

Scan

**ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด**

**นางสาวนันทริกา ไชยหงษา**

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2552

**Factors Affecting Work Motivation of Employees of  
P.S.CH. Foodproduct CO.,Ltd.**

**Miss Nuntharika Chaihongsa**

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

2009

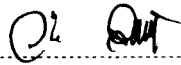
หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ      ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด  
ชื่อและนามสกุล      นางสาวนันทริกา ไชยหงษา  
แขนงวิชา      บริหารธุรกิจ  
สาขาวิชา      วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา      รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
ฉบับนี้แล้ว



..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ)



..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. วินัย รังสินันท์)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



.....  
(รองศาสตราจารย์อังฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วันที่ 4 เดือน ๙.๑. พ.ศ. ๒๕๖๓

**ชื่อการศึกษา** ค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

**ผู้ศึกษา** นางสาวนันทาริกา ไชยหงษา **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ **ปีการศึกษา** 2552

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด (2) เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด (3) เสนอแนะแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ให้เพิ่มสูงขึ้น

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานของบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำนวน 100 คน จากพนักงานทั้งสิ้น 134 คน ซึ่งคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น 95% เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ การหาค่าร้อยละ การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับการทดสอบสมมติฐานจะใช้สถิติ ได้แก่ การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟ และการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD)

ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า (1) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด อยู่ในระดับปานกลาง (2) การทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษา อัตรารายเดือน หน้าที่ปัจจุบันที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อทำการเปรียบเทียบแบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD พบว่า คู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ กลุ่มที่มี อัตรารายเดือนต่ำกว่า 5,000 บาท กับกลุ่มที่มีอัตรารายเดือน 10,001 บาทขึ้นไป (10,001-20,000 บาท/20,001 บาทขึ้นไป) และกลุ่มที่มีอัตรารายเดือน 5,000-10,000 บาท กับกลุ่มที่มีอัตรารายเดือน 10,001 บาทขึ้นไป (10,001-20,000 บาท/20,001 บาทขึ้นไป) โดยกลุ่มที่มีอัตรารายเดือน 10,001 บาทขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสูงกว่ากลุ่มอื่นๆ (3) มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ได้แก่ ด้านนโยบายขององค์กร ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อม สัมพันธภาพและบรรยากาศในการทำงาน ด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน ด้านการตรวจยาเสพติด และด้านการตรวจสุขภาพ

**คำสำคัญ** ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ การปฏิบัติงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีเนื่องจากการได้รับการสนับสนุน และได้รับความกรุณาจากคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำ เกี่ยวกับการศึกษา ค้นคว้าวิจัย ด้วยความกรุณาอย่างยิ่ง ซึ่งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่า ให้คำปรึกษาและแนะนำเกี่ยวกับการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น นอกจากนี้ผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วินัย รังสินันท์ ด้วยความเคารพอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ขอขอบพระคุณบุคลากรบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ที่เสียสละเวลาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามทุกท่าน และขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ประจำสาขาวิชาวิทยาการ จัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ที่ให้การช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการทำวิจัยครั้งนี้ ขอขอบพระคุณเพื่อนๆ ที่คอยช่วยเหลือซึ่งกันและกันมาโดยตลอด ขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ รวมถึงสมาชิกทุกคนในครอบครัวที่คอยช่วยเหลือและเป็นกำลังใจที่ดีมาโดยตลอด

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอให้การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ได้เป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ที่สนใจศึกษาวิจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด เพื่อนำไปสู่การพัฒนา/ปรับปรุงแผนงาน และกลยุทธ์ทางการบริหารงาน ด้านทรัพยากรบุคคลต่อไป

นันทาริกา ไชยหงษา

เมษายน 2553

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
กิตติกรรมประกาศ .....	จ
สารบัญตาราง .....	ซ
สารบัญภาพ .....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	2
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	2
สมมุติฐานการวิจัย .....	3
ขอบเขตของการวิจัย .....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	8
แนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจ (Motivation) .....	8
แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ .....	17
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร .....	19
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน .....	21
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	28
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	35
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	35
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	36
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	39
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	40

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	41
ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง .....	41
ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด .....	44
การทดสอบสมมุติฐาน .....	54
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	60
สรุปการวิจัย .....	60
อภิปรายผล .....	65
ข้อเสนอแนะ .....	73
บรรณานุกรม .....	75
ภาคผนวก .....	79
ก แบบสอบถามสำหรับการวิจัย .....	80
ข ตารางแสดงค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม .....	88
ค ตารางแสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม .....	91
ประวัติผู้ศึกษา .....	109

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1	การกำหนดขนาดตัวอย่างในการวิจัยตามสัดส่วนของประชากร ..... 36
ตารางที่ 4.1	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล ..... 42
ตารางที่ 4.2	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายของหน่วยงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำแนกรายชื่อ ..... 44
ตารางที่ 4.3	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำแนกรายชื่อ ..... 45
ตารางที่ 4.4	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อม สัมพันธภาพและบรรยากาศในการทำงานของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัดจำแนกรายชื่อ ..... 46
ตารางที่ 4.5	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนที่เป็นเงินสดของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำแนกรายชื่อ ..... 47
ตารางที่ 4.6	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงินเดือนของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำแนกรายชื่อ ..... 48
ตารางที่ 4.7	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบความปลอดภัยของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำแนกรายชื่อ ..... 49
ตารางที่ 4.8	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการตรวจยาเสพติดของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำแนกรายชื่อ ..... 50
ตารางที่ 4.9	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสุขภาพของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำแนกรายชื่อ ..... 51



สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจ ในการปฏิบัติงานด้านความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัดจำแนกรายชื่อ .....	52
ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ในภาพรวมและรายด้าน .....	53
ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ในภาพรวม จำแนกตามเพศ .....	54
ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ในภาพรวมจำแนกตามอายุ .....	55
ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ในภาพรวมจำแนกตามระดับการศึกษา .....	55
ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจใน การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ในภาพรวม จำแนกตามอัตราเงินเดือน .....	56
ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจใน การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ตามตัวแปรอัตราเงินเดือน แบบรายคู่ ด้วยวิธี Least Significance Difference .....	57
ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจใน การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ในภาพรวมจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบัน .....	58
ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจใน การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ในภาพรวม จำแนกตามหน้าที่ปัจจุบัน .....	58

ญ

**สารบัญตาราง (ต่อ)**

	หน้า
ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ตามตัวแปรหน้าที่ปัจจุบัน แบบรายคู่ ด้วยวิธี Least Significance Difference .....	59

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	3
ภาพที่ 2.1 กระบวนการงูใจ .....	11
ภาพที่ 2.2 กระบวนการของแรงงูใจ .....	14
ภาพที่ 2.3 กระบวนการของแรงงูใจในการทำงาน .....	15
ภาพที่ 2.4 กระบวนการงูใจตามแนวคิดของ Drafke and Kossen .....	15
ภาพที่ 2.5 กระบวนการรับรู้ของบุคคล .....	18

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากวิกฤตเศรษฐกิจเมื่อปี 2551 เป็นต้นมา องค์กรธุรกิจต่างๆ เกิดความตื่นตัวในการปรับกลยุทธ์ภายในองค์กรเพื่อให้มีความพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมภายนอกที่อาจเกิดขึ้นตลอดเวลา โดยเน้นการสร้างการแข่งขันภายในองค์กร ปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรใหม่ให้มีความกระชับในเชิงการบริหารให้เกิดคล่องตัวมากขึ้น มุ่งเน้นการดำเนินการอย่างประหยัด รวมทั้งมุ่งเน้นการวางกลยุทธ์ขององค์กรให้ถูกทิศทางมากขึ้น เพื่อนำองค์กรสู่ความอยู่รอดอย่างยั่งยืนในทุกสถานะเศรษฐกิจที่อาจเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต ซึ่งบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ก็เป็นองค์กรหนึ่งในองค์กรเหล่านั้นเช่นกันที่ได้มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ด้านต่างๆขององค์กรเพื่อรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมภายนอก ถึงแม้ว่า โดยรวมแล้วตลาดของธุรกิจแป้งหมักขนมจีนขยายตัวขึ้น เนื่องจากกลุ่มผู้ผลิตเส้นขนมจีนหันมานิยมใช้แป้งหมักขนมจีน แทนการหมักแป้งใช้เองมากขึ้น เพื่อเป็นการลดต้นทุนในการผลิตเส้นขนมจีน แต่ในขณะเดียวกันการเกิดขึ้นใหม่ของโรงงานผลิตแป้งหมักขนมจีนรายย่อยเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ภาวะการแข่งขันในธุรกิจแป้งหมักขนมจีนมีการแข่งขันสูงขึ้นตามมา ถึงแม้ยอดขายของ บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จะมีอัตรายอดขายเฉลี่ยต่อปีที่สูงขึ้นทุกปีก็ตาม

นอกความเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกองค์กรแล้ว ภายในองค์กรเองมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำทุก 4 เดือน แล้วพิจารณาผลการปฏิบัติงานปลายปี ปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงาน มีการเลื่อนระดับและโยกย้ายบุคลากรระหว่างส่วนงานเป็นประจำทุกปี ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กร เนื่องจากเมื่อเกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใดๆขององค์กรธุรกิจ ย่อมส่งผลกระทบต่อบุคลากรภายในองค์กรอย่างแน่นอน ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรมีประสิทธิภาพผลตามความมุ่งหมายขององค์กร ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษาว่าจะมีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร ทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางใน

การบริหารงานภายในองค์กร ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสม นำพาองค์กรสู่ความอยู่รอดยั่งยืน

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

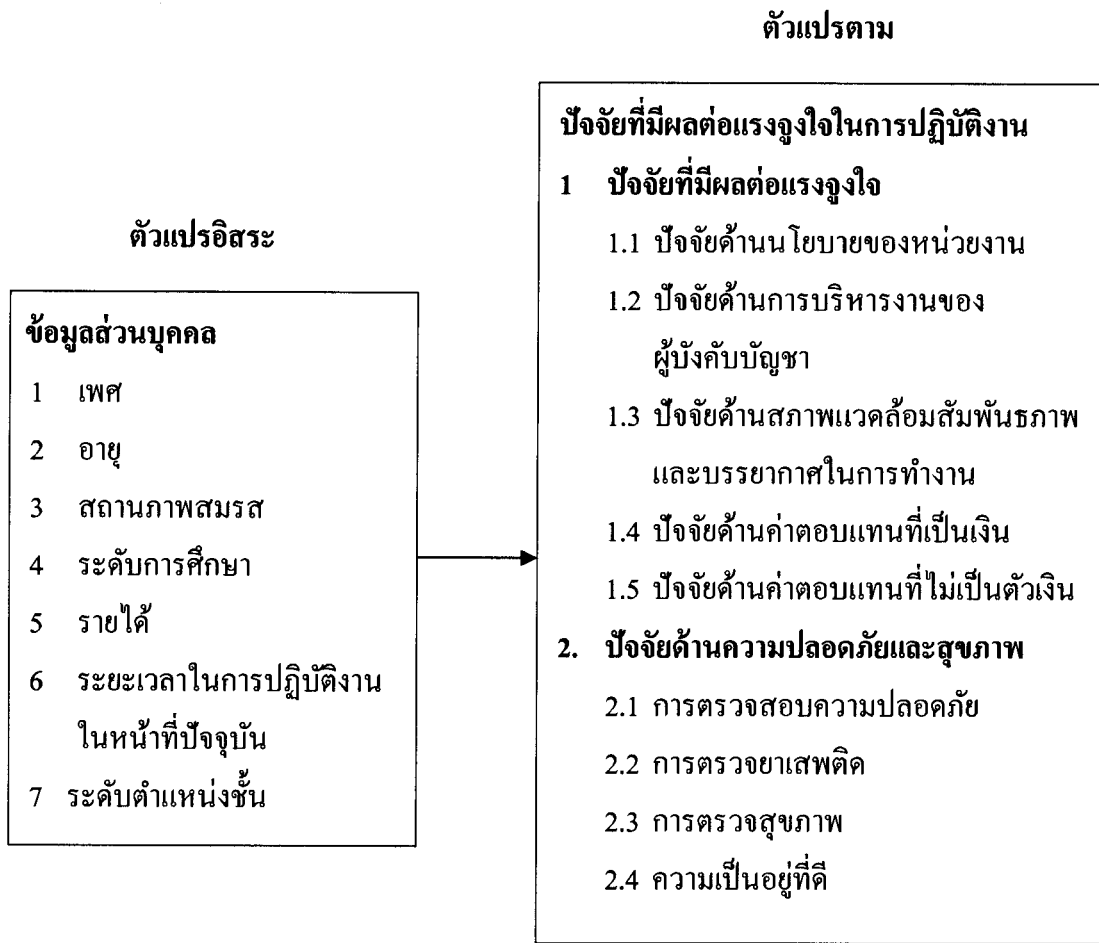
2.1 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

2.2 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ให้เพิ่มสูงขึ้น

## 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่อง “ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ” ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาตามกรอบความคิดทางทฤษฎีต่างๆ โดยกำหนดตัวแปรอิสระ( Independent Variables )และตัวแปรตาม( Dependent Variables )ไว้ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 4. สมมติฐานการวิจัย

ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด แตกต่างกัน

## 5. ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาวิจัย ดังนี้

5.1 ขอบเขตพื้นที่ศึกษา ได้แก่ บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

5.2 ขอบเขตประชากร ได้แก่ บุคลากรในบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 134 คน (ที่มา : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด) โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

5.2.1 ผู้บริหาร จำนวน 24 คน

5.2.2 พนักงาน จำนวน 61 คน

5.2.3 กลุ่มแรงงาน จำนวน 49 คน

5.3 ขอบเขตของตัวแปรต่างๆ คือ

5.3.1 ตัวแปรอิสระ (*Independent Variables*) ได้แก่

- 1) ข้อมูลส่วนบุคคล
- 2) เพศ
- 3) อายุ
- 4) สถานภาพสมรส
- 5) ระดับการศึกษา
- 6) รายได้
- 7) ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบัน
- 8) ระดับตำแหน่งชั้น

5.3.2 ตัวแปรตาม (*Dependent Variables*) ได้แก่

1) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

(1) ปัจจัยจูงใจ

ก. ด้านนโยบายขององค์กร

ข. ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา

ค. ด้านสภาพแวดล้อม สัมพันธภาพ และ บรรยากาศในการทำงาน

ง. ด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

จ. ด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน

(2) ปัจจัยด้านความปลอดภัยและสุขภาพ

ก. การตรวจสอบความปลอดภัย

ข. การตรวจยาเสพติด

ค. การตรวจสุขภาพ

ง. ความเป็นอยู่ที่ดี

#### 5.4 ขอบเขตของเนื้อหา

5.4.1 ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด โดยมุ่งเน้นปัจจัยจูงใจ และปัจจัยด้านความปลอดภัยและสุขภาพ

#### 5.5 ขอบเขตด้านระยะเวลา

5.6 ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ ตั้งแต่ 1 มกราคม พ.ศ. 2553 ถึง 15 เมษายน พ.ศ. 2553

### 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยจูงใจและปัจจัยด้านความปลอดภัยและสุขภาพ

6.2 ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เกิดความชอบและรักงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เกี่ยวข้องกับโดยตรง และเป็นตัวสร้างความพึงพอใจให้พนักงานในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ได้แก่

6.2.1 ด้านนโยบายขององค์การ หมายถึง แนวทางในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงของบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ที่กำหนดมาให้ตามระดับส่วนงานย่อย ใช้ดำเนินการ

6.2.2 ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา หมายถึง รูปแบบการปกครอง การบริหารจัดการของผู้บริหารในส่วนงานต่างๆ ของบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

6.2.3 ด้านสภาพแวดล้อม สัมพันธภาพ และ บรรยากาศในการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพและบรรยากาศในการทำงานที่เหมาะสมกับการทำงาน วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่ช่วยสนับสนุนการทำงาน เครื่องมือสื่อสารที่ติดต่อกัน การมาปฏิบัติหน้าที่โดยพร้อมเพียงสม่ำเสมอ ความสนิทสนมคุ้นเคยเป็นกันเองระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานกับผู้ปฏิบัติงาน ความสามารถในการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี มีความสามัคคี การยอมรับของเพื่อนร่วมงานและมีบรรยากาศในการทำงานที่เป็นมิตร และความเอื้อเฟื้อโอบอ้อมอารีต่อกันในหน่วยงาน



6.2.4 **ด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน** หมายถึง ค่าตอบแทนที่จ่ายเป็นเงินให้แก่ลูกจ้าง ซึ่งแบ่งย่อยได้เป็น 2 ชนิด ชนิดแรก คือ ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินทางตรง (direct financial compensation) ประกอบด้วยสิ่งตอบแทนที่มีฐานการจ่ายจากงานที่ลูกจ้างทำ ได้แก่ ค่าจ้าง เงินโบนัส ค่านายหน้า การขาย เป็นต้น ชนิดที่สอง คือ ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินทางอ้อม (Indirect financial compensation) เป็นสิ่งที่ลูกจ้างได้รับจากการเป็นลูกจ้างขององค์กรนอกเหนือจากค่าตอบแทนทางตรง เช่น การประกันสุขภาพ การประกันชีวิตและอุบัติเหตุ ค่ารักษาพยาบาล เงินสงเคราะห์ทางสังคม เงินช่วยเหลือการศึกษานูตร ค่าจ้างที่จ่ายให้ในวันลา เป็นต้น

6.2.5 **ด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน** หมายถึง สิ่งของ สิทธิประโยชน์หรือบริการต่างๆ ที่นายจ้างจัดให้ลูกจ้างเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานและทำให้ลูกจ้างเกิดความพึงพอใจที่ได้

6.2.6 **ปัจจัยด้านความปลอดภัยและสุขภาพ** หมายถึง การให้ความคุ้มครองความปลอดภัยของพนักงานจากอุบัติเหตุในการ์างาน และดูแลพนักงานทางด้านสภาพร่างกาย จิตใจและสังคม แบ่งออกเป็น 4 กิจกรรม ดังนี้

- 1) การตรวจสอบความปลอดภัย
- 2) การตรวจยาเสพติด
- 3) การตรวจสุขภาพ
- 4) ความเป็นอยู่ที่ดี

6.3 **แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง สิ่งกระตุ้นพนักงานให้แสดงพฤติกรรมภารกิจกรรมการทำงานต่างๆ ด้วยความตั้งใจ และพยายามความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่รับผิดชอบ

6.4 **พนักงาน** หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

6.4.1 **ผู้บริหาร** หมายถึง พนักงานของบริษัทที่รับผิดชอบบทบาทด้านการบริหารงาน ได้แก่ ผู้บริหารระดับต้น (Supervisor , Officer ) ผู้บริหารระดับกลาง ( Manager ) และผู้บริหารระดับสูง ( Senior Manager , General Manager , Director ) เป็นต้น

6.4.2 **พนักงานประจำ** หมายถึง ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการดำเนินงานของส่วนงานที่รับผิดชอบ โดยได้รับค่าตอบแทนเป็นรายเดือน

6.4.3 **กลุ่มแรงงานเหมา** หมายถึง ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการดำเนินงานของส่วนงานที่รับผิดชอบ โดยได้รับค่าตอบแทนตามจำนวนชิ้นงานที่ทำได้

6.5 บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด หมายถึง บริษัทเอกชนที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการผลิตแป้งหมักขนมจีนจำหน่าย ตั้งอยู่เลขที่ 129 ม.7 ต.ไพร อ.ขุนหาญ จ. ศรีสะเกษ

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 7.1 ทำให้ทราบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
- 7.2 ทำให้ทราบระดับของปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
- 7.3 ผลการวิจัยสามารถนำไปปรับปรุงพัฒนาการบริหารจัดการและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานให้เพิ่มสูงขึ้นได้
- 7.4 เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยไปเป็นแนวทางแก่ผู้สนใจ สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากเอกสาร ตำรา และ ผลงานวิจัยต่างๆ เพื่อนำมาประกอบการวิเคราะห์หาข้อสรุป การประเมินแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ซึ่งแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้องสามารถนำมาสรุปได้ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้
3. แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร
4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจ (Motivation)

##### 1.1 ความหมายของการจูงใจ

คำว่าแรงจูงใจ (Motivation) มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินที่ว่า “Movere” ซึ่ง หมายถึง การเคลื่อนไหว หรือ To move (Steere and Poter, 1991: 5) ซึ่งอาจมีความหมายอย่าง กว้างที่สุด คือ “สิ่งใดๆ ที่ทำให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำขึ้น” หรือ “Whatever Causes Activity” (พวงเพชร วัชรอยู่, 2545 : 187)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541: 106) ให้คำจำกัดความของคำว่า “แรงจูงใจ ” ไว้ว่า การที่บุคคลได้รับการกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมในการกระทำกิจกรรมต่างๆ อย่างมีพลัง มี คุณค่า มีทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจ เต็มใจ ความพยายาม หรือพลังภายใน ตนเอง รวมทั้งการเพิ่มพูนความสามารถที่จะทุ่มเทในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามความ ต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุด

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2544: 161) ให้นิยามว่า “แรงจูงใจ” หมายถึง สภาวะจิตใจ ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมหรือยับยั้งพฤติกรรมอย่างมีเป้าหมาย เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการ ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดตามวัตถุประสงค์

พงศ์ ทรดาล (2546: 64) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะที่อินทรีย์ถูกกระตุ้น ให้แสดงพฤติกรรมเพื่อไปยังจุดหมายปลายทาง (Goal) ตามที่ผู้ทำการชักจูงกำหนด

มัลลิกา ตันสอน (2547: 194) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความยินดีและเต็มใจ ที่บุคคลจะทุ่มเทความพยายาม เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย บุคคลที่มีแรงจูงใจจะแสดง ออกมาในการแสดงพฤติกรรมด้วยความกระตือรือร้น มีทิศทางที่เด่นชัด และไม่ย่อท้อเมื่อเผชิญ อุปสรรคหรือปัญหา ซึ่งเราสามารถกล่าวได้ว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจจะมีลักษณะ ดังนี้ 1) มี เป้าหมายในการแสดงออก 2) มีพลังในการแสดงออก 3) มีความพยายามในการแสดงออก

Pinder (1998: 11) กล่าวถึง “แรงจูงใจ” ว่า หมายถึง พลังขับเคลื่อนซึ่งเป็นต้น กำเนิดของพฤติกรรมของบุคคล และสามารถกำหนดรูปแบบ ทิศทาง ความเข้มข้น และความถี่ ของพฤติกรรมได้

Schermerhorn *et al.* (2003: 102) ให้นิยาม “แรงจูงใจ” ไว้ว่า หมายถึง อิทธิพล ภายในตัวบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดทิศทางและการใช้ความพยายามในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น หมายถึง พลัง ขับเคลื่อนในตัวบุคคลจากการถูกปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกจูงใจให้เกิดพฤติกรรมการทำงาน อย่างมีคุณค่า มีทิศทางที่ชัดเจน ด้วยความตั้งใจ เต็มใจ และเพิ่มพูนความสามารถ เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายในการทำงาน

## 1.2 ประเภทการจูงใจ

ราณี อธิชัยกุล (2550: 6) กล่าวว่า การจูงใจแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทหลัก คือ

**1.2.1 การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation)** หมายถึง รางวัลตอบแทนที่ องค์กรจัดให้ที่เป็นรูปธรรม เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ประโยชน์และบริการ โบนัส สภาพแวดล้อม ในการทำงาน ความมั่นคงในงาน การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น รางวัลตอบแทนเหล่านี้มักได้ตาม ระดับในองค์กร

**1.2.2 การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation)** หมายถึง รางวัลตอบแทนทาง จิตวิทยาที่เป็นความรู้สึกภายในจิตใจเมื่อสามารถทำงานได้ผลดี เช่น การได้รับการยกย่องชมเชย โอกาสแสดงความสามารถในการทำงาน ความท้าทายของงานหากทำสำเร็จ ความสำเร็จในหน้าที่ การงาน การได้รับการดูแลเป็นอย่างดีในที่ทำงาน เป็นต้น การจูงใจภายในนี้จะแตกต่างกันในแต่ละบุคคล

