

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
กรณีศึกษาบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด

สารนิพนธ์
ของ
นางสาวชุติมา ชวนะเวสสกุล

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม 2546
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

๒๕๘.๓๑๔
๕๖๑๗ ๘
๕.๓

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
กรณีศึกษาบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด

บทคัดย่อ
ของ
นางสาวชุติมา ชวนะเวสสกุล

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม ๒๕๔๖

-๒๕๕๗/๓๘ ๕.๓

ชุตินา ชวนะเวสสกุล. (2546). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิส เซส (ที) จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปิยะดา สมบัติวัฒนา.

ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น เซอร์วิส เซส (ที) จำกัด และเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น เซอร์วิส เซส (ที) จำกัด โดยศึกษาตามแนวทฤษฎีปัจจัยจูงใจ – ปัจจัยห้าของเฮิร์ชเบิร์ก จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ และระดับตำแหน่งงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานบริษัทเจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น เซอร์วิส เซส (ที) จำกัด จำนวน 85 คน โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติการทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทิศทางเดียว (One – Way ANOVA : F-test)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ความสำเร็จของงาน และด้านนโยบายและการบริหารงาน มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น เซอร์วิส เซส (ที) จำกัด ในระดับมาก ทั้งนี้เมื่อพิจารณาปัจจัยโดยรวมและรายด้านอื่นๆ พบว่ามีผลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง

2. พนักงานบริษัทเจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น เซอร์วิส เซส (ที) จำกัด ที่มีเพศต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาปัจจัยจูงใจโดยรวมและรายด้านพบว่า เพศชายมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงานมากกว่าเพศหญิง และเมื่อพิจารณาปัจจัยห้าโดยรวมและรายด้าน พบว่า เพศหญิงมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการมากกว่าเพศชาย

3. พนักงานบริษัทเจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น เซอร์วิส เซส (ที) จำกัด ที่มีอายุต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาปัจจัยจูงใจและปัจจัยห้าโดยรวมและรายด้าน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. พนักงานบริษัทเจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น เซอร์วิส เซส (ที) จำกัด ที่มีสถานภาพการสมรสต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาปัจจัยจูงใจโดยรวมพบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสมีระดับแรงจูงใจมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด และเมื่อพิจารณาปัจจัยห้าโดยรวมและรายด้าน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5. พนักงานบริษัทเจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น เซอร์วิส เซส (ที) จำกัด ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาปัจจัยจูงใจและปัจจัยห้าโดยรวมและรายด้าน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

6. พนักงานบริษัทเจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น เซอร์วิส เซส (ที) จำกัด ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาปัจจัยจูงใจโดยรวม พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป มีระดับแรงจูงใจมากกว่าพนักงาน

ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี และเมื่อพิจารณาปัจจัยคำจูงโดยรวมและรายด้าน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

7. พนักงานบริษัทเจ็บบีแซน แอนด์ เจ็สแซน เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ที่มีรายได้ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาปัจจัยจูงใจและปัจจัยคำจูงโดยรวมและรายด้าน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

8. พนักงานบริษัทเจ็บบีแซน แอนด์ เจ็สแซน เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาปัจจัยจูงใจและปัจจัยคำจูงโดยรวมและรายด้าน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

EMPLOYEE'S MOTIVATION
A CASE OF JEBSEN & JESSEN BUSINESS SERVICES (T) LTD.

AN ABSTRACT
BY
MISS CHUTIMA CHAVANAVESSKUL

Presented in partial fulfillment of the requirements
For the Master of Business Administration in Management
at Srinakharinwirot University
May 2003

Chutima Chavanavesskul (2003). *Employee's Motivation : A case of Jebsen & Jessen Business Services (T) Ltd.* Master project, M.B.A. (Management). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor : Assist. Prof. Piyada Sombatwattana.

The purpose of this research was to study factors related with Employee's Motivation of Jebsen & Jessen Business Services (T) Ltd. It compared Jebsen & Jessen Business Services (T) Ltd. employee's motivation under following classifications : gender , age , marital status , education level , working experiences , incomes , job grade. It also includes studying motivation factors and hygiene factors following Herzberg's Motivation - Hygiene Theory related employee's motivation of Jebsen & Jessen Business Services (T) Ltd.

Sampling of this research was 85 Jebsen & Jessen Business Services (T) Ltd. employees. A questionnaire was constructed and used as a tool to collect data. Percentage, Arithmetic Mean, Standard Deviation, t-test and One-way analysis of variance were statistical methods to analyze data.

The research reveals that :

1. Achievement aspect and company policy and administration aspect was relative with Jebsen & Jessen Business Services (T) Ltd. Employee's motivation at high level, while overall aspect at moderate level.

2. There was no statistical significant different level for the work motivation of employees in overall aspect with gender, except that male had better work motivation with regard to the achievement aspect than female and female had better work motivation with regard to company policy and administration aspect than male.

3. There was no statistical significant different level for the work motivation of employees in overall aspect and each aspect from the employees with different age.

4. There was no statistical significant different level for the work motivation of employees in overall aspect and each aspect from employees with different marital status except that married status had better work motivation with regard to the motivator factors aspect than single status.

5. There was no statistical significant different level for the work motivation of employees in overall aspect and each aspect from the employees with different education level.

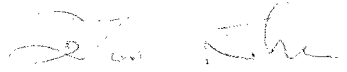
6. There was no statistical significant different level for the work motivation of employees in overall aspect and each aspect from employees with different working experiences except that working experiences over 5 years up had better work motivation with regard to the motivator factors aspect than working experiences less than 5 years.

7. There was no statistical significant different level for the work motivation of employees in overall aspect and each aspect from the employees with different incomes.

8. There was no statistical significant different level for the work motivation of employees in overall aspect and each aspect from the employees with different job grade.

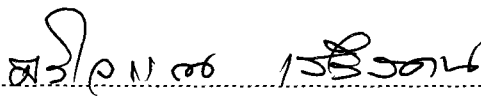
อาจารย์ที่ปรึกษา ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ ได้พิจารณาสารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษานิพนธ์



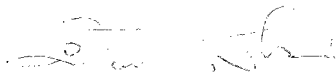
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ปิยดา สมบัติวัฒนา)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร



(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

คณะกรรมการสอบ



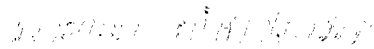
ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ปิยดา สมบัติวัฒนา)



กรรมการ

(อาจารย์ ดร.พนิต กุลศิริ)



กรรมการ

(อาจารย์ ดร.วรางคณา อติศรประเสริฐ)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



คณบดีคณะสังคมศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กวี วรกวิน)

วันที่ ๕ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2546

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากความกรุณาอย่างยิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ปิยะดา สมบัติวัฒนา อาจารย์ที่ปรึกษาการทำสารนิพนธ์ อาจารย์ ดร.พนิต กุลศิริ กรรมการควบคุมสารนิพนธ์ ที่ได้ให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะต่างๆ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องอันเป็นประโยชน์ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้ นับตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินการจนเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.วรางคณา อติศรประเสริฐ และผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวิชา โกมลทัตต์ ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพของเครื่องมือ

ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบปากเปล่า อาจารย์ ดร.พนิต กุลศิริ และอาจารย์ ดร.วรางคณา อติศรประเสริฐ ที่ได้ให้คำแนะนำและพิจารณาการสอบปากเปล่าสารนิพนธ์

ขอกราบขอบพระคุณ บริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจิสเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสেস (ที) จำกัด ที่ให้ความกรุณาในการทำงานวิจัยในครั้งนี้ รวมทั้งพนักงานทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอโน้มรำลึกพระคุณของบิดามารดา และพระคุณท่านคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้จากอดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนครอบครัว ญาติ และเพื่อนๆ ที่ให้กำลังใจตลอดระยะเวลาที่ศึกษาในสถาบันแห่งนี้ด้วยดีตลอดมา หากสารนิพนธ์ฉบับนี้มีข้อผิดพลาดประการใดต้องขออภัยมา ณ ที่นี้

ชุตติมา ชวนะเวสสกุล

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	2
ความสำคัญของการวิจัย.....	2
ขอบเขตของการวิจัย.....	2
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
สมมติฐานในการวิจัย.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
ความเป็นมาของบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด.....	7
ความหมายของแรงจูงใจ.....	10
ประเภทของแรงจูงใจ.....	10
ความสำคัญของแรงจูงใจ.....	12
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจ.....	13
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ.....	19
ทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow.....	19
ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg.....	20
ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer.....	24
ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของ McClelland.....	24
ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom.....	25
ทฤษฎีเสริมแรงของ B.F. Skinner.....	26
ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor.....	27
ทฤษฎีความเสมอภาคของ J.Adams.....	28
ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ Atkinson.....	29
แนวคิดการจูงใจของ Clare W. Grave.....	29
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	31
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	38
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	38
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า.....	38
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	41
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	42

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
	การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	75
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	75
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า.....	75
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า.....	75
	สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า.....	76
	วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	76
	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า.....	76
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	77
	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	77
	การอภิปรายผล.....	79
	ข้อเสนอแนะ.....	87
	ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	87
	บรรณานุกรม.....	89
	ภาคผนวก.....	
	ภาคผนวก ก.....	94
	ภาคผนวก ข.....	101
	ภาคผนวก ค.....	103
	ภาคผนวก ง.....	105
	ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	109

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	46
2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล (หลังปรับข้อมูล)	49
3 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานโดยรวม	51
4 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน ด้านความสำเร็จของงาน จำแนกเป็นรายข้อ	52
5 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน ด้านการยอมรับนับถือ จำแนกเป็นรายข้อ	53
6 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำแนกเป็นรายข้อ	54
7 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน ด้านความรับผิดชอบ จำแนกเป็นรายข้อ	55
8 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จำแนกเป็นรายข้อ	56
9 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน จำแนกเป็นรายข้อ	57
10 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน จำแนกเป็นรายข้อ	58
11 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน จำแนกเป็นรายข้อ	59
12 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกเป็นรายข้อ	60
13 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน ด้านความมั่นคงในงาน จำแนกเป็นรายข้อ	61
14 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามเพศ	62
15 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามอายุ	64
16 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามสถานภาพการสมรส	66
17 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา	68
18 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามระยะเวลา ในการปฏิบัติงาน	69
19 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามระดับรายได้	71
20 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน	73

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ผังขององค์กรของบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด.....	9
2 วัฏจักรของขั้นตอนการเกิดแรงจูงใจ.....	14
3 พื้นฐานของการจูงใจ.....	15
4 รูปแบบของการจูงใจ.....	16
5 ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow และการจัดการตอบสนอง ความต้องการบุคคลโดยองค์การ.....	20
6 แนวคิดตามทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg.....	22
7 การเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีการจูงใจของ Maslow และ Herzberg.....	23
8 การเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีความต้องการ 4 ประการ คือ 1) ทฤษฎีลำดับขั้นความ ต้องการของ Maslow 2) ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer 3) ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg และ 4) ทฤษฎีความต้องการประสพผลสำเร็จของ McClelland.....	25
9 การเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎี X และทฤษฎี Y.....	27
10 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบแห่งความสำเร็จในงาน.....	29
11 ลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน แรงจูงใจ ค่านิยมและวิธีการบริหาร.....	30

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การบริหารจัดการธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระดับสูงนั้น ย่อมต้องให้ความสำคัญกับทรัพยากรพื้นฐาน หรือที่เรียกว่า สี่เอ็ม (4 Ms) ที่มีความสำคัญต่อการจัดการ 4 ประการ ได้แก่ บุคคล (Man) เงินทุน (Money) วัตถุดิบ (Material) และวิธีการ (Method) ทั้งนี้ในแต่ละองค์กรมีทรัพยากรพื้นฐานเหล่านี้ในปริมาณที่จำกัดและแตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารองค์กรจึงจำเป็นต้องจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และเป็นที่ตระหนักพร้อมทั้งยอมรับกันโดยทั่วไปแล้วว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร โดยองค์กรจะสามารถอยู่รอดหรือเติบโตก้าวหน้า และบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรได้นั้น องค์กรจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการในเรื่องของทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างดี เพราะมนุษย์แต่ละบุคคลดำรงอยู่ในฐานะเป็นสมาชิกในระดับต่างๆ ขององค์กร และเป็นผู้ปฏิบัติการใดๆ เพื่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์มีความแตกต่างจากทรัพยากรพื้นฐานอื่นๆ ดังนั้นประการแรกที่สำคัญที่ผู้บริหารควรทำคือ การให้ความสำคัญกับบุคลากรขององค์กรเป็นอย่างมาก โดยการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถของตนและปฏิบัติได้อย่างดีที่สุด ทั้งนี้เพราะเมื่อมนุษย์ได้รับการจูงใจหรือโน้มน้าวที่ดี ก็สามารถผลิตหรือปฏิบัติงานมากขึ้นกว่าเดิมได้ ดังนั้นผู้บริหารนอกจากจะมีหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติในองค์กร เช่น การกำหนดนโยบาย การวางแผนงาน ทำการวินิจฉัยสั่งการ ฯลฯ มากน้อยลดหลั่นกันไปตามระดับชั้นการบังคับบัญชาแล้ว นักบริหาร หัวหน้างาน หรือผู้นำในทุกๆ ระดับยังต้องมีหน้าที่สำคัญที่เกี่ยวข้องอีกประการ คือ การจูงใจโน้มน้าวให้ผู้ปฏิบัติงานอย่างร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจขององค์กรลุล่วงไปด้วยดี

ทั้งนี้การปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์กรที่เกิดขึ้น ก็ทำเพื่อสนองตอบความต้องการของตนเอง ด้วยเหตุผลต่างๆ ที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล เป็นต้นว่า บางคนเพื่อผลตอบแทนที่เป็นเงิน ซึ่งสามารถนำไปซื้อสิ่งต่างๆ ที่ตนพอใจได้ บางคนเพื่อได้มาซึ่งสิ่งอื่นที่ไม่อาจสัมผัสได้ เช่น ความพอใจหรือการยอมรับนับถือจากผู้อื่น ดังนั้นในเรื่องของการจูงใจกับการทำงานก็คือ "การพยายามให้ผลตอบแทนการทำงานของคนตามความต้องการของเขา และต้องประสานความต้องการของคนทำงานให้เข้ากับความต้องการของหน่วยงานด้วย เพื่อให้บังเกิดผลงานที่ดีที่สุดยอดตามเป้าหมายของการทำงาน" (พวงเพชร วัชรอยู่, 2537 : 1)

การให้ผลตอบแทนการปฏิบัติงานแก่บุคลากรด้วยเงินหรือสิ่งของที่เขาพอใจนั้น อาจเป็นสิ่งที่กระทำได้ไม่ยากนัก แต่การตอบแทนด้วยสิ่งอื่นที่ไม่สามารถสัมผัสได้นั้นไม่ใช่ของง่ายที่จะกระทำ เพราะต้องเกี่ยวข้องกับปัจจัยหลายอย่างที่ประกอบขึ้นเป็นความพอใจของแต่ละบุคคล เช่น อิทธิพลจากสภาพความเป็นอยู่ การอบรมเลี้ยงดู การศึกษา และสิ่งแวดล้อมอื่นที่มีผลให้ความคิด ค่านิยม ทัศนคติ ความสนใจ ฯลฯ ของแต่ละคนแตกต่างกันไป แม้ว่าจะอยู่ในบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่เหมือนกัน หรือแรงจูงใจอย่างเดียวกันก็ตาม อาจมีผลของการกระทำที่ไม่เหมือนกันเกิดขึ้นได้

ประกอบกับในสภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน องค์กรในภาคเอกชนโดยส่วนใหญ่มีความต้องการในการที่จะลดต้นทุนการประกอบการลง ซึ่งส่วนหนึ่งของต้นทุนที่เกิดขึ้น คือค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส สวัสดิการ เป็นต้น ดังนั้นในการที่จะทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพตามงาน

ที่ได้รับมอบหมายนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องมีความสนใจในการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารขององค์กรจึงควรที่จะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจเป็นอันดับแรกๆ เพื่อให้เข้าใจธรรมชาติความต้องการของคนให้ชัดเจน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการนำมาพิจารณาการตอบสนองแรงจูงใจในการทำงานต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ และระดับตำแหน่งงาน

ความสำคัญของการวิจัย

1. ทราบถึงระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด เพื่อนำผลการศึกษาเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาบุคลากรของบริษัท ให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น
2. ทราบถึงระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด เพื่อนำเสนอผลการศึกษาเสนอต่อผู้บริหารของบริษัท ใช้พิจารณาประกอบการบริหารงานในด้านที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนเรื่องแรงจูงใจให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานของบริษัท

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด จำนวน 85 คน โดยมุ่งศึกษาระดับแรงจูงใจของพนักงานในบริษัท และมุ่งศึกษาปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วยเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ และระดับตำแหน่งงาน กับระดับแรงจูงใจว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเพื่อเป็นตัวแทนประชากร โดยวิธีการคำนวณจากสูตรของยามานะ (Yamane, 1967 : 919) ซึ่งได้จำนวนตัวแทนของประชากรของบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด เท่ากับ 70 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent variables) เป็นปัจจัยด้านส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่
 - 1.1 เพศ
 - 1.2 อายุ
 - 1.3 สถานภาพการสมรส
 - 1.4 ระดับการศึกษา

- 1.5 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
- 1.6 รายได้
- 1.7 ระดับตำแหน่งงาน ✕
2. ตัวแปรตาม (Dependent variables) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
 - 1.1 ความสำเร็จของงาน
 - 1.2 การยอมรับนับถือ
 - 1.3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
 - 1.4 ความรับผิดชอบ
 - 1.5 โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
 - 1.6 ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน
 - 1.7 นโยบายและการบริหารงาน
 - 1.8 สภาพแวดล้อมการทำงาน
 - 1.9 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ
 - 1.10 ความมั่นคงในงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. พนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ตามที่ได้รับการว่าจ้างให้ปฏิบัติงาน ณ วันที่ 30 พฤศจิกายน 2545

2. อายุ หมายถึง อายุของพนักงานที่ทำงานในบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ในวันตอบแบบสอบถาม นับตามปีปฏิทิน ได้แก่

- อายุต่ำกว่า 21 ปี
- 21 ปี - 30 ปี
- 31 ปี - 40 ปี
- 41 ปี - 50 ปี
- 51 ปี - 60 ปี

3. สถานภาพการสมรส หมายถึง สถานภาพสมรสตามกฎหมาย ในวันตอบแบบสอบถาม ได้แก่

- โสด
- สมรส
- หม้าย หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดที่ได้รับในวันตอบแบบสอบถาม ได้แก่

- ต่ำกว่าปริญญาตรี
- ปริญญาตรี
- สูงกว่าปริญญาตรี

5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาการทำงานนับตั้งแต่วันแรกที่เริ่มปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนในบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด จนถึงวันที่ตอบแบบสอบถาม นับตามปีปฏิทิน ได้แก่

- น้อยกว่า 1 ปี

- 1 ปี ถึง 2 ปี
- 2 ปีกว่า ถึง 5 ปี
- 5 ปีกว่า ถึง 9 ปี
- 10 ปีขึ้นไป

6. รายได้ หมายถึง จำนวนรายได้สุทธิทั้งหมดที่ได้รับในระยะเวลา 1 เดือน ตามเดือนสุดท้ายในวันตอบแบบสอบถาม ได้แก่

- น้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท
- 10,001 - 20,000 บาท
- 20,001 - 30,000 บาท
- 30,001 - 40,000 บาท
- 40,001 บาทขึ้นไป

7. ระดับตำแหน่งงาน หมายถึง ระดับชั้นของตำแหน่งงานของพนักงานแต่ละคนที่ทำงานในบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจิสเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่

- ระดับ M (Management)
- ระดับ E (Executive)
- ระดับ S (Supervisory)
- ระดับ OP (Operative)

8. แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือใช้พลังงานไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งในการศึกษาค้างนี้ได้ศึกษาตามแนวทฤษฎีปัจจัยจูงใจ - ปัจจัยค้ำจุน (The Motivation - Hygiene Theory) ของเฮอริชเบอร์ก ดังนี้

8.1 ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติซึ่งทำให้บุคคลเกิดความตั้งใจในการทำงาน และมีความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจิสเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ในด้านต่อไปนี้

8.1.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่พนักงานสามารถปฏิบัติหน้าที่เป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมทั้งมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆให้ลุล่วงไปด้วยดี เป็นที่พอใจของตนเองและเพื่อนร่วมงาน

8.1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไป ซึ่งการยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชยเมื่อได้ปฏิบัติงานของหน่วยงานจนบรรลุผลสำเร็จ

8.1.3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งอาจจะเป็นงานประจำหรืองานชั่วคราว งานที่ง่ายหรือยากเกินไป งานที่ต้องใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรืองานที่ซ้ำซากจำเจที่น่าเบื่อหน่าย ตลอดจนความรู้สึกที่เป็นอิสระในการทำงานด้วย

8.1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพอใจของบุคคลในการที่จะมีงานที่สำคัญอยู่ในความรับผิดชอบ ได้รับมอบหมายงานให้มีการปฏิบัติอย่างอิสระ มีการตัดสินใจ และมีอำนาจเพียงพอที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง

8.1.5 โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การที่บุคคลมีโอกาที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับที่สูงกว่าในหน่วยงานเดิมหรือหน่วยงานใหม่ รวมทั้งการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการได้ศึกษาต่อ ฝึกอบรมและดูงาน

8.2 ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง องค์ประกอบที่ทำให้แรงจูงใจของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลในองค์การ จะทำให้บุคคลเกิดความไม่ชอบงานที่ปฏิบัติ ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้

8.2.1 ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน หมายถึง การอยู่ร่วมกัน การช่วยเหลือกัน ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ความเป็นมิตร การปรึกษาหารือกันระหว่างพนักงานปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน

8.2.2 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง ความชัดเจนของนโยบายในการบริหารงานในหน่วยงาน ความเหมาะสมในการกระจายงานและมอบหมายงาน การพิจารณาความดีความชอบ หรือการปฏิบัติอย่างยุติธรรม ตลอดจนเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน

8.2.3 สภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง ลักษณะทางด้านกายภาพ ซึ่งได้แก่ สภาพแวดล้อม สถานที่ทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ตลอดจนครอบคลุมถึงความสมดุลของปริมาณงานกับจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงาน

8.2.4 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง ความพึงพอใจในค่าตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งได้แก่ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อการได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เพิ่มขึ้น

8.2.5 ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน หรือที่มีต่อความมั่นคงขององค์การ

9. การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด หมายถึง การให้บริการในด้านต่อไปนี้

9.1 ด้านบัญชีและการเงิน รวมถึงการจัดเก็บหนี้สิน (Accounting & Finance)

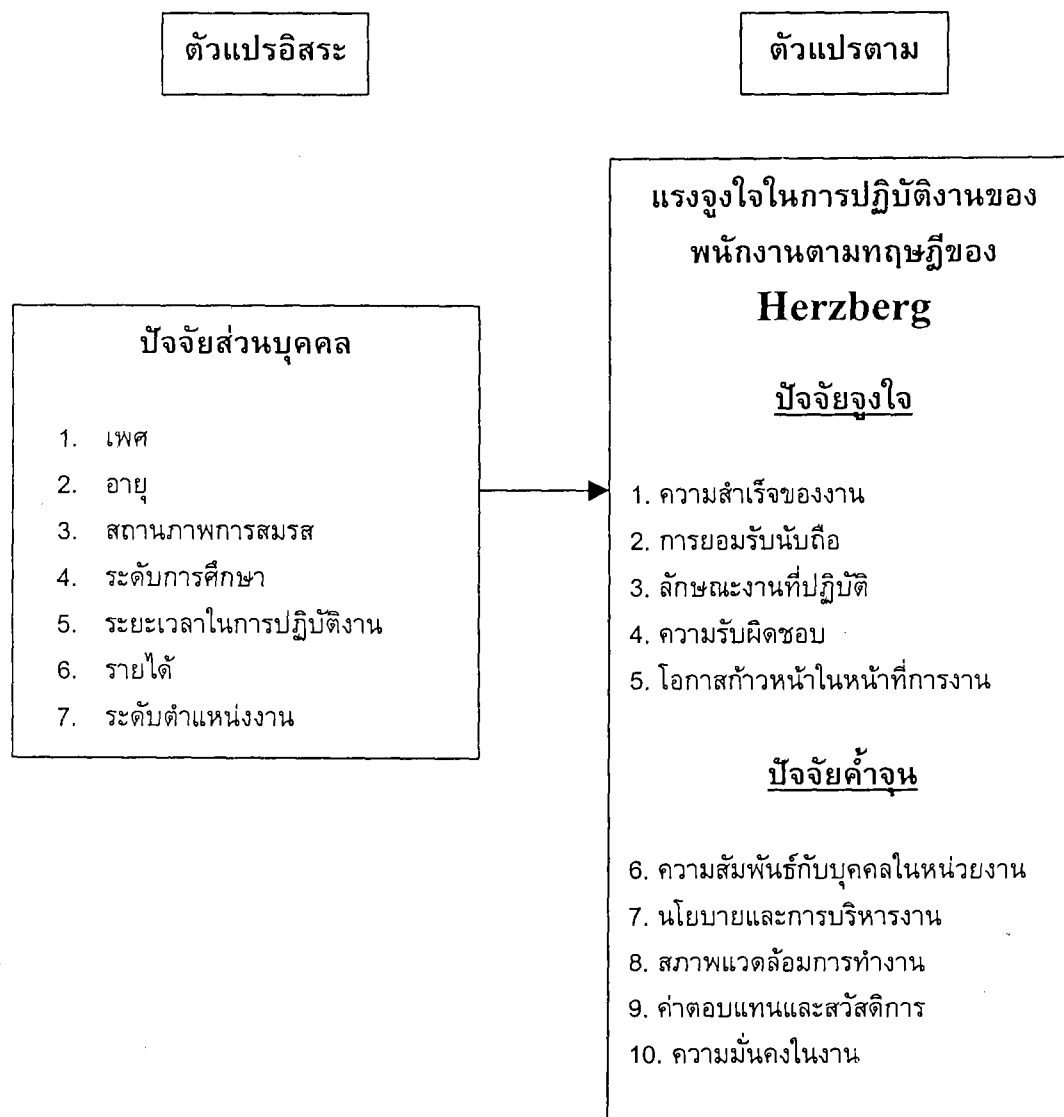
9.2 ด้านเอกสารการนำเข้าและส่งออกสินค้า รวมถึงการดูแลจัดเก็บและส่งสินค้า (Logistics)

9.3 ด้านบุคลากร ตั้งแต่การสรรหา การพัฒนา และธำรงรักษา (Human resource)

9.4 ด้านการดูแลระบบและเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ (Information technology)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้พิจารณาแล้วว่าปัจจัยมากมายที่เกี่ยวข้องที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ทั้งนี้การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกทฤษฎี ปัจจัยจูงใจ - ปัจจัยค้ำจุน (The Motivation - Hygiene Theory) ของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg) นำมาเป็นกรอบของการวิจัย ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด



สมมติฐานในการวิจัย

1. เพศของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
2. อายุของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
3. สถานภาพการสมรสของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
4. ระดับการศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
6. รายได้ของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
7. ระดับตำแหน่งงานของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ความเป็นมาของบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด
2. ความหมายของแรงจูงใจ
3. ประเภทของแรงจูงใจ
4. ความสำคัญของแรงจูงใจ
5. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจ
6. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ
7. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความเป็นมาของบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด

กลุ่มของบริษัท เจ็บเซ่น (Jebesen and Co Ltd) ได้ก่อตั้งขึ้นประมาณปี พ.ศ. 2438 (ค.ศ.1895) โดยการลงทุนร่วมกันของชายหนุ่มชาวเดนมาร์ก 2 คน คือนายจาคอป เจ็บเซ่น (Jacob Jebesen) และนายไฮนริค เจ็สเซน (Heinrich Jessen) ที่เริ่มทำธุรกิจซื้อขายแลกเปลี่ยนสินค้าและธุรกิจเดินเรือ โดยมีจุดเริ่มต้นทำการค้าที่ประเทศฮ่องกงและสาธารณรัฐประชาชนจีน และได้มีการขยายการค้าไปยังประเทศต่างๆในภูมิภาคเอเชีย จนในปัจจุบันบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน ได้มีการจัดตั้งบริษัทขึ้นอีกหลายบริษัทในแถบภูมิภาคเอเชีย แปซิฟิก โดยมีการจัดตั้งบริษัทในประเทศต่างๆ ดังต่อไปนี้ ประเทศสิงคโปร์ ประเทศมาเลเซีย ประเทศไทย ประเทศอินโดนีเซีย ประเทศเวียดนาม และประเทศฟิลิปปินส์ ตามลำดับ และกลุ่มบริษัทในแถบภูมิภาคเอเชีย แปซิฟิกนี้ เป็นกลุ่มบริษัทที่มีชื่อเสียงในธุรกิจด้านต่างๆมากมาย ซึ่งเป็นที่รู้จักของกลุ่มผู้ใช้สินค้าหรือบริการของบริษัทฯ ทั้งนี้การบริหารงานของบริษัทในกลุ่มของบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน ได้ทำการจัดตั้งบริษัทขึ้นตามรูปแบบของการดำเนินธุรกิจของบริษัทนั้นๆ หรือแบ่งตามที่เรียกว่า Regional Business Unit (RBU) อีกทั้งยังมีรูปแบบการจัดตั้งบริษัท รวมถึงนโยบายด้านต่างๆในการดำเนินธุรกิจแบบเดียวกันในทุกๆประเทศ

ตัวอย่างธุรกิจของกลุ่มบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน ได้แก่

1. กลุ่มธุรกิจด้านเคมีภัณฑ์ (Chemicals businesses)
2. กลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจด้านอุตสาหกรรมโรงงาน (Industrial businesses) เช่น เครื่องปัมน้ำขนาดใหญ่ สายเคเบิล เป็นต้น
3. กลุ่มธุรกิจด้านบรรจุภัณฑ์และหีบห่อ (Packaging businesses)
4. กลุ่มธุรกิจด้านอุปโภคและเครื่องใช้ไฟฟ้าต่างๆ (Marketing businesses) เช่น ผลิตภัณฑ์ของ Mulinex กล้องถ่ายภาพ LICA เครื่องปรับอากาศ Fujitsu เป็นต้น
5. กลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจด้านการก่อสร้างและเครื่องมือในอุตสาหกรรมโรงงาน (Material handling businesses) เช่น เครน รอก เป็นต้น
6. กลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจด้านเครื่องมือสื่อสาร ระบบการสื่อสารและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ (Communications businesses)

