

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี
สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ
กรมทางหลวง



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2560

**Motivation at Work of Finance and Accounting Officers
in Northern Region Office, Department of Highway**

Miss Pornsupa Dokphut



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

2017

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี
สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง
ชื่อและนามสกุล นางสาวพรสุภา ดอกพุด
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ

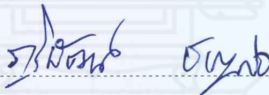
การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2561

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)



กรรมการ

(อาจารย์ ดร.กฤษพัฒน์ ชาญกิจ)



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี
สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง

ผู้ศึกษา นางสาวพรสุภา ดอกพุด รหัสนักศึกษา 2593001312 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ **ปีการศึกษา** 2560

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง และ (2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ประชากรในการศึกษานี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำนวน 208 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการคำนวณของเครจซี่และมอร์แกน ได้จำนวน 136 ตัวอย่าง สุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการแบบสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่

ผลการศึกษาพบว่า (1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชีของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แรงจูงใจมีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับแรก คือ ด้านด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก รองลงมา ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ โดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน และด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ (2) เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ที่มีอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนเพศ สถานภาพ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง

Independent Study title: Motivation at Work of Finance and Accounting Officers in Northern Region Office, Department of Highway

Author: Miss Pornsupa Dokphut; **ID:** 2593001312; **Degree:** Master of Business Administration;

Independent Study advisor: Dr.Pavin Chinachoti, Associate Professor; **Academic year:** 2017

Abstract

The purposes of this research were: (1) to determine the level of Motivation at Work of Finance and Accounting Officers in Northern Region Office, Department of Highway; and (2) to compare the level of Motivation at Work of Finance and Accounting Officers in Northern Region Office, Department of Highway

The population in this research were 208 Finance and Accounting Officers Northern Region Office of Highways, Department of Highway. The sample size was 136 people calculated by using the standard error of the Krejcie and Morgan formula. The instrument used to collect data was a questionnaire at 95% reliability, By Proportional sampling method using was Stratified Random Sampling. Descriptive statistics used in this study were percentage, means, and standard deviation (SD). Inferential statistics used were t-test and F-test was applied to analysis of variables (one-way ANOVA) and Compare LSD.

The results of this study showed that: (1) the Finance and Accounting Officers in Northern Region Office, Department of Highway, had the high level of motivation at work in overall. The relationship with colleagues was the first factor to support work motivation, and job success was the second factor. These factors were at high level. The last factors supported to work motivation were advancement, compensation and benefits which in medium level; and (2) moreover, the Finance and Accounting Officers in Northern Region Office, Department of Highway, who have the different ages, education levels, duration of working, working position, and income showed the significant different on motivation at work 0.05 level. However, there were not shown the significant different on motivation at work among the different gender and marital status.

Keywords: Motivation at work, Officers in Northern Region Office, Department of Highway

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ผู้ศึกษาได้รับความอนุเคราะห์จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาวิน ชินะโชติ อาจารย์ที่ปรึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้ให้คำแนะนำ คำปรึกษา และถ่ายทอดความรู้ความสามารถและติดตามการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างสูงที่ได้ให้ความช่วยเหลือ ในการถ่ายทอดความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ให้กับผู้ศึกษาจนสามารถประสบความสำเร็จในการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ได้เป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราว และผู้ที่เกี่ยวข้อง เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ในสังกัดสำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ที่ได้ให้ความร่วมมือในการตรวจและตอบแบบสอบถามทุกท่าน

พรสุภา ดอกพุด

สิงหาคม 2561

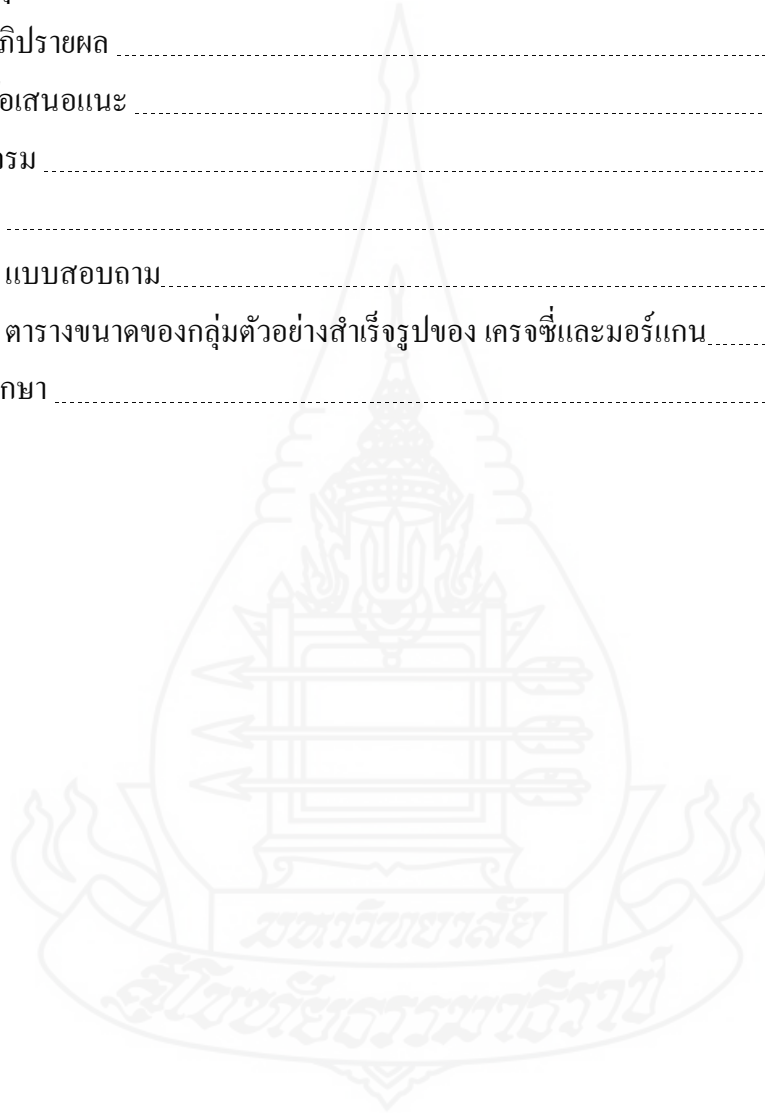


สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ท
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
กรอบแนวคิดในการศึกษา	4
สมมติฐานการศึกษา	5
ขอบเขตที่จะศึกษา	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	14
ข้อมูลของกรมทางหลวง	25
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	27
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	31
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	31
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	33
การเก็บรวบรวมข้อมูล	35
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	35
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	37
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	38
ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ	41
การทดสอบสมมติฐาน	52

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	88
สรุปการศึกษา	88
อภิปรายผล	93
ข้อเสนอแนะ	95
บรรณานุกรม	97
ภาคผนวก	100
ก แบบสอบถาม	101
ข ตารางขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำเร็จรูปของ เกรจซี่และมอร์แกน	108
ประวัติผู้ศึกษา	110



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การเปรียบเทียบทฤษฎี X และทฤษฎี Y.....	24
ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล.....	38
ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ ภาคเหนือ กรมทางหลวง โดยภาพรวม.....	41
ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ.....	42
ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน.....	43
ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ.....	44
ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ.....	45
ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านความรับผิดชอบ.....	46
ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ.....	47
ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านความมั่นคงในงาน.....	48

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน.....	48
ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านการบังคับบัญชา.....	49
ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ.....	50
ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน.....	51
ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว.....	52
ตารางที่ 4.15 แสดงผลการทดสอบค่าแปรปรวนเกี่ยวกับแรงงูใจของเจ้าหน้าที่งานการเงิน และบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามเพศ โดยใช้ t-test.....	53
ตารางที่ 4.16 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนเกี่ยวกับแรงงูใจของเจ้าหน้าที่งานการเงิน และบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามอายุ.....	54
ตารางที่ 4.17 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงงูใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามอายุ ด้านความรับผิดชอบ.....	57
ตารางที่ 4.18 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนเกี่ยวกับแรงงูใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามสถานภาพ.....	58

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.19 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนเกี่ยวกับแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามระดับการศึกษา.....	61
ตารางที่ 4.20 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านความสำเร็จ ในงานที่ทำ.....	64
ตารางที่ 4.21 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านความก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน.....	65
ตารางที่ 4.22 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ.....	66
ตารางที่ 4.23 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านความรับผิดชอบ.....	67
ตารางที่ 4.24 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนเกี่ยวกับแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน.....	68
ตารางที่ 4.25 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงาน.....	71

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.26 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ด้านการบังคับบัญชา.....	72
ตารางที่ 4.27 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนเกี่ยวกับแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน.....	73
ตารางที่ 4.28 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน.....	76
ตารางที่ 4.29 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ.....	77
ตารางที่ 4.30 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงาน.....	78
ตารางที่ 4.31 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว.....	79
ตารางที่ 4.32 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนเกี่ยวกับแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน.....	80

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.33 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ด้านความก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน.....	83
ตารางที่ 4.34 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ด้านการได้รับ การยอมรับนับถือ.....	84
ตารางที่ 4.35 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ด้านความมั่นคงในงาน.....	85
ตารางที่ 4.36 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ด้านการบังคับบัญชา.....	86
ตารางที่ 5.1 แสดงสรุปการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล.....	92

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	5
ภาพที่ 2.1 ลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์.....	18
ภาพที่ 2.2 เปรียบเทียบทฤษฎีจูงใจของ Maslow กับทฤษฎีปัจจัยการจูงใจ และปัจจัยบำรุงรักษา ของ Herzberg.....	19



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การที่องค์กรใดๆ จะสามารถบรรลุเป้าหมายของตนเองได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ในการดำเนินงานทั้งสิ้น ไม่ว่าในกระบวนการใดก็กระบวนการหนึ่ง ทรัพยากรมนุษย์จึงเปรียบเสมือนเป็นฟันเฟืองที่ใช้ขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้า หากบุคลากรภายในองค์กรใดมีคุณภาพสูง ก็จะส่งผลให้องค์กรนั้นสามารถเติบโตและแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ ได้โดยง่าย เนื่องจากบุคลากรเหล่านี้จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น เช่น เพิ่มคุณภาพงานลดระยะเวลาและค่าใช้จ่าย รวมทั้งลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานลง เป็นต้น สามารถสร้างความประทับใจและได้รับการยอมรับจากลูกค้าหรือผู้รับบริการ ทั้งนี้ เพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ทรัพยากรมนุษย์จึงถูกให้ความสำคัญและพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่องจากอดีตจนถึงปัจจุบัน ไม่ว่าจะหน่วยงานของภาครัฐหรือเอกชน ยกตัวอย่าง เช่น รัฐบาลไทยได้กำหนดให้ความสำคัญกับ “มนุษย์” ในฐานะศูนย์กลางของการพัฒนา ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตั้งแต่ฉบับที่ 8 เป็นต้นมา ซึ่งสอดคล้องกับกระแส โลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี รวมทั้งการสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในนโยบายประเทศไทย ยุค 4.0 (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2559) เป็นต้น ซึ่งหลักการและวิธีการบริหารการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดนั้น เรียกว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” ทรัพยากรมนุษย์จึงนับเป็นรากฐานสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ดังนั้น องค์กรทุกหน่วยควรพิจารณาให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นอันดับแรก เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศและสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ หลักการหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งผู้บริหารต้องคำนึงถึงการสร้างแรงจูงใจหรือการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร เพราะความพึงพอใจนั้นคือความรู้สึก นึกคิด และเจตคติของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หากบุคคลมีความพอใจต่อสิ่งที่ทำมาก ก็จะสามารถเสียสละและอุทิศแรงกาย แรงใจให้กับสิ่งนั้นได้มาก องค์กรใดถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในการปฏิบัติงาน จะก่อให้เกิดความพร้อมของบุคคลที่จะปฏิบัติงานและเกิดความร่วมมือร่วมใจ รวมทั้งความศรัทธาและความเชื่อมั่นในงานที่

ทำการปฏิบัติงานก็จะสามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ (ยุทธศิลป์ อุทโท, 2559: 15) องค์การจึงควรสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรของตน โดยเฉพาะแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากตัวบุคคลเอง เพราะสิ่งนี้จะเป็นตัวดึงศักยภาพภายในของบุคคลออกมาได้อย่างเต็มที่ ทำให้ผลงานมีคุณภาพสูงขึ้น ตรงกันข้ามหากบุคลากรไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ก็จะส่งผลให้คุณภาพของงานที่ได้นั้นลดลง จึงเห็นได้ว่าแรงจูงใจนั้นมีความสำคัญ และส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ยกตัวอย่าง การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบริษัทชั้นนำของโลกอย่าง “บริษัท Google” ที่ประสบความสำเร็จและสามารถสร้างรายได้ในแต่ละปีอย่างมหาศาล บริษัทมีวิธีในการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานโดยการสร้างสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรอย่างดีเยี่ยม เพื่อให้เอื้อต่อการมีความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน รวมทั้งการให้รางวัลตอบแทนและการสร้างความเชื่อให้กับพนักงานว่าพวกเขาสามารถสร้างความแตกต่างและสรรค์สร้างสิ่งใหม่ๆ ให้กับโลกใบนี้ได้ (David, 2018) แนวคิดในการบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัท Google นี้ นับว่าเป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพของงานและความสำเร็จขององค์กร

กรมทางหลวง สังกัดกระทรวงคมนาคม ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2455 มีหน่วยงานภายใต้สังกัดทั่วประเทศทั้งหมด จำนวน 136 แห่ง ซึ่งแบ่งออกเป็นหน่วยงานส่วนกลางจำนวน 14 แห่ง และส่วนภูมิภาค จำนวน 122 แห่ง ได้แก่ สำนักงานทางหลวง จำนวน 18 แห่ง และแขวงทางหลวง จำนวน 104 แห่ง มีภารกิจตามอำนาจหน้าที่คือ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านทางหลวงให้มีโครงข่ายสมบูรณ์ครอบคลุมทั่วประเทศ และเชื่อมโยงกับต่างประเทศ รวมทั้งพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ทั้งทางด้านเทคโนโลยี การบริการสังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมีวิสัยทัศน์ขององค์กร คือ ระบบทางหลวงที่สะดวก ปลอดภัย เชื่อมโยงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ สำนักงานทางหลวงในเขตภาคเหนือ มีทั้งหมดจำนวน 5 แห่ง ได้แก่ สำนักงานทางหลวงที่ 1 (เชียงใหม่) สำนักงานทางหลวงที่ 2 (แพร่) สำนักงานทางหลวงที่ 4 (ตาก) สำนักงานทางหลวงที่ 5 (พิษณุโลก) และสำนักงานทางหลวงที่ 6 (เพชรบูรณ์) โดยสำนักงานทางหลวงแต่ละแห่งจะมีแขวงทางหลวงอยู่ภายใต้สังกัด รวมทั้งหมดจำนวน 27 แห่ง ซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลส่วนราชการในสังกัด นั่นก็คือ หมวดก่อสร้างทาง มีภารกิจในการวางแผนซ่อมบำรุงบูรณะและรักษาสภาพทาง รวมทั้งบำรุงรักษาเครื่องจักรยานพาหนะ ตลอดจนดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ (ข้อมูลจากเว็บไซต์กรมทางหลวง, 2561)

งานการเงินและบัญชีในสังกัดกรมทางหลวง เป็นหน่วยงานหนึ่งในฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีหน้าที่รับผิดชอบหลัก ได้แก่ จัดทำแผนการเบิกจ่ายเงินในระบบบริหารการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ตรวจสอบใบสำคัญการเบิกจ่ายเงินให้ถูกต้องและครบถ้วนเพื่อให้เป็นไปตามระเบียบราชการ และทำการบันทึกการเบิก-จ่ายเงินทุกประเภทในระบบ GFMS (เงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ) และสรุปผลการ เบิก-จ่ายเงินให้ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น บทบาทและหน้าที่ของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี จึงนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนสายงานหลักของกรมทางหลวง เนื่องจากทำให้การดำเนินงานในงบประมาณของหน่วยงาน เป็นไปอย่างถูกต้อง โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ก็ถูกจำกัดอยู่หลายประการ เนื่องจากนโยบายและระเบียบทางราชการ รวมทั้งการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร เช่น การปรับลดอัตราค่าจ้างคนทำงานของฝ่ายบริหารงานทั่วไปให้เหลือจำนวนข้าราชการเพียง 2 คน ในแต่ละฝ่าย ส่งผลให้สัดส่วนระหว่างจำนวนอัตราค่าจ้างคนต่อปริมาณงานนั้นไม่เหมาะสม จึงอาจส่งผลทำให้ความคล่องตัวในการทำงานลดลงและเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน

ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง เพื่อศึกษาแรงจูงใจและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน นำผลการศึกษาแรงจูงใจไปพัฒนาการปฏิบัติงาน เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งนำไปพัฒนานโยบาย/วางแผน ปรับปรุงส่วนที่เป็นปัญหาขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง

2.2 เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

3. กรอบแนวคิดในการศึกษา

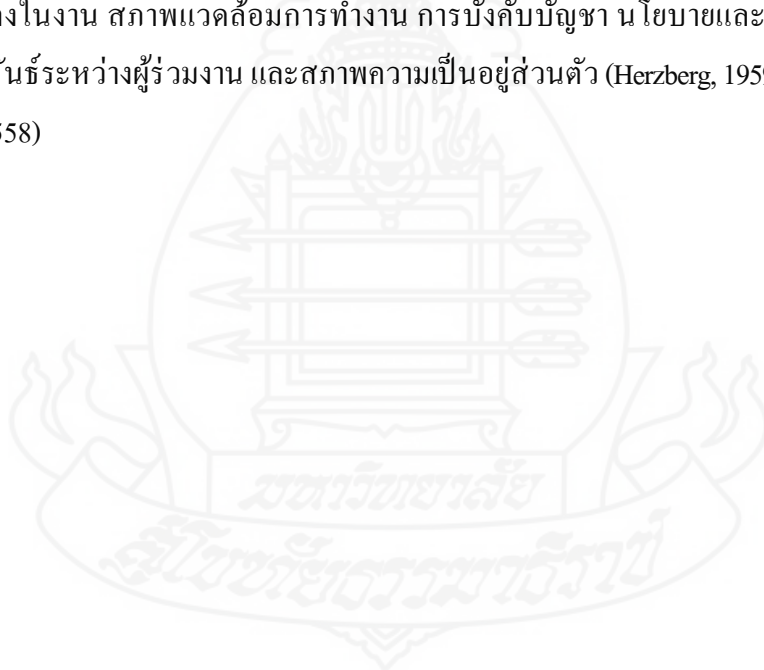
การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดกรอบแนวคิดการศึกษา ประกอบด้วย 2 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ ตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม ดังนี้

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal factors) ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน และรายได้