### 1.3 กระบวนการของการจูงใจ

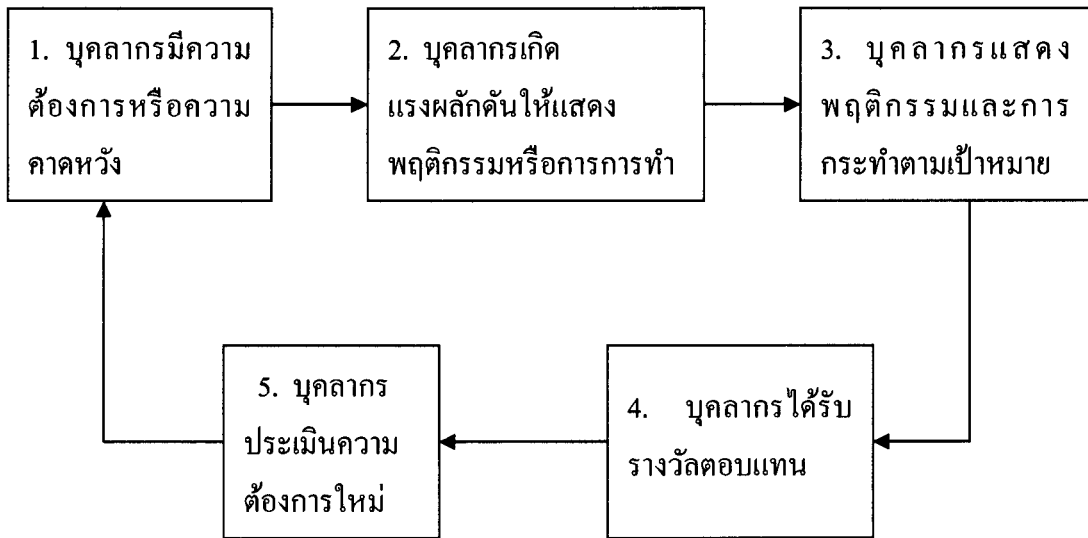
ราณี อธิษัฏกุล ( 2550: 6 – 7 ) กล่าวว่า บุคลากรจะทำงานให้เกิดผลดีตามความต้องการได้จำเป็นต้องมีความสามารถในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ความรู้และทักษะที่ทำให้ทำงานได้สำเร็จ ซึ่งการจูงใจแสดงได้โดยสมการ ดังนี้

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

จากสมการอธิบายได้ว่า บุคลากรไม่สามารถทำงานได้สำเร็จหากปราศจากความสามารถ ความสามารถเป็นองค์ประกอบสำคัญในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ แต่ความสามารถอย่างเดียวไม่ได้ทำให้บุคลากรมีผลการปฏิบัติงานในระดับสูง การจูงใจช่วยเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างเต็มที่ เพื่อตอบสนองความต้องการหรือความคาดหวังของตนและองค์การจึงกล่าวได้ว่ากระบวนการในการจูงใจประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

1. บุคลากรมีความต้องการหรือความคาดหวัง เช่น ความต้องการทางกาย สังคม เป็นต้น
2. ความต้องการเป็นเสมือนแรงผลักดันให้เกิดความพยายามกระทำ
3. โดยมีเป้าหมายเป็นตัวกำหนดทิศทางให้แสดงพฤติกรรม
4. บุคลากรจะได้รับรางวัลตอบแทนจากการแสดงพฤติกรรมที่องค์การต้องการจากองค์การ และเพื่อให้รักษาระดับของพฤติกรรมที่ต้องการ
5. เมื่อบุคลากรได้รับรางวัลตอบแทนที่ต้องการแล้ว บุคลากรจะประเมินว่ารางวัลตอบแทนที่ได้รับเพียงพอกับความต้องการหรือไม่

กระบวนการจูงใจ( Motivational Process ) แสดงดังภาพ 2.1 ดังนี้



ภาพที่ 2.1 กระบวนการจูงใจ

ที่มา: Hellriegel และคณะ 2001: 132 อ้างถึงใน ราณี อธิชัยกุล( 2550: 7 )

ดังนั้นหากผู้บริหารต้องการปรับปรุงผลการทำงานของบุคลากรให้ดีขึ้นกว่าเดิม ผู้บริหารจึงควรให้ความสนใจต่อการจูงใจบุคลากรในองค์กร โดยกรพยายามโน้มน้าวให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจ หรือควบคุมแรงผลักดันจากภายในบุคลากรไปในทิศทางที่ทำให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างเต็มความสามารถ

#### 1.4 สิ่งจูงใจ( Incentives )

สิ่งจูงใจ( Incentives ) หมายถึง สิ่งจูงใจที่กระตุ้นให้พนักงานตั้งใจปฏิบัติงาน และมีผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรได้ตั้งไว้ ได้ตามเวลาที่กำหนด สิ่งจูงใจ อาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน และสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน ( ศิริวรรณ เสรีรัตน์,2541: 138 )

##### 1.4.1 การจูงใจด้วยผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน( Money incentives )

ผลตอบแทนที่เป็นเงินในรูปแบบต่างๆ จะเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่อย่างกระตือรือร้น ทั้งนี้ เพราะเป็นสิ่งที่ตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกายของพนักงาน ความรู้สึกปลอดภัย มั่นคง และอาจเสริมสร้างความต้องการทางสังคมได้ด้วย การจ่ายค่าตอบแทนเป็นเงินจึงเป็นสิ่งจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับผลงาน ทำให้พนักงานกระตือรือร้น ตั้งใจ เสียสละ ทุ่มเท ทำงานอย่างเต็มเวลา เต็มที่ เต็มความสามารถ และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานให้ดีขึ้นได้ ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินมีหลายประเภท ดังนี้

1) **เงินเดือน (Salary)** เป็นค่าตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับเป็นประจำแน่นอน อาจจ่ายเป็นรายเดือน รายปี หรือเหมาจ่ายก็ได้

2) **ค่าจ้าง (Wage)** เป็นค่าตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับ โดยถือเกณฑ์ชั่วโมงการทำงานซึ่งอาจจ่ายเป็นรายวัน รายสัปดาห์ รายปักษ์ รายเดือน หรือตามจำนวนชิ้นงานที่ตกลงว่าจ้าง

3) **โบนัส (Bonus)** เป็นเงินพิเศษที่องค์กรจ่ายตอบแทนแก่พนักงานเป็นกรณีพิเศษ อาจจ่ายเป็นโบนัสประจำปี โบนัสประจำเดือน โบนัสสำหรับพนักงานที่ทำงานมาเป็นเวลา 10 ปี 15 ปี

4) **การแบ่งปันผลกำไร (Profit Sharing)** กำไรที่ธุรกิจได้รับจะนำมาเฉลี่ยแบ่งปันให้กับพนักงานโดยใช้เกณฑ์การทำงานมานาน เพื่อจูงใจให้บุคคลทำงาน และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของแก่พนักงาน

5) **บำเหน็จ (Reward)** เป็นเงินเดือนที่พนักงานได้รับหลังจากออกจากงานหรือครบเกษียณอายุ ซึ่งจำนวนเงินที่ได้รับจะขึ้นอยู่กับระยะเวลาในการทำงาน และได้ปฏิบัติงานตามเงื่อนไขการจ่ายบำเหน็จ เมื่อถึงเวลา หรือเกษียณอายุ องค์กรก็จะจ่ายเงินจำนวนหนึ่งให้แก่พนักงาน

6) **ค่าล่วงเวลา (Overtime)** เป็นเงินพิเศษที่จ่ายสำหรับการทำงานนอกเหนือเวลาปกติ เมื่อมีงานพิเศษให้ทำ เช่น เวลาหลังเลิกงาน วันหยุด เป็นต้น

7) **การให้สิทธิซื้อหุ้น (Rights)** องค์กรหรือบริษัทจะให้สิทธิพิเศษแก่พนักงานซื้อหุ้นของกิจการในราคาต่ำกว่าราคาที่ขายในท้องตลาด

8) **ค่านายหน้า (Commission)** เป็นการจ่ายเงินให้แก่พนักงานเพื่อจูงใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้น กล่าวคือ ทำงานมากก็ได้เงินมาก เช่น พนักงานขายที่สามารถทำยอดขายได้มาก ก็จะได้เงินค่านายหน้ามากขึ้น

#### 1.4.2 การจูงใจด้วยผลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน (Non-money incentives motivation)

การตอบแทนการทำงานที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่ การตอบสนองความต้องการของบุคคลในระดับสูงขึ้น เช่น ความต้องการได้รับการยกย่อง ต้องการความมีชื่อเสียง ต้องการมีเกียรติ ต้องการความผูกพัน ต้องการอำนาจ เป็นต้น เพราะฉะนั้น ผู้บริหารจึงควรเลือกตอบสนองความต้องการของบุคคลให้เหมาะสม การตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน มี ดังนี้

1) **การยกย่อง (Esteem)** เป็นที่ยอมรับว่าบุคคลแต่ละคนชอบการยกย่องมากกว่าการตำหนิตีติชน หรือลงโทษ เพราะการยกย่องจะทำให้เกิดกำลังใจ มีความรู้สึกดี และเป็นสิ่งจูงใจบุคคลได้ดี ไม่ว่าเด็กหรือผู้ใหญ่ คนหนุ่มสาว หรือคนมีอายุจะพอใจการยกย่องเท่านั้น

2) การเลื่อนตำแหน่ง(Promotion) พนักงานที่ทำงานดี มีคุณสมบัติเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่ง ก็ควรได้รับการสนับสนุนให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น เช่น ตำแหน่งผู้จัดการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าแผนก และได้รับสิทธิพิเศษ ในการรักษาพยาบาลตรวจสุขภาพ มีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น โทรศัพท์มือถือ รถประจำตำแหน่ง สถานที่จอดรถโดยเฉพาะ เป็นต้น

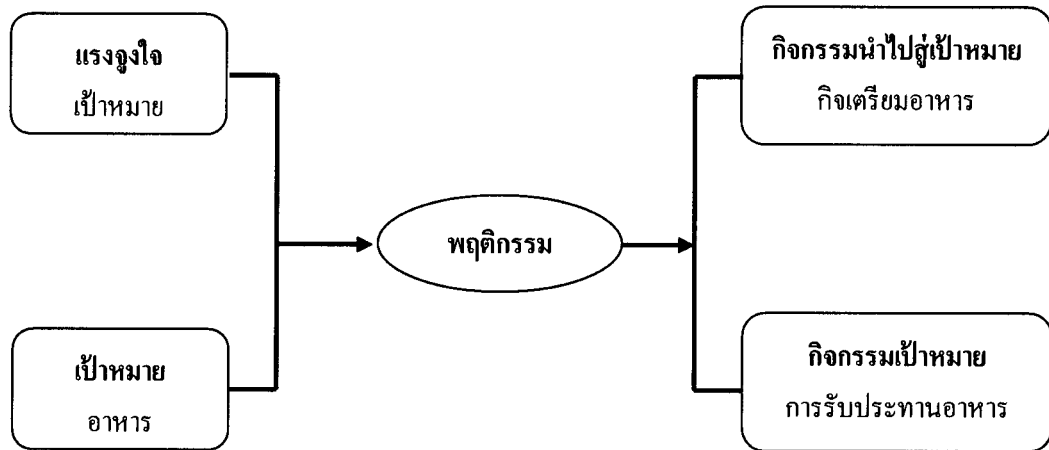
3) การให้โอกาสการพัฒนาศักยภาพ(Potential opportunity) ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ร่วมทำงานกับผู้เชี่ยวชาญ ให้มีโอกาสร่วมปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานขององค์กร ส่งเสริมให้ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ เข้าร่วมฝึกอบรมศึกษาต่อ เป็นต้น

4) การให้ความมั่นคง(Safety) ผู้บริหารหรือองค์กรควรทำให้พนักงานรู้สึกถึงความมั่นคงทั้งร่างกายและจิตใจ เช่น มีอิสระในการทำงานตามขอบเขตของงาน มีหลักประกันความมั่นคงว่าจะได้ทำงานตลอดไป มีการให้บำเหน็จเมื่อออกจากงาน เป็นต้น การให้ความใส่ใจ(Care) ผู้บริหารควรใส่ใจพนักงานทุกคนด้วยการพบปะ ยิ้มแย้มแจ่มใส ทักทาย ชมเชยปลอบใจ ใ้วางใจ เป็นต้น ทำให้พนักงานรู้สึกถึงคุณค่า ความเป็นส่วนหนึ่ง การได้รับการยอมรับ ก็จะจงใจให้พนักงานซึ่งใจและอุทิศตนในการทำงาน

#### องค์ประกอบและกระบวนการจูงใจ

บุคคลมีการแสดงออกเพื่อตอบสนองความต้องการและแรงขับอย่างเดียวกันแตกต่างกันออกไป เช่น บุคคลมีการแสดงออกเพื่อตอบสนองความต้องการและแรงขับอย่างเดียวกันแตกต่างกันออกไป เช่น บุคคลที่มีความต้องการเงินเหมือนกัน อาจจะแสดงพฤติกรรมตอบสนองต่างกันไป เช่น บางคนทำงานเพื่อให้ได้ค่าตอบแทน บางคนหิบบิบบี้จากผู้อื่น หรือบางคนอาจจี้ปล้นลักขโมย และในทางตรงกันข้าม ความต้องการที่แตกต่างกันยังอาจทำให้เกิดการแสดงออกที่เหมือนกันได้อีกด้วย เช่น บางคนอาจเข้าร่วมเรียนพิเศษภาษาต่างประเทศ เนื่องจากต้องการนำความรู้ไปใช้ในการประกอบอาชีพ ในขณะที่บางคนอยากเข้าร่วมเรียนเพื่อสนองความต้องการอยากเรียนรู้ของตนเอง หรือบางคนเข้าร่วมเรียนเพียงเพราะต้องการเข้าสังคมเท่านั้น( พวงเพชร วัชรอยู่,2545: 188 )โดยเราอาจจำลองแผนภาพของกระบวนการจูงใจได้ ดังภาพนี้





ภาพที่ 2.2 กระบวนการของแรงจูงใจ

ที่มา: สุรพล พยอมแย้ม(2541: 24)

ส่วน Baron and Greenberg(2003: 130 – 132 ) ได้จำแนกกระบวนการของแรงจูงใจในการทำงานออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการกระตุ้นหรือรับรู้สิ่งกระตุ้น(Arousal) เพื่อก่อให้เกิดการขับเคลื่อนพลังงานเกิดการกระทำ เช่น คนอาจถูกชี้นำโดยความสนใจส่วนบุคคลที่อยากจะสร้างความประทับใจต่อผู้อื่น หรือเพื่อได้ทำงานที่ตนสนใจ หรือเพื่อประสบความสำเร็จในสิ่งที่ตนทำ และความสนใจนี้จะกระตุ้นให้บุคคลเกิดพฤติกรรมที่เชื่อว่าจะทำให้ความต้องการนี้บรรลุ

2. ขั้นตอนการมุ่งเป้าหมาย(Direction) คือการเลือกการกระทำเพื่อสนองแรงจูงใจของตนเอง เช่น พนักงานที่สนใจอยากได้รับการยอมรับจากหัวหน้าก็จะมีแสดงพฤติกรรมหลายอย่างที่จะทำให้ได้รับการยอมรับ เช่น ทำงานให้ได้ผลงานดี สร้างความประทับใจให้หัวหน้าวานอย่างโดดเด่น อาสาทำงานหนักในโครงการสำคัญ ซึ่งจะทำให้ถูกจดจำและเป็นหนทางสู่เป้าหมายของพนักงาน

3. การรักษาพฤติกรรม(Maintaining Behavior) คือ ความพยายามอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น บุคคลที่ล้มเลิกพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมาย เช่น พนักงานขายสินค้าที่ล้มเลิกการขายให้ได้ตามเป้าหมายย่อมไม่ถือว่าเป็นพนักงานขายที่มีแรงจูงใจสูงได้

Baron and Greenberg(2003: 132) ได้เปรียบเทียบองค์ประกอบสามประการของพฤติกรรมการนำไปสู่เป้าหมายกับการขับรถ ขั้นตอนการกระตุ้นเหมือนกับพลังงานขับเคลื่อนจากเครื่องยนต์ ขั้นตอนการมุ่งเป้าหมายเป็นเหมือนพวงมาลัยที่จะพาไปในเส้นทางที่ผู้ขับขี่เลือก ส่วน

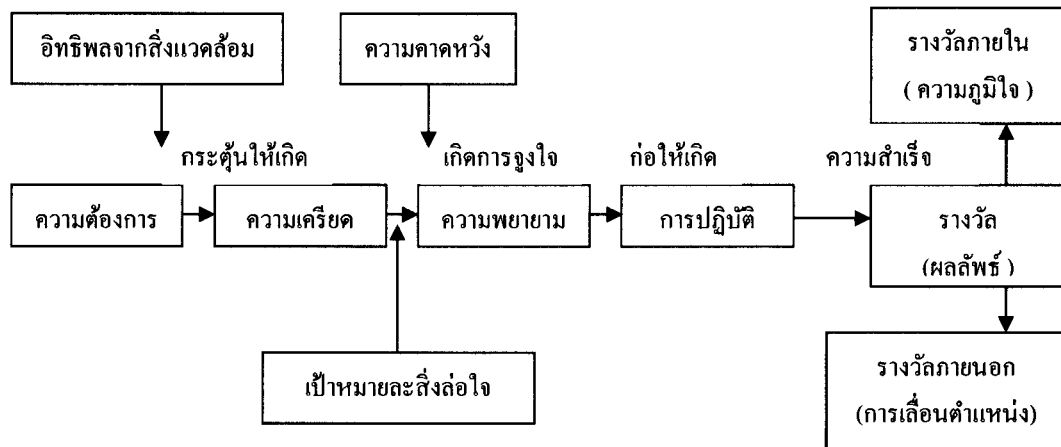
การรักษาพฤติกรรม คือ การรักษาความคงที่ในการขับเคลื่อนรลให้วิ่งไปจนกว่าจะถึงเป้าหมายได้ หรืออาจจะสามารถสรุปในรูปแบบภาพบรรยายประกอบ ดังนี้

ขั้นตอนการกระตุ้น	ขั้นตอนการมุ่งสู่เป้าหมาย	ขั้นตอนการรักษาพฤติกรรม	เป้าหมาย
พนักงานขายมีความต้องการขายสินค้าให้ได้ตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด	ทำงานให้มากขึ้น ติดต่อกู้กค้าอย่างใกล้ชิด ศึกษากระบวนการการผลิตให้รู้จริง	รักษาพฤติกรรมการมุ่งเป้าหมายไว้ให้คงที่	พนักงานขายสามารถขายสินค้าได้ตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด

ภาพที่ 2.3 กระบวนการของแรงจูงใจในการทำงาน

ที่มา: Baron and Greenberg(2003: 131)

ส่วน Drafke and Kossen(2002: 101) ได้เสนอแนะแบบจำลองของกระบวนการจูงใจ(Motivation Model) ไว้ ดังนี้



ภาพที่ 2.4 กระบวนการจูงใจตามแนวคิดของ Drafke and Kossen

ที่มา: Drafke and Kossen( 2002: 101 )

โดย Draffe and Kossen( 2002: 101 ) กล่าวว่า ความต้องการนั้นก่อให้เกิดบุคคลเกิดความเครียด และความเครียดจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อลดความเครียดดังกล่าว โดยสิ่งแวดล้อมและประสบการณ์ของบุคคลจะมีอิทธิพลในการซึ่งนำว่าจะสร้างความพยายามอย่างไรและความคาดหวังจะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและทำให้เกิดการปฏิบัติจริงในที่สุด และทำให้เกิดผลลัพธ์หรือรางวัลในการปฏิบัติออกมา ซึ่งมีทั้งรางวัลภายนอก คือสิ่งที่ได้จากบุคคลอื่นหรือปัจจัยอื่นจากตัวบุคคล เช่น การชื่นชม การได้รับเลื่อนตำแหน่ง การได้รับค่าตอบแทน และรางวัลภายในที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล เช่น ความรู้สึกภูมิใจนับถือในตัวเอง ความรู้สึกประสบความสำเร็จ

ในขณะที่เดียวกัน Reis and Leticia( 2001: 666 - 675 ) ได้เสนอแนะไว้ในบทความทางวิชาการเรื่อง Reengineering the motivation to Work ว่าองค์ประกอบและรูปแบบของแรงจูงใจจะต้องมีการทบทวนและเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันอยู่เสมอ การจูงใจด้วยการให้รางวัลและผลตอบแทนซึ่งเคยเป็นทฤษฎีที่ใช้ได้ในอดีตไม่เพียงพอและไม่สามารถใช้ได้ผลในทางปฏิบัติในศตวรรษที่ 21 อีกต่อไป โดย Reis and Leticia ได้เสนอว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจในการทำงานยุคใหม่นั้นจะต้องประกอบด้วยมิติภาพในการทำงาน รูปแบบการทำงานที่จูงใจ และการเคารพให้เกียรติกันและกัน

Donovan( อ้างใน Anderson *et.al.*,2001: 70 ) กล่าวสรุปถึงกระบวนการของแรงจูงใจว่า ถึงแม้จะมีทฤษฎีจำนวนมากที่ถูกหยิบยกขึ้นมาอธิบายกระบวนการของแรงจูงใจตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมา แต่จากการสำรวจทฤษฎีทั้งหมดแล้วทำให้เราพบว่าทุกวันนี้เรายังอยู่ห่างไกลจากความสามารถในการอธิบายกระบวนการที่จะสามารถอธิบายครอบคลุมพฤติกรรมที่ทำให้เกิดการจูงใจในองค์การทั้งหมดได้ ซึ่งได้แต่หวังว่าการวิจัยใหม่ๆ ในอนาคตจะมีการค้นพบและทำให้เกิดความเข้าใจที่ดีมากขึ้นเกี่ยวกับกระบวนการเหล่านี้

แต่หากกล่าวโดยสรุปจากการทบทวนผลงานทางวิชาการดังกล่าวแล้ว เราจะพบว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจนั้นประกอบด้วยความต้องการของบุคคล(Needs) มีเป้าหมาย(Goal) มีการใช้ความพยายามในการมุ่งสู่เป้าหมาย(Effort and Direction) มีการรักษาความพยายามในการกระทำ(Maintaining Behavior) มีการปฏิบัติเพื่อเป้าหมายในการลดความเครียด(Performance) และการได้รับผลตอบแทนจากการกระทำเพื่อตอบสนองความต้องการ(Outcomes) ซึ่งมีทั้งรางวัลภายในและรางวัลภายนอก

ส่วนกระบวนการการจูงใจนั้นเริ่มจากบุคคลมีความขาดแคลนต้องการหรือได้รับการกระตุ้นจากสิ่งแวดล้อมให้มีความต้องการสิ่งหนึ่งสิ่งใด และความต้องการมีมากในระดับที่บุคคลเกิดความเครียดต้องสรรหาวิธีการให้ไปสู่เป้าหมาย และเกิดการแสดงพฤติกรรมตามวิธีการที่

เลือกสรรแล้ว รวมไปถึงการรักษาระดับพฤติกรรมจนกว่าจะบรรลุเป้าหมาย คือ การได้รับการตอบสนองความต้องการเหล่านั้นเอง

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้

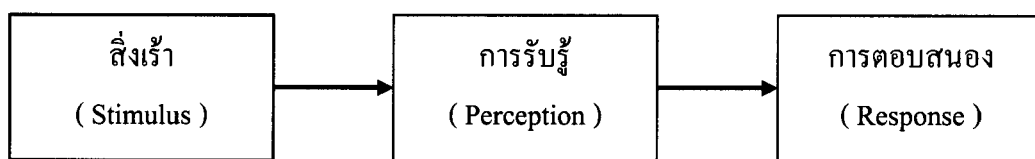
### 2.1 ความหมายของการรับรู้

การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการรับรู้บรรยากาศองค์การและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การนั้น จำเป็นที่จะต้องศึกษาถึงแนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ เนื่องจากในเบื้องต้นนั้นบุคคลรับรู้และมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมรอบตัวในองค์การได้จะต้องอาศัยผ่านกระบวนการรับรู้ของตนเอง

