

ต่างจากทฤษฎี Classical Conditioning ตรงที่เราสนใจ Consequence คือผลที่ตามมาซึ่งเป็น 2 เงื่อนไขคือการให้แรงเสริม (reinforcement) กับ การลงโทษ (Punishment) โดยแต่ละแบบมีลักษณะดังนี้

1. เงื่อนไขการเสริมแรงคือสิ่งที่ให้หลังจากเกิดพฤติกรรมทำให้บุคคลชอบที่ได้รับสิ่งนั้นและทำให้เกิดพฤติกรรมเช่นนั้นตลอด โดยแบ่งเป็น

- แรงเสริมทางบวก (Positive reinforce) คือการให้แล้วทำให้บุคคลพอใจ

- แรงเสริมทางลบ (Negative reinforce) คือการยกเลิกหรือถอนสถานการณ์ที่ผู้แสดงพฤติกรรมไม่ชอบ เมื่อเลิกแล้วทำให้บุคคลนั้นชอบสภาพเช่นนั้น เช่น การเข้มงวดเกินไป การดูค่า หากสามีที่กลับบ้านเร็วแล้วภรรยาหยุดบ่นก็จะกลับบ้านเร็วขึ้นตลอดไป

2. เงื่อนไขการลงโทษ คือสิ่งที่ให้หลังจากเกิดพฤติกรรมทำให้บุคคลไม่ชอบสิ่งที่ได้รับ ทำให้พฤติกรรมนั้นหยุดชะงักลงโดยแบ่งเป็น

- การลงโทษทางบวก (positive punishment) คือการให้สิ่งเขาไม่ชอบเช่น ถูกตี การขับรถฝ่าไฟแดงถูกปรับ 1,000 บาท บุคคลก็จะหยุดขับรถฝ่าไฟแดง

- การลงโทษทางลบ (Negative punishment) คือการถอนสิ่งที่เขาชอบ เช่น เด็กชอบดูบอลแล้วชอบทะเลาะกับพี่ตนเองทำให้แม่ปิดทีวี วันหลังเด็กคนนี้ก็เลิกทะเลาะเพราะกลัวอดดูทีวี

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในงาน

นักจิตวิทยาได้แบ่งลักษณะของแรงจูงใจออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ดังนี้

กลุ่มที่ 1 แรงจูงใจขับพลัน (Aroused Motive) คือแรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรม ออกมาทันทีทันใด แรงจูงใจสะสม (Motivational Disposition หรือ Latent Motive) คือแรงจูงใจที่มีอยู่แต่ไม่ได้แสดงออกทันที จะค่อย ๆ เก็บสะสมไว้รอการแสดงออกในเวลา ใดเวลา หนึ่งต่อ

กลุ่มที่ 2 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) คือแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายในตัวของบุคคลผู้นั้น แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) คือแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายนอก

กลุ่มที่ 3 แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary Motive) คือแรงจูงใจอันเนื่องมาจากความต้องการที่เห็นพื้นฐานทางร่างกาย เช่น ความหิว, กระจาย แรงจูงใจทุติยภูมิ (Secondary Motive) คือแรงจูงใจที่เป็นผลต่อเนื่องมาจากแรงจูงใจขั้นปฐมภูมิ

แรงจูงใจภายในและภายนอก (Intrinsic and Extrinsic Motivation) นักจิตวิทยาหลายท่านไม่เห็นด้วยกับทฤษฎีพฤติกรรมนิยมที่อธิบายพฤติกรรมด้วยแรงจูงใจทางสรีระแลแรงจูงใจ ทางจิตวิทยา โดยใช้ทฤษฎีการลดแรงขับ เพราะมีความเชื่อว่า พฤติกรรมบางอย่างของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจภายใน

แรงจูงใจภายใน หมายถึง แรงจูงใจที่มาจากภายในตัวบุคคล และเป็นแรงขับที่ทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรม โดยไม่หวังรางวัลหรือแรงเสริมภายนอก

ความมีสมรรถภาพ (Competence) หมายถึงความมีสมรรถภาพเป็นแรงจูงใจภายใน ซึ่งหมายถึงความต้องการที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์ว่า มนุษย์เราต้องการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมมาตั้งแต่วัยทารกและพยายามที่จะปรับปรุงตัวอยู่เสมอความต้องการมีสมรรถภาพจึงเป็นแรงจูงใจภายใน

ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity) หมายถึงความอยากรู้อยากเห็นเป็นแรงจูงใจภายในที่ทำให้เกิดพฤติกรรมที่อยากค้นคว้าสำรวจสิ่งแวดล้อม ดังจะเห็นได้จากเด็กวัย 2-3 ขวบจะมีพฤติกรรมที่ต้องการจะสำรวจสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัว โดยไม่รู้จักรู้จักเหน็ดเหนื่อย การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบขึ้นจากแรงกระตุ้น 2 ด้าน คือ แรงกระตุ้นจากภายใน และแรงกระตุ้นจากภายนอก เราจะใช้แรงกระตุ้นทั้ง 2 ด้านอย่างไร เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

แรงกระตุ้นภายใน Internal inspiration

1. การตั้งเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน เพื่อกำหนดอนาคตและความก้าวหน้าในอาชีพการงาน
2. ความท้าทาย (Challenge) เป้าหมายที่เราตั้งเอาไว้จะกลายเป็นความท้าทายที่ทำให้เราก้าวไปจนประสบความสำเร็จ แต่ที่สำคัญเป้าหมายจะต้องไม่ไกลเกินตัว เพราะจะกลายเป็นความเพ้อฝัน ไม่มีวันจบสิ้น
3. ความมั่นใจ (confident) เราต้องมั่นใจในตัวเอง มั่นใจในความสามารถ ความพยายาม ความพากเพียรและความอดทน ซึ่งจะนำมาสู่ความสำเร็จได้
4. คำมั่นสัญญา (Commitment) เราต้องมีคำมั่นสัญญากับตัวเราในการที่จะทำให้เป้าหมายที่วางเอาไว้ประสบความสำเร็จให้ได้ คำมั่นสัญญานี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้เราสร้างวินัยในตัวเอง เพื่อความสำเร็จที่ตั้งเอาไว้

สามารถสรุปได้ว่า เราจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องวางเป้าหมายในการทำงานให้ชัดเจน มีใช้การทำงานแบบวันต่อวัน เพื่อสร้างแรงจูงใจที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

แรงกระตุ้นภายนอก External inspiration

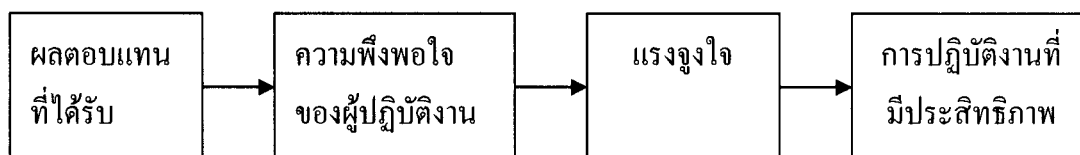
1. สถานที่ทำงาน บรรยากาศ สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย

2. เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ผู้บริหาร
3. กฎ กติกา ระเบียบ และการลงโทษ
4. การให้คำชมเชย หรือของรางวัลในความสำเร็จ
5. คำตำหนิ หรือการสอนสั่งต่างๆ เพื่อกระตุ้นให้เราประสบความสำเร็จ
6. สิทธิ ผลประโยชน์ รายได้ หรือสวัสดิการต่างๆ ที่พอเหมาะพอเพียง (การทำงานไม่จำเป็นที่เราต้องหวังผลตอบแทนจนเกินตัว)

แรงกระตุ้นจากภายนอกเป็นสิ่งที่เราไม่สามารถควบคุมได้ แต่ให้เราพยายามมองให้มุมบวกให้มากที่สุด เพื่อที่จะทำให้เราสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข

เดวิส (อ้างถึงใน เขาวลัทธิ สุธธิปริญญานนท์ 2546 : 14) เชื่อว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือ ถ้าบุคลากรมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับสูงย่อมนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ตามแนวความคิดนี้ผู้บริหารส่วนใหญ่จะมุ่งที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยจัดหางค์ประกอบต่างๆ เช่น สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ผลประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี ดังแสดงในภาพ ต่อไปนี้



ภาพที่ 2.4 ภาพแสดงความพึงพอใจในงานนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

อาร์โนลด์ และเฟลด์แมน อ้างถึงใน ดรุณี พร้อมทวีสิทธิ์ (2544 : 5) กล่าวถึง ความพึงพอใจในงานเป็นผลรวมของความรู้สึกด้านบวกในสภาพรวมๆ ที่เอกัตบุคคลมีต่องานของพวกเขา และเมื่อพวกเขา เอกัตบุคคลที่มีความพึงพอใจในงานสูง จะหมายความว่า โดยทั่วๆ ไปแล้วเอกัตบุคคลจะมีความชื่นชอบ และชื่นชม เห็นคุณค่าของงานของพวกเขาสูง และมีความรู้สึกทางด้านบวกต่องาน นอกจากนี้ Arnold และ Feldman ได้กล่าวถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกทางด้านบวก และทางด้านลบเกี่ยวกับงานของพวกเขา ซึ่งได้แก่ รายได้ (pay) ลักษณะงานที่ทำ (work itself) การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง (promotion) การบังคับบัญชา (supervision)

ผู้ร่วมงาน (work group) และสภาพเงื่อนไขของการทำงาน (working condition) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ดังนั้นปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน หมายถึงปัจจัยองค์ประกอบต่างๆที่ทำให้บุคคล มีความรู้สึกด้านบวกและด้านลบเกี่ยวกับงานของพวกเขา สามารถกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพอใจในการทำงาน

1. ผลประโยชน์ตอบแทน (Pay) เป็นค่าจ้างหรือสิ่งตอบแทนที่มีบทบาทสำคัญต่อความพอใจอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่ให้ได้มาซึ่งความต้องการต่างๆในการดำรงชีพ นอกจากนี้ยังผลประโยชน์ตอบแทนเป็นสัญลักษณ์ของการสัมฤทธิ์ผล และเป็นที่มาของการได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลที่มีคุณค่า

2. ตัวงาน (Work itself) เป็นลักษณะของงานที่ทำมีบทบาทสำคัญในการกำหนดความพึงพอใจของพนักงานต่องานของพวกเขา คนทำงานต้องการงานที่ท้าทายและน่าสนใจ สิ่งที่สำคัญที่สุดของลักษณะงานที่ทำและมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจคือ ความหลากหลาย วิธีการควบคุมการทำงาน และความสอดคล้องของงาน โดยลักษณะงานที่น่าพอใจจะต้องมีปริมาณความหลากหลายไม่น้อยเกินไป เพราะจะทำให้เกิดความเบื่อหน่าย ถ้ามากเกินไปจะเกิดความเครียดของอารมณ์ งานโดยทั่วไปจะให้อำนาจลูกจ้างในการทำงานเอง ถ้านายจ้างเข้ามาควบคุมวิธีทำงานต่างๆทุกอย่างจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจได้

3. โอกาสก้าวหน้า (Promotion) เรื่องนี้จะกระทบกับระดับบริหารมากกว่าพนักงานทั่วไป เพราะเป็นการเปลี่ยนแปลงสู่ระดับที่สูงขึ้น เงินเดือนสูงขึ้น ทำทายมากขึ้น มีอิสระมากขึ้น การเลื่อนตำแหน่งมาความแตกต่างกันในแต่ละแห่ง เงินเดือนขึ้นมากน้อยต่างกันมีผลสำคัญต่อความพึงพอใจในงาน

4. การบังคับบัญชา (Supervision) ลักษณะของผู้บังคับบัญชา 2 แบบที่มีผลต่อความพึงพอใจคือ แบบที่ 1 การให้พนักงานเป็นศูนย์กลาง โดยให้สิทธิ์พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารจะต้องสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยการสนับสนุนและให้ความสนใจส่วนบุคคล แบบที่ 2 ลักษณะผู้บริหารต้องมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พนักงานที่มีส่วนการตัดสินใจมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น ต้องผู้บังคับบัญชาและ สภาพการทำงานโดยรวมทั้งหมด

5. ผู้ร่วมงาน (Work group) การมีความสัมพันธ์ที่ดีของผู้ร่วมงาน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานส่วนบุคคลของพนักงาน เนื่องจากกลุ่มทำงานเป็นสังคมของพนักงาน จึงมีโอกาสที่จะพบปะสนทนากับผู้ร่วมงานที่ต้องทำงานด้วย ซึ่งมักจะใช้เป็นทีปรึกษาปัญหาส่วนบุคคล จึงเป็นที่มาของความพึงพอใจ

6. สภาพการทำงาน (Working Condition) เช่น อุณหภูมิ ความชื้น การระบายอากาศ แสงและเสียง ตารางการทำงาน ความสะอาดของสถานที่ทำงาน และความพอเพียงของอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการทำงาน

ดังนั้นปัจจัยที่จะสร้างแรงจูงใจในการทำงาน คือปัจจัยองค์ประกอบต่างๆที่ทำให้บุคคล มีความรู้สึกด้านบวกและด้านลบเกี่ยวกับงานของพวกเขา สามารถกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพอใจในการทำงานนั่นเอง พอสรุปได้ว่า ความพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือเจตคติ ที่พอใจของบุคคลอันเกิดมาจากการได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจของเขา อันเป็นผลให้บุคคลเกิดความพอใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ แต่อย่างไรก็ตาม สภาพความพอใจนี้จะไม่คงที่ สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสิ่งแวดล้อมและกาลเวลา การศึกษาในเรื่องความพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคล จึงเป็นสิ่งที่ควรติดตามอยู่เสมอ เพราะการส่งเสริมผู้ปฏิบัติงานให้มีความพอใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้นซึ่งจะช่วยลดอัตราการลาออก การขาดงาน และการเบี่ยงเบนหน้าที่ทำของผู้ปฏิบัติงานให้น้อยลงได้

3. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานมีอยู่เป็นจำนวนมาก ในที่นี้ได้นำมาเสนอเฉพาะผลงานวิจัยในประเทศไทยโดยสังเขป ดังนี้

ณรงค์ เอี่ยมสม (2548:บทคัดย่อ) ศึกษา การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานของช่างอากาศยานกองบินตำรวจกับช่างอากาศยานบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าระดับปัจจัยจูงใจ ในการทำงานที่เป็นปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยกระตุ้น เปรียบเทียบระหว่างช่างอากาศยานกองบินตำรวจกับช่างอากาศยานบริษัทการบินไทย อยู่ในระดับปานกลาง แต่ปัจจัยค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สถานภาพ ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ความก้าวหน้า ของช่างอากาศยานบริษัทการบินไทย มีระดับคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าช่างอากาศยานกองบินตำรวจ

ปัจจัยด้าน โอกาสก้าวหน้า การนิเทศ นโยบายและการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสำเร็จและความมีชื่อเสียงขององค์กร การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และลักษณะงาน มีระดับคะแนนเฉลี่ยใกล้เคียงกัน และ ปัจจัยสภาพความเป็นอยู่ ระดับคะแนนเฉลี่ยของช่างอากาศยานกองบินตำรวจสูงกว่าช่างอากาศยานบริษัทการบินไทย

สายชล จันทร์เพ็ญ (2540:บทคัดย่อ) ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการเข้าดำรงตำแหน่งกำนัน พบว่า กำนันในจังหวัดในภาคกลางโดยรวมมีแรงจูงใจในการเข้าดำรงตำแหน่งกำนันในระดับที่สูง และผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ตัวแปรต่างๆ คือ เพศ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ จำนวนเครือญาติในตำบลที่ดำรงตำแหน่ง การเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม และความรู้ความเข้าใจในอำนาจหน้าที่ของกำนัน แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการเข้าดำรงตำแหน่ง ส่วนการสนับสนุนเข้าดำรงตำแหน่งจากบุคคลอื่นและอายุต่างกัน มีผลต่อแรงจูงใจในการเข้าดำรงตำแหน่งกำนัน

รชพร รัตนาวีวัฒน์พงศ์ (2545:บทคัดย่อ) ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทตัวแทน โฆษณาในประเทศไทย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทตัวแทน โฆษณาในประเทศไทยทั้ง 8 ด้านคือ ค่าตอบแทน ความมั่นคงของบริษัท ความมีชื่อเสียงของบริษัท ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน การได้รับโอกาสพัฒนาความรู้ การยอมรับยกย่อง และนโยบายการบริหารของบริษัท มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานปานกลาง และเมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า มี ระดับแรงจูงใจที่อยู่ในระดับปานกลางทุกด้านซึ่งสอดคล้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม และ จากข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับหัวหน้างาน นอกจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์ประกอบทั้ง 8 ด้านดังกล่าวข้างต้น ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน บรรยากาศในการทำงาน และการปกครองของผู้บังคับบัญชายังเป็นแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทตัวแทน โฆษณาเป็นอย่างยิ่ง