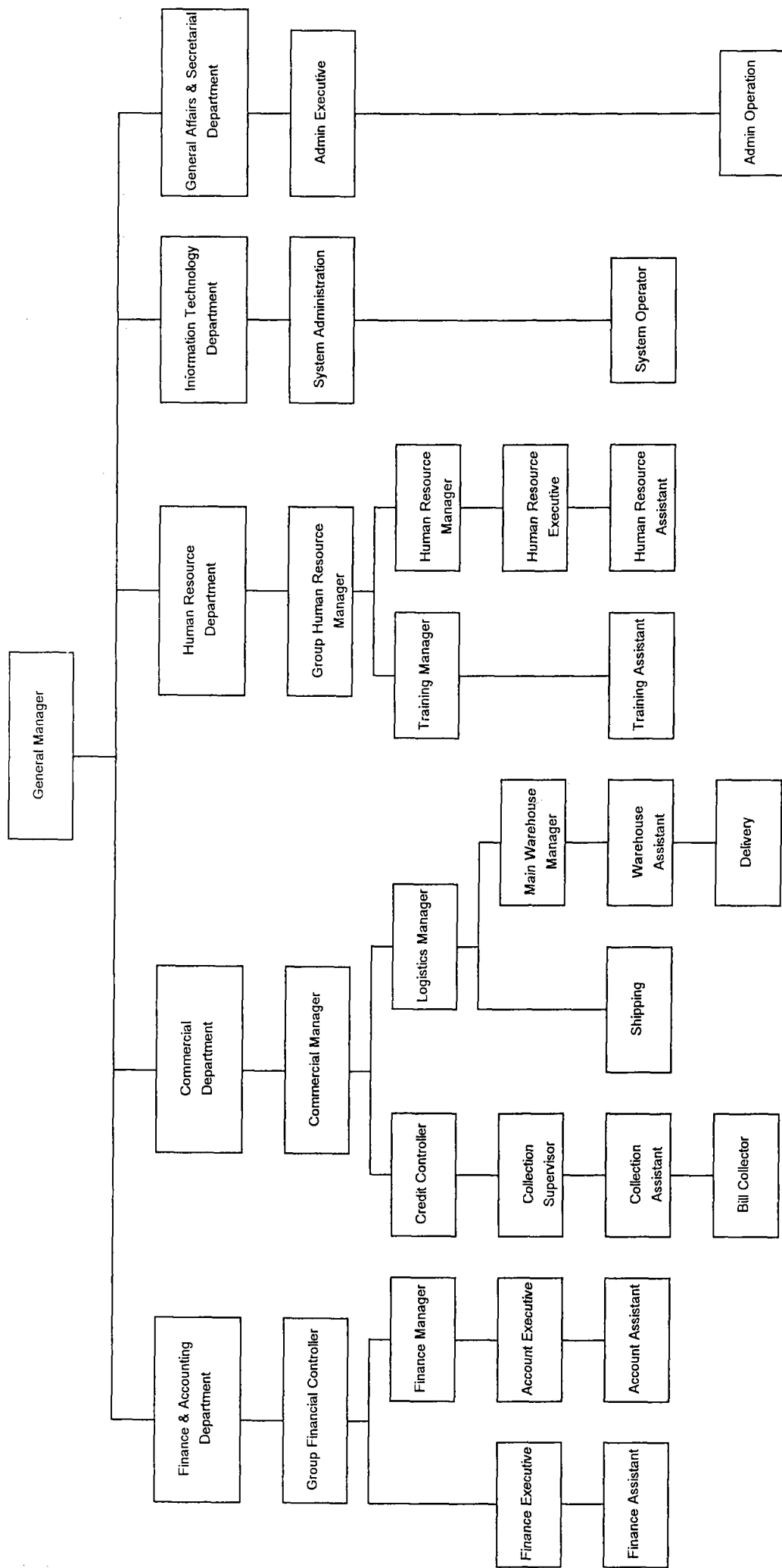
ทั้งนี้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทในกลุ่มของบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจสเซน ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงอันดับหนึ่ง และเป็นที่รู้จักกันเป็นอย่างดีของผู้ใช้สินค้าและบริการ อีกทั้งบริษัทในกลุ่มของบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจสเซน ยังเป็นผู้แทนจำหน่ายสินค้าเหล่านั้นแต่เพียงผู้เดียวในแต่ละประเทศนั้นๆ

จากการที่บริษัทฯ ได้มีการดำเนินธุรกิจหลายอย่างและมีการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว ประกอบกับการแบ่งรูปแบบของกลุ่มบริษัทดังกล่าว การดำเนินนโยบายในการบริหารธุรกิจในแต่ละบริษัทจึงค่อนข้างแตกต่างกันออกไป ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงจึงมีนโยบายที่จะต้องการให้การบริหารงานเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งกลุ่ม จึงได้จัดตั้งบริษัทขึ้นอีกกลุ่มคือกลุ่มของบิสสิเนส เซอร์วิสเชส หรือเรียกว่า Business Services Unit (BSU) โดยกลุ่มบริษัทที่จัดตั้งขึ้นใหม่นี้ มีหน้าที่หลักคือให้บริการด้านการบริหารและการจัดการแก่บริษัทในเครือ

สำหรับในประเทศไทยได้มีการจัดตั้ง บริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจสเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด (Jebsen & Jessen Business Services (T) Ltd.) ขึ้นเมื่อวันที่ 3 เดือนตุลาคม พ.ศ. 2518 (บริษัทฯ ได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อบริษัทจาก "บริษัท เจ เจ - ทรีตัน (ที) จำกัด" เมื่อวันที่ 2 เดือนเมษายน พ.ศ. 2544) ทั้งนี้การให้บริการของบริษัทดังกล่าว คือ

- ด้านบัญชีและการเงิน รวมถึงการจัดเก็บหนี้สิน (Accounting & Finance)
- ด้านเอกสารการนำเข้าและส่งออกสินค้า รวมถึงการดูแลจัดเก็บและส่งสินค้า (Logistics)
- ด้านบุคลากร ตั้งแต่การสรรหา การพัฒนา และธำรงรักษา (Human resource)
- ด้านการดูแลระบบและเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ (Information technology) เช่น ซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์

โดยสามารถแสดงแผนภาพของบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจสเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 แสดงผังองค์กรของบริษัท เจ็บซัน แอนด์ เจสเซน บิลลีเนส เซอร์วิส (ท) จำกัด

ความหมายของแรงจูงใจ

เนื่องด้วยได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้ให้ความหมายและความคิดเห็นไว้ต่าง ๆ กันหลายทัศนะ จึงจะขอกล่าวถึงความหมายที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

แอนเดียร์ส (Andreas. 1970 : 505) แรงจูงใจ เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ เพราะเป็นตัวการที่ทำให้เกิดพลังในพฤติกรรมของมนุษย์

นอตซ์ (Knootz. 1980 : 634) แรงจูงใจ เป็นสิ่งที่กระตุ้นเพื่อพยายามให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ หรือเพื่อให้ไปถึงเป้าหมาย แรงจูงใจจึงเป็นแรงกระตุ้นก่อนที่จะได้ผลลัพธ์ออกมา

แซนฟอร์ดและไรท์แมน (Sanford and Wrightman. 1970 : 240) แรงจูงใจ เป็นความรู้สึกซึ่งไม่อาจหยุดนิ่งได้ เป็นพลังอะไรก็ตามที่ทำให้มนุษย์อยู่ภายใต้การชักจูงของบางสิ่ง และทำให้มนุษย์กระทำการกิจกรรมหนึ่งลงไปเพื่อลบล้างสภาพการขาดหรือเพื่อทดแทนพลังบางอย่าง

สตีร์ลและพอร์เตอร์ (Steere and Porter. 1979 : 5) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ 3 ประการ คือ

- สิ่งที่เป็นพลังกระตุ้นให้แต่ละบุคคลกระทำพฤติกรรม
- เป็นสิ่งที่ชี้ทิศทางหรือแนวทางให้บุคคลกระทำพฤติกรรมเพื่อบรรลุตามเป้าหมายของแต่ละคน
- เป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนรักษาพฤติกรรมนั้นๆ ให้คงอยู่

เวน์ริช และนอตซ์ (Wehrich and Koontz. 1993 : 462) การจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันจากความต้องการและความคาดหวังต่างๆ ของมนุษย์ เพื่อให้แสดงออกตามที่ต้องการ อาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารจะใช้การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในสิ่งต่างๆ ด้วยความพึงพอใจ ในทางกลับกันผู้ใต้บังคับบัญชาก็อาจใช้วิธีการเดียวกันกับผู้บริหาร

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 2) แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งใดๆ ที่ทำให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำขึ้น

ลัทธิกาล ศรีวะรมย์ (2541 : 139) การจูงใจ เป็นกระบวนการภายในของบุคคล ซึ่งมีพลังอำนาจ และชักนำให้เกิดพฤติกรรมเป็นแรงผลักดันของบุคคล หรือหมายถึงแรงผลักดันส่วนบุคคลที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมเฉพาะอย่าง แรงจูงใจจะมีผลกระทบต่องานของพนักงานในการทำงาน

ธงชัย ยมจินดา และจุมพล หนีมพานิช (2524 : 186) แรงจูงใจ หมายถึง การสร้างแรงดลใจให้เกิดการกระทำและมุ่งประสงค์ เป็นสิ่งสำคัญที่กำหนดพฤติกรรมของมนุษย์ เป็นสิ่งยั่วยุให้มนุษย์ไปถึงวัตถุประสงค์ และเป็นความต้องการของบุคคลที่จะฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และสมชาย หิรัญกิตติ (2530 : 150) การจูงใจ หมายถึง วิธีการชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ ความต้องการของมนุษย์ สิ่งจูงใจจะเกิดขึ้นได้จากภายในและภายนอกตัวบุคคล

ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่าแรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่บุคคลนั้นๆ วางไว้

ประเภทของแรงจูงใจ

พงษ์ศักดิ์ โกมลเสน (2537 : 22 ; อ้างอิงจาก พยอม วงศ์สารศรี. 2530 : 227 - 228) แรงจูงใจ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเองที่รักการแสวงหา การจูงใจประเภทนี้ได้แก่ ความสนใจ เจตคติ

ความต้องการ การจูงใจ ประเภทนี้เรียกว่ามีคุณค่าต่อการทำงานเป็นอย่างดี เพราะผู้บริหารไม่ต้องหากลวิธีมาชักจูงให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกให้เห็นจุดหมายปลายทางอันนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมบุคคล ได้แก่ เป้าหมายหรือการคาดหวังของบุคคล เครื่องมือต่างๆ เช่น การชมเชย การติเตียน การประกวด การให้รางวัล การลงโทษ เป็นต้น

ชูศักดิ์ ศรีสูงเนิน (2540 : 11 - 13) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจแบ่งออกเป็น

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) เป็นสิ่งหนึ่งซึ่งมีอยู่ประจำตัวบุคคลแต่ละบุคคลและเป็นผลจากสิ่งแวดล้อม หรือแรงจูงใจภายนอก แรงจูงใจภายในของแต่ละคนอาจจะเป็นความทะเยอทะยาน ความสนใจ ความหวังหรืออุดมคติของแต่ละคน ซึ่งถือเป็นความต้องการทางจิตที่สำคัญ ดังนี้

1.1 ความมั่นคง (Security) แต่ละคนมีความต้องการความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สิน ความรักใคร่ ความอบอุ่นภายในครอบครัวของตน ความปลอดภัย การได้รับการยกย่องนับถือจากญาติมิตร เพื่อนฝูงและบุคคลทั่วไป ต้องการมีคนมาชอบมากๆ และความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ คือเรื่องการเงินที่ดี

1.2 การยกย่องนับถือ (Recognition) ทุกคนย่อมต้องการความยอมรับนับถือ การยกย่องจากบุคคลอื่นในการที่ตนสามารถประกอบกิจการอย่างหนึ่งอย่างใดได้ดี เช่น ต้องการคำชมเชยเมื่อปฏิบัติงานได้ดี เป็นต้น

1.3 ความสำเร็จและการทำงานได้ผล (Success and achievement) คนเราทุกคนย่อมสามารถที่จะใช้ความภาคเพียรพยายามปฏิบัติงานของตนเองให้บรรลุถึงจุดหมายปลายทางได้โดยวิริยะอุตสาหะ ถ้าหากว่างานที่ปฏิบัตินั้นเป็นงานที่รักและสำคัญมาก บางคนถึงกับกล้าเอาชีวิตตนเองเข้าแลกได้ เช่น นักวิทยาศาสตร์ เป็นต้น

1.4 การตอบสนอง (Response) หรือการได้รับการตอบแทนเป็นที่พอใจ ต้องการความรักความสนใจ ทุกคนต้องการให้คนอื่นรักชอบพอและเป็นมิตรกับตนเสมอ เป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) เกิดจากสิ่งเร้าภายนอกหรือสิ่งแวดล้อมมากระตุ้น เช่น บรรยากาศในการทำงาน คำชมเชย และการตำหนิ การให้รางวัลและการลงโทษ การแข่งขัน ฯลฯ มูลเหตุจูงใจในการทำงานส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ ดังนี้

2.1 สิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน รวมทั้งสถานที่ แสงสว่าง การจัดระเบียบของสำนักงาน ฯลฯ ว่าจูงใจในการทำงานเพียงใด

2.2 ฐานะทางเศรษฐกิจของแต่ละบุคคล ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลตอบแทนจากการทำงาน และทางครอบครัว

2.3 ฐานะทางสังคม หน้าที่การงานของแต่ละคนได้รับการยอมรับนับถือจากสังคมนั้นเพียงใด การที่สังคมยอมรับนับถือคนนั้นย่อมเป็นที่ภาคภูมิใจ ว่าตนเองเป็นผู้ที่มีหน้าที่การงานที่มีความสำคัญเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ไม่จำกัดว่างานนั้นจะเป็นอย่างไร

2.4 ความรู้สึกต่องาน เฉพาะที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ ความรู้สึกว่างานนั้นเป็นผลประโยชน์ส่วนได้ส่วนเสียร่วมกัน ทั้งของตนเองและทั้งของหมู่คณะเพียงใด

2.5 เสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น บุคคลย่อมอยากที่จะแสดงความคิดเห็นและใช้ความสามารถในการทำงานโดยเสรีภาพไม่ถูกบีบบังคับจากใคร ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้าง ซึ่งข้อนี้ถือได้ว่าเป็นการปกครองแบบประชาธิปไตย

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545 : 162) แรงจูงใจ สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท โดยยึดถือจากสิ่งกระตุ้น

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivator) หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดขึ้นภายในตนเอง มีผลทำให้คนเราแสดงพฤติกรรมออกไปเพราะรักหรือชอบที่จะทำอย่างนั้นจากใจจริง เช่นเราชอบรายการกีฬาในโทรทัศน์ เรามักจะทำตัวให้ว่างในช่วงเวลาดังกล่าว เพื่อจะมานั่งชมได้อย่างสนุกสนาน เป็นต้น

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motivator) หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดขึ้นเนื่องจากได้รับสิ่งจูงใจภายนอกตัวเรา ด้วยความมุ่งหมายที่จะให้เราทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น คะแนนเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดแรงจูงใจในการเรียน เหรียญทองเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดแรงจูงใจในการเล่นกีฬา เป็นต้น

จะเห็นได้ว่าแรงจูงใจหรือการจูงใจนั้น เป็นผลมาจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกร่วมกัน เป็นเหตุและเป็นผลสนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติงานหรือการทำงานของบุคคลนั้นๆ ซึ่งทำให้บุคคลสามารถที่จะดึงความสามารถของตนออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้

ความสำคัญของแรงจูงใจ

ลินด์กรีน (Lindgren. 1976 : 31 - 34) บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จจะมีความทะเยอทะยาน มีการมุ่งแข่งขัน และมีความพยายามที่จะปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น

เมอร์เรย์ (Murray. 1961 : 91) ความต้องการความสำเร็จเป็นความต้องการที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคน เป็นความต้องการทางจิตของมนุษย์ที่เขาจะทะเยอทะยาน มุ่งกระทำการที่ท้าทายให้สำเร็จเป็นความปรารถนาหรือแนวโน้มที่จะกระทำการใดๆให้สำเร็จโดยเร็วที่สุด

วีรูม (Vroom. 1970 : 10) แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลอย่างหนึ่ง เพราะการทำงานใดก็ตาม ถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถ หรือทักษะในการทำงาน

ทรวงศ์ศักดิ์ ศรีภาพสินธุ์ (2523 : 2) ดังที่แมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน ให้ประสบความสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม พบว่า สิ่งจูงใจที่สำคัญที่สุดของมนุษย์คือ ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement) ซึ่งเป็นความปรารถนาที่จะกระทำการใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และเมื่อสามารถทำได้สำเร็จแล้วก็จะบังเกิดความสบายใจ และเป็นแรงจูงใจที่จะทำต่อไปอีก

อรุณ รักธรรม (2522 : 268) แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน พฤติกรรมต่างๆของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการและแสดงการกระทำออกมา ตามปกติคนเรามีความสามารถในการทำสิ่งต่างๆได้หลายอย่าง หรือมีพฤติกรรมแตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้น สิ่งที่จะผลักดันเอาความสามารถของคนออกมาได้คือแรงจูงใจนั่นเอง แรงจูงใจจึงเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจ

การเกิดแรงจูงใจในบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยเหตุนี้จึงมีผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับการเกิดแรงจูงใจไว้มาก ดังต่อไปนี้

ลูทธานส์ (Luthans. 1980 : 150) การที่จะเกิดแรงจูงใจขึ้นในบุคคลจะประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ส่วน คือ

- ความต้องการ (Need) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเมื่อร่างกายเกิดความไม่สมดุล เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำ อาหาร ความต้องการทางเพศหรือเมื่อไม่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนหรือหมู่คณะ
- แรงขับหรือแรงกระตุ้น (Drive) เป็นพลังกระตุ้นที่เกิดขึ้นภายในร่างกายเพื่อระงับความต้องการเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดพฤติกรรมเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย สิ่งนี้ถือเป็นหัวใจของกระบวนการจูงใจ
- เป้าหมาย (Goal) เป็นสิ่งที่มาสนองความต้องการและลดแรงขับลงอันเป็นจุดสิ้นสุดของกระบวนการจูงใจ

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 3 - 4) กระบวนการของแรงจูงใจประกอบด้วยขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกัน 4 ขั้นตอน โดยเริ่มด้วยความต้องการ (Need) และสิ้นสุดลงที่การตอบสนองซึ่งลดหรือขจัดสิ่งที่เป็แรงขับ

กระบวนการของแรงจูงใจ 4 ขั้น มีดังนี้

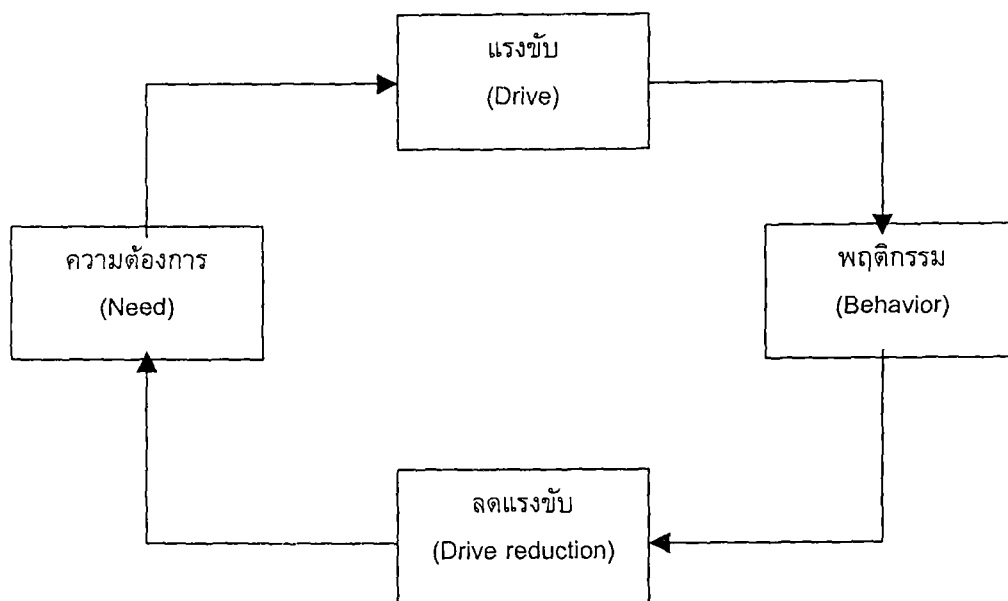
1. ขั้นความต้องการ (Need stage) ความต้องการเป็นภาวะขาดสมดุลที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลขาดสิ่งที่จะทำให้ส่วนต่างๆ ภายในร่างกายดำเนินหน้าที่ไปตามปกติ สิ่งที่ยาดนั้นอาจเป็นสิ่งจำเป็นต่อชีวิตอย่างมหันต์ เช่น อาหาร หรืออาจเป็นสิ่งที่สำคัญต่อความสุขทุกข์ของจิตใจ เช่น ความรัก หรืออาจเป็นสิ่งที่จำเป็นเล็กน้อยสำหรับบางคน เช่น หนังสือพิมพ์รายวัน เป็นต้น บางครั้งความต้องการอาจเกิดขึ้นจากภาวะที่มาคุกคามสุขภาพของบุคคล เช่น ความเจ็บปวด จะทำให้บุคคลเกิดความต้องการแสดงพฤติกรรมที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความเจ็บปวดนั้นๆ ขึ้น

2. ขั้นแรงขับ (Drive stage) ความต้องการในขั้นแรกนั้นกระตุ้นให้เกิดแรงขับ คือ เมื่อเกิดความต้องการแล้ว บุคคลจะนั่งเฉยอยู่ไม่ได้อาจมีความกระวนกระวายไม่เป็นสุข ภาวะที่บุคคลเกิดความกระวนกระวายอยู่เฉยๆ ไม่ได้นี้ เรียกว่า เกิดแรงขับ ซึ่งระดับความกระวนกระวายจะมีมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับระดับความต้องการด้วย ถ้าต้องการมากก็กระวนกระวายมาก เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำจะเกิดอาการคอแห้ง กระหายน้ำ เกิดความรู้สึกกระวนกระวายอยู่ไม่สุข

3. ขั้นพฤติกรรม (Behavior stage) เมื่อเกิดความกระวนกระวายขึ้น ความกระวนกระวายนั้นจะผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา แรงขับจะเป็นพลังให้แสดงพฤติกรรมได้รุนแรงหรือน้อยต่างกัน เช่น คนที่กระหายน้ำมากกับคนที่กระหายน้ำเพียงเล็กน้อย ย่อมมีพฤติกรรมในการหาน้ำดื่มต่างกัน คนกระหายมากอาจหาทั้งน้ำเย็น น้ำมะพร้าว น้ำอ้อย มาดื่มพร้อมๆ กัน ในขณะที่คนกระหายน้ำน้อยหาเพียงน้ำเย็นแก้วเดียวเท่านั้น

4. ขั้นลดแรงขับ (Drive reduction stage) เป็นขั้นสุดท้าย คือ แรงขับจะลดลงภายหลัง การเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองความต้องการแล้ว

สรุปกระบวนการของแรงจูงใจทั้ง 4 ขั้น รวมกันจากตัวอย่าง เช่น คนขาดอาหารมักเกิดความหิว (Need) ซึ่งจะมีอาการทางกายปรากฏเพียงเล็กน้อย เช่น ท้องร้อง หรืออาจมีอาการรุนแรงจนถึงสับสน ปวดท้อง ปวดศีรษะ ทำให้กระวนกระวาย หงุดหงิด (Drive) จึงหาอาหารเท่าที่จะพอหาได้หรือพยายามหาอาหารหลายๆ อย่างมารับประทาน (Behavior) เมื่อรับประทานอิ่มแล้วก็หายหิว (Drive reduction) ซึ่งสามารถเขียนเป็นรูปวัฏจักรของขั้นตอนการเกิดแรงจูงใจ ได้ดังรูป

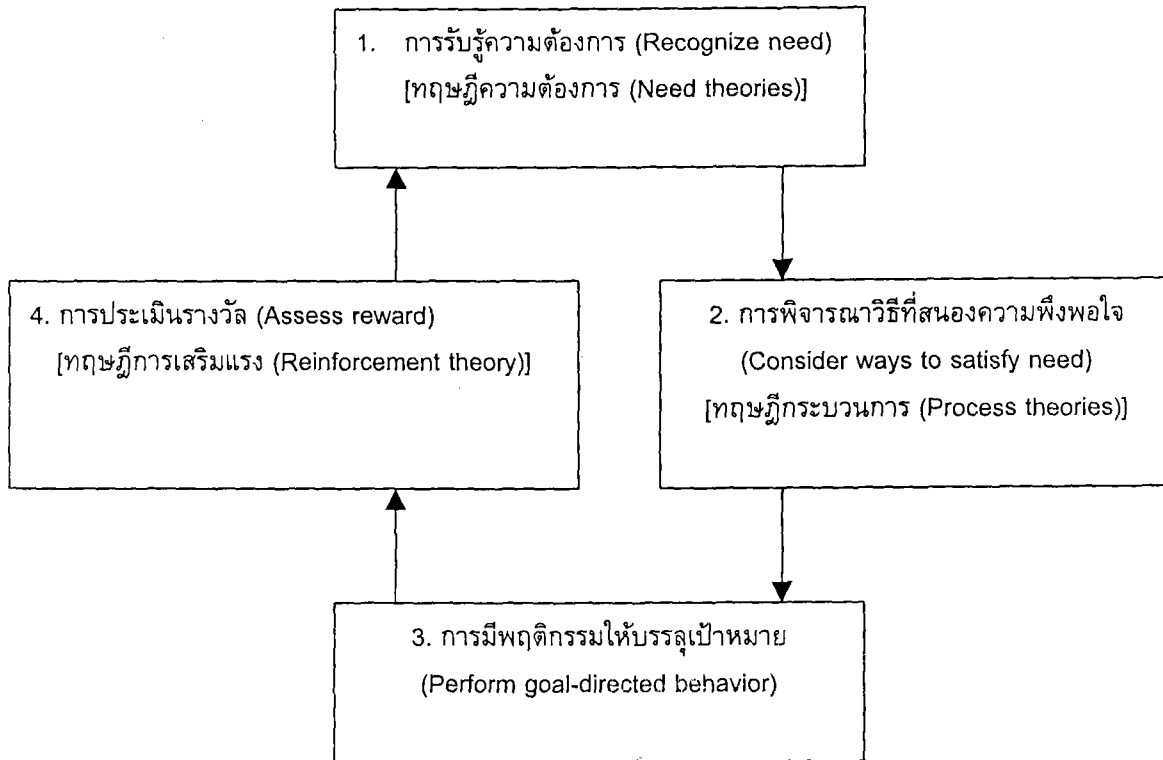


ภาพประกอบ 2 แสดงวัฏจักรของขั้นตอนการเกิดแรงจูงใจ (The Four stages of motivation)

(พวงเพชร วัชรอยู่, 2537 : 4)

แรงขับและการลดแรงขับนี้ไม่ใช่จะสัมพันธ์กันเสมอไป คือ การลดแรงขับจะไม่หมดสิ้นในทุกครั้ง เป็นต้นว่า สิ่งที่เคยสนองความต้องการของคนในครั้งหนึ่ง อาจจะไม่ทำให้พอใจในครั้งต่อไปอีกก็ได้ หรือสิ่งที่สนองความต้องการของคนหนึ่งจะไม่สนองความต้องการของคนอื่น การเรียนรู้และรับรู้ที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคลจะมีอิทธิพลต่อผลของการตอบสนองที่ทำให้พอใจหรือไม่พอใจได้ และความต้องการที่ขัดแย้งกันภายในตัวบุคคลก็จะมีอิทธิพลต่อการตอบสนอง ทำให้แต่ละคนตอบสนองด้วยวิธีการและระดับความมากน้อยต่างกันไป

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 407) กระบวนการในการจูงใจจะเริ่มจากการที่บุคคลมีความต้องการเกิดขึ้น และการรับรู้ของบุคคลไม่สมหวัง พนักงานจะรู้สึกถึงความต้องการงานที่ทำหาย ค่าตอบแทนที่สูงขึ้น การยอมรับจากกลุ่มงาน ความต้องการเหล่านี้ไปสู่กระบวนการตัดสินใจของพนักงาน สามารถตอบสนองความพึงพอใจและตามด้วยการกระทำ ซึ่งอาจกระตุ้นโดยการให้รางวัล ดังรูป

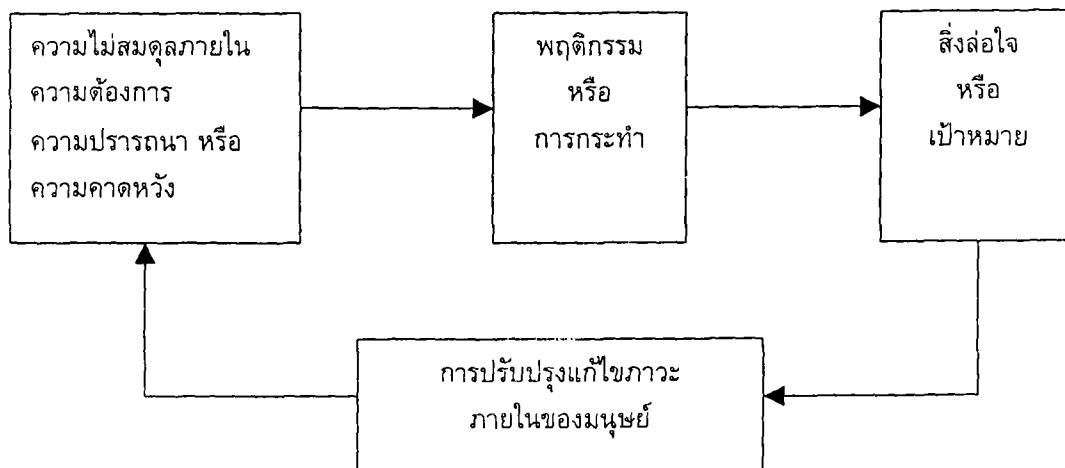


ภาพประกอบ 3 แสดงพื้นฐานของการจูงใจ (Basic model of motivation)
(ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542 : 407 ; อ้างอิงจาก Bovee and others. 1993 : 438)