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ ( 2541: 73 ) ได้กล่าวว่าการรับรู้เป็นกระบวนการที่บุคคลได้รับจัดระบบ และแปลความหมายข้อมูลข่าวสารที่อยู่แวดล้อมตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับนิยามของ Schermerhorn, Hunt, and Osborn ( 2003: 84 ) และ Moorhead and Griffin ( 1995: 65 ) ที่กล่าวว่า การรับรู้ว่าเป็นกระบวนการที่บุคคลคัดกรองและตีความข้อมูลข่าวสารจากสิ่งแวดล้อม ในขณะที่สุชา จันทร์เอม ( 2544: 132 ) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง ขบวนการที่บุคคลมีประสบการณ์กับวัตถุหรือเหตุการณ์ต่างๆ โดยอาศัยอวัยวะรับสัมผัส

อย่างไรก็ดีการรับรู้ของบุคคลหนึ่งสามารถตีความให้แตกต่างจากความเป็นจริงได้อย่างมาก เช่นกัน พนักงานทุกคนในบริษัทแห่งหนึ่งอาจจะรับรู้มาว่า บริษัทของเขาเป็นสถานที่ที่ดีที่จะทำงาน เพราะ มีสภาพการทำงานที่น่าพอใจ การมอบหมายงานน่าสนใจ มีค่าตอบแทนสูง มีการบริหารจัดการด้วยความเข้าใจและความรับผิดชอบ แต่ความเป็นจริงบริษัทอาจจะไม่เป็นตามที่รับรู้ก็ได้ ( ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ , 2541: 73 )

จากนิยามเบื้องต้นสามารถสรุปได้ว่า การรับรู้ของบุคคลได้ว่าเป็นกระบวนการที่บุคคลได้รับข้อมูลและทำการกลั่นกรอง จนนำไปสู่การแปลความหมายของข้อมูลที่ได้รับจากสิ่งแวดล้อมของตนโดยผ่านประสาทสัมผัส ซึ่งอาจจำลองแผนภาพของกระบวนการของการรับรู้ได้ ดังนี้



ภาพที่ 2.5 กระบวนการรับรู้ของบุคคล

ที่มา: สุชา จันท์ธรม (2544: 132 )

## 2.2 องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้

ในชีวิตประจำวันบุคคลพบกับข้อมูลข่าวสารจำนวนมากจากสิ่งที่อยู่รอบตัว ซึ่งบุคคลไม่สามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารทั้งหมดได้ ในขณะที่เดียวกันบุคคลก็มีการรับรู้ข้อมูลข่าวสารขึ้นเดียวกันในลักษณะที่แตกต่างกัน (Moorhead and Griffin, 1995: 65) โดยขึ้นอยู่กับระบบประสาทสัมผัสและสภาวะจิตใจของแต่ละบุคคล ตลอดจนลักษณะของสิ่งที่เราจะรับรู้โดยสิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541: 73 - 74) ได้ระบุองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ไว้ ดังนี้

**2.2.1 ผู้รับรู้ (Perceiver)** การตีความของบุคคลย่อมได้รับอิทธิพลจากลักษณะส่วนตัวของผู้รับรู้แต่ละคน ซึ่งได้แก่ ทศนคติ สิ่งจูงใจ ความสนใจ ประสบการณ์ในอดีต และความคาดหวัง เป็นต้น

1) **ทัศนคติ (Attitudes)** คือ แนวโน้มของบุคคลที่จะเข้าใจ (Cognitive) รู้สึก (Feel หรือ Affective) และการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง

2) **เหตุจูงใจ (Motives)** แรงจูงใจภายในตัวบุคคลเป็นตัวกระตุ้นพฤติกรรมของบุคคลและมีอิทธิพลอย่างมากต่อการรับรู้ เช่น บุคคลที่ต้องการอาหารมากมีการตีความข้อมูลที่ได้รับอย่างคลุมเครือเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับอาหารมากกว่าบุคคลที่ไม่ต้องการอาหาร

3) **ความสนใจ (Interests)** เป็นความสนใจของผู้รับรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น คนที่ชอบอ่านหนังสือเมื่อมีเวลาก็จะนำหนังสือมาอ่านเสมอ

4) **ประสบการณ์ในอดีต (Past Experiences)** คนเรารับรู้สิ่งต่างๆ จากการที่เราเข้าไปเกี่ยวข้องกับด้วย และเกิดการเก็บเป็นประสบการณ์เพื่อเป็นประสบการณ์เพื่อเป็นพื้นฐานในการรับรู้ครั้งต่อไป เช่น บุคคลที่เคยมีหัวหน้างานเป็นผู้หญิงที่มีความจุกจิก ต่อมาเมื่อบุคคลมีหัวหน้างานเป็นผู้หญิงอีกก็จะเกิดแนวโน้มการรับรู้ที่หัวหน้างานหญิงคนนี้จะมีความจุกจิกไม่ต่างกัน

5) *ความคาดหวัง (Expectation)* เป็นความนึกคิดเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์หรือพฤติกรรมซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์ เช่น เรามีความคาดหวังเกี่ยวกับบุคคลคนหนึ่งว่ามีความสามารถ แต่ในทางปฏิบัติอาจไม่ได้เป็นไปในทางที่เราคาดหวังก็ได้

**2.2.2 เป้าหมาย (Target)** เป้าหมาย คือ สิ่งที่ถูกสังเกตว่าเป็นที่ยอมรับและรับรู้ เช่น คนที่กระทำตัวน่าประทับใจก็จะถูกสังเกตมากกว่าคนที่ไม่น่าประทับใจ ลักษณะของเป้าหมายประกอบด้วย ความใหม่ (Novelty) การเคลื่อนไหว (Motion) น้ำเสียง (Sounds) ขนาด (Size) ภูมิหลัง (Background) และความใกล้เคียง (Proximity) ซึ่งสามารถสร้างภาพของเป้าหมายตามที่เราเห็น โดยเป้าหมายนี้มีการเชื่อมโยงกับภูมิหลังของผู้รับรู้ซึ่งทำให้เกิดการจัดหมวดหมู่ของสิ่งที่คล้ายกันเข้าด้วยกันสิ่งซึ่งอยู่ใกล้กันหรือมีลักษณะคล้ายกันจะถูกรับรู้เข้าหากันมากกว่าแยกจากกัน เช่น ลูกจ้างที่อยู่ในแผนกเดียวกันจะถูกมองว่าเป็นพวกเดียวกัน

**2.2.3 สถานการณ์ (Situation)** เป็นสิ่งที่เรามองเห็นหรือสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้ เช่น รับรู้ว่าคุณที่อาศัยอยู่ริมแม่น้ำต้องว่ายน้ำเป็น แต่ในความเป็นจริงบางคนอาจว่ายน้ำไม่เป็นก็ได้ สถานการณ์ที่ทำให้เกิดการรับรู้ประกอบด้วย เวลา (Time) สภาพงาน (Work Setting) และ สภาพสังคม (Social Setting) เป็นต้น

### 3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรเริ่มต้นจากการค้นคว้าในช่วงปี ค.ศ. 1939 – 1951 ของ Lewins โดยได้ใช้แนวคิดเรื่องบรรยากาศองค์กรในการอธิบายทัศนคติ ความรู้สึก และกระบวนการทางสังคมในองค์กร โดยสามารถแยกลักษณะบรรยากาศองค์กรออกเป็น 3 ด้านหลักๆ คือ แบบอำนาจนิยม (Autocratic) แบบประชาธิปไตย (Democratic) และแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire) และหลังจากยุค Lewins เป็นต้นมา ได้มีนักวิชาการจำนวนมากได้ให้ความสำคัญเรื่องสิ่งแวดล้อมทางสังคมในที่ทำงาน และทำการศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์กรในระยะต่อมา Lewis and Brewer (1999 cited in Anderson *et al.*, 2001: 399)

#### 3.1 ความหมายของบรรยากาศองค์กร

Dessler (อ้างใน สมยศ นาวิการ, 2540: 192) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรหมายถึง การรับรู้และความรู้สึกที่บุคคลมีต่อลักษณะขององค์กรที่เข้าทำงานอยู่ ทั้งในแง่ของโอกาส โครงสร้าง การเป็นตัวของตัวเอง ผลตอบแทน ความอบอุ่น การสนับสนุนและปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

Stringer( 2002: 1 ) ได้ให้นิยามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การว่า เป็นความรู้สึกที่บุคคลมีต่อองค์การว่าบุคคลกำลังทำงานให้กับองค์การอะไร องค์การมีอิทธิพลต่อรูปแบบการทำงานของบุคคลอย่างไร และมีอิทธิพลต่อความยากง่ายในการทำงานของบุคคลอย่างไร บรรยากาศองค์การสามารถเป็นตัวชี้วัดความสามารถขององค์การได้

Taguiri and Liwin( 1995 cited in Burton, Lauridsen an Odel, 1999: 4 ) ให้ความหมายบรรยากาศองค์การว่าเป็นคุณภาพของสิ่งแวดล้อมภายในองค์การที่มีลักษณะค่อนข้างถาวร โดยมีลักษณะ ดังนี้

1. สมาชิกองค์การมีประสบการณ์สัมผัสได้
2. มีอิทธิพลต่อสมาชิกในองค์การ
3. สามารถอธิบายลักษณะ ค่านิยม และทัศนคติขององค์การได้

จากการทบทวนค่านิยามบรรยากาศองค์การที่มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ในข้างต้น อาจสรุปได้ว่าบรรยากาศองค์การ หมายถึง ความรู้สึกที่สมาชิกองค์การมีต่อสิ่งแวดล้อมทางสังคมในองค์การ ซึ่งมีลักษณะเฉพาะแตกต่างกันไปในแต่ละองค์การและมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมในการทำงานของแต่ละบุคคล ส่วนความหมายของการรับรู้บรรยากาศองค์การนั้น หมายถึง การที่สมาชิกองค์การได้รับรับข้อมูล กลับกรอง และแปลความหมายของสิ่งแวดล้อมทางสังคมในองค์การ และรู้ถึงอิทธิพลทางสังคมในองค์การที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของตน

### 3.2 องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ

Stringer( 2002: 10 – 11 ) ยังได้พัฒนาองค์ประกอบในการอธิบายบรรยากาศองค์การ จนสรุปและแบ่งมิติของบรรยากาศออกใหม่เป็น 6 ด้าน ได้แก่

1. ด้านโครงสร้าง( Structure ) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่ได้รับการมอบหมายและระบุหน้าที่อย่างถูกต้องเหมาะสม มีความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ ลักษณะโครงสร้างจะมีสูงเมื่อพนักงานรู้สึกว่าการงานของทุกคนถูกระบุอย่างเหมาะสม และจะมีต่ำเมื่อพนักงานรู้สึกสับสนว่า ใครเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่และใครเป็นผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจ แม้แต่ในองค์การที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีการจัดองค์การแบบความสัมพันธ์ชั่วคราวหรือองค์การแบบแบนราบ ความรู้สึกเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมก็มีผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

2. ด้านมาตรฐาน( Standard ) เป็นการวัดถึงความรู้สึกตั้งใจในการปรับปรุงการปฏิบัติงานปลาระดับของความภาคภูมิใจของพนักงานว่ามีการปฏิบัติงานที่ดี การมีระดับมาตรฐานสูง หมายถึง การที่พนักงานมองหาแนวทางที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานอยู่เสมอ และระดับมาตรฐานต่ำแสดงถึงการมีความคาดหวังต่ำต่อการปฏิบัติงานของตนเอง

3. ด้านความรับผิดชอบ( Responsibility ) สะท้อนความรู้สึกรับผิดชอบของพนักงานถึงการเป็นเจ้านายตนเอง และไม่มีการตรวจสอบการตัดสินใจซ้ำโดยผู้อื่น ผู้ที่รู้สึกถึงความรับผิดชอบในระดับสูงจะได้รับการสนับสนุนให้แก้ปัญหามากมายด้วยตนเอง ผู้ที่รู้สึกถึงความรับผิดชอบในระดับต่ำจะบ่งชี้ถึงการยอมรับความเสี่ยงและการทดลองแนวความคิดใหม่จะถูกขัดขวาง

4. ด้านการเห็นคุณค่า( Recognition ) เป็นการบ่งชี้ว่า พนักงานรู้สึกได้ถึง การได้รับรางวัลเมื่อทำงานได้ดี ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ว่าองค์กรเน้นการให้รางวัลหรือการตำหนิตีเดียลงโทษ การมองเห็นคุณค่าในระดับสูง บ่งบอกถึงคุณลักษณะของความสมดุลและความเหมาะสมระหว่าง การให้รางวัลและการตำหนิตีเดีย การเห็นคุณค่าในระดับต่ำ หมายถึง รางวัลที่ได้รับไม่มีความสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน

5. ด้านการสนับสนุน( Support ) สะท้อนความรู้สึกไว้นับถือเชื่อใจและให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันที่มีอยู่โดยทั่วไปในกลุ่มการทำงาน การสนับสนุนจะอยู่ในระดับสูงเมื่อพนักงานรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานที่ดี และมี การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะจากหัวหน้างานเมื่อเขาต้องการ การสนับสนุนในระดับต่ำจะเกิดขึ้นเมื่อพนักงานรู้สึกโดดเดี่ยว และแยกจากผู้อื่น

6. ด้านความผูกพัน( Commitment ) สะท้อนถึงความรู้สึกภูมิใจของพนักงานในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความรู้สึกร่วมในเป้าหมายขององค์กร การมีความรู้สึกผูกพันในระดับสูงจะเกี่ยวข้องกับการมีความจงรักภักดีอย่างสูงของพนักงาน การมีความผูกพันในระดับต่ำ หมายถึง การที่พนักงานไม่สนใจและเฉยเมยต่อองค์กรและเป้าหมายขององค์กร

นอกจากแนวคิดที่เกี่ยวกับบรรยากาศขององค์กรที่กล่าวมาอาจสรุปได้ว่าบรรยากาศขององค์กรนั้นเป็นลักษณะเฉพาะทางสิ่งแวดล้อมของแต่ละองค์กรซึ่งมีผลกระทบต่อชีวิตการทำงานของบุคคล และถือเป็นแนวคิดล่าสุดที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศขององค์กร

#### 4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน

##### 4.1 การจูงใจตามแนวคิดของ Gellerman

Saul W. Gellerman ( Gellerman's theories of motivation) มีความเชื่อบนสมมุติฐานที่ว่า คนที่ต้องถูกควบคุมจากภายนอก วิธีการจูงใจตามแนวคิด จึงแบ่งออกเป็น 2 อย่างคือ ( ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2541: 126 )

1. วิธีการที่เกี่ยวข้องกับการบังคับ การข่มขู่ที่จะปลดออกจากงาน



2. วิธีการที่เกี่ยวข้องกับการให้ผลตอบแทนหรือการให้รางวัล แนวคิดนี้เป็นการวิเคราะห์ที่จะเข้าใจถึงคนมากกว่าที่จะเป็นเทคนิคที่จะนำไปใช้จัดการกับคน

นอกจากนี้ Gellerman ได้ให้ความหมายของขวัญหรือกำลังใจว่าเป็นทัศนคติของคณงานคนใดคนหนึ่งที่มีต่องานแทนที่จะเป็นอารมณ์ของเขาที่แสดงออกในระหว่างการทำงาน

#### 4.2 การจูงใจตามแนวคิดของ Porter and Lawler

ทฤษฎีการจูงใจของ Lyman W. Porter and Edward E. Lawler หรือที่เรียกว่าเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับผลผลิตและการตอบสนองความพอใจ (Productivity and Satisfaction Porter and Lawler Model) ทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่า ผลตอบแทนเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความพอใจ และการปฏิบัติงานย่อมจะก่อให้เกิดผลตอบแทน ตามแนวความเชื่อนี้ได้แบ่งผลตอบแทนออกเป็น 2 แบบ คือ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2541: 126)

1. ผลตอบแทนภายใน (Intrinsic rewards) ซึ่งได้แก่ ความรู้สึกที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของงาน
2. ผลตอบแทนภายนอก (Extrinsic rewards) ซึ่งได้แก่ เงินเดือน และความมั่นคงของงาน

ผลตอบแทนภายในจะเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานที่ดีโดยตรงก็ต่อเมื่องานดังกล่าวมีความท้าทายที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งสามารถทำได้สำเร็จซึ่งเป็นรางวัลแก่ตัวเอง ทำให้บุคคลรู้สึกดี ซึ่ชื่นชมพึงพอใจในผลงาน โดยไม่เกี่ยวข้องกับผลตอบแทนภายนอกแต่อย่างใด

นอกจากนี้ในเรื่องของการจูงใจเขามีความเชื่อทั้งคณงาน และองค์การจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบ ใช้เป็นหน้าที่ขององค์การแต่ฝ่ายเดียว

#### 4.3 การจูงใจตามแนวคิดของ Thomas

การจูงใจตามแนวคิดของ W. I Thomas หรือ ที่เรียกว่า ความปรารถนา 4 ประการของ Thomas (Thomas's Four wishes) ดังนี้ (ศิริวรรณ, 2541: 127)

1. ความปรารถนาที่จะมีความมั่นคงและปลอดภัย (Security and safety wishes) หมายถึง การที่มีอาชีพที่มั่นคงเป็นปึกแผ่น มีรายได้พอสมควรแก่การครองชีพ ไม่มีข้อวิตกกังวลว่า จะถูกกีดกันแก่งัดใดๆ ทั้งสิ้น และได้รับความยุติธรรม เป็นอาชีพที่มีความปลอดภัยต่อชีวิตทั้งครอบครัวและทรัพย์สิน จึงสามารถทุ่มเทกำลังกายกำลังใจ และสติปัญญาให้แก่งานได้อย่างเต็มที่
2. ความปรารถนาที่จะให้ผู้อื่นยอมรับนับถือ (Esteem wishes) โดยปกติแล้วมนุษย์มักมีความรู้สึกว่าตัวเองสำคัญ ดังนั้น ผู้บริหารที่ฉลาดจะพยายามหลีกเลี่ยงการตำหนิติเตียนคนอื่น โดยเฉพาะผู้ได้บังคับบัญชา เพราะการตำหนิติเตียนเป็นการทำลายความทะเยอทะยานของ

บุคคลให้สูญสิ้นไป ดังนั้น ควรจะยกย่องสรรเสริญเขาให้เนารู้สึกว่าเป็นคนสำคัญ โดยการแสดงออกด้วย

3. ความปรารถนาที่จะได้รับการตอบสนองจากเพื่อน (Belonging and Love wishes) ตามปกติคนเรานั้นต้องการให้คนอื่นแสดงออกต่อตนเองในทางที่ดี ให้ความรักความสนใจ เห็นอกเห็นใจ ยกย่องนับถือ ขอมรับความเป็นมิตร สนับสนุนร่วมมือแนะนำช่วยเหลือ ให้ความอบอุ่นและปลอดภัย เพราะเมื่อได้รับการตอบสนองด้วยดีแล้วก็สามารถที่จะทำกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างง่ายดายและสบาย ความสำเร็จความพอใจในงานก็เกิดขึ้น และขวัญในการทำงานก็สูง

4. ความปรารถนาที่จะมีประสบการณ์ใหม่ (Cognitive wishes) ตามธรรมชาติคนเรามีแรงขับเคลื่อนให้อยากรู้อยากเห็น อยากสำรวจ อยากเล่น อยากลอง อยากแก้ปัญหา อยากเผชิญกับสิ่งแปลกใหม่อยู่เสมอ ความอยากเหล่านี้จึงใจให้แสดงพฤติกรรมออกมาแปลกแตกต่างกันอยู่เรื่อยไปโดยไม่มีที่สิ้นสุด ผู้บริหารที่ฉลาดย่อมสามารถใช้แรงขับเคลื่อนจากความปรารถนาข้อนี้เป็นเครื่องส่งเสริมการทำงานของผู้ร่วมงานให้ได้ผลดี เช่น เปิดโอกาสให้ได้เข้ารับการอบรม ฝึกฝนความรู้แปลกและใหม่ นอกจากนั้นควรจะช่วยหาหนทางสนับสนุนให้ได้ก้าวหน้าขึ้นไปทำงานในตำแหน่งหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบใหม่ และสูงขึ้นบ้างพอสมควรแก่โอกาส และความสามารถเพื่อเป็นกำลังใจในการทำงานต่อไป

#### 4.4 ทฤษฎีสองปัจจัย Herzberg

ราณี อธิษัญกุล (2550 : 20 – 22) กล่าวว่า ทฤษฎีสองปัจจัย สรุปลปัจจัย 2 ประเภทที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจ ดังนี้

4.4.1 ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยเจริญเติบโต (Motivators or Growth Factors) คือ ปัจจัยที่จูงใจบุคลากรให้ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งปัจจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน (Job Content) และการกระทำของบุคลากรในการทำงาน ได้แก่

- 1) ความสำเร็จในงาน
- 2) ความรู้สึกได้รับการยอมรับ
- 3) ความรับผิดชอบต่องาน
- 4) ลักษณะของงาน
- 5) โอกาสก้าวหน้า

ปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในงาน และนำไปสู่ความพยายามและการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ทำให้มีแรงจูงใจที่ทุ่มเทความสามารถและความพยายามให้กับองค์กร และช่วยตอบสนองความต้องการความสำเร็จในชีวิตได้ เช่น การเพิ่มความท้าทาย ความมีอิสระ และความรับผิดชอบในงาน ช่วยให้สามารถตอบสนองความต้องการระดับสูงได้

#### 4.4.2 ปัจจัยค่าจูนหรือปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene or Maintenance Factors)

เป็นปัจจัยที่หากขาดหายจะทำให้เกิดความไม่พอใจ ปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน (Job Context) แม้มีอยู่ก็จะไม่ทำให้เกิดการจูงใจในการทำงาน แต่หากจัดให้ไม่เพียงพอหรือขาดหายไปจะทำให้เกิดความไม่พอใจกับงานและองค์กร ได้แก่

- 1) นโยบายและการบริหารงานขององค์กร
- 2) ระดับและคุณภาพของการบังคับบัญชา
- 3) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา
- 4) เงินเดือน
- 5) ความมั่นคงในงาน
- 6) สภาพการทำงาน

ปัจจัยค่าจูนเหล่านี้ แม้องค์กรจัดให้มีมากจนเกินพอก็ไม่สามารถจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทความพยายามมากขึ้นได้ เพียงแต่ป้องกันไม่ให้อุบัติการณ์เกิดความไม่พอใจในการทำงานเท่านั้น

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีสองปัจจัยเกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่มาจากตัวบุคคลากร ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสนใจต่อบริการค่าจูนที่ทำให้บุคคลากรเกิดความไม่พอใจและไม่ได้ช่วยจูงใจบุคคลากร และปัจจัยจูงใจที่ทำให้บุคคลากรเกิดความพอใจ โดยผู้บริหารควรพิจารณาแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. ผู้บริหารควรพัฒนาตรวจสอบแก้ไขปัจจัยค่าจูนที่สอดคล้องว่าจะก่อให้เกิดความไม่พอใจ เพื่อลดสาเหตุของความไม่พอใจให้ลดน้อยลง เช่น การปรับปรุงนโยบายการบริหารงานองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม การปรับสายการบังคับบัญชาให้เหมาะสม การพิจารณาประโยชน์บริการให้เพียงพอกับความต้องการ การปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้น เป็นต้น

2. ผู้บริหารไม่ควรคาดหวังมากเกินไปในผลของการจูงใจจากการลงทุน เช่น การปรับปรุงห้องทำงาน ห้องพักผ่อน หรือการเพิ่มประโยชน์และบริการให้มากขึ้น เพราะเป็นปัจจัยค่าจูน ตรงกันข้ามผู้บริหารควรให้ความสนใจหรือมุ่งไปที่ความพึงพอใจในงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของความก้าวหน้าของบุคคลากรหรือโอกาสการพัฒนาบุคคลากร โดยใช้แนวทางการเพิ่มความสำคัญของงาน (Job Enrichment) ที่เป็นการเพิ่มหรือขยายคุณค่าของงานในสิ่ง เพื่อให้เกิดการพัฒนาในระยะยาว และก่อให้เกิดผลดีต่อทัศนคติของบุคคลากรในระยะยาวด้วย โดยเพิ่มปัจจัยจูงใจ เช่น การให้โอกาสบุคคลากรแสดงผลงาน การยอมรับในผลงาน การให้สิทธิอำนาจ การตั้งทีมงานที่มีอิสระในการทำงาน การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน การออกแบบงานให้เกิดผลสำเร็จของงานชัดเจน การเพิ่มโอกาสให้ก้าวหน้า ซึ่งดีกว่าการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ที่