3.2 ตัวแปรตาม คือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ

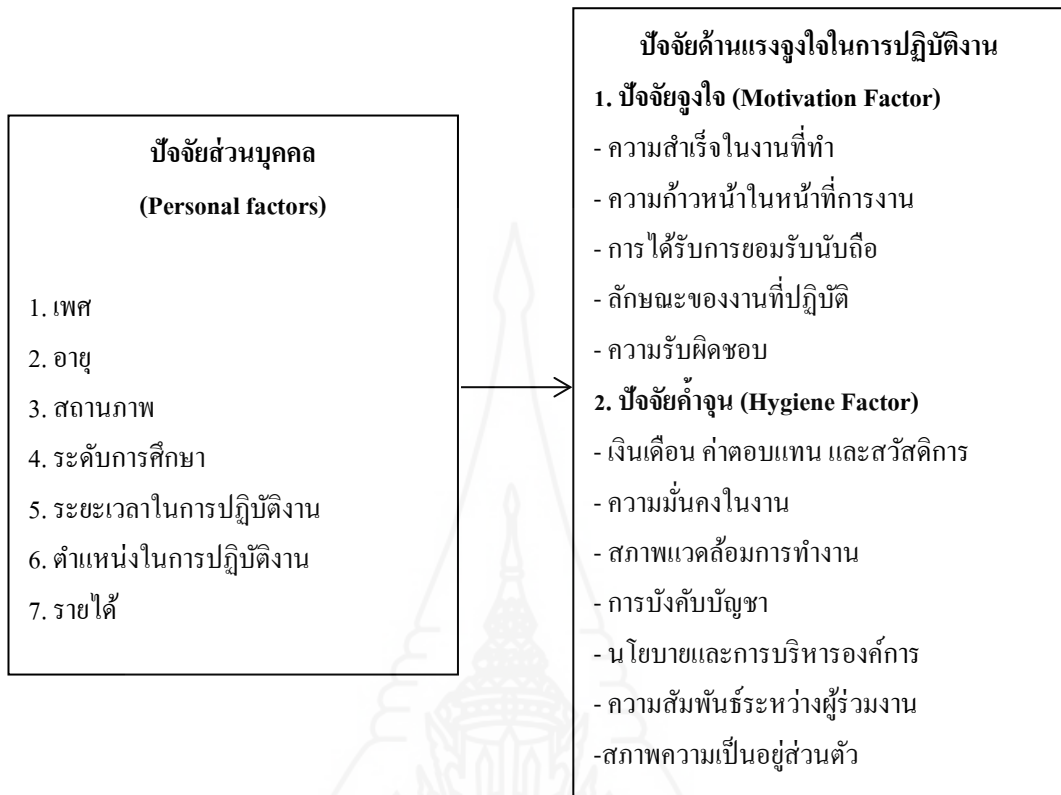
3.2.1 **ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor)** ได้แก่ ความสำเร็จในงานที่ทำ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และความรับผิดชอบ

3.2.1 **ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor)** ได้แก่ เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ ความมั่นคงในงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน การบังคับบัญชา นโยบายและการบริหารองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน และสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว (Herzberg, 1959 อ้างถึงใน บุญชนะดวงฉวี, 2558)



ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

4. สมมติฐานการศึกษา

เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชีสำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง
จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล แตกต่างกันไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

5. ขอบเขตการศึกษา

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา:

ผู้ศึกษาได้ศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตาม Herzberg, 1959 ประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ

5.1.1 **ปัจจัยจูงใจ** ได้แก่ ความสำเร็จในงานที่ทำการได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

5.1.2 **ปัจจัยค้ำจุน** ได้แก่ เงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ การบังคับบัญชา นโยบายและการบริหารองค์การ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน และสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว

5.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่จะศึกษาได้แก่ เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ สำนักงานทางหลวงที่ 1 (เชียงใหม่) สำนักงานทางหลวงที่ 2 (แพร่) สำนักงานทางหลวงที่ 4 (ตาก) สำนักงานทางหลวงที่ 5 (พิษณุโลก) สำนักงานทางหลวงที่ 6 (เพชรบูรณ์) ซึ่งแต่ละสำนักงานทางหลวง จะมีแขวงทางหลวงอยู่ได้สังกัด รวมทั้งหมดจำนวน 27 แห่ง (ข้อมูลจากเว็บไซต์กรมทางหลวง, 2561) จำนวน 208 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการคำนวณของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ได้จำนวน 136 ตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling)

5.3 ขอบเขตด้านเวลา

การศึกษานี้เก็บข้อมูลในช่วงระหว่างเดือน เมษายน – กรกฎาคม 2561

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 **แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง สิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นที่เป็นแรงขับให้บุคคลใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

6.2 **ปัจจัยส่วนบุคคล** หมายถึง เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน และรายได้

6.3 ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความรู้สึกในด้านดี ประกอบด้วย

6.3.1 ความสำเร็จในงานที่ทำ หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี

6.3.2 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคลากรในองค์การ

6.3.3 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอใช้บริการ หรือจากคนในหน่วยงาน

6.3.4 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสำคัญ เป็นงานที่ตรงกับความถนัดและตรงความรู้ที่ได้ศึกษามา

6.3.5 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

6.4 ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

6.4.1 เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ หมายถึง เงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นๆ หรือผลตอบแทนที่องค์การจ่ายให้แก่พนักงาน ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของเงินเดือน ค่าจ้าง รวมทั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือนเหมาะสมกับงานที่ทำ

6.4.2 ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

6.4.3 สภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น เสียง แสงสว่าง อุณหภูมิ การระบายอากาศ กลิ่น บรรยากาศในการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก

6.4.4 การบังคับบัญชา หมายถึง ลักษณะการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน คุติธรรมในการแบ่งและกระจายงานของผู้บังคับบัญชา

6.4.5 นโยบายและการบริหารองค์การ หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์การ

6.4.6 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

6.4.7 สภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง สถานการณ์ของบุคคลที่ทำให้มีความสุขในช่วงเวลาที่ทำงานซึ่งทำให้บุคคลมีความรู้สึกหรือเจตนาที่ดีต่องาน ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากการทำงานหรือหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน

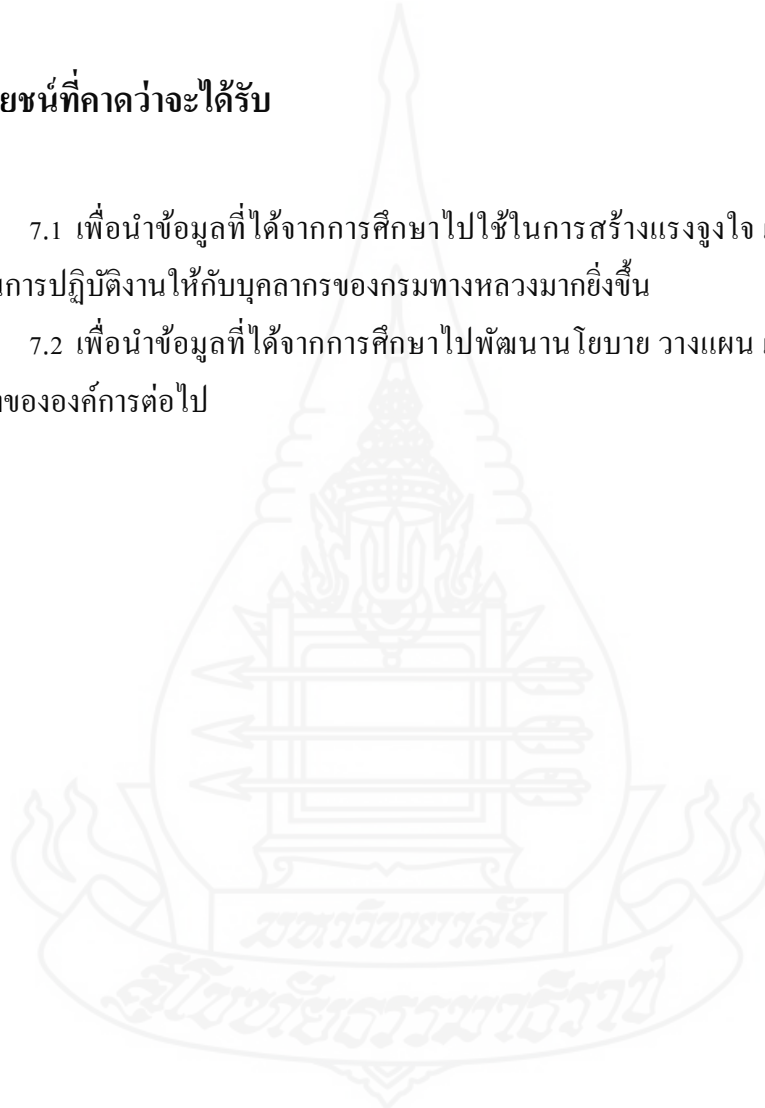
6.5 กรมทางหลวง หมายถึง กรมที่รับผิดชอบในการสร้างถนนเพื่อใช้เป็นเส้นทางคมนาคมทั่วประเทศ วิสัยทัศน์: ระบบทางหลวงที่สะดวก ปลอดภัย เชื่อมโยงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ

6.6 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการทำการเงินและ การทำบัญชี ของแขวงทางหลวง ในสังกัดสำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปใช้ในการสร้างแรงจูงใจ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรของกรมทางหลวงมากยิ่งขึ้น

7.2 เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปพัฒนานโยบาย วางแผน และปรับปรุงส่วนที่เป็นปัญหาขององค์กรต่อไป



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ข้อมูลและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย

1. แนวคิด แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
2. ข้อมูลของกรมทางหลวง
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิด แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1.1 ความหมายของแรงจูงใจ

บุททิลป์ อูทโซ (2559: 8) กล่าวถึง แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่เป็นพลังกระตุ้นให้แต่ละบุคคลแสดงพฤติกรรม และเป็นสิ่งชี้ทิศทางหรือแนวทางให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มีความยินดีและเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของแต่ละบุคคล

กาญจนา ศิริรัตน์ (2557: 6) กล่าวถึง แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะของบุคคลากรที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรม ออกมาเป็นแรงขับภายในของแต่ละบุคคลากรในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามความประสงค์

เฉลิม สุขเจริญ (2557: 22) กล่าวถึง แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม ความสามารถหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมา เพื่อให้ตนเองได้ตามสิ่งที่คาดหวังหรือบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ แรงจูงใจมีทั้งแรงจูงใจภายในและภายนอก โดยมีกระบวนการที่เกิดจากมนุษย์ คนทุกคนมีความต้องการ (Need) ทำให้เกิดแรงขับ (Drive) เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย (Goals) ฉะนั้น แรงจูงใจจึงมีอิทธิพลในการกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา และรักษาพฤติกรรมนั้นไว้เพื่อให้ตนเองได้ในสิ่งที่ต้องการ

สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ (2560: 146) กล่าวถึง ความหมายของการจูงใจ มีนักวิชาการได้กล่าวว่า

Wehrich and Koontz (1993) กล่าวถึง การจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันจากความ ต้องการ และความคาดหวังต่างๆ ของมนุษย์ ให้แสดงออกซึ่งพฤติกรรมตามที่ต้องการ

George (1968) กล่าวถึง สิ่งจูงใจ หมายถึง สิ่งที่กระตุ้นให้มีการกระทำหรือ สิ่งจูงใจ หมายถึง สิ่งที่มีแนวโน้มที่จะกระตุ้นให้เกิดมีการกระทำ

สรุปความหมายของการจูงใจ คือ การจูงใจเป็นหน้าที่ส่วนหนึ่งของนักบริหาร เพื่อผลักดัน กระตุ้น ทำให้ตื่นตัวและจูงใจให้บุคลากรในองค์กรแสดงพฤติกรรมในเชิงบวก พร้อม ที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ สัมฤทธิ์ผลตามต้องการ

กึ่งพร ทองใบ (2557: 7-6) กล่าวถึง การจูงใจ หมายถึง ความต้องการหรือความ เต็มใจภายในที่แรงผลักดันให้บุคลากรแสดงพฤติกรรม ที่พึงประสงค์อันจะนำไปสู่ผลสำเร็จตาม เป้าหมายขององค์กร แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง รางวัลตอบแทนที่องค์กร จัดให้ที่เป็นรูปธรรม เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ประโยชน์และบริการ โบนัส สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงในงาน การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

2. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง รางวัลตอบแทนทางจิตวิทยา ที่เป็นความรู้สึกภายในจิตใจเมื่อสามารถทำงานได้ผลดี เช่น การได้รับการยกย่องชมเชย โอกาส แสดงความสามารถในการทำงาน ความท้าทายของงานหากทำสำเร็จ ความสำเร็จในหน้าที่การงาน การได้รับการดูแลเป็นอย่างดีในที่ทำงาน เป็นต้น

เกษณรินทร์ งามเลิศ (2559: 15-16) กล่าวถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของทีม ไว้ว่า นอกจากเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลทำงานอย่างกระตือรือร้นและเอาใจจริงแล้ว แรงจูงใจส่งผลถึง คุณภาพของผลงานของทีมและประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมด้วย ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการ สร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีม ได้แก่ หัวหน้าทีมหรือผู้บริหาร และบุคลากรที่ทำงานในทีม นั้นเอง การสร้างแรงจูงใจ หัวหน้าทีมหรือผู้บริหารถือเป็นการสร้างแรงจูงใจภายนอก ดังนั้น สิ่งที่จะ มาจูงใจบุคลากรในทีมได้นั้น จึงจำเป็นต้องทำให้บุคคลในทีมมองเห็นความสำคัญของสิ่งที่จะ จูงใจ ซึ่งแรงจูงใจที่หัวหน้าหรือผู้บริหารสามารถสร้างให้เกิดแก่บุคคลในทีมงาน ได้แก่

1. การประพุดิตนของหัวหน้าทีมหรือผู้บังคับบัญชา เช่น ให้ความสำคัญกับงานของทีมเปิดโอกาสให้ทุกคนในทีมงานได้แสดงความคิดเห็น สอนงานหรือสนับสนุนให้ทุกคนในทีมงานมีความรู้ในงานอย่างเพียงพอ ให้ความสำคัญเป็นกันเองกับสมาชิก ปฏิบัติตามหลักพรหมวิหาร

2. การให้ขวัญและกำลังใจ เช่น การยกย่องชมเชย และให้คำแนะนำด้วยถ้อยคำที่สุภาพ ให้เกียรติด้วยการแนะนำผู้ร่วมทีมในฐานะที่มีบทบาทสำคัญในทีมงาน และให้อภัยในความผิดพลาด

3. การเอื้ออำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น การจัดสถานที่ทำงานให้มีลักษณะเหมาะสมกับการทำงาน และวัสดุครุภัณฑ์ควรมีอย่างเพียงพอ รวมทั้งความคล่องตัวด้านการเงินเมื่อจำเป็นสำหรับการดำเนินงาน

4. การส่งเสริมให้เห็นคุณค่าของงานและการทำงานร่วมกัน เช่น ควรให้มีการระดมความคิด เพื่อประเมินผลที่คาดว่าจะได้รับจากการทำงานร่วมกัน และให้มีการวิเคราะห์ร่วมกันถึงความสำคัญของบทบาทหน้าที่ที่แต่ละคนได้รับมอบหมาย ดังนั้น แรงจูงใจภายในจะเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลในทีมทำงานอย่างกระตือรือร้นได้ แต่สิ่งจูงใจภายนอกจะไม่มีคามหมายเลยถ้าบุคคลขาดแรงจูงใจภายใน ดังนั้น บุคคลในทีมงานจึงควรต้องสร้างแรงจูงใจภายในให้เกิดแก่ตน และสร้างแรงจูงใจภายนอกให้เกิดแก่ทีมงานด้วย กล่าวคือ

4.1 อาสาทำงานตามความสามารถ ความถนัดและความสนใจ ซึ่งจะช่วยให้การทำงานมีความรวดเร็ว และคล่องตัวมากกว่าการได้รับมอบหมายให้ทำงานในสิ่งที่ไม่ถนัดและไม่สนใจ

4.2 ทำความเข้าใจกับเป้าหมายของงาน และบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน จะเป็นการช่วยให้เห็นภาพรวมของงาน และเมื่อเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนได้ชัดเจนก็จะสามารถตัดสินใจดำเนินการได้ด้วยตัวเอง

4.3 ปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น การเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นเป็นแรงจูงใจสำคัญยิ่ง ที่ทำให้บุคคลในทีมทำงานด้วยความมั่นใจและอยากจะทำทุกกำลังความสามารถที่ตนมีให้แก่ทีมงานให้มากที่สุด สรุปได้ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลกรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความร่วมมือร่วมใจในการทำงานร่วมกัน และแรงจูงใจยังส่งผลไปถึงคุณภาพของผลงานและประสิทธิภาพของการทำงานด้วย ซึ่งผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีม ได้แก่ หัวหน้าทีม หรือผู้บริหารและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในทีม

Barnard (1986 อ้างใน เกศนรินทร์ งามเลิศ, 2559: 16-17) ได้กล่าวถึงสิ่งจูงใจ (Incentives) ที่หน่วยงานใช้เป็นเครื่องกระตุ้นให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงินหรือสิ่งของหรือสภาวะทางกายภาพที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทนในการปฏิบัติงาน

2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่เกี่ยวกับวัตถุ ได้แก่ โอกาสที่ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับแตกต่างไปจากบุคคลอื่น เช่น ได้รับเกียรติ โอกาสที่จะมีชื่อเสียง โอกาสที่จะได้รับตำแหน่งสูงขึ้นมากว่าเดิม ซึ่งโอกาสดังกล่าวจะมีความหมายต่อบุคลากรทุกคน ดังนั้น ผู้บริหารควรที่จะกำหนดหลักเกณฑ์ที่แน่นอนเกี่ยวกับโอกาสพิเศษดังกล่าว เพื่อที่จะให้บุคลากรในองค์กรรู้อย่างทั่วถึงทุกคน ซึ่งจะก่อให้เกิดความพยายามที่จะทำงานด้วยความขยันและความตั้งใจ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

3. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับสภาพทางกายภาพอันเป็นที่พึงปรารถนา ได้แก่ การปรับปรุง สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับสถานที่ทำงานเครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงาน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ให้อยู่ในสภาพที่พอใจของทุกคน

4. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับผลประโยชน์ทางอุดมคติ ซึ่งเป็นผลประโยชน์ที่มีอำนาจมากคือ การที่หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคคลได้สนองอุดมคติหรืออุดมการณ์ของตนเอง เช่น ความภาคภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ ความรู้สึกพอใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่ ฯลฯ ซึ่งผู้บริหารที่ดีควรจะให้อิสระแก่บุคลากรให้ได้ทำงานอย่างสุดฝีมือ เพื่อให้ได้ผลงานดีเป็นที่ยกย่องของบุคคลอื่น เพื่อที่บุคคลนั้นเกิดความภาคภูมิใจ มีความสุข มีความพอใจ

5. สิ่งจูงใจที่เป็นความดึงดูดใจในสังคม หมายถึง สภาพการคบหาสมาคมกันเองในหมู่บุคลากรในองค์กร ถ้าหน่วยงานใดมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก คอยจับผิดซึ่งกันและกัน ไม่นับถือซึ่งกันและกัน ไม่มีน้ำใจซึ่งกัน และกัน ไม่คบหากันฉันท์มิตร องค์กรนั้นก็จะเป็นองค์กรที่น่าเบื่อ ดังนั้น ผู้บริหารต้องเข้าไปกำกับดูแลแก้ไขมิให้เกิดสภาพดังกล่าว

6. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับสภาพการทำงาน หมายถึง การปรับปรุงสภาพการทำงาน และวิธีการ ทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กร รวมถึงตรงกับทัศนคติของบุคลากรด้วยซึ่งจะช่วยให้อุบัติการณ์การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในงานทุกอย่างที่จัดขึ้นในองค์กร เพื่อที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่าคุณเป็นบุคคลสำคัญขององค์กร

8. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับสภาพการอยู่ร่วมกันฉันท์มิตร หมายถึง สภาพความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์กันอย่างไร มีความเป็นมิตร รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันร่วมมือกันทำงาน องค์กรนั้นก็จะได้ผลในด้านประสิทธิภาพของบุคลากร ทำให้เกิดผลสำเร็จขององค์กรตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

จากการที่ได้มีผู้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้หลายทิศทางนี้ พอสรุปได้ว่าแรงจูงใจ หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่เป็นตัวกระตุ้น หรือแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่งออกมา ตามที่ต้องการหรือตามที่ปรารถนา และเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของบุคคลในลักษณะที่เป็นแรงกระตุ้น แรงผลัก ให้เกิดความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งอีกด้วย

1.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ

ยูทซึลบี อุทโซ (2559: 15) กล่าวถึง ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานจะมีความสัมพันธ์กันในทางบวก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่างานที่ปฏิบัตินั้นทำให้บุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดความสมบูรณ์ของชีวิตมากขึ้นเพียงใด นั่นคือ สิ่งที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงและจัดใหม่ขึ้นก็คือ องค์กรประกอบต่างๆ ในการเสริมสร้างความพอใจในการทำงาน ความพอใจเป็นความรู้สึกนึกคิดหรือเจตคติของบุคคลต่อการปฏิบัติงาน หากมีความพอใจมากก็就会有ความเสียสละอุทิศร่างกาย แรงใจ ให้แก่งานส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน สูง ตอบสนองความต้องการและบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร องค์กรใดถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดความร่วมมือของบุคคลที่จะทำงาน ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เกิดความศรัทธา และความเชื่อมั่นในงานที่ทำนั้นก็จะสามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพเช่นกัน

บุญชนะ ดวงฉวี (2558: 20) กล่าวถึง การที่ผู้บริหารหรือองค์กรจะให้บุคคลทำงานอย่างเต็มที่ ผู้บริหารหรือองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจ ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจมีความสำคัญต่อองค์กร ต่อผู้บริหาร และต่อบุคลากรเอง ดังนี้

1. ความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อองค์กร คือ ช่วยทำให้องค์กรได้คนดีมีความสามารถมาร่วมทำงานด้วย ถ้าผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจที่ดีและเหมาะสมจะช่วยให้คนดีที่มีร่วมงานกับองค์กรอยากอยู่กับองค์กรต่อไป และจะนำไปสู่การทำให้คนดีหรือคนที่มีความตั้งใจทำงาน พุ่มพเก้าพลังความสามารถที่ตนมีให้กับองค์กรอย่างเต็มที่
2. ความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อผู้บริหาร คือ ช่วยให้การมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยขจัดปัญหาข้อขัดแย้งในการบริหารงาน และช่วยเอื้ออำนวยต่อการสั่งการหรืออำนวยความสะดวกได้

3. ความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจในการทำงานต่อบุคลากร คือ ช่วยให้ผู้บุคลากรสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กร และสนองความต้องการของตนได้พร้อมๆ กัน และยังช่วยให้บุคคลได้รับความยุติธรรมจากองค์กรและฝ่ายบริหารที่จะนำไปสู่ขวัญกำลังใจในการทำงาน

ธัญญา มอมงคุณ (2556: 10-11) กล่าวถึง เมื่อตัวบุคคลเข้าไปร่วมทำงานกับองค์กรหรือหน่วยงานใดก็ตาม บุคคลนั้นจะมีความรู้สึกผูกพันว่า ตนเองได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่พร้อมทั้งได้สำนึกถึงสิทธิและหน้าที่ในการปฏิบัติบางสิ่งบางอย่างขึ้นตามข้อกำหนดขององค์กรนั้นๆ แต่เมื่อความต้องการขององค์กรขั้นพื้นฐานที่จะทำให้บุคคลประพฤติปฏิบัติไม่อาจบรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้มีการค้นคว้าหาสาเหตุแห่งการที่ว่า ทำไมบุคคลบางคนจึงได้มีการประพฤติปฏิบัติงานได้ผลน้อยกว่าขั้นต่ำของเกณฑ์การปฏิบัติที่กำหนดไว้ นั้น อย่างไรก็ตามแรกที่ยังบังคับบัญชาต้องทำคือ กระตุ้นให้ทุกคนทำงานอย่างดีที่สุด บุคคลทุกคนจะทำงานเพื่อสนองความต้องการของตนด้วยเหตุผลต่างๆ อาจเป็นผลตอบแทนเป็นเงิน หรือสิ่งอื่นซึ่งไม่สามารถสัมผัสได้ เช่น ความพอใจ หรือการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น ดังนั้นในเรื่องของแรงจูงใจในการทำงานก็คือ ในฐานะหรือบทบาทของผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน จะเห็นว่านอกเหนือไปจากการปฏิบัติงานต่างๆ แล้ว ภาระหน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การพยายาม เสาะแสวงหาหนทาง และสิ่งชักจูงต่างๆ ที่จะช่วยโน้มน้าว ชักจูงใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเต็มใจ พร้อมใจ และพอใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกันไปสู่วัตถุประสงค์ของงานแต่ละอย่างได้

กล่าวโดยสรุป แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรมีความสำคัญต่อองค์กรผู้บริหาร และตัวบุคลากรที่จะช่วยให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายตรงตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรผู้บริหาร และบุคลากรได้ตั้งไว้ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งตัวบุคลากรหรือมนุษย์นั้น แรงจูงใจนับว่ามีความสำคัญในเรื่องของ “พลัง” และ “ความพยายาม” ในการทำงานของบุคคลเพื่อที่จะนำไปสู่การรู้จักเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการทำงานที่ดีกว่า อันจะนำไปสู่คุณค่าของความเป็นคนที่มีคุณภาพและสมบูรณ์แก่ตัวบุคคล

1.3 แนวคิด แรงจูงใจ

1.3.1 ทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor Theory) ของเฟรดริก เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg, 1959 อ้างถึงใน บุญชนะ ดวงฉวี, 2558: 30-32) ได้กล่าวถึงทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor Theory) มีรายละเอียดของปัจจัยต่างๆ จำแนกออกได้ ดังนี้

1) ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) เรียกอีกอย่างว่า ปัจจัยภายใน (Intrinsic factors) หรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน (Satisfiers) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

(1) ความสำเร็จในงานที่ทำ (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและภูมิใจในผลสำเร็จของงานนั้นๆ ได้แก่ การใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติตามเป้าหมายที่คาดไว้ การเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการทำงานของตนเองได้ตามความเหมาะสม ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน และผลงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

(2) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) หมายถึง ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคลากรในองค์กร การมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคตการได้รับเลื่อนขั้นเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ ซึ่งนอกจากการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย อีกทั้งโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมการทำงาน หรือได้รับการฝึกอบรม ซึ่งจะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรในองค์กรอยากทำงาน

(3) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือว่า จากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอใช้บริการ หรือจากคนในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใด บรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือนี้อาจจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย ได้แก่ การยกย่องชมเชยภายในองค์กร ความภาคภูมิใจในอาชีพ การได้รับการยอมรับจากองค์กร การได้รับจากเพื่อนร่วมงาน และการมีเกียรติศักดิ์ศรีในอาชีพ เป็นต้น

(4) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสำคัญ มีคุณค่า ทำทาย เป็นงานที่ต้องใช้ความคิด มีอิสระในความคิดให้ต้องลงมือทำ เป็นงานที่มีลักษณะกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบ โดยลำพังแต่ผู้เดียว หรือเป็นงานที่ตรงกับความถนัดและตรงความรู้ที่ได้ศึกษามา เป็นต้น

(5) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการควบคุมอย่างใกล้ชิด หรือได้มีส่วนร่วมในงานที่ได้รับมอบหมาย ไม่ถูกควบคุมมากเกินไป จนขาดความเป็นอิสระในการทำงาน ได้แก่ ความเหมาะสมของปริมาณงาน การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ และได้รับมอบหมายงานสำคัญ เป็นต้น

2) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) หรือปัจจัยสุขวิทยา เป็นปัจจัยภายนอก (Extrinsic factors) หรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ (Dissatisfiers) ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ด้าน ดังนี้

(1) เงินเดือน (Pay) ค่าตอบแทน (Compensation) และสวัสดิการ (Welfares) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นๆ ให้เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน หรือผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้แก่พนักงานสำหรับการทำงานในองค์กร ไม่ว่าจะอยู่ในรูปของเงินเดือน ค่าจ้าง รวมทั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือนเหมาะสมกับงานที่ทำ โดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปอย่างเหมาะสมเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน นอกจากนี้ยังรวมถึงรางวัลที่ให้กับพนักงานที่เป็นผลมาจากการทำงานในตำแหน่งต่างๆ ขององค์กร หรือผลตอบแทนชนิดใดชนิดหนึ่งซึ่งพนักงานได้รับเพิ่มเติม นอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง ได้แก่ สวัสดิการด้านสุขภาพ การประกันชีวิต วันหยุดพักผ่อน/พักร้อน บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

(2) ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร ภาพพจน์ ชื่อเสียง หรือขนาดขององค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

(3) สภาพแวดล้อมการทำงาน (Working conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น เสียง แสงสว่าง อุณหภูมิ การระบายอากาศ กลิ่น บรรยากาศในการทำงาน ชั่วโมงการทำงานรวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ สิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อผู้ทำงานและเป็นสิ่งที่ทำงานและเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงาน

(4) การบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ลักษณะการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ความยุติธรรมในการแบ่งและกระจายงานของผู้บังคับบัญชา ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร การให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งงานการมอบหมายงานมีความชัดเจน วิธีการดูแลควบคุมการปฏิบัติงาน การรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การสอนงาน เป็นต้น

(5) นโยบายและการบริหารองค์การ (Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์การ ได้แก่ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ การจัดโครงสร้างภายในองค์การ การจัดแบ่งหน้าที่การทำงาน นโยบายการควบคุมดูแลระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับ วิธีการทำงาน การจัดการ วิธีการบริหารงานขององค์การ มีการแบ่งงานไม่ซ้ำซ้อน มีความเป็นธรรม มีการเขียนนโยบายที่ชัดเจน และมีการแจ้งนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง

(6) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน (Interpersonal Relations Subordinates, Subordinate and Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ และการได้รับความช่วยเหลือจากผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น

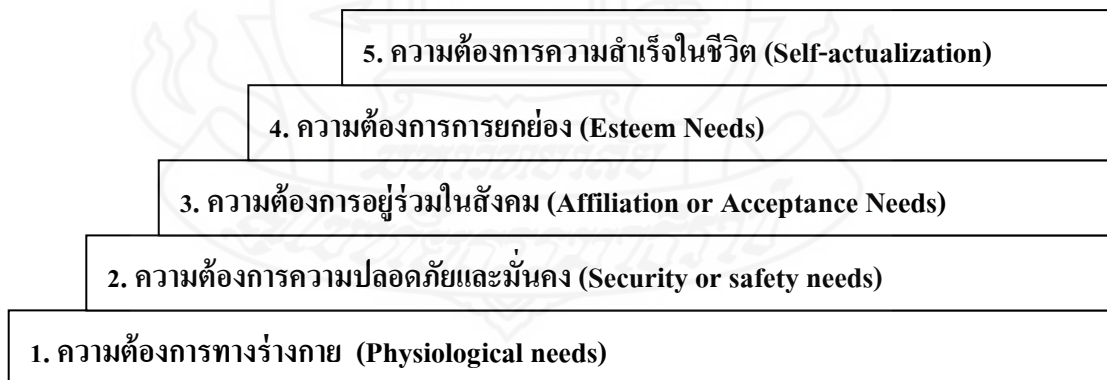
(7) สภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) หมายถึง สถานการณ์ของบุคคลที่ทำให้มีความสุขในช่วงเวลาที่ทำงานซึ่งทำให้บุคคลมีความรู้สึกหรือเจตนาที่ดีต่องาน ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากการทำงานหรือหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ สภาพความเป็นอยู่ในปัจจุบัน ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปแล้ว ตามทฤษฎีแนวคิดของเฟรดเดอริก เฮอรัชเบิร์ก (Frederick Herzberg, 1959) กล่าวถึงทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor theory) ว่าแรงจูงใจในการทำงานประกอบ 2 ส่วน คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) เป็นปัจจัยภายในที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) หรือปัจจัยสุขวิทยา เป็นปัจจัยภายนอก (Extrinsic factors) หรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ (Dissatisfies) คือ สิ่งสำคัญที่คนทำงานต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงานและยังเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารควรพิจารณางานของบุคลากรในองค์การ โดยการใช้ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนอย่างผสมผสานและสัมพันธ์กัน ด้วยการอาศัยความเข้าใจในงานและมุ่งที่จะตอบสนองความต้องการของบุคลากรอย่างเพียงพอ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในองค์การ

1.3.2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of Needs theory)

นักจิตวิทยา ชื่อ มาสโลว์ (Abraham Maslow) เป็นทฤษฎีการจูงใจที่มีการกล่าวขวัญอย่างแพร่หลาย มาสโลว์ มองว่าความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป (เกษมรินทร์ งามเลิศ, 2559: 10) ซึ่งลำดับขั้นความต้องการของ มาสโลว์ มีดังนี้

- 1) ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น
- 2) ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Security or safety needs) เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน
- 3) ความต้องการอยู่ร่วมในสังคม (Affiliation or Acceptance Needs) เป็นความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของสังคม เป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น ความต้องการให้และได้รับซึ่งความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ ความต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น
- 4) ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) หรือความภาคภูมิใจในตนเอง เป็นความต้องการ การได้รับการยกย่องนับถือ และสถานะจากสังคม เช่น ความต้องการได้รับความเคารพนับถือ ความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น
- 5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นต้น



ภาพที่ 2.1 ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์

สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ (2560: 150) กล่าวถึง สำหรับการเปรียบเทียบ ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow กับทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Herzberg จะเห็นว่าการจูงใจตามแนวคิดทั้ง 2 ท่านไม่มีความแตกต่างกันมากนัก เช่น ความต้องการมนุษย์ในขั้นที่ 1 ถึง ขั้นที่ 3 ของ Maslow จะอยู่ในแนวคิดการจูงใจของ Herzberg ในปัจจัยบำรุงรักษา ซึ่งเป็นปัจจัยจูงใจในระดับต้นๆ ของมนุษย์ ส่วนความต้องการของมนุษย์ในขั้นที่ 4 ถึง 5 ของ Maslow จะอยู่ในแนวคิดการจูงใจของ Herzberg ในระดับปัจจัยการจูงใจซึ่งเป็นปัจจัยจูงใจในระดับถัดไปของมนุษย์

MASLOW'S NEED HIERARCHY			HERZBERG'S TWO-FACTOR THEORY		
5	ความต้องการ การบรรลุเป้าหมาย	→	ปัจจัย จูงใจ		ความสำเร็จในการทำงาน
	สูงสุดในชีวิต				ลักษณะของงานที่ทำ
					ความรับผิดชอบในงาน
4	ความต้องการ มีเกียรติยศ	→			ความก้าวหน้าในการทำงาน
					การได้รับการยกย่องในผลงาน
3	ความต้องการ อยู่ร่วมในสังคม	→			ค่าจ้างเงินเดือน
					ความมั่นคงในงาน
2	ความต้องการ ความมั่นคงและปลอดภัย	→	ปัจจัย บำรุง รักษา		สถานภาพในการทำงาน
					นโยบายขององค์กร
1	ความต้องการ ทางกายภาพ	→			สภาพการทำงาน
					ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
					การควบคุมดูแล

ภาพที่ 2.2 เปรียบเทียบทฤษฎีจูงใจของ Maslow กับทฤษฎีปัจจัยการจูงใจและปัจจัยบำรุงรักษาของ Herzberg

ที่มา: สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ (2560: 150)

1.3.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ ทฤษฎีการจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ McClelland (1962)

นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาวาร์ด ทำการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม ผลจากการศึกษาสรุปได้ว่า คนมีความต้องการประสบความสำเร็จ 3 ประการ

1) ความต้องการความสำเร็จ (Need for achievement) เป็นความต้องการที่จะบรรลุผลสำเร็จในงานที่มีความท้าทายและการบรรลุมาตรฐานของงานที่ทำได้อย่างดีเยี่ยม โดยทั่วไปแล้วบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จในงานสูง จะพยายามหาหรือสร้างสถานการณ์เชิงแข่งขันให้กับตนเอง เพื่อทำงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยความพยายามของตนเอง และต้องการได้รับผลจากการทำงาานนั้นในทันทีด้วย และบุคคลที่มีความต้องการเช่นนี้มักหลีกเลี่ยงงานที่มีจุดหมายที่เป็นไปไม่ได้ หรือยากเกินไปเนื่องจากมีความเสี่ยงต่อความล้มเหลว นอกจากนี้บุคคลประเภทนี้ยังต้องการแก้ปัญหาด้วยความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมจึงเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร โดยทั่วไปจะมีคนเพียงประมาณ 10% ขององค์กรที่มีความต้องการความสำเร็จสูง ผู้บริหารพึงจัดสิ่งจูงใจให้บุคคลเหล่านี้ด้วยงานที่มีความท้าทายสามารถบรรลุผลได้ และมีผลย้อนกลับทันทีแม้ว่าบุคคลประเภทนี้จะมีแรงจูงใจจากภายในก็ตามแต่ผู้บริหารก็พึงให้ความสำคัญกับปัจจัยภายนอกด้วยเช่นกัน

2) ความต้องการอำนาจ (Need for power) เป็นความต้องการมีอิทธิพลเหนือคนอื่นและสามารถควบคุมสถานการณ์ได้ อำนาจนี้มีสองลักษณะ คือ อำนาจเชิงส่วนตัว เป็นอำนาจที่ต้องการมีอิทธิพลเหนือคนอื่น ต้องการให้คนอื่นภักดีต่อตนเองเป็นส่วนตัวไม่ใช่เพื่อองค์กร บางครั้งอาจทำให้จุดหมายขององค์กรถูกทำลายลงได้ อีกลักษณะหนึ่งคืออำนาจเชิงสถาบันเป็นอำนาจที่มุ่งทำงานร่วมกับบุคคลอื่น เพื่อแก้ปัญหาหรือเพื่อบรรลุจุดหมายขององค์กร เป็นบุคคลที่พยายามหาอะไรทำเพื่อองค์กรอุทิศตนเพื่อองค์กร จึงเป็นบุคคลที่ผู้บริหารพึงส่งเสริมให้มีตำแหน่งเพื่อให้มีอิทธิพลต่อการใช้ความพยายามของคนอื่นด้วย

3) ความต้องการความสัมพันธ์ (Need for affiliation) เป็นความต้องการความอบอุ่นและความเป็นมิตรกับคนอื่น จึงมักแสดงออกโดยหวังจะให้ได้รับการยอมรับจากคนอื่น หวังได้รับการมีน้ำใจตอบแทนจากคนอื่น และพยายามทำตนเป็นคนมีความจริงใจ และพยายามเข้าใจความรู้สึกของคนอื่นให้มาก บุคคลประเภทนี้ผู้บริหารพึงสร้างแรงจูงใจโดยให้ทำงานแบบมีส่วนร่วมให้มากขึ้น