ธเนศ เหลืองวิริยะแสง (2550:บทคัดย่อ) ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทวิศวกรรมก่อสร้างนอกชายฝั่งแห่งหนึ่ง พบว่า พนักงานบริษัทวิศวกรรมก่อสร้างนอกชายฝั่งแห่งหนึ่ง มีแรงจูงใจในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับดี รับรู้บรรยากาศในภาพรวมอยู่ในระดับดี รับรู้ความยุติธรรมในองค์การในภาพรวมระดับปานกลาง และพนักงาน 1 ใน

3 มีบุคลิกภาพแบบเก็บตัว แบบหาข้อมูลหยั่งรู้ แบบตัดสินใจ โดยใช้เหตุผล และแบบทำงานอย่างมีแผน (INTJ)

การรับรู้บรรยากาศองค์การด้านความผูกพันการรับรู้บรรยากาศด้านความรับผิดชอบ บุคลิกภาพแบบทำงานอย่างมีแผน และเพศสามารถร่วมกันพยากรณ์แรงงูใจในการทำงานได้ในภาพรวมของพนักงานได้ โดยตัวแปรที่สามารถทำนายแรงงูใจในการทำงานได้ในภาพรวมคือ การรับรู้บรรยากาศองค์การด้านความผูกพัน

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการ การรับรู้บรรยากาศด้านความรับผิดชอบ และเพศ สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงงูใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงานได้ โดยตัวแปรที่สามารถทำนายแรงงูใจใฝ่สัมฤทธิ์ได้ดีที่สุดคือการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการ

การรับรู้บรรยากาศองค์การด้านความผูกพัน บุคลิกภาพแบบทำงานอย่างมีแผน สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงงูใจใฝ่อำนาจของพนักงานได้ โดยตัวแปรที่สามารถทำนายแรงงูใจใฝ่อำนาจได้ดีที่สุดคือการรับรู้บรรยากาศองค์การด้านความผูกพัน

อารีรัตน์ มณีรัตน์ (2547:บทคัดย่อ) ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างแรงงูใจในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าสถานีนอนามัย จังหวัดเชียงราย พบว่า แรงงูใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีนอนามัยจังหวัดเชียงราย โดยภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ซึ่งมีด้านความสำเร็จและการยอมรับนับถือ และสัมพันธ์ภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงและด้านอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง การปฏิบัติงานตามบทบาทของหัวหน้าสถานีนอนามัยจังหวัดเชียงรายทั้ง 6 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ลักษณะส่วนบุคคล คือเพศ อายุ และฐานะทางเศรษฐกิจ อายุราชการ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามบทบาทของหัวหน้าสถานีนอนามัยจังหวัดเชียงราย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

กวี เข้มกลีบ (2550:บทคัดย่อ) ศึกษา แรงงูใจในการทำงานของพนักงานบริษัททาคาฮาชิโคราช(1995) จำกัด พบว่า ระดับแรงงูใจในการทำงานของพนักงานบริษัททาคาฮาชิโคราช (1995) จำกัดตามแผนงาน ปัจจัยงูใจ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการนิเทศ ด้านรายได้ ด้านความสัมพันธ์ และด้านสภาพการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทกาลโซนิค
คันเซประเทศไทยจำกัด” นี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Research หรือ Survey Research)
โดยเก็บข้อมูลปฐมภูมิจากการสำรวจและใช้แบบสอบถาม (Quantitative) เป็นเครื่องมือในการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทกาลโซนิคคันเซประเทศไทย
จำกัด โดยทำการศึกษาจากพนักงานที่มีสัญชาติไทยทุกระดับ ข้อมูลประจำเดือนมกราคม พ.ศ. 2552
จำนวน 770 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ขนาดตัวอย่าง คำนวณโดยใช้สูตร Taro Yamane (อ้างถึงใน
กิ่งพร ทองใบ 2543:14) โดยกำหนดระดับความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 จาก จำนวน 770 คน ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

โดย

n = จำนวนขนาดตัวอย่าง

N = จำนวนรวมของประชากรทั้งหมดที่ใช้ในการศึกษา

e = ความผิดพลาดที่ยอมรับได้ (โดยในการศึกษานี้กำหนดให้เท่ากับ 0.05)

$$\text{แทนค่า } n = \frac{770}{1 + (770 \times (0.05)^2)}$$

$$n = 263.25$$

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำไว้ที่ 264 คน

1.3 การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling)

โดยการจับฉลาก สามารถจัดกลุ่มตัวอย่างได้ดังตาราง

| ตำแหน่ง | ประชากร | กลุ่มตัวอย่าง |
|--------------------|------------|---------------|
| สูงกว่าผู้จัดการ | 7 | 6 |
| ผู้จัดการ | 17 | 11 |
| ผู้ช่วยผู้จัดการ | 13 | 6 |
| ซูเปอร์ไวเซอร์ | 47 | 25 |
| วิศวกร,เจ้าหน้าที่ | 115 | 14 |
| หัวหน้างาน | 67 | 18 |
| ช่างเทคนิค | 85 | 29 |
| พนักงาน | 419 | 155 |
| รวม | 770 | 264 |

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รวบรวมมาจากเอกสาร งานวิจัย แบบสอบถาม เพื่อนำมาสร้างแบบสอบถามสำหรับงานวิจัยครั้งนี้

ลักษณะของแบบสอบถามและการตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นการสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้ต่อเดือน ระดับตำแหน่งงาน หน่วยงานที่สังกัดและ ประเภทการผลิตชิ้นส่วน

ส่วนที่ 2 เป็นการวัดระดับแรงจูงใจในการทำงานเป็นคำถามแบบปลายเปิดโดยการเลือกตอบใช้มาตรของลิเคิร์ต (Likert's Scale)

| | | |
|------------|-------------|---|
| มากที่สุด | ให้ค่าคะแนน | 5 |
| มาก | ให้ค่าคะแนน | 4 |
| ปานกลาง | ให้ค่าคะแนน | 3 |
| น้อย | ให้ค่าคะแนน | 2 |
| น้อยที่สุด | ให้ค่าคะแนน | 1 |

การแปลความหมายคะแนนปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานใช้การคำนวณแบ่งระดับโดยใช้ค่าสถิติของคะแนนเฉลี่ยเลขคณิตตามเกณฑ์ของเบสท์ (Best 1977, P.174) คือ

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว จึงกำหนดระดับแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้

คะแนน 1.00 – 1.80 คือ แรงจูงใจในการทำงานในระดับต่ำมาก

คะแนน 1.81 – 2.60 คือ แรงจูงใจในการทำงานในการทำงานต่ำ

คะแนน 2.61 – 3.40 คือ แรงจูงใจในการทำงานปานกลาง

คะแนน 3.41 – 4.20 คือ แรงจูงใจในการทำงานในระดับสูง

คะแนน 4.21 – 5.00 คือ แรงจูงใจในการทำงานในระดับสูงที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด สำหรับเสนอแนะ

3. ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือวิจัย

แบบสอบถามที่จัดทำขึ้นนำมาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แบบสอบถามที่จัดทำขึ้นได้นำมาเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา ผู้จัดการทั่วไปฝ่ายบุคคลและธุรการ บริษัทกาลโซนิคคันทันเซประเทศไทยจำกัด ผู้จัดการทั่วไปฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลและแรงงานสัมพันธ์ บริษัทสามมิตรมอเตอร์แมนูแฟคเจอร์จจำกัด(มหาชน) และผู้จัดการฝ่ายบุคคลและธุรการ บริษัทแอลจีอิเล็กทรอนิกส์ประเทศไทยจำกัด เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความครอบคลุมของเนื้อหาและนำมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์

โดยการวิเคราะห์ข้อสอบกับวัตถุประสงค์ เชิงความตรง โดยผู้เชี่ยวชาญ (Item-Objective Congruency Index : IOC) เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความครอบคลุมของเนื้อหา ผลที่ได้รับคือแบบสอบถามมีคะแนนมากกว่า 0.5 ทุกข้อ โดยไม่มีข้อให้แก้ไขแบบสอบถาม คิดเป็น 100%

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีส่งแบบสอบถามด้วยตนเองไปยังกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงาน บริษัทกาลโซนิคคันทันเซประเทศไทยจำกัด ได้ ผ่านความเห็นชอบของฝ่ายฝ่ายบุคคลและธุรการ ในระหว่างวันที่ 16-20 กุมภาพันธ์ 2552 ได้นำแบบสอบถามมาทดสอบความเชื่อมั่น จำนวน 30 ตัวอย่าง และได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.9066

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือด้วยการแจกจ่ายแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่าง โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- 4.1 แจกแบบสอบถามด้วยตนเองช่วงวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2552 – 27 กุมภาพันธ์ 2552
- 4.2 เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองช่วงวันที่ 2 มีนาคม 2552 – 6 มีนาคม 2552
- 4.3 นำข้อมูลที่ได้รับไปดำเนินการตามขั้นตอนวิเคราะห์ต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว จะนำข้อมูลมาลงรหัส แล้วมาประมวลผลและวิเคราะห์โดยโปรแกรมทางสถิติสำเร็จรูป โดยใช้สถิติต่อไปนี้

5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เป็นการหาค่าทางสถิติพื้นฐาน เช่น ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ และค่าความถี่ เพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง โดยการวิเคราะห์จะแสดงให้เห็นถึงลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์และข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

5.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ผลกระทบของตัวแปรต่างๆ โดยใช้การทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรด้วยค่าสถิติ t-test และ One way-ANOVA โดยกำหนดระดับนัยสำคัญที่ 0.05 และ 0.01

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทคาสิโน
คันเซประเทศไทยจำกัด ได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แรงจูงใจในการทำงาน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของพนักงาน บริษัทคาลโซนิคคันเซประเทศไทยจำกัด ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้ต่อเดือน ตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด และประเภทการผลิตชิ้นส่วน รายละเอียดดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไป

| ข้อมูลทั่วไป | จำนวน | ร้อยละ |
|------------------------|-------|--------|
| เพศ | | |
| ชาย | 136 | 51.52 |
| หญิง | 128 | 48.48 |
| รวม | 264 | 100.00 |
| อายุ | | |
| 21 – 35 ปี | 236 | 89.39 |
| 36 – 45 ปี | 28 | 10.61 |
| รวม | 264 | 100.00 |
| สถานภาพการสมรส | | |
| โสด | 153 | 57.95 |
| สมรส | 105 | 39.77 |
| หม้ายหรือหย่าร้าง | 6 | 2.27 |
| รวม | 264 | 100.00 |
| ระดับการศึกษา | | |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 185 | 70.08 |
| ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า | 65 | 24.62 |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 14 | 5.30 |
| รวม | 264 | 100.00 |

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) ความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไป

| ข้อมูลทั่วไป | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------------------|-------|--------|
| ประสบการณ์การทำงาน | | |
| น้อยกว่า 1 ปี | 32 | 12.12 |
| 1 – 3 ปี | 120 | 45.45 |
| 4 – 6 ปี | 59 | 22.35 |
| 7 – 10 ปี | 32 | 12.12 |
| มากกว่า 10 ปี | 21 | 7.95 |
| รวม | 264 | 100.00 |
| รายได้ต่อเดือน | | |
| น้อยกว่า 10,001 บาท | 199 | 75.38 |
| 10,001 – 20,000 บาท | 30 | 11.36 |
| 20,001 – 30,000 บาท | 10 | 3.79 |
| 30,001 – 40,000 บาท | 6 | 2.27 |
| 40,001 – 50,000 บาท | 5 | 1.89 |
| มากกว่า 50,000 บาท | 14 | 5.30 |
| รวม | 264 | 100.00 |
| ตำแหน่ง | | |
| พนักงาน | 155 | 58.71 |
| ช่างเทคนิค | 29 | 10.98 |
| หัวหน้าสายการผลิต | 18 | 6.82 |
| เจ้าหน้าที่,วิศวกร | 14 | 5.30 |
| ซูเปอร์ไวเซอร์ | 25 | 9.47 |
| ผู้ช่วยผู้จัดการ | 6 | 2.27 |
| ผู้จัดการ | 11 | 4.17 |
| สูงกว่าผู้จัดการ | 6 | 2.27 |
| รวม | 264 | 100.00 |

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) ความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไป

| ข้อมูลทั่วไป | จำนวน | ร้อยละ |
|------------------------------|-------|--------|
| หน่วยงานที่สังกัด | | |
| บัญชีและการเงิน | 6 | 2.27 |
| ความปลอดภัย | 1 | 0.37 |
| ขายและการตลาด | 3 | 1.14 |
| ประกันคุณภาพ | 25 | 9.47 |
| บุคคลและธุรการ | 7 | 2.65 |
| จัดซื้อ | 2 | 0.76 |
| ผลิต | 175 | 66.29 |
| วางแผนการผลิตและคลังสินค้า | 31 | 11.74 |
| วิศวกรรม | 8 | 3.03 |
| อื่นๆ | 6 | 2.27 |
| รวม | 264 | 100.00 |
| ประเภทการผลิตชิ้นส่วน | | |
| แผงควบคุมและมาตรวัด | 44 | 16.67 |
| ชิ้นส่วนหม้อน้ำและท่อไอเสีย | 36 | 13.64 |
| คอมเพรสเซอร์ | 34 | 12.88 |
| ประกอบชิ้นส่วนภายในรถยนต์ | 123 | 46.59 |
| อื่นๆ | 27 | 10.23 |
| รวม | 264 | 100.00 |

จากตารางที่ 4.1 พบว่าพนักงานในกลุ่มตัวอย่าง เป็นเพศชาย มากกว่าเพศหญิง โดยเพศชาย มีจำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 51.52 และเป็นเพศหญิง จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 48.48

อายุ พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่าง มีอายุระหว่าง 21 – 35 ปี มากที่สุด จำนวน 236 คน คิดเป็นร้อยละ 89.39 และมีอายุระหว่าง 36 – 45 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 10.61

สถานภาพการสมรส พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 57.95 รองลงมามีสถานภาพสมรส จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 39.77 และมีสถานภาพหม้ายหรือหย่าร้าง จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.27

ระดับการศึกษา พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 70.08 รองลงมามีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 24.62 และมีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 5.30

ประสบการณ์ทำงาน พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 1-3 ปี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 45.45 รองลงมามีประสบการณ์ทำงาน 4-6 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 22.35 มีประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 1 ปี และ 7-10 ปี มีจำนวนเท่ากันคือ 32 คน คิดเป็นร้อยละ 12.12 และมีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 10 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 7.95

รายได้ต่อเดือน พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างมีรายได้ต่อเดือน น้อยกว่า 10,001 บาท มากที่สุดจำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 75.38 รองลงมามีรายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 11.36 มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 50,000 บาท จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 5.30 มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.79 มีรายได้ต่อเดือน 30,001 – 40,000 บาท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.27 และมีรายได้ต่อเดือน 40,001 – 50,000 บาท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.89

ตำแหน่ง พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นพนักงาน จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 58.71 รองลงมามีตำแหน่งเป็นช่างเทคนิค จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 10.98 มีตำแหน่งเป็นซูเปอร์ไวเซอร์ จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 9.47 มีตำแหน่งเป็นหัวหน้าสายการผลิต จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 6.82 มีตำแหน่งเป็นเจ้าหน้าที่วิศวกร จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 5.30 มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 4.17 มีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยผู้จัดการ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.27 และมีตำแหน่งเป็นสูงกว่าผู้จัดการ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.27

หน่วยงานที่สังกัด พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่าง สังกัดหน่วยงานผลิต มีจำนวนมากที่สุด 175 คน คิดเป็นร้อยละ 66.29 รองลงมาสังกัดหน่วยงานวางแผนการผลิตและคลังสินค้า จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 11.74 สังกัดหน่วยงานประกันคุณภาพ จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 9.47 สังกัดหน่วยงานวิศวกรรม จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.03 สังกัดหน่วยงานบุคคลและธุรการ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.65 สังกัดหน่วยงานบัญชีและการเงิน จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.27 สังกัดหน่วยงานขายและการตลาด จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.14 สังกัดหน่วยงานจัดซื้อ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.76 และสังกัดหน่วยงานความปลอดภัย จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.38

ประเภทการผลิตชิ้นส่วน พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างทำงานในประเภทการประกอบชิ้นส่วนภายในรถยนต์ จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 46.59 รองลงมาทำงานในประเภทการผลิตแผงควบคุมและมาตรวัด จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 ทำงานในประเภทการผลิตชิ้นส่วนหม้อน้ำและท่อไอเสีย จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 13.64 และทำงานในประเภทการผลิตคอมเพรสเซอร์ จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 12.88

ตอนที่ 2 แรงจูงใจในการทำงาน

การวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงาน 6 ด้าน รายละเอียดดังตารางที่ 4.2 – 4.7