เป็นการหมุนเวียนเพื่อเปลี่ยนแปลงงานในระดับเดียวกัน หรือการขยายขอบเขตงาน( Job Enlargement ) ที่เป็นการเพิ่มงานในแนวนอนหรือในระดับเดียวกันเท่านั้น

#### 4.5 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

ราณี อธิชัยกุล ( 2550: 13 - 17 ) กล่าวว่า ลำดับความต้องการของมนุษย์ ตามทฤษฎีของ Abraham Maslow ประกอบด้วยความต้องการ 5 ประการ ดังนี้

**4.5.1 ความต้องการทางกาย( Physiological Needs )** ได้แก่ ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เพื่อดำรงชีวิต เช่น อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย อากาศ การพักผ่อน เป็นต้น ซึ่งเป็นความต้องการระดับต่ำที่สุด บุคลากรที่มีความต้องการระดับนี้ไม่ได้ให้ความสำคัญต่องานที่ทำให้เป็นหลัก แต่จะสนใจเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานได้

**4.5.2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย( Safety and Security Needs )** ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยจากอันตราย เช่น ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความมั่นคงในงาน ตลอดจนความปลอดภัยจากความวิตกกังวลที่อาจเกิดขึ้นได้จากการทำงาน บุคลากรที่มีความต้องการความมั่นคงมองการทำงานว่ามีค่า ในฐานะเป็นหลักประกันว่าจะทำให้ไม่ขาดแคลนการตอบสนองความต้องการพื้นฐานของตน

**4.5.3 ความต้องการทางสังคม( Social or Belongingness Needs )** ได้แก่ ความต้องการทางสังคมหรือความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งความต้องการมิตรภาพและความรัก และการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม หรือที่ทำงาน บุคลากรที่ต้องการสังคมและความรักจะมองการทำงานว่ามีคุณค่าในการสร้างโอกาสที่จะมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น

**4.5.4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง( Esteem Needs )** ประกอบด้วย ความต้องการที่ตอบสนองความรู้สึกในคุณค่าของตนเอง ความต้องการให้ผู้อื่นยอมรับนับถือ และความต้องการได้รับการยกย่องสรรเสริญ มีชื่อเสียง เกียรติยศ โดยการสร้างความสำเร็จของงานให้เกิดคุณค่าและชื่อเสียง บุคลากรที่มีความต้องการเกียรติยศหรือชื่อเสียงต้องการให้ผู้อื่นยอมรับในผลงาน และรับรู้ว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงาน

**4.5.5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต( Self actualization Needs )** ได้แก่ ความต้องการใช้ความพยายาม ทักษะ และศักยภาพสูงสุดที่มีอยู่ในตนเองให้เกิดผลสำเร็จตามที่นึกคิดหรือเป็นดังที่คาดหวัง ความต้องการความสำเร็จในชีวิตเป็นความต้องการสูงสุดที่มนุษย์คาดหวังและอาจเป็นไปได้ยาก และหากบุคคลใดบรรลุความต้องการขั้นนี้จะได้รับยกย่องว่าเป็นบุคคลพิเศษ

สรุปได้ว่า ทฤษฎีของมาสโลว์ เสนอว่า ผู้บริหารที่ต้องการจูงใจบุคลากรให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ควรเข้าใจระดับความต้องการของบุคลากร และเลือกตอบสนองความต้องการได้ถูกต้องและถูกระดับ แม้ว่าในความเป็นจริงจะเป็นการยากที่จะแยกแยะความต้องการ

ของบุคลากรตามลำดับขั้น อย่างน้อยทฤษฎีก็ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของบุคลากรได้ หากผู้บริหารเข้าใจในธรรมชาติหรือความต้องการของบุคลากรทุกคนก็จะสามารถตอบสนองและจูงใจบุคลากรได้ในระดับหนึ่ง เช่น หากบุคลากรมีความต้องการทางกาย องค์กรควรจัดห้องอาหารที่มีสภาพแวดล้อมที่ดีและจำหน่ายอาหารราคาถูกลง ห้อพักผ่อนหรือสถานที่ออกกำลังกาย จัดหาประโยชน์และบริการเพิ่มเติม หรือเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร โดยการฝึกอบรมทักษะต่างๆ ในการทำงาน เช่น การสื่อสารกับประชาชน การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยทำงาน เป็นต้น

#### 4.6 ทฤษฎีความต้องการของ Alderfer (Alderfer - relatedness Growth Theory) หรือ ERG

Alderfer (Alderfer อ้างถึงใน มณี เหมทานนท์, 2542: 118 – 120) ได้จำแนกความต้องการออกเป็น 3 ประการ คือ

1. ความต้องการเพื่อดำรงชีวิต (Existence Needs) ความต้องการที่จัดอยู่ในกลุ่มนี้ รวมต้องการทางด้านกายภาพกับความต้องการทางด้านความปลอดภัย ทางด้านวัตถุที่อธิบายถึงความต้องการสองขั้นตอนแรกในทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์เข้าไว้ด้วยกันและความต้องการแบบนี้จะเป็นความต้องการที่ว่าหากมีผู้ได้รับความต้องการที่ว่านี้ อีกฝ่ายหนึ่งก็ต้องเป็นฝ่ายเสียความต้องการนี้ไป

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) ความต้องการนี้ก็คือ ความต้องการในด้านที่จะมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ เช่น สมาชิกในครอบครัวกับเพื่อนร่วมงานกับเพื่อนกับบุคคลที่ตนเองเกี่ยวพันด้วย ความต้องการนี้ตรงกันข้ามกับความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต ความพอใจของพวกเขาจะขึ้นอยู่กับการแบ่งส่วนซึ่งกันและกัน ความเข้าใจร่วมกันและอิทธิพลของปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อกัน

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) ความต้องการนี้เป็นผลจากการที่บุคคลเข้ามีส่วนร่วมอย่างจริงจังกับสภาพแวดล้อมของเขา อาทิ ครอบครัว งานและกิจกรรมด้านสันติภาพ ความพอใจในการเจริญก้าวหน้านี้ ได้จากการที่บุคคลอื่นเผชิญปัญหาในสภาพแวดล้อมที่ทำให้เขาได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ หรือได้พัฒนาความสามารถให้เพิ่มมากขึ้น

ทฤษฎี ERG ของ Alderfer มีความแตกต่างจากทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์อย่างน้อย 2 ประการ คือ

1. ไม่อ้างว่าความต้องการใดจะต้องได้รับการบำบัดก่อนอะไร เช่น คนเราไม่จำเป็นต้องบำบัดความต้องการเพื่อดำรงชีวิตก่อนจะเกิดความต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น

อย่างไรก็ดีหากมนุษย์ยังไม่บำบัดความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต ความต้องการข้อนี้อาจมากกว่าความต้องการอื่นอีก 2 ประการก็คือ ยังมีความสำคัญสำหรับผู้นำอยู่

2. ถึงแม้มีการบำบัดความต้องการอย่างหนึ่งแล้วก็ต้อง ความต้องการอย่างนั้นก็ยังคงเป็นตัวกระตุ้นที่สำคัญอยู่ต่อไปถ้าหากว่ายังไม่มีการบำบัดความต้องการอื่น เช่น หากคนๆ หนึ่งได้มีความพอใจในเรื่องความสัมพันธ์แล้ว แต่ก็ยังผิดหวังเรื่องความต้องการเติบโตคนๆ นั้น อาจกลับมามีความต้องการด้านความสัมพันธ์ขึ้นมาอีก ดังนั้น ตามแนวคิดนี้ ความต้องการหนึ่งๆ อาจไม่มีวันหยุดเป็นตัวกระตุ้นเลยก็ได้

จากทฤษฎีความต้องการของ Alderfer สรุปได้ว่า ความต้องการของมนุษย์แบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ ความต้องการเพื่อดำรงชีวิต ความต้องการความสัมพันธ์ และความต้องการการเจริญก้าวหน้า โดยมีความเชื่อว่า มีความต้องการมากกว่า 1 อย่างในขณะเดียวกันได้

#### 4.7 ทฤษฎีความต้องการของ Murry (Murry's Manifest Needs Theory)

Murry( Murry อ้างถึงใน วันชัย มีเพชร, 2547: 23 ) กล่าวว่า ความต้องการที่จำเป็นและมีความสำคัญของคนมีอยู่ 4 ประการ คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Needs for Achievement) เป็นความต้องการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

2. ความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Needs for Affiliation) เป็นความต้องการมีความสัมพันธ์อันดีกับคนอื่น โดยคำนึงถึงการยอมรับของเพื่อนร่วมงาน

3. ความต้องการอิสระ (Needs for Autonomy) เป็นความต้องการที่จะเป็นอิสระมีความเป็นตัวของตัวเอง

4. ความต้องการมีอำนาจ (Needs for Power) เป็นความต้องการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและต้องการที่จะควบคุมคนอื่นให้อยู่ในอำนาจของตน

จากทฤษฎีข้างต้น ได้แก่ ทฤษฎีสองปัจจัย Herzberg ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ทฤษฎีความต้องการของ Alderfer ทฤษฎีความต้องการของ Murry พบว่ามีความสอดคล้องกันหลายด้าน เช่น Maslow ด้านความต้องการประสบความสำเร็จจะใกล้เคียงกับ Murry ด้านความต้องการความสำเร็จ เช่นเดียวกับความได้รับการยกย่องนับถือของ Maslow จะสอดคล้องกับความต้องการเจริญก้าวหน้าของ Alderfer และความต้องการของ Herzberg จะครอบคลุมคล้ายคลึงกับทั้ง 4 ทฤษฎีที่กล่าวมาแล้ว

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ฉูดดา พงศบริพัตร (2541) ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบัญชีและการเงินในธุรกิจประกันวินาศภัยรวม 5 ด้าน คือ ด้านลักษณะงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและด้านค่าตอบแทนผลประโยชน์เกื้อกูล เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายบัญชีและการเงิน โดยจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพครอบครัว วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การปฏิบัติงานและเงินเดือน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานฝ่ายบัญชีและการเงินในธุรกิจประกันวินาศภัย จำนวน 212 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า  $t$  - test การทดสอบค่า  $F$  - test และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีนิวแมน - คูลส์ (New - Keuls) สรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. พนักงานฝ่ายบัญชีและการเงินในธุรกิจประกันวินาศภัย มีความพอใจในการทำงานโดยรวมและรายด้าน อยู่ระดับปานกลาง

2. เปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานฝ่ายบัญชีและการเงินในธุรกิจประกันวินาศภัยจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพครอบครัว ระดับการศึกษา ประสบการณ์การปฏิบัติงาน เงินเดือน

2.1 พนักงานฝ่ายบัญชีและการเงินที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รายด้านพบว่า ด้านความก้าวหน้า และด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพนักงานเพศชายมีความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานโดยรวมมากกว่าเพศหญิง

2.2 พนักงานฝ่ายบัญชีและการเงินที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 พนักงานฝ่ายบัญชีและการเงินที่มีสถานภาพครอบครัวต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.4 พนักงานฝ่ายบัญชีและการเงินที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานต่างกันโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.5 พนักงานฝ่ายบัญชีและการเงินที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.6 พนักงานฝ่ายบัญชีและการเงินที่มีเงินเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ศึกษาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความก้าวหน้า และด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกี่ยวเนื่อง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้น แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพนักงานที่มีเงินเดือนสูงกว่า 20,000 บาท มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท ระหว่าง 10,001 – 15,000 บาท และระหว่าง 15,001 – 20,000 บาท

วไลพร เก่งธัญการ( 2542 ) ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสายวิชาการ : ศึกษาเฉพาะกรณีสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย พบว่า พนักงานสายวิชาการวท. ที่มีอยู่ในปัจจุบันเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง สถานภาพสมรสร้อยละ 57.5 อายุระหว่าง 31 – 40 ปี หรือร้อยละ 31.6 มีอายุราชการต่ำกว่า 10 ปี ร้อยละ 51.3 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกน้อยที่สุดเพียงร้อยละ 3.7 ส่วนใหญ่อยู่ในระดับตำแหน่ง 5 – 7 ร้อยละ 68.0 ร้อยละ 57.5 เคยได้รับการศึกษาอบรม ดูงานหรือสัมมนาต่างประเทศและเคยได้รับทุนวิจัยหรือทุนพัฒนาเทคโนโลยีร้อยละ 23.1 เคยได้รับพิจารณาขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษร้อยละ 58.2

ในด้านความพึงพอใจในการทำงานพนักงานสายวิชาการวท. ในภาพรวม อยู่ในระดับมากโดยมีความพึงพอใจด้านปัจจัยจูงใจและคุณลักษณะของงานอยู่ในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจด้านปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับปานกลาง

องค์ประกอบปัจจัยจูงใจที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความรับผิดชอบ รองลงมา คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ส่วนความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่และโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าอยู่ในระดับปานกลางเป็นลำดับท้ายๆ องค์ประกอบปัจจัยค้ำจุนในระดับมาก คือ ชีวิตส่วนตัว รองลงมา ได้แก่ ความมั่นคงในงาน สำหรับนโยบายและการบริหาร การบังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลางเป็นลำดับท้ายสุด อย่างไรก็ตาม พนักงานสายวิชาการวท. ทุกกลุ่มงาน คือ กลุ่มวิจัยและพัฒนา กลุ่มถ่ายทอดเทคโนโลยีและกลุ่มบริการ มีระดับความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกันทั้งด้านปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุนและคุณลักษณะของงาน ผลการพิสูจน์สมมติฐานยอมรับว่า อายุราชการ ระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่นาน ระดับตำแหน่งสูง การได้รับพิจารณาขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ เป็นตัวแปรที่ทำให้มีความพึงพอใจมากขึ้นต่างกัน ยกเว้นเรื่องสถานภาพสมรส สำหรับปัจจัยส่วนบุคคลเรื่อง เพศ วุฒิการศึกษา การอบรมดูงาน/สัมมนาต่างประเทศ การได้รับทุนวิจัย/ทุนพัฒนาเทคโนโลยี เป็นปัจจัยที่ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้



เกศยา รักรธรรมประทีป(2544) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารไทยธนาคาร จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารมีความพึงพอใจในระดับน้อยต่อค่าตอบแทนและมีความพึงพอใจในระดับปานกลางต่อปัจจัยด้านสวัสดิการ ปัจจัยด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ปัจจัยด้านความมั่นคงในงานและปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ตำแหน่งงานและรายได้ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลในด้าน เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและความพึงพอใจต่อปัจจัยที่ส่งผลในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารมากที่สุดเรียงลำดับ คือ ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านก้าวหน้าในอาชีพ ด้านสวัสดิการและความพึงพอใจน้อยที่สุด คือ ด้านค่าตอบแทน

พรรณประภา วิทยาภรณ์( 2544 )ทำการศึกษาเรื่อง “ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองเภสัชกรรม โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช ” จากบุคลากรกองเภสัชกรรมจำนวน 70 คน พบว่าบุคลากรกองเภสัชกรรมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมในระดับปานกลาง มีแรงจูงใจมากในด้านความรับผิดชอบ ความสำเร็จของงาน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีแรงจูงใจระดับปานกลางในด้านการยกย่อง นโยบายและการบริหารงาน ความก้าวหน้า ลักษณะงาน การปกครองบังคับบัญชา และด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีแรงจูงใจน้อยในด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ปัจจัยส่วนบุคคลหลักที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง ส่วนคุณลักษณะส่วนอื่นคนอื่นๆ เช่น การศึกษาไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

วลัยลักษณ์ คำเพ็ญ( 2544 ) ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร : กรณีศึกษาธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า แรงจูงใจของพนักงานในด้านนโยบายของหน่วยงาน ส่วนใหญ่พนักงานเห็นด้วยว่าธนาคารมีนโยบายและจัดทำระเบียบคู่มือใช้ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี แรงจูงใจของพนักงานด้านการบริหารส่วนใหญ่พนักงานเห็นด้วยว่าได้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถแรงจูงใจของพนักงานในด้านการบังคับบัญชา ส่วนใหญ่พนักงานเห็นว่า ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ขอคำแนะนำ ช่วยเหลือในการทำงานตลอดเวลา แรงจูงใจของพนักงานในด้านสภาพการทำงาน ส่วนใหญ่พนักงานเห็นว่า มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถ แรงจูงใจของพนักงานด้านอัตราค่าจ้าง และความมั่นคงพนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าไม่แน่ใจ แรงจูงใจของพนักงานในด้านปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ เช่น

ด้านความสำเร็จ ความก้าวหน้าในการทำงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่วนใหญ่พนักงานเห็นด้วย จากที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่าปัจจัยความสำคัญต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานได้แก่ แรงจูงใจในด้านนโยบายของหน่วยงาน ด้านการบริการ ด้านการบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสำเร็จความก้าวหน้าในการทำงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ธวัชชัย เจริญชัย( 2545 ) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครคุมประพฤติกรมราชทัณฑ์ : ศึกษากรณีอาสาสมัครคุมประพฤติในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านปัจจัยภูมิหลัง กลุ่มตัวอย่างของอาสาสมัครคุมประพฤติส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 56 ปีขึ้นไป การศึกษาระดับมัธยมศึกษา ประกอบอาชีพกิจการส่วนตัว มีรายได้ต่อเดือน 9,100 บาทขึ้นไป และสมรสแล้วมากที่สุด ด้านปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย ผลประโยชน์ตอบแทน ความสัมพันธ์กับเจ้าหน้าที่และเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างของอาสาสมัครคุมประพฤติส่วนใหญ่ในภาพรวม มีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงทุกปัจจัย พบว่า ปัจจัยภูมิหลังของอาสาสมัครคุมประพฤติ ส่วนปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของอาสาสมัครคุมประพฤติมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครคุมประพฤติ

สมบุญ ปานนาค( 2546 อ้างถึงใน สุพร เจริญ, 2548: 35 ) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) ในสังกัดสำนักงานเขตส่วนภูมิภาคเขต 7 จังหวัดระยอง ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลรายด้าน ปรากฏว่า ความพึงพอใจในระดับปานกลาง ทั้งในด้านความสำเร็จในการทำงาน ความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา การได้รับการยอมรับนับถือ นโยบายการบริหาร และสภาพการทำงาน โดยมีความพึงพอใจน้อยที่สุดในด้านรายได้ และความก้าวหน้าในอนาคต พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาทำงาน ที่แตกต่างกันมีความพอใจที่แตกต่างกัน

วันชัย มีเพชร(2547) ศึกษาความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัท คาสิโอ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า

1. ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจในปัจจัยด้านความมั่นคงในอาชีพการงาน รายได้ สวัสดิการและผลประโยชน์ โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ลักษณะงานที่ทำและความรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติ การนิเทศงานสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ความภาคภูมิใจต่อ

ผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น มีความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบัน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยค่าพึงพอใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ทำงานในบริษัท ประสบการณ์ทำงาน โดยรวม ตำแหน่งงาน รายได้ ฝ่ายที่ปฏิบัติงานพบว่า ไม่แตกต่างกันทุกปัจจัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการจัดการกับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานทั้งวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย พบว่า ปัจจัยด้านการจัดการมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานทุกปัจจัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุพร เจริญ (2548) ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) และเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุ การปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน และหน่วยงานกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานของบริษัท จำนวน 301 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการทดสอบสมมติฐานใช้ค่าที และ ค่าเอฟ โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยพบว่า

ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

1. เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน

1.1 เมื่อเปรียบเทียบตามเพศ สถานภาพสมรส พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน พนักงานมีความพึงพอใจการทำงาน ไม่แตกต่างกัน

1.2 เมื่อเปรียบเทียบตามอายุ อายุการปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านค่าตอบแทน พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

1.3 เมื่อเปรียบเทียบตามระดับศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบาย

และการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงานและด้านค่าตอบแทน พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน

1.4 เมื่อเปรียบเทียบตามรายได้ต่อเดือน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านสภาพการทำงาน ไม่แตกต่างกัน

1.5 เมื่อพิจารณาตามหน่วยงาน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านความก้าวหน้า ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านการปกครองบัญชา พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เดือนเพ็ญ สุขทอง ( 2549 ) ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร พบว่า การเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่า มีความแตกต่างกันตามวุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและรายได้ โดยที่บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าระดับขวัญและกำลังใจด้านหน้าที่การงานสูงกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี บุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านสัมพันธภาพในการทำงานสูงกว่าบุคลากรที่มีการปฏิบัติงานมาแล้วมากกว่า 5 ปี และบุคลากรที่มีรายได้ระดับขวัญและกำลังใจด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน ด้านหน้าที่การงานและด้านความเจริญก้าวหน้าสูงกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่ำ

Richard A.Murray( 1999 ) ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของบรรณารักษ์และพนักงานฝ่ายอื่นๆ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของนอร์ทแคโรไลนา ( North Carolina ) พบว่า บรรณารักษ์ของห้องสมุดมีความพึงพอใจในการทำงาน พนักงานที่ทำงานในห้องสมุดของมหาวิทยาลัยนอร์ทแคโรไลนา มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานฝ่ายอื่นๆ แต่มี 2 เรื่องที่ไม่เป็นที่พอใจอย่างมากของพนักงานทั้งสองฝ่ายก็คือ รายได้ และโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อันเนื่องมาจากข้อจำกัดที่อยู่ในระบบบุคลากรของรัฐบาลและมีสิ่งทั้งที่ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจในการทำงานเหมือนกันก็คือ การบังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและลักษณะของงานที่ปฏิบัติในส่วนที่ทั้งสองฝ่ายมีความพึงพอใจในการทำงานเหมือนกันนี้ เป็นการสร้างรากฐานบนความพยายามที่จะเชื่อมประสานรอยร้าวของทั้งสองฝ่ายเป็นหลัก เช่น ลักษณะการทำงานที่มีความพึงพอใจปฏิบัติงานทั้งสองฝ่ายนั้น พนักงานทั้งสองฝ่ายจะยอมรับและตั้งอกตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข ในด้านการจัดการ เมื่อพนักงานไม่มีงานที่จะต้องปฏิบัติเขาก็สามารถขอย้ายตัวเองไป

ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่พนักงานนั้นมีความรู้ความสามารถซึ่งเป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจในงานให้แก่พนักงานอย่างมาก

Crowe, Burke, and Landis ( 2003 ) ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์การในฐานะตัวกลางของความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ด้านความปลอดภัยในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย โดยศึกษาจากพนักงานกำจัดกากสารพิษจำนวน 133 คน คนในองค์การอุตสาหกรรมกำจัดกากสารพิษนิวเคลียร์สองแห่งในอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า องค์การที่มีบรรยากาศแบบสนับสนุนจะส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ด้านความปลอดภัยในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัยมากกว่าบรรยากาศองค์การแบบควบคุมเข้มงวด ทั้งนี้ โดยวัดผลการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัยจากการให้คะแนนของผู้บังคับบัญชาและข้อมูลสถิติขององค์การ

Parker *et al.* ( 2003 ) ศึกษาแบบ Meta – Analytic เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การและผลลัพธ์ในการทำงาน โดยศึกษาจากงานวิจัย จำนวน 121 ชิ้นที่เกี่ยวข้อง พบว่าการรับรู้บรรยากาศองค์การนั้นมีความสัมพันธ์กับทัศนคติในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และในโครงสร้างความสัมพันธ์นั้นพบว่า ทัศนคติในการทำงาน ทำหน้าที่เป็นตัวกลางระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และยังพบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานสามารถพยากรณ์การรับรู้ด้านทัศนคติ แรงจูงใจ และผลการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในของต่างประเทศ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจในการทำงานกับพนักงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การได้ ผู้วิจัยจึงได้เลือกศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช.ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด โดยมีข้อมูลส่วนบุคคล(อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบัน )เป็นตัวแปรอิสระ ส่วนตัวแปรตามคือ ปัจจัยจูงใจ ( ด้านนโยบายขององค์การ ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อม สัมพันธภาพและบรรยากาศในการทำงาน ด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน ) และปัจจัยด้านความปลอดภัยและสุขภาพ( การตรวจสอบความปลอดภัย การตรวจยาเสพติด การตรวจสุขภาพ ความเป็นอยู่ที่ดี )