จากทฤษฎีของ McClelland สรุปได้ว่า บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูง มักจะเป็นคนที่ชอบงานที่ท้าทายเห็นผลเร็ว และมักจะหลีกเลี่ยงงานที่ไม่มีจุดหมายส่วนบุคคลที่ต้องการมีอำนาจ ส่วนใหญ่มักจะเป็นคนที่ชอบสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเพื่อให้คนอื่นภักดีต่อตนเอง และบุคคลที่ชอบทำงานแบบมีส่วนร่วมก็จะเป็นคนที่ต้องการความสัมพันธ์กับคนอื่น ต้องการความอบอุ่นและความเป็นมิตรกับคนอื่น

1.3.4 ทฤษฎีการจูงใจ E.R.G ของ Alderfer (1972)

แนวความคิดพื้นฐานมาจากทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow และสร้างรูปแบบที่ต่างไปจากเดิม โดยเสนอว่าความต้องการของมนุษย์แบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ซึ่งเป็นผลจากการศึกษาทดสอบที่ชื่อว่า “An empirical treat of new theory of human needs” ในปี ค.ศ.1969 ความต้องการ 3 ประเภท

1) ความต้องการเพื่อความอยู่รอด (Existence needs: E) เป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายเพื่อให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุด ประกอบด้วย ความต้องการทางร่างกายบวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงตามทฤษฎีของ Maslow ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการด้านนี้ได้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม สวัสดิการที่ดี มีเงินโบนัส รวมถึงทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกมั่นคงปลอดภัยจากการทำงาน ได้รับความยุติธรรม มีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

2) ความต้องการมีสัมพันธภาพ (Relatedness needs: R) เป็นความต้องการที่จะให้และได้รับ ไม่ตรีจิตจากบุคคลที่แวดล้อม ความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วย ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีของ Maslow ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม

3) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs: G) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วย ความต้องการการยกย่อง บวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต ตามทฤษฎีของ Maslow ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเอง ให้เจริญก้าวหน้าการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานกว้างขึ้น โดยมีหน้าที่การงานสูงขึ้นอันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

สรุปได้ว่าความต้องการตามทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่เชื่อว่าความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง (Need satisfaction) คือ เมื่อความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองน้อย ความต้องการประเภทนั้นจะมีอยู่สูง ขนาดของความต้องการ (Need strength) ถ้าความต้องการในระดับต่ำกว่าได้รับการตอบสนองมากพอแล้วความต้องการในระดับสูงกว่าก็จะมากยิ่งขึ้น และความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง (Need frustration) ถ้าความต้องการในระดับสูงได้รับการตอบสนองน้อยความต้องการในระดับต่ำจะมีมากขึ้น

1.3.5 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y (Douglas McGregor) McGregor

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y (Douglas McGregor) McGregor (1960: 33-34) ได้เสนอความคิดโดยมองคนแตกต่างกันเป็น 2 ด้าน คือ มองทางด้านลบ ตั้งชื่อว่า “ทฤษฎี X” และมองคนทางด้านบวก เรียกว่า “ทฤษฎี Y” คือ

1) ทฤษฎี X แนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้ มีมุมมองว่า

(1) คนทุกคนก็เกียจ ไม่อยากทำงานและมักหาโอกาสหลีกเลี่ยงงานเสมอเมื่อมีโอกาส

(2) คนส่วนใหญ่ไม่มีความทะเยอทะยานและขาดความรับผิดชอบ

(3) คนส่วนใหญ่เห็นแก่ตัวคำนึงถึงแต่ผลประโยชน์ส่วนตัวคนเสมอไม่ค่อยสนใจผลประโยชน์ส่วนรวม

(4) คนมักชอบเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ

(5) คนส่วนมากจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อตนเอง

McGregor ได้ชี้แจงในรายละเอียดว่าผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ที่มองคนแบบนี้ ส่วนมากเป็นคนหัวเก่าจึงมีทัศนคติในทางลบ ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาแบบนี้ จะใช้วิธีการจ้องค้ำกร และการบริหารด้วยการใช้อำนาจสั่งการบังคับบัญชา ติดตาม กำกับควบคุมอย่างใกล้ชิดเพื่อเป็นการบังคับให้คนต้องทำงานโดย

1) ผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นผู้สั่งการบังคับบัญชา ติดตาม ตรวจสอบ และควบคุมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด

2) ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับในการทำงานขึ้นมาจำนวนมาก เพื่อให้คนต้องปฏิบัติตาม

3) มีการใช้วิธีการให้รางวัลสำหรับผู้ที่ทำงานสำเร็จตามที่ต้องการ หรือผู้ใกล้ชิดทำงานได้ถูกใจ และลงโทษผู้ที่ขาดความรับผิดชอบทำงานผิดพลาด ไม่ประสบความสำเร็จ

การที่ผู้บริหารมีทัศนคติต่อคนแบบทฤษฎี X เช่นนี้ ไม่เหมาะสมสำหรับยุคปัจจุบัน เนื่องจากวิธีการบริหารแบบนี้ไม่สามารถใช้ได้กับคนยุคใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้ที่ทำงานในระดับสูง และระดับกลางขององค์กร ซึ่งเป็นผู้ที่มีทักษะความรู้ ความสามารถในการทำงานในระดับสูง และถือเป็นพลังสมอง แต่อาจจะใช้ได้กับคนที่ทำงานในระดับล่างขององค์กร เพราะคนที่ทำงานในระดับล่างส่วนใหญ่ยังเป็นผู้ที่ขาดความรับผิดชอบและไม่สามารถควบคุมตนเองได้

2) ทฤษฎี Y แนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้ มีมุมมองว่า

(1) คนทุกคนเป็นคนขยัน ชอบทำงานใฝ่ดี มีความรับผิดชอบและกำกับควบคุมตนเองได้

(2) คนทุกคนมีความมุ่งมั่นและต้องการสร้างความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พร้อมทั้งจะทุ่มเทชีวิตจิตใจให้กับงานอย่างเต็มที่ ขอเพียงให้มีโอกาสได้รับการสนับสนุนและกำลังใจ เท่านั้น

(3) คนทุกคนสามารถมีความคิดริเริ่มเป็นของตนเอง มีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง สามารถตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ด้วยตนเอง ถ้าผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้

ตามแนวคิดทฤษฎี Y นี้ การบังคับให้คนทำงานเป็นสิ่งที่ไม่จำเป็น ทั้งนี้เนื่องจากตามธรรมชาติพื้นฐานของคน ทุกคนมีความสำนึกแห่งความรับผิดชอบได้เอง ทุกคนสามารถกำกับควบคุมตนเองได้ ขอเพียงให้มีแรงบันดาลใจ หรือสิ่งกระตุ้นที่ทำให้เกิดความอยากในการทำงาน หรือมีโอกาในการทำงานได้อย่างเต็มที่เท่านั้น เนื่องจากทุกคนสามารถตัดสินใจหาวิธีการในการทำงาน หรือแก้ปัญหาต่างๆ ได้เองถ้าหากมีโอกาสดังนั้นความสามารถในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาหรือกระทำการต่างๆ ไม่ได้มีอยู่เฉพาะผู้บริหารเท่านั้น

เปรียบเทียบให้เห็นสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงานของมนุษย์ตามทัศนะของผู้บริหารที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยสรุปและเปรียบเทียบดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การเปรียบเทียบทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. บ่งถึงธรรมชาติและพฤติกรรมของมนุษย์	1. บ่งถึงธรรมชาติของงาน
2. เห็นว่าธรรมชาติของมนุษย์ไม่ชอบทำงาน	2. เห็นว่าธรรมชาติของมนุษย์เป็นผู้ที่ชอบทำงาน
3. มนุษย์จะเป็นผู้คอยหลีกเลี่ยงในการทำงานดังนั้น องค์กรจึงต้องดำเนินการโดยวิธีดังนี้	3. โดยธรรมชาติของมนุษย์จะทำงานแบบเล่นๆ และชอบการพักผ่อนในขณะที่ทำงาน ดังนั้น จึงต้องใช้วิธีการดังนี้
3.1 ควบคุมการทำงาน	3.1 ให้มีการควบคุมตนเอง
3.2 ชี้แจงแนวทางให้ทำงาน	3.2 ให้มีการแนะแนวทางตนเอง
3.3 ชูเชิญโดยการใช้วิธีการลงโทษ	3.3 ให้รางวัล
4. มีความรู้สึกเพียงเล็กน้อยในการรับผิดชอบ หน้าที่การงาน และมีความทะเยอทะยานน้อย	4. เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ภายใต้เงื่อนไขของตนเอง
5. คำนึงถึงผลผลิตขององค์กรเป็นสำคัญ แต่ต้องมีการกระตุ้นและควบคุมจากองค์กร	5. บ่งถึงพฤติกรรมของการทำงานและธรรมชาติ ของงาน

ที่มา: วรรณภา อวารณ์ (2557: 13)

สรุปแนวคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y ได้ดังนี้

ทฤษฎี X เป็นแนวความคิดแบบดั้งเดิมเป็นการมองคนในแง่ร้าย โดยยึดถือความเชื่อว่าบุคลากรมีความขี้เกียจ ไม่ชอบทำงาน ชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ขาดความกระตือรือร้น แต่กลัวตักงาน ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่ยึดถือแนวความคิดนี้จะใช้วิธีบังคับ ชูเชิญลงโทษ เพื่อให้ทำงานและใช้สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน เพื่อจูงใจให้บุคลากรเต็มใจที่จะทำงาน

ทฤษฎี Y เป็นแนวความคิดการจัดการสมัยใหม่มองคนในแง่ดี โดยยึดถือความเชื่อว่าบุคลากรเต็มใจทำงาน มีความรับผิดชอบ สามารถควบคุมกำกับตนเองในการทำงานได้ และเชื่อว่าความคิดที่สร้างสรรค์กระจายอยู่ทั่วไปในบุคลากรทุกระดับในองค์กร ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่ยึดถือแนวความคิดนี้จะใช้วิธีมอบหมายงาน โดยให้บุคลากรควบคุมตัวเอง เพื่อเปิดโอกาสให้สามารถเลือกวิธีการทำงานของตนเองได้ รวมทั้งให้เขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในองค์กรร่วมกัน

จากทฤษฎีนี้องค์การต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการและธรรมชาติของมนุษย์ว่า แต่ละคนมีความต้องการและธรรมชาติที่ต่างกัน ดังนั้น องค์การควรให้ความสำคัญกับมนุษย์สัมพันธ์กับตัวบุคคล และควรเสริมสร้างทักษะในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ให้กับบุคคล หากบุคคลใดสามารถสร้างมนุษย์สัมพันธ์ได้และเกิดเป็นระบบขององค์การขึ้นแล้ว จะเกิดประโยชน์แก่การดำรงชีวิต และการทำงานของบุคคล รวมถึงองค์การได้

จากการศึกษาในครั้งนี้อย่างพอสรุปได้ว่าทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor theory) ของ Herzberg (1959) ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยภายในที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานทั้งสิ้น เช่น ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การที่มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ด้านได้รับการยอมรับนับถือ การได้รับคำชื่นชมจากผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงานทุกครั้งที่ทำงานสำเร็จ จะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรในองค์การอย่างทำงานให้กับองค์การต่อไป รวมไปถึงปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยภายนอกที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ หากไม่ได้รับตามความเหมาะสมหรือยุติธรรม เช่น ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ การปรับขึ้นเงินเดือนที่เหมาะสมและยุติธรรม ล้วนส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง

2. ข้อมูลของกรมทางหลวง

2.1 ประวัติกรมทางหลวง

กรมทางหลวงได้รับการสถาปนาขึ้นเป็นกรมเมื่อวันที่ 1 เมษายน ร.ศ. 131 ตรงกับ พ.ศ. 2455 แต่เดิมนั้นจะมีแต่กรมคลอง ซึ่งอยู่ในกระทรวงเกษตราธิการ ล่วงมาจนถึงรัชสมัยของ พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงโปรดเกล้าฯ ให้ยุบกรมคลองมาขึ้นกับกระทรวงโยธาธิการและใช้ชื่อว่า “กรมทาง” ให้เปลี่ยนชื่อกระทรวงโยธาธิการเป็นกระทรวงคมนาคม ตามประกาศจัดราชการรัตนโกสินทร์ศก 131 ตั้งแต่วันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515 จนถึงปัจจุบันกรมทางหลวงได้โอนไปสังกัดกระทรวงคมนาคม

กรมทางหลวง สังกัดกระทรวงคมนาคม ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2455 มีหน่วยงานภายใต้สังกัดทั่วประเทศ จำนวน 136 แห่ง เป็นหน่วยงานส่วนกลาง จำนวน 14 แห่ง และส่วนภูมิภาค แบ่งเป็นสำนักงานทางหลวง จำนวน 18 แห่ง แขวงทางหลวง จำนวน 104 แห่ง

โดยมีภารกิจตามอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านทางหลวง ให้มีโครงข่ายสมบูรณ์ครอบคลุมทั่วประเทศ และเชื่อมโยงกับต่างประเทศ รวมทั้งพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพ ทั้งทางด้านเทคโนโลยี การบริการ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลส่วนราชการในสังกัด นั่นก็คือ หมวดก่อสร้างทาง มีภารกิจในการวางแผน ซ่อมบำรุง บูรณะและรักษาสภาพทาง รวมทั้งบำรุงรักษาเครื่องจักรยานพาหนะ ตลอดจนดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้

2.2 วิสัยทัศน์

ระบบทางหลวงที่สะดวก ปลอดภัย เชื่อมโยงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ

มีหน้าที่ความรับผิดชอบดังต่อไปนี้

- 1) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยทางหลวงเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับทางหลวงพิเศษ ทางหลวงแผ่นดิน และทางหลวงสัมปทาน รวมทั้งกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 2) วิจัยและพัฒนางานก่อสร้าง บูรณะ และบำรุงรักษาทางหลวงพิเศษ ทางหลวงแผ่นดินและทางหลวงสัมปทาน
- 3) ร่วมมือและประสานงานด้านงานทางกับองค์กรและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- 4) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรม หรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

2.3 พันธกิจ

- 1) พัฒนาระบบโครงข่ายทางหลวง และเชื่อมโยงระบบขนส่ง เพื่อสนับสนุนระบบโลจิสติกส์ภาคการขนส่ง
- 2) พัฒนาระบบโครงข่ายทางหลวง และเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
- 3) กำกับ ดูแล ปรับปรุง โครงสร้างพื้นฐานทางด้านการก่อสร้างและบำรุงรักษาทางหลวง เพื่อให้เกิดระบบขนส่งที่มีประสิทธิภาพ
- 4) กำกับ ดูแล และปรับปรุงทางหลวงให้เกิดความปลอดภัยต่อผู้ใช้เส้นทาง
- 5) พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อพลวัตของการเปลี่ยนแปลงในเชิงบูรณาการ ทั้งทางด้านเทคโนโลยี การบริการ สังคม และสิ่งแวดล้อม

2.4 วัฒนธรรมองค์กร DOH

Deliver good service มุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการ

Obligation to governance ยึดหลักธรรมาภิบาล และความพอเพียง

High accountability มีความรับผิดชอบและเสถียรเพื่อประโยชน์ของประเทศชาติ และประชาชน

(ที่มา: ข้อมูลจากเว็บไซต์กรมทางหลวง, 2561)

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธนัญญา มอมงคุณ (2556) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานประกันสังคม กรุงเทพมหานครพื้นที่ 7 มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานประกันสังคม กรุงเทพมหานคร พื้นที่ 7 โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม จำนวน 106 คน โดยศึกษาทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอรัซเบอร์ก ผลการศึกษาพบว่า (1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมากได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านการยอมรับนับถือในหน่วยงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านความรับผิดชอบ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านการควบคุมดูแล ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุดคือด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (2) บุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ประเภทของบุคลากรและรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่บุคลากรที่มีตำแหน่งในปัจจุบันแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บุญชนะ ดวงฉวี (2558) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในอำเภวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ (1) ศึกษาความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง (2) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง (3) เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในอำเภวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง (4) นำเสนอแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม จำนวน 177 คน ผลการศึกษาพบว่า (1) ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผล

ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยปัจจัยจูงใจมีความพึงพอใจระดับมากที่สุด (2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง อยู่ในระดับมากทุกด้านจากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีมากกว่าร้อยละ 70 โดยผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของการให้บริการ อยู่ในระดับมากที่สุด (3) ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง จากการทดสอบสมมติฐานพบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ในแต่ละเทศบาลแตกต่างกันและปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านการจัดการ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง (4) แนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง คือ การพัฒนาปัจจัยด้านการจัดการ ได้แก่ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ควรมึวิธีการจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย เช่น การเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ การพิจารณาความดี ความชอบด้วยความยุติธรรม ด้านงบประมาณ ควรจัดเตรียมงบประมาณให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ด้านการทำงานเป็นทีม ควรสร้างบรรยากาศของบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม และให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน และด้านภาวะผู้นำ เช่น ผู้บังคับบัญชาควรมีภาวะในการควบคุมอารมณ์ของตนเอง รวมถึงสร้างบรรยากาศความเป็นกันเอง จนรู้สึกเกิดความอบอุ่นและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

อนุชิต แยมยีนยง (2557) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรเมืองตราด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรเมืองตราด และเพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรเมืองตราด จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน ระดับชั้นยศ และอายุราชการ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ตำรวจ สถานีตำรวจภูธรเมืองตราด โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม และตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรเมืองตราด รวม 16 ด้าน โดยเก็บข้อมูลจาก ข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธร เมืองตราด รวมทั้งสิ้น จำนวน 98 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 41 ปี ขึ้นไป-50 ปี จบการศึกษาปริญญาตรี มีเงินเดือน 20,001 บาทขึ้นไป - 30,000 บาท มีชั้นยศระดับ

ประหวอน และมีอายุราชการมากกว่า 15 ปี ข้าราชการตำรวจของสถานีตำรวจภูธรเมืองตราด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า ข้าราชการตำรวจของสถานีตำรวจภูธรเมืองตราด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติมีแรงจูงใจในอยู่ในระดับมาก โดยมีระดับแรงจูงใจเป็นอันดับแรก รองลงมาด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านการได้รับการยอมรับ มีแรงจูงใจในอยู่ในระดับมาก ด้านความรับผิดชอบ มีแรงจูงใจในอยู่ในระดับมาก ด้านการปกครอง บังคับบัญชา มีแรงจูงใจในอยู่ในระดับมาก ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีแรงจูงใจในอยู่ในระดับมาก ด้านสภาพการทำงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านความก้าวหน้า มีแรงจูงใจในอยู่ในระดับมาก ด้านนโยบายการบริหาร มีแรงจูงใจในอยู่ในระดับมาก ด้านความมั่นคงในงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านเงินเดือน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านสภาพการทำงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับน้อย และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว มีแรงจูงใจอยู่ในระดับน้อย ตามลำดับ

กาญจนา ศิริรัตน์ (2557) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดที่ทำการปกครอง จังหวัด จันทบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดที่ทำการปกครอง จังหวัดจันทบุรี และเพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดที่ทำการปกครอง จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และรายได้ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดที่ทำการปกครองจังหวัดจันทบุรี รวม 16 ด้าน โดยเก็บข้อมูลจากบุคลากร สังกัดที่ทำการปกครองจังหวัดจันทบุรี รวมทั้งสิ้นจำนวน 50 คน ผลการวิจัยวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีอายุ 27 ปี ขึ้นไป-34 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีตำแหน่งงานเป็นข้าราชการ และส่วนใหญ่มีรายได้มากกว่า 20,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 30.00 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดที่ทำการปกครอง จังหวัดจันทบุรี บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานภาพรวมในระดับมาก โดยความสำเร็จในงานมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด มีระดับแรงจูงใจเป็นอันดับแรก รองลงมาความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ความรับผิดชอบ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด วิธีการปกครองบังคับบัญชา มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด สถานะของอาชีพ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก สภาพการทำงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด การได้รับการยอมรับ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า มี

แรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ความเป็นอยู่ส่วนตัว มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ความมั่นคงในงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ความก้าวหน้า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก เงินเดือน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก และนโยบายการบริหาร มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

วรรณ อวรรณ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการรัฐสภา ระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงาน ของข้าราชการรัฐสภา ระดับความผูกพันต่อองค์กร และเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานต่อความผูกพันต่อองค์กร การศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด 200 คน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31 - 40 ปี ระดับการศึกษาสูงสุดอยู่ในระดับปริญญาตรี อายุการทำงานส่วนใหญ่ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีรายได้ต่อเดือน 10,000 – 15,000 บาท สำหรับผลการศึกษาด้านแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมพบว่าอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยจูงใจมีค่าเฉลี่ยมากกว่าปัจจัยก้ำจุน ส่วนด้านความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม พบว่า อยู่ใน ระดับสูงเช่นกัน เมื่อทำการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยข้าราชการรัฐสภาที่มีแรงจูงใจในการทำงานทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยก้ำจุนสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าข้าราชการรัฐสภาที่มีแรงจูงใจในการทำงานปานกลางและต่ำทุกด้าน เมื่อพิจารณาจากขนาดค่า F ผลปรากฏว่าข้าราชการรัฐสภาที่มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านลักษณะของงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเทคนิคการ ควบคุมดูแล ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสำเร็จในงาน และด้านการได้รับการยอมรับ

ชนาวุฒิ นาคสังข์ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกระทรวงพาณิชย์ กรณีศึกษา บุคลากรในส่วนกลางของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านส่วนบุคคลและลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยภาพรวมให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านความมั่นคงในงาน ด้านความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความท้าทายของงานและอิสระในการทำงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ประกอบด้วย ด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน ตามลำดับ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง” ในครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีดำเนินการศึกษาดังนี้

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

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ สำนักงานทางหลวงที่ 1 (เชียงใหม่) สำนักงานทางหลวงที่ 2 (แพร่) สำนักงานทางหลวงที่ 4 (ตาก) สำนักงานทางหลวงที่ 5 (พิษณุโลก) สำนักงานทางหลวงที่ 6 (เพชรบูรณ์) ซึ่งแต่ละสำนักงานทางหลวงจะมีแขวงทางหลวงอยู่ได้สังกัดรวมทั้งหมด จำนวน 27 แห่ง (ข้อมูลจากเว็บไซต์กรมทางหลวง) ปีงบประมาณ 2561 จำนวน 208 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 136 ตัวอย่าง โดยวิธีการคำนวณของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) เท่ากับ 0.5 ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% และทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการแบ่งตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ด้วยวิธีการเก็บแบบสะดวก ดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างแต่ละหน่วย} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในหน่วยงาน}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

เมื่อเลือกตัวอย่างตามหน่วยงานและเทียบสัดส่วนเพื่อหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมในแต่ละหน่วยงานแล้ว จะได้กลุ่มตัวอย่างของแต่ละหน่วยงานตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 สัดส่วนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละหน่วยงาน

ที่	หน่วยงาน	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	สำนักงานทางหลวงที่ 1 (เชียงใหม่)	8	5
2	แขวงทางหลวงเชียงใหม่ที่ 1	6	4
3	แขวงทางหลวงเชียงใหม่ที่ 2	5	3
4	แขวงทางหลวงเชียงใหม่ที่ 3	5	3
5	แขวงทางหลวงลำพูน	6	4
6	แขวงทางหลวงแม่ฮ่องสอน	4	3
7	แขวงทางหลวงลำปางที่ 1	6	4
8	แขวงทางหลวงลำปางที่ 2	7	5
9	สำนักงานทางหลวงที่ 2 (แพร่)	6	4
10	แขวงทางหลวงแพร่	6	4
11	แขวงทางหลวงน่านที่ 1	6	4
12	แขวงทางหลวงน่านที่ 2	4	3
13	แขวงทางหลวงพะเยา	5	3
14	แขวงทางหลวงเชียงรายที่ 1	9	6
15	แขวงทางหลวงเชียงรายที่ 2	7	5
16	สำนักงานทางหลวงที่ 4 (ตาก)	8	5
17	แขวงทางหลวงตากที่ 1	6	4
18	แขวงทางหลวงตากที่ 2 (แม่สอด)	8	5
19	แขวงทางหลวงกำแพงเพชร	7	5

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ที่	หน่วยงาน	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
20	สำนักงานทางหลวงที่ 5 (พิษณุโลก)	8	5
21	แขวงทางหลวงพิษณุโลกที่ 1	7	5
22	แขวงทางหลวงพิษณุโลกที่ 2 (วังทอง)	6	4
23	แขวงทางหลวงสุโขทัย	6	4
24	แขวงทางหลวงพิจิตร	9	6
25	แขวงทางหลวงอุตรดิตถ์ที่ 1	8	5
26	แขวงทางหลวงอุตรดิตถ์ที่ 2	7	4
27	สำนักงานทางหลวงที่ 6 (เพชรบูรณ์)	6	4
28	แขวงทางหลวงเพชรบูรณ์ที่ 1	6	4
29	แขวงทางหลวงเพชรบูรณ์ที่ 2 (บึงสามพัน)	5	3
30	แขวงทางหลวงเลยที่ 1	8	5
31	แขวงทางหลวงเลยที่ 2 (ด่านซ้าย)	7	4
32	แขวงทางหลวงหนองบัวลำภู	6	4
	รวม	208	136

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ซึ่งผู้ศึกษาได้สร้างขึ้นจากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยคำถามปลายปิด (Closed-Ended Question) ผู้ตอบแบบสอบถามจะต้องเลือกตอบจากคำตอบที่กำหนดไว้เท่านั้น และคำถามปลายเปิด (Open-Ended Question) ผู้ตอบแบบสอบถามจะต้องตอบด้วยตนเองในข้อความที่ผู้ศึกษาได้จัดทำขึ้น แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

2.1 ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป และเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามแบบปลายปิด (Closed-Ended Question) ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน และรายได้

2.2 ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ตามทฤษฎีของ Herzberg แบ่งเป็น 2 ปัจจัย ดังนี้

2.2.1 ปัจจัยจูงใจ (*Motivation Factor*) จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในงานที่ทำ การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

2.2.2 ปัจจัยค้ำจุน (*Hygiene Factor*) จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ เงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ การบังคับบัญชา นโยบายและการบริหารองค์การ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน สภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว ลักษณะคำถามปลายปิด (Closed Ended Question) เกณฑ์การให้คะแนนของความคิดเห็นเป็นแบบมาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert Rating Scale) ดังนี้

5 คะแนน หมายถึง	ความคิดเห็นระดับมากที่สุด
4 คะแนน หมายถึง	ความคิดเห็นระดับมาก
3 คะแนน หมายถึง	ความคิดเห็นระดับปานกลาง
2 คะแนน หมายถึง	ความคิดเห็นระดับน้อย
1 คะแนน หมายถึง	ความคิดเห็นระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายผลการศึกษาโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ของระดับแรงจูงใจเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีช่วงคะแนนต่างกัน 0.80 มีที่มาจาก (คะแนนสูงสุด-คะแนนต่ำสุด)/จำนวนระดับของคะแนน = $(5-1)/5 = 0.80$ (อ้างถึง ธัญญา มอมงคุณ, 2556: 35) ดังนี้

ระดับคะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 – 5.00	ระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	ระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก
2.61 – 3.40	ระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	ระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.80	ระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามคำถามปลายเปิด (Open-Ended Question) ให้คิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษา (แบบสอบถาม) โดยมีขั้นตอนดังนี้

3.1 สร้างเครื่องมือในการศึกษา ซึ่งการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 จัดส่งแบบสอบถามไปยังเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชีตามกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ และขอความร่วมมือในการตอบกลับภายใน 10 วัน

3.3 ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม และทำการตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามที่ได้รับเพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2 เมื่อรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามแล้วนำมาแยกแยะลงรหัส แล้วนำไปประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย

4.1.1 *สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)* เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD.)

4.1.2 *สถิติเชิงอนุมาน* เพื่อเปรียบเทียบค่าความแตกต่างคะแนนเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง โดยใช้ t-test และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เมื่อพบว่ามีค่าความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธี LSD

4.2 ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 3 เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เกี่ยวกับ
ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงิน
และบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง” มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง 2) เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน

สัญลักษณ์และตัวอักษรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลผลและความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลตรงกัน ผู้ศึกษาจึงได้ใช้สัญลักษณ์และคำย่อดังต่อไปนี้

\bar{X}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย (mean)
N	หมายถึง	ขนาดประชากร
n	หมายถึง	กลุ่มตัวอย่าง
S.D.	หมายถึง	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
SS	หมายถึง	ผลรวมของผลต่างกำลังสอง (standard deviation)
MS	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยผลรวมคะแนนยกกำลังสอง (mean square)
df	หมายถึง	ชั้นความเป็นอิสระ (degree of freedom)
*	หมายถึง	ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
LSD	หมายถึง	ค่าสถิติสำหรับการทดสอบความแตกต่างด้วยการจับคู่พหุคูณ
t	หมายถึง	ค่าที่ใช้ในการพิจารณา t-Distribution
F	หมายถึง	ค่าที่ใช้ในการพิจารณา F-Distribution
Sig	หมายถึง	ค่านัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 ค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (136)	ร้อยละ (100)
1. เพศ		
ชาย	7	5.1
หญิง	129	94.9
2. อายุ		
21-30 ปี	30	22.1
31-40 ปี	50	36.8
41-50 ปี	30	22.1
51-60 ปี	26	19.0
3. สถานภาพ		
โสด	51	37.5
สมรส (จดทะเบียน/ไม่จดทะเบียน)	75	55.1
หย่าร้าง/ หม้าย/ แยกกันอยู่	10	7.4
4. ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษา/ปวช	9	6.6
อนุปริญญา/ปวส./ปวท.	26	19.1
ปริญญาตรี	96	70.6
ปริญญาโท	5	3.7
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 1 ปี	9	6.6
1-5 ปี	28	20.6
6-10 ปี	40	29.4
11-15 ปี	13	9.6
16 ปีขึ้นไป	46	33.8

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (136)	ร้อยละ (100)
6. ตำแหน่งงานในการปฏิบัติงาน		
ลูกจ้างชั่วคราว	51	37.5
ลูกจ้างประจำ	7	5.1
พนักงานราชการ	22	16.2
ข้าราชการ	56	41.2
7. รายได้ต่อเดือน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	44	32.4
10,001-15,000 บาท	18	13.2
15,001-20,000 บาท	24	17.6
20,001 – 25,000 บาท	17	12.5
25,001 ขึ้นไป	33	24.3

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เป็นเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ในสังกัดสำนักงานทางหลวงในเขตภาคเหนือ (กรมทางหลวง) จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ สำนักงานทางหลวงที่ 1 (เชียงใหม่) สำนักงานทางหลวงที่ 2 (แพร่) สำนักงานทางหลวงที่ 4 (ตาก) สำนักงานทางหลวงที่ 5 (พิษณุโลก) สำนักงานทางหลวงที่ 6 (เพชรบูรณ์) มีจำนวน 136 ตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน ได้ดังนี้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 94.9 และเพศชาย จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 5.1

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 36.8 รองลงมา 21-30 ปี กับ 41-50 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 22.1 และ 51-60 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 19.0

สถานภาพ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีสถานภาพสมรส (จดทะเบียน/ไม่จดทะเบียน) จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 55.1 รองลงมา โสด จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 และหย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 7.4

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 70.6 รองลงมา อนุปริญญา/ปวส./ปวท. จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 19.1 และมีธยมศึกษา/ปวช. จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 33.8 รองลงมา 6-10 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 29.4 และ 1-5 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 20.6

ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานในการปฏิบัติงานเป็นข้าราชการ จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 41.2 รองลงมา ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 และพนักงานราชการ จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 16.2

รายได้ต่อเดือน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 32.4 รองลงมา 25,001 ขึ้นไป จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 24.3 และ 15,001-20,000 บาท จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6



ตอนที่ 2 ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง โดยภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ปัจจัยจูงใจ			
ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ	4.07	0.70	มาก
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.40	0.99	ปานกลาง
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.65	0.83	มาก
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.01	0.66	มาก
ด้านความรับผิดชอบ	3.89	0.77	มาก
รวม	3.80	0.79	มาก
ปัจจัยค้ำจุน			
ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ	3.33	0.92	ปานกลาง
ด้านความมั่นคงในงาน	3.87	0.82	มาก
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.88	0.79	มาก
ด้านการบังคับบัญชา	3.88	0.74	มาก
ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ	3.82	0.70	มาก
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน	4.15	0.61	มาก
ด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว	4.00	0.68	มาก
รวม	3.85	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านปัจจัยจูงใจทั้ง 5 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$, S.D.=0.79) ซึ่งสามารถจำแนกเป็นรายด้านจากมากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D.=0.70) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D.=0.66) ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D.=0.77) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$, S.D.=0.83) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$, S.D.=0.99) ด้านปัจจัยค้ำจุน

ทั้ง 7 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$, S.D.=0.75) ซึ่งสามารถจำแนกเป็นรายด้านจากมากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D.=0.61) ด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D.=0.68) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$, S.D.=0.79) ด้านการบังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$, S.D.=0.74) ด้านความมั่นคงในงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$, S.D.=0.82) ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$, S.D.=0.70) ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$, S.D.=0.92)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ

ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. งานที่รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์	4.21	0.62	มากที่สุด
2. งานที่รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จทันตามกำหนดเวลา	4.25	0.70	มากที่สุด
3. สามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานได้อยู่เสมอ	3.97	0.71	มาก
4. มีอิสระในการใช้ความรู้/ความสามารถในการทำงาน/การแสดงผลงาน	4.00	0.70	มาก
5. ความสำเร็จของงานที่ทำจูงใจให้ท่านเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	3.90	0.75	มาก
รวม	4.07	0.70	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D.=0.70) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า งานที่รับผิดชอบ และงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จทันตามกำหนดเวลา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$, S.D.=0.70) รองลงมา งานที่รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.21$, S.D.=0.62) และมีอิสระในการใช้ความรู้/ ความสามารถในการทำงาน/การแสดงผลงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D.=0.70)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง / แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น	3.10	1.08	ปานกลาง
2. การเลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่งเป็นไปด้วยความยุติธรรม	3.31	0.96	ปานกลาง
3. งานที่ทำอยู่ส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ	3.61	0.89	มาก
4. ได้รับโอกาสเข้ารับการอบรมและสัมมนาในรูปแบบต่างๆ เพื่อพัฒนาการทำงาน	3.59	1.02	มาก
รวม	3.40	0.99	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$, S.D.=0.99) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า งานที่ทำอยู่ส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$, S.D.=0.89) รองลงมา ได้รับโอกาสเข้ารับการอบรมและสัมมนาในรูปแบบต่างๆ เพื่อพัฒนาการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$, S.D.=1.02) และมี การเลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่งเป็นไปด้วยความยุติธรรม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$, S.D.=0.96)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ได้รับคำยกย่อง ชมเชย จากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน เมื่อมีผลงานในการปฏิบัติงานดี	3.66	0.90	มาก
2. ผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานชื่นชมทุกครั้งเมื่อทำงานสำเร็จ	3.58	0.84	มาก
3. ผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานยอมรับความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน	3.71	0.75	มาก
รวม	3.65	0.83	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.65$, S.D.=0.83) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานยอมรับความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$, S.D.=0.75) รองลงมา ได้รับคำยกย่อง ชมเชย จากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน เมื่อมีผลงานในการปฏิบัติงานดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$, S.D.=0.90) และ ผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานชื่นชมทุกครั้งเมื่อทำงานสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$, S.D.=0.84)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ	4.04	0.57	มาก
2. งานที่ได้รับมอบหมายมีการกำหนดขอบเขต การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน	4.07	0.60	มาก
3. สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองตั้งแต่ต้นจนจบ ในงานแต่ละชิ้น	4.06	0.73	มาก
4. งานที่ได้รับมอบหมายมีความสำคัญต่อหน่วยงาน	4.06	0.64	มาก
5. ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทาย มีความซับซ้อนของงาน	3.82	0.76	มาก
รวม	4.01	0.66	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D.=0.66) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า งานที่ได้รับมอบหมายมีการกำหนดขอบเขต การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D.=0.60) รองลงมา สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองตั้งแต่ต้นจนจบในงานแต่ละชิ้น กับงานที่ได้รับมอบหมายมีความสำคัญต่อหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, S.D.=0.73), ($\bar{X} = 4.06$, S.D.=0.64) ตามลำดับ และงานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D.=0.57)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านความรับผิดชอบ

ด้านความรับผิดชอบ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ทำงานได้เสร็จตามกำหนดเวลาตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย	4.18	0.68	มาก
2. ได้รับมอบหมายงานที่มีความยาก และซับซ้อนมากขึ้นในแต่ละปี	3.82	0.71	มาก
3. เคยได้รับมอบหมายงานนอกเหนือจากงานประจำที่รับผิดชอบจากผู้บังคับบัญชา	3.68	0.91	มาก
รวม	3.89	0.77	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D.=0.77) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ทำงานได้เสร็จตามกำหนดเวลาตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D.=0.68) รองลงมาได้รับมอบหมายงานที่มีความยาก และซับซ้อนมากขึ้นในแต่ละปี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$, S.D.=0.71) และเคยได้รับมอบหมายงานนอกเหนือจากงานประจำที่รับผิดชอบจากผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$, S.D.=0.91)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ

ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. อัตราเงินเดือน และผลประโยชน์อื่นที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งงาน หน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับในปัจจุบัน	3.48	0.84	มาก
2. สวัสดิการอื่นๆ ที่ได้รับมีความเหมาะสม เพียงพอต่อสภาพการดำรงชีวิตในปัจจุบัน	3.29	0.96	ปานกลาง
3. การปรับขึ้นเงินเดือนประจำปีมีความเหมาะสมและยุติธรรม	3.23	0.97	ปานกลาง
รวม	3.33	0.92	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$, S.D.=0.92) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า อัตราเงินเดือนและผลประโยชน์อื่นที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งงาน หน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับในปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.48$, S.D.=0.84) รองลงมา สวัสดิการอื่นๆ ที่ได้รับมีความเหมาะสม เพียงพอต่อสภาพการดำรงชีวิตในปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$, S.D.=0.96) และการปรับขึ้นเงินเดือนประจำปีมีความเหมาะสมและยุติธรรม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.23$, S.D.=0.97)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านความมั่นคงในงาน