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทน

| แรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทน | \bar{X} | S.D. | ระดับแรงจูงใจ |
|--|-----------|------|---------------|
| ค่าตอบแทนที่ได้รับเพียงพอกับการดำเนินชีวิต | 2.58 | 0.82 | ปานกลาง |
| เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำ, ระดับการศึกษา, ประสบการณ์และความสามารถ | 2.83 | 0.76 | ปานกลาง |
| การขึ้นเงินเดือนเป็นไปอย่างเหมาะสมและยุติธรรม | 2.60 | 0.90 | ปานกลาง |
| การแบ่งผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ ได้แก่ โบนัส เงินตอบแทนพิเศษ เหมาะสมกับระดับพนักงานและ ประสบการณ์ในการทำงาน | 3.19 | 0.82 | ปานกลาง |
| การประกันเกี่ยวกับสุขภาพ การประกันชีวิต และการประกันทุพพลภาพ มีความเหมาะสมและเป็นธรรม | 3.25 | 0.80 | ปานกลาง |
| การจัดวันหยุดประจำปี จำนวนวันหยุดพักร้อนประจำปี ตามความเหมาะสม | 3.06 | 0.81 | ปานกลาง |
| มีการช่วยเหลือทางการศึกษาแก่ลูกจ้างและบุตร มีการจัดบริการด้านการเงิน และมีการจัดสถานสถานเลี้ยงเด็ก | 1.93 | 0.97 | ต่ำ |
| การจัดการด้านความมั่นคงต่อพนักงาน โดยการจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ | 3.31 | 0.86 | ปานกลาง |
| ด้านผลประโยชน์ตอบแทนรวม | 2.84 | 0.55 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.2 พบว่าพนักงานในกลุ่มตัวอย่าง มีแรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทนโดยรวมในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.84$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับปานกลาง ในประเด็นการจัดการด้านความมั่นคงต่อพนักงาน โดยการจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ($\bar{X} = 3.31$) รองลงมาคือการประกันเกี่ยวกับสุขภาพ การประกันชีวิต และการประกันทุพพลภาพ มีความเหมาะสมและเป็นธรรม ($\bar{X} = 3.25$) การแบ่งผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ ได้แก่

โบนัส เงินตอบแทนพิเศษ เหมาะสมกับระดับพนักงานและประสบการณ์ในการทำงาน ($\bar{X} = 3.19$) การจัดวันหยุดประจำปี จำนวนวันหยุดพักร้อนประจำปี ตามความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.06$) เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำ, ระดับการศึกษา, ประสบการณ์และความสามารถ ($\bar{X} = 2.83$) การขึ้นเงินเดือนเป็นไปอย่างเหมาะสมและยุติธรรม ($\bar{X} = 2.60$) ค่าตอบแทนที่ได้รับเพียงพอต่อการดำเนินชีวิต ($\bar{X} = 2.58$) และมีแรงจูงใจในระดับต่ำ ในประเด็นมีการช่วยเหลือทางการศึกษาแก่ลูกจ้างและบุตร มีการจัดบริการด้านการเงิน และมีการจัดสถานสถานเลี้ยงเด็ก ($\bar{X} = 1.93$)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแรงจูงใจในการทำงานด้านตัวงาน

| แรงจูงใจในการทำงานด้านตัวงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับแรงจูงใจ |
|---|-----------|------|---------------|
| ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน | 3.66 | 0.84 | สูง |
| ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ตรงกับความถนัด | 3.48 | 0.74 | สูง |
| ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน | 3.28 | 0.78 | ปานกลาง |
| งานที่ทำมีความน่าสนใจ ทำทายความสามารถและหลากหลาย | 3.38 | 0.83 | ปานกลาง |
| ปริมาณงานและภาระหน้าที่ความรับผิดชอบมีความเหมาะสม | 3.41 | 0.69 | สูง |
| ด้านตัวงานรวม | 3.44 | 0.59 | สูง |

จากตารางที่ 4.3 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่าง มีแรงจูงใจในการทำงานด้านตัวงานโดยรวมในระดับสูง ($\bar{X} = 3.44$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับสูง ในประเด็นผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.66$) รองลงมาคือผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ตรงกับความถนัด ($\bar{X} = 3.48$) และปริมาณงานและภาระหน้าที่ความรับผิดชอบมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.41$)

และมีแรงจูงใจในการทำงานในระดับปานกลางในประเด็นงานที่ทำมีความน่าสนใจ ทำทายความสามารถ และหลากหลาย ($\bar{X} = 3.38$) และผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ($\bar{X} = 3.28$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแรงจูงใจในการทำงานด้าน โอกาสก้าวหน้า

| แรงจูงใจในการทำงานด้าน โอกาสก้าวหน้า | \bar{X} | S.D. | ระดับแรงจูงใจ |
|---|-----------|------|---------------|
| ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ที่รับผิดชอบเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงาน | 3.05 | 0.85 | ปานกลาง |
| หลักเกณฑ์การขึ้นเงินเดือน และเลื่อนตำแหน่งที่ยุติธรรม เหมาะสม | 2.73 | 0.84 | ปานกลาง |
| ตำแหน่งและงานที่ทำงานมีโอกาสก้าวหน้า | 2.77 | 0.87 | ปานกลาง |
| ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ หรืองานที่ยากซับซ้อน ท้าทายความสามารถ | 3.11 | 0.81 | ปานกลาง |
| ผู้ปฏิบัติงานได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมที่เหมาะสมสำหรับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย | 2.87 | 0.86 | ปานกลาง |
| ด้านโอกาสก้าวหน้ารวม | 2.91 | 0.65 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.4 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่าง มีแรงจูงใจในการทำงานด้านโอกาสก้าวหน้าโดยรวมในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.91$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับปานกลาง ในทุกประเด็น ได้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ หรืองานที่ยากซับซ้อน ท้าทายความสามารถ ($\bar{X} = 3.11$) รองลงมาคือผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ที่รับผิดชอบเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงาน ($\bar{X} = 3.05$) ผู้ปฏิบัติงานได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมที่เหมาะสมสำหรับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 2.87$) ตำแหน่งและงานที่ทำงานมีโอกาสก้าวหน้า ($\bar{X} = 2.77$) และหลักเกณฑ์การขึ้นเงินเดือน และเลื่อนตำแหน่งที่ยุติธรรม เหมาะสม ($\bar{X} = 2.73$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแรงจูงใจในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชา

| แรงจูงใจในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชา | \bar{X} | S.D. | ระดับแรงจูงใจ |
|--|-----------|------|---------------|
| ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ลูกน้องมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการวางแผนการปฏิบัติงาน | 3.11 | 0.95 | ปานกลาง |
| ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาเหมาะสม | 3.21 | 0.89 | ปานกลาง |
| ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการทำงาน ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นค่าจ้างเงินเดือน การให้รางวัล การลงโทษทางวินัยต่อลูกน้อง | 3.07 | 0.92 | ปานกลาง |
| ผู้บังคับบัญชามีความยืดหยุ่นให้กับลูกน้องในการทำงานที่เหมาะสม | 3.22 | 0.83 | ปานกลาง |
| ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ลูกน้องเข้าพบเพื่อปรึกษาขอคำแนะนำเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน | 3.32 | 1.00 | ปานกลาง |
| ด้านผู้บังคับบัญชารวม | 3.19 | 0.77 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.5 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่าง มีแรงจูงใจในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชาโดยรวมในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.19$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับปานกลาง ในทุกประเด็น ได้แก่ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ลูกน้องเข้าพบเพื่อปรึกษาขอคำแนะนำเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ($\bar{X} = 3.32$) รองลงมาคือผู้บังคับบัญชามีความยืดหยุ่นให้กับลูกน้องในการทำงานที่เหมาะสม ($\bar{X} = 3.22$) ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาเหมาะสม ($\bar{X} = 3.21$) ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ลูกน้องมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการวางแผนการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.11$) และผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการทำงาน ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นค่าจ้างเงินเดือน การให้รางวัล การลงโทษทางวินัยต่อลูกน้อง ($\bar{X} = 3.07$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแรงจูงใจในการทำงานด้านผู้ร่วมงาน

| แรงจูงใจในการทำงานด้านผู้ร่วมงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับแรงจูงใจ |
|---|-----------|------|---------------|
| สถานที่ทำงานไม่มีความขัดแย้งหรือข้อพิพาทระหว่างบุคคลหรือระหว่างเจ้านายกับลูกน้อง | 3.02 | 0.89 | ปานกลาง |
| ผู้ปฏิบัติงานติดต่oprะสานงานระหว่างฝ่าย/แผนก มีความสะดวก ราบรื่น เต็มใจให้ความร่วมมือ | 3.25 | 0.80 | ปานกลาง |
| เพื่อนร่วมงานรักใคร่นับถือท่าน | 3.46 | 0.73 | สูง |
| ผู้ปฏิบัติงานได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ | 3.55 | 0.72 | สูง |
| ผู้ปฏิบัติงานได้รับความไว้วางใจและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี | 3.52 | 0.66 | สูง |
| ด้านผู้ร่วมงานรวม | 3.36 | 0.56 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.6 พบว่าพนักงานในกลุ่มตัวอย่าง มีแรงจูงใจในการทำงานด้านผู้ร่วมงานโดยรวมในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่ามีแรงจูงใจในการทำงานในระดับสูงในประเด็นผู้ปฏิบัติงานได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.55$) รองลงมาคือผู้ปฏิบัติงานได้รับความไว้วางใจและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.52$) และเพื่อนร่วมงานรักใคร่นับถือท่าน ($\bar{X} = 3.46$)

และมีแรงจูงใจในการทำงานในระดับปานกลางในประเด็นผู้ปฏิบัติงานติดต่oprะสานงานระหว่างฝ่าย/แผนกมีความสะดวก ราบรื่น เต็มใจให้ความร่วมมือ ($\bar{X} = 3.25$) และสถานที่ทำงานไม่มีความขัดแย้งหรือข้อพิพาทระหว่างบุคคลหรือระหว่างเจ้านายกับลูกน้อง ($\bar{X} = 3.02$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน

| แรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับแรงจูงใจ |
|---|-----------|------|---------------|
| สภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ความสงบ และความสะอาด เหมาะสม | 2.75 | 1.03 | ปานกลาง |
| วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานมีความพร้อม และมีคุณภาพ | 2.96 | 0.85 | ปานกลาง |
| สถานที่ทำงานมีความปลอดภัยจากความเสี่ยงในการทำงาน | 3.14 | 0.90 | ปานกลาง |
| บรรยากาศในการทำงานร่วมกันไม่มีความหวาดระแวง การจ้องจับผิด การแก่งแย่งชิงดี การเอารัดเอาเปรียบ | 3.02 | 0.90 | ปานกลาง |
| หน่วยงานที่ท่านสังกัดมีจำนวนคนเหมาะสมกับปริมาณงาน | 3.06 | 0.85 | ปานกลาง |
| ด้านสภาพการทำงานรวม | 2.99 | 0.64 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.7 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่าง มีแรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงานรวมในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.99$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับปานกลาง ในทุกประเด็นได้แก่สถานที่ทำงานมีความปลอดภัยจากความเสี่ยงในการทำงาน ($\bar{X} = 3.14$) รองลงมาคือหน่วยงานที่ท่านสังกัดมีจำนวนคนเหมาะสมกับปริมาณงาน ($\bar{X} = 3.06$) บรรยากาศในการทำงานร่วมกันไม่มีความหวาดระแวง การจ้องจับผิด การแก่งแย่งชิงดี การเอารัดเอาเปรียบ ($\bar{X} = 3.02$) วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานมีความพร้อม และมีคุณภาพ ($\bar{X} = 2.96$) และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ความสงบ และความสะอาด เหมาะสม ($\bar{X} = 2.75$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐานของระดับแรงจูงใจในการทำงาน ระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับต่ำ และ ข้อมูลทั่วไปที่แตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน ใช้สถิติ t-test และ การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว(One Way ANOVA)

ตารางที่ 4.8 ระดับแรงจูงใจในการทำงาน

| แรงจูงใจในการทำงาน | \bar{X} | S.D. | t | df | Sig. |
|-----------------------|-----------|------|----------|-----|------|
| ด้านผลประโยชน์ตอบแทน | 2.84 | 0.55 | 7.227** | 263 | 0.0 |
| ด้านตัวงาน | 3.44 | 0.59 | 23.323** | 263 | 0.0 |
| ด้านโอกาสก้าวหน้า | 2.91 | 0.65 | 7.635** | 263 | 0.0 |
| ด้านผู้บังคับบัญชา | 3.19 | 0.77 | 12.430** | 263 | 0.0 |
| ด้านผู้ร่วมงาน | 3.36 | 0.56 | 21.998** | 263 | 0.0 |
| ด้านสภาพการทำงาน | 2.99 | 0.64 | 9.813** | 263 | 0.0 |
| แรงจูงใจในการทำงานรวม | 3.10 | 0.45 | 17.975** | 263 | 0.0 |

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.8 การทำงานใช้การคำนวณแบ่งระดับแรงจูงใจในการทำงานโดยใช้ค่าสถิติของคะแนนเฉลี่ยเลขคณิตตามเกณฑ์การคำนวณ ระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับต่ำ ต้องมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 2.60 ($t < 2.60$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ค่าทางสถิติทดสอบของพนักงานในกลุ่มตัวอย่างมีระดับแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมเท่ากับ 0.00 ปฏิเสธสมมติฐานแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท คาลโซนิค คันเซปประเทศไทย จำกัด อยู่ในระดับต่ำ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าปฏิเสธสมมติฐานแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในทุกด้าน

ตารางที่ 4.9 แสดงความแตกต่างของระดับแรงงใจในการทำงาน จำแนกตามเพศ

| แรงงใจในการทำงาน | เพศ | | | | t | Sig. |
|----------------------|-----------|------|-----------|------|---------|-------|
| | ชาย | | หญิง | | | |
| | \bar{X} | S.D. | \bar{X} | S.D. | | |
| ด้านผลประโยชน์ตอบแทน | 2.81 | 0.59 | 2.88 | 0.49 | 0.898 | 0.370 |
| ด้านตัวงาน | 3.52 | 0.62 | 3.36 | 0.53 | 2.288* | 0.023 |
| ด้านโอกาสก้าวหน้า | 2.99 | 0.73 | 2.82 | 0.54 | 2.075* | 0.039 |
| ด้านผู้บังคับบัญชา | 3.34 | 0.79 | 3.02 | 0.71 | 3.430** | 0.001 |
| ด้านผู้ร่วมงาน | 3.43 | 0.60 | 3.29 | 0.50 | 1.980* | 0.049 |
| ด้านสภาพการทำงาน | 3.10 | 0.63 | 2.87 | 0.63 | 2.980** | 0.003 |
| แรงงใจในการทำงานรวม | 3.16 | 0.48 | 3.02 | 0.39 | 2.540* | 0.012 |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.9 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับแรงงใจในการทำงานโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกันมีระดับแรงงใจในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชา และด้านสภาพการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านตัวงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า และผู้ร่วมงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยในปัจจัยด้านตัวงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านผู้ร่วมงาน และด้านสภาพการทำงาน เพศชายมีแรงงใจมากกว่าเพศหญิง

ตารางที่ 4.10 แสดงความแตกต่างของระดับระดับแรงงใจในการทำงาน จำแนกตามอายุ

| แรงงใจในการทำงาน | อายุ | | | | t | Sig. |
|----------------------|------------|------|------------|------|---------|-------|
| | 21 – 35 ปี | | 36 – 45 ปี | | | |
| | \bar{X} | S.D. | \bar{X} | S.D. | | |
| ด้านผลประโยชน์ตอบแทน | 2.82 | 0.54 | 3.08 | 0.59 | 2.392* | 0.017 |
| ด้านตัวงาน | 3.38 | 0.56 | 3.93 | 0.54 | 4.868** | 0.000 |
| ด้านโอกาสก้าวหน้า | 2.85 | 0.63 | 3.34 | 0.70 | 3.801** | 0.000 |
| ด้านผู้บังคับบัญชา | 3.15 | 0.73 | 3.51 | 0.99 | 2.363* | 0.019 |
| ด้านผู้ร่วมงาน | 3.34 | 0.56 | 3.51 | 0.52 | 1.585 | 0.122 |
| ด้านสภาพการทำงาน | 2.96 | 0.65 | 3.19 | 0.55 | 1.974 | 0.056 |
| แรงงใจในการทำงานรวม | 3.06 | 0.43 | 3.39 | 0.48 | 3.520** | 0.001 |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.10 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับแรงงใจในการทำงานโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าพนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับแรงงใจในการทำงาน ด้านตัวงาน และด้านโอกาสก้าวหน้า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านผลประโยชน์ตอบแทน ด้านผู้บังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยในด้านผลประโยชน์ตอบแทน ด้านตัวงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า และด้านผู้บังคับบัญชา ผู้ที่มีอายุ 36 – 45 ปี มีแรงงใจในการทำงานมากกว่าผู้ที่มีอายุ 21 – 35 ปี