สตีร์ล และพอร์เตอร์ (Steere and Porter. 1979 : 6 - 7) ได้แสดงรูปแบบ (Model) ของการจูงใจว่าประกอบด้วยส่วนประกอบ 4 ส่วน คือ

1. ความต้องการหรือความคาดหวัง
2. พฤติกรรม
3. เป้าหมาย
4. การป้อนกลับ

เมื่อมนุษย์เกิดภาวะไม่สมดุลขึ้นภายในหรือมีความต้องการหรือความคาดหวังในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ก็จะมีพฤติกรรมออกมาเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตนต้องการ แล้วก็จะหันไปกระทำพฤติกรรมอื่นๆ แทน หากสิ่งจูงใจที่ได้นั้นไม่เพียงพอกับความต้องการ มนุษย์ก็จะกระทำพฤติกรรมนั้นๆ ใหม่จนกว่าจะเพียงพอ หรือจนกว่าจะพอใจ ซึ่งสามารถแสดงได้ดังรูป



ภาพประกอบ 4 แสดงรูปแบบของการจูงใจ
(Steere and Porter. 1979 : 6)

จึงอาจกล่าวได้ว่าการจูงใจมนุษย์นั้นต้องประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและประสาทสัมพันธ์กันเป็นขบวนการ คือ เมื่อมนุษย์มีความต้องการ (Need) ก็จะเกิดแรงกระตุ้นหรือแรงขับ (Drive) ขึ้นในร่างกาย และจะแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Goal) หรือเพื่อให้ได้สิ่งล่อใจ (Incentive) หรือสิ่งจูงใจ (Motivator) ตามที่ต้องการ

สิ่งล่อใจหรือสิ่งจูงใจนับเป็นปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงผลักดันให้มนุษย์กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

ชูลเดนและเชียร์แมน (Chruden and Sherman. 1968 : 306 -309) ได้จำแนกสิ่งจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. สิ่งจูงใจทางบวก ได้แก่ เงินทอง ความมั่นคงปลอดภัย การชมเชย การยอมรับนับถือ การแข่งขัน การได้รับรู้ผลงาน การมีส่วนร่วม สิ่งจูงใจทางบวกนี้เป็นปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคคล

2. สิ่งจูงใจทางลบ ได้แก่ การบังคับ การขู่เชิญและการลงโทษ ซึ่งสิ่งจูงใจทางลบนี้จะก่อให้เกิดความคับข้องใจในการปฏิบัติหน้าที่การทำงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2517 : 75 - 76) ได้แบ่งสิ่งจูงใจออกเป็น 2 ประเภทเช่นกัน คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน เป็นสิ่งจูงใจที่เห็นได้ง่ายและมีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สิ่งจูงใจประเภทนี้มี 2 ชนิด คือ

-สิ่งจูงใจทางตรง ได้แก่ เงินเดือน หรือค่าจ้าง

-สิ่งจูงใจทางอ้อม ได้แก่ บำเหน็จ บำนาญ และผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ

2. สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงินทองหรือสิ่งจูงใจที่จับต้องไม่ได้ ได้แก่ ความพึงพอใจในงานสวัสดิการ หรือผลตอบแทนอื่นๆ ที่มีได้อยู่ในรูปของเงินทอง หรือที่มีลักษณะเป็นนามธรรม

นอกจากสิ่งจูงใจดังกล่าวแล้ว ผู้บริหารยังสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่บุคลากรในหน่วยงานได้ด้วยการบริหารงานด้วยความเที่ยงธรรม ส่งเสริมให้มีสภาพการทำงานที่ดี ให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ให้ความมั่นคงในชีวิตและความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน การยกย่องชมเชยผู้ที่ปฏิบัติงานดีเด่น เอาใจใส่ดูแลให้ความสนทสนมแก่ผู้ได้บังคับบัญชา และต้องทำตัวให้เป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ได้บังคับบัญชาด้วย (Negro. 1969 : 201)

ดังนั้น สิ่งจูงใจอันจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานจึงประกอบด้วยองค์ประกอบหลายประการ (Barnard. 1974 : 142 - 148) คือ

1. สิ่งจูงใจซึ่งเป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกาย ที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน ชมเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้วเป็นอย่างดี
2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ จัดเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการช่วยเหลือหรือส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสนี้ บุคคลจะได้รับแตกต่างจากคนอื่น เช่น เกียรติภูมิ ตำแหน่ง การให้สิทธิพิเศษ และการมีอำนาจ เป็นต้น
3. สภาพทางกายที่พึงปรารถนา หมายถึงสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน เครื่องมือ เครื่องใช้สำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ อันอาจก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน
4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ เป็นสิ่งจูงใจที่อยู่ระหว่างความมีอำนาจมากที่สุดกับความท้อแท้ที่สุด ผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่จะสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภาคภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ ความรู้สึกเท่าเทียมกัน การได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน
5. ความตั้งใจในสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีมิตรกับผู้ร่วมงานในหน่วยงาน ซึ่งถ้าความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดี จะทำให้เกิดความผูกพัน และความพอใจร่วมกับหน่วยงาน
6. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งงาน วิธีทำงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ซึ่งแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน
7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในงานอย่างกว้างขวาง หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในงาน เป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงาน และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน
8. สภาพการอยู่ร่วมกัน หมายถึง ความพอใจของบุคคลในด้านสังคม หรือความมั่นคงทางสังคม ซึ่งจะทำให้บุคคลรู้สึกมีหลักประกัน และมีความมั่นคงในการทำงาน เช่น การรวมตัวจัดตั้งสมาคมของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสร้างผลประโยชน์ร่วมกัน

จะเห็นได้ว่า วิธีการจูงใจของเบอร์นาร์ด (Barnard) นอกจากจะตอบสนองความต้องการพื้นฐานเพื่อการยังชีพ โดยให้สิ่งจูงใจที่เป็นเงินทอง สิ่งของ และการจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี เป็นการตอบสนองความต้องการทางกายแล้วยังให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการทำงานด้วย การส่งเสริมความเท่าเทียมกัน ให้มีโอกาสร่วมแสดงความสามารถ แสดงความคิดเห็นในงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีในหน่วยงาน อันเป็นการตอบสนองความต้องการทางด้านจิตใจของบุคคลในหน่วยงานด้วย

ไมเออร์ส (Myers. 1970 : 124) ได้เสนอแนวคิดในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยเน้นถึงการวางเป้าหมายของงานที่จะให้ได้ผลในเชิงปฏิบัติว่าควรมีลักษณะดังนี้

1. งานควรจะมีส่วนสัมพันธ์กับความปรารถนาส่วนตัว งานนั้นจึงจะมีความหมายสำหรับผู้ทำ

2. งานนั้นจะต้องมีการวางแผนและวัดความสำเร็จได้ โดยใช้ระบบการทำงานและการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ

3. เพื่อให้ได้ผลการสร้างสิ่งจูงใจภายใน เป้าหมายของงานจะต้องมีลักษณะ ดังนี้

- 3.1 คนทำงานมีส่วนในการตั้งเป้าหมาย
- 3.2 ผู้ปฏิบัติจะต้องรับทราบผลสำเร็จในการทำงานโดยตรง
- 3.3 งานที่ปฏิบัติจะต้องตรงกับความรู้ความสามารถและความพอใจ
- 3.4 งานจะต้องมีลักษณะท้าทาย
- 3.5 งานนั้นจะต้องสามารถทำให้สำเร็จได้

เป้าหมายของงานตามลักษณะนี้ จะสนองความต้องการในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ การยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความต้องการเป็นเจ้าของ และความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งเป็นแนวทางไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ อีวานส์ (Evans. 1971 : 31 - 38) ได้กล่าวถึง แรงจูงใจในการทำงาน โดยเน้นถึงความสำคัญของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานเช่นเดียวกับ Myers ซึ่ง Evans ได้ตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับการกระตุ้นให้บุคคลแสดงความสามารถออกมาว่า "กิจกรรมของแต่ละบุคคลที่กระทำนั้นย่อมนำไปสู่วัตถุประสงค์อันสำคัญที่ผู้กระทำคาดหวังไว้" อีวานส์ ได้สร้างแบบจำลองที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน (Path - goal model) ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า

1. แรงจูงใจในการทำงานใดๆ นั้น ขึ้นอยู่กับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และแนวทางในการดำเนินงาน แนวทางในการดำเนินงานจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงจะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น

2. แม้ว่าจะมีแรงจูงใจในการทำงาน แต่ถ้ามีตัวถ่วงในการทำงาน เช่น ขาดความรู้ความสามารถในการทำงาน ขาดอิสรภาพ ก็จะทำให้กิจกรรมนั้นขาดตอน หรือถ้าไม่มีตัวถ่วง แต่ถ้าไม่มีแรงจูงใจ กิจกรรมนั้นจะดำเนินไปด้วยดีไม่ได้ อาจจะกระทำขาดตอนเป็นช่วงๆ ไม่มีความสำเร็จเสมอ กิจกรรมที่มีประสิทธิภาพจะต้องเป็นกิจกรรมที่สม่ำเสมอ และความสม่ำเสมอในการทำงานจะต้องขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ สิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ตลอดจนแรงจูงใจที่จะดำเนินการด้วย

3. ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้นั้น จะเกิดขึ้นได้เพราะมีความสม่ำเสมอในการทำงาน ประกอบกับแนวทางในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ องค์ประกอบทั้ง 2 ประการนี้ หากขาดประการหนึ่งประการใด ความสำเร็จจะลดน้อยลง

พิกอร์สและไมเออร์ส (Pigors and Myers. 1981 : 116) ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับสิ่งที่จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จไว้ว่า ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้

1. ต้องได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและอย่างเพียงพอ
2. ลักษณะของงานที่ทำได้มีความปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ
3. มีโอกาสได้ใช้ความสามารถและพัฒนาความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่
4. มีโอกาสก้าวหน้าให้ตำแหน่งงานและเป็นงานที่มีความมั่นคง
5. มีความสามัคคีกลมเกลียวและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี
6. ยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน
7. มีการแบ่งเวลาทำงานและเวลาที่จะใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างสมดุล
8. มีความเข้าใจชีวิตการทำงานกับความสัมพันธ์กันในสังคมอย่างดี

ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจในการทำงานของบุคคล จะต้องประกอบไปด้วย สิ่งที่จะตอบสนองความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจของบุคคล ไม่ว่าสิ่งจูงใจนั้นจะเป็นสิ่งจูงใจทางตรงหรือทางอ้อมก็ตาม

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow)

มาสโลว์ (1954 : 158) มีความเชื่อพื้นฐานเกี่ยวกับความต้องการไว้ 3 ประการ คือ

1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการ และความต้องการจะมีอยู่ตลอดเวลาและจะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นแรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมของบุคคลอีกต่อไป ความต้องการที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมต้องเป็นความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง
3. ความต้องการของบุคคลเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง ในขณะที่ความต้องการลำดับขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการลำดับขั้นที่สูงขึ้นขั้นต่อไปก็จะตามมา แต่หากว่าบุคคลรู้สึกว่าการต้องการในลำดับขั้นต่ำที่ได้รับการตอบสนองไปแล้วนั้นถูกกระทบกระเทือน ก็จะหันกลับมาคิดถึงความต้องการในลำดับขั้นนั้นอีก

มาสโลว์ ได้จัดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of needs) ไว้ 5 ลำดับ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542 : 411 - 412) ดังนี้

1. ความต้องการของร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร น้ำ ความอบอุ่น ที่อยู่อาศัย และการนอน การพักผ่อน มาสโลว์ได้กำหนดตำแหน่งซึ่งความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองไปยังระดับที่มีความจำเป็นเพื่อให้ชีวิตอยู่รอด และความต้องการอื่นจะกระตุ้นบุคคลต่อไป
2. ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security or safety needs) ความต้องการเหล่านี้เป็นความต้องการที่จะเป็นอิสระจากอันตรายทางกาย และความกลัวต่อการสูญเสียงาน ทรัพย์สิน อาหาร หรือที่อยู่อาศัย
3. ความต้องการการยอมรับหรือความผูกพัน (Affiliation or acceptance needs) เนื่องจากบุคคลอยู่ในสังคม ย่อมจะต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น
4. ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs) ตามทฤษฎีมาสโลว์ เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการการยอมรับแล้ว จะต้องการการยกย่องจากตัวเองและจากบุคคลอื่น ความต้องการนี้เป็นการพึงพอใจในอำนาจ (Power) ความภาคภูมิใจ (Prestige) สถานะ (Status) และความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence)
5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Need for self-actualization) มาสโลว์ค่านึงว่าความต้องการในระดับสูงสุดเป็นความปรารถนาที่จะสามารถประสบความสำเร็จในชีวิต เพื่อที่จะมีศักยภาพและบรรลุความสำเร็จในสิ่งใดสิ่งหนึ่งในระดับสูงสุด

ความต้องการตามทฤษฎีมาสโลว์		การจัดการตอบสนอง
ความต้องการการบรรลุตน		ความต้องการการบรรลุตนโดยองค์การ
ความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization)	ความเจริญเติบโต (Growth) ความก้าวหน้า (Advancement) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)	ความท้าทาย (Challenge) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion)
การยกย่อง (Esteem)	การยกย่อง (Self-esteem) ความภาคภูมิใจ (Prestige) สถานภาพ (Status)	การยกย่อง (Recognition) ตำแหน่ง (Title) สถานะ (Status)
สังคม (Social)	ความรัก (Love) ความรู้สึกที่ดี (Affection) การยอมรับ (Sense of belonging)	ทีมงาน (Teamwork) การจัดการด้านมนุษยสัมพันธ์ (Friendly management)
ความปลอดภัย (Safety)	ความปลอดภัย (Safety) ความมั่นคง (Security) ความถาวร (Stability)	ความมั่นคง (Job security) ความปลอดภัยในการทำงาน (Safety on the job)
ร่างกาย (Physiological)	อาหาร (Food) น้ำ (Water) ที่อยู่อาศัย (Shelter)	ความร้อน (Heat) อากาศ (Air) ค่าตอบแทนที่เพียงพอ (Adequate pay)

ภาพประกอบ 5 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ และการจัดการตอบสนองความต้องการบุคคลโดยองค์การ

(ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542 : 412 ; อ้างอิงจาก Bovee and others. 1993 : 440)

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg)

ผู้คิดค้นทฤษฎีนี้คือ เฮอริชเบอร์ก และคณะ (Herzberg and others. 1959 : 45 - 49) เป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในองค์การบริหาร รู้จักกันในนามทฤษฎีการจูงใจ - คำจุน (The Motivation - Hygiene Theory) เฮอริชเบอร์ก และคณะ ได้สร้างทฤษฎีนี้ขึ้นจากการศึกษาถึงสาเหตุของความพอใจในงานและความไม่พอใจในงานของวิศวกรและพนักงานบัญชีในโรงงานที่เมือง Pittsburg จำนวน 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่ง โดยวิธีการสัมภาษณ์ในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน พบว่าความต้องการทางด้านงานของบุคคลสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้

กลุ่มแรก คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ทำ (Job Content) เช่นความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ฯลฯ ปัจจัยจูงใจทำให้บุคคลเกิดความชื่นชอบ ยินดีในผลงานและความสามารถของตนเอง ถ้าตอบสนองปัจจัยเหล่านี้ของผู้ปฏิบัติงานแล้ว จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจตั้งใจในการทำงานจนสุดความสามารถ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

1. ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึงการที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ

2. การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับความยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อนและบุคคลอื่นโดยทั่วไป ซึ่งการยอมรับนับถือนี้บางครั้งอาจจะแสดงออกในรูปของการยกย่องชมเชย

3. ลักษณะงาน (Work itself) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่อลักษณะงาน ว่างานนั้นเป็นงานที่จำเจ น่าเบื่อหน่าย ทำหายความสามารถ ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรือเป็นงานที่ยากง่าย

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในสถานะหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์กร แต่ในกรณีที่บุคคลย้ายตำแหน่งจากแผนกหนึ่งไปยังอีกแผนกหนึ่งขององค์กร โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงสถานะ ถือเป็นเพียงการเพิ่มโอกาสให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น เรียกได้ว่าเป็นการเพิ่มความรับผิดชอบ แต่ไม่ใช่ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานอย่างแท้จริง

กลุ่มที่สอง คือ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน (Job Context) เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงานอันจะทำให้คนทำงานได้เป็นปกติในองค์กรเป็นเวลานาน ปัจจัยเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานมากขึ้น แต่มีส่วนช่วยให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ป้องกันมิให้คนผลออกจากงาน ถ้าปัจจัยนี้ไม่มีงานหรือจัดไว้ไม่ดี จะทำให้ขวัญของคนทำงานไม่ดี (Herzberg. 1959 : 98) ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1. เงินเดือน (Salary) หมายถึง ความพึงพอใจในเงินเดือน ความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น

2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) นอกจากจะหมายถึง โอกาสที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายตำแหน่งภายในหน่วยงานหรือองค์กรแล้ว ยังหมายถึงการที่บุคคลมีโอกาพัฒนาทักษะ และได้รับสิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะที่จะเอื้อต่อวิชาชีพของเขา

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal relation : Supervisor) หมายถึง การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้จากผู้บังคับบัญชา การช่วยเหลือเกื้อกูลจากผู้บังคับบัญชา ความซื่อสัตย์ ความเต็มใจรับฟังข้อเสนอนะจากลูกน้อง ความเชื่อถือไว้วางใจลูกน้องของผู้บังคับบัญชา

4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relation : Peers) หมายถึง การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้กันในกลุ่ม และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

5. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal relation : Subordinates) หมายถึง การพบปะสนทนา และปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

6. สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง องค์ประกอบของสถานะอาชีพ ที่ทำให้บุคคลรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง การมีอภิสิทธิ์ต่างๆ

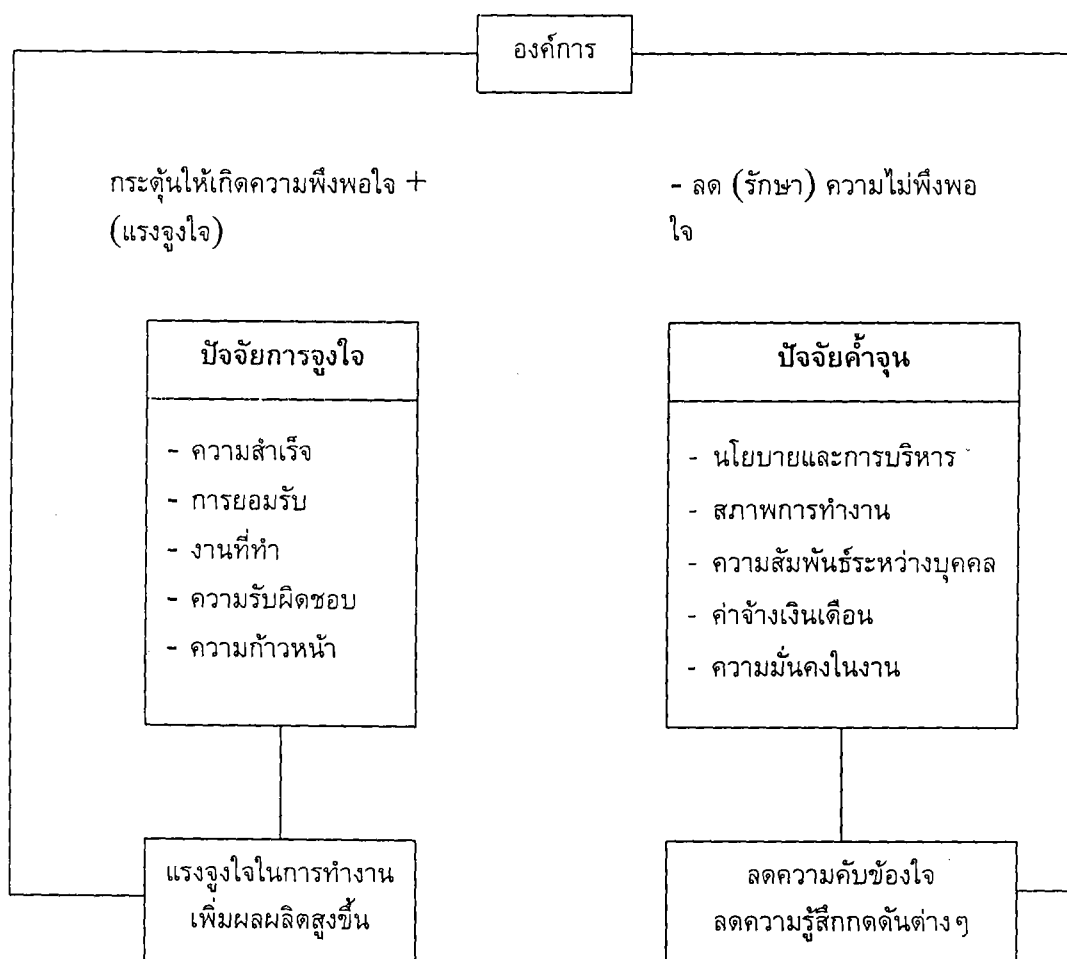
7. นโยบายและการบริหารงาน (Company policy and administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การให้อำนาจแก่บุคคลในการให้เขาดำเนินงานได้สำเร็จ รวมทั้งการติดต่อสื่อสารในองค์กร เช่น การที่บุคคลจะต้องทราบว่าเขาทำงานให้ใคร นั่นคือ นโยบายขององค์กรต้องแน่ชัด เพื่อให้บุคคลดำเนินงานได้ถูกต้อง

8. สภาพการทำงาน (Working condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เช่น แสง เสียง อากาศ เครื่องมือ อุปกรณ์ และอื่นๆ รวมทั้งปริมาณงานที่รับผิดชอบ

9. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factors in personal life) หมายถึง สถานการณ์หรือลักษณะบางประการของงานที่ส่งผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ทำให้บุคคลมีความรู้สึกอย่างไรอย่างหนึ่งต่องานของเขา เช่น ถ้าองค์กรต้องการให้บุคคลย้ายที่ทำงานใหม่ อาจจะไกลและทำให้ครอบครัวต้องลำบาก เป็นต้น

10. ความมั่นคงในงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความมั่นคงขององค์กร

11. การปกครองบังคับบัญชา (Supervisor : Technical) หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหารงาน ตลอดจนความเต็มใจหรือไม่เต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการให้คำแนะนำ หรือมอบหมายความรับผิดชอบต่างๆ ให้แก่ลูกน้อง



ภาพประกอบ 6 แสดงแนวคิดตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก

(พยอม วงศ์สารศรี. 2530 : 60)

การเปรียบเทียบทฤษฎีการจูงใจของ Maslow และ Herzberg

จะเห็นว่าทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการตามทฤษฎี Maslow และทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg มีความสัมพันธ์กัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Maslow เสนอว่าความต้องการขั้นสูงจะไม่เกิดขึ้น ตราบเท่าที่ความต้องการขั้นต้นยังไม่ได้รับการตอบสนอง เช่นเดียวกับที่ Herzberg สรุปว่า องค์ประกอบการจูงใจอาจไม่มีความหมายเลย ตราบเท่าที่องค์ประกอบค่าจูงยังไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่ หรือตอบสนองอย่างเพียงพอ

ลำดับขั้นความต้องการตามทฤษฎีมาสโลว์ (Maslow's need hierarchy)		ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's two-factor theory)
ความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization)	→	ผู้จูงใจ (Motivators) งานที่ท้าทาย (Challenging work) ความสำเร็จ (Achievement) ความเจริญก้าวหน้าในงาน (Growth in the job) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความก้าวหน้า (Advancement) การยอมรับ (Recognition)
การยกย่องสถานะ (Esteem of status)	→	
ความผูกพันหรือการยอมรับ (Affiliation or acceptance)	→	ปัจจัยบำรุงรักษา (Maintenance factors) สถานะ (Status) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relations) คุณภาพของการควบคุม (Quality of supervision) นโยบายและการบริหารของบริษัท (Company policy and administration) สภาพการทำงาน (Working conditions) ความมั่นคงในการทำงาน (Job security) เงินเดือน (Salary)
ความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security or safety)	→	
ความต้องการของร่างกาย (Physiological needs)	→	

ภาพประกอบ 7 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีการจูงใจของ Maslow และ Herzberg
(ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542 : 415 ; อ้างอิงจาก Wehrich and Koontz. 1993 : 470)

ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)

อัลเดอร์เฟอร์ มีความเห็นว่าความต้องการของมนุษย์น่าจะแยกแยะเป็น 3 ประเภท คือ

E (Existence) หรือความต้องการอยู่รอด

R (Relatedness) หรือความต้องการมีความสัมพันธ์ทางสังคม

G (Growth) หรือความต้องการก้าวหน้าและเติบโต

ซึ่งความต้องการแต่ละประเภทเรียงจากต่ำไปสูงได้ดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์. 2537 : 390 - 391; อ้างอิงจาก Sgilagyi and Wallance. 1980 : 114)

- ความต้องการอยู่รอด จะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านร่างกายและปรารถนาอยากมีสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆ เช่น ต้องการอาหาร ที่อยู่อาศัย เป็นต้น สำหรับในองค์กรคือความต้องการค่าจ้าง โบนัส และผลตอบแทน ตลอดจนสภาพเงื่อนไขการทำงานที่ดี
- ความสัมพันธ์ทางสังคม หมายถึง ความต้องการทุกชนิดที่มีความหมายในเชิงมนุษย์สัมพันธ์ สำหรับในองค์กรคือความต้องการที่จะเป็นผู้นำ หรือผู้มีฐานะเป็นหัวหน้า ความต้องการที่จะเป็นผู้ตาม และความต้องการอยากมีสายสัมพันธ์ทางมิตรภาพกับบุคคลอื่น
- ความต้องการก้าวหน้าและเติบโต เป็นความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงฐานะสภาพ และการเติบโตก้าวหน้าของพนักงาน การพัฒนาเติบโตด้วยความรู้ความสามารถ สำหรับในองค์กรคือ ความต้องการที่จะได้รับความรับผิดชอบเพิ่ม หรือความต้องการอยากได้ทำกิจกรรมใหม่ที่มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถใหม่ๆ และได้มีโอกาสเข้าไปสัมผัสกับงานใหม่ๆ อีกหลายๆด้านมากขึ้น

ทฤษฎี ERG มีข้อสมมติฐาน 3 ประการ คือ

1. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง (Need Satisfaction) คือ ถ้าหากความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนอง ความต้องการประเภทนั้นจะมียู้อยู่สูง
2. ขนาดของความต้องการ (Desire Strength) คือ ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนองมากพอแล้ว ก็จะทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่สูงกว่ามีมากขึ้น
3. ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง (Need Frustration) คือ ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่สูงกว่าได้รับการตอบสนองน้อย ก็จะทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำลงไป มีความสำคัญมากขึ้น

ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของแมคเคลแลนด์ (McClelland)

ความต้องการที่แสวงหาของแมคเคลแลนด์ (McClelland's acquired-need theory) เป็นทฤษฎีซึ่งเสนอแนะว่าความต้องการที่แสวงหาการเรียนรู้โดยอาศัยชีวิตและการที่บุคคลมุ่งที่ความต้องการเฉพาะอย่างมากกว่าความต้องการอื่นๆ ทฤษฎีนี้เสนอว่ารูปแบบการจูงใจอยู่บนพื้นฐานความต้องการ 3 ประการ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542 : 415 - 416) คือ

1. ความต้องการอำนาจ (Need for power) บุคคลมีความต้องการอำนาจสูง จะมีความเกี่ยวข้องกับอิทธิพลและการควบคุม บุคคลเช่นนี้จะต้องการความเป็นผู้นำ เป็นนักพูด เป็นผู้ที่ต้องการทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น เป็นกลุ่มที่แสวงหา หรือค้นหาวิธีการแก้ปัญหาให้ดีที่สุด ชอบสอนและชอบพูดในที่ชุมชน ชอบแข่งขันเพื่อให้สถานภาพสูงขึ้น จะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าทำงานให้ได้ประสิทธิภาพ
2. ความต้องการของความผูกพัน (Need for affiliation) บุคคลที่มีความต้องการข้อนี้สูง จะพอใจจากการเป็นที่รัก และมีแนวโน้มจะเลี่ยงความเจ็บปวดจากการต่อต้านโดยสมาชิกกลุ่มสังคม เขาจะรักษา

ความสัมพันธ์อันดีในสังคม พอใจในการให้ความร่วมมือมากกว่าการแย่งชิง พยายามสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น ต้องการสร้างความเข้าใจดีจากสังคมที่เป็นสมาชิกอยู่

3. ความต้องการความสำเร็จ (Need for achievement) บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูง จะมีความปรารถนาอย่างรุนแรงที่จะประสบความสำเร็จและกลัวต่อความล้มเหลว ต้องการการแข่งขันและกำหนดเป้าหมายที่ยากลำบากสำหรับตนเอง มีทัศนคติชอบเสี่ยงแต่ไม่ใช่ชอบการพนัน พอใจที่จะวิเคราะห์และประเมินปัญหา มีความรับผิดชอบเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง และมีการป้อนกลับในการทำงานตลอดจนมีความปรารถนาจะทำงานให้ดีกว่าบุคคลอื่นแสวงหาหรือพยายามรับผิดชอบในการค้นหาวิธีแก้ไขปัญหาลดให้ดีที่สุด

ลำดับความต้องการของ Maslow
(Maslow's hierarchy of needs)

ทฤษฎี ERG ของ Alderfer
(Alderfer's ERG theory)

ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's two-factor theory)

ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของ McClelland
(McClelland acquired-needs theory)

ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization needs)	ความต้องการ ความเจริญก้าวหน้า (Growth needs)	ปัจจัยการจูงใจ (Motivation factors)	ความต้องการ ความสำเร็จในชีวิต (Need for achievement)
ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs)	ความต้องการ ความสัมพันธ์ (Relatedness needs)		ความต้องการอำนาจ (Need for power)
ความต้องการทางสังคม (Social needs)		ปัจจัยอนามัย (Hygiene factors)	ความต้องการอยู่ในกลุ่ม (Need for affiliation)
ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs)	ความต้องการ ความคงอยู่ (Existence needs)		
ความต้องการของร่างกาย (Physiological needs)			

ภาพประกอบ 8 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีความต้องการ 4 ประการ คือ 1) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow 2) ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer 3) ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg และ 4) ความจำเป็นที่ต้องการของ McClelland (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542 : 417 ; อ้างอิงจาก Bovee and others. 1993 : 446)

ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (Vroom's Expectancy theory)

ทฤษฎี Vroom (Vroom theory) คือ การจูงใจของบุคคลซึ่งมีคุณค่าในผลลัพธ์จากการใช้ความพยายาม (อาจจะเป็นด้านบวกหรือด้านลบ) คุณด้วยความเชื่อมั่นจากการใช้ความพยายาม เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. 2542 : 419)

ทั้งนี้ Vroom ระบุว่า การจูงใจเป็นสิ่งมีค่า ซึ่งแต่ละบุคคลกำหนดเป้าหมายและโอกาส เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น โดย Vroom ได้สรุปทฤษฎีของเขาเป็นสมการ ดังนี้

$$\text{อำนาจ (Force)} = \text{คุณค่าความพอใจในผลลัพธ์ (Valence)} \times \text{ความคาดหวัง (Expectancy)}$$

โดยที่

- อำนาจ (Force) เป็นจุดแข็งของการจูงใจบุคคล
- คุณค่าความพอใจในผลลัพธ์ (Valence) เป็นจุดแข็งของความพอใจของบุคคลในผลลัพธ์
- ความคาดหวัง (Expectancy) เป็นความน่าจะเป็นสำหรับการกระทำเฉพาะอย่าง ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

ซึ่งถ้าผลลัพธ์ที่ออกมา คือ คุณค่าความพอใจในผลลัพธ์ (Valence) เท่ากับศูนย์ แสดงว่าบุคคลมีเป้าหมายเฉพาะอย่างไม่แตกต่าง และถ้ามีผลลัพธ์เป็นลบ เมื่อบุคคลไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผลลัพธ์ก็คือไม่มีการจูงใจ นอกจากนี้บุคคลจะไม่มีแรงจูงใจให้บรรลุเป้าหมาย ถ้าความคาดหวังเป็นศูนย์ หรือติดลบ อำนาจในการกระทำบางสิ่งขึ้นอยู่กับทั้งคุณค่าความพอใจในผลลัพธ์และความคาดหวัง ยิ่งไปกว่านั้นสิ่งจูงใจเพื่อให้บรรลุการกระทำบางอย่างได้กำหนด โดยความต้องการให้บรรลุสิ่งนั้น (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. 2542 : 419 - 420)

ทฤษฎีเสริมแรง (Reinforcement theories) หรือการปรับปรุงพฤติกรรม (Behavior modification)

เป็นทฤษฎีที่ว่าพฤติกรรมของมนุษย์ถือเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมหนึ่งกับผลของพฤติกรรมนั้น หรือหมายถึงกระบวนการพฤติกรรมของคน ซึ่งการเรียนรู้เกิดจากประสบการณ์ในอดีต นักจิตวิทยา B.F. Skinner จากมหาวิทยาลัย Harvard ได้พัฒนาทฤษฎีนี้ และได้นำมาใช้เป็นเทคนิคในการจูงใจ ทฤษฎีนี้เรียกว่า ทฤษฎีการเสริมแรงด้านบวก Positive reinforcement หรือการปรับปรุงพฤติกรรม (Behavior modification) ซึ่งคิดว่าแต่ละบุคคลจะได้รับการจูงใจ โดยการออกแบบที่เหมาะสมของสิ่งแวดล้อมในการทำงาน และผลการทำงาน จากการกระทำที่ไม่เหมาะสมจะทำให้เกิดผลกระทบด้านลบ (Negative reinforcement)

รูปแบบของทฤษฎีเสริมแรง (Form of reinforcement) งานของ Skinner เน้นย้ำแรงจูงใจซึ่งเป็นพื้นฐานในการปรับปรุงพฤติกรรม และเป็นเทคนิคในการเปลี่ยนพฤติกรรมของมนุษย์

1. การเสริมแรงด้านบวก (Positive reinforcement) หมายถึง การบริหารรางวัลตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงปรารถนา เป็นการสร้างให้เกิดพฤติกรรมมากขึ้น ด้วยการให้รางวัลพิเศษ สำหรับการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง

2. การเรียนรู้การหลีกเลี่ยงปัญหา (Avoidance learning) หรือการเสริมแรงด้านลบ (Negative reinforcement) หมายถึง การจัดลำดับเหตุการณ์ (ปัญหา) ที่ไม่น่าพึงพอใจต่อพฤติกรรมที่พึงพอใจ การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นเพราะพนักงานสามารถปฏิบัติตามหน้าที่ได้ทำอย่างอื่น เนื่องจากกลัวผลร้ายที่จะได้รับ

3. การยับยั้งพฤติกรรม (Extinction) หมายถึง การเลิกให้รางวัลเพื่อจุดมุ่งหมายในการยับยั้งพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต เป็นการลดพฤติกรรมซึ่งมีผลด้านบวกซึ่งเกี่ยวข้องกับพฤติกรรม เป็นการปราบพฤติกรรมบางอย่างโดยการลดการเสริมแรงเกี่ยวกับการแสดงออก

4. การลงโทษ (Punishment) หมายถึง การปรับพฤติกรรมซึ่งเกี่ยวข้องกับภายใต้เงื่อนไขที่ว่า ผลที่ตามด้ำนลบจะชว่ยลดหรือยับยั้งพฤติกรรม เป็นการลดพฤติกรรมเนื่องจากผลลัพธ์ที่ไม่พึงพอใจ แม้ว่ารางวัลจะเป็นวิธีการที่มีอำนาจในการกำหนดพฤติกรรมพนักงาน ผู้บริหารจะให้สัญญาณที่ผิดพลาดจากพฤติกรรมส่วนตัว เครื่องมือต่างๆที่ใช้ เช่น การว่ากล่าวตักเตือน การลดอำนาจหน้าที่ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. 2542 : 422 - 423)

ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor

McGregor มองธรรมชาติของมนุษย์และได้คิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. มนุษย์ไม่มีความจริงใจ	1. มนุษย์มีความจริงใจ
2. มีความเกียจคร้าน ชอบทำงานให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้	2. ทำงานหนักเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย
3. หลีกเลี่ยงการรับผิดชอบ	3. มีความรับผิดชอบในหน้าที่
4. ไม่สนใจว่าจะทำงานบรรลุเป้าหมายหรือไม่	4. มีความปรารถนาที่จะให้งานนั้นบรรลุเป้าหมาย
5. ไม่สามารถควบคุมพฤติกรรมของตนได้	5. รู้จักควบคุมพฤติกรรมของตน
6. ไม่สนใจว่าองค์กรต้องการอะไร	6. ต้องการให้องค์การบรรลุเป้าหมาย
7. ต้องการการควบคุมอย่างใกล้ชิด	7. ไม่ชอบการควบคุมบังคับ
8. หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ	8. รับผิดชอบต่อการตัดสินใจภายในขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย
9. มนุษย์พวกนี้ไม่ฉลาดนัก	9. มนุษย์พวกนี้ไม่ใช่คนโง่

ภาพประกอบ 9 แสดง การเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y

(พยอม วงศ์สารศรี. 2530 : 226)

ทัศนะเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลในข้อสมมติ 2 ประการ โดย Douglas McGregor ซึ่งเป็นที่รู้จักในชื่อของทฤษฎี X และทฤษฎี Y ซึ่ง McGregor ได้ศึกษาถึงวิธีการที่ผู้บริหารมองตัวเองสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทัศนะนี้ต้องการความคิดในการรับรู้ธรรมชาติของมนุษย์ ซึ่งมีข้อสมมติ 2 ประการเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลดังนี้

1. ข้อสมมติเกี่ยวกับทฤษฎี X (Theory X Assumptions) ข้อสมมติแบบดั้งเดิมเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลของ McGregor เกี่ยวกับทฤษฎี X

1.1 โดยทั่วไปมนุษย์ไม่ชอบการทำงานและจะหลีกเลี่ยงงานถ้าสามารถทำได้

1.2 จากลักษณะของมนุษย์ที่ไม่ชอบทำงาน คนส่วนใหญ่จึงต้องถูกบังคับ ควบคุม สั่งการและใช้วิธีการลงโทษเพื่อให้ความพยายามให้เพียงพอเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

1.3 มนุษย์โดยเฉลี่ยพอใจการถูกบังคับ ต้องการเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย และต้องการความปลอดภัย

2. ข้อสมมติเกี่ยวกับทฤษฎี Y (Theory Y assumptions) ข้อสมมติเกี่ยวกับทฤษฎี Y โดย McGregor มีดังนี้

2.1 การใช้ความพยายามทางกายภาพ และความพยายามด้านจิตใจในการทำงานตามธรรมชาติ ไม่ว่าจะเป็นการเล่นหรือการพักผ่อน

2.2 การควบคุมภายนอก และอุปสรรคของการลงโทษ ไม่ใช่วิธีการเดียวในการใช้ความพยายามให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ บุคคลจึงใช้การควบคุมตัวเองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

2.3 ระดับของการให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขึ้นอยู่กับขนาดของรางวัลที่สัมพันธ์กับความสำเร็จ

2.4 มนุษย์โดยเฉลี่ยเรียนรู้ภายใต้สภาพที่เหมาะสม ไม่แต่เพียงการยอมรับความผิดชอบ แต่มีการแสวงหาด้วย

2.5 สมรรถภาพขึ้นอยู่กับระดับของการจินตนาการระดับสูง ความซื่อสัตย์และความคิดสร้างสรรค์

2.6 ภายใต้สภาพของอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ศักยภาพที่เฉลี่ยมวลลาของความเป็นมนุษย์โดยเฉลี่ยมีการใช้ประโยชน์บางส่วน

จากข้อสมมติ 2 ประการที่แตกต่างกัน ทฤษฎี X เป็นการมองโลกในแง่ร้าย ไม่ยืดหยุ่น การควบคุมจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บังคับบัญชาใช้ควบคุมผู้ใต้บัญชา ในทางตรงกันข้าม ทฤษฎี Y เป็นการมองในแง่ดียืดหยุ่นได้และเป็นกลไกที่มุ่งที่การควบคุมตนเองร่วมกับความต้องการส่วนตัว (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2542 : 409)

ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity theory)

เป็นแนวความคิดของสเตซี เจ. อัดัมส์ (Stacy J.Adams) ซึ่งเน้นปัจจัยสำคัญ 2 ประการ คือปัจจัยนำเข้า และปัจจัยนำออกในการให้รางวัลตอบแทน (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล หน่วยที่ 8-15, 2540 : 391 - 392)

ปัจจัยนำเข้า หมายถึง คุณสมบัติของบุคลากรที่มีสำหรับการทำงาน เช่น ระดับการศึกษา ทักษะ ความอาวุโส ความพยายามที่ทุ่มเทให้กับงาน เป็นต้น ปัจจัยนำเข้านี้เป็นสิ่งกำหนดความรู้สึกรู้สึกของบุคลากรว่าตนเองควรจะได้รับรางวัลตอบแทนอย่างไร

ปัจจัยนำออก หมายถึง ผลได้หรือรางวัลตอบแทนที่บุคลากรได้รับ เช่น เงินเดือน รายได้อื่นๆ การยอมรับ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

ทั้งนี้ความเสมอภาคอาจจะแสดงเป็นสมการได้ ดังนี้

ตนเอง		เพื่อนร่วมงาน
$\frac{\text{ผลที่ได้รับ}}{\text{ปัจจัยนำเข้า}}$	เปรียบเทียบกับ	$\frac{\text{ผลที่ได้รับ}}{\text{ปัจจัยนำเข้า}}$

ในการเปรียบเทียบถ้าพบว่าการให้รางวัลตอบแทนไม่มีความเสมอภาคก็จะกระทำในสิ่งที่ตนคิดว่าเป็นข้อแลกเปลี่ยนที่ยุติธรรมหรือเหมาะสม คือถ้าพบว่าความไม่เสมอภาคนั้นฝ่ายตนเองเป็นฝ่ายได้เปรียบ โดยได้ผลตอบแทนมากกว่า ก็อาจจะพยายามเพิ่มปัจจัยนำเข้าของตน คือทำงานเพิ่มขึ้น แต่ถ้าพบว่าตนเอง

เสียเปรียบก็อาจจะเลือกลดการทำงานของตนลง หรือพยายามเรียกร้องให้เพิ่มผลตอบแทน เพื่อให้สถานการณ์เสมอภาคกันก็ได้

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ Atkinson

Atkinson ได้กำหนดหลักการของทฤษฎีนี้ว่า “ความต้องการผลสัมฤทธิ์” หรือ “ความสำเร็จในชีวิต” ขึ้นกับตัวแปร 3 ตัว ได้แก่ ความคาดหวังว่าจะสำเร็จ แรงจูงใจที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จและสิ่งล่อใจโดยทั่วไป บุคคลมีแนวโน้มที่ตรงกันข้าม 2 ประการ ได้แก่ แนวโน้มในการบรรลุความสำเร็จและแนวโน้มในการหลบหลีกความล้มเหลวอาจสรุปเป็นสูตรได้ดังนี้

$$TS : \text{แนวโน้มในการบรรลุความสำเร็จ} = Ms \times Ps \times Is$$

- เมื่อ Ts คือ แนวโน้มในการบรรลุความสำเร็จ (Tendency Success)
 Ms คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive Success)
 Ps คือ โอกาสที่จะประสบผลสำเร็จ (Probability Success)
 Is คือ สิ่งล่อใจที่เป็นเป้าหมายของความสำเร็จ (Incentive Success)

ลักษณะงาน	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ Ms	โอกาสที่จะประสบผลสำเร็จ Ps	สิ่งล่อใจที่เป็นเป้าหมายของความสำเร็จ Is	แนวโน้มในการบรรลุความสำเร็จ
งานง่าย	ภูมิใจน้อย	สำเร็จง่าย	มีค่าน้อย	มากที่สุด
ง่ายปานกลาง	ภูมิใจปานกลาง	สำเร็จง่าย	มีค่าปานกลาง	มาก
งานยาก	ภูมิใจมาก	สำเร็จยาก	มีค่ามาก	น้อย

ภาพประกอบ 10 แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบแห่งความสำเร็จในงาน

(สงวน สุทธิเลิศอรุณ. 2527 : 144)

แนวคิดการจูงใจของเกรฟ (Clare W. Grave)

เป็นแนวคิดที่คำนึงถึงระดับของผู้ปฏิบัติงาน โดยมีความเชื่อว่า การที่มาตรฐานขององค์การลดลง เป็นผลมาจากความขัดแย้งกันระหว่างระดับทางจิตวิทยาของผู้ปฏิบัติงานกับแบบบริหารของผู้บริหาร ความพยายามที่จะแก้สถานการณ์ดังกล่าวควรกระทำโดยลดความขัดแย้งระหว่างระดับคนงานกับแบบการนิเทศงาน โดยเสนอระดับของผู้ปฏิบัติงานไว้ 7 ระดับ และกำหนดวิธีการจูงใจ ดังนี้ (กิตติมา ปรีดีดิolk. 2529 : 165 - 166)

1. พวกผั่นกลางวัน (Autistic Behavior) คนระดับนี้มักปล่อยสติอารมณ์ไป ไม่มีประสิทธิภาพในการทำงาน การใช้กำลังบังคับให้ทำงานก็ไม่ได้ผล คนระดับนี้ไม่มีพลังงานพอที่จะสนใจกับการบังคับ การจูงใจจึงไม่ควรบังคับ

2. พวกเชื่อโชคลาง (Animistic Existence) คนพวกนี้ไม่ค่อยมีเหตุผล เชื่อถือโชคลางสิ่งศักดิ์สิทธิ์ การมอบหมายงานต้องไม่ขัดต่อความเชื่อถือของเขา และจะต้องให้แบบอย่างของงานที่เขาสามารถเลียนแบบได้ ประสิทธิภาพในการทำงานของคนพวกนี้มีจำกัดมาก จะต้องควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด การใช้อำนาจบังคับอาจใช้เป็นแรงจูงใจแง่ลบ (Negative motivation) ได้ ถ้าไม่ขัดกับความเชื่อถือของเขา

3. พวกตื่นตกใจ (Awaking and Fright) คนพวกนี้ตื่นตกใจกับสิ่งต่างๆ ที่เขาไม่เข้าใจหรืออธิบายไม่ได้ เขาไม่เห็นความสำคัญของอิสระภาพหรือการร่วมมือ และถ้าให้เลือกระหว่างเผด็จการกับประชาธิปไตย เขาจะเลือกเอาเผด็จการ การกำหนดงานให้คนพวกนี้จะต้องกำหนดให้ชัดเจน และมีกฎข้อบังคับอย่างรัดกุม

4. พวกก้าวร้าว (Aggression and Power) คนพวกนี้เชื่อมั่นในพลังตนเอง เขาเชื่อมั่นว่าเขาสามารถเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ให้เป็นไปในแนวทางที่เขาประสงค์ได้ ในฐานะนักบริหารท่านต้องใช้การโต้แย้งที่มีเหตุผล และจะต้องเข้าถึงเขา

5. พวกนิยมความมีหน้ามีตาในสังคม (Sociocentric Attitudes) คนระดับนี้แสวงหาบรรยากาศที่ตนเองพอใจและสถานที่ทำงานที่สะดวกสบาย ความต้องการของเขาทางสังคมมีสูงกว่าทางด้านวัตถุหรือรายได้ เขาเชื่อว่าความสำเร็จในชีวิตมีแนวทางอื่นๆ ที่ดีกว่าการทำงานหนัก เขาชอบทำงานรวมกลุ่ม ผู้บริหารจะต้องให้คนระดับนี้ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางเป็นเป้าหมายตลอดทั้งมาตรฐานของงาน

6. พวกเสรีนิยม (Aggressive Individualism) คนระดับนี้มีความปรารถนาที่จะให้มีการกำหนดมาตรฐานในด้านปริมาณของงาน แต่ไม่ชอบที่จะให้ใครมาสั่งว่าทำอย่างนั้นอย่างนี้ เขาไม่ต้องการวิธิตายตัวในการทำงาน แต่เขาจะเน้นผลงาน คนประเภทนี้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ดีแต่คือ เขาจะไม่ทำตามกระบวนการปฏิบัติงาน

7. พวกประชาธิปไตย (Pacifistic Individualism) คนระดับนี้ต้องการทราบมาตรฐานของงาน เช่นเดียวกับพวกเสรีนิยม แต่เขาจะไม่โต้แย้งเรื่องวิธีการทำงาน เขาต้องการบรรยากาศที่ไว้วางใจ และเคารพซึ่งกันและกัน เขาพยายามหลีกเลี่ยงการถูกรบกวนจากคนอื่น เขาต้องการเป็นตัวของตัวเอง ผู้บริหารต้องยอมรับเขา คือ ยอมรับว่าในงานที่เขาทำอยู่นั้นเขามีความสามารถและรับผิดชอบ และให้ความสนับสนุนเขาในการทำงาน จะต้องจัดองค์การให้เหมาะกับเขา ไม่ใช่จัดเขาให้เหมาะกับองค์การ

ระดับของคน	ระบบการจูงใจ	ระบบค่านิยม	ระบบการบริหาร
7. พวกประชาธิปไตย	ข่าวสาร	การได้รับการยอมรับ	ให้การยอมรับและส่งเสริม
6. พวกเสรีนิยม	การเคารพในบุคคล	อิสระภาพ	กำหนดเป้าหมายโดยไม่กำหนดวิธีการ
5. พวกนิยมความมีหน้ามีตา	ความรู้สึกเป็นเจ้าของ	การทำงานรวมกลุ่ม	การให้มีส่วนร่วมในการทำงาน
4. พวกก้าวร้าว	รู้จักมีความสำคัญ	อำนาจ	การชี้แจงทำความเข้าใจ
3. พวกตื่นตกใจ	คำสั่ง	ความเข้มงวด	การชี้แจงอย่างละเอียด
2. พวกเชื่อโชคลาง	ประเพณี	สิ่งศักดิ์สิทธิ์	การสาธิตอย่างง่าย ๆ
1. พวกผืนกลางวัน	ทางด้านสรีระ	ตามสบาย	การควบคุมอย่างใกล้ชิด

ภาพประกอบ 11 แสดงลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน แรงจูงใจ ค่านิยมและวิธีการบริหาร

(กิติมา ปรีดีดิลก. 2529 : 166)

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

จอห์นตัน และเบวิน (Johnston and Bavin. 1973 : 136 - 141) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานทดสอบกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก โดยการศึกษาเกี่ยวกับประชากรจำนวน 130 คน ในโรงเรียนราชภัฏแห่งหนึ่งในประเทศออสเตรเลีย โดยใช้แบบสอบถาม ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จ การยอมรับงานที่กระทำ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ไม่ก่อให้เกิดความพอใจในการทำงาน และสิ่งที่ทำให้ไม่พึงพอใจในการทำงานมากที่สุดคือ สภาพการทำงาน และการนิเทศงาน

ฮอสแมน และคนอื่นๆ (Hussman and others. 1976 : 338 - 341) ได้ศึกษาเพื่อสนับสนุนการพยากรณ์การปฏิบัติงานของพยาบาลพบว่า โครงสร้างขององค์กร บุคลิกภาพความเป็นผู้นำ มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานโดยตรง โดยอายุและประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับการปฏิบัติงาน ส่วนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงาน

บอร์นี (มนัส บุญวงศ์. 2537 : 51 ; อ้างอิงจาก Borne. 1982) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่องการทำงานกับอายุซึ่งเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน ผลการทำงาน และการจูงใจในการทำงาน พบว่าเมื่อคนมีอายุมากขึ้นความพึงพอใจภายในงานจะมีความสำคัญมากกว่ารางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) อันได้แก่ เงินเดือน หรือการเลื่อนขั้น เป็นต้น คนที่มีอายุมากจะปฏิบัติงานได้ดีพอๆกับคนที่มีอายุน้อย แต่จะมีสภาพการณ์ภายนอก และสภาพจิตใจบ้างเข้ามามีอิทธิพลต่อการทำงานและจูงใจเช่น เมื่อศักดิ์ศรีของตนเองลดลง ความวิตกกังวลสูงขึ้น และมีความระมัดระวังตลอดจนมีความรอบคอบมากขึ้น

เบนยอนและแบลคเบอร์น (มนัส บุญวงศ์. 2537 : 50 - 51 ; อ้างอิงจาก Benyon and Blackburn. 1972 : 81 - 82) คนงานที่แต่งงานแล้วให้ความสำคัญกับงานน้อย มาทำงานเพื่อที่จะได้รับการตอบสนองทางสังคม ผู้หญิงที่ทำงานเต็มเวลาและยังไม่แต่งงาน จะเห็นความสำคัญของรางวัลจากการทำงานมากกว่าผู้หญิงที่ทำงานชั่วคราว (Part time)

พิคการ์ด (ตันติมา ด่วงโยธา. 2540 : 43 - 44 ; อ้างอิงจาก Picard. 1986 : 1143-A, Teacher Motivation : Preception of Teachers and School ; officers) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจของอาจารย์ตามการรับรู้ของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในโรงเรียนในรัฐเนบราสกา พบว่าอายุมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ และอาจารย์ที่มีเงินเดือนสูงจะมีแรงจูงใจมากกว่าอาจารย์ที่มีเงินเดือนต่ำ

ฮาร์เรลล์ (ตันติมา ด่วงโยธา. 2540 : 43 ; อ้างอิงจาก Harrell. 1958. Industrial psychology) กล่าวว่าเพศหญิงมีความทะเยอทะยานทางอาชีพน้อยกว่าเพศชาย

กิลมเมอร์ และคณะ (ตันติมา ด่วงโยธา. 2540 : 43 ; อ้างอิงจาก Gilmer and others. 1966. Industrial and Organization Psychology. 2nd ed) กล่าวว่า ผู้ชายจะให้ความสำคัญในเรื่องโอกาสความก้าวหน้าในงานและค่าตอบแทนมากกว่าผู้หญิง

มาตา เฮรู (อารีรัตน์ หิรัญโร. 2532 : 57 - 58 ; อ้างอิงจาก Mataheru. 1985) ได้วิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์ในอินโดนีเซีย พบว่า แรงจูงใจก่อให้เกิดความพอใจมากที่สุดได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ส่วนแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจมากที่สุดคือ สถานะของอาชีพ ด้านโอกาสความก้าวหน้าและเงินเดือน สำหรับเพศ อายุ ระยะเวลาการทำงานไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

งานวิจัยในประเทศไทย

พรทิพย์ อุโนโกล (2532 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายสุขาภิบาล และป้องกันโรคโรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 211 คน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ คือ อายุ เพศ อายุราชการ ฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัว บุคลิกภาพ ทักษะ ทักษะการตัดสินใจ ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย และความพึงพอใจในด้านความสำเร็จของงาน

พลรัตน์ บัณฑิต (2539 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของตัวแทนประกันชีวิต AIA พบว่าระดับแรงจูงใจในการทำงานของตัวแทนประกันชีวิตในลักษณะที่ยึดถือเป็นอาชีพประจำของบริษัท AIA ในเขตกรุงเทพฯ อยู่ในระดับพอใจมาก โดยสิ่งจูงใจในด้านศักดิ์ศรีของงาน เป็นแรงจูงใจที่สำคัญที่สุด รองลงมาได้แก่โอกาสก้าวหน้า ส่วนการปกครองอย่างยุติธรรม เป็นแรงจูงใจในการทำงานที่น้อยที่สุด นอกจากนี้ การวิจัยยังพบว่า ปัญหาด้านความรู้ ความไม่เข้าใจเกี่ยวกับเรื่องของหลักการ ขั้นตอน ระบบขบวนการประกันชีวิตที่แท้จริงมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน โดยปัญหาที่สำคัญที่สุดมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของตัวแทนประกันชีวิตคือการไม่ให้เกิดภัย และขาดการดูแลเอาใจใส่ให้กำลังใจอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

พงษ์ศักดิ์ โกลนเสน (2537 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ สถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร ศึกษาตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ทั้ง 5 ชั้น พบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงทุกด้าน เรียงตามลำดับความต้องการขั้นสูงสุด ไปหาต่ำสุดดังนี้

- 1.1 ความต้องการความสมหวังในชีวิต
- 1.2 ความต้องการทางร่างกาย
- 1.3 ความต้องการความรักและการมีส่วนร่วม
- 1.4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง
- 1.5 ความต้องการความปลอดภัย

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร มีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงทุกด้าน เรียงตามลำดับความต้องการขั้นสูงสุด ไปหาต่ำสุดดังนี้

- 2.1 ความต้องการความรักและการมีส่วนร่วม
- 2.2 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง
- 2.3 ความต้องการความสมหวังในชีวิต
- 2.4 ความต้องการทางร่างกาย
- 2.5 ความต้องการความปลอดภัย

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงทุกด้าน เรียงตามลำดับความต้องการขั้นสูงสุด ไปหาต่ำสุดดังนี้

- 3.1 ความต้องการความสมหวังในชีวิต
- 3.2 ความต้องการทางร่างกาย
- 3.3 ความต้องการความรักและการมีส่วนร่วม
- 3.4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง
- 3.5 ความต้องการความปลอดภัย

4. ผลการเปรียบเทียบปัจจัยทางชีวสังคม

4.1 ผู้บริหารที่มีเงินเดือนน้อยมีความต้องการความปลอดภัยสูงกว่าผู้บริหารที่มีเงินเดือนปานกลาง และเงินเดือนมาก

4.2 ผู้บริหารที่มีเงินเดือนมากมีความต้องการสมหวังในชีวิตสูงกว่าผู้บริหารที่มีเงินเดือนปานกลาง

4.3 ผู้บริหารวิทยาลัยพาณิชยการมีความต้องการสมหวังในชีวิตสูงกว่าผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง

5. ผลการศึกษาแรงจูงใจของครู-อาจารย์

5.1 ครู-อาจารย์ที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงสูงกว่า ครู-อาจารย์ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี

5.2 ครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยอาชีวศึกษา มีความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงสูงกว่าครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยเทคนิค

5.3 ครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยสารพัดช่าง มีความต้องการสมหวังในชีวิตสูงกว่า ครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยพาณิชยการ และวิทยาลัยเทคนิค

ผลการวิเคราะห์โดยส่วนรวมพบว่า ผู้บริหารมีความต้องการความรักและการมีส่วนร่วมในสังคมสูงกว่ากลุ่มครู-อาจารย์

ชูศักดิ์ ศรีสูงเนิน (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบลอยู่ในระดับมาก 10 ปัจจัย ได้แก่ ความสำเร็จในงานที่ปฏิบัติ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน การควบคุมบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน สภาพการทำงาน การนิเทศงาน และความมั่นคงของงาน

ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบล อยู่ในระดับปานกลางจำนวน 2 ปัจจัย ได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่ และเงินเดือน

ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพพื้นฐานทางเศรษฐกิจและสังคมของเกษตรกรตำบลกับปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ระดับอายุและระดับการศึกษาของเกษตรกรตำบล มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในงานที่ปฏิบัติ

2. ระดับอายุของเกษตรกรตำบล ไม่มีความสัมพันธ์กันกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน เงินเดือน และความมั่นคงของงาน

3. ระดับการศึกษาของเกษตรกรตำบล ไม่มีความสัมพันธ์กันกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน เงินเดือน และความมั่นคงของงาน

4. ระดับรายได้ของเกษตรกรตำบล ไม่มีความสัมพันธ์กันกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน เงินเดือน ความมั่นคงของงาน และความสำเร็จในชีวิต

อารีรัตน์ หิรัญโร (2532 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง แบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 151 คนและอาจารย์ 755 คน ผลการศึกษานี้ปรากฏว่าระดับแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์จากปัจจัยกระตุ้นที่อยู่ในระดับมากคือ ลักษณะของงาน และความรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยต่ำจน ได้แก่ ความสัมพันธ์ภายใน