ด้านความมั่นคงในงาน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. สำนักงานมีความมั่นคง และมีเสถียรภาพทางการเงิน	3.96	0.76	มาก
2. มั่นใจว่าสำนักงานจะไม่เลิกจ้างพนักงานด้วยเหตุผลทางการบริหารใดๆ	3.80	0.84	มาก
3. รู้สึกมั่นคงในอาชีพการทำงานในปัจจุบัน	3.85	0.87	มาก
รวม	3.87	0.82	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านความมั่นคงในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$, S.D.=0.82) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า สำนักงานมีความมั่นคง และมีเสถียรภาพทางการเงิน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$, S.D.=0.76) รองลงมา รู้สึกมั่นคงในอาชีพการทำงานในปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$, S.D.=0.87) และมั่นใจว่าสำนักงานจะไม่เลิกจ้างพนักงานด้วยเหตุผลทางการบริหารใดๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$, S.D.=0.84)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. สภาพแวดล้อมในการทำงานเหมาะสม เช่น แสง เสียง อุณหภูมิ และกลิ่น	3.83	0.89	มาก
2. หน่วยงานมีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย และสวยงาม	3.98	0.78	มาก
3. สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการทำงานเพียงพอและมีประสิทธิภาพ พร้อมต่อการใช้งาน	3.83	0.69	มาก
รวม	3.88	0.79	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88, S.D.=0.79$) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อแล้วพบว่า หน่วยงานมีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย และสวยงาม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98, S.D.=0.78$) และสภาพแวดล้อมในการทำงานเหมาะสม เช่น แสง เสียง อุณหภูมิ และกลิ่น กับสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการทำงานเพียงพอและมีประสิทธิภาพ พร้อมต่อการใช้งาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83, S.D.=0.89$), ($\bar{X} = 3.83, S.D.=0.69$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านการบังคับบัญชา

ด้านการบังคับบัญชา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจในเรื่องงาน สอนงานและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	3.97	0.72	มาก
2. ผู้บังคับบัญชาปกครองทีมงานด้วยความเป็นธรรมและเสมอภาค	3.88	0.74	มาก
3. ผู้บังคับบัญชารับฟังปัญหา และเรื่องราวร้องทุกข์	3.87	0.75	มาก
4. ผู้บังคับบัญชาได้ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนการทำงานให้ท่านเติบโตในสายอาชีพของท่าน	3.81	0.76	มาก
รวม	3.88	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านการบังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88, S.D.=0.74$) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อแล้วพบว่า ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจในเรื่องงาน สอนงานและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97, S.D.=0.72$) รองลงมา ผู้บังคับบัญชาปกครองทีมงานด้วยความเป็นธรรมและเสมอภาค อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88, S.D.=0.74$) และผู้บังคับบัญชารับฟังปัญหา และเรื่องราวร้องทุกข์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87, S.D.=0.75$)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง
ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ

ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. หน่วยงานกำหนดนโยบาย แนวทาง กฎ ระเบียบ และ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม	3.85	0.68	มาก
2. ทราบและเข้าใจถึงนโยบายการบริหารงานของหน่วยงานเป็น อย่างดี	3.84	0.71	มาก
3. นโยบายและแนวปฏิบัติของสำนักงานเอื้อให้ทำงาน ให้ประสบความสำเร็จ	3.79	0.72	มาก
รวม	3.82	0.70	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงิน
และบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านนโยบายและการบริหาร
องค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$, S.D.=0.70) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า
หน่วยงานกำหนดนโยบาย แนวทาง กฎ ระเบียบ และข้อบังคับในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนและ
เหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$, S.D.=0.68) รองลงมา ทราบและเข้าใจถึงนโยบายการ
บริหารงานของหน่วยงานเป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$, S.D.=0.71) และนโยบายและแนว
ปฏิบัติของสำนักงานเอื้อให้ทำงานให้ประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$, S.D.=0.72)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. สามารถทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	4.16	0.61	มาก
2. ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานในเรื่องงานและส่วนตัวเป็นอย่างดี	4.14	0.61	มาก
3. สามารถทำงานร่วมกันกับแผนกอื่นๆที่เกี่ยวข้องได้โดยไม่มีข้อขัดแย้ง	4.10	0.61	มาก
4. ในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานมีความสุขและเป็นกันเอง	4.18	0.62	มาก
รวม	4.15	0.61	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D.=0.61) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานมีความสุขและเป็นกันเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D.=0.62) รองลงมา สามารถทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D.=0.61) และ ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานในเรื่องงานและส่วนตัวเป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D.=0.61)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว

ด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. งานที่ทำในปัจจุบัน ทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น	3.92	0.68	มาก
2. ครอบครัวให้การสนับสนุนในการทำงาน	4.03	0.70	มาก
3. ลักษณะงานไม่ส่งผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัว ชีวิตครอบครัว	4.04	0.67	มาก
รวม	4.00	0.68	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D.=0.68) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ลักษณะงานไม่ส่งผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัว ชีวิตครอบครัว อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D.=0.67) รองลงมาครอบครัวให้การสนับสนุนในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D.=0.70) และงานที่ทำในปัจจุบันทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$, S.D.=0.68)

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน

ผู้ศึกษา ได้ตั้งสมมติฐานว่า: เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

3.1 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีเพศแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีเพศแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีเพศแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบ จะใช้การทดสอบค่า t (Independent Sample t-test) เพื่อใช้ทดสอบกลุ่มตัวอย่าง เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้น จะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงตามตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ผลการทดสอบค่าแปรปรวนเกี่ยวกับแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามเพศ โดยใช้ t-test

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	t	df	Sig.
ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ	-0.754	134	.452
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	-0.619	134	.537
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	.383	134	.703
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	-1.811	134	.072
ด้านความรับผิดชอบ	-0.550	134	.583
ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ	-0.780	134	.437
ด้านความมั่นคงในงาน	-0.240	134	.811
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	.469	134	.639
ด้านการบังคับบัญชา	1.619	134	.108
ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ	-0.458	134	.648
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน	-0.365	134	.716
ด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว	-0.188	134	.851

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนเกี่ยวกับแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ พบว่า ทุกด้านมีค่า Sig. มากกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีเพศแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

3.2 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance: One Way ANOVA) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยเริ่มจากการทดสอบความแปรปรวนจากตาราง ANOVA จะยอมรับสมมติฐาน (H_1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 หากค่าแปรปรวนของข้อมูลทุกกลุ่มไม่เท่ากันจะทำการทดสอบความแตกต่างด้วยวิธีเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ (LSD) เพื่อหาว่าคู่เฉลี่ยใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานตามตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนเกี่ยวกับแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามอายุ

แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี	SS	Df	MS	f	Sig.
ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ					
ระหว่างกลุ่ม	.458	3	.153	.505	.679
ภายในกลุ่ม	39.866	132	.302		
รวม	40.324	135			
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
ระหว่างกลุ่ม	1.201	3	.400	.583	.627
ภายในกลุ่ม	90.571	132	.686		
รวม	91.772	135			
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ					
ระหว่างกลุ่ม	4.545	3	1.515	2.590	.056
ภายในกลุ่ม	77.204	132	.585		
รวม	81.748	135			

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี	SS	Df	MS	f	Sig.
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ					
ระหว่างกลุ่ม	1.253	3	.418	1.480	.223
ภายในกลุ่ม	37.252	132	.282		
รวม	38.506	135			
ด้านความรับผิดชอบ					
ระหว่างกลุ่ม	4.497	3	1.499	3.718	.013*
ภายในกลุ่ม	53.215	132	.403		
รวม	57.712	135			
ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ					
ระหว่างกลุ่ม	1.241	3	.414	.597	.618
ภายในกลุ่ม	91.425	132	.693		
รวม	92.667	135			
ด้านความมั่นคงในงาน					
ระหว่างกลุ่ม	2.545	3	.848	1.699	.170
ภายในกลุ่ม	65.912	132	.499		
รวม	68.458	135			
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	1.028	3	.343	.709	.548
ภายในกลุ่ม	63.788	132	.483		
รวม	64.816	135			
ด้านการบังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	3.026	3	1.009	2.216	.089
ภายในกลุ่ม	60.095	132	.455		
รวม	63.121	135			

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี	SS	Df	MS	f	Sig.
ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ					
ระหว่างกลุ่ม	1.043	3	.348	.829	.480
ภายในกลุ่ม	55.388	132	.420		
รวม	56.431	135			
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน					
ระหว่างกลุ่ม	1.349	3	.450	1.514	.214
ภายในกลุ่ม	39.220	132	.297		
รวม	40.569	135			
ด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว					
ระหว่างกลุ่ม	.447	3	.149	.388	.762
ภายในกลุ่ม	50.661	132	.384		
รวม	51.108	135			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ พบว่า ด้านความรับผิดชอบ มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_0) หมายความว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงทดสอบความแตกต่าง จำแนกตามอายุ ด้วยวิธีเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ (LSD) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามอายุ ด้านความรับผิดชอบ

อายุ	\bar{X}	21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51-60 ปี
		3.97	3.95	4.03	3.52
21-30 ปี	3.97	-	.024 (.868)	.055 (.735)	.452* (.009)
31-40 ปี	3.95		-	.080 (.586)	.427* (.006)
41-50 ปี	4.03			-	.507* (.003)
51-60 ปี	3.52				-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามอายุ ด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่

คู่ที่ 1 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชีที่มีอายุ 21-30 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชีที่มีอายุ 51-60 ปี

คู่ที่ 2 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชีที่มีอายุ 31-40 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชีที่มีอายุ 51-60 ปี

คู่ที่ 3 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชีที่มีอายุ 41-50 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชีที่มีอายุ 51-60 ปี

3.3 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

H_1 : เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance: One Way ANOVA) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยเริ่มจากการทดสอบความแปรปรวนจากตาราง ANOVA จะยอมรับสมมติฐาน (H_1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 หากค่าแปรปรวนของข้อมูลทุกกลุ่มไม่เท่ากันจะทำการทดสอบความแตกต่างด้วยวิธีเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ (LSD) เพื่อหาว่าคู่เฉลี่ยใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานตามตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนเกี่ยวกับแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามสถานภาพ

แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี	SS	Df	MS	f	Sig.
ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ					
ระหว่างกลุ่ม	1.159	2	.579	1.967	.144
ภายในกลุ่ม	39.166	133	.294		
รวม	40.324	135			
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
ระหว่างกลุ่ม	.103	2	.052	.075	.928
ภายในกลุ่ม	91.668	133	.689		
รวม	91.772	135			
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ					
ระหว่างกลุ่ม	1.387	2	.693	1.148	.320
ภายในกลุ่ม	80.361	133	.604		
รวม	81.748	135			

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี	SS	Df	MS	f	Sig.
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ					
ระหว่างกลุ่ม	.376	2	.188	.656	.520
ภายในกลุ่ม	38.129	133	.287		
รวม	38.506	135			
ด้านความรับผิดชอบ					
ระหว่างกลุ่ม	1.913	2	.957	2.280	.106
ภายในกลุ่ม	55.799	133	.420		
รวม	57.712	135			
ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ					
ระหว่างกลุ่ม	1.085	2	.542	.788	.457
ภายในกลุ่ม	91.582	133	.689		
รวม	92.667	135			
ด้านความมั่นคงในงาน					
ระหว่างกลุ่ม	.105	2	.052	.102	.903
ภายในกลุ่ม	68.353	133	.514		
รวม	68.458	135			
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	.004	2	.002	.004	.996
ภายในกลุ่ม	64.812	133	.487		
รวม	64.816	135			
ด้านการบังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	2.317	2	1.159	2.534	.083
ภายในกลุ่ม	60.804	133	.457		
รวม	63.121	135			

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี	SS	Df	MS	f	Sig.
ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ					
ระหว่างกลุ่ม	1.335	2	.668	1.612	.203
ภายในกลุ่ม	55.096	133	.414		
รวม	56.431	135			
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน					
ระหว่างกลุ่ม	1.172	2	.586	1.978	.142
ภายในกลุ่ม	39.398	133	.296		
รวม	40.569	135			
ด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว					
ระหว่างกลุ่ม	2.094	2	1.047	2.841	.062
ภายในกลุ่ม	49.014	133	.369		
รวม	51.108	135			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพ พบว่าทุกด้าน มีค่า Sig. มากกว่า 0.05 แสดงว่า ขอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

3.4 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยเริ่มจากการทดสอบความแปรปรวนจากตาราง ANOVA จะยอมรับสมมติฐาน (H_1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 หากค่าแปรปรวนของข้อมูลทุกกลุ่มไม่เท่ากัน จะทำการทดสอบความแตกต่างด้วยวิธีเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ (LSD) เพื่อหาว่าคู่เฉลี่ยใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานตามตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนเกี่ยวกับแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามระดับการศึกษา

แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี	SS	Df	MS	f	Sig.
ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ					
ระหว่างกลุ่ม	2.859	3	.953	3.357	.021*
ภายในกลุ่ม	37.466	132	.284		
รวม	40.324	135			
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
ระหว่างกลุ่ม	6.709	3	2.236	3.471	.018*
ภายในกลุ่ม	85.062	132	.644		
รวม	91.772	135			
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ					
ระหว่างกลุ่ม	2.599	3	.866	1.445	.233
ภายในกลุ่ม	79.149	132	.600		
รวม	81.748	135			
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ					
ระหว่างกลุ่ม	4.212	3	1.404	5.404	.002*
ภายในกลุ่ม	34.294	132	.260		
รวม	38.506	135			

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี	SS	Df	MS	f	Sig.
ด้านความรับผิดชอบ					
ระหว่างกลุ่ม	5.234	3	1.745	4.388	.006*
ภายในกลุ่ม	52.478	132	.398		
รวม	57.712	135			
ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ					
ระหว่างกลุ่ม	2.417	3	.806	1.178	.321
ภายในกลุ่ม	90.250	132	.684		
รวม	92.667	135			
ด้านความมั่นคงในงาน					
ระหว่างกลุ่ม	.957	3	.319	.624	.601
ภายในกลุ่ม	67.500	132	.511		
รวม	68.458	135			
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	1.090	3	.363	.753	.523
ภายในกลุ่ม	63.726	132	.483		
รวม	64.816	135			
ด้านการบังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	3.097	3	1.032	2.270	.083
ภายในกลุ่ม	60.024	132	.455		
รวม	63.121	135			
ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ					
ระหว่างกลุ่ม	1.468	3	.489	1.175	.322
ภายในกลุ่ม	54.964	132	.416		
รวม	56.431	135			

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี	SS	Df	MS	f	Sig.
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน					
ระหว่างกลุ่ม	1.409	3	.470	1.583	.197
ภายในกลุ่ม	39.161	132	.297		
รวม	40.569	135			
ด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว					
ระหว่างกลุ่ม	2.136	3	.712	1.919	.130
ภายในกลุ่ม	48.972	132	.371		
รวม	51.108	135			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความรับผิดชอบ มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_0) หมายความว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกันได้ ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงทดสอบความแตกต่างจำแนกตามระดับการศึกษา ด้วยวิธีเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ (LSD) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงิน และบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ

ระดับการศึกษา	\bar{X}	มัธยมศึกษา/ ปวช.	อนุปริญญา/ ปวส./ปวท.	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
		3.68	3.93	4.11	4.48
มัธยมศึกษา/ ปวช.	3.68	-	.241 (.243)	.427* (.023)	.791* (.009)
อนุปริญญา/ ปวส./ปวท.	3.93		-	.185 (.117)	.549* (.037)
ปริญญาตรี	4.11			-	.363 (.139)
ปริญญาโท	4.48				-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.20 เมื่อทดสอบความแตกต่าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่

คู่ที่ 1 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ปวช.

คู่ที่ 2 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ปวช.

คู่ที่ 3 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษอนุปริญญา/ปวส./ปวท.

ตารางที่ 4.21 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงิน และบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ระดับการศึกษา		มัธยมศึกษา/ ปวช.	อนุปริญญา/ ปวส./ปวท.	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
	\bar{X}	3.00	3.13	3.54	2.85
มัธยมศึกษา/ ปวช.	3.00	-	.134 (.665)	.541 (.055)	.150 (.738)
อนุปริญญา/ ปวส./ปวท.	3.13		-	.407* (.023)	.284 (.469)
ปริญญาตรี	3.54			-	.691 (.063)
ปริญญาโท	2.85				-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 เมื่อทดสอบความแตกต่าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่

เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษานุปริญญา/ปวส./ปวท.

ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ระดับการศึกษา		มัธยมศึกษา/ ปวช.	อนุปริญญา/ ปวส./ปวท.	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
	\bar{X}	3.73	3.76	4.07	4.56
มัธยมศึกษา/ ปวช.	3.73	-	.028 (.886)	.341 (.057)	.826* (.004)
อนุปริญญา/ ปวส./ปวท.	3.76		-	.313* (.006)	.798* (.002)
ปริญญาตรี	4.07			-	.485* (.040)
ปริญญาโท	4.56				-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 เมื่อทดสอบความแตกต่าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 จำนวน 4 คู่ ได้แก่

คู่ที่ 1 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษานุปริญญา/ปวส./ปวท.

คู่ที่ 2 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ปวช.

คู่ที่ 3 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษานุปริญญา/ปวส./ปวท.

คู่ที่ 4 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี

ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงิน และบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านความรับผิดชอบ

ระดับการศึกษา		มัธยมศึกษา/ ปวช.	อนุปริญญา/ ปวส./ปวท.	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
	\bar{X}	3.29	3.70	3.99	4.06
มัธยมศึกษา/ ปวช.	3.29	-	.408 (.096)	.696* (.002)	.770* (.030)
อนุปริญญา/ ปวส./ปวท.	3.70		-	.287* (.041)	.361 (.242)
ปริญญาตรี	3.99			-	.073 (.799)
ปริญญาโท	4.06				-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 เมื่อทดสอบความแตกต่าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่

คู่ที่ 1 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ปวช.

คู่ที่ 2 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษานุปริญญา/ปวส./ปวท.

คู่ที่ 3 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ปวช.