ตารางที่ 4.11 แสดงความแตกต่างของระดับระดับแรงงใจในการทำงาน จำแนกตามสถานภาพการสมรส

| แรงงใจในการทำงาน | สถานภาพการสมรส | | | | t | Sig. |
|----------------------|----------------|------|-----------|------|--------|-------|
| | โสด | | สมรส | | | |
| | \bar{X} | S.D. | \bar{X} | S.D. | | |
| ด้านผลประโยชน์ตอบแทน | 2.82 | 0.52 | 2.83 | 0.55 | 0.134 | 0.894 |
| ด้านตัวงาน | 3.35 | 0.57 | 3.52 | 0.56 | 2.330* | 0.021 |
| ด้านโอกาสก้าวหน้า | 2.86 | 0.64 | 2.91 | 0.60 | 0.629 | 0.530 |
| ด้านผู้บังคับบัญชา | 3.17 | 0.71 | 3.15 | 0.80 | 0.160 | 0.873 |
| ด้านผู้ร่วมงาน | 3.40 | 0.53 | 3.29 | 0.59 | 1.605 | 0.110 |
| ด้านสภาพการทำงาน | 3.03 | 0.59 | 2.93 | 0.71 | 1.175 | 0.242 |
| แรงงใจในการทำงานรวม | 3.08 | 0.41 | 3.08 | 0.47 | 0.001 | 0.999 |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.11 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพการสมรสแตกต่างกัน มีระดับแรงงใจในการทำงานด้านตัวงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้ที่มีสถานภาพสมรส มีแรงงใจมากกว่าผู้ที่มีสถานภาพโสด

ตารางที่ 4.12 แสดงความแตกต่างของระดับระดับแรงงใจในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

| แรงงใจในการทำงาน | แหล่งความแปรปรวน | SS | Df | MS | F | Sig. |
|----------------------|------------------|--------|-----|------|---------|-------|
| ด้านผลประโยชน์ตอบแทน | ระหว่างกลุ่ม | 3.61 | 2 | 1.81 | 6.251** | 0.002 |
| | ภายในกลุ่ม | 75.38 | 261 | 0.29 | | |
| | รวม | 78.99 | 263 | | | |
| ด้านตัวตน | ระหว่างกลุ่ม | 3.35 | 2 | 1.67 | 5.035** | 0.007 |
| | ภายในกลุ่ม | 86.75 | 261 | 0.33 | | |
| | รวม | 90.09 | 263 | | | |
| ด้านโอกาสก้าวหน้า | ระหว่างกลุ่ม | 5.78 | 2 | 2.89 | 7.164** | 0.001 |
| | ภายในกลุ่ม | 105.25 | 261 | 0.40 | | |
| | รวม | 111.03 | 263 | | | |
| ด้านผู้บังคับบัญชา | ระหว่างกลุ่ม | 6.46 | 2 | 3.23 | 5.691** | 0.004 |
| | ภายในกลุ่ม | 148.05 | 261 | 0.57 | | |
| | รวม | 154.51 | 263 | | | |
| ด้านผู้ร่วมงาน | ระหว่างกลุ่ม | 0.12 | 2 | 0.06 | 0.187 | 0.830 |
| | ภายในกลุ่ม | 82.56 | 261 | 0.32 | | |
| | รวม | 82.68 | 263 | | | |
| ด้านสภาพการทำงาน | ระหว่างกลุ่ม | 3.19 | 2 | 1.59 | 3.985* | 0.020 |
| | ภายในกลุ่ม | 104.44 | 261 | 0.40 | | |
| | รวม | 107.63 | 263 | | | |
| แรงงใจในการทำงานรวม | ระหว่างกลุ่ม | 2.96 | 2 | 1.48 | 7.762** | 0.001 |
| | ภายในกลุ่ม | 49.71 | 261 | 0.19 | | |
| | รวม | 52.66 | 263 | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.12 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทน ด้านตัวงาน ด้าน โอกาสก้าวหน้า และด้าน ผู้บังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านสภาพการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.13 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมจำแนกตามระดับการศึกษา

| ระดับการศึกษา | \bar{X} | ต่ำกว่าปริญญาตรี | ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า | สูงกว่าปริญญาตรี |
|------------------------|-----------|------------------|------------------------|------------------|
| | | 3.04 | 3.18 | 3.46 |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 3.04 | | 0.14* | 0.42* |
| ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า | 3.18 | | | 0.28* |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 3.46 | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.13 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาด้านต่ำกว่าปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวมน้อยกว่าผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี และผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวมน้อยกว่าผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

ตารางที่ 4.14 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงงูใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทนจำแนกตามระดับการศึกษา

| ระดับการศึกษา | \bar{X} | ต่ำกว่า ปริญญาตรี | ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า | สูงกว่า ปริญญาตรี |
|------------------------|-----------|----------------------|----------------------------|----------------------|
| | | 2.79 | 2.89 | 3.30 |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 2.79 | | 0.10 | 0.51* |
| ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า | 2.89 | | | 0.41* |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 3.30 | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.14 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีแรงงูใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทน มากกว่าผู้ที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

ตารางที่ 4.15 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงงูใจในการทำงานด้านตัวงานจำแนกตามระดับการศึกษา

| ระดับการศึกษา | \bar{X} | ต่ำกว่า ปริญญาตรี | ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า | สูงกว่า ปริญญาตรี |
|------------------------|-----------|----------------------|----------------------------|----------------------|
| | | 3.39 | 3.50 | 3.87 |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 3.39 | | 0.11 | 0.48* |
| ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า | 3.50 | | | 0.37* |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 3.87 | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีแรงงูใจในการทำงานด้านตัวงาน มากกว่าผู้ที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

ตารางที่ 4.16 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงงูใจในการทำงานด้าน โอกาสก้าวหน้า
จำแนกตามระดับการศึกษา

| ระดับการศึกษา | \bar{X} | ต่ำกว่า ปริญญาตรี | ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า | สูงกว่า ปริญญาตรี |
|------------------------|-----------|----------------------|----------------------------|----------------------|
| | | 2.83 | 3.01 | 3.44 |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 2.83 | | 0.18 | 0.61* |
| ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า | 3.01 | | | 0.44* |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 3.44 | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีแรงงูใจในการทำงานด้าน โอกาสก้าวหน้า มากกว่าผู้ที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

ตารางที่ 4.17 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงงูใจในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชาจำแนก
ตามระดับการศึกษา

| ระดับการศึกษา | \bar{X} | ต่ำกว่าปริญญา ตรี | ปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า | สูงกว่าปริญญา ตรี |
|------------------------|-----------|----------------------|----------------------------|----------------------|
| | | 3.09 | 3.36 | 3.63 |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 3.09 | | 0.27* | 0.54* |
| ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า | 3.36 | | | 0.27 |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 3.63 | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีแรงงูใจในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชา น้อยกว่าผู้ที่มีการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี

ตารางที่ 4.18 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน
จำแนกตามระดับการศึกษา

| ระดับการศึกษา | \bar{X} | ต่ำกว่าปริญญาตรี | ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า | สูงกว่าปริญญาตรี |
|------------------------|-----------|------------------|------------------------|------------------|
| | | 2.91 | 3.15 | 3.17 |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 2.91 | | 0.24* | 0.26 |
| ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า | 3.15 | | | 0.02 |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 3.17 | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษต่ำกว่าปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน น้อยกว่าผู้ที่มีการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

ตารางที่ 4.19 แสดงความแตกต่างของระดับระดับแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามระดับ
ประสบการณ์ทำงาน

| แรงจูงใจในการทำงาน | แหล่งความ แปรปรวน | SS | Df | MS | F | Sig. |
|---------------------------|----------------------|--------|-----|------|---------|-------|
| ด้านผลประโยชน์ ตอบแทน | ระหว่างกลุ่ม | 5.48 | 4 | 1.37 | 4.830** | 0.001 |
| | ภายในกลุ่ม | 73.51 | 259 | 0.28 | | |
| | รวม | 78.99 | 263 | | | |
| ด้านตัวงาน | ระหว่างกลุ่ม | 7.30 | 4 | 1.82 | 5.705** | 0.000 |
| | ภายในกลุ่ม | 82.80 | 259 | 0.32 | | |
| | รวม | 90.09 | 263 | | | |
| ด้านโอกาสก้าวหน้า | ระหว่างกลุ่ม | 6.28 | 4 | 1.57 | 3.884** | 0.004 |
| | ภายในกลุ่ม | 104.75 | 259 | 0.40 | | |
| | รวม | 111.03 | 263 | | | |
| ด้านผู้บังคับบัญชา | ระหว่างกลุ่ม | 10.93 | 4 | 2.73 | 4.927** | 0.001 |
| | ภายในกลุ่ม | 143.58 | 259 | 0.55 | | |
| | รวม | 154.51 | 263 | | | |
| ด้านผู้ร่วมงาน | ระหว่างกลุ่ม | 1.89 | 4 | 0.47 | 1.516 | 0.198 |
| | ภายในกลุ่ม | 80.79 | 259 | 0.31 | | |
| | รวม | 82.68 | 263 | | | |
| ด้านสภาพการทำงาน | ระหว่างกลุ่ม | 5.95 | 4 | 1.49 | 3.792** | 0.005 |
| | ภายในกลุ่ม | 101.68 | 259 | 0.39 | | |
| | รวม | 107.63 | 263 | | | |
| แรงจูงใจในการทำงาน รวม | ระหว่างกลุ่ม | 4.65 | 4 | 1.16 | 6.266** | 0.000 |
| | ภายในกลุ่ม | 48.02 | 259 | 0.19 | | |
| | รวม | 52.66 | 263 | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.19 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทน ด้านตัวงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านสภาพการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

แต่ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานด้านผู้ร่วมงาน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.20 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน

| ประสบการณ์ทำงาน | \bar{X} | น้อยกว่า 1ปี | 1-3ปี | 4-6ปี | 7-10ปี | มากกว่า 10ปี |
|-----------------|-----------|--------------|-------|-------|--------|--------------|
| | | 3.06 | 2.98 | 3.15 | 3.24 | 3.42 |
| น้อยกว่า 1 ปี | 3.06 | | 0.08 | 0.08 | 0.18 | 0.36* |
| 1-3 ปี | 2.98 | | | 0.16* | 0.26* | 0.44* |
| 4-6 ปี | 3.15 | | | | 0.09 | 0.27* |
| 7-10 ปี | 3.24 | | | | | 0.18 |
| มากกว่า 10 ปี | 3.42 | | | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.20 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี มีแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม มากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน ไม่เกิน 6 ปี และผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-3 ปี แรงจูงใจในการทำงานโดยรวม น้อยกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน 4 – 10 ปี

ตารางที่ 4.21 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

| ประสบการณ์ทำงาน | \bar{X} | น้อยกว่า 1ปี | 1-3ปี | 4-6ปี | 7-10ปี | มากกว่า 10ปี |
|-----------------|-----------|--------------|-------|-------|--------|--------------|
| | | 2.88 | 2.75 | 2.81 | 2.92 | 3.29 |
| น้อยกว่า1ปี | 2.88 | | 0.12 | 0.06 | 0.04 | 0.42* |
| 1-3ปี | 2.75 | | | 0.06 | 0.17 | 0.54* |
| 4-6ปี | 2.81 | | | | 0.10 | 0.48* |
| 7-10ปี | 2.92 | | | | | 0.37* |
| มากกว่า10ปี | 3.29 | | | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี มีแรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทน มากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี

ตารางที่ 4.22 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านตัวงานจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

| ประสบการณ์ทำงาน | \bar{X} | น้อยกว่า 1ปี | 1-3ปี | 4-6ปี | 7-10ปี | มากกว่า 10ปี |
|-----------------|-----------|--------------|-------|-------|--------|--------------|
| | | 3.16 | 3.36 | 3.55 | 3.56 | 3.81 |
| น้อยกว่า1ปี | 3.16 | | 0.20 | 0.39* | 0.40* | 0.65* |
| 1-3ปี | 3.36 | | | 0.19* | 0.20 | 0.45* |
| 4-6ปี | 3.55 | | | | 0.01 | 0.26 |
| 7-10ปี | 3.56 | | | | | 0.25 |
| มากกว่า10ปี | 3.81 | | | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 1 ปี มีแรงจูงใจในการทำงานด้านตัวงาน น้อยกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป และผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-3 ปี มีแรงจูงใจในการทำงานด้านตัวงาน น้อยกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 4 - 6 ปี และ มากกว่า 10 ปี

ตารางที่ 4.23 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้าน โอกาสก้าวหน้า จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

| ประสบการณ์ทำงาน | \bar{X} | น้อยกว่า 1ปี | 1-3ปี | 4-6ปี | 7-10ปี | มากกว่า 10ปี |
|-----------------|-----------|--------------|-------|-------|--------|--------------|
| | | 2.76 | 2.81 | 2.95 | 3.10 | 3.29 |
| น้อยกว่า 1ปี | 2.76 | | 0.05 | 0.19 | 0.34* | 0.53* |
| 1-3ปี | 2.81 | | | 0.14 | 0.30* | 0.48* |
| 4-6ปี | 2.95 | | | | 0.15 | 0.34* |
| 7-10ปี | 3.10 | | | | | 0.19 |
| มากกว่า 10ปี | 3.29 | | | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี มีแรงจูงใจในการทำงานด้าน โอกาสก้าวหน้า มากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10ปี และผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 7-10 ปี มีแรงจูงใจในการทำงานด้าน โอกาสก้าวหน้า มากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 3 ปี

ตารางที่ 4.24 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงงูใจในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชาจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

| ประสบการณ์ทำงาน | \bar{X} | น้อยกว่า 1ปี | 1-3ปี | 4-6ปี | 7-10ปี | มากกว่า 10ปี |
|-----------------|-----------|--------------|-------|-------|--------|--------------|
| | | 3.14 | 2.99 | 3.36 | 3.42 | 3.54 |
| น้อยกว่า1ปี | 3.14 | | 0.16 | 0.22 | 0.28 | 0.40 |
| 1-3ปี | 2.99 | | | 0.37* | 0.43* | 0.55* |
| 4-6ปี | 3.36 | | | | 0.06 | 0.18 |
| 7-10ปี | 3.42 | | | | | 0.12 |
| มากกว่า10ปี | 3.54 | | | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่4.24 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงาน1-3 ปี มีแรงงูใจในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชา น้อยกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.25 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงงูใจในการทำงานด้านสภาพการทำงานจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

| ประสบการณ์ทำงาน | \bar{X} | น้อยกว่า 1ปี | 1-3ปี | 4-6ปี | 7-10ปี | มากกว่า 10ปี |
|-----------------|-----------|--------------|-------|-------|--------|--------------|
| | | 3.21 | 2.83 | 3.05 | 3.15 | 3.12 |
| น้อยกว่า1ปี | 3.21 | | 0.38 | 0.16 | 0.06 | 0.08 |
| 1-3ปี | 2.83 | | | 0.22* | 0.32* | 0.29* |
| 4-6ปี | 3.05 | | | | 0.10 | 0.08 |
| 7-10ปี | 3.15 | | | | | 0.03 |
| มากกว่า10ปี | 3.12 | | | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.25 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงาน1-3 ปี มีแรงงูใจในการทำงานด้านสภาพการทำงานน้อยกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.26 แสดงความแตกต่างของระดับระดับแรงงใจในการทำงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

| แรงงใจในการทำงาน | แหล่งความแปรปรวน | SS | Df | MS | F | Sig. |
|----------------------|------------------|--------|-----|-------|----------|-------|
| ด้านผลประโยชน์ตอบแทน | ระหว่างกลุ่ม | 10.23 | 2 | 5.12 | 19.423** | 0.000 |
| | ภายในกลุ่ม | 68.76 | 261 | 0.26 | | |
| | รวม | 78.99 | 263 | | | |
| ด้านตัวงาน | ระหว่างกลุ่ม | 10.48 | 2 | 5.24 | 17.176** | 0.000 |
| | ภายในกลุ่ม | 79.62 | 261 | 0.31 | | |
| | รวม | 90.09 | 263 | | | |
| ด้านโอกาสก้าวหน้า | ระหว่างกลุ่ม | 17.26 | 2 | 8.63 | 24.015** | 0.000 |
| | ภายในกลุ่ม | 93.78 | 261 | 0.36 | | |
| | รวม | 111.03 | 263 | | | |
| ด้านผู้บังคับบัญชา | ระหว่างกลุ่ม | 20.76 | 2 | 10.38 | 20.256** | 0.000 |
| | ภายในกลุ่ม | 133.75 | 261 | 0.51 | | |
| | รวม | 154.51 | 263 | | | |
| ด้านผู้ร่วมงาน | ระหว่างกลุ่ม | 1.48 | 2 | 0.74 | 2.378 | 0.095 |
| | ภายในกลุ่ม | 81.20 | 261 | 0.31 | | |
| | รวม | 82.68 | 263 | | | |
| ด้านสภาพการทำงาน | ระหว่างกลุ่ม | 7.69 | 2 | 3.84 | 10.039** | 0.000 |
| | ภายในกลุ่ม | 99.94 | 261 | 0.38 | | |
| | รวม | 107.63 | 263 | | | |
| แรงงใจในการทำงานรวม | ระหว่างกลุ่ม | 9.91 | 2 | 4.96 | 30.254** | 0.000 |
| | ภายในกลุ่ม | 42.75 | 261 | 0.16 | | |
| | รวม | 52.66 | 263 | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.26 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทน ด้านตัวงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านสภาพการทำงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.27 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

| รายได้ต่อเดือน | \bar{X} | น้อยกว่า | 10,001 – | มากกว่า 20,000 |
|---------------------|-----------|------------|------------|----------------|
| | | 10,001 บาท | 20,000 บาท | บาท |
| | | 3.00 | 3.13 | 3.58 |
| น้อยกว่า 10,001 บาท | 3.00 | | 0.12 | 0.58* |
| 10,001 – 20,000 บาท | 3.13 | | | 0.45* |
| มากกว่า 20,000 บาท | 3.58 | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.27 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 20,000 บาท มีแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม มากกว่าผู้ที่ที่มีรายได้ต่อเดือนไม่เกิน 20,000 บาท