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ( Survey Reseach ) เพื่อมุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนโดยพิจารณาจากองค์ประกอบต่างๆ ดังนี้

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

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ได้แก่ พนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 134 คน โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร พนักงานประจำ แรงงานเหมา

##### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ซึ่งทำการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยมีรายละเอียดในการคำนวณหาขนาดตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของ ( Yamane 1973 ) ดังนี้

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

โดย  $n$  = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง  
 $N$  = จำนวนประชากรที่ในการศึกษา  
 $e$  = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

ดังนั้น

$$n = \frac{134}{1 + 134(0.05)^2}$$

$$= 100$$

ตารางที่ 3.1 การกำหนดขนาดตัวอย่างในการวิจัยตามสัดส่วนของประชากร

ประเภทบุคลากร	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	คิดเป็นร้อยละ
ผู้บริหาร	24	20	20
พนักงานประจำ	61	45	45
กลุ่มแรงงานเหมา	49	35	35
<b>รวม</b>	<b>134</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

### 1.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยทำการสุ่มตัวอย่างกับประชากรกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด คือ กลุ่มที่เป็นผู้บริหาร พนักงานประจำ และแรงงานเหมาที่ให้ความร่วมมือและสะดวกที่จะตอบแบบสอบถามจำนวน 134 ฉบับ และได้รับคืนมาจำนวน 115 ฉบับ แล้วนำมาคัดเลือกที่สมบูรณ์ที่สุดจำนวน 100 ฉบับ

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม(Questionnaire) ที่สร้างขึ้นตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และประเด็นในกรอบแนวคิดของการวิจัย ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล( เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบัน) และระดับตำแหน่งชั้น

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

ส่วนที่ 3 คำถามปลายเปิดที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ อุปสรรคข้อขัดข้องต่างๆในการทำงานและข้อเสนอแนะทั่วไป เพื่อที่ผู้วิจัยรวบรวมนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

การแปรผลคะแนนในส่วนที่ 2 เป็นคำถามที่ใช้วัดแรงจูงใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง โดยมีคำตอบให้เลือกทั้งหมด 5 ระดับ มีหลักเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

สำหรับการแปรความหมายค่าเฉลี่ยน้ำหนักคำถามแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.21 - 5.00                      หมายความว่า    พนักงานมีแรงจูงใจมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.41 - 4.20                      หมายความว่า    พนักงานมีแรงจูงใจมาก

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.61 - 3.40                      หมายความว่า    พนักงานมีแรงจูงใจปานกลาง

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.81 - 2.60                      หมายความว่า    พนักงานมีแรงจูงใจน้อย

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00 - 1.80                      หมายความว่า    พนักงานมีแรงจูงใจน้อยที่สุด

โดยเกณฑ์การแบ่งความกว้างของระดับคะแนนในแต่ละระดับคำนวณได้ ดังนี้

( อ้างถึงใน ประคอง กรรณสูต, 2545 : 108 )

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของระดับคะแนนในแต่ละระดับ} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับที่แบ่ง}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

## 2.2 วิธีการสร้างเครื่องมือ

2.2.1 **ศึกษาดำรง** รายงานการวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและเหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

2.2.2 **สร้างแบบสอบถามฉบับร่างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำ** แล้วปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.2.3 **นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (Validity)** โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการภายในบริษัท



พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด เพื่อพิจารณาความตรงตามเนื้อหาและการใช้ภาษาที่เหมาะสม ผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย

1) นายนรา โพธิ์สิงห์ กรรมการผู้จัดการบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด อำเภอขุนหาญ จังหวัดศรีสะเกษ

2) นายเฉลิมเกียรติ ศรีโพนทอง ทดลองผู้จัดการทั่วไปส่วนงานการผลิต บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด อำเภอขุนหาญ จังหวัดศรีสะเกษ

3) นางปภัสนันท์ ผลบุญ ทดลองผู้จัดการทั่วไปส่วนงานบริการ บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด อำเภอขุนหาญ จังหวัดศรีสะเกษ

ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิได้แนะนำให้ปรับปรุงในประเด็นเนื้อหาและการใช้ภาษาในบางข้อ แล้วผู้วิจัยได้หาค่าความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมินเป็นรายบุคคลว่าข้อคำถามแต่ละข้อสามารถวัดได้หรือไม่

ถ้าข้อคำถามวัดได้ตรงกับวัตถุประสงค์ ให้ 1 คะแนน

ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงกับวัตถุประสงค์ ให้ 0 คะแนน

และ ถ้าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ ให้ -1 คะแนน

นำคะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน มากรอกลงในแบบวิเคราะห์ความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ เพื่อหาค่าเฉลี่ยสำหรับข้อคำถามแต่ละข้อ โดยใช้สูตร

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

IOC คือ ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item – Objective congruence Index )

$\sum X$  คือ ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

n คือ จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (Validity) เท่ากับ 0.95 โดยแต่ละข้อได้ค่า IOC ระหว่าง 0.67 – 1.00 จึงได้คัดเลือกไว้ แล้วผู้วิจัยได้ประมวลข้อแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและพิจารณาให้ความเห็นชอบ แล้วปรับปรุงแบบสอบถามเพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

2.2.4 **หาค่าความเชื่อมั่นได้ของแบบสอบถาม (Reliability)** นำเอาข้อมูลทั้ง 30 ตัวอย่าง ที่เก็บรวบรวมได้มาทดสอบความเชื่อถือโดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา( $\alpha$  - Coefficient) วิธีนี้ได้พัฒนามาจาก Cronbach โดยใช้สูตร

$$\alpha = \frac{k}{K-1} \frac{\{1 - \sum S_i^2\}}{S^2}$$

$\alpha$  คือ ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

k คือ จำนวนข้อของแบบทดสอบ

$\sum S_i^2$  คือ ผลรวมของความแปรปรวนแต่ละข้อ

$S^2$  คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ผลการทดสอบเครื่องมือพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ดี จึงถือว่าแบบสอบถามนี้สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงเพื่อใช้ในการศึกษาได้

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยใช้แบบสอบถาม ใช้เวลาเก็บข้อมูล 1 เดือน ระหว่างวันที่ 1-31 มีนาคม 2553 โดยดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือไปยังกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างนั้น ๆ

3.2 นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามไปยังประชากรกลุ่มเป้าหมายด้วยตัวเอง เพื่อให้ประชากรกลุ่มเป้าหมายได้ตอบแบบสอบถามและส่งคืนภายใน 1 เดือน

3.3 การรวบรวมแบบสอบถามผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตัวเอง โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้น 115 ฉบับ

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างนำมาแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการพรรณนาข้อมูล

4.2 ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

4.3 การเปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคลที่มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ใช้สถิติในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบค่าที (t - test) และ การทดสอบค่าเอฟ (F-test) และเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด โดยได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำนวน 100 คน ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้แบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน

#### ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบัน และระดับตำแหน่งงาน ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	77	77
หญิง	23	23
<b>อายุ</b>		
ต่ำกว่า 25 ปี	11	11
26 – 35 ปี	42	42
36 – 45 ปี	39	39
46 – 55 ปี	8	8
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	89	89
ปริญญาตรี	11	11
<b>อัตราเงินเดือน</b>		
ต่ำกว่า 5,000 บาท	37	37
5,000 – 10,000 บาท	47	47
10,001 – 20,000 บาท	15	15
20,001 บาทขึ้นไป	1	1
<b>ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบัน</b>		
ต่ำกว่า 2 ปี	35	35
2 – 5 ปี	22	22
6 – 10 ปี	26	26
11 ปีขึ้นไป	17	17
<b>หน้าที่ในปัจจุบัน</b>		
แรงงานเหมา	45	45
พนักงานประจำ	35	35
ผู้บริหาร	20	20

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงาน พนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำนวน 100 คน พบว่า

พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 77 และเป็นเพศหญิง จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 23

ส่วนใหญ่อายุ 26 – 35 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 42 รองลงมามีอายุ 36 – 45 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 39 และน้อยที่สุดมีอายุ 46 – 55 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 8

ด้านระดับการศึกษา พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 89 และน้อยที่สุดมีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 11

ด้านอัตราเงินเดือน พนักงานมีอัตราเงินเดือน 5,000 – 10,000 บาท มากที่สุด จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 47 รองลงมามีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 5,000 บาท จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 37 และน้อยที่สุดมีอัตราเงินเดือน 20,001 บาทขึ้นไป จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1

ด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบัน พนักงานมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบันต่ำกว่า 2 ปี มากที่สุด จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 35 รองลงมามีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบัน 6 – 10 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 26 และน้อยที่สุดมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบัน 11 ปีขึ้นไป จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 17

พนักงานมีหน้าที่ในปัจจุบันเป็นแรงงานเหมา มากที่สุด จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 45 รองลงมามีหน้าที่ในปัจจุบันเป็นพนักงานประจำ จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 35 และน้อยที่สุดมีหน้าที่ในปัจจุบันเป็นผู้บริหาร จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 20

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายของหน่วยงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำแนกรายข้อ

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล ระดับการจูงใจ
<b>ด้านนโยบายของหน่วยงาน</b>			
1. บริษัทมีนโยบายในการดำเนินงานที่ชัดเจน	3.72	0.98	มาก
2. บริษัทเปิดโอกาสให้มีคณะทำงาน ปรึกษาหารือร่วมกันในการกำหนดกิจกรรม ตามนโยบาย	3.37	0.96	ปานกลาง
3. บริษัทมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เหมาะสม เอื้อให้ งานสำเร็จลุล่วงได้ดี	3.34	1.08	ปานกลาง
4. บริษัทให้สิทธิในการลา เช่น การลาป่วย ลา กิจ ลาพักร้อน เป็นต้น ที่เหมาะสมดี	3.04	1.24	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.36</b>	<b>0.82</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.2 จากการวิเคราะห์ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายของหน่วยงาน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายของหน่วยงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.36$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “บริษัทมีนโยบายในการดำเนินงานที่ชัดเจน” มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.72$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทให้สิทธิในการลา เช่น การลาป่วย ลากิจ ลาพักร้อน เป็นต้น ที่เหมาะสมดี” มีระดับปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.04$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำแนกรายข้อ

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล ระดับการจูงใจ
<b>ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา</b>			
5. ฝ่ายงานมอบหมายหน้าที่ให้พนักงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	3.51	0.77	มาก
6. ฝ่ายงานมอบหมายงานในปริมาณที่เหมาะสม	3.19	0.82	ปานกลาง
7. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านตัดสินใจหรือแสดงความคิดเห็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานที่ท่านรับผิดชอบ	3.43	0.94	มาก
8. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจเรื่องงานของผู้ใต้บังคับบัญชา คอยให้คำปรึกษาแนะนำอยู่เสมอ	3.29	0.96	ปานกลาง
9. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญเป็นธรรมในทุก ๆ ด้านต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม	2.99	1.16	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.28</b>	<b>0.72</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.3 จากการวิเคราะห์ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.28$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “ฝ่ายงานมอบหมายหน้าที่ให้พนักงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ” มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.51$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญเป็นธรรมในทุก ๆ ด้านต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม” มีระดับปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.99$ ) ตามลำดับ



ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อม สัมพันธภาพและบรรยากาศในการทำงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำแนกรายข้อ

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล ระดับการงูใจ
<b>ด้านสภาพแวดล้อม สัมพันธภาพและบรรยากาศ ในการทำงาน</b>			
10. สภาพแวดล้อมการทำงาน เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ ความสะอาด สถานที่ทำงาน อยู่ในสภาพที่เหมาะสม ทำให้ท่านทำงานได้สะดวกสบาย	3.21	1.06	ปานกลาง
11. บริษัทจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องคิดเลข เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	3.14	0.98	ปานกลาง
12. บริษัทจัดให้มีกิจกรรมบริษัทเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน และผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ	2.77	1.00	ปานกลาง
13. พนักงานในบริษัท และเพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือสามัคคี เป็นอันหนึ่งอันเดียวอย่างดี	3.15	0.98	ปานกลาง
14. ฝ่ายงานอื่นในบริษัทที่ท่านได้ติดต่อประสานงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยดี	3.11	0.87	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.08</b>	<b>0.71</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.4 จากการวิเคราะห์ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อม สัมพันธภาพและบรรยากาศในการทำงาน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อม สัมพันธภาพและบรรยากาศในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.08$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “สภาพแวดล้อมการทำงาน เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ ความสะอาด สถานที่ทำงาน

อยู่ในสภาพที่เหมาะสม ทำให้ท่านทำงานได้สะดวกสบาย” มีระดับการงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.21$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทจัดให้มีกิจกรรมบริษัทเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน และผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ” มีระดับปัจจัยงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.77$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนที่เป็นเงินสดของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำแนกรายข้อ

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผลระดับการงูใจ
<b>ด้านค่าตอบแทนที่เป็นเงินสด</b>			
15. อัตราการขึ้นเงินเดือนของพนักงานขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของบุคคล โดยใช้ KPI เป็นตัวชี้วัด	2.75	1.16	ปานกลาง
16. เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบในหน้าที่ของท่าน	3.10	1.13	ปานกลาง
17. เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับสภาพทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน	2.85	1.02	ปานกลาง
18. เงินโบนัสที่ได้รับขึ้นอยู่กับผลประกอบการของบริษัทและผลงานของพนักงาน	3.00	1.62	ปานกลาง
19. ท่านมีความพึงพอใจในผลการปรับเงินเดือนประจำปี	2.40	1.16	น้อย
<b>รวม</b>	<b>2.82</b>	<b>1.00</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.5 จากการวิเคราะห์ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนที่เป็นเงินสด พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนที่เป็นเงินสดในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.82$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ และอยู่ในระดับน้อย 1 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบในหน้าที่ของท่าน” มีระดับการงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.10$ )

และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “ท่านมีความพึงพอใจในผลการปรับเงินเดือนประจำปี” มีระดับปัจจัยงูใจอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}=2.40$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงินเดือนของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำแนกรายข้อ

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผลระดับการงูใจ
<b>ด้านค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงินเดือน</b>			
20. บริษัทจัดสวัสดิการด้านต่างๆ ให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ	3.09	1.19	ปานกลาง
21. เงินสวัสดิการต่างๆ ตามสิทธิ์ที่ควรได้รับสามารถเบิกได้อย่างรวดเร็ว ทันตามความจำเป็น	3.04	0.95	ปานกลาง
22. บริษัทจัดหลักสูตรการอบรมให้เหมาะกับพนักงานทุกคนอย่างสม่ำเสมอ	3.20	0.85	ปานกลาง
23. บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อฝึกฝน ทักษะ และเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น	2.74	1.00	ปานกลาง
24. บริษัทได้มอบรางวัล และประกาศเกียรติคุณให้กับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี หรือสร้างชื่อเสียงให้กับบริษัทเสมอ	3.34	1.18	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.08</b>	<b>0.71</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.6 จากการวิเคราะห์ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงินเดือน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงินเดือนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.08$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “บริษัทได้มอบรางวัล และประกาศเกียรติคุณให้กับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี หรือ สร้างชื่อเสียงให้กับบริษัทเสมอ” มีระดับการงูใจอยู่

ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.34$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อฝึกฝน ทักษะ และเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น” มีระดับปัจจัยงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.74$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบความปลอดภัยของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำแนกรายข้อ

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผลระดับการงูใจ
<b>ด้านการตรวจสอบความปลอดภัย</b>			
25. บริษัทให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของพนักงาน	3.50	1.12	มาก
26. บริษัทจัดระเบียบและกำหนดลักษณะความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	3.39	1.10	ปานกลาง
27. บริษัทจัดอบรมเกี่ยวกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	3.28	1.04	ปานกลาง
28. บริษัทมีการวิเคราะห์สาเหตุ และจัดอบรมการป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน	3.32	0.98	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.37</b>	<b>0.96</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.7 จากการวิเคราะห์ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบความปลอดภัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบความปลอดภัยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.37$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “บริษัทให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของพนักงาน” มีระดับการงูใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.50$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทจัดอบรมเกี่ยวกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน” มีระดับปัจจัยงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.28$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการตรวจยาเสพติดของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำแนกรายข้อ

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล ระดับการจูงใจ
<b>ด้านการตรวจยาเสพติด</b>			
29. บริษัทควบคุมเกี่ยวกับการตรวจสอบยาเสพติด ในสถานประกอบการ	3.29	1.17	ปานกลาง
30. บริษัทกำหนดระเบียบเพื่อควบคุมการเสพยา เสพติดในสถานประกอบการ	3.17	1.21	ปานกลาง
31. บริษัทมีการป้องกันและควบคุมโดยการ ตรวจจับการเสพยาเสพติดของพนักงานใน สถานประกอบการ	2.87	1.15	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.11</b>	<b>1.08</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.8 จากการวิเคราะห์ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการตรวจยาเสพติด พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการตรวจยาเสพติดในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.11$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “บริษัทควบคุมเกี่ยวกับการตรวจสอบยาเสพติดในสถานประกอบการ” มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.29$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทมีการป้องกันและควบคุมโดยการตรวจจับการเสพยาเสพติดของพนักงานในสถานประกอบการ” มีระดับปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.87$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบคุณภาพของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำแนกรายข้อ

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล ระดับการจูงใจ
<b>ด้านการตรวจสอบคุณภาพ</b>			
32. บริษัทจัดให้มีสวัสดิการเพื่อสุขภาพพนักงาน เช่น น้ำดื่ม ห้องน้ำ ห้องส้วม การระบายน้ำ และระบายอากาศเพียงพอ	3.36	1.17	ปานกลาง
33. บริษัทจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับสุขภาพอย่างสม่ำเสมอ	3.24	0.88	ปานกลาง
34. บริษัทให้ความสำคัญต่อสุขภาพของพนักงาน โดยจัดให้มีการตรวจสอบสุขภาพประจำปีแก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ	3.78	1.22	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.46</b>	<b>0.78</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.9 จากการวิเคราะห์ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบคุณภาพ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบคุณภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.46$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “บริษัทให้ความสำคัญต่อสุขภาพของพนักงานโดยจัดให้มีการตรวจสอบสุขภาพประจำปีแก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ” มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.78$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับสุขภาพอย่างสม่ำเสมอ” มีระดับปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.24$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำแนกรายข้อ

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล ระดับการจูงใจ
<b>ด้านความเป็นอยู่ที่ดี</b>			
35. บริษัทจัดให้มีที่พักอาศัย ร้านอาหาร เพื่ออำนวยความสะดวก	3.26	1.10	ปานกลาง
36. บริษัทมีกองทุนสำหรับกู้ยืมเป็นสวัสดิการสำหรับพนักงาน	4.00	0.99	มาก
37. บริษัทส่งเสริมสุขภาพอนามัย และร้านค้าสำหรับพนักงาน	3.36	0.90	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.54</b>	<b>0.79</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.10 จากการวิเคราะห์ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความเป็นอยู่ที่ดี พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความเป็นอยู่ที่ดีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.54$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “บริษัทมีกองทุนสำหรับกู้ยืมเป็นสวัสดิการสำหรับพนักงาน” มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.00$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทจัดให้มีที่พักอาศัย ร้านอาหาร เพื่ออำนวยความสะดวก” มีระดับปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.26$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ในภาพรวมและรายด้าน

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล ระดับการจูงใจ
ค่านโยบายของหน่วยงาน	3.36	0.82	ปานกลาง
ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา	3.28	0.72	ปานกลาง
ด้านสภาพแวดล้อม สัมพันธภาพ และ บรรยากาศ ในการทำงาน	3.08	0.72	ปานกลาง
ด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน	2.82	1.00	ปานกลาง
ด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน	3.08	0.71	ปานกลาง
ด้านการตรวจสอบความปลอดภัย	3.37	0.96	ปานกลาง
ด้านการตรวจยาเสพติด	3.11	1.08	ปานกลาง
ด้านการตรวจสุขภาพ	3.46	0.79	มาก
ด้านความเป็นอยู่ที่ดี	3.54	0.78	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.24</b>	<b>0.64</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.11 จากการวิเคราะห์ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.24$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 7 ด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “ด้านความเป็นอยู่ที่ดี” มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.54$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “ด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน” มีระดับปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.82$ ) ตามลำดับ



### ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานของการศึกษารั้งนี้ คือ ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัดแตกต่างกัน

#### 3.1 เพศที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ในภาพรวม จำแนกตามเพศ

เพศ	n	ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวม		t	Sig. (2-tailed)
		$\bar{X}$	S.D.		
ชาย	77	3.28	0.64	1.25	0.214
หญิง	23	3.09	0.66		

จากตารางที่ 4.12 ไม่พบความแตกต่างในการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมจำแนกตามเพศ

### 3.2 อายุที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ในภาพรวมจำแนกตามอายุ

อายุ	n	ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวม		F	Sig. (2-tailed)
		$\bar{X}$	S.D.		
ต่ำกว่า 25 ปี	11	3.42	0.56	0.557	0.644
26 – 35 ปี	42	3.25	0.59		
36 – 45 ปี	39	3.21	0.75		
46 – 55 ปี	8	3.04	0.57		

จากตารางที่ 4.13 ไม่พบความแตกต่างในการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมจำแนกตามอายุ

### 3.3 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ในภาพรวมจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวม		t	Sig. (2-tailed)
		$\bar{X}$	S.D.		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	89	3.17	0.64	4.430**	0.000
ปริญญาตรี	11	3.79	0.41		

\*\*  $p < .01$

จากตารางที่ 4.14 พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

### 3.4 อัตราเงินเดือนที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ในภาพรวม จำแนกตามอัตราเงินเดือน

อัตราเงินเดือน	n	ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวม		F	Sig. (2-tailed)
		$\bar{X}$	S.D.		
ต่ำกว่า 5,000 บาท	37	3.08	0.67	9.387**	0.000
5,000 – 10,000 บาท	47	3.16	0.55		
10,001 – 20,000 บาท/	16	3.82	0.56		
20,001 บาทขึ้นไป					

\*\* p < .01

จากตารางที่ 4.15 พบว่า พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ตามตัวแปรอัตราเงินเดือนแบบรายคู่ ด้วยวิธี Least Significance Difference

ผลต่างค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานรายคู่ (I-J)				
J	I	(1)	(2)	(3)
		$\bar{X} = 3.08$	$\bar{X} = 3.16$	$\bar{X} = 3.82$
(1) ต่ำกว่า 5,000 บาท	$\bar{X} = 3.08$	-	0.08	0.75*
(2) 5,000 – 10,000 บาท	$\bar{X} = 3.16$		-	0.66*
(3) 10,001 บาทขึ้นไป (10,001 – 20,000 บาท/ 20,001 บาทขึ้นไป)	$\bar{X} = 3.82$			-

\*  $p < .05$

จากตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามตัวแปรอัตราเงินเดือน แบบรายคู่ ด้วยวิธี Least Significance Difference พบคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ กลุ่มที่มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 5,000 บาท กับกลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 10,001 บาทขึ้นไป (10,001 – 20,000 บาท/20,001 บาทขึ้นไป) และกลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 5,000 – 10,000 บาท กับกลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 10,001 บาทขึ้นไป (10,001 – 20,000 บาท/20,001 บาทขึ้นไป) โดยกลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 10,001 บาทขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ

3.5 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบันที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ในภาพรวมจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบัน

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ปัจจุบัน	n	ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวม		F	Sig. (2-tailed)
		$\bar{X}$	S.D.		
ต่ำกว่า 2 ปี	35	3.34	0.65	1.015	0.390
2 – 5 ปี	22	3.22	0.56		
6 – 10 ปี	26	3.06	0.61		
11 ปีขึ้นไป	17	3.29	0.79		

จากตารางที่ 4.17 ไม่พบความแตกต่างในการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบัน

3.6 หน้าที่ในปัจจุบันที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ในภาพรวม จำแนกตามหน้าที่ปัจจุบัน

หน้าที่ปัจจุบัน	n	ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวม		F	Sig. (2-tailed)
		$\bar{X}$	S.D.		
แรงงานเหมา	45	2.89	0.60	19.833**	0.000
พนักงานประจำ	35	3.36	0.50		
ผู้บริหาร	20	3.79	0.52		