ในหน่วยงาน แต่ปัจจัยอื่นๆ ของแรงจูงใจ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนอาจารย์ที่มีอายุ ประสบการณ์การทำงาน และระดับเงินเดือนแตกต่างกันมีแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ สำหรับลักษณะของงานซึ่งเป็นปัจจัยกระตุ้นการนิเทศงานและเงินเดือนซึ่งเป็นปัจจัยค้ำจุนส่งผลต่อความพอใจในการทำงานของอาจารย์

ทิพมาศ แก้วขิม (2542 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมและเป็นรายด้าน 5 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน จำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และสถานที่ปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 3 แห่ง คือ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายมัธยม) โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) และโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปทุมวัน จำนวน 181 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ท จำนวน 70 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว และการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามแบบของเซฟเฟ ผลการวิจัยพบว่า

1. อาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อาจารย์มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับสูง ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลาง

2. อาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีสถานภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อาจารย์ที่สอนและปฏิบัติงานอื่น มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความรับผิดชอบสูงกว่าอาจารย์ที่สอนอย่างเดียว นอกจากนี้อาจารย์ที่สอนอย่างเดียว มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานสูงกว่าอาจารย์ที่สอนและปฏิบัติงานอย่างอื่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. อาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อาจารย์ที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความรับผิดชอบสูงกว่าอาจารย์ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. อาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อาจารย์ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงานสูงกว่าอาจารย์ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. อาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปทุมวัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานสูงกว่าอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อัญชลิต สุวรรณโรจน์ (2539 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสวนสัตว์เปิดเขาเขียว องค์การสวนสัตว์ จำนวน 92 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลวิจัยพบว่า

1. มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความเห็นที่มีต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจบางปัจจัย ได้แก่ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า

ส่วนความเห็นที่มีต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ การมีโอกาสดำเนินงานในหน้าที่การงาน และความสำเร็จของงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2. มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความเห็นที่มีต่อปัจจัยจำแนกบางปัจจัย ได้แก่ สภาพการทำงาน และสถานภาพ

ส่วนความเห็นที่มีต่อปัจจัยจำแนกปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน การควบคุมบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือน ความมั่นคงในงาน และความเป็นอยู่ส่วนตัว ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

วไลพร เก่งธัญการ (2542 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสายวิชาการ ศึกษาเฉพาะกรณีสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย จำนวน 359 คน โดยมีวัตถุประสงค์ศึกษาระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสายวิชาการ และเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสายวิชาการ จำแนกตามปัจจัยประชากรและสังคม รวมถึงศึกษาเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสายวิชาการ จำแนกตามกลุ่มสายงาน โดยนำทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) ของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) และแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของงาน (Job Characteristics Model) ของแฮกแมน และโอลด์แฮม (Hackman and Oldham) มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา และการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการทดสอบค่าเอฟ (F-Test)

ผลการศึกษาพบว่าความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสายวิชาการวิทยาศาสตร์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความพึงพอใจด้านปัจจัยจูงใจ และคุณลักษณะงานอยู่ในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจด้านปัจจัยจำแนก อยู่ในระดับปานกลาง

และองค์ประกอบปัจจัยจูงใจที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความรับผิดชอบ รองลงมาคือลักษณะงานที่ปฏิบัติ ส่วนความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่และโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าอยู่ในระดับปานกลางเป็นลำดับท้ายๆ องค์ประกอบปัจจัยจำแนกในระดับมาก คือ ชีวิตส่วนตัว รองลงมาได้แก่ ความมั่นคงในงาน สำหรับนโยบายและการบริหาร และการบังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลางเป็นลำดับท้ายสุด

อย่างไรก็ตาม พนักงานสายวิชาการวิทยาศาสตร์ทุกกลุ่มงาน คือ กลุ่มวิจัยและพัฒนา กลุ่มถ่ายทอดเทคโนโลยี และกลุ่มบริการ มีระดับความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน ทั้งด้านปัจจัยจูงใจ ปัจจัยจำแนก และคุณลักษณะของงาน ผลการพิสูจน์สมมติฐานยอมรับว่า อายุราชการ ระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่นาน ระดับตำแหน่งสูง การได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ เป็นตัวแปรที่ทำให้มีความพึงพอใจมากน้อยต่างกัน ยกเว้นเรื่องสถานภาพสมรส สำหรับปัจจัยส่วนบุคคลเรื่องเพศ วุฒิการศึกษา การอบรมดูงาน และสัมมนาต่างประเทศ การได้รับทุนวิจัยและทุนพัฒนาเทคโนโลยี เป็นปัจจัยที่ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ปณิดา จันทรโพธิ์ (2541 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาทัศนคติของพนักงานที่มีต่อเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาจ่ายผลตอบแทน กรณีศึกษาบริษัทเอกชนที่ดำเนินธุรกิจด้านวิศวกรรมแห่งหนึ่ง จำนวน 171 คน ทั้งนี้การศึกษาได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาจ่ายผลตอบแทน 7 เกณฑ์ คือ อายุการทำงาน ระดับการศึกษา ทักษะ ค่าตอบแทนในตลาดแรงงาน ผลการปฏิบัติงาน ค่าครองชีพ และขอบเขตความรับผิดชอบ นอกจากนี้ได้ทำการศึกษาถึงปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อทัศนคติของพนักงานที่มีต่อเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาจ่ายผลตอบแทน 8 ปัจจัย คือ เพศ สถานภาพสมรส อายุ อายุการทำงาน รายได้ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และสาขาอาชีพ ทั้งนี้ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลในเรื่องของ สถานภาพสมรส รายได้ ระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาจ่ายผลตอบแทนทั้ง 7 เกณฑ์ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

2. พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลในเรื่องของ เพศ อายุ อายุการทำงาน ระดับตำแหน่ง สาขาอาชีพ แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาจ่ายผลตอบแทน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ดังนี้

2.1 พนักงานเพศชายให้ความสำคัญต่อเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาจ่ายผลตอบแทนในด้านค่าตอบแทนในตลาดแรงงานมากกว่าเพศหญิง

2.2 พนักงานที่มีอายุระหว่าง 22 - 27 ปี ให้ความสำคัญต่อเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาจ่ายผลตอบแทนในด้านระดับการศึกษามากกว่าพนักงานที่มีอายุตั้งแต่ 27 ปีขึ้นไป และพนักงานที่มีอายุตั้งแต่ 30 ปี ขึ้นไปให้ความสำคัญต่อเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาจ่ายผลตอบแทนในด้านขอบเขตความรับผิดชอบมากกว่าพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี

2.3 พนักงานที่มีอายุการทำงานตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป ให้ความสำคัญต่อเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาจ่ายผลตอบแทนในด้านอายุการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 6 ปี

2.4 พนักงานระดับบริหารให้ความสำคัญต่อเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาจ่ายผลตอบแทนในด้านทักษะและขอบเขตความรับผิดชอบมากกว่าพนักงานระดับพนักงานและระดับปฏิบัติการ

2.5 พนักงานที่อยู่ในสาขาอาชีพด้านวิศวกรรมศาสตร์และวิทยาศาสตร์ให้ความสำคัญต่อเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาจ่ายผลตอบแทนในด้านค่าครองชีพมากกว่าพนักงานที่อยู่ในสาขาอาชีพด้านสังคมศาสตร์และบริหารธุรกิจ และพนักงานที่อยู่ในสาขาอาชีพด้านสังคมศาสตร์และบริหารธุรกิจให้ความสำคัญต่อเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาจ่ายผลตอบแทนในด้านขอบเขตความรับผิดชอบมากกว่าพนักงานที่อยู่ในสาขาอาชีพด้านวิศวกรรมศาสตร์และวิทยาศาสตร์

3. จากการลำดับการให้ความสำคัญต่อเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาจ่ายผลตอบแทนทั้ง 7 เกณฑ์ พบว่าพนักงานให้ความสำคัญต่อเกณฑ์ด้านค่าครองชีพมากที่สุด รองลงมาคือ ผลการปฏิบัติงาน ทักษะ ค่าตอบแทนในตลาดแรงงาน อายุการทำงาน ขอบเขตความรับผิดชอบ และระดับการศึกษา ตามลำดับ

กรองจิตต์ พรหมรักษ์ (2529 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลและไม่ได้รับรางวัล จากสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย ผลการศึกษาสรุปได้ว่า บรรณารักษ์ที่ได้รับรางวัลมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก บรรณารักษ์ที่ไม่ได้รับรางวัลมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าบรรณารักษ์ที่ได้รับรางวัลมีแรงจูงใจในการทำงานในปัจจุบันจูงใจในด้านความรับผิดชอบเป็นอันดับแรก ส่วนในปัจจุบันมีแรงจูงใจในการทำงานด้านความมั่นคง

เป็นอันดับแรก สำหรับบรรณารักษ์ที่ไม่ได้รับรางวัล มีแรงจูงใจในปัจจัยจูงใจในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นอันดับแรก ส่วนปัจจัยค่าจูงมีแรงจูงใจในการทำงานด้านความมั่นคงในการทำงานเป็นอันดับแรก

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาวิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานของบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด จำนวน 85 คน

กลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่สามารถใช้เป็นตัวแทนของประชากร ได้คำนวณจากสูตรของยามาเน (Yamane, 1967 : 919) โดยยอมให้มีค่าความแปรปรวนเท่ากับ 5 % ดังนี้

สูตรการคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

0.10 %

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

เมื่อ n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

N แทน จำนวนประชากร

e แทน ความคลาดเคลื่อนของการสุ่ม (0.05)

จากการคำนวณได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนประชากรเท่ากับ 70 คน

เนื่องจากจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการคำนวณใกล้เคียงกับจำนวนประชากรของบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ผู้วิจัยจึงเลือกใช้กลุ่มตัวอย่างเท่ากับจำนวนประชากร คือ 85 คน สำหรับใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งได้มาจากการใช้วิธีสุ่มแบบสำมะโนประชากร (Census)

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามประกอบด้วยคำถาม โดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ในเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับรายละเอียดส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ และระดับตำแหน่งงาน

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความรู้สึกหรือความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่เป็นองค์ประกอบในปัจจัยจูงใจ และองค์ประกอบในปัจจัยต้านตามแนวคิดทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) มีลักษณะคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งเป็นด้านต่างๆ ดังนี้

1. ด้านความสำเร็จของงาน
2. ด้านการยอมรับนับถือ
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
4. ด้านความรับผิดชอบ
5. ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
6. ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน
7. ด้านนโยบายและการบริหารงาน
8. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน
9. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ
10. ด้านความมั่นคงในงาน

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามลำดับ ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากตำรา เอกสาร วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. สร้างแบบสอบถามวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยให้ครอบคลุมเนื้อหาและวัตถุประสงค์มากที่สุด
3. นำแบบสอบถามไปหาคุณภาพก่อนนำไปใช้กับประชากรกลุ่มเป้าหมาย

เกณฑ์การให้คะแนน

เกณฑ์การให้คะแนนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานของบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซ่น บิสซิเนส เซอร์วิสেস (ที) จำกัด ซึ่งแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้เลือกตอบเพียง 1 คำตอบจาก 5 ตัวเลือก และมีการกำหนดค่าคะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉยๆ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
คะแนน	5	4	3	2	1

การกำหนดระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ใช้วิธีหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานได้ดังนี้

- ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อยที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย	2.51 – 3.50	หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	3.51 – 4.50	หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย	4.51 – 5.00	หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด

วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือ

การหาคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) และ ค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) โดยใช้วิธีการดังนี้

1. การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปให้อาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์ตรวจและแก้ไขเนื้อหา ภาษา ให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ แล้วนำมาปรับปรุงเพื่อให้เนื้อหาและข้อคำถามตรงกับกรอบแนวความคิดในการศึกษาที่ต้องการวัด

2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ 2 ท่าน คือ อาจารย์ ดร.วรางคณา อติศรประเสริฐ และผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวิชา โกมลทัต ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ได้แก่ ความสอดคล้อง ความครอบคลุมของเนื้อหา และความถูกต้องของภาษาที่ใช้

3. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ นำเสนออาจารย์ผู้ควบคุมเพื่อพิจารณาตรวจสอบและแก้ไขให้สมบูรณ์ แล้วจึงนำไปทดสอบ

4. การวิเคราะห์ค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) ของเครื่องมือวัด โดยจะนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับประชากรที่ศึกษา จำนวน 30 ชุด แล้วจึงนำแบบทดสอบมาทดสอบหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

Alpha Coefficient ของ Cronbach (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 125) มีสูตรดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{S_t^2} \right\}$$

เมื่อ α หมายถึง สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

n หมายถึง จำนวนข้อ

S_i^2 หมายถึง คะแนนความแปรปรวนแต่ละข้อ

S_t^2 หมายถึง คะแนนความแปรปรวนทั้งฉบับ

โดยมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคโดยรวม เท่ากับ 0.9683 และมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาครายด้านดังนี้ (ดูภาคผนวก ง)

1. ด้านความสำเร็จของงาน เท่ากับ 0.9679
2. ด้านการยอมรับนับถือ เท่ากับ 0.9678
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ เท่ากับ 0.9672
4. ด้านความรับผิดชอบ เท่ากับ 0.9678
5. ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เท่ากับ 0.9675
6. ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน เท่ากับ 0.9673

7. ด้านนโยบายและการบริหารงาน เท่ากับ 0.9672

8. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน เท่ากับ 0.9671

9. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ เท่ากับ 0.9676

10. ด้านความมั่นคงในงาน เท่ากับ 0.9687

และทำการแก้ไขข้อบกพร่องให้เหมาะสม แล้วจึงนำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปให้กลุ่มตัวอย่างจริง เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เรื่องขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย เพื่อส่งถึงผู้จัดการฝ่ายบุคคล บริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจิสเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด

2. ผู้วิจัยนำหนังสือเรื่องขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย พร้อมแบบสอบถาม เสนอต่อผู้จัดการฝ่ายบุคคล บริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจิสเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด เพื่อขอเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

3. เมื่อได้รับอนุญาตจากผู้จัดการฝ่ายบุคคล บริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจิสเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดย

3.1 ส่วนของพนักงานที่ปฏิบัติงานที่อาคารสรชัย ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปให้ผู้ตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง เพื่อชี้แจงการกรอกแบบสอบถาม ทั้งนี้ขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามช่วยส่งคืนแบบสอบถามในกล่องที่จัดไว้ให้ ที่ฝ่ายบุคคล

3.2 ส่วนของพนักงานที่ปฏิบัติงานที่คลังสินค้าพระราม 9 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามใส่ซองที่สามารถปิดผนึกได้ โดยแยกเป็นชุด ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 19 ชุด และทำการติดต่อประสานงานทางโทรศัพท์กับหัวหน้าฝ่ายของคลังสินค้าพระราม 9 เพื่อขอให้ช่วยเป็นผู้ประสานงานในการแจกแบบสอบถาม และชี้แจงการกรอกแบบสอบถาม พร้อมทั้งรวบรวมส่งคืนให้

4. ในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืน ใช้ระยะเวลาประมาณ 5 สัปดาห์ ระหว่างเดือนมกราคม - กุมภาพันธ์ 2546 และในช่วงเวลาดังกล่าว ผู้วิจัยได้มีการติดตามและติดต่อสอบถามถึงการส่งคืนแบบสอบถาม เนื่องจากพนักงานหลายท่านได้มีการเดินทางไปปฏิบัติงานในต่างประเทศเป็นเวลานาน นอกจากนี้พนักงานบางฝ่ายได้มีการปฏิบัติงานอยู่นอกบริษัท ซึ่งทำให้ไม่สามารถส่งคืนแบบสอบถามได้

5. เมื่อผู้วิจัยได้เก็บแบบสอบถามคืนได้ร้อยละ 100 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่าง เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบข้อมูลในเรื่องของข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา ว่ามีความถูกต้องตามความเป็นจริงหรือไม่ ทั้งนี้โดยได้รับความอนุเคราะห์จากผู้จัดการฝ่ายบุคคลของบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจิสเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ทำการตรวจสอบให้

6. เมื่อได้รับผลการตรวจสอบข้อมูลจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้รวบรวมแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แล้วนำข้อมูลที่ได้มาลงรหัสและนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อดำเนินการรวบรวมข้อมูลครบเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) โดยผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ
2. แจกแจงข้อมูล โดยแบ่งเป็นกลุ่มตามตัวแปรอิสระ
3. ตรวจสอบให้คะแนนแบบสอบถามทุกข้อ โดยใช้เกณฑ์ตามที่ตั้งไว้
4. วิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานของบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด แต่ละองค์ประกอบ และรวมทุกองค์ประกอบ โดยการคำนวณค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละของข้อมูลตามตัวแปรอิสระ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
5. ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของตัวแปร 2 กลุ่ม โดยการทดสอบค่าที (t-test)
6. ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่ม โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทิศทางเดียว (One - Way Analysis of Variance) โดยการทดสอบค่าเอฟ (F-test)
7. เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ จากการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าร้อยละ

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามข้อนั้น} \times 100}{\text{จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด}}$$

1.2 การหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ใช้สัญลักษณ์ $\bar{X}$ โดยใช้สูตร (ล้วน สายยศและอังคณา สายยศ. 2540 : 53)

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

1.3 การหาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตร (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2540 : 103)

$$S = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S	แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนกลุ่มตัวอย่าง
X	แทน คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง
N	แทน จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง
N - 1	แทน จำนวนตัวแปรอิสระ (degree of freedom)
$(\sum X)^2$	แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
$\sum X^2$	แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

2. สถิติสำหรับทดสอบสมมติฐาน

2.1 ค่า t-test

เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยการทดสอบค่า t-test เมื่อไม่ทราบความแปรปรวนของกลุ่มประชากรทั้ง 2 กลุ่มค่า σ_1^2 และ σ_2^2 (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2541 : 165)

ถ้าพบว่า $\sigma_1^2 = \sigma_2^2 = \sigma^2$

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

โดยที่ $df = n_1 + n_2 - 2$

ถ้าพบว่า $\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

โดยที่

$$df = \frac{\left(\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2} \right)^2}{\frac{\left(\frac{s_1^2}{n_1} \right)^2}{n_1 - 1} + \frac{\left(\frac{s_2^2}{n_2} \right)^2}{n_2 - 1}}$$

เมื่อ t	แทน ค่าที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
$\bar{X}_1 - \bar{X}_2$	แทน ค่าเฉลี่ยของประชากรกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ
S^2_1, S^2_2	แทน ค่าความแปรปรวนของคะแนนกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ
n_1, n_2	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ
df	แทน องศาอิสระ (Degree of freedom)

2.2 One Way ANOVA ค่า F- test

ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) (ล้วน สายยศและอังคณา สายยศ. 2540 :113 – 115)

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม และมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

โดยที่	$df_1 = p - 1$
	$df_2 = N - p$

เมื่อ F	แทน ค่าการแจกแจงของ F
MS_b	แทน ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
MS_w	แทน ความแปรปรวนภายในกลุ่ม
df_1	แทน องศาอิสระของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
df_2	แทน องศาอิสระของความแปรปรวนภายในกลุ่ม
p	แทน จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง
N	แทน จำนวนตัวอย่างทั้งหมด

2.3 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ เชฟเฟ (ชูศรี วงศ์รัตน์.2541 : 248) ซึ่งหาได้จากสูตร

$$CV_D = \sqrt{(k-1)(F^*)(MS_{within})\left(\frac{2}{n}\right)}$$

โดยที่	k	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
	F^*	แทน	ค่า F ที่เปิดจากตาราง (Critical value)
	MS_{within}	แทน	ค่า Mean square within group ที่คำนวณไว้แล้วในการวิเคราะห์ความแปรปรวน
	n	แทน	จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่ม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- N แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 $\bar{X}$ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา t-distribution
F แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา F-distribution
SS แทน ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum squares)
MS แทน ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean squares)
df แทน ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
* แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
** แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด จำนวน 85 ชุด ได้รับคืนจากกลุ่มประชากร จำนวน 85 ชุด คิดเป็น 100 % ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบาย โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ตามลำดับดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ตามตัวแปร เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ และระดับตำแหน่งงาน

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ตามแนวทฤษฎีของ Herzberg ที่มีต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูง เสนอเป็นค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 3 การเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ตามตัวแปร ดังนี้

- เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ทำการทดสอบค่าที (t-test) เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 1, 3, 4 และ 5

- อายุ รายได้ และระดับตำแหน่งงาน ทำการทดสอบค่าเอฟ (F-test) เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 2, 6 และ 7

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิส เซส (ที) จำกัด โดยแสดงได้ดังตาราง 1 ดังนี้

ตาราง 1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล

ข้อมูลทั่วไปของพนักงาน	จำนวนพนักงาน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	38	44.7
หญิง	47	55.3
รวม	85	100.0
2. อายุ		
ต่ำกว่า 21 ปี	0	0.0
21 ปี - 30 ปี	22	25.9
31 ปี - 40 ปี	52	61.2
41 ปี - 50 ปี	8	9.4
51 ปี - 60 ปี	3	3.5
รวม	85	100.0
3. สถานภาพการสมรส		
โสด	39	45.9
สมรส	46	54.1
หม้าย หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่	0	0.0
รวม	85	100.0
4. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	45	52.9
ปริญญาตรี	33	38.8
สูงกว่าปริญญาตรี	7	8.3
รวม	85	100.0
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	10	11.8
1 ปี - 2 ปี	10	11.8
2 ปีกว่า - 5 ปี	26	30.6
5 ปีกว่า - 9 ปี	28	32.9
10 ปีขึ้นไป	11	12.9
รวม	85	100.0

ตาราง 1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของพนักงาน	จำนวนพนักงาน (คน)	ร้อยละ
6. รายได้		
น้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท	31	36.5
10,001 - 20,000 บาท	28	32.9
20,001 - 30,000 บาท	8	9.4
30,001 - 40,000 บาท	3	3.5
40,001 บาทขึ้นไป	15	17.7
รวม	85	100.0
7. ระดับตำแหน่งงาน		
ระดับ M (Management)	9	10.6
ระดับ E (Executive)	13	15.3
ระดับ S (Supervisory)	9	10.6
ระดับ OP (Operative)	54	63.5
รวม	85	100.0

จากตาราง 1 พบว่าข้อมูลบางกลุ่มมีค่าความถี่ของข้อมูลน้อยจนถึงไม่มีค่าความถี่ของข้อมูล ซึ่งทำให้ไม่สามารถคำนวณและวิเคราะห์ค่าทางสถิติได้ ดังนั้นผู้ทำการวิจัยจึงได้ทำการปรับข้อมูลในกลุ่มเหล่านั้นเพื่อให้ได้ค่าความถี่ของข้อมูลที่เหมาะสมต่อการคำนวณวิเคราะห์ค่าทางสถิติได้ โดยการปรับข้อมูลของกลุ่มต่างๆ ดังนี้

อายุ จากข้อมูลไม่ปรากฏว่ามีจำนวนพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจิสเซ่น บิสซิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด ที่มีอายุต่ำกว่า 21 ปี จึงได้ทำการคัดออกจากรายการ นอกจากนี้ พบว่าพนักงานที่มีอายุ 41 ปี – 50 ปี มีจำนวนพนักงาน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 และพนักงานที่มีอายุ 51 ปี – 60 ปี จำนวนพนักงาน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5 ซึ่งจำนวนของพนักงานทั้ง 2 ระดับอายุ มีจำนวนน้อย จึงได้ทำการรวมข้อมูลของทั้ง 2 ระดับเข้าด้วยกัน โดยเปลี่ยนคำอธิบายเป็น พนักงานที่มีอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 12.9

สถานภาพการสมรส จากข้อมูลไม่ปรากฏว่ามีจำนวนพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจิสเซ่น บิสซิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด ที่มีสถานภาพหม้าย หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่ จึงได้ทำการคัดออกจากรายการ

ระดับการศึกษา จากข้อมูลพบว่ามีจำนวนพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจิสเซ่น บิสซิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 ซึ่งมีจำนวนน้อย จึงได้ทำการรวมข้อมูลเข้ากับข้อมูลของการศึกษาระดับปริญญาตรี พร้อมทั้งเปลี่ยนคำอธิบายเป็น ระดับการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 47.1

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน จากข้อมูลพบว่ามีจำนวนพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจิสเซ่น บิสซิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 ซึ่งเท่ากับจำนวนพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1 ปี – 2 ปี ซึ่งทั้ง 2 จำนวนดังกล่าวเป็นจำนวนพนักงานที่น้อย จึงได้ทำการรวมข้อมูลเข้ากับข้อมูลของพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 2 ปี

กว่า – 5 ปี พร้อมทั้งเปลี่ยนคำอธิบายเป็น ระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 54.2 นอกจากนี้ยังพบว่าจำนวนพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป มีเพียง 11 คน คิดเป็นร้อยละ 12.9 จึงได้ทำการรวมข้อมูลเข้ากับข้อมูลของพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 5 ปีกว่า – 9 ปี พร้อมทั้งเปลี่ยนคำอธิบายเป็น ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 45.8

รายได้ จากข้อมูลพบว่ามีจำนวนพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ที่มีระดับรายได้ 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 รายได้ 30,001 – 40,000 บาท จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5 และ รายได้ 40,001 บาทขึ้นไป จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 17.7 จึงได้ทำการรวมข้อมูลทั้ง 3 ระดับรายได้เข้าด้วยกัน พร้อมทั้งเปลี่ยนคำอธิบายเป็น ระดับรายได้มากกว่า 20,000 บาทขึ้นไป จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 30.6

ระดับตำแหน่งงาน จากข้อมูลพบว่ามีจำนวนพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด มีการกระจายของข้อมูลอยู่ในทุกระดับของระดับตำแหน่งงาน ประกอบกับระดับตำแหน่งงานมีผลต่อการอธิบายถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและความคิดเห็นต่างๆ จึงมิได้มีการปรับเปลี่ยนตาราง

หลังจากการปรับข้อมูลในกลุ่มต่างๆดังกล่าว แสดงได้ดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล

ข้อมูลทั่วไปของพนักงาน	จำนวนพนักงาน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	38	44.7
หญิง	47	55.3
รวม	85	100.0
2. อายุ		
21 ปี - 30 ปี	22	25.9
31 ปี - 40 ปี	52	61.2
มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	11	12.9
รวม	85	100.0
3. สถานภาพการสมรส		
โสด	39	45.9
สมรส	46	54.1
รวม	85	100.0
4. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	45	52.9
ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป	40	47.1
รวม	85	100.0
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	46	54.2
มากกว่า 5 ปีขึ้นไป	39	45.8
รวม	85	100.0
6. รายได้		
น้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท	31	36.5
10,001 - 20,000 บาท	28	32.9
มากกว่า 20,000 บาทขึ้นไป	26	30.6
รวม	85	100.0
7. ระดับตำแหน่งงาน		
ระดับ M (Management)	9	10.6
ระดับ E (Executive)	13	15.3
ระดับ S (Supervisory)	9	10.6
ระดับ OP (Operative)	54	63.5
รวม	85	100.0

จากตาราง 2 อธิบายผลได้ดังนี้

เพศ พนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด จากจำนวนทั้งหมด 85 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 47 คน คิดเป็นร้อยละ 55.3 และเป็นเพศชาย 38 คน คิดเป็นร้อยละ 44.7 ตามลำดับ

อายุ พนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด เป็นผู้ที่มียอายุ 21 - 30 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 25.9 พนักงานที่มีอายุ 31 - 40 ปี มีจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 61.2 พนักงานที่มีอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 12.9 ดังนั้น โดยส่วนใหญ่พนักงานจะมีอายุ 31 - 40 ปี รองลงมาคือ อายุ 21 - 30 ปี และอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 61.2, 25.9 และ 12.9 ตามลำดับ

สถานภาพการสมรส พนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีสถานภาพสมรสแล้ว มีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 54.1 และมีสถานภาพโสด จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 45.9 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 52.9 พนักงานที่มีวุฒิการศึกษา ระดับตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 47.1 ตามลำดับ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 54.2 และเป็นผู้ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 45.8 ตามลำดับ

รายได้ พนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด เป็นผู้ที่มียรายได้ ต่อเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 36.5 พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 10,001 - 20,000 บาท จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 32.9 พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 20,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 30.6 ดังนั้น โดยส่วนใหญ่พนักงานจะมีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท รองลงมาคือ พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 10,001 - 20,000 บาท และพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 20,000 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 36.5, 32.9 และ 30.6 ตามลำดับ

ระดับตำแหน่งงาน พนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด เป็นผู้ที่มียระดับตำแหน่งงานระดับ M (Management) จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 10.6 พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานระดับ E (Executive) จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 15.3 พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานระดับ S (Supervisory) จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 10.6 พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานระดับ OP (Operative) จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 63.5 ดังนั้น โดยส่วนใหญ่พนักงานจะมีระดับตำแหน่งงานระดับ OP (Operative) รองลงมาคือ พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานระดับ E (Executive) และพนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานระดับ M (Management) และระดับ S (Supervisory) ซึ่งมีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 63.5, 15.3, 10.6 และ 10.6 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสซิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด ตามแนวทฤษฎีของ Herzberg ที่มีต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน เสนอเป็น ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงโดยรวมและรายด้าน ดังตาราง 3 - ตาราง 13

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวม

ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ปัจจัยจูงใจ			
1. ด้านความสำเร็จของงาน	3.6706	0.9435	มาก
2. ด้านการยอมรับนับถือ	2.8353	0.9239	ปานกลาง
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.0941	0.9338	ปานกลาง
4. ด้านความรับผิดชอบ	3.2471	0.9869	ปานกลาง
5. ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.1647	0.7995	ปานกลาง
รวมปัจจัยจูงใจ	2.7412	0.8473	ปานกลาง
ปัจจัยค้ำจุน			
6. ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน	3.1412	1.1459	ปานกลาง
7. ด้านนโยบายและการบริหารงาน	3.6235	0.8306	มาก
8. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	3.2706	1.0280	ปานกลาง
9. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	2.7529	0.8851	ปานกลาง
10. ด้านความมั่นคงในงาน	2.7176	1.1403	ปานกลาง
รวมปัจจัยค้ำจุน	2.8471	1.0523	ปานกลาง
รวม	2.7882	0.8179	ปานกลาง