ตารางที่ 4.28 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทนจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

| รายได้ต่อเดือน | \bar{X} | น้อยกว่า | 10,001 – | มากกว่า 20,000 |
|---------------------|-----------|------------|------------|----------------|
| | | 10,001 บาท | 20,000 บาท | บาท |
| | | 2.76 | 2.80 | 3.35 |
| น้อยกว่า 10,001 บาท | 2.76 | | 0.04 | 0.58* |
| 10,001 – 20,000 บาท | 2.80 | | | 0.55* |
| มากกว่า 20,000 บาท | 3.35 | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.28 พบว่าพนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 20,000 บาท มีแรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทนมากกว่าผู้ที่มีรายได้ต่อเดือนไม่เกิน 20,000 บาท

ตารางที่ 4.29 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านตัวงานจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

| รายได้ต่อเดือน | \bar{X} | น้อยกว่า | 10,001 – | มากกว่า 20,000 |
|---------------------|-----------|------------|------------|----------------|
| | | 10,001 บาท | 20,000 บาท | บาท |
| | | 3.36 | 3.40 | 3.95 |
| น้อยกว่า 10,001 บาท | 3.36 | | 0.04 | 0.59* |
| 10,001 – 20,000 บาท | 3.40 | | | 0.55* |
| มากกว่า 20,000 บาท | 3.95 | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.29 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 20,000 บาท มีแรงจูงใจในการทำงานด้านตัวงานมากกว่าผู้ที่มีรายได้ต่อเดือนไม่เกิน 20,000 บาท

ตารางที่ 4.30 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านโอกาสก้าวหน้า จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

| รายได้ต่อเดือน | \bar{X} | น้อยกว่า | 10,001 – | มากกว่า 20,000 |
|---------------------|-----------|------------|------------|----------------|
| | | 10,001 บาท | 20,000 บาท | บาท |
| | | 2.79 | 2.89 | 3.55 |
| น้อยกว่า 10,001 บาท | 2.79 | | 0.10 | 0.76* |
| 10,001 – 20,000 บาท | 2.89 | | | 0.66* |
| มากกว่า 20,000 บาท | 3.55 | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.30 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 20,000 บาท มีแรงจูงใจในการทำงานด้านโอกาสก้าวหน้า มากกว่าผู้ที่มีรายได้ต่อเดือนไม่เกิน 20,000 บาท

ตารางที่ 4.31 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชาจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

| รายได้ต่อเดือน | \bar{X} | น้อยกว่า | 10,001 – | มากกว่า 20,000 |
|---------------------|-----------|------------|------------|----------------|
| | | 10,001 บาท | 20,000 บาท | บาท |
| | | 3.04 | 3.45 | 3.82 |
| น้อยกว่า 10,001 บาท | 3.04 | | 0.41* | 0.79* |
| 10,001 – 20,000 บาท | 3.45 | | | 0.38* |
| มากกว่า 20,000 บาท | 3.82 | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.31 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 20,000 บาท มีแรงจูงใจในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชา มากกว่าผู้ที่มีรายได้ต่อเดือนไม่เกิน 20,000 บาท และผู้ที่มีรายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท มีแรงจูงใจในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชา มากกว่าผู้ที่มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า 10,001 บาท

ตารางที่ 4.32 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงานจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

| รายได้ต่อเดือน | \bar{X} | น้อยกว่า | 10,001 – | มากกว่า 20,000 |
|---------------------|-----------|------------|------------|----------------|
| | | 10,001 บาท | 20,000 บาท | บาท |
| | | 2.90 | 3.05 | 3.41 |
| น้อยกว่า 10,001 บาท | 2.90 | | 0.15 | 0.50* |
| 10,001 – 20,000 บาท | 3.05 | | | 0.35* |
| มากกว่า 20,000 บาท | 3.41 | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.32 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 20,000 บาท มีแรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน มากกว่าผู้ที่มีรายได้ต่อเดือนไม่เกิน 20,000 บาท

ตารางที่ 4.33 แสดงความแตกต่างของระดับระดับแรงงใจในการทำงาน จำแนกตามตำแหน่ง

| แรงงใจในการทำงาน | แหล่งความแปรปรวน | SS | Df | MS | F | Sig. |
|----------------------|------------------|--------|-----|------|---------|-------|
| ด้านผลประโยชน์ตอบแทน | ระหว่างกลุ่ม | 9.33 | 4 | 2.33 | 8.669** | 0.000 |
| | ภายในกลุ่ม | 69.67 | 259 | 0.27 | | |
| | รวม | 78.99 | 263 | | | |
| ด้านด้วงาน | ระหว่างกลุ่ม | 6.03 | 4 | 1.51 | 4.648** | 0.001 |
| | ภายในกลุ่ม | 84.06 | 259 | 0.32 | | |
| | รวม | 90.09 | 263 | | | |
| ด้านโอกาสก้าวหน้า | ระหว่างกลุ่ม | 14.52 | 4 | 3.63 | 9.741** | 0.000 |
| | ภายในกลุ่ม | 96.51 | 259 | 0.37 | | |
| | รวม | 111.03 | 263 | | | |
| ด้านผู้บังคับบัญชา | ระหว่างกลุ่ม | 16.61 | 4 | 4.15 | 7.801** | 0.000 |
| | ภายในกลุ่ม | 137.90 | 259 | 0.53 | | |
| | รวม | 154.51 | 263 | | | |
| ด้านผู้ร่วมงาน | ระหว่างกลุ่ม | 1.08 | 4 | 0.27 | 0.853 | 0.493 |
| | ภายในกลุ่ม | 81.60 | 259 | 0.32 | | |
| | รวม | 82.68 | 263 | | | |
| ด้านสภาพการทำงาน | ระหว่างกลุ่ม | 7.44 | 4 | 1.86 | 4.807** | 0.001 |
| | ภายในกลุ่ม | 100.19 | 259 | 0.39 | | |
| | รวม | 107.63 | 263 | | | |
| แรงงใจในการทำงานรวม | ระหว่างกลุ่ม | 6.83 | 4 | 1.71 | 9.656** | 0.000 |
| | ภายในกลุ่ม | 45.83 | 259 | 0.18 | | |
| | รวม | 52.66 | 263 | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.33 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทน ด้านตัวงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านสภาพการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.34 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมจำแนกตามตำแหน่ง

| ตำแหน่ง | \bar{X} | พนักงาน | ช่างเทคนิค | หัวหน้า สายการผลิต | วิศวกร | ระดับ บริหาร |
|-------------------|-----------|---------|------------|-----------------------|--------|-----------------|
| | | 2.99 | 3.04 | 3.12 | 3.19 | 3.42 |
| พนักงาน | 2.99 | | 0.05 | 0.13 | 0.19 | 0.43* |
| ช่างเทคนิค | 3.04 | | | 0.08 | 0.14 | 0.38* |
| หัวหน้าสายการผลิต | 3.12 | | | | 0.06 | 0.30* |
| วิศวกร | 3.19 | | | | | 0.23 |
| ระดับบริหาร | 3.42 | | | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.34 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งระดับบริหาร มีแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม มากกว่าผู้ที่มีตำแหน่งเป็นพนักงาน ช่างเทคนิค และหัวหน้าสายการผลิต

ตารางที่ 4.35 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทนจำแนกตามตำแหน่ง

| ตำแหน่ง | \bar{X} | หัวหน้าสายการผลิต | | | | ระดับบริหาร |
|-------------------|-----------|-------------------|------------|--------|-------------|-------------|
| | | พนักงาน | ช่างเทคนิค | วิศวกร | ระดับบริหาร | |
| | | 2.79 | 2.59 | 2.79 | 2.78 | 3.22 |
| พนักงาน | 2.79 | | 0.20 | 0.01 | 0.01 | 0.44* |
| ช่างเทคนิค | 2.59 | | | 0.20 | 0.19 | 0.63* |
| หัวหน้าสายการผลิต | 2.79 | | | | 0.01 | 0.43* |
| วิศวกร | 2.78 | | | | | 0.44* |
| ระดับบริหาร | 3.22 | | | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.35 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งระดับบริหาร มีแรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทน มากกว่าผู้ที่มีตำแหน่งเป็นพนักงาน ช่างเทคนิค หัวหน้าสายการผลิต และ วิศวกร

ตารางที่ 4.36 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านตัวงานจำแนกตามตำแหน่ง

| ตำแหน่ง | \bar{X} | หัวหน้าสายการผลิต | | | | ระดับบริหาร |
|-------------------|-----------|-------------------|------------|--------|-------------|-------------|
| | | พนักงาน | ช่างเทคนิค | วิศวกร | ระดับบริหาร | |
| | | 3.33 | 3.44 | 3.51 | 3.51 | 3.73 |
| พนักงาน | 3.33 | | 0.11 | 0.18 | 0.18 | 0.40* |
| ช่างเทคนิค | 3.44 | | | 0.07 | 0.07 | 0.29* |
| หัวหน้าสายการผลิต | 3.51 | | | | 0.00 | 0.22 |
| วิศวกร | 3.51 | | | | | 0.22 |
| ระดับบริหาร | 3.73 | | | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.36 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งระดับบริหาร มีแรงงูใจในการทำงานด้านตัวงาน มากกว่าผู้ที่มีตำแหน่งเป็นพนักงาน และช่างเทคนิค

ตารางที่ 4.37 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงงูใจในการทำงานด้านโอกาสก้าวหน้า จำแนกตามตำแหน่ง

| ตำแหน่ง | \bar{X} | พนักงาน | ช่างเทคนิค | หัวหน้า | วิศวกรรรม | ระดับ |
|-------------------|-----------|------------|------------|---------|-----------|--------|
| | | สายการผลิต | | | | บริหาร |
| | | 2.77 | 2.76 | 3.02 | 2.87 | 3.38 |
| พนักงาน | 2.77 | | 0.02 | 0.25 | 0.10 | 0.61* |
| ช่างเทคนิค | 2.76 | | | 0.26 | 0.11 | 0.62* |
| หัวหน้าสายการผลิต | 3.02 | | | | 0.15 | 0.36* |
| วิศวกรรรม | 2.87 | | | | | 0.51* |
| ระดับบริหาร | 3.38 | | | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.37 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งระดับบริหาร มีแรงงูใจในการทำงานด้านโอกาสก้าวหน้า มากกว่าผู้ที่มีตำแหน่งเป็นพนักงาน ช่างเทคนิค หัวหน้าสายการผลิต และ วิศวกรรรม

ตารางที่ 4.38 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชาจำแนกตามตำแหน่ง

| ตำแหน่ง | \bar{X} | พนักงาน | ช่างเทคนิค | หัวหน้า สายการผลิต | วิศวกร | ระดับ บริหาร |
|-------------------|-----------|---------|------------|-----------------------|--------|-----------------|
| | | 3.00 | 3.19 | 3.36 | 3.50 | 3.63 |
| พนักงาน | 3.00 | | 0.18 | 0.35 | 0.50* | 0.63* |
| ช่างเทคนิค | 3.19 | | | 0.17 | 0.31 | 0.44* |
| หัวหน้าสายการผลิต | 3.36 | | | | 0.14 | 0.27 |
| วิศวกร | 3.50 | | | | | 0.13 |
| ระดับบริหาร | 3.63 | | | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.38 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งระดับบริหาร มีแรงจูงใจในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชามากกว่าผู้ที่มีตำแหน่งเป็นพนักงานและช่างเทคนิค ผู้ที่มีตำแหน่งเป็นวิศวกร แรงจูงใจในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชา มากกว่าผู้ที่มีตำแหน่งเป็นพนักงาน

ตารางที่ 4.39 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงานจำแนกตามตำแหน่ง

| ตำแหน่ง | \bar{X} | พนักงาน | ช่างเทคนิค | หัวหน้า สายการผลิต | วิศวกร | ระดับ บริหาร |
|-------------------|-----------|---------|------------|-----------------------|--------|-----------------|
| | | 2.86 | 3.05 | 2.98 | 3.33 | 3.25 |
| พนักงาน | 2.86 | | 0.19 | 0.11 | 0.47* | 0.39* |
| ช่างเทคนิค | 3.05 | | | 0.07 | 0.28 | 0.20 |
| หัวหน้าสายการผลิต | 2.98 | | | | 0.35 | 0.27 |
| วิศวกร | 3.33 | | | | | 0.08 |
| ระดับบริหาร | 3.25 | | | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.39 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งเป็นพนักงาน มีแรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน น้อยกว่าผู้ที่มีตำแหน่งเป็นวิศวกร และระดับบริหาร

ตารางที่ 4.40 แสดงความแตกต่างของระดับระดับแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

| แรงจูงใจในการทำงาน | แหล่งความแปรปรวน | SS | Df | MS | F | Sig. |
|-----------------------|------------------|--------|-----|------|-------|-------|
| ด้านผลประโยชน์ตอบแทน | ระหว่างกลุ่ม | 0.15 | 3 | 0.05 | 0.161 | 0.922 |
| | ภายในกลุ่ม | 77.86 | 254 | 0.31 | | |
| | รวม | 78.01 | 257 | | | |
| ด้านตัวงาน | ระหว่างกลุ่ม | 1.88 | 3 | 0.63 | 1.873 | 0.135 |
| | ภายในกลุ่ม | 84.96 | 254 | 0.33 | | |
| | รวม | 86.84 | 257 | | | |
| ด้านโอกาสก้าวหน้า | ระหว่างกลุ่ม | 0.95 | 3 | 0.32 | 0.752 | 0.522 |
| | ภายในกลุ่ม | 107.14 | 254 | 0.42 | | |
| | รวม | 108.09 | 257 | | | |
| ด้านผู้บังคับบัญชา | ระหว่างกลุ่ม | 1.70 | 3 | 0.57 | 0.967 | 0.409 |
| | ภายในกลุ่ม | 148.66 | 254 | 0.59 | | |
| | รวม | 150.36 | 257 | | | |
| ด้านผู้ร่วมงาน | ระหว่างกลุ่ม | 2.23 | 3 | 0.74 | 2.411 | 0.067 |
| | ภายในกลุ่ม | 78.47 | 254 | 0.31 | | |
| | รวม | 80.70 | 257 | | | |
| ด้านสภาพการทำงาน | ระหว่างกลุ่ม | 1.12 | 3 | 0.37 | 0.923 | 0.430 |
| | ภายในกลุ่ม | 102.98 | 254 | 0.41 | | |
| | รวม | 104.10 | 257 | | | |
| แรงจูงใจในการทำงานรวม | ระหว่างกลุ่ม | 0.52 | 3 | 0.17 | 0.864 | 0.460 |
| | ภายในกลุ่ม | 50.98 | 254 | 0.20 | | |
| | รวม | 51.50 | 257 | | | |

จากตารางที่ 4.40 ไม่พบความแตกต่างพนักงานในกลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 6 ด้าน

ตารางที่ 4.41 แสดงความแตกต่างของระดับระดับแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามประเภทการผลิตชิ้นส่วน

| แรงจูงใจในการทำงาน | แหล่งความแปรปรวน | SS | Df | MS | F | Sig. |
|-----------------------|------------------|--------|-----|------|---------|-------|
| ด้านผลประโยชน์ตอบแทน | ระหว่างกลุ่ม | 1.25 | 3 | 0.42 | 1.365 | 0.254 |
| | ภายในกลุ่ม | 71.21 | 233 | 0.31 | | |
| | รวม | 72.46 | 236 | | | |
| ด้านตัวงาน | ระหว่างกลุ่ม | 0.11 | 3 | 0.04 | 0.123 | 0.946 |
| | ภายในกลุ่ม | 72.32 | 233 | 0.31 | | |
| | รวม | 72.43 | 236 | | | |
| ด้านโอกาสก้าวหน้า | ระหว่างกลุ่ม | 1.46 | 3 | 0.49 | 1.199 | 0.311 |
| | ภายในกลุ่ม | 94.43 | 233 | 0.41 | | |
| | รวม | 95.89 | 236 | | | |
| ด้านผู้บังคับบัญชา | ระหว่างกลุ่ม | 0.34 | 3 | 0.11 | 0.199 | 0.897 |
| | ภายในกลุ่ม | 133.34 | 233 | 0.57 | | |
| | รวม | 133.68 | 236 | | | |
| ด้านผู้ร่วมงาน | ระหว่างกลุ่ม | 0.20 | 3 | 0.07 | 0.226 | 0.878 |
| | ภายในกลุ่ม | 70.22 | 233 | 0.30 | | |
| | รวม | 70.42 | 236 | | | |
| ด้านสภาพการทำงาน | ระหว่างกลุ่ม | 4.41 | 3 | 1.47 | 3.856** | 0.010 |
| | ภายในกลุ่ม | 88.74 | 233 | 0.38 | | |
| | รวม | 93.14 | 236 | | | |
| แรงจูงใจในการทำงานรวม | ระหว่างกลุ่ม | 0.40 | 3 | 0.13 | 0.688 | 0.560 |
| | ภายในกลุ่ม | 44.69 | 233 | 0.19 | | |
| | รวม | 45.08 | 236 | | | |