\*\* p < .01

จากตารางที่ 4.18 พบว่า พนักงานที่มีหน้าที่ปัจจุบันแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ตามตัวแปรหน้าที่ปัจจุบัน แบบรายคู่ ด้วยวิธี Least Significance Difference

ผลต่างค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานรายคู่ (I-J)				
J \ I	I	แรงงาน	พนักงานประจำ	ผู้บริหาร
		เหมา $\bar{X} = 3.49$	$\bar{X} = 3.51$	$\bar{X} = 3.30$
แรงงานเหมา	$\bar{X} = 3.49$	-	0.47*	0.90*
พนักงานประจำ	$\bar{X} = 3.51$		-	0.42*
ผู้บริหาร	$\bar{X} = 3.30$			-

\*  $p < .05$

จากตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ตามตัวแปรหน้าที่ปัจจุบัน แบบรายคู่ ด้วยวิธี Least Significance Difference พบคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่

1. กลุ่มที่มีหน้าที่ปัจจุบันเป็นแรงงานเหมาเทียบกับกลุ่มที่มีหน้าที่ปัจจุบันเป็นพนักงานประจำ
2. กลุ่มที่มีหน้าที่ปัจจุบันเป็นแรงงานเหมาเทียบกับกลุ่มที่มีหน้าที่ปัจจุบันเป็นผู้บริหาร  
โดยกลุ่มที่เป็นแรงงานเหมามีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานน้อยกว่าทั้ง 2 กลุ่ม
3. กลุ่มที่มีหน้าที่ปัจจุบันเป็นพนักงานประจำเทียบกับกลุ่มที่มีหน้าที่ปัจจุบันเป็นผู้บริหาร  
โดยกลุ่มที่เป็นพนักงานประจำมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานน้อยกว่ากลุ่มที่เป็นผู้บริหาร

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด สามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

#### 1. สรุปผลการวิจัย

ผลของการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยขอสรุปผลเป็น 3 หัวข้อ คือ วัตถุประสงค์ของการศึกษา วิธีดำเนินการศึกษา และสรุปผลการศึกษาดังต่อไปนี้

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

1.1.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ให้เพิ่มสูงขึ้น

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานของบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำนวน 100 คน จากจำนวน 134 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการใช้แบบสอบถาม ใช้เวลาเก็บข้อมูล 1 เดือน ระหว่างวันที่ 1-31 มีนาคม 2553 ได้รับแบบสอบถามคืนทั้งสิ้น จำนวน 115 ฉบับ

**1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล** จากนั้นนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับกลับมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ดังนี้ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบค่าเอฟ (F-test) และเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี (LSD)

### 1.3 ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

**1.3.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผลการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานของบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำนวน 100 คน พบว่า**

พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 77 มีอายุ 26 - 30 ปี มากที่สุด จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 42 ด้านระดับการศึกษา มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 89 ด้านอัตราเงินเดือน พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 5,000 – 10,000 บาท มากที่สุด จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 47 ด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบัน พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบันต่ำกว่า 2 ปี มากที่สุด จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 35 ด้านหน้าที่ในปัจจุบัน พนักงานที่เป็นแรงงานเหมา มากที่สุด จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 45

**1.3.2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด พบว่า**

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.24$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 7 ด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “ด้านความเป็นอยู่ที่ดี” มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.54$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “ด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน” มีระดับปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.82$ ) และเมื่อพิจารณารายด้านและรายชื่อ พบว่า

1) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายของหน่วยงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.37$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “บริษัทมีนโยบายในการดำเนินงานที่ชัดเจน” มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.72$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทให้สิทธิในการลา เช่น การลาป่วย ลากิจ ลาพักร้อน เป็นต้น ที่เหมาะสมดี” มีระดับปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.04$ ) ตามลำดับ



2) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานของ *ผู้บังคับบัญชา* ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.28$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “ฝ่ายงานมอบหมายหน้าที่ให้พนักงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ” มีระดับการงูใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.51$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเป็นธรรมในทุก ๆ ด้านต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม” มีระดับปัจจัยงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.99$ ) ตามลำดับ

3) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อม *สัมพันธภาพและบรรยากาศในการทำงาน* ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.08$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “สภาพแวดล้อมการทำงาน เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ ความสะอาด สถานที่ทำงาน อยู่ในสภาพที่เหมาะสม ทำให้ท่านทำงานได้สะดวกสบาย” มีระดับการงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.21$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทจัดให้มีกิจกรรมบริษัทเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน และผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ” มีระดับปัจจัยงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.77$ ) ตามลำดับ

4) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนที่เป็นเงินสด ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.82$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ และอยู่ในระดับน้อย 1 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบในหน้าที่ของท่าน” มีระดับการงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.10$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “ท่านมีความพึงพอใจในผลการปรับเงินเดือนประจำปี” มีระดับปัจจัยงูใจอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}=2.40$ ) ตามลำดับ

5) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงินเดือน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.08$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “บริษัทได้มอบรางวัล และประกาศเกียรติคุณให้กับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี หรือ สร้างชื่อเสียงให้กับบริษัทเสมอ” มีระดับการงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.34$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อฝึกฝน ทักษะ และเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น” มีระดับปัจจัยงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.74$ ) ตามลำดับ

6) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบความปลอดภัย ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.37$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “บริษัทให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของพนักงาน” มีระดับการงูใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.50$ ) และ

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทจัดอบรมเกี่ยวกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน” มีระดับปัจจัยงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.28$ ) ตามลำดับ

7) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านการตรวจยาเสพติด ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.11$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “บริษัทควบคุมเกี่ยวกับการตรวจสอบยาเสพติดในสถานประกอบการ” มีระดับการงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.29$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทมีการป้องกันและควบคุมโดยการตรวจจับการเสพยาเสพติดของพนักงานในสถานประกอบการ” มีระดับปัจจัยงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.87$ ) ตามลำดับ

8) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบสุขภาพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.46$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “บริษัทให้ความสำคัญต่อสุขภาพของพนักงานโดยจัดให้มีการตรวจสอบสุขภาพประจำปีแก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ” มีระดับการงูใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.78$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับสุขภาพอย่างสม่ำเสมอ” มีระดับปัจจัยงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.24$ ) ตามลำดับ

9) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านความเป็นอยู่ที่ดี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.54$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “บริษัทมีกองทุนสำหรับกู้ยืมเป็นสวัสดิการสำหรับพนักงาน” มีระดับการงูใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.00$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทจัดให้มีที่พักอาศัย ร้านอาหาร เพื่ออำนวยความสะดวก” มีระดับปัจจัยงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.26$ ) ตามลำดับ

### 1.3.3 การทดสอบสมมติฐาน

1) ไม่พบความแตกต่างในการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมที่จำแนกตามเพศ

2) ไม่พบความแตกต่างในการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมที่จำแนกตามอายุ

3) พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมจำแนกตามระดับการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4) พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

0.01 เมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามตัวแปรอัตราเงินเดือน แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD พบว่า คู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ กลุ่มที่มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 5,000 บาท กับกลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 10,001 บาทขึ้นไป (10,001 – 20,000 บาท/20,001 บาทขึ้นไป) และกลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 5,000 – 10,000 บาท กับกลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 10,001 บาทขึ้นไป (10,001 – 20,000 บาท/20,001 บาทขึ้นไป) โดยกลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 10,001 บาทขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ

5) ไม่พบความแตกต่างในการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมที่จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบัน

6) พนักงานที่มีหน้าที่ปัจจุบันแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามตัวแปรหน้าที่ปัจจุบัน แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD พบว่า คู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่

(1) กลุ่มที่มีหน้าที่ปัจจุบันเป็นแรงงานเหมาะกับกลุ่มที่มีหน้าที่ปัจจุบันเป็นพนักงานประจำ

(2) กลุ่มที่มีหน้าที่ปัจจุบันเป็นแรงงานเหมาะกับกลุ่มที่มีหน้าที่ปัจจุบันเป็นผู้บริหาร

โดยกลุ่มที่เป็นแรงงานเหมาะสมมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานน้อยกว่าทั้ง 2 กลุ่ม

(3) กลุ่มที่มีหน้าที่ปัจจุบันเป็นพนักงานประจำกับกลุ่มที่มีหน้าที่ปัจจุบันเป็นผู้บริหาร

โดยกลุ่มที่เป็นพนักงานประจำมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานน้อยกว่ากลุ่มที่เป็นผู้บริหาร

#### 1.3.4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

มีผู้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 18 คน

- 1) ด้านนโยบายขององค์กร
- 2) ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
- 3) ด้านสภาพแวดล้อม สัมพันธภาพ และบรรยากาศในการทำงาน

- 4) ด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน
- 5) ด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน
- 6) ด้านการตรวจยาเสพติด
- 7) ด้านการตรวจสุขภาพ

## 2 อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวสามารถอภิปรายผล โดยแยกประเด็นได้ดังต่อไปนี้

### 2.1 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด พบว่า

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.24$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 7 ด้าน และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า

**2.1.1 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายของหน่วยงาน** ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.37$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “บริษัทมีนโยบายในการดำเนินงานที่ชัดเจน” มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.72$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทให้สิทธิในการลา เช่น การลาป่วย ลากิจ ลาพักร้อน เป็นต้น ที่เหมาะสมดี” มีระดับปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.04$ ) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าปัจจัยจูงใจด้านนโยบายของหน่วยงาน โดยเฉพาะบริษัทมีนโยบายในการดำเนินงานที่ชัดเจน มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับมากนั้นสามารถอธิบายได้ว่า การที่บริษัทมีนโยบายในการดำเนินงานที่ชัดเจน พนักงานทุกคนเข้าใจสามารถนำไปปฏิบัติได้ และสามารถทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผล จะกระตุ้นหรือผลักดันให้พนักงานเกิดพฤติกรรมที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จของงานและองค์กรได้ดี ในขณะที่อีก 3 ข้ออยู่ในระดับปานกลาง นั้นแสดงให้เห็นว่าปัจจัยจูงใจด้านนโยบายของหน่วยงานทั้ง 3 ข้อไม่สามารถสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ โดยเฉพาะบริษัทให้สิทธิในการลา เช่น การลาป่วย ลากิจ ลาพักร้อน เป็นต้น ที่เหมาะสมดี ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น บริษัทควรต้องมีการกำหนดนโยบายของหน่วยงาน การบริหารงาน การจัดระบบงาน การกำหนดคณ ระเบียบ ข้อบังคับที่เหมาะสม ที่เอื้อให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี รวมทั้งการเปิดโอกาสให้มีคณะทำงาน ปรึกษาหารือร่วมกันในการกำหนดกิจกรรมตามนโยบายของบริษัท โดยเฉพาะนโยบายการจัดสวัสดิการ ควรให้

สวัสดิการในเรื่องสิทธิในการลาต่าง ๆ แก่พนักงานด้วยความยุติธรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับพนักงาน เมื่อความต้องการด้านความภูมิใจของพนักงานได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่ พนักงานจะรู้สึกพึงพอใจพร้อมปฏิบัติงานด้วยความรักในหน้าที่ อุทิศตนเองอย่างหนัก รวมทั้งเสียสละทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจ ให้กับองค์กรอย่างไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อยต่อไป

**2.1.2 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา** ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.28$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “ฝ่ายงานมอบหมายหน้าที่ให้พนักงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ” มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.51$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเป็นธรรมในทุก ๆ ด้านต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม” มีระดับปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.99$ ) ตามลำดับ

แสดงให้เห็นว่าปัจจัยจูงใจด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา โดยเฉพาะฝ่ายงานมอบหมายหน้าที่ให้พนักงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านตัดสินใจหรือแสดงความคิดเห็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานที่ท่านรับผิดชอบ มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับมาก นั้นสามารถอธิบายได้ว่า พนักงานรู้สึกว่าเขามีส่วนร่วมในการทำงาน ได้แสดงออกถึงความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ของเขาให้ผู้อื่นรับรู้ เพราะคนทุกคนต้องการรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญและมีคุณค่า รวมทั้งผู้บังคับบัญชายังให้ความสนใจพนักงานทุกคน โดยการมอบหมายงานอย่างเหมาะสมตามความรู้ความสามารถ ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน จึงตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุด และยังให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นได้ ซึ่งเป็นการให้โอกาสพนักงานได้แสดงความสามารถ และช่วยให้ทราบความคิดของเขาว่า สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรหรือไม่อีกด้วย ในขณะที่อีก 3 ข้ออยู่ในระดับปานกลาง นั้นแสดงให้เห็นว่าปัจจัยจูงใจด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาทั้ง 3 ข้อไม่สามารถสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ โดยเฉพาะผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเป็นธรรมในทุก ๆ ด้านต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น บริษัทควรให้ผู้บังคับบัญชามีหลักการของความเท่าเทียมกัน ซึ่งจะสร้างความสมานฉันท์ให้เกิดขึ้นแก่องค์กร ได้เป็นอย่างดีการแสดงความเท่าเทียมกันนี้ก็ต้องอยู่ในขอบเขตที่สมควร เช่น การยึดถือหลักปฏิบัติขององค์กร เช่นเดียวกับพนักงานในทุก ๆ คน มีบทบาทลงโทษ มีการกำหนดค่าตอบแทน การกระจายงานการมอบหมายงานในปริมาณที่เหมาะสมและยุติธรรม การให้ความช่วยเหลือ การสนับสนุน และการให้คำปรึกษาแนะนำอยู่เสมอ ทุก ๆ อย่างต้องเป็นไปตามหลักการขององค์กร เมื่อพนักงานได้รับการตอบสนองที่ดีแล้ว จะทำให้การดำเนินการขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

### 2.1.3 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อม สัมพันธภาพ

**และบรรยากาศในการทำงาน** ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.08$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “สภาพแวดล้อมการทำงาน เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ ความสะอาด สถานที่ทำงาน อยู่ในสภาพที่เหมาะสม ทำให้ท่านทำงานได้สะดวกสบาย” มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.21$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทจัดให้มีกิจกรรมบริษัทเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน และผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ” มีระดับปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.77$ ) ตามลำดับ

แสดงให้เห็นว่าปัจจัยจูงใจด้านสภาพแวดล้อม สัมพันธภาพและบรรยากาศในการทำงานไม่สามารถสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานได้เท่าที่ควร ดังนั้นบริษัทควรต้องปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ ความสะอาด สถานที่ทำงาน ให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม และควรจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ทันสมัยให้เพียงพอ มีคุณภาพดี สะดวกต่อการใช้งาน สร้างบรรยากาศของการทำงานที่ดี โดยจัดให้มีกิจกรรมบริษัทเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน และผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ เพื่อให้พนักงานทุกคนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือ สนับสนุนซึ่งกันและกัน รวมทั้งควรมีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี เพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ สร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับพนักงาน พนักงานจะได้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

### 2.1.4 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนที่เป็นเงินสด

ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.82$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ และอยู่ในระดับน้อย 1 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบในหน้าที่ของท่าน” มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.10$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “ท่านมีความพึงพอใจในผลการปรับเงินเดือนประจำปี” มีระดับปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}=2.40$ ) ตามลำดับ

แสดงให้เห็นว่าปัจจัยจูงใจด้านค่าตอบแทนที่เป็นเงินสด ซึ่งเป็นค่าจ้างที่องค์กรกำหนดให้กับพนักงานไม่สามารถตอบสนองความต้องการ และสร้างความพอใจให้แก่พนักงานได้ โดยเฉพาะท่านมีความพึงพอใจในผลการปรับเงินเดือนประจำปี มีระดับปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับน้อย สามารถอธิบายได้ว่าระบบตอบแทนนี้ถือเป็นเรื่องสำคัญ เพราะหากมีการตอบแทนด้วยความเหมาะสมก็จะได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย แต่ถ้าบริษัทกำหนดระบบตอบแทนไม่เหมาะสมทำให้พนักงานเกิดความไม่ประทับใจในระบบตอบแทน จะทำให้ผลผลิตนั้นเสียหาย องค์กรก็สูญเสียรายได้เนื่องจากต้องลงทุนในด้านการผลิตมากยิ่งขึ้น หรืออาจจะขาดผู้ที่จะมาทำงานในงานส่วนนี้ เพราะฉะนั้นบริษัทควรจัดระบบตอบแทนให้เป็นไปอย่างยุติธรรม โดยยึดถือเอาข้อกำหนด

ขององค์กร ประสิทธิภาพ ความเชี่ยวชาญเป็นหลัก ในขณะที่อีก 4 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะอัตราการขึ้นเงินเดือนของพนักงานขึ้นอยู่กับผล การปฏิบัติงานของบุคคลโดยใช้ KPI เป็นตัวชี้วัด มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น บริษัทควรกำหนดอัตราการขึ้นเงินเดือน ค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่น ๆ อย่างเพียงพอกับการมีชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไป และต้องเป็นธรรม เมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้ จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้พนักงานเปลี่ยนเจตคติจากการ ไม่อยากปฏิบัติงานมาสู่ความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน ผลที่ตามมาคือ พนักงานจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.1.5 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงินเดือน

ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.08$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “บริษัทได้มอบรางวัล และประกาศเกียรติคุณให้กับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี หรือ สร้างชื่อเสียงให้กับบริษัทเสมอ” มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.34$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงาน ได้รับการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อฝึกฝน ทักษะ และเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น” มีระดับปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.74$ ) ตามลำดับ

แสดงให้เห็นว่าปัจจัยจูงใจด้านค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงินเดือนไม่สามารถตอบสนองความต้องการ ความพอใจ และการสร้างการจูงใจให้กับพนักงานได้ ดังนั้น บริษัทควรต้องมีวิธีการจัดการให้พนักงานคล้อยตามสู่ระบบการทำงานขององค์กรเป็นหลัก โดยใช้หลากหลายวิธีการนับตั้งแต่ให้พนักงานในองค์กรเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงาน การชักจูงด้วยรางวัล โดยการมอบรางวัล และประกาศเกียรติคุณให้กับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี หรือ สร้างชื่อเสียงให้กับบริษัทเสมอ การจัดหลักสูตรการอบรมให้เหมาะกับพนักงานทุกคนอย่างสม่ำเสมอ เปิดโอกาสให้พนักงานได้รับการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อฝึกฝน ทักษะ และเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้พนักงานเกิดแรงจูงใจ พึงพอใจในการปฏิบัติงาน และยังเป็นแรงที่ผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่จะกระทำการใดๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ด้วย

### 2.1.6 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบความปลอดภัย

ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.37$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “บริษัทให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของพนักงาน” มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.50$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทจัดอบรมเกี่ยวกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน” มีระดับปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.28$ ) ตามลำดับ

แสดงให้เห็นว่าปัจจัยงูใจด้านการตรวจสอบความปลอดภัย โดยเฉพาะบริษัทให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีระดับการงูใจอยู่ในระดับมาก นั้นสามารถอธิบายได้ว่า บริษัทได้ให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของพนักงาน และยังคงสนใจเอาใจใส่พนักงาน ทำให้พนักงานมั่นใจในความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ในขณะที่อีก 3 ข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะบริษัทจัดอบรมเกี่ยวกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงานนั้น มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เพราะฉะนั้นบริษัทควรตระหนักถึงความสำคัญการจัดการอบรมเกี่ยวกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เพื่อทำให้พนักงานรู้วิธีการการป้องกันอันตรายที่จะได้รับการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความเสียหาย น้อยที่สุด หรือไม่เกิดขึ้นเลยยิ่งดี รวมทั้งการวิเคราะห์สาเหตุ และจัดอบรมการป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน การจัดระเบียบและกำหนดลักษณะความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน สภาพการทำงานต้องไม่มีลักษณะที่ต้องเสี่ยงภัยจนเกินไป และจะต้องช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกสะดวกสบาย และไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัย ซึ่งความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานนั้น จะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และยังเป็นสิ่งงูใจให้เกิดความต้องการทำงาน ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพและเกิดการเพิ่มผลผลิตขององค์กรในที่สุดอีกด้วย

**2.1.7 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านการตรวจยาเสพติด** ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.11$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “บริษัทควบคุมเกี่ยวกับการตรวจยาเสพติดในสถานประกอบการ” มีระดับการงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.29$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทมีการป้องกันและควบคุมโดยการตรวจจับการเสพยาเสพติดของพนักงานในสถานประกอบการ” มีระดับปัจจัยงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.87$ ) ตามลำดับ

แสดงให้เห็นว่าปัจจัยงูใจด้านการตรวจยาเสพติดนั้นยังไม่ดีพอ เพราะพนักงานยังรู้สึกว่าบริษัทไม่ควบคุมเกี่ยวกับการตรวจยาเสพติดในสถานประกอบการเท่าที่ควร กำหนดระเบียบเพื่อควบคุมการเสพยาเสพติดในสถานประกอบการไม่ชัดเจน และยังไม่สามารถป้องกันและควบคุมโดยการตรวจจับการเสพยาเสพติดของพนักงานในสถานประกอบการได้ ถึงแม้ปัจจุบันจะไม่ปัญหาด้านยาเสพติดภายในบริษัทก็ตาม ดังนั้นบริษัทควรออกกฎ ระเบียบการลงโทษพนักงานที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับยาเสพติดอย่างจริงจัง การให้ ข่าวสาร ความรู้ และข้อมูลในเรื่องของยาเสพติดอย่างถูกต้องด้วยวิธีการต่าง ๆ ไปสู่พนักงาน เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันมิให้พนักงานหันไปใช้ยาเสพติด ขณะเดียวกันก็ดำเนินการป้องกันการแพร่ระบาดของยาเสพติด รวมทั้งปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในสถานประกอบการมิให้มีส่วนผลักดันให้เกิดปัญหาเสพติดแก่พนักงานในเรื่องยาเสพติด และการสร้างจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคมของพนักงาน เพื่อให้เกิดการ



ปฏิเสชยาเสพติด การควบคุมเกี่ยวกับการตรวจสอบยาเสพติดภายในสถานประกอบการ ซึ่งความปลอดภัยจากยาเสพติดในสถานประกอบการเป็นองค์ประกอบอันหนึ่งที่เป็นสิ่งจูงใจอย่างดีในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้

**2.1.8 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบสุขภาพ** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.46$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “บริษัทให้ความสำคัญต่อสุขภาพของพนักงานโดยจัดให้มีการตรวจสอบสุขภาพประจำปีแก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ” มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.78$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับสุขภาพอย่างสม่ำเสมอ” มีระดับปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.24$ ) ตามลำดับ

แสดงให้เห็นว่าปัจจัยจูงใจด้านการตรวจสอบสุขภาพ โดยเฉพาะบริษัทให้ความสำคัญต่อสุขภาพของพนักงาน โดยจัดให้มีการตรวจสอบสุขภาพประจำปีแก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับมาก นั้นสามารถอธิบายได้ว่า ถ้าสุขภาพของพนักงานดีก็เป็นองค์ประกอบอันหนึ่งที่เป็นสิ่งจูงใจอย่างดีในการปฏิบัติงานให้พนักงานปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะไม่ต้องขาดงานหรือลาป่วยทำให้การปฏิบัติงานไม่หยุดชะงัก ในขณะที่อีก 2 ข้อมีระดับปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะบริษัทจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับสุขภาพอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นบริษัทควรจัดหาข้อมูลและความรู้ทางด้านสุขภาพ แนะนำควบคุมและจัดให้มีการรักษานามัยของพนักงานอย่างถูกต้องและเหมาะสม ให้คำปรึกษาแนะนำแก่พนักงานที่มีทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต จัดให้มีการบันทึกประวัติพนักงาน จัดให้มีการปฐมพยาบาลอย่างเหมาะสม จัดให้มีอุปกรณ์รักษาพยาบาลให้เพียงพอให้ความร่วมมือกับหน่วยงานสาธารณสุขของรัฐ รวมทั้งควรจัดให้มีสวัสดิการเพื่อสุขภาพพนักงาน เช่น น้ำดื่ม ห้องน้ำ ห้องส้วม การระบายน้ำ และระบายอากาศให้เพียงพอถูกต้องและเหมาะสม เพื่อให้พนักงานมีสุขภาพที่ดีการปฏิบัติงานของพนักงานก็ดีขึ้นไปด้วย