จากตาราง 3 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสซิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.7882$) พิจารณาตามปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.7412$) และพิจารณารายข้อของปัจจัยจูงใจ พบว่า แรงจูงใจอยู่ระดับมาก 1 ข้อ คือ ด้านความสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 3.6706$) ส่วนแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ ($\bar{X} = 3.2471-2.8353$) เรียงตามลำดับดังนี้ คือ ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.2471$) ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 3.1647$) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.0941$) และด้านการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 2.8353$) ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยค้ำจุนโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.8471$) และพิจารณารายข้อของปัจจัยค้ำจุน พบว่า ระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ คือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.6235$) ส่วนแรงจูงใจระดับปานกลาง 4 ข้อ ($\bar{X} = 3.2706-2.7176$) เรียงตามลำดับดังนี้ คือ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ($\bar{X} = 3.2706$) ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.1412$) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ($\bar{X} = 2.7529$) และด้านความมั่นคงในงาน ($\bar{X} = 2.7176$)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ด้านความสำเร็จของงาน จำแนกเป็นรายข้อ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความสำเร็จของงาน	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. งานที่ท่านปฏิบัติประสบ ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย	-	3 (3.5%)	9 (10.6%)	56 (65.9%)	17 (20.0%)	4.0235	0.6722	มาก
2. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายเสร็จสิ้นตาม เวลาที่กำหนด	-	5 (5.9%)	11 (12.9%)	46 (54.1%)	23 (27.1%)	4.0235	0.8014	มาก
3. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายได้ถูกต้อง เรียบ ร้อย	-	2 (2.4%)	9 (10.6%)	59 (69.4%)	15 (17.6%)	4.0235	0.6168	มาก
4. ผลการปฏิบัติงานของ ท่านในแต่ละเรื่องมีคุณ ภาพอยู่เสมอ	-	3 (3.5%)	19 (22.4%)	47 (55.3%)	16 (18.8%)	3.8941	0.7404	มาก
5. ท่านมีความภูมิใจใน ความสำเร็จของงานที่ท่าน ปฏิบัติ	-	1 (1.2%)	8 (9.4%)	45 (52.9%)	31 (36.5%)	4.2471	0.6709	มาก
6. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายสำเร็จทุกชั้น ตอน	-	3 (3.5%)	13 (15.3%)	51 (60.0%)	18 (21.2%)	3.9882	0.7154	มาก
รวม						3.6706	0.9435	มาก

ตาราง 4 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ด้านความสำเร็จของงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.6706$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แรงจูงใจของพนักงานด้านความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ ($\bar{X} = 4.2471-3.8941$) เรียงตามลำดับดังนี้ ความภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.2471$) งานที่ปฏิบัติประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.0235$) ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จสิ้นตามเวลาที่กำหนด ($\bar{X} = 4.0235$) ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ถูกต้อง เรียบร้อย ($\bar{X} = 4.0235$) งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จทุกชั้นตอน ($\bar{X} = 3.9882$) และผลการปฏิบัติงานในแต่ละเรื่องมีคุณภาพอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.8941$)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ด้านการยอมรับนับถือ จำแนกเป็นรายข้อ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านการยอมรับนับถือ	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
7. ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	-	-	28 (32.9%)	50 (38.9%)	7 (8.2%)	3.7529	0.5957	มาก
8. ท่านได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	-	1 (1.2%)	23 (27.1%)	54 (63.5%)	7 (8.2%)	3.7882	0.5995	มาก
9. ท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากการปฏิบัติงาน	-	2 (2.4%)	46 (54.1%)	32 (37.6%)	5 (5.9%)	3.4706	0.6471	ปานกลาง
10. ท่านได้รับรางวัลจากการปฏิบัติงาน	-	9 (10.6%)	57 (67.1%)	15 (17.6%)	4 (4.7%)	3.1647	0.6699	ปานกลาง
11. ท่านได้รับความเสมอภาคจากผู้บังคับบัญชาเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมงาน	1 (1.2%)	4 (4.7%)	39 (45.9%)	35 (41.2%)	6 (7.1%)	3.4824	0.7498	ปานกลาง
12. เพื่อนร่วมงานได้ขอคำปรึกษาในการปฏิบัติงานบางเรื่องจากท่าน	-	7 (8.2%)	16 (18.8%)	51 (60.1%)	11 (12.9%)	3.7765	0.7773	มาก
13. ท่านได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานพิเศษ	2 (2.4%)	6 (7.1%)	32 (37.6%)	40 (47.1%)	5 (5.9%)	3.4706	0.8105	ปานกลาง
รวม						2.8353	0.9239	ปานกลาง

ตาราง 5 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจิสเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด ด้านการยอมรับนับถือโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.8353$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แรงจูงใจของพนักงานด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก 3 ข้อ ($\bar{X} = 3.7882$ - 3.7529) เรียงตามลำดับดังนี้ คือ การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.7882$) การให้คำปรึกษาบางเรื่องแก่เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.7765$) และการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.7529$) ส่วนข้อที่มีแรงจูงใจระดับปานกลาง 4 ข้อ ($\bar{X} = 3.4824$ - 3.1647) เรียงตามลำดับดังนี้ คือ การได้รับความเสมอภาคจากผู้บังคับบัญชาเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.4824$) การได้รับคำยกย่องชมเชยจากการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.4706$) การได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานพิเศษ ($\bar{X} = 3.4706$) และการได้รับรางวัลจากการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.1647$)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำแนกเป็นรายข้อ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
14. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ทำ ทนายและส่งเสริมให้เกิดความ คิดริเริ่มสร้างสรรค์	-	12 (14.1%)	28 (32.9%)	38 (44.8%)	7 (8.2%)	3.4706	0.8393	ปานกลาง
15. บุคลากรในหน่วยงานมี จำนวนเหมาะสมกับสภาพ และปริมาณงาน	3 (3.5%)	21 (24.7%)	32 (37.6%)	23 (27.1%)	6 (7.1%)	3.0941	0.9713	ปานกลาง
16. ลักษณะของงานที่ท่าน รับผิดชอบอยู่มีขอบข่ายชัด เจน	-	8 (9.4%)	22 (25.9%)	47 (55.3%)	8 (9.4%)	3.6471	0.7823	มาก
17. งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ เหมาะสมกับความรู้ความ สามารถของท่าน	-	4 (4.7%)	36 (42.4%)	38 (44.7%)	7 (8.2%)	3.5647	0.7146	มาก
18. ท่านมีความรู้สึกที่ดีต่อ ลักษณะของงานในหน้าที่ที่ รับผิดชอบ	-	1 (1.2%)	25 (29.4%)	45 (52.9%)	14 (16.5%)	3.8471	0.6987	มาก
19. ลักษณะงานที่ปฏิบัติเปิด โอกาสให้มีการพัฒนาศักย ภาพท่านได้อย่างเต็มที่	-	11 (12.9%)	31 (36.5%)	33 (38.8%)	10 (11.8%)	3.4941	0.8677	ปานกลาง
20. ลักษณะของงานที่ท่าน ปฏิบัติงานสำเร็จมีการใช้ ทรัพยากรอย่างประหยัด	2 (2.4%)	8 (9.4%)	29 (34.1%)	38 (44.7%)	8 (9.4%)	3.4941	0.8813	ปานกลาง
21. ผู้บังคับบัญชาเปิด โอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมใน การปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	1 (1.2%)	3 (3.5%)	24 (28.2%)	46 (54.2%)	11 (12.9%)	3.7412	0.7739	มาก
รวม						3.0941	0.9338	ปานกลาง

ตาราง 6 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.0941$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ ($\bar{X} = 3.8471-3.5647$) เรียงตามลำดับดังนี้ คือ ความรู้สึกที่ดีต่อลักษณะของงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.8471$) ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 3.7412$) ลักษณะของงานที่รับผิดชอบอยู่มีขอบข่ายที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.6471$) และงานที่รับผิดชอบอยู่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.5647$) ส่วนข้อที่มีแรงจูงใจระดับปานกลาง 4 ข้อ ($\bar{X} = 3.4941-3.0941$) เรียงตามลำดับดังนี้ คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 3.4941$) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติงานสำเร็จมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด

($\bar{X} = 3.4941$) งานที่ปฏิบัติอยู่ท้าทายและส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.4706$) และบุคลากรในหน่วยงานมีจำนวนเหมาะสมกับสภาพและปริมาณงาน ($\bar{X} = 3.0941$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ด้านความรับผิดชอบ จำแนกรายข้อ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน ด้านความรับผิดชอบ	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
22. ท่านได้รับมอบหมายให้ มีอำนาจในการตัดสินใจใน การปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	-	7 (8.2%)	27 (31.8%)	42 (49.4%)	9 (10.6%)	3.6235	0.7864	มาก
23. ท่านปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถ เพื่อให้บรรลุ ผลตามเป้าหมายแม้ว่าจะ พบปัญหา	-	-	2 (2.4%)	60 (70.6%)	23 (27.0%)	4.2471	0.4856	มาก
24. ท่านมีการปรับปรุงการ ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	-	-	5 (5.9%)	63 (74.1%)	17 (20.0%)	4.1412	0.4917	มาก
25. ท่านปฏิบัติงานด้วยความ ซื่อสัตย์สุจริต	-	-	-	41 (48.2%)	44 (51.8%)	4.5176	0.5027	มากที่สุด
26. ท่านปฏิบัติงานด้วยความ วิริยะอุตสาหะ	-	-	2 (2.4%)	48 (56.5%)	35 (41.2%)	4.3882	0.5366	มาก
รวม						3.2471	0.9869	ปานกลาง

ตาราง 7 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจัสเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด ด้านความรับผิดชอบโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.2471$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ ($\bar{X} = 4.5176$) ส่วนข้อที่มีแรงจูงใจระดับมาก 4 ข้อ ($\bar{X} = 4.3882$ - 3.6235) เรียงตามลำดับดังนี้ คือ การปฏิบัติงานด้วยความวิริยะอุตสาหะ ($\bar{X} = 4.3882$) การปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายแม้ว่าจะพบปัญหา ($\bar{X} = 4.2471$) มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ($\bar{X} = 4.1412$) และการได้รับมอบหมายให้มีความอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 3.6235$)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จำแนกรายข้อ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานด้านโอกาส ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
27. ท่านได้รับการพิจารณา เลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นไป ตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยผู้ บังคับบัญชาพิจารณาตาม ความรู้ความสามารถ และ ผลงานของท่านอย่างยุติ ธรรม	2 (2.4%)	7 (8.2%)	37 (43.5%)	31 (36.5%)	8 (9.4%)	3.4235	0.8643	ปานกลาง
28. ท่านได้รับการสนับสนุน ให้ศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น	2 (2.4%)	9 (10.6%)	59 (69.4%)	12 (14.1%)	3 (3.5%)	3.0588	0.6961	ปานกลาง
29. ผู้บังคับบัญชาให้โอกาส ในการฝึกอบรมและศึกษาดู งาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และ ประสบการณ์	2 (2.4%)	16 (18.8%)	38 (44.6%)	23 (27.1%)	6 (7.1%)	3.1765	0.9021	ปานกลาง
30. ท่านได้รับการสนับสนุน ให้มีความก้าวหน้าตาม ความรู้ความสามารถและ ผลงาน	1 (1.2%)	15 (17.6%)	41 (48.2%)	23 (27.1%)	5 (5.9%)	3.1882	0.8380	ปานกลาง
31. งานที่ท่านปฏิบัติส่งเสริมให้ท่านได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	1 (1.2%)	12 (14.1%)	38 (44.7%)	31 (36.5%)	3 (3.5%)	3.2706	0.7926	ปานกลาง
รวม						3.1647	0.7995	ปานกลาง

ตาราง 8 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจัสเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.1647$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ($\bar{X} = 3.4235-3.0588$) เรียงตามลำดับ ดังนี้ คือการได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยผู้บังคับบัญชาพิจารณาตามความรู้ความสามารถ และผลงานอย่างยุติธรรม ($\bar{X} = 3.4235$) งานที่ปฏิบัติส่งเสริมให้ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 3.2706$) การได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าตามความรู้ ความสามารถ และผลงาน ($\bar{X} = 3.1882$) ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสในการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ($\bar{X} = 3.1765$) และการได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น ($\bar{X} = 3.0588$)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน จำแนกรายข้อ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานด้านความ สัมพันธ์กับบุคคลใน หน่วยงาน	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
32. ท่านสามารถปฏิบัติงาน ร่วมกับเจ้าหน้าที่ทุกระดับได้ เป็นอย่างดี	-	1 (1.2%)	25 (29.4%)	42 (49.4%)	17 (20.0%)	3.8824	0.7305	มาก
33. บุคคลในหน่วยงานของ ท่านต่างให้ความร่วมมือใน การปฏิบัติงาน	-	5 (5.9%)	30 (35.3%)	39 (45.9%)	11 (12.9%)	3.6588	0.7800	มาก
34. ท่านมีคณะทำงานที่ดีที่ สามารถทำงานร่วมกันกับ แผนกอื่นๆ ในองค์กรได้	1 (1.2%)	4 (4.7%)	29 (34.1%)	41 (48.2%)	10 (11.8%)	3.6471	0.7974	มาก
35. เมื่อท่านมีปัญหาเดือด ร้อนในเรื่องงานและเรื่อง ส่วนตัว ท่านได้รับความช่วย เหลือจากเพื่อนร่วมงาน	-	6 (7.1%)	29 (34.1%)	44 (51.8%)	6 (7.1%)	3.5882	0.7286	มาก
รวม						3.1412	1.1459	ปานกลาง

ตาราง 9 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจิสเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.1412$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แรงจูงใจอยู่ในระดับมากทุกข้อ ($\bar{X} = 3.8824-3.5882$) เรียงตามลำดับดังนี้ คือ มีความสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ทุกระดับได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.8824$) บุคคลในหน่วยงานต่างให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.6588$) มีคณะทำงานที่ดีที่สามารถทำงานร่วมกันกับแผนกอื่นๆ ในองค์กรได้ ($\bar{X} = 3.6471$) และเมื่อมีปัญหาเดือดร้อนในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.5882$)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ด้านนโยบายและการบริหารงาน จำแนกรายข้อ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานด้านนโยบาย และการบริหารงาน	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
36. หน่วยงานของท่านมี นโยบายและการบริหารงาน ที่ชัดเจน	1 (1.2%)	5 (5.9%)	27 (31.7%)	44 (51.8%)	8 (9.4%)	3.6235	0.7864	มาก
37. ท่านได้รับการชี้แจง นโยบายและการบริหารงาน จากหน่วยงานอย่างชัดเจน	1 (1.2%)	3 (3.5%)	30 (35.3%)	45 (52.9%)	6 (7.1%)	3.6118	0.7253	มาก
38. ท่านเข้าใจนโยบายและ การบริหารงานเป็นอย่างดี	1 (1.2%)	4 (4.7%)	31 (36.5%)	41 (48.2%)	8 (9.4%)	3.6000	0.7746	มาก
39. ท่านมีส่วนร่วมในการ กำหนดนโยบายและแนว ทางการบริหารงานของ หน่วยงาน	2 (2.4%)	25 (29.4%)	33 (38.8%)	20 (23.5%)	5 (5.9%)	3.0118	0.9322	ปานกลาง
รวม						3.6235	0.8306	มาก

ตาราง 10 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจิสเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ด้านนโยบายและการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.6235$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ ($\bar{X} = 3.6235-3.6000$) เรียงตามลำดับดังนี้ คือ หน่วยงานมีนโยบายและการบริหารงานที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.6235$) การได้รับการชี้แจงนโยบายและการบริหารงานจากหน่วยงานชัดเจน ($\bar{X} = 3.6118$) และความเข้าใจนโยบายและการบริหารงานเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.6000$) ส่วนข้อที่มีแรงจูงใจระดับปานกลาง 1 ข้อ คือ การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารงานของหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.0118$)

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน จำแนกรายข้อ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานด้านสภาพ แวดล้อมการทำงาน	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
40. สภาพแวดล้อมในการทำงานของท่านมีสภาพที่ดี	-	7 (8.2%)	21 (24.7%)	47 (55.3%)	10 (11.8%)	3.7059	0.7841	มาก
41. สภาพแวดล้อมในการทำงานของท่านมีความเหมาะสม ทำให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	-	9 (10.6%)	22 (25.9%)	45 (52.9%)	9 (10.6%)	3.6353	0.8143	มาก
42. หน่วยงานของท่านมีเครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอในการปฏิบัติงาน	1 (1.2%)	9 (10.6%)	17 (20.0%)	49 (57.6%)	9 (10.6%)	3.6588	0.8529	มาก
43. หน่วยงานของท่านเป็นองค์กรที่มีบรรยากาศการทำงานด้วย	-	3 (3.5%)	29 (34.2%)	45 (52.9%)	8 (9.4%)	3.6824	0.6937	มาก
44. หน่วยงานของท่านมีการจัดแบ่งสถานที่ทำงานอย่างเป็นสัดส่วน	1 (1.2%)	6 (7.1%)	12 (14.1%)	47 (55.2%)	19 (22.4%)	3.9059	0.8677	มาก
รวม						3.2706	1.0280	ปานกลาง

ตาราง 11 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.2706$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แรงจูงใจอยู่ในระดับมากทุกข้อ ($\bar{X} = 3.9059-3.6353$) เรียงตามลำดับดังนี้ คือ หน่วยงานมีการจัดแบ่งสถานที่ทำงานอย่างเป็นสัดส่วน ($\bar{X} = 3.9059$) สภาพแวดล้อมในการทำงานมีสภาพที่ดี ($\bar{X} = 3.7059$) หน่วยงานเป็นองค์กรที่มีบรรยากาศการทำงานด้วย ($\bar{X} = 3.6824$) หน่วยงานมีเครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.6588$) และสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสม ทำให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.6353$)

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกรายข้อ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
45. ท่านได้รับค่าตอบแทน เหมาะสมกับงานที่ได้รับ มอบหมาย	1 (1.2%)	8 (9.4%)	33 (38.8%)	39 (45.9%)	4 (4.7%)	3.4353	0.7784	ปานกลาง
46. ท่านได้รับความช่วยเหลือด้านสวัสดิการและผลประโยชน์อื่น ๆ อย่าง เหมาะสม	-	1 (1.2%)	24 (28.2%)	57 (67.1%)	3 (3.5%)	3.7294	0.5431	มาก
47. หน่วยงานของท่านมีการ จัดกิจกรรมด้านกีฬาและ สังคมอย่างเพียงพอและ เหมาะสม	8 (9.4%)	27 (31.7%)	29 (34.1%)	19 (22.4%)	2 (2.4%)	2.7647	0.9838	ปานกลาง
รวม						2.7529	0.8851	ปานกลาง

ตาราง 12 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจิสเซ่น บิสซิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.7529$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ คือ การได้รับความช่วยเหลือด้านสวัสดิการและผลประโยชน์อื่น ๆ อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.7294$) ส่วนข้อที่มีแรงจูงใจระดับปานกลาง 2 ข้อ ($\bar{X} = 3.4353-2.7647$) เรียงตามลำดับดังนี้ คือ การได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 3.4353$) และหน่วยงานมีการจัดกิจกรรมด้านกีฬาและสังคมอย่างเพียงพอและเหมาะสม ($\bar{X} = 2.7647$)

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ด้านความมั่นคงในงาน จำแนกรายข้อ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน ด้านความมั่นคงในงาน	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
48. ท่านมีความรู้สึกมั่นคง ในตำแหน่งหน้าที่การงาน ปัจจุบันของท่าน	-	8 (9.4%)	36 (42.4%)	31 (36.4%)	10 (11.8%)	3.5059	0.8255	ปานกลาง
49. ท่านรู้สึกห่วงใยและวิตก กังวลต่ออนาคตของหน่วย งาน	2 (2.4%)	14 (16.5%)	31 (36.4%)	34 (40.0%)	4 (4.7%)	3.2824	0.8812	ปานกลาง
รวม						2.7176	1.1403	ปานกลาง

ตาราง 13 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ด้านความมั่นคงในงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.7176$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงตามลำดับดังนี้ คือ การมีความรู้สึก มั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน ($\bar{X} = 3.5059$) และมีความรู้สึกห่วงใยและวิตกกังวลต่ออนาคตของหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.2824$)

ส่วนที่ 3 การเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์
เจ็สเซ็น บิสซิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด จำแนกตามตัวแปรเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ และระดับตำแหน่งงาน ดังตาราง 14 - 20

ตาราง 14 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามเพศ

แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของ พนักงาน	เพศ						t-value	P-value
	ชาย (N = 38)			หญิง (N = 47)				
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
ปัจจัยจูงใจ								
1. ด้านความสำเร็จของ งาน	3.9737	0.7880	มาก	3.4255	0.9944	ปานกลาง	2.767	0.032*
2. ด้านการยอมรับนับ ถือ	2.7368	1.0050	ปานกลาง	2.9149	0.8554	ปานกลาง	-0.882	0.112
3. ด้านลักษณะงานที่ ปฏิบัติ	3.2105	0.9907	ปานกลาง	3.0000	0.8847	ปานกลาง	1.034	0.201
4. ด้านความรับผิดชอบ	3.5000	0.9227	ปานกลาง	3.0426	0.9991	ปานกลาง	2.171	0.700
5. ด้านโอกาสก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน	3.0526	0.8036	ปานกลาง	3.2553	0.7931	ปานกลาง	-1.165	0.987
รวมปัจจัยจูงใจ	2.8421	0.8551	ปานกลาง	2.6596	0.8412	ปานกลาง	0.987	0.773
ปัจจัยค่าจูน								
6. ด้านความสัมพันธ์ กับบุคคลในหน่วยงาน	2.9211	1.2815	ปานกลาง	3.3191	1.0023	ปานกลาง	-1.607	0.183
7. ด้านนโยบายและ การบริหารงาน	3.7105	0.6939	มาก	3.5532	0.9280	มาก	0.867	0.107
8. ด้านสภาพแวดล้อม การทำงาน	3.1579	1.1746	ปานกลาง	3.3617	0.8950	ปานกลาง	-0.908	0.136
9. ด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ	2.7368	1.0050	ปานกลาง	2.7660	0.7861	ปานกลาง	-0.150	0.031*
10. ด้านความมั่นคงใน งาน	2.7895	1.1427	ปานกลาง	2.8936	0.9832	ปานกลาง	0.520	0.183
รวมปัจจัยค่าจูน	2.7895	1.1427	ปานกลาง	2.8936	0.9832	ปานกลาง	-0.452	0.077
รวม	2.8158	0.8961	ปานกลาง	2.7660	0.7579	ปานกลาง	0.278	0.353

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 14 แสดงว่า พนักงานของบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสซิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ทั้งเพศชายและเพศหญิงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยจูงใจโดยรวม พบว่า ทั้งเพศชายและเพศหญิงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จของงาน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเพศชายมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงานมากกว่าเพศหญิง ส่วนด้านอื่นๆ ของปัจจัยจูงใจไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยค่าจูงใจโดยรวม พบว่า ทั้งเพศชายและเพศหญิงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเพศหญิงมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการมากกว่าเพศชาย ส่วนด้านอื่นๆ ของปัจจัยค่าจูงใจไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 15 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามอายุ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P-value
ปัจจัยจูงใจ						
1. ด้านความสำเร็จของงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.971	0.485	0.539	0.585
	ภายในกลุ่ม	82	73.806	0.900		
	รวม	84	74.776			
2. ด้านการยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	2	2.979	1.490	1.778	0.176
	ภายในกลุ่ม	82	68.715	0.838		
	รวม	84	71.694			
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	2	2.660	1.330	1.545	0.219
	ภายในกลุ่ม	82	70.587	0.861		
	รวม	84	73.247			
4. ด้านความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	2	2.008	1.004	1.031	0.361
	ภายในกลุ่ม	82	79.804	0.973		
	รวม	84	81.812			
5. ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.839	0.420	0.651	0.524
	ภายในกลุ่ม	82	52.855	0.645		
	รวม	84	53.694			
รวมปัจจัยจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	2	2.666	1.333	1.896	0.157
	ภายในกลุ่ม	82	57.640	0.703		
	รวม	84	60.306			
ปัจจัยค่าจูน						
6. ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	5.820	2.910	2.284	0.108
	ภายในกลุ่ม	82	104.486	1.274		
	รวม	84	110.306			
7. ด้านนโยบายและการบริหารงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.479	0.240	0.342	0.711
	ภายในกลุ่ม	82	57.474	0.701		
	รวม	84	57.953			
8. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.000	0.000	0.000	1.000
	ภายในกลุ่ม	82	88.776	1.083		
	รวม	84	88.776			

ตาราง 15 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	P-value
9. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.906	0.953	1.223	0.300
	ภายในกลุ่ม	82	63.906	0.779		
	รวม	84	65.812			
10. ด้านความมั่นคงในงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	5.008	2.504	1.970	0.146
	ภายในกลุ่ม	82	104.215	1.271		
	รวม	84	109.224			
รวมปัจจัยค่าจ้าง	ระหว่างกลุ่ม	2	4.811	2.405	2.236	0.113
	ภายในกลุ่ม	82	88.201	1.076		
	รวม	84	93.012			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	1.020	0.510	0.758	0.472
	ภายในกลุ่ม	82	55.168	0.673		
	รวม	84	56.188			

จากตาราง 15 แสดงว่า เมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจของพนักงานที่มีอายุต่างกันทั้ง 3 กลุ่ม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจ้างโดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 16 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามสถานภาพการสมรส

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน	สถานภาพการสมรส						t-value	P-value
	โสด (N = 39)			สมรส (N = 46)				
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ		
ปัจจัยจูงใจ								
1. ด้านความสำเร็จของงาน	3.5385	0.9959	มาก	2.7826	0.8923	ปานกลาง	-1.192	0.642
2. ด้านการยอมรับนับถือ	2.7692	0.9021	ปานกลาง	2.8913	0.9482	ปานกลาง	-0.605	0.964
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.0000	0.9459	ปานกลาง	3.1739	0.9263	ปานกลาง	-0.854	0.967
4. ด้านความรับผิดชอบ	3.1795	1.0972	ปานกลาง	3.3043	0.8912	ปานกลาง	-0.579	0.205
5. ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.0513	0.8255	ปานกลาง	3.2609	0.7727	ปานกลาง	-1.208	0.419
รวมปัจจัยจูงใจ	2.5897	0.9380	ปานกลาง	2.8696	0.7486	ปานกลาง	-1.529	0.027*
ปัจจัยค้ำจุน								
6. ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน	3.1538	1.0141	ปานกลาง	3.1304	1.2580	ปานกลาง	0.093	0.102
7. ด้านนโยบายและการบริหารงาน	3.5385	0.9132	มาก	3.6957	0.7563	มาก	-0.868	0.113
8. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	3.1795	1.0729	ปานกลาง	3.3478	0.9937	ปานกลาง	-0.750	0.518
9. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	2.5897	0.8181	ปานกลาง	2.8913	0.9244	ปานกลาง	-1.579	0.830
10. ด้านความมั่นคงในงาน	2.6410	1.2458	ปานกลาง	2.7826	1.0523	ปานกลาง	-0.568	0.100
รวมปัจจัยค้ำจุน	2.7692	1.0377	ปานกลาง	2.9130	1.0714	ปานกลาง	-0.626	0.781
รวมทั้งสิ้น	2.6923	0.8321	ปานกลาง	2.8696	0.8058	ปานกลาง	-0.996	0.243

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 16 แสดงว่า พนักงานทั้งสถานภาพโสดและสถานภาพสมรสของบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสซิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและเมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยจูงใจโดยรวม พบว่า พนักงานทั้งสถานภาพโสดและสถานภาพสมรสมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีสถานภาพสมรสมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานทั้งสถานภาพโสดและสถานภาพสมรส ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยค่าจูงใจโดยรวมและรายด้าน พบว่า พนักงานทั้งสถานภาพโสดและสถานภาพสมรส มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 17 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน	ระดับการศึกษา						t-value	P-value
	ต่ำกว่าปริญญาตรี (N = 45)			ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป (N = 40)				
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
ปัจจัยจูงใจ								
1. ด้านความสำเร็จของงาน	3.6444	1.0259	มาก	3.7000	0.8533	มาก	-0.269	0.094
2. ด้านการยอมรับนับถือ	2.7556	0.8831	ปานกลาง	2.9250	0.9711	ปานกลาง	-0.843	0.696
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.1111	0.9587	ปานกลาง	3.0750	0.9167	ปานกลาง	0.177	0.872
4. ด้านความรับผิดชอบ	3.2444	1.0259	ปานกลาง	3.2500	0.9541	ปานกลาง	-0.026	0.975
5. ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.1778	0.7772	ปานกลาง	3.1500	0.8336	ปานกลาง	0.159	0.827
รวมปัจจัยจูงใจ	2.7333	0.8090	ปานกลาง	2.7500	0.8987	ปานกลาง	-0.090	0.432
ปัจจัยค้ำจุน								
6. ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน	3.1333	1.2358	ปานกลาง	3.1500	1.0513	ปานกลาง	-0.067	0.222
7. ด้านนโยบายและการบริหารงาน	3.5556	0.8134	มาก	3.7000	0.8533	มาก	0.799	0.937
8. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	3.3778	0.8762	ปานกลาง	3.1500	1.0266	ปานกลาง	1.020	0.810
9. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	2.7778	0.8762	ปานกลาง	2.7250	0.9055	ปานกลาง	0.273	0.975
10. ด้านความมั่นคงในงาน	2.6889	1.1446	ปานกลาง	2.7500	1.1491	ปานกลาง	-0.245	0.904
รวมปัจจัยค้ำจุน	2.8889	1.0707	ปานกลาง	2.8000	1.0427	ปานกลาง	0.387	0.858
รวม	2.7556	0.8569	ปานกลาง	2.8250	0.7808	ปานกลาง	-0.389	0.557