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.41 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีประเภทการผลิตชิ้นส่วนแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานรวม ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีประเภทการผลิตชิ้นส่วนแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.42 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน จำแนกตามประเภทการผลิตชิ้นส่วน

| ตำแหน่ง | \bar{X} | แผงควบคุมและ มาตรวัด | ชิ้นส่วนหม้อ น้ำและท่อไอ เสีย | คอมเพรสเซอร์ | ประกอบ ชิ้นส่วน ภายใน รถยนต์ |
|-----------------------------|-----------|-------------------------|-------------------------------------|--------------|---------------------------------------|
| | | 2.83 | 3.08 | 3.25 | 2.91 |
| แผงควบคุมและมาตรวัด | 2.83 | | 0.25 | 0.42* | 0.08 |
| ชิ้นส่วนหม้อน้ำและท่อไอเสีย | 3.08 | | | 0.17 | 0.17 |
| คอมเพรสเซอร์ | 3.25 | | | | 0.34* |
| ประกอบชิ้นส่วนภายในรถยนต์ | 2.91 | | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.42 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานชิ้นส่วนที่ผลิตประเภทคอมเพรสเซอร์ มีแรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน มากกว่าผู้ที่ทำงานชิ้นส่วนที่ผลิตประเภทแผงควบคุมและมาตรวัด

และพนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานชิ้นส่วนที่ผลิตประเภทประกอบชิ้นส่วนภายในรถยนต์ มีแรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน น้อยกว่าผู้ที่ทำงานชิ้นส่วนที่ผลิตประเภทคอมเพรสเซอร์

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

จากแบบสอบถามปลายเปิด พนักงาน บริษัท คาล โซนิค คันเซปประเทศไทย จำกัด ในกลุ่มตัวอย่าง ได้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดซึ่งผู้ศึกษาได้สรุปไว้ดังนี้

- เพิ่มสวัสดิการให้มากกว่าเดิม เช่น ค่าเลี้ยงชีพ ค่าเช่าบ้าน ค่าเดินทาง ค่าช่วยเหลือการศึกษาบุตร
- ปรับปรุงด้านสถานที่ทำงานให้กว้างขวางมากกว่าเดิม
- จัดให้มีการฝึกอบรมหรือดูงานเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงาน
- ปรับปรุงเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมภายใน โรงงานเช่นระบบการถ่ายเทของอากาศ
- ควรจัดให้มีการนำเจ้าหน้าที่ไปศึกษาดูงานในโรงงานที่มีระบบการผลิตที่มีมาตรฐานระดับชาติ เช่น บริษัทฯที่ได้รับรางวัล TQA หรือ 5ส
- ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย หรือสำรวจความต้องการของพนักงาน
- ต้องการให้ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญเกี่ยวกับการสื่อสารที่ชัดเจนต่อพนักงาน เช่น สถานะของบริษัทในปัจจุบัน
- ต้องการให้ผู้บริหารระดับสูงมีกิจกรรม รับฟังความคิดเห็นของพนักงานระดับล่างให้มากขึ้น
- ควรพัฒนาระบบรักษาความปลอดภัยของบริษัทฯ
- ควรปรับปรุงสถานที่พักผ่อนระหว่างการทำงาน เช่น เพิ่มสถานออกกำลังกาย มุมหนังสือ มุมเสริมความรู้ เป็นต้น
- ควรมีการเปลี่ยนแปลงกับพัฒนาทักษะของบุคลากรในองค์กร โดยเน้นการจัดการให้ได้ผลประ โยชน์สูงสุด และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนของสายการบังคับ

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทกาลโซนิค
คันเซประเทศไทย จำกัด”สามารถสรุปการวิจัยได้ดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ

1.1.1 ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการทำงานของพนักงานฯ

1.1.2 เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการทำงานของพนักงานฯ

1.1.3 เสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงหรือแก้ไขถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ

ในการทำงาน

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยส่วนบุคคล การสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้ต่อเดือน ระดับตำแหน่งงาน หน่วยงานที่สังกัดและ ประเภทการผลิต ชิ้นส่วน ตัวแปรตามคือปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน 6 ปัจจัย คือ ผลประโยชน์ตอบแทน ตั๋วงาน โอกาสก้าวหน้า การบังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และสภาพการทำงาน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานบริษัทกาลโซนิคคันเซประเทศไทยจำกัด จำนวน 770 คน โดยขนาดตัวอย่างถูกกำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% และให้ค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% เป็นพนักงาน 264 คน ได้แก่ ระดับ พนักงาน 155 คน ช่างเทคนิค 29 คน หัวหน้างาน 18 คน วิศวกร,เจ้าหน้าที่ 14 คน ซูเปอร์ไวเซอร์ 25 คน ผู้ช่วยผู้จัดการ 6 คน ผู้จัดการ 11 คน และ สูงกว่าผู้จัดการ 6 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมีมาตรวัด (Rating Scale)

ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของประชากร ส่วนที่

สองเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการทำงานของพนักงาน บริษัทกาลโซนิคคันเซปประเทศไทยจำกัด 6 ด้าน และส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด คือให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ใ้คำแนะนำ ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการทำงาน 6 ด้าน แบบสอบถามที่จัดทำขึ้น โดยการวิเคราะห์ข้อสอบกับวัตถุประสงค์ เชิงความตรง โดยผู้เชี่ยวชาญ (Item-Objective Congruency Index : IOC) ซึ่งเป็น ผู้จัดการทั่วไปฝ่ายบุคคลและธุรการ บริษัทกาลโซนิคคันเซปประเทศไทยจำกัด ผู้จัดการฝ่ายบุคคลและธุรการ บริษัทแอลจีอีเล็กทรอนิกส์ประเทศไทยจำกัด และผู้จัดการทั่วไปฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลและแรงงานสัมพันธ์ บริษัทสามมิตรมอเตอร์แมนูแฟคเจอร์ริงจำกัด(มหาชน) เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความครอบคลุมของเนื้อหา ผลที่ได้รับคือ แบบสอบถามมีคะแนนมากกว่า 0.5 ทุกข้อ และนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีส่งแบบสอบถามด้วยตนเองไปยังกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงาน บริษัทกาลโซนิคคันเซปประเทศไทยจำกัด ได้ ผ่านความเห็นชอบของฝ่ายบุคคลและธุรการ ในระหว่างวันที่ 16-20 กุมภาพันธ์ ได้นำแบบสอบถามมาทดสอบความเชื่อมั่น จำนวน 30 ตัวอย่าง และได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.9066

และส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มเป้าหมายในระหว่างวันที่ 23 กุมภาพันธ์ – 6 มีนาคม 2552 และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้น 264 ฉบับ และมีฉบับสมบูรณ์ทั้ง 264 ฉบับ คิดเป็น 100 เปอร์เซ็นต์ของกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ใช้คอมพิวเตอร์และโปรแกรมสถิติสำหรับข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยส่วนบุคคลด้านลักษณะงานของประชากร วิเคราะห์โดยใช้วิธีสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลของประชากรกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานหรือการทดสอบสมมติฐาน ใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) คือ T-Test และ One-Way Analysis of Variance (One-Way ANOVA) โดยกำหนดนัยสำคัญเท่ากับ 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่นทางสถิติ 95% นอกจากนี้วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน โดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหาสาระ (Content Analysis)

1.3 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทกาลโซนิคคันเซปประเทศไทยจำกัด สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1.3.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทกาลโซนิคคันเซปประเทศไทยจำกัด

ผลการวิจัยปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า

1.3.1.1 กลุ่มตัวอย่าง เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง ในสัดส่วน 51.52 : 48.48

1.3.1.2 อายุของพนักงานส่วนใหญ่ อายุระหว่าง 21 – 35 ปี มาก คิดเป็นร้อยละ 89.39 และมีอายุระหว่าง 36 – 45 ปี น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 10.61

1.3.1.3 สถานภาพการสมรสของพนักงานส่วนใหญ่ คือ โสด โดยคิดเป็นร้อยละ 57.95 น้อยที่สุดคือ ม้ายหรือหย่าร้าง คิดเป็นร้อยละ 2.27

1.3.1.4 ระดับการศึกษาของพนักงานส่วนใหญ่ คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี โดยคิดเป็นร้อยละ 70.08 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่าคิดเป็นร้อยละ 24.62 และ สูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 5.30

1.3.1.5 ประสบการณ์ทำงานของพนักงานส่วนใหญ่ คือ 1-3ปี โดยคิดเป็นร้อยละ 45.45

1.3.1.6 รายได้ต่อเดือนของพนักงานส่วนใหญ่ คือน้อยกว่า 10,001 บาท โดยคิดเป็นร้อยละ 75.38

1.3.1.7 จำนวนพนักงานมีตำแหน่งมากที่สุดคือตำแหน่งพนักงาน โดยคิดเป็นร้อยละ 51.71

1.3.1.8 หน่วยงานที่มีพนักงานมากที่สุดคือฝ่ายผลิต โดยคิดเป็นร้อยละ 66.29

1.3.1.9 ประเภทการผลิตชิ้นส่วนของพนักงานที่มีจำนวนพนักงานมากที่สุดคือ ประกอบชิ้นส่วนภายในรถยนต์ โดยคิดเป็นร้อยละ 46.59

1.3.2 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 มีปัจจัยในด้านตัวงาน มากที่สุด รองลงมาในระดับปานกลาง คือ ด้านผู้ร่วมงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผลประโยชน์ตอบแทนตามลำดับ

1.3.3 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานแยกพิจารณาแต่ละด้านได้ดังนี้

1.3.3.1 ด้านผลประโยชน์ตอบแทน พนักงานในกลุ่มตัวอย่าง มีแรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทน โดยรวมในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับปานกลาง ในประเด็นการจัดการด้านความมั่นคงต่อพนักงาน โดยการจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ รองลงมาคือการประกันเกี่ยวกับสุขภาพ การประกันชีวิต และการประกันทุพพลภาพ มีความเหมาะสมและเป็นธรรม การแบ่งผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ ได้แก่ โบนัส เงินตอบแทนพิเศษ เหมาะสมกับระดับพนักงานและประสบการณ์ในการทำงาน การจัดวันหยุดประจำปี จำนวนวันหยุดพักผ่อนประจำปี ตามความเหมาะสม เงินเดือนที่ได้รับ

เหมาะสมกับงานที่ทำ, ระดับการศึกษา, ประสบการณ์และความสามารถ การขึ้นเงินเดือนเป็นไปอย่างเหมาะสมและยุติธรรม ค่าตอบแทนที่ได้รับเพียงพอกับการดำเนินชีวิต และมีแรงจูงใจในระดับต่ำ ในประเด็นมีการช่วยเหลือทางการศึกษาแก่ลูกจ้างและบุตร มีการจัดบริการด้านการเงิน และมีการจัดสถานสถานเลี้ยงเด็ก

1.3.3.2 ด้านตัวงาน พนักงานในกลุ่มตัวอย่าง มีแรงจูงใจในการทำงานด้านตัวงานโดยรวมในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับสูง ในประเด็นผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ตรงกับความถนัด และปริมาณงานและภาระหน้าที่ความรับผิดชอบมีความเหมาะสม และมีแรงจูงใจในการทำงานในระดับปานกลางในประเด็นงานที่ทำงานมีความน่าสนใจ ทำทลายความสามารถ และหลากหลาย และผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน

1.3.3.3 ด้านโอกาสก้าวหน้า พนักงานพนักงานในกลุ่มตัวอย่าง มีแรงจูงใจในการทำงานด้านโอกาสก้าวหน้าโดยรวมในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับปานกลาง ในทุกประเด็นได้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ หรืองานที่ยากซับซ้อน ทำทลายความสามารถ รองลงมาคือผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ที่รับผิดชอบเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ที่เหมาะสมสำหรับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ตำแหน่งและงานที่ทำงานมีโอกาสก้าวหน้า และหลักเกณฑ์การขึ้นเงินเดือน และเลื่อนตำแหน่งที่ยุติธรรม เหมาะสม

1.3.3.4 ด้านการบังคับบัญชา พนักงานในกลุ่มตัวอย่าง มีแรงจูงใจในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชาโดยรวมในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับปานกลาง ในทุกประเด็นได้แก่ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ลูกน้องเข้าพบเพื่อปรึกษาขอคำแนะนำเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน รองลงมาคือผู้บังคับบัญชามีความยืดหยุ่นให้กับลูกน้องในการทำงานที่เหมาะสม ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาเหมาะสม ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ลูกน้องมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการวางแผนการปฏิบัติงาน และผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการทำงาน ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นค่าจ้างเงินเดือน การให้รางวัล การลงโทษทางวินัยต่อลูกน้อง

1.3.3.5 ด้านผู้ร่วมงาน พนักงานในกลุ่มตัวอย่าง มีแรงจูงใจในการทำงานด้านผู้ร่วมงานโดยรวมในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับสูง ในประเด็นผู้ปฏิบัติงานได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการ

ปฏิบัติงานอยู่เสมอ รองลงมาคือผู้ปฏิบัติงานได้รับความไว้วางใจและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี และเพื่อนร่วมงานรักใคร่นับถือท่าน

และมีแรงจูงใจในการทำงาน ในระดับปานกลาง ในประเด็นผู้ปฏิบัติงานติดต่อประสานงานระหว่างฝ่าย/แผนกมีความสะดวก ราบรื่น เต็มใจให้ความร่วมมือ และสถานที่ทำงาน ไม่มีความขัดแย้งหรือข้อพิพาทระหว่างบุคคลหรือระหว่างเจ้านายกับลูกน้อง

1.3.3.6 ด้านสภาพการทำงาน พนักงานในกลุ่มตัวอย่าง มีแรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงานโดยรวมในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับปานกลาง ในทุกประเด็น ได้แก่สถานที่ทำงานมีความปลอดภัยจากความเสี่ยงในการทำงาน รองลงมาคือหน่วยงานที่ท่านสังกัดมีจำนวนคนเหมาะสมกับปริมาณงาน บรรยากาศในการทำงานร่วมกันไม่มีความหวาดระแวง การจ้องจับผิด การแก่งแย่งชิงดี การเอาัดเอาเปรียบ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานมีความพร้อม และมีคุณภาพ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ความสงบ และความสะอาดเหมาะสม

1.3.4 ข้อมูลการวิเคราะห์เนื้อหาสาระจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง
ข้อมูลเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์เนื้อหาสาระจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า พนักงานมีความต้องการให้ปรับปรุง คือ ด้านผลประโยชน์ตอบแทน คือต้องการสวัสดิการให้มากกว่าเดิม เช่น ค่าเลี้ยงภรรยา ค่าเช่าบ้าน ค่าเดินทาง ค่าช่วยเหลือการศึกษาบุตร ด้านโอกาสก้าวหน้า ให้มีการฝึกอบรมหรือดูงานเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงาน จัดให้มีการนำเจ้าหน้าที่ไปศึกษาดูงานในโรงงานที่มีระบบการผลิตที่มีมาตรฐานระดับชาติ เช่น บริษัทที่ได้รับรางวัล TQA หรือ 5ส ควรมีการเปลี่ยนแปลงกับพัฒนาทักษะของบุคลากรในองค์กร โดยเน้นการจัดการให้ได้ผลประโยชน์สูงสุด และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนของสายการบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ควรพัฒนา ระบบรักษาความปลอดภัยของบริษัทฯ ปรับปรุงเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมภายในโรงงานเช่นระบบการถ่ายเทของอากาศ ควรปรับปรุงสถานที่พักผ่อนระหว่างการทำงาน เช่น เพิ่มสถานออกกำลังกาย มุมหนังสือ มุมเสริมความรู้ เป็นต้น

2. สรุปสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 แรงงูใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท คาลโซนิค กันเซประเทศ ไทย จำกัดอยู่ในระดับต่ำ จากผลการศึกษาพบว่า พบว่าพนักงานในกลุ่มตัวอย่าง มีแรงงูใจในการทำงานโดยรวมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีแรงงูใจในในระดับสูงในด้าน ด้วงาน รองลงมา มีแรงงูใจในระดับปานกลางในด้านผู้ร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า และด้านผลประโยชน์ตอบแทน ไม่เป็นไปตาม ที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านบุคคลของพนักงาน บริษัทคาลโซนิคกันเซประเทศไทยจำกัดต่างกัน มีผลต่อแรงงูใจในการทำงานต่างกัน

1. พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับแรงงูใจในการทำงานโดยรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกันมีระดับแรงงูใจในการทำงานด้านผู้บังคับบัญชา และด้านสภาพการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านด้วงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า และผู้ร่วมงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยในปัจจัยด้านด้วงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านผู้ร่วมงาน และด้านสภาพการทำงาน เพศชายมีแรงงูใจมากกว่าเพศหญิง

2. พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับแรงงูใจในการทำงานรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับแรงงูใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทน ด้านด้วงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า และด้านผู้บังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านสภาพการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยในด้านผลประโยชน์ตอบแทน ด้านด้วงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า และด้านผู้บังคับบัญชา ผู้ที่มีอายุ 36 – 45 ปี มีแรงงูใจในการทำงานมากกว่าผู้ที่มีอายุ 21 – 35 ปี

3. พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพการสมรสแตกต่างกัน มีระดับแรงงูใจในการทำงานโดยรวมและในด้านผลประโยชน์ตอบแทน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านผู้ร่วมงาน และด้านสภาพการทำงาน ไม่แตกต่างกัน

แต่พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพการสมรสแตกต่างกัน มีระดับแรงงูใจในการทำงานด้านด้วงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้ที่มีสถานภาพสมรส มีแรงงูใจมากกว่าผู้ที่มีสถานภาพโสด

9. พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีประเภทการผลิตชิ้นส่วนแตกต่างกัน มีระดับแรงงูใจในการทำงานโดยรวม ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีประเภทการผลิตชิ้นส่วนแตกต่างกัน มีระดับแรงงูใจในการทำงาน ด้านผลประโยชน์ตอบแทน ด้านตัวงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านผู้ร่วมงาน ไม่แตกต่างกัน

แต่พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีประเภทการผลิตชิ้นส่วนแตกต่างกัน มีระดับแรงงูใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า แรงงูใจในการทำงานของพนักงานบริษัทคาลโซนิค คันทันเซประเทศไทยจำกัด อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ รชพร รัตนาวีวัฒน์พงศ์ (2545) พบว่าแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทตัวแทนโฆษณา อยู่ในระดับปานกลาง และกวี เข้มกสิบ (2550) พบว่า ระดับแรงงูใจในการทำงานของพนักงานบริษัททททททททททท (1995) จำกัด อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน การที่ผลการวิจัยที่สอดคล้องกัน อาจเป็นไปได้จากช่วงเวลาการวิจัยที่ ประเทศไทยกำลังประสบปัญหาวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ เช่นเดียวกัน จากเหตุผลดังกล่าว ทำให้ประชากรในองค์กรของการวิจัยกลุ่มนี้ มีระดับแรงงูใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกัน

โดยแรงงูใจในการทำงานของพนักงานบริษัท คาลโซนิค คันทันเซประเทศไทย จำกัดมีระดับสูงในปัจจัย ด้านตัวงาน รองลงมา มีแรงงูใจในระดับปานกลางในปัจจัยด้านผู้ร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า และด้านผลประโยชน์ตอบแทน ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับปัจจัยแรงงูใจในการทำงานของพนักงานบริษัทคาลโซนิคคันทันเซประเทศไทยจำกัด พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่ง มีปัจจัยแรงงูใจในการทำงานของพนักงานแตกต่างกัน

สถานภาพการสมรส หน่วยงานที่สังกัด ประเภทการผลิตชิ้นส่วน มีปัจจัยแรงงูใจในการทำงานของพนักงาน ไม่แตกต่างกัน

แต่เมื่อศึกษาารายด้านพบว่า ปัจจัยด้านตัวงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านผู้ร่วมงาน และด้านสภาพการทำงาน เพศชายมีแรงงูใจมากกว่าเพศหญิง กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพการสมรสแตกต่างกัน มีระดับแรงงูใจในการทำงานด้านตัวงาน แตกต่างกัน โดยผู้ที่มีสถานภาพสมรส มีแรงงูใจมากกว่าผู้ที่มีสถานภาพโสด พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาค่า

กว่าปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงานน้อยที่สุด กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี มีแรงจูงใจในการทำงานด้าน โอกาสก้าวหน้า มากตามลำดับ กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งระดับบริหาร มีแรงจูงใจในการทำงานด้านผลประโยชน์ตอบแทน สามารถกล่าวได้ว่า พนักงานระดับบริหารและมีประสบการณ์สูงของ บริษัทฯมีแรงจูงใจในการทำงาน สูงกว่าพนักงานทั่วไป แต่ในพนักงานระดับอื่น กลับมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง และ ด้านผลประโยชน์ตอบแทนมีระดับแรงจูงใจต่ำที่สุด ของปัจจัยทั้ง 6 ด้าน

4. ข้อเสนอแนะ

4.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท คาลโซนิคคันเซปประเทศไทยจำกัด จากผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม ผู้บริหารสามารถนำผลการวิจัยไปเพื่อพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานให้มากขึ้น เพื่อธำรงรักษาพนักงานที่ดีและมีความสามารถไว้ โดยแก้ไขและปรับปรุง ด้านผลประโยชน์ตอบแทน แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง แต่ก็ยังเป็นด้านที่มีแรงจูงใจในต่ำที่สุดใน 6 ด้านที่ศึกษา ควรปรับปรุงกฎเกณฑ์การขึ้นเงินเดือนให้เหมาะสมและยุติธรรม อีกทั้งการปรับปรุงสวัสดิการต่างๆ ให้เหมาะสมกับตำแหน่งและงานที่ทำด้วย โดยเฉพาะเรื่องมีการช่วยเหลือทางการศึกษาแก่ลูกจ้างและบุตร มีการจัดบริการด้านการเงิน และมีการจัดสถานสถานเลี้ยงเด็ก

4.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัทคาลโซนิคคันเซปประเทศไทยจำกัด ครั้งนี้ เป็นการศึกษาแบบภาพรวมของพนักงานที่มีสัญชาติไทย ในการพัฒนางานวิจัยครั้งต่อไปที่น่าสนใจทำการศึกษา คือ

4.2.1 การศึกษาแรงจูงใจของพนักงานระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต เพื่อทราบถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจสำหรับพนักงาน เนื่องจากเป็นประชากรส่วนใหญ่ของบริษัทฯ

4.2.2 ด้านแรงจูงใจในการทำงานของ บริษัทฯ แนวลึกในแต่ละประเภทการผลิตขึ้นส่วน ที่มีลักษณะทางพื้นที่แตกต่างกัน อันเนื่องมาจากพนักงานที่สังกัดการประกอบขึ้นส่วนภายในรถยนต์ ถูกแยกพื้นที่การบริหาร ซึ่งฝ่ายผลิต จะอยู่กับ บริษัท นิสสันมอเตอร์ประเทศไทย จำกัด (บางนา กม.21) แต่ส่วนงานสนับสนุนต่างๆ จะถูกรวมกับ ส่วนงานแพคเกจจิ้งและมาตรวัด ส่วนงานขึ้นส่วนหมอน้ำและท่อไอเสีย และ ส่วนงานคอมเพรสเซอร์ จัดอยู่ในบริเวณเดียวกันคือ นิคมอุตสาหกรรมอมตะ เฟส 7

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

1. หนังสือ

- ราณี อิศัยกุล. 2544. “การจูงใจและการติดต่อสารในองค์กร” ใน การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่5.สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สมยศ นาวิการ. 2540 “แรงจูงใจ” การบริหารพฤติกรรมองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 1).
กรุงเทพมหานคร : บริษัท โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2542. “แรงจูงใจในการทำงาน” จิตวิทยาการอุตสาหกรรม. (พิมพ์ครั้งที่ 2).กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- สิริอร วิชชาวุธ. 2544. “แรงจูงใจกับการเรียนรู้” จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมิทธา จิตตลดากร. 2546. “แรงจูงใจในการทำงาน” ทฤษฎีองค์การ. (พิมพ์ครั้งที่ 3).
กรุงเทพมหานคร : แสงเทียนการพิมพ์.
- สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. 2547. “ประเภทของแรงจูงใจ” จิตวิทยาเพื่อการฝึกอบรมผู้ใหญ่. (พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2548. “การจูงใจและการเสริมแรง” พฤติกรรมองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 1)
กรุงเทพมหานคร : บริษัท ชรรรมสาร จำกัด.
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ (2548) การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS พิมพ์ครั้งที่ 4
กรุงเทพมหานคร วิ.อินเตอร์ พรินท์ จำกัด
- Hugh J. Arnold and Daniel C. Feldman. (1986) *Organizational behavior*. Singapore : McGRAW HILL INTERNATIONAL EDUCATION.
- Domjan, M. (1996). *The essential of conditioning and learning*. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.
- Schermerhorn, J. R., Jr., Hunt, J. G., Osborn, R. N. (2003). *Organizational behavior (8th ed.)* [University of Phoenix Custom Edition]. New York: Wiley

2. วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์

- ครุณี พร้อมทวีสิทธิ์ (2544) “ความพึงพอใจของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม เครื่องปรับอากาศต่อสวัสดิการที่ได้รับ: ศึกษากรณีเฉพาะ โรงงานญี่ปุ่นในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี” ปัญหาพิเศษทางการบริหารทั่วไปปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารทั่วไป รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- ธิดา สุขใจ (2548) “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการ:ศึกษากรณีส่วนฟอกย้อม 2 บริษัทยูนิย่นอุตสาหกรรม จำกัดตั้งทอ (มหาชน)” ปัญหาพิเศษทางการบริหารทั่วไปปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารทั่วไป รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- ธนาวุฒิ เลิศเอกธรรม (2546) "การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานโรงพยาบาลมหารนคร" สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ณรงค์ เอี่ยมสม (2548) “การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานของช่างอากาศยานกองบินตำรวจกับช่างอากาศยานบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)”การค้นคว้าอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- สายชล จันทร์เพ็ญ (2540) “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการเข้าดำรงตำแหน่งกำนัน” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต(รัฐศาสตร์) สาขารัฐศาสตร์ ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- รชพร รัตนาวิวัฒน์พงศ์ (2545) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทตัวแทนโฆษณาในประเทศไทย”วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- รณศ เหลืองวิริยะแสง (2550) “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทวิศวกรรมก่อสร้างนอกชายฝั่งแห่งหนึ่ง” วิทยานิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- อารีรัตน์ มณีรัตน์ (2547) “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดเชียงราย”วิทยานิพนธ์ ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารสาธารณสุข) สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

กวี เข้มกลีบ (2550) “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัททาคาฮาชิโคโรซ(1995) จำกัด”
วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ(การจัดการทั่วไป)
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ประวัติบริษัทกาลโซนิคคันเซประเทศไทยจำกัด

ประวัติและความเป็นมาบริษัทคาลโซนิคคันเซประเทศไทยจำกัด

เดือน เมษายน ปี พ.ศ. 2544 บริษัทคาลโซนิคคันเซคอร์ป ประเทศญี่ปุ่นได้ลงทุน ก่อตั้ง บริษัท คาลโซนิค คันเซ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อเป็นบริษัทฯ ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ส่งให้บริษัทชั้นนำในประเทศไทย และส่งออกผลิตภัณฑ์ไปยังอีกหลายประเทศ ถือหุ้นโดยบริษัทญี่ปุ่น 100% ตั้งอยู่เลขที่ 700/641 นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร หมู่ 3 ตำบลบ้านเก่า อำเภอ พานทอง จังหวัด ชลบุรี 20160 มีทุนจดทะเบียน 850 ล้านบาท โดยมี นาย ฮิโรยูกิ โฮริอิ เป็นประธานบริษัทฯ

ผลิตภัณฑ์ของบริษัท ได้แก่ แผงควบคุมและมาตรวัด, ชิ้นส่วนหม้อน้ำและท่อไอเสีย, ประกอบชิ้นส่วนภายในรถยนต์ และ คอมเพรสเซอร์ ส่งให้กับลูกค้าในการสั่งซื้อชิ้นส่วนยานยนต์ ได้แก่ นิสสัน อีซูซุ ฮอนด้า ซูบารุ มิตซูบิชิ เรโนลต์ โปรตอน ฟอร์ด มาสด้าและจีเอ็ม

สถานที่ตั้งของโรงงานในปัจจุบันอยู่ใน เฟส 7 นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร โดยมี โรงงานแผงควบคุมและมาตรวัด โรงงานชิ้นส่วนหม้อน้ำและท่อไอเสีย โรงงานคอมเพรสเซอร์ และ สำนักงานงานสนับสนุนการผลิตอยู่ในพื้นที่เดียวกัน แต่ ส่วนการประกอบชิ้นส่วนภายในรถยนต์ อยู่กับโรงงาน นิสสันมอเตอร์ประเทศไทย ที่ ถนนบางนา กม.21 ซึ่งเป็นประกอบเพื่อส่งให้สายการผลิตของ นิสสัน เท่านั้น

นโยบายองค์กร คือ มุ่งสู่ความเป็นผู้นำด้านผลิตภัณฑ์และบริการโดยเปิดไปตามข้อกำหนดของระบบคุณภาพเพื่อมอบสิ่งสร้างสรรค์ใหม่ที่มีคุณค่า

นโยบายคุณภาพพื้นฐาน คือ สร้างคุณภาพให้เป็นอันดับหนึ่งของโลกและให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า

ตั้งอยู่บนพื้นฐานของ CK WAY ซึ่งเป็นจิตสำนึกและการปฏิบัติของแต่ละบุคคล สร้างความแข็งแกร่งและอำนาจการแข่งขันให้กับ CK แสดงออกอย่างจริงจัง และภูมิใจที่มีส่วนร่วมอย่างผู้ชำนาญ โดยมีหลักปฏิบัติคือ

แนวทางการเปลี่ยนแปลง

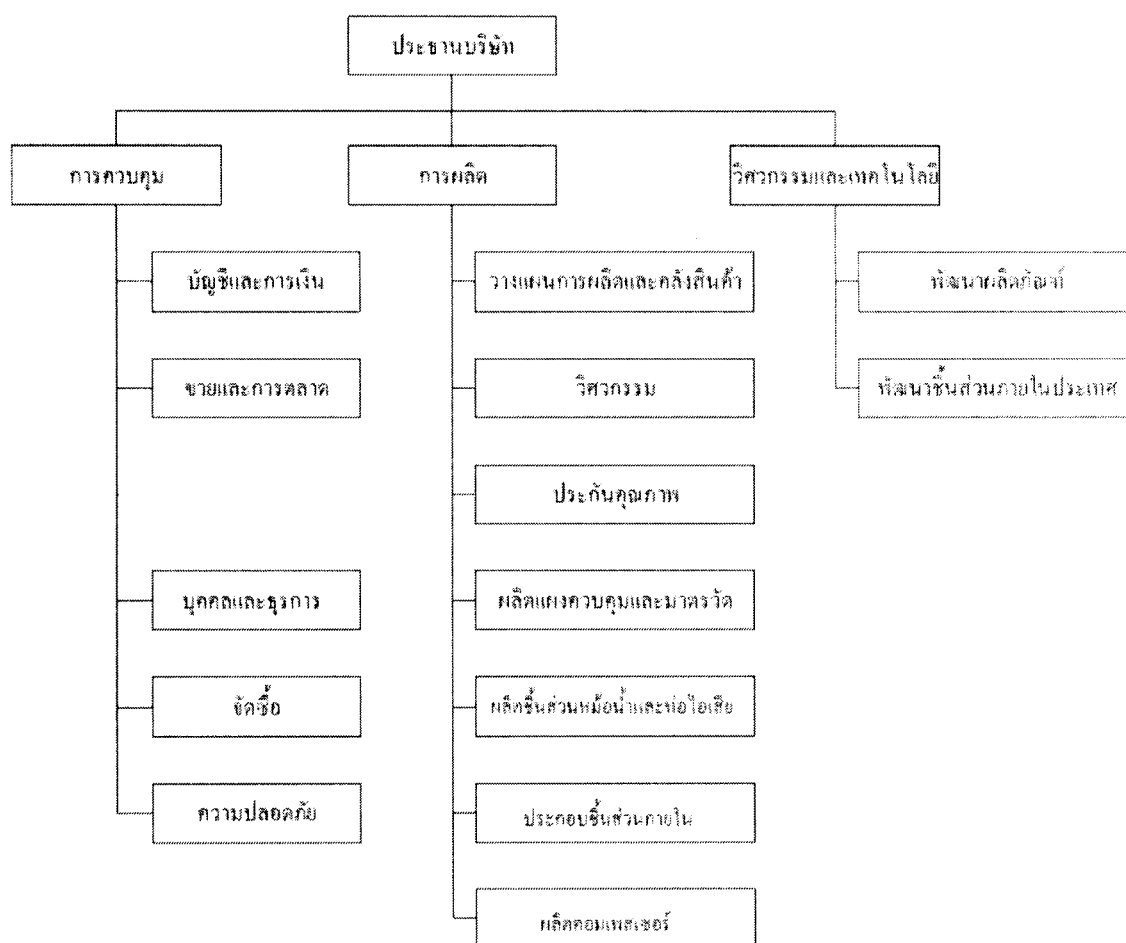
- 1 โปร่งใส : ทำงานด้วยความ โปร่งใส และ ซัดเจน
- 2 ทำทนาย : ทำงานและต่อสู้ปัญหา ด้วยความ ทำทนาย และ ตื่นตัวตลอดเวลา
- 3 ร่วมมือต่างสายงาน/ภูมิภาค : ให้ความร่วมมือกับทุกส่วนงานได้เป็นอย่างดี
- 4 คำมั่นสัญญาและเป้าหมาย : รักษา สัญญา และ ตั้งใจทำงานให้ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้
- 5 ใฝ่เรียนรู้ : เรียนรู้ค้นหา สิ่งใหม่ เพื่อ พัฒนา ตลอดเวลา