**2.1.9 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความเป็นอยู่ที่ดี** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.54$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ “บริษัทมีกองทุนสำหรับกู้ยืมเป็นสวัสดิการสำหรับพนักงาน” มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.00$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “บริษัทจัดให้มีที่พักอาศัย ร้านอาหาร เพื่ออำนวยความสะดวก” มีระดับปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.26$ ) ตามลำดับ

แสดงให้เห็นว่าปัจจัยจูงใจด้านความเป็นอยู่ที่ดี โดยเฉพาะบริษัทมีกองทุนสำหรับกู้ยืมเป็นสวัสดิการสำหรับพนักงาน มีระดับการจูงใจอยู่ในระดับมาก นั้นสามารถสนอง

ความต้องการของพนักงานได้ดี และทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจสามารถกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้ ในขณะที่อีก 2 ข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะบริษัทควรจัดให้มีที่พักอาศัย ร้านอาหาร เพื่ออำนวยความสะดวก มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น บริษัทควรจัดสวัสดิการในด้านที่พักอาศัย ร้านอาหาร รวมทั้งส่งเสริมสุขภาพอนามัย และร้านค้าสำหรับพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความสะดวก สบายในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม และจัดให้ตรงตามความต้องการในการปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานต่อบริษัท การมุ่งใจการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารจึงต้องคำนึงถึงสิ่งจูงใจที่สามารถสนองความต้องการของพนักงาน และทำให้เกิดความพึงพอใจในงานนั้นด้วย

## 2.2 การทดสอบสมมติฐาน

ไม่พบความแตกต่างในการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมจำแนกตามเพศ

อาจเป็นเพราะว่า ปัจจุบันนี้ความเสมอภาคระหว่างเพศชายและเพศหญิงเท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ทั้งจากปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจและปัจจัยที่ไม่ทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน

1) ไม่พบความแตกต่างในการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมจำแนกตามอายุ

อาจเป็นเพราะว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันได้รับการตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจในปัจจัยจูงใจทุก ๆ ด้านที่บริษัทจัดให้ไม่แตกต่างกัน

2) พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมจำแนกตามระดับการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อาจเป็นเพราะว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีจะมีโอกาสในความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และมีเสถียรภาพมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี

3) พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมจำแนกตามอัตราเงินเดือน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามตัวแปรอัตราเงินเดือน แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD พบว่า คู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ กลุ่มที่มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 5,000 บาท กับกลุ่มที่มี

อัตราเงินเดือน 10,001 บาทขึ้นไป (10,001 – 20,000 บาท/20,001 บาทขึ้นไป) และกลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 5,000 – 10,000 บาท กับกลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 10,001 บาทขึ้นไป (10,001 – 20,000 บาท/20,001 บาทขึ้นไป) โดยกลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 10,001 บาทขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ

อาจเป็นเพราะว่า พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 10,001 บาทขึ้นไปมีความพึงพอใจในปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ที่บริษัทได้จัดให้สูงกว่ากลุ่มที่มีอัตราเงินเดือนอื่น ๆ และมีเงินเดือนเพียงพอแก่การดำรงชีพตามสถานภาพ ทำให้ไม่ต้องดิ้นรนมากนัก

4) ไม่พบความแตกต่างในการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมที่จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบัน

อาจเป็นเพราะว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบันแตกต่างกันได้รับการตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจในปัจจัยจูงใจ การจูงใจในด้านนโยบายของหน่วยงาน ปัจจัยด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม สัมพันธภาพและบรรยากาศในการทำงาน ปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่เป็นเงินสด ปัจจัยด้านความปลอดภัย และสุขภาพ ปัจจัยด้านการตรวจยาเสพติด ปัจจัยด้านการตรวจสุขภาพ และความเป็นอยู่ที่ดีไม่แตกต่างกัน

5) พนักงานที่มีหน้าที่ปัจจุบันแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมจำแนกตามหน้าที่ปัจจุบัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อทำการเปรียบเทียบแบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD พบว่า คู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ กลุ่มที่มีหน้าที่ปัจจุบันเป็นแรงงานเท่ากับกลุ่มที่มีหน้าที่ปัจจุบันเป็นพนักงานประจำ, กลุ่มที่มีหน้าที่ปัจจุบันเป็นแรงงานเท่ากับกลุ่มที่มีหน้าที่ปัจจุบันเป็นผู้บริหาร โดยกลุ่มที่เป็นแรงงานเหมาะสมมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานน้อยกว่าทั้ง 2 กลุ่ม, กลุ่มที่มีหน้าที่ปัจจุบันเป็นพนักงานประจำกับกลุ่มที่มีหน้าที่ปัจจุบันเป็นผู้บริหาร โดยกลุ่มที่เป็นพนักงานประจำมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานน้อยกว่ากลุ่มที่เป็นผู้บริหาร

อาจเป็นเพราะว่า กลุ่มที่เป็นผู้บริหารจะมีโอกาสในความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และมีเสถียรภาพมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน ได้รับความนับถือ ตลอดจนได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานให้มีการอบรม สัมมนา ฯลฯ มากกว่าพนักงานประจำ ในขณะที่กลุ่มที่เป็นแรงงานเหมาะสม ซึ่งไม่มีโอกาสในความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และขาดความมั่นคงในหน้าที่การงานของตนที่ปฏิบัติอยู่ จึงทำให้กลุ่มที่เป็นแรงงานเหมาะสมมีความคิดเห็นต่อปัจจัย

ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานน้อยกว่าทั้ง 2 กลุ่ม และกลุ่มที่เป็นพนักงานประจำมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานน้อยกว่ากลุ่มที่เป็นผู้บริหาร

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

**3.1.1 ด้านนโยบายขององค์กร** องค์กรต้องมีนโยบายที่ชัดเจน เพื่อความสะดวกในการบริหารงานในแต่ละระดับ บริษัทควรหยุดตามประกาศวันหยุดของบริษัทที่กำหนด ไม่ควรเปลี่ยนแปลงภายหลัง เพราะทำให้พนักงานเสียโอกาสในวันหยุด ซึ่งพนักงานเองไม่สามารถปฏิเสธได้ อีกทั้งค่าตอบแทนวันหยุดไม่จูงใจเท่าใดนัก ส่งผลให้พนักงานรู้สึกไม่ดีต่อองค์กรไปด้วย พนักงานควรได้สิทธิการลาพักร้อนบ้าง บริษัทควรปรับในเรื่องของสวัสดิการ โดยเฉพาะวันหยุดควรให้เป็นไปตามกระทรวงแรงงานที่กำหนดไว้ คืออย่างน้อยปีหนึ่งต้องมีวันหยุดนักขัตฤกษ์ วันหยุดปกติ ตามที่กฎกระทรวงกำหนดไว้ และถ้ามีการเปลี่ยนแปลงวันหยุดก็ควรแจ้งให้พนักงานทราบล่วงหน้า ค่าตอบแทนก็ควรให้เป็นไปตามค่าแรงขั้นต่ำหรือมากกว่า ดังนั้นการจัดทำนโยบายจึงควรเป็นไปอย่างถูกต้องชัดเจน เพื่อให้พนักงานมีความพอใจ เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรและเกิดความภาคภูมิใจในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทุกกลุ่มปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**3.1.2 ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา** ในการบริหารงานต้องให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผนหรือตัดสินใจ เน้นการทำงานเป็นทีม มีระบบการสื่อสารและเทคนิคการทำงานที่เหมาะสมในการควบคุม รวมทั้งต้องมีการพิจารณาวินิจฉัยสั่งการที่เหมาะสมบริหารงานโดยไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชากดดันมากเกินไป สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ควรสร้างระบบงานที่ชัดเจน และเป็นมาตรฐานเดียวกัน ในส่วนงานที่มีผู้บริหารหลายคน ผู้บริหารควรปรึกษากันก่อนการสั่งการ เพราะจะทำให้พนักงานลำบากใจในการปฏิบัติตามกรณีที่ผู้บริหารสั่งงานไม่ตรงกัน กรณีการทำงานวันอาทิตย์ ควรให้ผู้บริหารมาปฏิบัติงานทุกฝ่าย ควรพิจารณาพนักงานที่ผลงานไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ควรแจ้งเวลาเข้างานที่ชัดเจนกว่านี้ เพราะฉะนั้นข้อเสนอแนะข้อนี้ผู้บริหารของบริษัทต้องเสริมสร้างความเป็นผู้นำในทุก ๆ ด้าน เพื่อเป็นเป็นผู้นำที่ดีและเป็นตัวอย่างให้กับพนักงานปฏิบัติตามทำให้พนักงานนำไปเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานในองค์กรมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

**3.1.3 ด้านสภาพแวดล้อม** สัมพันธภาพ และบรรยากาศในการทำงาน ในการทำงานทุกคนในบริษัทต้องร่วมมือร่วมใจกันในการทำงาน ผู้บริหารต้องสามัคคีกันและทำงานเป็น

ทีม ผู้ได้บังคับบัญชาจะได้ไม่ลำบากใจ เครื่องมือในการทำงานควรมีมาตรฐานกว่านี้ ไม่ต้องซ่อมบ่อยๆ เช่น เครื่องชั่ง จักรเย็บผ้า เป็นต้น ซึ่งตรงจุดนี้บริษัทควรต้องปรับปรุงให้มาก ในเรื่องการทำงานเป็นทีม เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานควรจัดให้เพียงพอพร้อมที่จะใช้งานและมีมาตรฐาน เพื่อให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

**3.1.4 ด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน** บริษัทควรพิจารณาปรับขึ้นเงินเดือนประจำปี โดยใช้ฐานเงินเดือน อายุงาน ผลงานการปฏิบัติงาน เพื่อให้การพิจารณาปรับขึ้นเงินเดือนประจำปีเป็นมาตรฐานเดียวกับ บุคลากรและเหมาะสม นอกจากนี้ โบนัสในวันหยุดควรให้เป็นไปตามกฎกระทรวงแรงงานที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทุกกลุ่มปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**3.1.5 ด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน** ผู้บริหารควรคำนึงถึงสิทธิต่าง ๆ ที่พนักงานควรได้รับ เช่น การเพิ่มค่าแรงมากกว่านี้ การให้แรงงานเหมาะสมมีเบี่ยขยัน และได้โบนัสบ้าง เพื่อเป็นแรงจูงใจให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย เพราะฉะนั้นบริษัทควรสร้างแรงจูงใจให้กับแรงงานเหมาะสม โดยพิจารณาว่าแรงงานเหมาะสมบุคคลใดที่ขยัน มีฝีมือ ทำงานได้รวดเร็ว ถูกต้องและเรียบร้อยก็ควรเพิ่มค่าแรงให้กับแรงงานเหมาะสมคนนั้นเป็นพิเศษ หรือแรงงานเหมาะสมใดที่ทำงานดี บริษัทก็ควรจัดให้มีอาหารกลางวันฟรีสำหรับแรงงานเหมาะสมคนนั้น

**3.1.6 ด้านการตรวจยาเสพติด** บริษัทควรจัดให้มีกระบวนการในการควบคุมยาเสพติดชัดเจน เพื่อให้พนักงานทราบแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการป้องกัน และปฏิบัติตามกฎระเบียบของบริษัทได้อย่างถูกต้อง

**3.1.7 ด้านการตรวจสอบสุขภาพ** บริษัทควรจัดให้มีห้องน้ำให้เพียงพอกับจำนวนพนักงาน และควรอยู่ใกล้พื้นที่ปฏิบัติงาน เพื่อความสะดวกของพนักงาน

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรทำการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด
- 2) ควรทำการศึกษาปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด
- 3) ควรทำการศึกษาการเปรียบเทียบ (Benchmarking) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกับบริษัทที่ทำธุรกิจผลิตแป้งหมักขนมจีนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อันจะนำไปสู่การสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในรูปแบบใหม่ที่ส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

**บรรณานุกรม**

## บรรณานุกรม

- เกศยา รักรธรรมประทีป (2544) "ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
ธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร" การศึกษา  
ค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาโท มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ญาติา พงศบริพัตร (2541) "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายบัญชีและการเงินใน  
ธุรกิจประกันวินาศภัย" วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล
- เดือนเพ็ญ สุขทอง (2549) "ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงาน  
อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร" ภาคนิพนธ์ กสม. มหาวิทยาลัยนเรศวร
- ธวัชชัย เจริญชัย (2545) "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครคุมประพฤติกรม  
ราชทัณฑ์" วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต การบริหารงานยุติธรรม คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- พงศ์ หรดาล (2546) *จิตวิทยาอุตสาหกรรม* พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร ศูนย์หนังสือ  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- พรประภา วิทยาภรณ์ (2544) "ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองเภสัช  
กรรมโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช" วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขา  
บริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- พวงเพชร วัชรอยู่ (2545) "แรงจูงใจ" ใน จำรอง เงินดี และ ทิพย์วัลย์ สุรินยา *จิตวิทยาทั่วไป*  
หน้า 188 พิมพ์ครั้งที่ 8 กรุงเทพมหานคร จามจุรีโปรดักส์
- มณี เหมทานนท์ (2542) *จิตวิทยาธุรกิจ* กรุงเทพมหานคร อักษรพิพัฒน์
- มัลลิกา ดันสอน (2547) *การจัดการยุคใหม่* พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร ธรรมมลการพิมพ์
- ราณี อธิชัยกุล (2550) "การจูงใจและการสื่อสารในองค์กร" ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการ  
องค์กรและทรัพยากรมนุษย์ เล่มที่ 1 หน่วยที่ 7 นนทบุรี*  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- รัตติกรณ์ จงวิศาล (2544) *เอกสารประกอบการสอนวิชาการทดสอบทางจิตวิทยาในวงการ  
อุตสาหกรรม* กรุงเทพมหานคร คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- วันชัย มีเพ็ชร (2547) "ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัท คาสิโอ (ประเทศไทย)  
จำกัด" บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ใน  
พระบรมราชูปถัมภ์

- วิเชียร ศรีพุกฤษ์ (2541) "ปัจจัยใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน สังกัดโทรศัพท์จังหวัดเชียงใหม่"  
การศึกษาค้าคว้ด้วยตนเอง รม. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- วิลาวณย์ โพรธิปัสตา (2540) "ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลสี่เหล่าทัพ"  
วิทยานิพนมหาบัณฑิตร์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วไลพร เก่งธัญการ (2542) "ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสายวิชาการ : ศึกษาเฉพาะ  
กรณีสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย" คณะสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- วลัยลักษณ์ คำเพ็ญ (2544) "แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร กรณีศึกษา ธนาคารกรุง  
ศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) จังหวัดเชียงใหม่" ภาคนิพนธ์ รม.  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) *พฤติกรรมองค์กร* กรุงเทพมหานคร บริษัทริระฟิล์ม จำกัด  
\_\_\_\_\_ . (2542) *องค์กรและการจัดการ ฉบับสมบูรณ์* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา  
สมบูรณ์ ปานนาค (2546) "ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร  
กรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในสังกัดสำนักงานเขตส่วนภูมิภาคเขต 7  
จังหวัดระยอง" วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาเนโยบายสาธารณะ  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
- สมยศ นาวิการ (2540) *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ผู้จัดการ  
สุชา จนนธ์เอน (2544) *จิตวิทยาทั่วไป* พิมพ์ครั้งที่ 13 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช
- สุพร เจด็จย์ (2548) "ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด  
(มหาชน)" สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวลัยลอลงกรณ์ ใน  
พระบรมราชูปถัมภ์
- สุภาภรณ์ พลนิกร (2548) *พฤติกรรมผู้บริโภค* กรุงเทพมหานคร โฮลิสติก พับลิชชิง
- สุรพล พยอมแย้ม (2541) *จิตวิทยาอุตสาหกรรม* นครปฐม โครงการส่งเสริมการผลิตตำราและ  
เอกสารการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
- Anderson, N., P.S. One, H.K. Sinangilog., C. Viswesvaran. (2001) *Handbook of Industrial, Work  
and Organizational.* 2<sup>nd</sup> ed. London: SAGE Publications.
- Baron, R.A. and J. Greenberg. (2003) *Behavior in Organization: Understanding and  
Managing the Human Side of Work.* 9<sup>th</sup> ed. Massachusetta: Allyn & Bacon Inc.



- Burton, M. R., J. Lauridsen and B. Obel. (1999) Tension and Resistance to Change in Organizational Climate: Managerial Implication for a Fast Paced World (Online). <http://www.lok.cbs.dk>, May 21, 2006.
- Crowe, K. S., M. J. Burk, and R. S. Landis. (2003) Organizational climate as a moderator of safety Knowledge – safety performance relationships. *Journal of Organizational Behavior* 24: 861 – 876 .
- Drake, W. M. and S. Kossen' (2002) *The Human Side of Organizations* 8<sup>th</sup> ed. New Jersey : Prentice – Hall.
- Moorhead, G. and R. W. Griffin. (1995) *Organizational Behavior* Massachusetts: Houghton Mifflin Company.
- Parker, P. C., B. B. Baltes, S. A. Young, J. W. Huff, R. A. Altmann, H. A. LaCost and J. E. Roberts. (2003) Relationships between psychological climate perceptions and work outcomes: a meta – analytic review. *Journal of Organizational Behavior* 24: 389 – 416.
- Pinder, C. C (1998) *Work motivation in Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice – Hall.
- Reis, D. and P. Leticia (2001) Reengineering the motivation to work. *Management Decision Journal*. 01(39): 666 – 675.
- Richard A. Murray. (1999) *Job Satisfaction of Professional and Paraprofessional Library Staff at the University of North Carolina at chapel Hill*. Master's paper for the M.S. in LS (Online). <http://www.ils.unc.edu/~murr/satisfaction..pdf>.
- Schermerhorn, J. R., J. G. Hunt and R. N. Osborn (2003) *Organization Behavior* 8<sup>th</sup> ed. New York: Jon Wiley & Sons.
- Stringer, R.A. (2002) *Leadership and Organizational Climate* New Jersey: Prentice – Hall.

ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก**  
**แบบสอบถามสำหรับการวิจัย**

## แบบสอบถามสำหรับการวิจัย

## เรื่อง

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

---

## คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 คำถามความเห็นคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ส่วนที่ 3 คำถามปลายเปิดเพื่อแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถาม

---

2. โปรดตอบคำถามทุกข้อตามความเป็นจริงของท่าน
- 

3. แบบสอบถามส่วนที่ 2 มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่าโดยที่

5	หมายถึง	ระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	ระดับมาก
3	หมายถึง	ระดับปานกลาง
2	หมายถึง	ระดับน้อย
1	หมายถึง	ระดับน้อยที่สุด

---

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล  
โปรดทำเครื่องหมาย(✓)หรือเติมข้อความในคำถามต่อไปนี้

## 1.1 เพศของท่าน

( ) ชาย      ( ) หญิง

## 1.2 ท่านมีอายุ

( ) ต่ำกว่า 25 ปี    ( ) 26 – 35 ปี    ( ) 36 – 45 ปี    ( ) 46 – 55 ปี

## 1.3 สถานภาพสมรส

( ) โสด      ( ) สมรส      ( ) หม้าย หรือ หย่าร้าง

## 1.4 ระดับการศึกษา

( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี      ( ) ปริญญาตรี      ( ) สูงกว่าปริญญาตรี

## 1.5 อัตราเงินเดือนที่ท่านได้รับในปัจจุบัน

( ) ต่ำกว่า 5,000 บาท      ( ) 5,000 – 10,000 บาท  
( ) 10,001 – 20,000 บาท      ( ) 20,001 บาท ขึ้นไป

## 1.6 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบัน

( ) ต่ำกว่า 2 ปี    ( ) 2 – 5 ปี    ( ) 6 – 10 ปี    ( ) 11 ปีขึ้นไป

## 1.7 หน้าที่ในปัจจุบัน

( ) แรงงานเหมา      ( ) พนักงานประจำ      ( ) ผู้บริหาร

## ส่วนที่ 2 คำถามวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง ในส่วนนี้เป็นแบบสอบถามเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อทราบความรู้สึกที่มีต่อลักษณะต่างๆ ของงานและหน่วยงานที่ท่านกำลังอยู่ แต่ละข้อมีระดับความคิดเห็นให้ท่าน

เลือกตอบ 5 ระดับ คือ	5	หมายถึง	ระดับมากที่สุด
	4	หมายถึง	ระดับมาก
	3	หมายถึง	ระดับปานกลาง
	2	หมายถึง	ระดับน้อย
	1	หมายถึง	ระดับน้อยที่สุด

โปรดเติมเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงคำตอบเดียว และกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

รายการ	ระดับแรงจูงใจ				
	5	4	3	2	1
<b>ปัจจัยด้านนโยบายของหน่วยงาน</b>					
1. บริษัทมีนโยบายในการดำเนินงานที่ชัดเจน					
2. บริษัทเปิดโอกาสให้มีอิสระทำงาน ปรีกษาหารือร่วมกันในการกำหนดกิจกรรมตามนโยบาย					
3. บริษัทมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เหมาะสม เอื้อให้ทำงานสำเร็จลุล่วงได้ดี					
4. บริษัทให้สิทธิในการลา เช่น การลาป่วย ลากิจ ลาพักร้อน เป็นต้น ที่เหมาะสมดี					
<b>ปัจจัยด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา</b>					
5. ฝ่ายงานมอบหมายหน้าที่ให้พนักงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ					
6. ฝ่ายงานมอบหมายงานในปริมาณที่เหมาะสม					
7. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านตัดสินใจหรือแสดงความคิดเห็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานที่ท่านรับผิดชอบ					
8. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจเรื่องงานของผู้ใต้บังคับบัญชา คอยให้คำปรึกษาแนะนำอยู่เสมอ					
9. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญเป็นธรรมดาในทุกๆ ด้านต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม					

รายการ	ระดับแรงจูงใจ				
	5	4	3	2	1
<b>ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม สัมพันธภาพและบรรยากาศในการทำงาน</b>					
10. สภาพแวดล้อมการทำงาน เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ ความสะอาด สถานที่ทำงาน อยู่ในสภาพที่เหมาะสม ทำให้ท่านทำงานได้สะดวกสบาย					
11. บริษัทจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องคิดเลข เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน					
12. บริษัทจัดให้มีกิจกรรมบริษัทเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน และผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ					
13. พนักงานในบริษัท และเพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือสามัคคี เป็นอันหนึ่งอันเดียวอย่างดี					
14. ฝ่ายงานอื่นในบริษัทที่ท่านได้ติดต่อประสานงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยดี					
<b>ปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่เป็นเงินสด</b>					
15. อัตราการขึ้นเงินเดือนของพนักงานขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของบุคคลโดยใช้ KPI เป็นตัวชี้วัด					
16. เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบในหน้าที่ของท่าน					
17. เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับสภาพทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน					
18. เงินโบนัสที่ได้รับขึ้นอยู่กับผลประกอบการของบริษัทและผลงานของพนักงาน					
19. ท่านมีความพึงพอใจในผลการปรับเงินเดือนประจำปี					

รายการ	ระดับแรงจูงใจ				
	5	4	3	2	1
<b>ปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงินเดือน</b>					
20. บริษัทจัดสวัสดิการด้านต่างๆ ให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ					
21. เงินสวัสดิการต่างๆ ตามสิทธิ์ที่ควรได้รับ สามารถเบิกได้อย่างรวดเร็ว ทันตามความจำเป็น					
22. บริษัทจัดหลักสูตรการอบรมให้เหมาะกับพนักงานทุกคนอย่างสม่ำเสมอ					
23. บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อฝึกฝน ทักษะ และเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น					
24. บริษัทได้มอบรางวัล และประกาศเกียรติคุณให้กับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี หรือ สร้างชื่อเสียงให้กับบริษัทเสมอ					
<b>การตรวจสอบความปลอดภัย</b>					
25. บริษัทให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของพนักงาน					
26. บริษัทจัดระเบียบและกำหนดลักษณะความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน					
27. บริษัทจัดอบรมเกี่ยวกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน					
28. บริษัทมีการวิเคราะห์สาเหตุ และจัดอบรมการป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน					
<b>การตรวจยาเสพติด</b>					
29. บริษัทควบคุมเกี่ยวกับการตรวจสอบยาเสพติดในสถานประกอบการ					
30. บริษัทกำหนดระเบียบเพื่อควบคุมการเสพยาเสพติดในสถานประกอบการ					
31. บริษัทมีการป้องกันและควบคุมโดยการตรวจจับการเสพยาเสพติดของพนักงานในสถานประกอบการ					