ตาราง 17 แสดงว่า พนักงานทั้งระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและระดับการศึกษาดังแต่ปริญญาตรีขึ้นไปของบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยจูงใจโดยรวมและรายด้าน พบว่า พนักงานทั้งระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและระดับการศึกษาดังแต่ปริญญาตรีขึ้นไป ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยค้ำจุนโดยรวมและรายด้าน พบว่า พนักงานทั้งระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและระดับการศึกษาดังแต่ปริญญาตรีขึ้นไป ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 18 แสดงผลเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติ งานของพนักงาน	ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน						t-value	P- value
	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี (N = 46)			มากกว่า 5 ปีขึ้นไป (N = 39)				
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
ปัจจัยจูงใจ								
1. ด้านความสำเร็จของ งาน	3.5870	0.9328	มาก	3.7692	0.9587	มาก	-0.886	0.619
2. ด้านการยอมรับนับถือ	2.6087	0.8294	ปานกลาง	3.1026	0.9678	ปานกลาง	-2.534	0.929
3. ด้านลักษณะงานที่ ปฏิบัติ	2.9783	0.9543	ปานกลาง	3.2308	0.9021	ปานกลาง	-1.246	0.888
4. ด้านความรับผิดชอบ	3.1957	0.9338	ปานกลาง	3.3077	1.0552	ปานกลาง	-0.519	0.436
5. ด้านโอกาสก้าวหน้าใน หน้าที่การงาน	3.0435	0.8153	ปานกลาง	3.3077	0.7662	ปานกลาง	-1.530	0.429
รวมปัจจัยจูงใจ	2.6087	0.9062	ปานกลาง	2.8974	0.7538	ปานกลาง	-1.579	0.038*
ปัจจัยค้ำจุน								
6. ด้านความสัมพันธ์กับ บุคคลในหน่วยงาน	3.1087	1.0797	ปานกลาง	3.1795	1.2327	ปานกลาง	-0.282	0.385
7. ด้านนโยบายและการ บริหารงาน	3.5435	0.8355	มาก	3.7179	0.8255	มาก	-0.965	0.443
8. ด้านสภาพแวดล้อมการ ทำงาน	3.2609	1.0421	ปานกลาง	3.2821	1.0247	ปานกลาง	-0.094	0.667
9. ด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ	2.6522	0.7369	ปานกลาง	2.8718	1.0306	ปานกลาง	-1.142	0.056
10. ด้านความมั่นคงใน งาน	2.6739	1.0761	ปานกลาง	2.7692	1.2239	ปานกลาง	-0.382	0.209
รวมปัจจัยค้ำจุน	2.6957	0.9859	ปานกลาง	3.0256	1.1118	ปานกลาง	-1.450	0.717
รวม	2.6739	0.7617	ปานกลาง	2.9231	0.8701	ปานกลาง	-1.408	0.852

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 18 แสดงว่า พนักงานทั้งระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี และระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไปของบริษัท เจ็บเช่น แอนด์ เจสเช่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยจูงใจโดยรวม พบว่า พนักงานทั้งระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี และระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไปมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานทั้งระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี และระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยค่าจูงโดยรวมและรายด้าน พบว่า พนักงานทั้งระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี และระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 19 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามระดับรายได้

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P-value
ปัจจัยจูงใจ						
1. ด้านความสำเร็จของงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.717	0.859	0.964	0.386
	ภายในกลุ่ม	82	73.059	0.891		
	รวม	84	74.776			
2. ด้านการยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.919	0.959	1.127	0.329
	ภายในกลุ่ม	82	69.775	0.851		
	รวม	84	71.694			
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.785	0.892	1.024	0.364
	ภายในกลุ่ม	82	71.462	0.871		
	รวม	84	73.247			
4. ด้านความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	2	4.166	2.083	2.200	0.117
	ภายในกลุ่ม	82	77.646	0.947		
	รวม	84	81.812			
5. ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.350	0.175	0.269	0.765
	ภายในกลุ่ม	82	53.344	0.651		
	รวม	84	53.694			
รวมปัจจัยจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.256	0.628	0.872	0.422
	ภายในกลุ่ม	82	59.050	0.720		
	รวม	84	60.306			
ปัจจัยค้ำจุน						
6. ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.159	0.007	0.059	0.943
	ภายในกลุ่ม	82	110.147	1.343		
	รวม	84	110.306			
7. ด้านนโยบายและการบริหารงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.076	0.538	0.776	0.464
	ภายในกลุ่ม	82	56.877	0.694		
	รวม	84	57.953			
8. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.104	0.005	0.048	0.953
	ภายในกลุ่ม	82	88.672	1.081		
	รวม	84	88.776			

ตาราง 19 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	แหล่งความ แปรปรวน	Df	SS	MS	F	P-value
9. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.616	0.308	0.387	0.680
	ภายในกลุ่ม	82	65.196	0.795		
	รวม	84	65.812			
10. ด้านความมั่นคงในงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	2.697	1.349	1.038	0.359
	ภายในกลุ่ม	82	106.526	1.299		
	รวม	84	109.224			
รวมปัจจัยค่าจ้าง	ระหว่างกลุ่ม	2	0.921	0.461	0.410	0.665
	ภายในกลุ่ม	82	92.090	1.123		
	รวม	84	93.012			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	1.416	0.708	1.060	0.351
	ภายในกลุ่ม	82	54.773	0.668		
	รวม	84	56.188			

จากตาราง 19 แสดงว่า เมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจของพนักงานที่มีรายได้ต่างกันทั้ง 3 กลุ่ม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจ้างโดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 20 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	P-value
ปัจจัยจูงใจ						
1. ด้านความสำเร็จของงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	2.063	0.688	0.766	0.516
	ภายในกลุ่ม	81	72.714	0.898		
	รวม	84	74.776			
2. ด้านการยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	3	1.512	0.504	0.582	0.629
	ภายในกลุ่ม	81	70.182	0.866		
	รวม	84	71.694			
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	3	0.676	0.225	0.251	0.860
	ภายในกลุ่ม	81	72.751	0.896		
	รวม	84	73.247			
4. ด้านความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	3	3.600	1.200	1.243	0.300
	ภายในกลุ่ม	81	78.212	0.966		
	รวม	84	81.812			
5. ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	2.982	0.994	1.588	0.199
	ภายในกลุ่ม	81	50.712	0.626		
	รวม	84	53.694			
รวมปัจจัยจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	3	0.294	0.009	0.132	0.940
	ภายในกลุ่ม	81	60.011	0.741		
	รวม	84	60.306			
ปัจจัยค้ำจุน						
6. ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลใน หน่วยงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.547	0.516	0.384	0.765
	ภายในกลุ่ม	81	108.759	1.343		
	รวม	84	110.306			
7. ด้านนโยบายและการบริหารงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	0.630	0.210	0.297	0.828
	ภายในกลุ่ม	81	57.323	0.708		
	รวม	84	57.953			
8. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.265	0.422	0.390	0.760
	ภายในกลุ่ม	81	87.511	1.080		
	รวม	84	88.776			

ตาราง 20 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	P-value
9. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	3	2.142	0.714	0.908	0.441
	ภายในกลุ่ม	81	63.670	0.786		
	รวม	84	65.812			
10. ด้านความมั่นคงในงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	9.178	3.059	2.477	0.067
	ภายในกลุ่ม	81	100.046	1.235		
	รวม	84	109.224			
รวมปัจจัยค่าจูง	ระหว่างกลุ่ม	3	0.611	0.204	0.179	0.911
	ภายในกลุ่ม	81	92.400	1.141		
	รวม	84	93.012			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.103	0.003	0.049	0.985
	ภายในกลุ่ม	81	56.085	0.692		
	รวม	84	56.188			

จากตาราง 20 แสดงว่า เมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจของพนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกันทั้ง 4 กลุ่ม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของแรงจูงใจและปัจจัยค่าจูงโดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด ตามทฤษฎีปัจจัยจูงใจ-ปัจจัยค้ำจุน (The Motivation-Hygiene Theory) ของเฮิร์ชเบอร์ก (Herzberg) โดยผู้วิจัยได้สรุป อภิปรายผล และเสนอข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจของพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจของพนักงานในบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ และระดับตำแหน่งงาน

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

1. ทราบถึงระดับแรงจูงใจของพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด เพื่อนำผลการศึกษามาเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาบุคลากรของบริษัท ให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น
2. ทราบถึงระดับแรงจูงใจของพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด เพื่อนำเสนอผลการศึกษาต่อผู้บริหารของบริษัท ใช้พิจารณาประกอบการบริหารงานในด้านที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนเรื่องแรงจูงใจให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานของบริษัท

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยในครั้งนี้ ในเรื่องของประชากร กลุ่มตัวอย่าง และตัวแปรที่ศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด จำนวน 85 คน ใช้ประชากรร้อยละ 100

2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรอิสระ เป็นปัจจัยด้านส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ เพศ จำแนกเป็นเพศชายและเพศหญิง อายุ จำแนกเป็น อายุต่ำกว่า 21 ปี 21-30 ปี 31-40 ปี 41-50 ปี และ 51-60 ปี สถานภาพการสมรส จำแนกเป็น โสด สมรส และหม้าย หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่ ระดับการศึกษา แบ่งได้ 3 ระดับคือ ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แบ่งได้ 5 ระดับ ได้แก่ น้อยกว่า 1 ปี, 1 ปี - 2 ปี, 2 ปีกว่า - 5 ปี, 5 ปีกว่า - 9 ปี และ 10 ปีขึ้นไป รายได้ แบ่งได้ 5 ระดับ ได้แก่ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท, 10,001-20,000 บาท, 20,001-30,000 บาท, 30,001-40,000 บาท และ 40,001 บาทขึ้นไป และระดับตำแหน่งงาน แบ่งได้ 4 ระดับ ได้แก่ ระดับ M (Management) ระดับ E (Executive) ระดับ S (Supervisory) และระดับ OP (Operative)

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานตามทฤษฎีปัจจัยจูงใจ-ปัจจัยค้ำจุน (The Motivation-Hygiene Theory) ของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg) ดังนี้

2.2.1 ปัจจัยจูงใจ จำแนกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

2.2.2 ปัจจัยค้ำจุน จำแนก เป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความมั่นคงในงาน

สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. เพศของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
2. อายุของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
3. สถานภาพการสมรสของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
4. ระดับการศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
6. รายได้ของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
7. ระดับตำแหน่งงานของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้ทำการศึกษากับประชากรที่เป็นพนักงานของบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจิสเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด โดยวิธีการสัมภาษณ์ด้วยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และมีการทดสอบหาความเชื่อมั่น ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.9683 ซึ่งเป็นค่าที่เชื่อถือได้ แล้วนำไปเก็บข้อมูลจากพนักงานซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง 85 คน และได้รับกลับมาครบตามจำนวน คิดเป็นร้อยละ 100 และแบบสอบถามมีความสมบูรณ์ทุกฉบับ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามวัดความรู้สึกหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต่อบริษัท โดยผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือและทำการหาคุณภาพของเครื่องมือตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

1. ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากตำรา เอกสาร วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามให้มีประสิทธิภาพ มีความเที่ยงตรง และสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ในเบื้องต้น

2. ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตและประเด็นคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยแบ่งแบบสอบถามออกได้เป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ และระดับตำแหน่งของงาน

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดระดับแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการวิเคราะห์ตามลำดับ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ตามตัวแปรที่ศึกษา โดยการแจกแจงความถี่คิดเป็นร้อยละ และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

2. วิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ที่มีต่อองค์ประกอบในปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน โดยแสดงเป็นค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

3. เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ตามตัวแปร เพศ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ทำการทดสอบค่าที (t-test) และตัวแปรอายุ รายได้ และระดับตำแหน่งของงาน ทำการทดสอบค่าเอฟ (F-test) หากผลทดสอบพบมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของเซฟเฟ่ นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด สรุปผลการศึกษได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของพนักงาน จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ และระดับตำแหน่งงาน

1.1 เพศ พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 85 คน เพศหญิงจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 55.3 และเพศชายจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 44.7

1.2 อายุ แบ่งเป็น อายุต่ำกว่า 21 ปี ซึ่งไม่ปรากฏว่ามีข้อมูลของพนักงาน อายุ 21 ปี - 30 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 25.9 อายุ 31 ปี - 40 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 61.2 อายุ 41 ปี - 50 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 และอายุ 51 ปี - 60 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5

1.3 สถานภาพการสมรส แบ่งเป็น สถานภาพโสด จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 45.9 สถานภาพสมรส จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 54.1 และสถานภาพหม้าย หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่ ซึ่งไม่ปรากฏว่ามีข้อมูลของพนักงาน

1.4 ระดับการศึกษา แบ่งเป็น ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 52.9 ระดับปริญญาตรี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 38.8 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3

1.5 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น ระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1 ปี – 2 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 2 ปีกว่า – 5 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 30.6 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 5 ปีกว่า – 9 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 32.9 และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 12.9

1.6 รายได้ แบ่งเป็น รายได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 36.5 รายได้ 10,001-20,000 บาท จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 32.9 รายได้ 20,001-30,000 บาท จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 รายได้ 30,001-40,000 บาท จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5 และรายได้ 40,001 บาทขึ้นไป จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 17.7

1.7 ระดับตำแหน่งงาน แบ่งเป็น ระดับ M (Management) จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 10.6 ระดับ E (Executive) จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 15.3 ระดับ S (Supervisory) จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 10.6 และระดับ OP (Operative) จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 63.5

2. ผลการประเมินระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจิสเซ่น บิสซิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.7882$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 2 ด้าน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านปัจจัยค่าจ้าง ($\bar{X} = 2.8471$) และด้านปัจจัยจูงใจ ($\bar{X} = 2.7412$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานทั้ง 2 ด้านมีดังนี้

2.1 ด้านปัจจัยจูงใจ ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในด้านปัจจัยจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.7412$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก คือ ด้านความสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 3.6706$) ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.2471$ -2.8353) โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.2471$) ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 3.1647$) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.0941$) และด้านการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 2.8353$)

2.2 ด้านปัจจัยค่าจ้าง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในด้านปัจจัยค่าจ้างโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.8471$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก คือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.6235$) ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.2706$ -2.7176) โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ($\bar{X} = 3.2706$) ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.1412$) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ($\bar{X} = 2.7529$) และด้านความมั่นคงในงาน ($\bar{X} = 2.7176$)

3. เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจิสเซ่น บิสซิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ในด้านปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค่าจ้าง จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ และระดับตำแหน่งงาน

3.1 พนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจิสเซ่น บิสซิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยจูงใจโดยรวม พบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านความสำเร็จของงาน โดยเพศชายมีระดับแรงจูงใจมากกว่าเพศหญิง และเมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยคำจูงโดยรวม พบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยเพศหญิงมีระดับแรงจูงใจมากกว่าเพศชาย

3.2 พนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ที่มีอายุต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3.3 พนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ที่มีสถานภาพการสมรสต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยจูงใจโดยรวม พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพการสมรสต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีสถานภาพโสดมีระดับแรงจูงใจน้อยกว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรส เมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยจูงใจรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพการสมรสต่างกัน มีแรงจูงใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยคำจูงโดยรวมและรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพการสมรสต่างกัน มีระดับแรงจูงใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3.4 พนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน มีแรงจูงใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3.5 พนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยจูงใจโดยรวม พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี มีระดับแรงจูงใจน้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป เมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยจูงใจรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงจูงใจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ และเมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยคำจูงโดยรวมและรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3.6 พนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ที่มีรายได้ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3.7 พนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การอภิปรายผล

จากผลการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซน บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ที่มีต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยต้านจูงใจโดยรวมและรายด้าน ดังต่อไปนี้

1.1 ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ที่มีต่อปัจจัยจูงใจโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสำเร็จของงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

1.1.1 ด้านความสำเร็จของงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จสิ้นตามเวลาที่กำหนด ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ถูกต้อง เรียบร้อย งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จทุกขั้นตอน และผลการปฏิบัติงานในแต่ละเรื่องมีคุณภาพอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูศักดิ์ ศรีสูงเนิน (2540 : 11-13) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลงานวิจัยพบว่า คนเราทุกคนย่อมสามารถที่จะใช้ความพากเพียรพยายามปฏิบัติงานของตนเองให้บรรลุถึง จุดหมายปลายทางได้โดยวิธีระมัดระวัง และสอดคล้องกับทฤษฎีของเมอร์เรย์ (Murray, 1961 : 91) ในเรื่อง Motivation and Emotion กล่าวว่า ความต้องการความสำเร็จเป็นความต้องการที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคน เป็นความต้องการทางจิตใจของมนุษย์ที่จะเอาชนะอุปสรรค มีความปรารถนามุ่งกระทำสิ่งที่ยากให้สำเร็จ และมีแนวโน้มที่จะกระทำสิ่งใดๆ ให้สำเร็จโดยเร็วที่สุด

1.1.2 ด้านการยอมรับนับถือ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน การให้คำปรึกษาบางเรื่องแก่เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปานกลาง เรียงตามลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การได้รับความเสมอภาคจากผู้บังคับบัญชาเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมงาน การได้รับคำยกย่องชมเชยจากการปฏิบัติงาน การได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานพิเศษ และการได้รับรางวัลจากการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูศักดิ์ ศรีสูงเนิน (2540 : 11-13) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ งานวิจัยพบว่า ทุกคนย่อมต้องการความยอมรับนับถือ การยกย่องจากบุคคลอื่นในการที่ตนสามารถประกอบกิจการอย่างหนึ่งอย่างใดได้ดี เช่น ต้องการคำชมเชยเมื่อปฏิบัติงานได้ดี เป็นต้น และสอดคล้องกับทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542 : 411-412) เรื่อง องค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์ กล่าวว่า เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการการยอมรับแล้ว จะต้องการยกย่องจากตัวเองและจากบุคคลอื่น ความต้องการนี้เป็นการพึงพอใจในอำนาจ ความภาคภูมิใจ สถานะ และความเชื่อมั่นในตนเอง และสอดคล้องกับทฤษฎีของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) (ธงชัย สันติวงษ์, 2537 : 390-391; อ้างอิงจาก Sgilagy and Wallance, 1980 : 114) เรื่อง องค์การและการบริหาร กล่าวว่า ความต้องการทุกชนิดที่มีความหมายในเชิงมนุษย์สัมพันธ์ สำหรับในองค์การคือ ความต้องการที่จะเป็นผู้นำ หรือผู้มีฐานะเป็นหัวหน้า ความต้องการที่จะเป็นผู้ตาม และความต้องการอยากมีสายสัมพันธ์ทางมิตรภาพกับบุคคลอื่น

1.1.3 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีรายช้อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความรู้สึกที่ดีต่อลักษณะงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ลักษณะของงานที่รับผิดชอบอยู่มีขอบข่ายที่ชัดเจน และงานที่รับผิดชอบอยู่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปานกลาง เรียงตามลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติจนสำเร็จมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด งานที่ปฏิบัติอยู่ท้าทายและส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และบุคลากรในหน่วยงานมีจำนวนเหมาะสมกับสภาพและปริมาณงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของเบอร์นาร์ด (Barnard, 1974 : 142-148) เรื่อง The Function of the Execution กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในงาน เป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงาน และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นการเปิดโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในงานอย่างกว้างขวาง และสอดคล้องกับไมเออร์ส (Myers, 1970 : 124) เรื่อง Every Employee a Manager กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย พนักงานมีส่วนในการตั้งเป้าหมาย งานที่ปฏิบัติจะต้องตรงกับความรู้ความสามารถและความพอใจ งานต้องมีลักษณะท้าทาย และงานนั้นต้องสามารถทำให้สำเร็จได้

1.1.4 ด้านความรับผิดชอบ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีรายช้อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับมาก เรียงตามลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การปฏิบัติงานด้วยความวิริยะอุตสาหะ การปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายแม้ว่าจะพบปัญหา มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และการได้รับมอบหมายให้มีอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับ อรุณ รักธรรม (2522 : 268) เรื่อง หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถเพื่อประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งเกิดในรูปของพฤติกรรมต่างๆ ของมนุษย์

1.1.5 ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีรายช้อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความรู้สึกที่ดีต่อลักษณะงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ลักษณะของงานที่รับผิดชอบอยู่มีขอบข่ายที่ชัดเจน และงานที่รับผิดชอบอยู่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปานกลาง เรียงตามลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติจนสำเร็จมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด งานที่ปฏิบัติอยู่ท้าทายและส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และบุคลากรในหน่วยงานมีจำนวนเหมาะสมกับสภาพและปริมาณงาน ซึ่งสอดคล้องกับนีโกร (Negro, 1969 : 201) เรื่อง Public Administration กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคคลในหน่วยงานได้ด้วยการบริหารงานด้วยความเที่ยงธรรม ส่งเสริมให้มีสภาพการทำงานที่ดี ให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี และสอดคล้องกับพิกอร์สและไมเออร์ส (Pigors and Myers, 1981 : 116) เรื่อง Personnel Administration กล่าวว่า สิ่งที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จประกอบด้วย การมีโอกาสได้ใช้ความสามารถและพัฒนาความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่

1.2 ปัจจัยคำจูง ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความมั่นคงในงาน

ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด ที่มีต่อปัจจัยคำจูงโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านนโยบายและการบริหารงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความมั่นคงในงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

1.2.1 ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีความสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ทุกระดับได้เป็นอย่างดี บุคคลในหน่วยงานต่างให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มีคณะทำงานที่ดีที่สามารถทำงานร่วมกันกับแผนกอื่นๆ ในองค์กรได้ และเมื่อมีปัญหาเดือดร้อนในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับแมคเคลแลนด์ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542 : 415-416) เรื่ององค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์ (ปรับปรุงใหม่) กล่าวว่า บุคคลมีความต้องการความผูกพัน พอใจจากการเป็นที่รัก และมีแนวโน้มจะเลิภัยความเจ็บปวดจากการต่อต้านโดยสมาชิกกลุ่มสังคม จะรักษาความสัมพันธ์อันดีในสังคม พอใจในการให้ความร่วมมือมากกว่าแย่งชิง พยายามสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น ต้องการความเข้าใจอันดีจากสังคมที่เป็นสมาชิกอยู่ และสอดคล้องกับทฤษฎีของเบอร์นาร์ด (Barnard. 1974 : 142-148) เรื่อง The Function of the Execution กล่าวว่า ความสัมพันธ์อันดีมีต่อกับผู้ร่วมงานในหน่วยงาน ถ้าเป็นความสัมพันธ์ด้วยดี จะทำให้เกิดความผูกพัน และความพอใจร่วมกับหน่วยงาน และสอดคล้องกับพิกอร์สและไมเออร์ส (Pigors and Myers. 1981 : 116) เรื่อง Personnel Administration กล่าวว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จประกอบด้วย การมีความสามัคคีกลมเกลียวและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี และมีความเข้าใจในวิถีการทำงานกับความสัมพันธ์กันในสังคมอย่างดี

1.2.2 ด้านนโยบายและการบริหารงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานมีนโยบายและการบริหารงานที่ชัดเจน การได้รับการชี้แจงนโยบายและการบริหารงานจากหน่วยงานชัดเจน และความเข้าใจนโยบายและการบริหารงานเป็นอย่างดี ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปานกลาง คือ การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารงานของหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับไมเออร์ส (Myers. 1970 : 124) เรื่อง Every Employee a Manager กล่าวว่า แรงจูงใจที่ส่งผลในเชิงปฏิบัติงาน จะเน้นถึงการวางเป้าหมายของงานว่า งานนั้นต้องมีการวางแผนและวัดความสำเร็จได้ โดยมีระบบการทำงานและการควบคุมที่มีคุณภาพ และคนทำงานต้องมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย และสอดคล้องกับอีวานส์ (Evans. 1971 : 31-38) เรื่อง Personnel Administration : Managing the New Manager กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะสำเร็จได้ แนวทางการปฏิบัติงานจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้

1.2.3 ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานมีการจัดแบ่งสถานที่ทำงานอย่างเป็นสัดส่วน สภาพแวดล้อมในการทำงานมีสภาพที่ดี หน่วยงานเป็นองค์กรที่มีบรรยากาศการทำงานด้วย หน่วยงานมีเครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอในการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสม ทำให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของเบอร์นาร์ด (Barnard. 1974 : 142-148) เรื่อง The Function of the Execution กล่าวว่า สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานเป็นสภาพทางกายที่พึงปรารถนา ได้แก่ สถานที่ทำงาน เครื่องมือ เครื่องใช้สำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวก

ในการทำงานต่าง ๆ เป็นสิ่งสำคัญ อันอาจก่อให้เกิดความสุขกายในการทำงาน และสอดคล้องกับ ชุคคัต์ ศรีสูงเนิน (2540 : 11-13) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ งานวิจัยพบว่า สิ่งแวดล้อมในการทำงาน รวมถึงสถานที่ การจัดระเบียบของสำนักงาน ฯลฯ เป็นแรงจูงใจภายนอกในการจูงใจในการปฏิบัติงาน

1.2.4 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีรายช้อยู่ในระดับมาก คือ การได้รับความช่วยเหลือด้านสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ อย่างเหมาะสม ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปานกลาง เรียงตามลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย และหน่วยงานมีการจัดกิจกรรมด้านกีฬาและสังคมอย่างเพียงพอและเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ ชุคคัต์ ศรีสูงเนิน (2540 : 11-13) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ งานวิจัยพบว่า ฐานะทางเศรษฐกิจของแต่ละบุคคล ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลตอบแทนจากการทำงานและทางครอบครัว เป็นแรงจูงใจภายนอกในการจูงใจในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับ สมพงษ์ เกษมสิน (สมพงษ์ เกษมสิน, 2517 : 75-76) เรื่อง สารานุกรมการบริหาร กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาจากสิ่งจูงใจ 2 ประเภทคือ สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน ซึ่งเป็นสิ่งที่เห็นได้ง่ายและมีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง บำเหน็จ บำนาญ และสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงินทอง (จับต้องไม่ได้) ได้แก่ สวัสดิการ ดังนั้นความสำเร็จของงาน และค่าตอบแทนและสวัสดิการ

1.2.5 ด้านความมั่นคงในงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวม โดยมีรายช้อยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การมีความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การทำงานปัจจุบัน และมีความรู้สึกห่วงใยและวิตกกังวลต่ออนาคตของหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับเบอร์นาร์ด (Barnard, 1974 : 142-148) เรื่อง The Function of the Execution กล่าวว่า ความพอใจของบุคคลในด้านสังคม หรือความมั่นคงทางสังคม เป็นสิ่งซึ่งทำให้บุคคลรู้สึกมีหลักประกัน และมีความมั่นคงในการทำงาน และสอดคล้องกับทฤษฎีของมาสโลว์ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542 : 411-412) เรื่อง องค์การและการจัดการ ฉบับสมบูรณ์ (ปรับปรุงใหม่) กล่าวว่า ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย เป็นความต้องการที่จะเป็นอิสระจากอันตรายทางกาย และความกลัวต่อการสูญเสียงาน ทรัพย์สิน อาหาร หรือที่อยู่อาศัย

2. ผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า เพศของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน พบว่า พนักงานบริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจสเซน บิสซิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด ที่มีเพศต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านปัจจัยจูงใจโดยรวม พบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านความสำเร็จของงาน โดยเพศชายมีระดับแรงจูงใจมากกว่าเพศหญิง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมาตา เฮรู (อารีรัตน์ หิรัญโร, 2532 : 57-58 ; อ้างอิงจาก Mataheru, 1985) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ผลงานวิจัยพบว่า เพศไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แต่ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงสุด ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน และเมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านปัจจัยจูงใจโดยรวม พบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านค่าตอบแทนและ สวัสดิการ โดยเพศหญิงมีระดับแรงจูงใจมากกว่าเพศชาย ซึ่งสอดคล้องกับ สมพงษ์ เกษมสิน (2517 : 75-76) เรื่อง สารานุกรมการบริหาร กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาจากสิ่งจูงใจ 2 ประเภทคือ สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน ซึ่ง

เป็นสิ่งที่เห็นได้ง่ายและมีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง บำเหน็จ บำนาญ และสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงินทอง (จับต้องไม่ได้) ได้แก่ สวัสดิการ

และเมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด พบว่า เพศที่ต่างกันของพนักงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเนื่องมาจากรูปแบบการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ที่มีลักษณะเป็นการให้บริการ แม้ว่าจะมีการแบ่งงานตามความรับผิดชอบ แต่ก็มีความหลายงานที่พนักงานทุกคนต้องช่วยกันทำ ไม่ว่าจะเป็นเพศชายหรือเพศหญิง ซึ่งในบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เหมือนกัน จึงส่งผลโดยรวมให้พนักงานทั้งเพศชายและเพศหญิงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน แต่การที่พบว่าพนักงานเพศชายมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงานมากกว่าเพศหญิง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากรูปแบบสังคมไทยที่เพศชายต้องมีความเป็นผู้นำครอบครัว จึงทำให้เพศชายต้องกระตือรือร้น เพื่อตอบสนองความต้องการของทั้งสังคมและตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรทิพย์ อุ่นโหมล (2532 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายสุขาภิบาลและป้องกันโรค โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลงานวิจัยพบว่า เพศมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความสำเร็จของงาน และจากการที่พบว่าด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการของพนักงานเพศหญิงมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศชาย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่เพศหญิงเป็นเพศที่มีรูปแบบการดำเนินชีวิตที่สลับซับซ้อน และมีความกังวลห่วงใยในเรื่องความเป็นอยู่มากกว่าเพศชาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพงษ์ เกษมสิน ดังกล่าวข้างต้น

3. ผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า อายุของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน พบว่า พนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ที่มีอายุต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ และเมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูงโดยรวมและรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของมาตา เฮรู (อาร์ริธัน หิรัญโร, 2532 : 57-58 ; อ้างอิงจาก Mataheru, 1985) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ผลงานวิจัยพบว่า อายุไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

และจากผลการศึกษาที่พบว่า อายุที่ต่างกันของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเนื่องมาจากรูปแบบการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ที่มีลักษณะเป็นการให้บริการ ซึ่งบริษัทได้มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการให้บริการ เพื่อให้พนักงานปฏิบัติตาม ประกอบกับการที่พนักงานต้องพบปะกับบุคคลต่าง ๆ จึงทำให้พนักงานต้องมีความกระตือรือร้นตลอดเวลา ซึ่งทำให้การบริการไม่แตกต่างกัน ถึงแม้พนักงานจะมีอายุที่แตกต่างกัน

4. ผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า สถานภาพการสมรสของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน พบว่า พนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ที่มีสถานภาพการสมรสต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิไลพร เก่งธัญการ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสายวิชาการ ศึกษาเฉพาะกรณีสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ผลงานวิจัยพบว่า สถานภาพการสมรสไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงาน และเมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยจูงใจโดยรวม พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพการสมรสต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีสถานภาพสมรสมีระดับแรงจูงใจมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด และเมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยค่าจูงใจโดยรวมและรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพการสมรสต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

และจากผลการศึกษาที่พบว่า สถานภาพการสมรสที่ต่างกันของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจสเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเนื่องมาจากพนักงานที่มีสถานภาพสมรสแล้ว เป็นผู้ที่มีการประสมการณ์ชีวิตและวุฒิภาวะทางอารมณ์มั่นคง มีความรอบคอบในการแก้ไขสถานการณ์ด้านต่าง ๆ พร้อมทั้งเป็นผู้ที่มีความสามารถในการปรับตัวได้มากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด ประกอบกับพนักงานที่สมรสแล้ว ต้องการความสำเร็จในชีวิตในด้านต่าง ๆ มากกว่า จึงส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านปัจจัยจูงใจโดยรวมมากกว่าพนักงานที่ยังเป็นโสด

5. ผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า ระดับการศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน พบว่า พนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจสเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ และเมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูงใจโดยรวมและรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิไลพร เก่งธัญการ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสายวิชาการ ศึกษาเฉพาะกรณีสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ผลงานวิจัยพบว่า ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

และจากผลการศึกษาที่พบว่า ระดับการศึกษาที่ต่างกันของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจสเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเนื่องมาจากรูปแบบการดำเนินธุรกิจของบริษัทที่มีลักษณะเป็นการให้บริการ ทำให้ลักษณะการปฏิบัติงานของพนักงานไม่มีความแตกต่างกัน แม้ว่าจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบต่างกัน อีกทั้งพนักงานของบริษัทเป็นผู้ที่มีความสามัคคีและเกื้อกูลกันในการปฏิบัติงาน มีการถ่ายทอดความรู้และความเข้าใจในงานที่ต้องปฏิบัติให้แก่เพื่อนร่วมงานด้วยกัน จึงส่งผลให้ระดับการศึกษาที่ต่างกันไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

6. ผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานข้อที่ 5 ที่ว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน พบว่า พนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจสเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ มาตา เฮรู (อารีรัตน์ หิรัญโร. 2532 : 57-58 ; อ้างอิงจาก Mataheru. 1985) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ผลงานวิจัยพบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยจูงใจโดยรวม พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไปมีระดับแรงจูงใจมากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย

ของ ทิพมาศ แก้วchim (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลงานวิจัยพบว่า อาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อาจารย์ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จสูงกว่าอาจารย์ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

และจากผลการศึกษาที่พบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ต่างกันของพนักงาน บริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจสเซ็น บิสซิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเนื่องมาจากพนักงานของบริษัทฯเป็นผู้ที่มีความสามัคคีและเกื้อกูลกันในการปฏิบัติงาน มีการถ่ายทอดความรู้และความเข้าใจในงานที่ต้องปฏิบัติให้แก่เพื่อนร่วมงานด้วยกัน จึงส่งผลให้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ต่างกันไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แต่การที่พบว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไปมีแรงจูงใจมากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานหากมีระยะเวลาปฏิบัติงานนาน ย่อมมีประสบการณ์ในการทำงานมาก มีการสะสมประสบการณ์และสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ รวมทั้งมีการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ทำให้ผลงานออกมาดี และเมื่องานออกมาดี ย่อมก่อให้เกิดความสำเร็จของงานมากขึ้น อีกทั้งส่วนใหญ่พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมานานกว่า จะเป็นผู้ที่ต้องให้คำแนะนำปรึกษาและแก้ไขในเรื่องของการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่าอยู่เสมอ ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นและสูงกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพมาศ แก้วchim ตามที่กล่าวอ้างข้างต้น

7. ผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานข้อที่ 6 ที่ว่า รายได้ของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน พบว่า พนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจสเซ็น บิสซิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด ที่มีรายได้ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนโดยรวมและรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูศักดิ์ ศรีสูงเนิน (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลงานวิจัยพบว่า ระดับรายได้ของเกษตรกรตำบล ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน เงินเดือน และความมั่นคงในงาน

และจากผลการศึกษาที่พบว่า รายได้ที่ต่างกันของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจสเซ็น บิสซิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเนื่องมาจากบริษัทฯ มีรูปแบบของการให้ความช่วยเหลือด้านสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ ที่เหมาะสมแก่พนักงาน เช่น การที่พนักงานสามารถเบิกค่ารักษาพยาบาลได้ การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทาง การทำประกันชีวิตและสุขภาพให้แก่ครอบครัวของพนักงาน (สามี/ภรรยาและบุตร) เป็นต้น อีกทั้งบริษัทฯ ได้มีการสำรวจเรื่องระดับค่าจ้างแรงงานในตลาดสำหรับประเภทธุรกิจที่ดำเนินงานในรูปแบบเดียวกัน และพบว่าระดับค่าจ้างที่บริษัทฯ ทำการว่าจ้างพนักงานไม่มีความแตกต่างกับระดับค่าจ้างแรงงานในตลาดอุตสาหกรรมเดียวกัน จึงส่งผลให้ระดับรายได้ที่ต่างกันไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

8. ผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานข้อที่ 7 ที่ว่า ระดับตำแหน่งของงานของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน พบว่า พนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจสเซ็น บิสซิเนส เซอร์วิส

(ที) จำกัด ที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนโดยรวมและรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้แตกต่างกับผลงานวิจัยของวิไลพร เก่งธัญการ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสายวิชาการ ศึกษาเฉพาะกรณีสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ผลงานวิจัยพบว่า ระดับตำแหน่งงานเป็นตัวแปรที่ทำให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากน้อยแตกต่างกัน

และเมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจัสเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิส (ที) จำกัด อาจเป็นเพราะว่านโยบายการบริหารงานของบริษัทฯ ได้แบ่งหน้าที่การปฏิบัติงานของพนักงานออกอย่างมีระเบียบแบบแผน ซึ่งโดยปกติหน้าที่การงานของพนักงานที่อยู่ในระดับสูง (ระดับ M) จะต้องเป็นผู้ที่ให้นโยบายของบริษัทฯ พร้อมชี้แจงให้พนักงานทุกคนรับทราบ รวมถึงการให้คำแนะนำปรึกษาและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานแก่พนักงานระดับตำแหน่งงานถัดลงไปตามลำดับ (ระดับ E ระดับ S และระดับ OP ตามลำดับ) ประกอบกับพนักงานในระดับสูงในแต่ละระดับ มีการเปิดกว้างและให้โอกาสแก่พนักงานในระดับถัดจากตนลงมาสามารถเข้าพบเพื่อขอคำปรึกษา คำแนะนำ รวมถึงเสนอข้อคิดเห็นในด้านต่างๆ ได้ นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้มีการจัดโครงสร้างของบริษัทฯ ในเรื่องระดับตำแหน่งงาน กล่าวคือ มีการจัดประชุมพนักงานในระดับตำแหน่งงานเดียวกัน รวมถึงการจัดการประชุมกับพนักงานระหว่างพนักงานระดับตำแหน่งงานต่างๆ ซึ่งมีการประชุมเป็นประจำทุกเดือน เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและช่วยกันแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น และเมื่อได้ผลสรุปต่างๆ จึงนำไปแก้ไขปัญหา รวมถึงปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ดังนั้นพนักงานในแต่ละระดับตำแหน่งงานจึงมีความใกล้ชิดกับพนักงานในระดับถัดจากตนลงไป ทำให้ระดับตำแหน่งงานของพนักงานไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

1. บริษัทควรมีการประกาศเกียรติคุณ โดยการคัดเลือกพนักงานดีเด่นประจำเดือน หรือประจำไตรมาส หรือประจำปี เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ ทั้งนี้เป็นแรงจูงใจในการกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น
2. บริษัทควรมีการชี้แจงเรื่องนโยบายและการบริหารงานอย่างชัดเจน ให้กับพนักงานทุกคนรับทราบมากขึ้น เพื่อที่ว่าเมื่อบริษัทมีการวางแผนงานใหม่ ไม่ว่าจะเป็นระยะสั้นหรือระยะยาว พนักงานก็จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของบริษัทได้
3. บริษัทควรมีกิจกรรมเพิ่มความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กรมากขึ้น เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วม กับบริษัท ตลอดจนมีความคุ้นเคยและใกล้ชิดกันมากขึ้น เพื่อให้เกิดการประสานงานระหว่างกันดีขึ้น
4. บริษัทควรมีการลงทุนให้กับพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี เช่น ให้อุปกรณ์เงินเพื่อการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไป เพื่อที่พนักงานจะได้รู้สึกถึงโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และมีความผูกพันต่อองค์กร
5. บริษัทควรมีนโยบายสับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงานในระดับตำแหน่งเดียวกัน เพื่อให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เป็นการกระตุ้นพนักงานให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่องวิธีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจิสเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจิสเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ในแต่ละแผนก
3. ผลการศึกษาที่ได้อาจจะไม่เป็นจริงในองค์กรอื่น จึงควรจะมีการนำเรื่องนี้ไปทำการศึกษาในองค์การที่ดำเนินธุรกิจในรูปแบบเดียวกันกับบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจิสเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด เพื่อจะได้ทราบว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีความสอดคล้อง หรือแตกต่างกันหรือไม่
4. ควรมีการศึกษาวิจัยซ้ำเพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ทุกๆ 1 ปี และนำผลการวิจัยที่ได้มาปรับปรุงการดำเนินงาน บริหารงาน และเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรองจิตต์ พรหมรัตน์. (2529). แรงจูงใจในการทำงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลและไม่ได้รับรางวัล. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กิติมา ปรีดีดิลก. (2529). ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : หจก. ธนะการพิมพ์.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2541). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตรการพิมพ์.
- ชูศักดิ์ ศรีสูงเนิน. (2540). ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (ส่งเสริมการเกษตร). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- ต้นติมา ตัวโยธา. (2540). แรงจูงใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลจิตเวช สังกัดกรมสุขภาพจิต. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการแนะแนว). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ธงชัย ยมจินดาและจุมพล หนิมพานิช. (2524). เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการ หน่วยที่ 6-11. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2537). องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชย์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2542). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ทรงศักดิ์ ศรีภาพสินธุ์. (2523). ความพึงพอใจในการทำงาน. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- ทิพมาศ แก้วชม. (2542). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปณิดา จันทรโพธิ์. (2541). ทักษะจิตของพนักงานที่มีต่อเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาจ่ายผลตอบแทน กรณีศึกษาบริษัทเอกชนที่ดำเนินธุรกิจด้านวิศวกรรมแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- พงษ์ศักดิ์ โกมลเสน. (2537). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู-อาจารย์ สถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ คอ.ม. (การบริหารอาชีวศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2530). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พรานนกการพิมพ์.
- พรทิพย์ อุ่นโกล. (2532). ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายสุขภาพ และป้องกันโรคโรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- พลรักษ์ บัจจกขัติ. (2539). แรงจูงใจในการทำงานของตัวแทนประกันชีวิต ศึกษากรณี ตัวแทนประกันชีวิตบริษัทอเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลเอสซีวีแอส จำกัด ในเขตกรุงเทพมหานคร. ภาคนิพนธ์ พบ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). วิธีการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- พวงเพชร วัชรอยู่. (2537). แรงจูงใจกับการทำงาน. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พรีนติ้งเฮ้าส์.
- มนัส บุญวงศ์. (2537). แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องหนัง. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ลัทธิกาล ศรีวรมย์. (2541). *ธุรกิจทั่วไป : ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : ชีระฟิล์ม และโซเท็กซ์.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2540). *สถิติวิทยาทางการวิจัย*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- วิไลพร เก่งธัญการ. (2542). ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสายวิชาการ ศึกษาเฉพาะกรณีสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ (สังคมสงเคราะห์ศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2542). *องค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์ (ปรับปรุงใหม่)*. กรุงเทพฯ : ชีระฟิล์ม และโซเท็กซ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และสมชาย หิรัญกิตติ. (2530). *การบริหารสำนักงานแบบใหม่ฉบับสมบูรณ์*. กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนาการศึกษา.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2545). *จิตวิทยาสังคม : ทฤษฎีและปฏิบัติการ*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2527). *จิตวิทยาทางสังคม*. กรุงเทพฯ : เกรียงศักดิ์การพิมพ์.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2517). *สารนุกรมการบริหาร*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สุโขทัยธรรมาธิราช มหาวิทยาลัย. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ. (2540). *เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล หน่วยที่ 8-15*. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อัญชลิต สุวรรณโรจน์. (2539). ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ศึกษาเฉพาะกรณีสวนสัตว์เปิดเขาเขียว องค์การสวนสัตว์. วิทยานิพนธ์ ร.ม. (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.
- อรุณ รักรธรรม. (2522). *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- อารีรัตน์ หิรัญโร. (2532). *แบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา*. ปรินญาณพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- Andreas, Burton G. (1970). *Experimental Psychology*. 2nd ed. New York : John Wiley & Sons.
- Barnard, Chester I. (1974). *The Functions of the Execution*. 30th Anniversary ed. Cambridge : Harverd University.
- Chruden, Herbert J. and Arthur W. Sherman. (1968). *Personnel Management*. 3rd ed. Cincinnati : South Western.
- Evans, Martin T. (1971, May-June). *Personnel Administration: Managing the New Manager*. 34 : 31 - 38.
- Haussman, R. K. and Others. (1976). *Monitoring Quality of Nursing Care : Part 2 Assesment and Study of Carrelates*. DHEN Publ. HRA, Washington D.C. : V.S. Government Printing Office.
- Herzberg, Frederock; Bernard Mansner and Barbara Block Snyderman. (1959). *The Motivation of Work*. 2nd ed. New York : John Wiley Andersons Inc.

- Johnston, Ruth and Ronald A. Bavin. (1973). *"Herzberg and Job Satisfaction" Personnel Practice Bulletin*. 29(2).
- Knootz, Harold. (1980). *Management*. 7th ed. Tokyo : McGraw-Hill.
- Lindgren, Henry. (1976). *Educational Psychology in Classroom*. New York : John Wiley and Sons.
- Luthans, Fred. (1980). *Organization Behavior*. 3rd ed. Tokyo : McGraw-Hill.
- Maslow, Abraham. (1954). *Motivation and Personality*. New York : Harper & Row Publisers Inc.
- Murray, Edward J. (1961). *Motivation and Emotion*. Englewood Cliffs : Prentice-Hall.
- Myers, M. Scott. (1970). *Every Employee a Manager*. New York : McGraw-Hill.
- Negro, Felix B. (1969). *Public Administration*. New York : McGraw-Hill.
- Pigors, Pool and Charles A. Myers. (1981). *Personnel Administration*. 9th ed. Tokyo : McGraw-Hill.
- Sanford, Fillmore H. and Lawrence S. Wrightman. (1970). *Psychology*. 3rd ed. Belmong : Books Cole.
- Steere, Richard M. and Lyman W. Porter. (1979). *Motivation and Work Behavior*. 2nd ed. New York : McGraw-Hill.
- Vroom, Victor H. (1970). *Management and Motivation*. Baltimore : Pengnin.
- Weihrich, Heinz and Harold Koontz. (1993). *Management : A global perspective*. 10th ed. New York : McGraw-Hill, Inc.
- Yamane, Taro. (1967). *Statistics : An Introductory Analysis*. 2nd ed. New York : Harper and Row.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

กรณีศึกษา บริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจิสเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด



บันทึกข้อความ

95

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5731, 5618

ที่ ทม 1012/0040

วันที่ 3 มกราคม 2546

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะสังคมศาสตร์

เนื่องด้วย นางสาวชุตินา ชวนะเวสสกุล นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง "การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด" โดยมี อาจารย์ปิยดา สมบัติวัฒนา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์วรางคณา อติศรประเสริฐ และ อาจารย์สุวิชา โกมลทัตต์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบแบบสอบถามให้ นางสาวชุตินา ชวนะเวสสกุล และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

(รองศาสตราจารย์นภการณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มุ่งศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ขอความกรุณาท่านอ่านข้อความแต่ละข้ออย่างละเอียด และพิจารณาว่าท่านมีความคิดเห็นว่าข้อความนั้นๆ เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของท่านอยู่ในระดับใด คำตอบทุกข้อของท่านมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษาครั้งนี้ว่า จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ตอบให้ครบทุกข้อ
2. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ จะนำเสนอผลในลักษณะภาพรวมไม่เจาะจงบุคคลหรือกลุ่มบุคคลโดยเฉพาะ และจะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด คำตอบของท่านจะเก็บไว้เป็นความลับ และใช้สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เท่านั้น ท่านจึงไม่จำเป็นต้องเขียนชื่อหรือข้อมูลอื่นใดลงในแบบสอบถาม
3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน
 - ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ส่วนที่ 2 เป็นคำถามในเรื่องของความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ศึกษาค้นคว้าขอขอบพระคุณในความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ชุตินา ชวนะเวสสกุล

ผู้วิจัย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดให้รายละเอียดเกี่ยวกับตัวท่าน โดยเขียน เครื่องหมาย / ลงใน ()

1. เพศ () ชาย () หญิง
2. อายุ
 - () ต่ำกว่า 21 ปี
 - () 21 ปี – 30 ปี
 - () 31 ปี – 40 ปี
 - () 41 ปี – 50 ปี
 - () 51 ปี – 60 ปี
3. สถานภาพสมรส
 - () โสด () สมรส () หม้าย หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่
4. ระดับการศึกษาสูงสุดของท่านอยู่ในระดับใด
 - () ต่ำกว่าปริญญาตรี
 - () ปริญญาตรี
 - () สูงกว่าปริญญาตรี
5. อายุงานของท่านอยู่ในระดับใด
 - () น้อยกว่า 1 ปี () 1 ปี – 2 ปี
 - () 2 ปีกว่า – 5 ปี () 5 ปีกว่า – 9 ปี
 - () 10 ปีขึ้นไป
6. อัตราเงินเดือนของท่านอยู่ในระดับใด
 - () น้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท
 - () 10,001 – 20,000 บาท
 - () 20,001 – 30,000 บาท
 - () 30,001 – 40,000 บาท
 - () 40,001 บาทขึ้นไป
7. ท่านทำงานอยู่ในระดับใด
 - () ระดับ M (Management)
 - () ระดับ E (Executive)
 - () ระดับ S (Supervisory)
 - () ระดับ OP (Operative)

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของท่าน

คำชี้แจง แบบสอบถามที่ท่านจะทำต่อไปนี้เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็น จึงไม่มีคำตอบที่ผิดหรือถูก ให้ท่านใส่เครื่องหมาย / ลงใน ☐ ให้ตรงกับความคิดเห็นที่เป็นจริงของท่านมากที่สุด เพียงความคิดเห็นเดียว

	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	เฉย ๆ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)
ด้านความสำเร็จของงาน					
1. งานที่ท่านปฏิบัติประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย					
2. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จสิ้นตามเวลาที่กำหนด					
3. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ถูกต้อง เรียบร้อย					
4. ผลการปฏิบัติงานของท่านในแต่ละเรื่องมีคุณภาพอยู่เสมอ					
5. ท่านมีความภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ท่านปฏิบัติ					
6. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จทุกขั้นตอน					
ด้านการยอมรับนับถือ					
7. ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน					
8. ท่านได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน					
9. ท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากการปฏิบัติงาน					
10. ท่านได้รับรางวัลจากการปฏิบัติงาน					
11. ท่านได้รับความเสมอภาคจากผู้บังคับบัญชาเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมงาน					
12. เพื่อนร่วมงานได้ขอคำปรึกษาในการปฏิบัติงานบางเรื่องจากท่าน					
13. ท่านได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานพิเศษ					
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ					
14. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ท้าทายและส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
15. บุคลากรในหน่วยงานมีจำนวนเหมาะสมกับสภาพและปริมาณงาน					
16. ลักษณะของงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่มีขอบข่ายชัดเจน					
17. งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน					
18. ท่านมีความรู้สึกที่ดีต่อลักษณะของงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ					
19. ลักษณะงานที่ปฏิบัติเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพท่านได้อย่างเต็มที่					

	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	เฉย ๆ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)
20. ลักษณะของงานที่ท่านปฏิบัติงานสำเร็จมีการใช้ทรัพยากร อย่างประหยัด					
21. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ งานอย่างเต็มที่					
ด้านความรับผิดชอบ					
22. ท่านได้รับมอบหมายให้มีอำนาจในการตัดสินใจในการ ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
23. ท่านปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุผล ตามเป้าหมาย แม้ว่าจะพบปัญหา					
24. ท่านมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น					
25. ท่านปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต					
26. ท่านปฏิบัติงานด้วยความวิริยะอุตสาหะ					
ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
27. ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นไปตาม เกณฑ์ที่กำหนด โดยผู้บังคับบัญชาพิจารณาตามความรู้ความ สามารถ และผลงานของท่านอย่างยุติธรรม					
28. ท่านได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น					
29. ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสในการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์					
30. ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าตามความรู้ ความสามารถและสายงาน					
31. งานที่ท่านปฏิบัติส่งเสริมให้ท่านได้รับความก้าวหน้าใน ตำแหน่งหน้าที่การงาน					
ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน					
32. ท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ทุกระดับได้เป็น อย่างดี					
33. บุคคลในหน่วยงานของท่านต่างให้ความร่วมมือในการ ปฏิบัติงาน					
34. ท่านมีคณะทำงานที่ดีที่สามารถทำงานร่วมกันกับแผนก อื่นๆ ในองค์กรได้					
35. เมื่อท่านมีปัญหาเดือดร้อนในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ท่านได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน					
นโยบายและการบริหารงาน					
36. หน่วยงานของท่านมีนโยบายและการบริหารงานที่ชัดเจน					
37. ท่านได้รับการชี้แจงนโยบายและการบริหารงานจาก หน่วยงานอย่างชัดเจน					
38. ท่านเข้าใจนโยบายและการบริหารงานเป็นอย่างดี					

	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	เฉย ๆ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)
39. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารงานของหน่วยงาน					
สภาพแวดล้อมการทำงาน					
40. สภาพแวดล้อมในการทำงานของท่านมีสภาพที่ดี					
41. สภาพแวดล้อมในการทำงานของท่านมีความเหมาะสมทำให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
42. หน่วยงานของท่านมีเครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอในการปฏิบัติงาน					
43. หน่วยงานของท่านเป็นองค์กรที่มีบรรยากาศการทำงานด้วย					
44. หน่วยงานของท่านมีการจัดแบ่งสถานที่ทำงานอย่างเป็นสัดส่วน					
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ					
45. ท่านได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย					
46. ท่านได้รับความช่วยเหลือด้านสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ อย่างเหมาะสม					
47. หน่วยงานของท่านมีการจัดกิจกรรมด้านกีฬาและสังคมอย่างเพียงพอและเหมาะสม					
ด้านความมั่นคงในงาน					
48. ท่านมีความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบันของท่าน					
49. ท่านรู้สึกหวงใยและวิตกกังวลต่ออนาคตของหน่วยงาน					

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ ทม 1012/0169



102

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

3 มกราคม 2546

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้จัดการฝ่ายบุคคล บริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวชุติมา ชวนะเวสสกุล นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์ เรื่อง "การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด" โดยมี อาจารย์ปิยดา สมบัติวัฒนา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงาน บริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด จำนวน 85 คน ตอบแบบสอบถามการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด ในระหว่างเดือนมกราคม 2546

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวชุติมา ชวนะเวสสกุล ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นายภรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

โทรสาร. 02-258-4119

หมายเหตุ : หากมีข้อสอบถามเกี่ยวกับเอกสาร กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ที่ทำงาน 02-27143990

มือถือ 01-8235625

ภาคผนวก ค
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

อาจารย์ ดร.วรางคณา อติศรประเสริฐ

อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวิชา โกมลทัต

อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ภาคผนวก ง
แสดงค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)
โดยรวม รายด้าน และรายข้อ

ตารางแสดงค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยรวม รายด้าน และ รายข้อ

ปัจจัย	สัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค
ปัจจัยจูงใจ	
ด้านความสำเร็จของงาน	
1.งานที่ท่านปฏิบัติประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย	0.9697
2. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จสิ้นตามเวลาที่กำหนด	0.9679
3. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ถูกต้อง เรียบร้อย	0.9684
4. ผลการปฏิบัติงานของท่านในแต่ละเรื่องมีคุณภาพอยู่เสมอ	0.9681
5. ท่านมีความภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ท่านปฏิบัติ	0.9681
6. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จทุกขั้นตอน	0.9687
รวม	0.9679
ด้านการยอมรับนับถือ	
7. ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	0.9682
8. ท่านได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	0.9685
9. ท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากการปฏิบัติงาน	0.9680
10. ท่านได้รับรางวัลจากการปฏิบัติงาน	0.9687
11. ท่านได้รับความเสมอภาคจากผู้บังคับบัญชาเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมงาน	0.9680
12. เพื่อนร่วมงานได้ขอคำปรึกษาในการปฏิบัติงานบางเรื่องจากท่าน	0.9681
13. ท่านได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานพิเศษ	0.9681
รวม	0.9678
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	
14. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ท้าทายและส่งเสริมให้เกิดความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์	0.9681
15. บุคลากรในหน่วยงานมีจำนวนเหมาะสมกับสภาพและปริมาณงาน	0.9680
16. ลักษณะของงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่มีขอบข่ายชัดเจน	0.9682
17. งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	0.9680
18. ท่านมีความรู้สึกที่ดีต่อลักษณะของงานในหน้าที่รับผิดชอบ	0.9679
19. ลักษณะงานที่ปฏิบัติเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพท่านได้อย่างเต็มที่	0.9675
20. ลักษณะของงานที่ท่านปฏิบัติงานสำเร็จมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด	0.9680
21. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	0.9671
รวม	0.9672

ตาราง (ต่อ)

ปัจจัย	สัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค
ด้านความรับผิดชอบ	
22. ท่านได้รับมอบหมายให้มีอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	0.9673
23. ท่านปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย แม้ว่าฯ	0.9680
24. ท่านมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	0.9683
25. ท่านปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	0.9685
26. ท่านปฏิบัติงานด้วยความวิริยะอุตสาหะ	0.9686
รวม	0.9678
ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	
27. ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยผู้บังคับบัญชาพิจารณาตามความรู้ความสามารถ และผลงานของท่านอย่างยุติธรรม	0.9684
28. ท่านได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น	0.9682
29. ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสในการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์	0.9675
30. ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าตามความรู้ความสามารถและสายงาน	0.9675
31. งานที่ท่านปฏิบัติส่งเสริมให้ท่านได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	0.9676
รวม	0.9675
รวมปัจจัยเชิงใจ	0.9668
ปัจจัยคำจูน	
ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน	
32. ท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ทุกระดับได้เป็นอย่างดี	0.9679
33. บุคคลในหน่วยงานของท่านต่างให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	0.9675
34. ท่านมีคณาการทำงานที่ดีที่สามารถทำงานร่วมกันกับแผนกอื่นๆ ในองค์กรได้	0.9675
35. เมื่อท่านมีปัญหาเดือดร้อนในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ท่านได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน	0.9676
รวม	0.9673
ด้านนโยบายและการบริหารงาน	
36. หน่วยงานของท่านมีนโยบายและการบริหารงานที่ชัดเจน	0.9678
37. ท่านได้รับการชี้แจงนโยบายและการบริหารงานจากหน่วยงานอย่างชัดเจน	0.9678
38. ท่านเข้าใจนโยบายและการบริหารงานเป็นอย่างดี	0.9673
39. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารงานของหน่วยงาน	0.9679
รวม	0.9672

ตาราง (ต่อ)

ปัจจัย	สัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค
ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	
40. สภาพแวดล้อมในการทำงานของท่านมีสภาพที่ดี	0.9675
41. สภาพแวดล้อมในการทำงานของท่านมีความเหมาะสม ทำให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.9674
42. หน่วยงานของท่านมีเครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอในการปฏิบัติงาน	0.9677
43. หน่วยงานของท่านเป็นองค์กรที่มีบรรยากาศการทำงานด้วย	0.9676
44. หน่วยงานของท่านมีการจัดแบ่งสถานที่ทำงานอย่างเป็นสัดส่วน	0.9679
รวม	0.9671
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	
45. ท่านได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย	0.9686
46. ท่านได้รับความช่วยเหลือด้านสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ อย่างเหมาะสม	0.9683
47. หน่วยงานของท่านมีการจัดกิจกรรมด้านกีฬาและสังคมอย่างเพียงพอ และเหมาะสม	0.9676
รวม	0.9676
ด้านความมั่นคงในงาน	
48. ท่านมีความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบันของท่าน	0.9676
49. ท่านรู้สึกห่วงใยและวิตกกังวลต่ออนาคตของหน่วยงาน	0.9688
รวม	0.9687
รวมปัจจัยค่าจุณ	0.9666
รวมทั้งสิ้น	0.9683

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-ชื่อสกุล	นางสาวชุติมา ชวนะเวสสกุล
วันเดือนปีเกิด	17 กุมภาพันธ์ 2510
สถานที่เกิด	กรุงเทพฯ
สถานที่ที่อยู่ปัจจุบัน	6/1 ซอยรามคำแหง 1 ถนนรามคำแหง แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพฯ 10250
ตำแหน่งงานปัจจุบัน	ผู้จัดการฝ่ายบัญชี
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท เจ็บเซ่น แอนด์ เจ็สเซ่น บิสสิเนส เซอร์วิสเชส (ที) จำกัด
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2531	บช.บ. จากมหาวิทยาลัยกรุงเทพ
พ.ศ. 2546	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บธ.ม.) สาขาวิชาการจัดการ จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