3.5 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance: One Way ANOVA) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยเริ่มจากการทดสอบความแปรปรวนจากตาราง ANOVA จะยอมรับสมมติฐาน (H_1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 หากค่าแปรปรวนของข้อมูลทุกกลุ่มไม่เท่ากันจะทำการทดสอบความแตกต่างด้วยวิธีเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ (LSD) เพื่อหาว่าคู่เฉลี่ยใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานตามตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.24 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนเกี่ยวกับแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี	SS	Df	MS	f	Sig.
ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ	SS	Df	MS	f	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	.571	4	.143	.470	.758
ภายในกลุ่ม	39.754	131	.303		
รวม	40.324	135			
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
ระหว่างกลุ่ม	3.352	4	.838	1.242	.297
ภายในกลุ่ม	88.420	131	.675		
รวม	91.772	135			

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี	SS	Df	MS	f	Sig.
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ					
ระหว่างกลุ่ม	3.398	4	.849	1.420	.231
ภายในกลุ่ม	78.350	131	.598		
รวม	81.748	135			
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ					
ระหว่างกลุ่ม	1.026	4	.257	.897	.468
ภายในกลุ่ม	37.479	131	.286		
รวม	38.506	135			
ด้านความรับผิดชอบ					
ระหว่างกลุ่ม	1.462	4	.366	.851	.495
ภายในกลุ่ม	56.249	131	.429		
รวม	57.712	135			
ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ					
ระหว่างกลุ่ม	4.377	4	1.094	1.624	.172
ภายในกลุ่ม	88.290	131	.674		
รวม	92.667	135			
ด้านความมั่นคงในงาน					
ระหว่างกลุ่ม	5.024	4	1.256	2.594	.039*
ภายในกลุ่ม	63.433	131	.484		
รวม	68.458	135			
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	.890	4	.222	.456	.768
ภายในกลุ่ม	63.926	131	.488		
รวม	64.816	135			

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี	SS	Df	MS	f	Sig.
ด้านการบังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	5.114	4	1.278	2.887	.025*
ภายในกลุ่ม	58.007	131	.443		
รวม	63.121	135			
ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ					
ระหว่างกลุ่ม	1.151	4	.288	.682	.606
ภายในกลุ่ม	55.281	131	.422		
รวม	56.431	135			
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน					
ระหว่างกลุ่ม	.530	4	.132	.433	.784
ภายในกลุ่ม	40.039	131	.306		
รวม	40.569	135			
ด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว					
ระหว่างกลุ่ม	.679	4	.170	.441	.779
ภายในกลุ่ม	50.428	131	.385		
รวม	51.108	135			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.24 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ด้านความมั่นคงในงาน และด้านการบังคับบัญชา มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_0) หมายความว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงาน และด้านการบังคับบัญชา แตกต่างกันได้ ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงทดสอบความแตกต่าง จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ (LSD) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

ตารางที่ 4.25 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงิน และบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงาน

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	ต่ำกว่า 1 ปี	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16 ปีขึ้นไป
		4.00	3.50	3.92	3.97	4.00
ต่ำกว่า 1 ปี	4.00	-	.500 (.063)	.075 (.771)	.025 (.932)	.000 (1.000)
1-5 ปี	3.50		-	.425* (.014)	.474* (.044)	.500* (.003)
6-10 ปี	3.92			-	.049 (.825)	.075 (.619)
11-15 ปี	3.97				-	.025 (.907)
16 ปีขึ้นไป	4.00					-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.25 เมื่อทดสอบความแตกต่าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่

คู่ที่ 1 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6-10 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-5 ปี

คู่ที่ 2 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11-15 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-5 ปี

คู่ที่ 3 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-5 ปี

ตารางที่ 4.26 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงิน และบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ด้านการบังคับบัญชา

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		ต่ำกว่า 1 ปี	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16 ปีขึ้นไป
	\bar{X}	4.30	4.00	3.96	3.92	3.63
ต่ำกว่า 1 ปี	4.30	-	.305 (.233)	.336 (.172)	.382 (.187)	.696* (.007)
1-5 ปี	4.00		-	.031 (.849)	.076 (.731)	.364* (.024)
6-10 ปี	3.96			-	.045 (.830)	.332* (.022)
11-15 ปี	3.92				-	.287 (.172)
16 ปีขึ้นไป	3.63					-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.26 เมื่อทดสอบความแตกต่าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ด้านการบังคับบัญชาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่

คู่ที่ 1 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 1 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่าเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป

คู่ที่ 2 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-5 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป

คู่ที่ 3 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6-10 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป

3.6 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance: One Way ANOVA) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยเริ่มจากการทดสอบความแปรปรวนจากตาราง ANOVA จะยอมรับสมมติฐาน (H_1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 หากค่าแปรปรวนของข้อมูลทุกกลุ่มไม่เท่ากัน จะทำการทดสอบความแตกต่างด้วยวิธีเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ (LSD) เพื่อหาว่าคู่เฉลี่ยใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานตามตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนเกี่ยวกับแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี	SS	Df	MS	f	Sig.
ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ					
ระหว่างกลุ่ม	2.194	3	.731	2.532	.060
ภายในกลุ่ม	38.130	132	.289		
รวม	40.324	135			
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
ระหว่างกลุ่ม	10.096	3	3.365	5.439	.001*
ภายในกลุ่ม	81.676	132	.619		
รวม	91.772	135			

ตารางที่ 4.27 (ต่อ)

แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี	SS	Df	MS	f	Sig.
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ					
ระหว่างกลุ่ม	.381	3	.127	.206	.892
ภายในกลุ่ม	81.367	132	.616		
รวม	81.748	135			
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ					
ระหว่างกลุ่ม	2.129	3	.710	2.575	.057
ภายในกลุ่ม	36.377	132	.276		
รวม	38.506	135			
ด้านความรับผิดชอบ					
ระหว่างกลุ่ม	3.026	3	1.009	2.435	.068
ภายในกลุ่ม	54.685	132	.414		
รวม	57.712	135			
ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ					
ระหว่างกลุ่ม	5.869	3	1.956	2.975	.034*
ภายในกลุ่ม	86.798	132	.658		
รวม	92.667	135			
ด้านความมั่นคงในงาน					
ระหว่างกลุ่ม	6.596	3	2.199	4.692	.004*
ภายในกลุ่ม	61.861	132	.469		
รวม	68.458	135			
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	.065	3	.022	.044	.988
ภายในกลุ่ม	64.751	132	.491		
รวม	64.816	135			

ตารางที่ 4.27 (ต่อ)

แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี	SS	Df	MS	f	Sig.
ด้านการบังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	3.348	3	1.116	2.465	.065
ภายในกลุ่ม	59.773	132	.453		
รวม	63.121	135			
ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ					
ระหว่างกลุ่ม	.036	3	.012	.028	.994
ภายในกลุ่ม	56.395	132	.427		
รวม	56.431	135			
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน					
ระหว่างกลุ่ม	.487	3	.162	.535	.659
ภายในกลุ่ม	40.082	132	.304		
รวม	40.569	135			
ด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว					
ระหว่างกลุ่ม	3.232	3	1.077	2.971	.034*
ภายในกลุ่ม	47.875	132	.363		
รวม	51.108	135			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.27 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน พบว่า ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในงาน และด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_0) หมายความว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มี ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านเงินเดือน

และสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในงาน และด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้ศึกษา จึงทดสอบความแตกต่าง จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีเปรียบเทียบความแตกต่าง รายคู่ (LSD) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

ตารางที่ 4.28 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงิน และบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตาม ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ตำแหน่งในการ ปฏิบัติงาน	\bar{X}	ลูกจ้างชั่วคราว	ลูกจ้างประจำ	พนักงาน ราชการ	ข้าราชการ
		3.07	3.32	3.47	3.68
ลูกจ้างชั่วคราว	3.07	-	.247 (.436)	.403* (.046)	.609* (.000)
ลูกจ้างประจำ	3.32		-	.155 (.649)	.361 (.254)
พนักงานราชการ	3.47			-	.205 (.300)
ข้าราชการ	3.68				-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.28 เมื่อทดสอบความแตกต่าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยความสำคัญที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่

คู่ที่ 1 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงาน พนักงานราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ลูกจ้างชั่วคราว

คู่ที่ 2 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ข้าราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ลูกจ้างชั่วคราว

ตารางที่ 4.29 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ

ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	ลูกจ้างชั่วคราว	ลูกจ้างประจำ	พนักงานราชการ	ข้าราชการ
		3.07	3.38	3.62	3.44
ลูกจ้างชั่วคราว	3.07	-	.302 (.356)	.542* (.010)	.368* (.021)
ลูกจ้างประจำ	3.38		-	.240 (.496)	.065 (.841)
พนักงานราชการ	3.62			-	.174 (.393)
ข้าราชการ	3.44				-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.29 เมื่อทดสอบความแตกต่าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่

คู่ที่ 1 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงาน พนักงานราชการ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ลูกจ้างชั่วคราว

คู่ที่ 2 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ข้าราชการ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ลูกจ้างชั่วคราว

ตารางที่ 4.30 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงิน และบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตาม ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงาน

ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	ลูกจ้างชั่วคราว	ลูกจ้างประจำ	พนักงานราชการ	ข้าราชการ
ลูกจ้างชั่วคราว	3.61	-	.147 (.594)	.294 (.094)	.492* (.000)
ลูกจ้างประจำ	3.76		-	.147 (.621)	.345 (.211)
พนักงานราชการ	3.90			-	.198 (.252)
ข้าราชการ	4.10				-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.30 เมื่อทดสอบความแตกต่าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่

เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ข้าราชการ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ลูกจ้างชั่วคราว

ตารางที่ 4.31 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว

ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน		ลูกจ้างชั่วคราว	ลูกจ้างประจำ	พนักงานราชการ	ข้าราชการ
	\bar{X}	3.86	3.57	4.15	4.10
ลูกจ้างชั่วคราว	3.86	-	.297 (.222)	.282 (.068)	.231* (.049)
ลูกจ้างประจำ	3.57		-	.580* (.028)	.529* (.030)
พนักงานราชการ	4.15			-	.050 (.740)
ข้าราชการ	4.10				-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.31 เมื่อทดสอบความแตกต่าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่

คู่ที่ 1 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงาน พนักงานราชการ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ลูกจ้างประจำ

คู่ที่ 2 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ข้าราชการ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ลูกจ้างชั่วคราว

คู่ที่ 3 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ข้าราชการ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ลูกจ้างประจำ

3.7 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance: One Way ANOVA) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยเริ่มจากการทดสอบความแปรปรวนจากตาราง ANOVA จะยอมรับสมมติฐาน (H_1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 หากค่าแปรปรวนของข้อมูลทุกกลุ่มไม่เท่ากันจะทำการทดสอบความแตกต่างด้วยวิธีเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ (LSD) เพื่อหาว่าคู่เฉลี่ยใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานตามตารางที่ 4.32

ตารางที่ 4.32 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนเกี่ยวกับแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี	SS	Df	MS	f	Sig.
ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ					
ระหว่างกลุ่ม	2.287	4	.572	1.969	.103
ภายในกลุ่ม	38.037	131	.290		
รวม	40.324	135			
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
ระหว่างกลุ่ม	9.751	4	2.438	3.894	.005*
ภายในกลุ่ม	82.020	131	.626		
รวม	91.772	135			

ตารางที่ 4.32 (ต่อ)

แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี	SS	Df	MS	f	Sig.
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ					
ระหว่างกลุ่ม	6.187	4	1.547	2.682	.034*
ภายในกลุ่ม	75.561	131	.577		
รวม	81.748	135			
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ					
ระหว่างกลุ่ม	.878	4	.220	.764	.550
ภายในกลุ่ม	37.627	131	.287		
รวม	38.506	135			
ด้านความรับผิดชอบ					
ระหว่างกลุ่ม	.480	4	.120	.275	.894
ภายในกลุ่ม	57.232	131	.437		
รวม	57.712	135			
ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ					
ระหว่างกลุ่ม	5.819	4	1.455	2.194	.073
ภายในกลุ่ม	86.847	131	.663		
รวม	92.667	135			
ด้านความมั่นคงในงาน					
ระหว่างกลุ่ม	5.622	4	1.405	2.930	.023*
ภายในกลุ่ม	62.836	131	.480		
รวม	68.458	135			
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	1.246	4	.311	.642	.634
ภายในกลุ่ม	63.570	131	.485		
รวม	64.816	135			

ตารางที่ 4.32 (ต่อ)

แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี	SS	Df	MS	f	Sig.
ด้านการบังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	4.820	4	1.205	2.708	.033*
ภายในกลุ่ม	58.300	131	.445		
รวม	63.121	135			
ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ					
ระหว่างกลุ่ม	.564	4	.141	.331	.857
ภายในกลุ่ม	55.867	131	.426		
รวม	56.431	135			
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน					
ระหว่างกลุ่ม	.340	4	.085	.276	.893
ภายในกลุ่ม	40.230	131	.307		
รวม	40.569	135			
ด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว					
ระหว่างกลุ่ม	1.494	4	.373	.986	.418
ภายในกลุ่ม	49.614	131	.379		
รวม	51.108	135			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.32 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่า ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความมั่นคงในงาน และด้านการบังคับบัญชา มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_0) หมายความว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าใน

หน้าที่การงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความมั่นคงในงาน และด้านการบังคับบัญชาแตกต่างกัน ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงทดสอบความแตกต่างจำแนกตามรายได้ต่อเดือน ด้วยวิธีเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ (LSD) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

ตารางที่ 4.33 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

รายได้ต่อเดือน	\bar{X}	ต่ำกว่า	10,001-15,000	15,001-	20,001 –	25,001
		10,000 บาท	บาท	20,000 บาท	25,000 บาท	บาทขึ้นไป
	\bar{X}	3.03	3.41	3.67	3.50	3.63
ต่ำกว่า 10,000 บาท	3.03	-	.382 (.086)	.642* (.002)	.465* (.041)	.602* (.001)
10,001-15,000 บาท	3.41		-	.260 (.293)	.083 (.756)	.219 (.345)
15,001-20,000 บาท	3.67			-	.177 (.481)	.040 (.848)
20,001 – 25,000 บาท	3.50				-	.136 (.565)
25,001 บาทขึ้นไป	3.63					-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.33 เมื่อทดสอบความแตกต่าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่

คู่มือที่ 1 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท

คู่มือที่ 2 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 25,000 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท

คู่มือที่ 3 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือน 25,001 ขึ้นไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท

ตารางที่ 4.34 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่มือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

รายได้ต่อเดือน		ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,001-15,000 บาท	15,001-20,000 บาท	20,001 – 25,000 บาท	25,001 บาทขึ้นไป
	\bar{X}	3.79	3.22	3.90	3.52	3.57
ต่ำกว่า 10,000 บาท	3.79	-	.573* (.008)	.107 (.579)	.266 (.222)	.219 (.211)
10,001-15,000 บาท	3.22		-	.680* (.005)	.307 (.234)	.353 (.115)
15,001-20,000 บาท	3.90			-	.373 (.123)	.327 (.111)
20,001 – 25,000 บาท	3.52				-	.046 (.838)
25,001 บาทขึ้นไป	3.57					-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.34 เมื่อทดสอบความแตกต่าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ แตกต่างกันอย่างมีนัยความสำคัญที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่

คู่ที่ 1 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือน 10,001-15,000 บาท

คู่ที่ 2 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือน 10,001-15,000 บาท

ตารางที่ 4.35 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ด้านความมั่นคงในงาน

รายได้ต่อเดือน		ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,001-15,000 บาท	15,001-20,000 บาท	20,001 – 25,000 บาท	25,001 บาทขึ้นไป
	\bar{X}	3.63	3.70	4.02	3.98	4.11
ต่ำกว่า 10,000 บาท	3.63	-	.067 (.729)	.391* (.028)	.344 (.084)	.474* (.003)
10,001-15,000 บาท	3.70		-	.324 (.136)	.276 (.240)	.407* (.047)
15,001-20,000 บาท	4.02			-	.047 (.829)	.083 (.655)
20,001 – 25,000 บาท	3.98				-	.130 (.528)
25,001 บาทขึ้นไป	4.11					-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.35 เมื่อทดสอบความแตกต่าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามรายได้ ต่อเดือน ด้านความมั่นคงในงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยความสำคัญที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่

คู่ที่ 1 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท

คู่ที่ 2 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือน 25,001 บาทขึ้นไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท

คู่ที่ 3 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือน 25,001 บาทขึ้นไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือน 10,001-15,000 บาท

ตารางที่ 4.36 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ด้านการบังคับบัญชา

รายได้ต่อเดือน	\bar{X}	ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,001-15,000 บาท	15,001-20,000 บาท	20,001 – 25,000 บาท	25,001 บาทขึ้นไป
	\bar{X}	4.03	3.79	4.11	3.67	3.65
ต่ำกว่า 10,000 บาท	4.03	-	.242	.080	.357	.375*
10,001-15,000 บาท	3.79		-	.322	.115	.132
15,001-20,000 บาท	4.11			-	.438*	.455*
20,001 – 25,000 บาท	3.67				-	.017
25,001 บาทขึ้นไป	3.65					-.931

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.36 เมื่อทดสอบความแตกต่าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ
เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนก
ตามรายได้ต่อเดือน ด้านการบังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างมีนัยความสำคัญที่ระดับ 0.05 จำนวน
3 คู่ ได้แก่

คู่ที่ 1 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท
มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001-
25,000 บาท

คู่ที่ 2 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท
มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขต
พื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ที่มีรายได้ต่อเดือน 25,001 บาทขึ้นไป

คู่ที่ 3 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี ที่มีรายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท
มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขต
พื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ที่มีรายได้ต่อเดือน 25,001 บาทขึ้นไป



บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง” มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง 2) เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง มีผลสรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สรุปการศึกษา

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่งานการเงิน และบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 94.9 มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 36.8 มีสถานภาพสมรส (จดทะเบียน/ไม่จดทะเบียน) จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 55.1 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 70.6 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 33.8 มีตำแหน่งงานในการปฏิบัติงานเป็นข้าราชการ จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 41.2 และมีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 32.4

1.2 ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ

ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง โดยมีระดับแรงจูงใจมากที่สุดคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.61) รองลงมา ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.70) ส่วนข้อที่น้อยที่สุดคือ ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$, S.D. = 0.92) โดยสามารถแยกเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยต้าน ดังนั้น

1.2.1 ปัจจัยจูงใจ

1) *ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ* โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.70) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า งานที่รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จทันตามกำหนดเวลา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.70) รองลงมา งานที่รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.62) ส่วนข้อที่น้อยที่สุดคือ ความสำเร็จของงานที่ทำจูงใจให้ท่านเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.75)

2) *ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน* โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$, S.D. = 0.99) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า งานที่ทำอยู่ส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = 0.89) รองลงมา ได้รับโอกาสเข้ารับการอบรมและสัมมนาในรูปแบบต่างๆ เพื่อพัฒนาการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 1.02) ส่วนข้อที่น้อยที่สุดคือ ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง/แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.10$, S.D. = 1.08)

3) *ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ* โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.83) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานยอมรับความคิดเห็นหรือขอเสนอแนะในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.75) รองลงมา ได้รับคำยกย่อง ชมเชยจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน เมื่อมีผลงานในการปฏิบัติงานดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.90) ส่วนข้อที่น้อยที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานชื่นชมทุกครั้งเมื่อทำงานสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.84)

4) *ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ* โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.66) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า งานที่ได้รับมอบหมายมีการกำหนดขอบเขต การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.60) รองลงมา สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองตั้งแต่ต้นจนจบในงานแต่ละชิ้น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.73) ส่วนข้อที่น้อยที่สุดคือ ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทาย มีความซับซ้อนของงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.76)

5) *ด้านความรับผิดชอบ* โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89, S.D. = 0.77$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ทำงานได้เสร็จตามกำหนดเวลาตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18, S.D. = 0.68$) รองลงมา ได้รับมอบหมายงานที่มีความยาก และซับซ้อนมากขึ้นในแต่ละปี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82, S.D. = 0.71$) ส่วนข้อที่น้อยที่สุดคือ เคยได้รับมอบหมายงานนอกเหนือจากงานประจำที่รับผิดชอบจากผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68, S.D. = 0.91$)

1.2.2 ปัจจัยคำจูน

1) *ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ* โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33, S.D. = 0.92$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า อัตราเงินเดือน และผลประโยชน์อื่นที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งงาน หน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับในปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.48, S.D. = 0.84$) รองลงมา สวัสดิการอื่นๆ ที่ได้รับมีความเหมาะสม เพียงพอต่อสภาพการดำรงชีวิตในปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29, S.D. = 0.96$) ส่วนข้อที่น้อยที่สุดคือ การปรับขึ้นเงินเดือนประจำปีมีความเหมาะสมและยุติธรรม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.23, S.D. = 0.97$)

2) *ด้านความมั่นคงในงาน* โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87, S.D. = 0.82$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า สำนักงานมีความมั่นคง และมีเสถียรภาพทางการเงิน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96, S.D. = 0.76$) รองลงมา รู้สึกมั่นคงในอาชีพการทำงานในปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85, S.D. = 0.87$) ส่วนข้อที่น้อยที่สุดคือ มั่นใจว่าสำนักงานจะไม่เลิกจ้างพนักงานด้วยเหตุผลทางการบริหารใดๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80, S.D. = 0.84$)