รายการ	ระดับแรงจูงใจ				
	5	4	3	2	1
<b>การตรวจสอบสภาพ</b>					
32. บริษัทจัดให้มีสวัสดิการเพื่อสุขภาพพนักงาน เช่น น้ำดื่ม ห้องน้ำ ห้องส้วม การระบายน้ำ และ ระบายอากาศเพียงพอ					
33. บริษัทจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับสุขภาพอย่างสม่ำเสมอ					
34. บริษัทให้ความสำคัญต่อสุขภาพของพนักงานโดยจัดให้มีการตรวจสอบสภาพประจำปีแก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ					
<b>ความเป็นอยู่ที่ดี</b>					
35. บริษัทจัดให้มีที่พักอาศัย ร้านอาหาร เพื่ออำนวยความสะดวก					
36. บริษัทมีกองทุนสำหรับกู้ยืมเป็นสวัสดิการสำหรับพนักงาน					
37. บริษัทส่งเสริมสุขภาพอามัย และร้านค้าสำหรับพนักงาน					

**ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถาม**

1. ท่านคิดว่าปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้น ข้อใดมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของท่านมากที่สุด ( โปรดเรียงลำดับตามความสำคัญจาก 1 ถึง 9 )

- \_\_\_ด้านนโยบายขององค์กร
- \_\_\_ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
- \_\_\_ด้านสภาพแวดล้อม สัมพันธภาพ และ บรรยากาศในการทำงาน
- \_\_\_ด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน
- \_\_\_ด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน
- \_\_\_การตรวจสอบความปลอดภัย
- \_\_\_การตรวจยาเสพติด
- \_\_\_การตรวจสุขภาพ
- \_\_\_ความเป็นอยู่ที่ดี

2. ข้อเสนอแนะที่มีต่อความรู้สึกที่ดีในการทำงาน การสนับสนุนให้ท่านทำงานอย่างมีศักยภาพ อันจะนำไปสู่การพัฒนาต่อไป

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ที่ท่านกรุณาใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้**

## ภาคผนวก ข

ตารางแสดงค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

ตารางแสดงค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

ประเด็นที่ต้องการวัด	ข้อ คำถาม	การพิจารณา			IOC
		1	0	-1	
1. ปัจจัยด้านนโยบายของหน่วยงาน	1	3	0	0	1.00
	2	3	0	0	1.00
	3	3	0	0	1.00
	4	2	1	0	0.67
2. ปัจจัยด้านการบริหารงานของ ผู้บังคับบัญชา	5	3	0	0	1.00
	6	3	0	0	1.00
	7	2	1	0	0.67
	8	3	0	0	1.00
	9	3	0	0	1.00
3. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม สัมพันธภาพ และบรรยากาศในการทำงาน	10	3	0	0	1.00
	11	3	0	0	1.00
	12	3	0	0	1.00
	13	3	0	0	1.00
	14	3	0	0	1.00
4. ปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่เป็นเงินสด	15	3	0	0	1.00
	16	3	0	0	1.00
	17	2	1	0	0.67
	18	3	0	0	1.00
	19	3	0	0	1.00
5. ปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงินเดือน	20	3	0	0	1.00
	21	3	0	0	1.00
	22	3	0	0	1.00
	23	3	0	0	1.00
	24	3	0	0	1.00

ตารางแสดงค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ( ต่อ )

ประเด็นที่ต้องการวัด	ข้อ คำถาม	การพิจารณา			IOC
		1	0	-1	
6.การตรวจสอบความปลอดภัย	25	3	0	0	1.00
	26	3	0	0	1.00
	27	3	0	0	1.00
	28	3	0	0	1.00
7.การตรวจยาเสพติด	29	2	1	0	0.67
	30	3	0	0	1.00
	31	3	0	0	1.00
8.การตรวจสอบสุขภาพ	32	3	0	0	1.00
	33	3	0	0	1.00
	34	2	1	0	0.67
9.ความเป็นอยู่ที่ดี	35	3	0	0	1.00
	36	3	0	0	1.00
	37	2	1	0	0.67
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>2.84</b>	<b>0.16</b>	<b>0.00</b>	<b>0.95</b>

**ภาคผนวก ก**

ตารางแสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางแสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

ที่	ข้อที่	Mean	Std Dev	Cases
1.	T1	3.6000	1.0372	30.0
2.	T2	3.2000	.9613	30.0
3.	T3	3.0000	1.0171	30.0
4.	T4	2.8000	1.1567	30.0
5.	T5	3.3333	.7581	30.0
6.	T6	3.1667	.8743	30.0
7.	T7	3.1333	.8604	30.0
8.	T8	3.0000	.8710	30.0
9.	T9	2.7000	1.1188	30.0
10.	T10	3.0000	1.2034	30.0
11.	T11	2.9000	.8449	30.0
12.	T12	2.5000	.9738	30.0
13.	T13	3.0000	1.0505	30.0
14.	T14	2.9000	.8449	30.0
15.	T15	2.3667	1.2172	30.0
16.	T16	2.6333	1.1290	30.0
17.	T17	2.5333	1.0080	30.0
18.	T18	2.2667	1.5071	30.0
19.	T19	1.9000	1.0619	30.0
20.	T20	2.7000	1.2635	30.0
21.	T21	2.8333	1.0199	30.0
22.	T22	3.1667	.9129	30.0
23.	T23	2.6000	1.0034	30.0
24.	T24	3.1667	1.2888	30.0

ที่	ข้อที่	Mean	Std Dev	Cases
25.	T25	3.0667	1.1427	30.0
26.	T26	2.9667	.9994	30.0
27.	T27	3.0000	1.0828	30.0
28.	T28	3.0333	1.0662	30.0
29.	T29	2.8333	1.1472	30.0
30.	T30	2.8333	1.1769	30.0
31.	T31	2.6000	1.1626	30.0
32.	T32	2.9667	1.2994	30.0
33.	T33	3.2333	.8976	30.0
34.	T34	3.3333	1.3730	30.0
35.	T35	3.0333	1.1290	30.0
36.	T36	3.7333	1.0807	30.0
37.	T37	3.1667	.9499	30.0



**Covariance Matrix**

	T1	T2	T3	T4	T5
T1	1.0759				
T2	.3931	.9241			
T3	.0690	.5172	1.0345		
T4	.4000	.6966	.7586	1.3379	
T5	.3793	.4138	.3103	.4138	.5747
T6	.0345	.2414	.4828	.4138	.3563
T7	.2966	.0759	.1724	.1310	.2299
T8	.3103	.1724	.1034	.1724	.3793
T9	.1517	.3724	.4828	.5586	.4483
T10	.0690	.4828	.7241	.4828	.2759
T11	.1310	.5034	.3793	.2552	.2069
T12	.2069	.4138	.1724	.5172	.2759
T13	.2759	.4828	.6897	.5862	.2759
T14	.3724	.4345	.3103	.3931	.2759
T15	.2552	.6138	.4828	.6966	.2529
T16	.0207	.1793	.2414	.2345	-.0460
T17	.1862	.0276	.2759	.2138	-.0805
T18	.4552	.4276	.1379	.0552	.0115
T19	.3034	.3310	.3103	.5655	.2069
T20	-.1586	.2690	.7931	.1448	.2759
T21	.1379	.4828	.1724	.0690	.2644
T22	.1034	.2759	.2414	.2069	.2529
T23	.2138	.2207	.1724	.3655	.2069
T24	.5172	.5862	.3448	.5862	.6667

T25	.0621	.4345	.4138	.0828	.2529
T26	-.0138	.2138	.5517	.0621	.0805
T27	-.1724	.2069	.2759	-.1379	.0345
T28	-.0897	.2690	.4828	.1103	.1954
T29	.5517	.3448	.3103	.4828	.3333
T30	.5172	.1724	.0000	.1724	.0920
T31	.6276	.4276	.2759	.7103	.3448
T32	-.0138	.2828	.6207	.2690	.2874
T33	.2690	.2966	.3448	.0828	.1954
T34	.4483	.3103	.3448	.4828	.4713
T35	-.1931	.1655	.5172	-.0276	.0575
T36	.5103	.4690	.3448	.5310	.5057
T37	.2069	.1379	.2069	.1724	.3218

	T6	T7	T8	T9	T10
T6	.7644				
T7	.1839	.7402			
T8	.2069	.5172	.7586		
T9	.6034	.3862	.2759	1.2517	
T10	.5517	.1034	.1034	.2759	1.4483
T11	.0862	.1517	.2069	.1759	.5517
T12	.1897	.3448	.5172	.3621	.0000
T13	.3448	.4483	.3793	.4138	.4483
T14	.2931	.2897	.3793	.3138	.3448
T15	.3161	.0184	.2414	.5966	.7241
T16	-.0747	-.1218	.0345	.2310	.4828

T17	.0115	-.0046	.0000	.1655	.4828
T18	.0230	.1356	.3793	-.0897	.3793
T19	.1897	.1517	.1724	.4517	.2759
T20	.6379	.2138	.2759	.4586	.8966
T21	.2356	.1264	.2414	.1897	.3793
T22	.0747	.1494	.2759	.1897	.0000
T23	.0000	.0552	.3448	.1517	-.2069
T24	.2126	.5287	.6207	.5345	-.0690
T25	.1954	-.0092	.1379	.1931	.8621
T26	.1092	.1080	.0690	.1276	.7586
T27	.0000	.1034	.2759	-.0345	.6552
T28	.2356	.0644	.2759	.0103	.7931
T29	.2011	.3678	.5172	.4655	.5517
T30	-.3161	.2989	.3793	.1552	-.0345
T31	.1034	.3310	.4828	.5310	.2414
T32	.5230	-.1333	.0345	.4379	1.1379
T33	.0977	.2092	.3103	-.1345	.3103
T34	.2874	.3333	.7241	.2414	-.1034
T35	.2701	-.0046	.1379	.1483	.7241
T36	.2874	.4161	.4828	.4000	.1724
T37	.1437	.1149	.3448	.2931	-.0345

T11	T12	T13	T14	T15
-----	-----	-----	-----	-----

T11	.7138			
T12	.2586	.9483		
T13	.4483	.5517	1.1034	

T14	.4379	.3966	.5862	.7138	
T15	.5207	.3621	.3793	.5897	1.4816
T16	.3069	.0172	.0000	.1345	1.0701
T17	.1586	-.0690	.1034	.1931	.8322
T18	.4069	.3793	.5517	.5448	1.0368
T19	.2310	.2586	.1379	.2655	.7966
T20	.4172	-.0517	.4138	.4172	.6310
T21	.5690	.2931	.2759	.5000	.6149
T22	.5000	.3621	.3448	.3621	.4195
T23	.2000	.4138	.3103	.3724	.4966
T24	.3276	.6379	.6897	.5690	.1092
T25	.6621	.0000	.4138	.3862	.7333
T26	.5483	-.0517	.4828	.3069	.5989
T27	.5517	.0690	.3793	.2069	.5517
T28	.4862	.0517	.3448	.2448	.6425
T29	.3276	.6034	.4483	.3966	.7529
T30	.2586	.5345	.5172	.2931	.3736
T31	.2000	.6552	.5517	.4069	.7034
T32	.4448	-.0517	.2069	.2034	.8057
T33	.3000	.2241	.4138	.2310	.1184
T34	.3793	.6897	.6207	.5517	.2529
T35	.3828	.0172	.4483	.2448	.7115
T36	.1793	.5862	.7241	.3172	.1011
T37	.1552	.3966	.3103	.1897	.1782

	T16	T17	T18	T19	T20
T16	1.2747				
T17	.8575	1.0161			
T18	.9632	.7149	2.2713		
T19	.7552	.4690	.7517	1.1276	
T20	.4379	.4069	.4621	.1759	1.5966
T21	.2126	.1264	.6667	.2241	.5690
T22	.2011	.0115	.4023	.2586	.2241
T23	.4000	.2207	.6966	.6138	-.0207
T24	-.2471	-.2989	.2299	.3966	.0517
T25	.5425	.4460	.7057	.1448	.8138
T26	.5736	.5701	.5954	.1345	.8172
T27	.5862	.3793	.8966	.1379	.6207
T28	.6333	.3609	.8184	.2103	.9069
T29	.5920	.6092	.6322	.5690	.3621
T30	.4540	.4023	.5977	.1552	-.1207
T31	.4690	.4276	.5586	.4759	.1172
T32	.6425	.7080	.2161	.2034	1.0241
T33	.0885	.0092	.5218	-.0448	.4517
T34	-.0115	-.2529	.5287	.2759	.4828
T35	.5989	.5678	.8529	.0724	1.0103
T36	-.1011	-.1632	.4529	.1793	.1931
T37	.0287	.0805	.0575	-.0517	.2931

	T21	T22	T23	T24	T25
T21	1.0402				
T22	.5805	.8333			
T23	.1724	.4828	1.0069		
T24	.2356	.4195	.6897	1.6609	
T25	.7356	.4023	.0276	.0920	1.3057
T26	.4770	.3506	.0552	-.0632	.9678
T27	.4483	.3448	.1724	.0000	.9655
T28	.5575	.4080	.1862	-.0747	.9287
T29	.2471	.1322	.3448	.4080	.3908
T30	.0747	.1667	.3793	.4425	.2874
T31	.0345	.1034	.4552	.6552	.2000
T32	.5460	.1092	-.1172	-.3736	.9678
T33	.3506	.2701	.1655	.1322	.2598
T34	.5057	.7356	.5172	.8391	.2874
T35	.5230	.2701	.0483	-.2816	.9287
T36	.1954	.1839	.2000	.9080	.2943
T37	.3046	.3161	.1379	.2816	.2644

	T26	T27	T28	T29	T30
T26	.9989				
T27	.7931	1.1724			
T28	.8287	.9310	1.1368		
T29	.3736	.3448	.3161	1.3161	
T30	.3391	.3103	.1437	.9713	1.3851

T31	.1586	.1724	.1172	1.1379	1.0690
T32	.8609	.5172	.7943	.6839	.1667
T33	.3529	.3448	.5782	.2816	.3161
T34	.1494	.1379	.4023	.4023	.4023
T35	.9322	.8276	.9299	.3506	.1782
T36	.1287	.1034	.2161	.5402	.6092
T37	.2471	-.0345	.1667	.4080	.4425

	T31	T32	T33	T34	T35
T31	1.3517				
T32	.2621	1.6885			
T33	.1655	.2839	.8057		
T34	.4828	.0115	.4713	1.8851	
T35	.1517	1.0011	.3713	.2299	1.2747
T36	.7172	.0943	.3402	.8851	.1471
T37	.3448	.5230	.2356	.8046	.4080

	T36	T37
T36	1.1678	
T37	.5287	.9023

**Correlation Matrix**

	T1	T2	T3	T4	T5
T1	1.0000				
T2	.3942	1.0000			
T3	.0654	.5290	1.0000		
T4	.3334	.6264	.6448	1.0000	
T5	.4824	.5678	.4025	.4719	1.0000
T6	.0380	.2872	.5429	.4092	.5376
T7	.3323	.0917	.1970	.1317	.3525
T8	.3435	.2059	.1168	.1711	.5745
T9	.1307	.3463	.4242	.4317	.5285
T10	.0552	.4173	.5916	.3468	.3024
T11	.1495	.6199	.4414	.2611	.3230
T12	.2048	.4420	.1741	.4592	.3737
T13	.2532	.4781	.6455	.4825	.3464
T14	.4250	.5350	.3612	.4023	.4307
T15	.2021	.5245	.3899	.4947	.2740
T16	.0177	.1652	.2102	.1796	-.0537
T17	.1781	.0285	.2691	.1834	-.1053
T18	.2912	.2951	.0900	.0316	.0101
T19	.2755	.3243	.2873	.4604	.2570
T20	-.1210	.2214	.6171	.0991	.2880
T21	.1304	.4924	.1662	.0585	.3419
T22	.1093	.3144	.2600	.1959	.3654
T23	.2054	.2288	.1689	.3149	.2720
T24	.3869	.4732	.2631	.3932	.6824



T25	.0524	.3955	.3560	.0626	.2919
T26	-.0133	.2225	.5428	.0537	.1062
T27	-.1535	.1988	.2505	-.1101	.0420
T28	-.0811	.2624	.4452	.0895	.2417
T29	.4637	.3127	.2660	.3638	.3833
T30	.4237	.1524	.0000	.1267	.1031
T31	.5204	.3826	.2333	.5282	.3912
T32	-.0102	.2264	.4696	.1789	.2917
T33	.2889	.3437	.3777	.0797	.2871
T34	.3148	.2351	.2469	.3040	.4528
T35	-.1649	.1525	.4504	-.0211	.0671
T36	.4553	.4514	.3137	.4248	.6173
T37	.2100	.1510	.2141	.1569	.4469

	T6	T7	T8	T9	T10
T6	1.0000				
T7	.2445	1.0000			
T8	.2717	.6902	1.0000		
T9	.6169	.4012	.2831	1.0000	
T10	.5244	.0999	.0987	.2049	1.0000
T11	.1167	.2087	.2812	.1861	.5426
T12	.2228	.4116	.6098	.3323	.0000
T13	.3755	.4960	.4146	.3521	.3546
T14	.3968	.3985	.5155	.3320	.3391
T15	.2970	.0176	.2277	.4381	.4943
T16	-.0757	-.1254	.0351	.1829	.3553

T17	.0130	-.0053	.0000	.1468	.3980
T18	.0174	.1046	.2890	-.0532	.2091
T19	.2043	.1661	.1864	.3802	.2159
T20	.5775	.1967	.2507	.3244	.5896
T21	.2643	.1441	.2717	.1662	.3090
T22	.0936	.1903	.3470	.1857	.0000
T23	.0000	.0639	.3945	.1351	-.1713
T24	.1887	.4768	.5530	.3707	-.0445
T25	.1956	-.0094	.1386	.1510	.6269
T26	.1250	.1257	.0792	.1141	.6307
T27	.0000	.1110	.2925	-.0285	.5028
T28	.2528	.0702	.2971	.0087	.6181
T29	.2006	.3727	.5177	.3627	.3996
T30	-.3072	.2951	.3700	.1178	-.0243
T31	.1018	.3309	.4767	.4082	.1725
T32	.4604	-.1193	.0305	.3012	.7277
T33	.1245	.2709	.3969	-.1339	.2873
T34	.2394	.2822	.6055	.1571	-.0626
T35	.2736	-.0047	.1403	.1174	.5330
T36	.3041	.4475	.5129	.3308	.1326
T37	.1730	.1406	.4168	.2758	-.0302

	T11	T12	T13	T14	T15
T11	1.0000				
T12	.3143	1.0000			
T13	.5051	.5394	1.0000		

T14	.6135	.4820	.6605	1.0000	
T15	.5063	.3055	.2967	.5734	1.0000
T16	.3217	.0157	.0000	.1410	.7787
T17	.1863	-.0703	.0977	.2267	.6782
T18	.3196	.2585	.3485	.4279	.5652
T19	.2575	.2501	.1237	.2960	.6163
T20	.3908	-.0420	.3118	.3908	.4103
T21	.6603	.2951	.2575	.5803	.4953
T22	.6483	.4073	.3596	.4695	.3776
T23	.2359	.4235	.2944	.4393	.4065
T24	.3009	.5083	.5094	.5225	.0696
T25	.6858	.0000	.3447	.4000	.5272
T26	.6493	-.0531	.4598	.3635	.4923
T27	.6031	.0654	.3335	.2262	.4186
T28	.5398	.0498	.3079	.2718	.4951
T29	.3380	.5402	.3720	.4091	.5392
T30	.2601	.4664	.4184	.2948	.2608
T31	.2036	.5787	.4518	.4142	.4971
T32	.4052	-.0409	.1516	.1853	.5094
T33	.3956	.2564	.4388	.3046	.1084
T34	.3270	.5158	.4304	.4756	.1513
T35	.4013	.0157	.3780	.2567	.5177
T36	.1964	.5571	.6379	.3475	.0769
T37	.1934	.4287	.3110	.2363	.1541

	T16	T17	T18	T19	T20
T16	1.0000				
T17	.7534	1.0000			
T18	.5661	.4706	1.0000		
T19	.6299	.4381	.4697	1.0000	
T20	.3070	.3195	.2427	.1311	1.0000
T21	.1847	.1230	.4337	.2070	.4415
T22	.1952	.0125	.2924	.2668	.1943
T23	.3531	.2182	.4606	.5760	-.0163
T24	-.1698	-.2300	.1184	.2898	.0318
T25	.4205	.3872	.4098	.1194	.5636
T26	.5083	.5659	.3953	.1267	.6472
T27	.4795	.3475	.5494	.1200	.4537
T28	.5261	.3358	.5093	.1858	.6732
T29	.4570	.5268	.3657	.4671	.2498
T30	.3417	.3391	.3370	.1242	-.0812
T31	.3573	.3648	.3188	.3854	.0798
T32	.4380	.5406	.1103	.1474	.6238
T33	.0873	.0102	.3857	-.0470	.3983
T34	-.0074	-.1827	.2555	.1892	.2783
T35	.4698	.4989	.5012	.0604	.7082
T36	-.0829	-.1498	.2781	.1563	.1414
T37	.0268	.0840	.0401	-.0513	.2442

	T21	T22	T23	T24	T25
T21	1.0000				
T22	.6234	1.0000			
T23	.1685	.5270	1.0000		
T24	.1793	.3566	.5333	1.0000	
T25	.6312	.3857	.0241	.0624	1.0000
T26	.4680	.3843	.0550	-.0491	.8474
T27	.4059	.3489	.1587	.0000	.7804
T28	.5126	.4192	.1740	-.0544	.7623
T29	.2112	.1262	.2995	.2760	.2981
T30	.0622	.1551	.3212	.2918	.2137
T31	.0291	.0975	.3902	.4373	.1505
T32	.4120	.0921	-.0899	-.2231	.6518
T33	.3829	.3296	.1838	.1143	.2533
T34	.3612	.5869	.3754	.4742	.1832
T35	.4542	.2621	.0426	-.1935	.7199
T36	.1773	.1864	.1844	.6520	.2383
T37	.3144	.3645	.1447	.2300	.2436

	T26	T27	T28	T29	T30
T26	1.0000				
T27	.7329	1.0000			
T28	.7777	.8065	1.0000		
T29	.3258	.2776	.2584	1.0000	
T30	.2883	.2435	.1145	.7194	1.0000

T31	.1365	.1370	.0946	.8532	.7812
T32	.6629	.3676	.5733	.4588	.1090
T33	.3933	.3548	.6041	.2735	.2992
T34	.1089	.0928	.2748	.2554	.2490
T35	.8261	.6770	.7725	.2707	.1341
T36	.1192	.0884	.1875	.4358	.4790
T37	.2603	-.0335	.1646	.3744	.3959

	T31	T32	T33	T34	T35
T31	1.0000				
T32	.1735	1.0000			
T33	.1586	.2434	1.0000		
T34	.3024	.0064	.3824	1.0000	
T35	.1156	.6824	.3663	.1483	1.0000
T36	.5709	.0671	.3507	.5965	.1206
T37	.3122	.4237	.2764	.6169	.3805

	T36	T37
T36	1.0000	
T37	.5151	1.0000

N of Cases = 30.0

	N of			
Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	Variables
Scale	108.2000	493.8207	22.2221	37

Reliability Coefficients 37 items

Alpha = .9381      Standardized item alpha = .9400

**ประวัติผู้ศึกษา**

<b>ชื่อ</b>	นางสาวนันท์ทริกา ไชยหงษา
<b>วัน เดือน ปีเกิด</b>	11 มิถุนายน 2524
<b>สถานที่เกิด</b>	อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม
<b>ประวัติการศึกษา</b>	ครุศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา วิชาเอก ชีววิทยา พ.ศ.2547
<b>สถานที่ทำงาน</b>	บริษัท พ.ศ.ช. ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด
<b>ตำแหน่ง</b>	ทดลองผู้จัดการทั่วไปส่วนงานคุณภาพ