รักษาความเป็น “CK”

- 1 เป็นอิสระ : เปิดโอกาสให้แสดง ความคิด และ ความสามารถอย่างอิสระ
- 2 เข้าใจความเป็นจริง : ทำงาน ด้วยความ เข้าใจงานและปัญหา ที่แท้จริง
- 3 มีความต่อเนื่อง : มีความต่อเนื่องสม่ำเสมอในการทำงานและแก้ปัญหา
- 4 ความเป็นต้นแบบ : สามารถ เป็น ต้นแบบ ที่ดี ในด้าน การทำงาน อย่างมีมาตรฐาน
- 5 มีความหลากหลาย : สามารถ ประยุกต์ ผสมผสาน รวบรวม ความรู้ ให้ทำงาน ได้

ในปัจจุบันมี พนักงานทั้งสิ้น 1,122 คน เป็น ชาวญี่ปุ่น 32 คน พนักงานของคาตาลิซนิค 770 คน พนักงานรับจ้างช่วง 320 คน

ผังองค์กรบริษัทคาตาลิซนิคคันเซประเศศไทยจำกัด



ภาพที่ 1 ผังองค์กร

ลักษณะภายในโรงงาน

โรงงานแพคเกจจิ้งและมาตรวัด

ตัวโรงงานตั้งอยู่ภายในบริเวณของบริษัทฯ มีส่วนการจัดการย่อย ดังต่อไปนี้ ส่วนงานฉีดพลาสติก ส่วนงานพ่นสี ส่วนงานประกอบแผ่นวงจร และส่วนงานประกอบชิ้นงาน ซึ่งพนักงานจะทำงานในห้องปรับอากาศกำหนด อุณหภูมิไว้ที่ 26 องศาเซลเซียส ส่วนงานคลังสินค้าและวัตถุดิบ จะถูกแยกเก็บในอาคารคลังสินค้า หรือ คลังสินค้าให้เช่า

โรงงานชิ้นส่วนหม้อน้ำและท่อไอเสีย

ตัวโรงงานตั้งอยู่ภายในบริเวณของบริษัทฯ มีส่วนการจัดการย่อย ดังต่อไปนี้ มีส่วนงานฉีดพลาสติก ส่วนงานขึ้นรูปชิ้นงาน ส่วนงานประกอบซึ่งมีระบบระบายอากาศด้วยพัดลม และ จัดให้ส่วนงานประกอบท่อไอเสียอยู่นอกบริเวณโรงงาน โดยเช่าพื้นที่ของ บริษัทสยามกาลโซนิค และจะส่งชิ้นงานสำเร็จรูปไปจัดเก็บในคลังสินค้าเช่าทั้งหมด

โรงงานประกอบชิ้นส่วนภายในรถยนต์

เป็นส่วนงานที่เช่าพื้นที่ของ บริษัทนิสสันมอเตอร์ประเทศไทย ในบริเวณ กม.21 ซึ่งจะทำการประกอบชิ้นส่วนภายในรถยนต์ตามคำสั่งของ บ.นิสสัน ส่งต่อเข้าสายการผลิตโดยตรงไม่มีการเก็บสินค้าสำเร็จรูป และมีระบบระบายอากาศด้วยพัดลม

โรงงานคอมเพรสเซอร์

ตัวโรงงานตั้งอยู่ภายในบริเวณของบริษัทฯ มีส่วนจัดการขึ้นรูปชิ้นงาน ส่วนการพ่นสี และส่วนการประกอบ โดยส่วนการพ่นสี และส่วนการประกอบชิ้นงาน พนักงานจะทำงานในห้องปรับอากาศกำหนด อุณหภูมิไว้ที่ 26 องศาเซลเซียส แต่พนักงานส่วนงานขึ้นรูปจะมีระบบระบายอากาศด้วยพัดลม สินค้าสำเร็จรูปและวัตถุดิบจะถูกเก็บในบริเวณโรงงาน

ภาคผนวก ข

ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

30 samples Reliability with SPSS test

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Alpha if Item Deleted |
|----------|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| PAY1 | 109.4000 | 151.0069 | .5654 | .9020 |
| PAY2 | 109.4667 | 153.2230 | .5131 | .9030 |
| PAY3 | 109.6000 | 149.9034 | .6382 | .9005 |
| PAY4 | 108.9000 | 157.8172 | .4551 | .9039 |
| PAY5 | 109.0000 | 162.3448 | .2453 | .9066 |
| PAY6 | 109.1000 | 158.0241 | .3707 | .9053 |
| PAY7 | 110.6000 | 161.2138 | .1825 | .9093 |
| PAY8 | 109.1333 | 155.2230 | .4612 | .9039 |
| ITSELF1 | 108.6000 | 167.4897 | -.1048 | .9088 |
| ITSELF2 | 108.7333 | 161.9264 | .2663 | .9064 |
| ITSELF3 | 108.8667 | 157.3609 | .4837 | .9035 |
| ITSELF4 | 108.4000 | 155.4897 | .7453 | .9007 |
| ITSELF5 | 108.7333 | 157.9264 | .5185 | .9032 |
| PROMOTE1 | 108.9667 | 160.2402 | .2774 | .9068 |
| PROMOTE2 | 109.4000 | 159.0759 | .4454 | .9041 |
| PROMOTE3 | 109.0333 | 153.2747 | .5957 | .9015 |
| PROMOTE4 | 108.9667 | 161.4126 | .2358 | .9072 |
| PTOMOTE5 | 109.2000 | 159.7517 | .3177 | .9060 |
| SUP1 | 108.8000 | 148.7862 | .7571 | .8983 |
| SUP2 | 108.8667 | 156.6023 | .5693 | .9024 |
| SUP3 | 108.9333 | 150.3402 | .7390 | .8990 |
| SUP4 | 108.8000 | 154.2345 | .6754 | .9008 |
| SUP5 | 108.5000 | 152.8793 | .5636 | .9020 |
| W_GR1 | 109.1333 | 154.1195 | .5110 | .9030 |
| W_GR2 | 109.0000 | 161.3793 | .3421 | .9054 |
| W_GR3 | 109.0333 | 161.6195 | .3272 | .9056 |
| W_GR4 | 109.0000 | 162.2759 | .2795 | .9061 |
| W_GR5 | 109.0000 | 161.2414 | .3153 | .9058 |
| WC1 | 109.1333 | 154.5333 | .5444 | .9024 |
| WC2 | 108.9333 | 155.3747 | .5912 | .9019 |
| WC3 | 108.9333 | 157.4437 | .4744 | .9036 |
| WC4 | 109.2667 | 155.5126 | .4690 | .9037 |
| WC5 | 109.5000 | 157.9138 | .4251 | .9044 |

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 33

Alpha = .9066

สรุปว่า แบบสอบถาม มีค่าจากการวิเคราะห์ มีค่าความน่าเชื่อถือ 90.66%

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจความเที่ยงตรงแบบสอบถาม

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจความเที่ยงตรงแบบสอบถาม

1. คุณชลาวัลย์ วุฒิกุลกรียงไกร ตำแหน่งผู้จัดการทั่วไปฝ่ายบุคคลและธุรการ บริษัทกาลโซนิคันเซประเทศไทย จำกัด
2. คุณอนันต์ เปี่ยมมนัสธรรม ผู้จัดการทั่วไปฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลและแรงงานสัมพันธ์ บริษัทสามมิตรมอเตอร์แมนูแฟคเจอร์ริงจำกัด (มหาชน)
(ประธานชมรมบริหารงานบุคคลเพชรเกษม-สมุทรสาคร)
3. คุณนาขวัญ ยอดเจริญ ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายบุคคลและธุรการ บริษัทแอลจีอิเล็กทรอนิกส์ประเทศไทย จำกัด

ภาคผนวก ง
แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยสำหรับการศึกษาปริญญาโท

เรื่อง

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ของพนักงาน บริษัท คาลโซนิค คันทันประเทศไทย จำกัด วัตถุประสงค์

การออกแบบสอบถามเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ของพนักงาน บริษัท คาลโซนิค คันทันประเทศไทย จำกัด” เป็น ส่วนหนึ่งของวิชา 32797 “การศึกษาค้นคว้าอิสระ” หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช โดยการ ศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์สำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการทำงานของพนักงานฯ
- 2) เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการทำงานของพนักงานฯ
- 3) เสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงหรือแก้ไขถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการทำงาน เพื่อนำผลนำเสนอในรูปแบบการรายงานเชิงวิชาการ เพื่อนักวิชาการหรือนักวิจัยสามารถนำไป อ้างอิงในงานวิจัยได้

คำชี้แจง

- 1) แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ของ พนักงาน บริษัท คาลโซนิค คันทันประเทศไทย จำกัด ใช้ประกอบการศึกษาเท่านั้น
- 2) แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 3 ส่วนดังนี้
 - ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน
 - ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน

ท้ายนี้ขอขอบคุณในความร่วมมือของทุกท่านไว้ ณ ที่นี้ อันจะส่งผลให้การวิจัยชิ้นนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

นายสุรศักดิ์ ภาษิต
นักศึกษาระดับปริญญาโท
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

แบบสอบถามส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำแนะนำ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับตัวท่านเพียงคำตอบเดียว

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ 21 – 35 ปี 36 – 45 ปี 46 – 55 ปี
 55 ปี ขึ้นไป
3. สถานภาพการสมรส โสด สมรส หม้ายหรือหย่าร้าง
4. ระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี
 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
 สูงกว่าปริญญาตรี
5. ประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 1 ปี 1-3 ปี
 4-6 ปี 7-10 ปี มากกว่า 10 ปี
6. รายได้ต่อเดือน น้อยกว่า 10,001 บาท 10,001 – 20,000 บาท
 20,001 – 30,000 บาท 30,001 – 40,000 บาท
 40,001 – 50,000 บาท มากกว่า 50,000 บาท
7. ตำแหน่ง พนักงาน ช่างเทคนิค
 หัวหน้าสายการผลิต เจ้าหน้าที่, วิศวกร
 ซูเปอร์ไวเซอร์ ผู้ช่วยผู้จัดการ
 ผู้จัดการ สูงกว่าผู้จัดการ
8. หน่วยงานที่สังกัด บัญชีและการเงิน ความปลอดภัย
 ขายและการตลาด ประกันคุณภาพ
 บุคคลและธุรการ จัดซื้อ
 ผลิต วางแผนการผลิตและคลังสินค้า
 วิศวกรรม อื่นๆ
9. ประเภท แผงควบคุมและมาตรวัด ชิ้นส่วนหม้อน้ำและท่อไอเสีย
การผลิตชิ้นส่วน คอมพิวเตอร์ ประกอบชิ้นส่วนภายในรถยนต์
 อื่นๆ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

คำแนะนำ โปรดพิจารณาว่าในการทำงาน ท่านเห็นด้วยต่อปัจจัยการทำงานเหล่านี้มากน้อยเพียงใด โดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับความจริงและสอดคล้องกับความรู้สึกรของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว (กรุณาตอบทุกข้อ)

- 5 หมายถึง มากที่สุด
- 4 หมายถึง มาก
- 3 หมายถึง ปานกลาง
- 2 หมายถึง น้อย
- 1 หมายถึง น้อยที่สุด

| แรงจูงใจในการทำงาน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|
| ด้านผลประโยชน์ตอบแทน | | | | | |
| 1. ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับเพียงพอกับการดำเนินชีวิต | | | | | |
| 2. เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับงานที่ท่านทำ, ระดับการศึกษา, ประสบการณ์และความสามารถ | | | | | |
| 3. การขึ้นเงินเดือนเป็นไปอย่างเหมาะสมและยุติธรรม | | | | | |
| 4. การแบ่งผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ ได้แก่ โบนัส เงินตอบแทนพิเศษ เหมาะสมกับระดับพนักงานและประสบการณ์ในการทำงานของท่าน | | | | | |
| 5. การประกันเกี่ยวกับสุขภาพ การประกันชีวิต และการประกันทุพพลภาพ มีความเหมาะสมและเป็นธรรม | | | | | |
| 6. การจัดวันหยุดประจำปี จำนวนวันหยุดพักร้อนประจำปี ตามความเหมาะสม | | | | | |
| 7. มีการช่วยเหลือทางการศึกษาแก่ลูกจ้างและบุตร มีการจัดบริการด้านการเงิน และมีการจัดสถานสถานเลี้ยงเด็ก | | | | | |
| 8. การจัดการด้านความมั่นคงต่อพนักงาน โดยการจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ | | | | | |

| แรงจูงใจในการทำงาน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|
| ด้านตัวงาน | | | | | |
| 9. ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 10. ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ตรงกับความสามารถ | | | | | |
| 11. ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน | | | | | |
| 12. งานที่ทำมีความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถ และหลากหลาย | | | | | |
| 13. ปริมาณงานและภาระหน้าที่ความรับผิดชอบมีความเหมาะสม | | | | | |
| ด้านโอกาสก้าวหน้า | | | | | |
| 14. ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ที่รับผิดชอบเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงาน | | | | | |
| 15. หลักเกณฑ์การขึ้นเงินเดือน และเลื่อนตำแหน่งที่ยุติธรรม เหมาะสม | | | | | |
| 16. ตำแหน่งและงานที่ทำงานมีโอกาสก้าวหน้า | | | | | |
| 17. ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ หรืองานที่ยาก ซับซ้อน ท้าทายความสามารถ | | | | | |
| 18. ผู้ปฏิบัติงานได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมที่เหมาะสมสำหรับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย | | | | | |

| แรงจูงใจในการทำงาน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--|---|---|---|---|---|
| ด้านผู้บังคับบัญชา | | | | | |
| 19. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการวางแผนการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 20. ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาเหมาะสม | | | | | |
| 21. ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการทำงาน ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นค่าจ้างเงินเดือน การให้รางวัล การลงโทษทางวินัยต่อลูกน้อง | | | | | |
| 22. ผู้บังคับบัญชามีความยืดหยุ่นให้กับลูกน้องในการทำงานที่เหมาะสม | | | | | |
| 23. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ลูกน้องเข้าพบเพื่อปรึกษาขอคำแนะนำเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน | | | | | |
| ด้านผู้ร่วมงาน | | | | | |
| 24. สถานที่ทำงานไม่มีความขัดแย้งหรือข้อพิพาทระหว่างบุคคลหรือระหว่างเจ้านายกับลูกน้อง | | | | | |
| 25. ผู้ปฏิบัติงานติดต่อประสานงานระหว่างฝ่าย/แผนกมีความสะดวก ราบรื่น เต็มใจให้ความร่วมมือ | | | | | |
| 26. เพื่อนร่วมงานรักใคร่นับถือท่าน | | | | | |
| 27. ผู้ปฏิบัติงานได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ | | | | | |
| 28. ผู้ปฏิบัติงานได้รับความไว้วางใจและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี | | | | | |

| แรงจูงใจในการทำงาน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|
| ด้านสภาพการทำงาน | | | | | |
| 29. สภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ความสงบ และความสะอาด เหมาะสม | | | | | |
| 30. วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานมีความพร้อม และมีคุณภาพ | | | | | |
| 31. สถานที่ทำงานมีความปลอดภัยจากความเสี่ยงในการทำงาน | | | | | |
| 32. บรรยากาศในการทำงานร่วมกัน ไม่มีความหวาดระแวง การจ้องจับผิด การแก่งแย่งชิงดี การเอาัดเอาเปรียบ | | | | | |
| 33. หน่วยงานที่ท่านสังกัดมีจำนวนคนเหมาะสมกับปริมาณงาน | | | | | |

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน

คำแนะนำ ท่านต้องการเสนอแนะ สามารถเขียนลงไปในส่วนนี้

ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงและเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ประวัติผู้ศึกษา

| | |
|-------------------------|--|
| ชื่อ | นายสุรศักดิ์ ภาमित |
| วัน เดือน ปีเกิด | 1 พฤษภาคม 2518 |
| สถานที่เกิด | อำเภอจัตุรัส จังหวัดชัยภูมิ |
| ประวัติการศึกษา | วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม ปีการศึกษา 2539 |
| สถานที่ทำงาน | บริษัท คาลโซนิค คันเซ (ประเทศไทย) จำกัด นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร เฟส 7 จังหวัดชลบุรี |
| ตำแหน่ง | ผู้จัดการโรงงาน1 (แผนกควบคุมและมาตรวัด) |