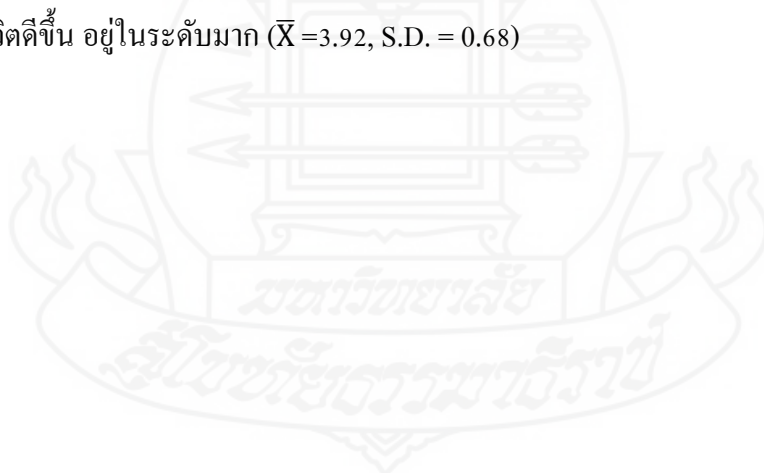
3) *ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน* โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88, S.D. = 0.79$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า หน่วยงานมีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย และสวยงาม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98, S.D. = 0.78$) รองลงมา สภาพแวดล้อมในการทำงานเหมาะสม เช่น แสง เสียง อุณหภูมิ และกลิ่น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83, S.D. = 0.89$) กับสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการทำงานเพียงพอและมีประสิทธิภาพ พร้อมต่อการใช้งาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83, S.D. = 0.69$)

4) *ด้านการบังคับบัญชา* โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88, S.D. = 0.74$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจในเรื่องงาน สอนงานและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97, S.D. = 0.72$) รองลงมา ผู้บังคับบัญชาปกครองทีมงานด้วยความเป็นธรรมและเสมอภาค อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88, S.D. = 0.74$) ส่วนข้อที่น้อยที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนการทำงานให้ท่านเติบโตในสายอาชีพของท่าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81, S.D. = 0.76$)

5) ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.70) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า หน่วยงานกำหนดนโยบาย แนวทาง กฎระเบียบ และข้อบังคับในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.68) รองลงมา ทราบและเข้าใจถึงนโยบายการบริหารงานของหน่วยงานเป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = 0.71) ส่วนข้อที่น้อยที่สุดคือ นโยบายและแนวปฏิบัติของสำนักงานเอื้อให้ทำงานให้ประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.72)

6) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.61) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานมีความสุขและเป็นกันเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.62) รองลงมา สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.61) ส่วนข้อที่น้อยที่สุดคือ สามารถทำงานร่วมกันกับแผนกอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้ โดยไม่มีข้อขัดแย้ง อยู่ระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.61)

7) ด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.68) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ลักษณะงานไม่ส่งผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัว ชีวิตครอบครัว อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.67) รองลงมา ครอบครัวให้การสนับสนุนในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.70) ส่วนข้อที่น้อยที่สุดคือ งานที่ทำในปัจจุบัน ทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.68)



ตารางที่ 5.1 สรุปการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี
สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน	ปัจจัยส่วนบุคคล		สถาน ภาพ	ระดับ การศึกษา	ระยะเวลา ในการ ปฏิบัติงาน	ตำแหน่ง งานในการ ปฏิบัติงาน	รายได้ ต่อเดือน
	เพศ	อายุ					
ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ				✓			
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน				✓		✓	✓
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ							✓
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ				✓			
ด้านความรับผิดชอบ		✓		✓			
ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และ สวัสดิการ					✓		
ด้านความมั่นคงในงาน					✓	✓	✓
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน							
ด้านการบังคับบัญชา					✓		✓
ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ							
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน							
ด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว						✓	

1.3 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี
สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ที่มี เพศ สถานภาพ แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ส่วนด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านการบังคับบัญชา และด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งสามารถแยกเป็นรายคู่ที่แตกต่างได้ ดังนี้

อายุ มีแรงจูงใจการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ด้านความรับผิดชอบ
 ระดับการศึกษา มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ด้านความสำเร็จในงาน
 ที่ทำ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความรับผิดชอบ
 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ด้านความ
 มั่นคงในงาน และด้านการบังคับบัญชา
 ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ด้านความ
 ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในงาน และ
 ด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว
 รายได้ต่อเดือน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ด้านความก้าวหน้าใน
 หน้าที่การงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความมั่นคงในงาน และด้านการบังคับบัญชา
 และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ
 และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน พบว่าไม่มีความแตกต่างกันกับปัจจัยส่วนบุคคลของ
 เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชีสำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง

2. อภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี
 สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ได้สะท้อนให้เห็นถึงแรงจูงใจในการ
 ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ
 กรมทางหลวง ดังสรุปการศึกษาข้างต้น อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้
 ดังนี้

2.1 ระดับแรงจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า
 แรงจูงใจที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับแรก คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับ
 มาก ($\bar{X}=4.15$, S.D. = 0.61) รองลงมา ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก
 ($\bar{X}=4.07$, S.D. = 0.70) และอันดับสุดท้าย คือ ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ โดยรวม
 อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$, S.D. = 0.92) ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนัญญา
 มอมุงคุณ (2556) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานประกันสังคม
 กรุงเทพมหานครพื้นที่ 7 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมากได้แก่ ด้านความสำเร็จ
 ของงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านการยอมรับนับถือในหน่วยงาน ด้านความก้าวหน้า ด้าน
 ความรับผิดชอบ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านการควบคุมดูแล ด้านนโยบายและ

การบริหารงานขององค์กร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญชนะดวงฉวี (2558) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง พบว่า ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยปัจจัยจูงใจมีความพึงพอใจระดับมากที่สุด ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง อยู่ในระดับมากทุกด้าน จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีมากกว่าร้อยละ 70 โดยผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของการให้บริการ อยู่ในระดับมากที่สุด

2.2 การเปรียบเทียบแรงจูงใจ ผลการศึกษาพบว่า ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านเงินเดือนค่าตอบแทน และสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านการบังคับบัญชา และด้านสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัว พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนัญญา มอมุงคุณ (2556) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานประกันสังคม กรุงเทพมหานครพื้นที่ 7 พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งในปัจจุบันแตกต่างกันมีแรงจูงในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณา อวารณ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการรัฐสภา ระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยข้าราชการรัฐสภาที่มีแรงจูงใจ ในการทำงานทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าข้าราชการรัฐสภาที่มีแรงจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลางและต่ำทุกด้าน เมื่อพิจารณาจากขนาดค่า F ผลปรากฏว่าข้าราชการรัฐสภาที่มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านลักษณะของงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเทคนิคการควบคุมดูแล ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสำเร็จในงาน และด้านการได้รับการยอมรับ

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งนี้

3.1.1 **ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน** ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง / แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น มีค่าน้อยที่สุด ดังนั้น องค์กรควรมีการประกาศและชี้แจงวิธีการเลื่อนตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ในระดับต่างๆ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่มีการวางแผนการเลื่อนตำแหน่งได้อย่างเหมาะสม

3.1.2 **ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ** ผู้บังคับบัญชาควรมีการยกย่องชมเชยกับเจ้าหน้าที่ เมื่อเจ้าหน้าที่ทำงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นการสร้างการยอมรับนับถือให้กับเจ้าหน้าที่เพิ่มมากขึ้น

3.1.3 **ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ** การปรับขึ้นเงินเดือนประจำปีมีความเหมาะสมและยุติธรรม มีค่าน้อยที่สุด ดังนั้น องค์กรควรมีการแจ้งรายละเอียดวิธีการปรับขึ้นเงินเดือนให้กับเจ้าหน้าที่ทุกคนทราบ และมีมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่มีความมั่นใจต่อการได้รับเงินเดือนที่เหมาะสม

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 **ควรทำการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับตัวแปรอื่นๆ** ในการศึกษา เช่น ความพึงพอใจในการทำงานที่อาจส่งผลต่อการศึกษาที่ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง สมบูรณ์ และชัดเจนมากยิ่งขึ้น และสามารถนำมาพัฒนาปรับปรุง แก้ไข ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเช่นกัน

3.2.2 **ควรทำการศึกษาในเชิงคุณภาพ** ในอุตสาหกรรมและหน่วยงานที่คล้ายกัน โดยวิธีการสัมภาษณ์กับบุคลากรในระดับบริหาร เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ซึ่งจะทำให้การศึกษาในครั้งต่อไปมีข้อมูลที่เปิดกว้างมากขึ้น จะทำให้การศึกษามีความสมบูรณ์ สามารถนำไปใช้ในการจูงใจการทำงานได้ตรงจุด เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่อไป



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมทางหลวง. (2561). สืบค้นเมื่อ 15 เมษายน 2561 จาก www.doh.go.th.
- กาญจนา ศิริรัตน์. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดที่ทำการปกครองจังหวัดจันทบุรี*. (งานนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- กิ่งพร ทองใบ. (2557). การจูงใจและการสื่อสารในองค์กร ใน *ประมวลสาระวิชาการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์* (หน่วยที่ 7, หน้า 7-6). พิมพ์ครั้งที่ 6, นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ.
- เกศณรินทร์ งามเลิศ. (2559). *แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้าง องค์กรคลังสินค้า*. (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพมหานคร.
- เฉลิม สุขเจริญ. (2557). *แรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. (สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพมหานคร.
- ชนัญญา มอมงคุณ. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานประกันสังคม กรุงเทพมหานครพื้นที่ 7*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- บุญชนะ ดวงฉวี. (2558). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- พิชญา วัฒนรังสรรค์. (2558). *การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมระดับ 4 ดาว ย่านสยามสแควร์*. (การค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพมหานคร.
- บุษศิศิลป์ อุทโซ. (2559). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการลัสดี ในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.

- วรรณ อารณ. (2557). *แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ*
รัฐสภา ระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (สารนิพนธ์ปริญญา
 รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพมหานคร.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2559). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – 2564.*
 กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ. (2560). *ภาวะผู้นำ ใน หลักการบริหารธุรกิจ.* (หน่วยที่ 7, หน้า 146).
 (พิมพ์ครั้งที่ 6), กรุงเทพมหานคร.
- อนุชิต เข้มยืนยง. (2557). *แรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธร*
เมืองตราด จังหวัดตราด. (งานนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
 ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- อรสุดา คุสิตรัตนกุล. (2557). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร*
สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (การค้นคว้าอิสระปริญญา
 ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์,
 กรุงเทพมหานคร.
- David, T. (2018). "An investigation into whether organizational culture is directly linked to
 motivation and performance through looking at Google Inc." *The University of*
Birmingham.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สกลนครราชภัฏ



ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม**เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี
สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง**

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ข้อมูลที่ได้รับจะเก็บรักษาเป็นความลับโดยมิได้กระทบกระเทือนผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด ผู้ศึกษาขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาสละเวลาและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปและเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี สำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง ตามทฤษฎีของ Herzberg

ส่วนที่ 3 ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี)

นางสาวพรสุภา ดอกพุด

แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปและเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง ในช่องว่างที่ระบุ

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

21-30 ปี 31-40 ปี
 41-50 ปี 51-60 ปี

3. สถานภาพ

โสด สมรส (จดทะเบียน/ไม่จดทะเบียน)
 หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา

มัธยมศึกษา/ปวช. อนุปริญญา/ปวส./ปวท.
ปริญญาตรี ปริญญาโท
 สูงกว่าปริญญาโท

5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ต่ำกว่า 1 ปี
 1-5 ปี
 6-10 ปี
 11-15 ปี
 16 ปีขึ้นไป

6. ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน

ลูกจ้างชั่วคราว
 ลูกจ้างประจำ
 พนักงานราชการ
 ข้าราชการ

7. รายได้/เดือน

ต่ำกว่า 10,000 บาท 10,001-15,000 บาท
 15,001-20,000 บาท 20,001 – 25,000 บาท
 25,001 ขึ้นไป

ส่วนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน ช่องว่างที่ระบุเพียงช่องเดียว ตามระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่าง ๆ

5 คะแนน	หมายถึง	ความคิดเห็นระดับมากที่สุด
4 คะแนน	หมายถึง	ความคิดเห็นระดับมาก
3 คะแนน	หมายถึง	ความคิดเห็นระดับปานกลาง
2 คะแนน	หมายถึง	ความคิดเห็นระดับน้อย
1 คะแนน	หมายถึง	ความคิดเห็นระดับน้อยที่สุด

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor)	ระดับแรงจูงใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
1. ความสำเร็จในงานที่ทำ					
1.1 ท่านคิดว่างานที่รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์					
1.2 ท่านคิดว่างานที่รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จทันตามกำหนดเวลา					
1.3 ท่านสามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานได้อยู่เสมอ					
1.4 ท่านมีอิสระในการใช้ความรู้/ ความสามารถในการทำงาน/ การแสดงผลงาน					
1.5 ท่านคิดว่าความสำเร็จของงานที่ทำจูงใจให้ท่านเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน					
2. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
2.1 ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่ง/ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น					
2.2 การเลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่งของท่านเป็นไปด้วยความยุติธรรม					
2.3 งานที่ทำอยู่ส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ					
2.4 ท่านได้รับโอกาสเข้ารับการอบรมและสัมมนาในรูปแบบต่างๆ เพื่อพัฒนาการทำงาน					

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor)	ระดับแรงจูงใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
3. การได้รับการยอมรับนับถือ					
3.1 ท่านได้รับคำยกย่อง ชมเชย จากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน เมื่อท่านมีผลงานในการปฏิบัติงานดี					
3.2 ผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานชื่นชมทุกครั้งเมื่อท่านทำงานสำเร็จ					
3.3 ผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานยอมรับความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของท่าน					
4. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ					
4.1 งานที่ท่านได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน					
4.2 งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีการกำหนดขอบเขตการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน					
4.3 ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองตั้งแต่ต้นจนจบในงานแต่ละชิ้น					
4.4 งานที่ได้รับมอบหมายมีความสำคัญต่อหน่วยงานของท่าน					
4.5 ลักษณะงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความท้าทาย มีความซับซ้อนของงาน					
5. ความรับผิดชอบ					
5.1 ท่านสามารถทำงานได้เสร็จตามกำหนดเวลาตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย					
5.2 ท่านได้รับมอบหมายงานที่มีความยาก และซับซ้อนมากขึ้นในแต่ละปี					
5.3 ท่านเคยได้รับมอบหมายงานนอกเหนือจากงานประจำที่รับผิดชอบจากผู้บังคับบัญชา					

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor)	ระดับแรงจูงใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
1. เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ					
1.1 อัตราเงินเดือน และผลประโยชน์อื่นที่ท่านได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งงาน หน้าที่ความรับผิดชอบที่ท่านได้รับในปัจจุบัน					
1.2 สวัสดิการอื่น ๆ ที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมเพียงพอต่อสภาพการดำรงชีวิตในปัจจุบัน					
1.3 การปรับขึ้นเงินเดือนประจำปีมีความเหมาะสมและยุติธรรม					
2. ความมั่นคงในงาน					
2.1 สำนักงานมีความมั่นคง และมีเสถียรภาพทางการเงิน					
2.2 ท่านมั่นใจว่าสำนักงานจะไม่เลิกจ้างพนักงานด้วยเหตุผลทางการบริหารใดๆ					
2.3 ท่านรู้สึกมั่นคงในอาชีพการงานของท่านในปัจจุบัน					
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน					
3.1 สภาพแวดล้อมในการทำงานเหมาะสม เช่น แสง เสียง อุณหภูมิ และกลิ่น					
3.2 หน่วยงานของท่านมีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย และสวยงาม					
3.3 สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการทำงานเพียงพอและมีประสิทธิภาพ พร้อมต่อการใช้งาน					
4. การบังคับบัญชา					
4.1 ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสนใจในเรื่องงาน สอนงานและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี					

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor)	ระดับแรงจูงใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
4.2 ผู้บังคับบัญชาของท่านปกครองทีมงานด้วยความเป็นธรรมและเสมอภาค					
4.3 ผู้บังคับบัญชาของท่านรับฟังปัญหา และเรื่องราวร้องทุกข์ของท่าน					
4.4 ผู้บังคับบัญชาของท่านได้ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนการทำงานให้ท่านเติบโตในสายอาชีพของท่าน					
5. นโยบายและการบริหารองค์กร					
5.1 หน่วยงานของท่านกำหนดนโยบาย แนวทาง กฎ ระเบียบ และข้อบังคับในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม					
5.2 ท่านทราบและเข้าใจถึงนโยบายการบริหารงานของหน่วยงานเป็นอย่างดี					
5.3 นโยบายและแนวปฏิบัติของสำนักงานเอื้อให้ท่านทำงานให้ประสบความสำเร็จ					
6. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน					
6.1 ท่านสามารถทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานของท่านได้เป็นอย่างดี					
6.2 ท่านได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานในเรื่องงานและส่วนตัวเป็นอย่างดี					
6.3 ท่านสามารถทำงานร่วมกันกับแผนกอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้ โดยไม่มีข้อขัดแย้ง					
6.4 ในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานมีความสุขและเป็นกันเอง					

ภาคผนวก ข

ตารางขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำเร็จรูปของ เครื่องชี้ และมอร์แกน



ตารางขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำเร็จรูปของ เครื่องชี้ และมอร์แกน

ขนาด ประชากร	ขนาด ตัวอย่าง	ขนาด ประชากร	ขนาด ตัวอย่าง	ขนาด ประชากร	ขนาด ตัวอย่าง	ขนาด ประชากร	ขนาด ตัวอย่าง	ขนาด ประชากร	ขนาด ตัวอย่าง
10	10	100	80	280	162	800	260	2,800	338
15	14	110	86	290	165	850	265	3,000	341
20	19	120	92	300	169	900	269	3,500	346
25	24	130	97	320	175	950	274	4,000	351
30	28	140	103	340	181	1,000	278	4,500	354
35	32	150	108	360	186	1,100	285	5,000	357
40	36	160	113	380	191	1,200	291	6,000	361
45	40	170	118	400	196	1,300	297	7,000	364
50	44	180	123	420	201	1,400	302	8,000	367
55	48	190	127	440	205	1,500	306	9,000	368
60	52	200	132	460	210	1,600	310	10,000	370
65	56	210	136	480	214	1,700	313	15,000	375
70	59	220	140	500	217	1,800	317	20,000	377
75	63	230	144	550	226	1,900	320	30,000	379
80	66	240	148	600	234	2,000	322	40,000	380
85	70	250	152	650	242	2,200	327	50,000	381
90	73	260	155	700	248	2,400	331	75,000	382
95	76	270	159	750	254	2,600	335	100,000	384

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวพรสุภา ดอกพุด
วัน เดือน ปีเกิด	22 ตุลาคม 2525
สถานที่เกิด	อำเภอคลอง จังหวัดแพร่
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจ (การบัญชี) มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง พ.ศ.2548
สถานที่ทำงาน	แขวงทางหลวงเชียงใหม่ที่ 2 จังหวัดเชียงใหม่
ตำแหน่ง	นักวิชาการเงินและบัญชีปฏิบัติการ

