

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่

สารนิพนธ์
ของ
นางสาวอุษณีย์ ส่องเสริมพงษ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกธุรกิจศึกษา
สิงหาคม 2545
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

658.31423

๐๘๖๓๗

ร.๓

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่

บทคัดย่อ

ของ

นางสาวอุษณีย์ ส่งเสริมพงษ์

21 ต.ค. 2545

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกธุรกิจศึกษา

สิงหาคม 2545

๒ 152138

อุษณีย์ ส่งเสริมพงษ์. (2545), *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : รองศาสตราจารย์ ดร.บุญเชิด ภิญโญนนตพงษ์

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ ใน 8 ด้าน และเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามตัวแปร เพศ ประสบการณ์ในบริษัท รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน และระดับตำแหน่ง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ ที่ทำงานอยู่ในสำนักงานใหญ่ จำนวน 268 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแบบแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) และเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ วิธีกำลังสองน้อยที่สุด

ผลการวิจัย พบว่า

1. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในรายได้ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง
2. พนักงานชายและหญิง มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และความพึงพอใจในรายได้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ และโดยรวมไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
3. พนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงาน และโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ และความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
4. พนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนแตกต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ความพึงพอใจในตำแหน่งงาน ความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ และโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านความพึงพอใจในรายได้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
5. พนักงานที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ความพึงพอใจในตำแหน่งงาน ความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ ความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา ความพึงพอใจในรายได้ และโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

MORALE AND ENCOURAGEMENT IN WORKING PERFORMANCE OF
MOBILE TELEPHONE EMPLOYEES

AN ABSTRACT
BY
MISS USANEE SONGSERMPHONG

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Education degree in Business Education
at Srinakharinwirot University
August 2002

Usanee Songsermphonng. (2002). *Morale and Encouragement in Working Performance of Mobile Telephone employees*. Master Project, M.Ed. (Business Education). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor : Assoc.Prof. Dr. Boonchird Pinyoanuntapong.

The purpose of this research was to study morale and encouragement in working performance of mobile telephone employees in 8 aspects and to compare morale and encouragement in working performance according to sex, work experience in the company, monthly gross income and position level.

The representative sample used in this research were 268 persons of employees at head office. The instrument used for collecting data was a questionnaire of morale and encouragement in working performance of mobile telephone employees. Statistics used to analyzed the data were percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way analysis of variance, and least significant difference test.

The findings of this research were as follows :

1. Overall, the morale and encouragement in working performance of mobile telephone employees was at the medium range. In view of job satisfaction and relationship with peers as well as superiors, the morale and encouragement level was at high level while in relations to career opportunity, position satisfaction, superiors' governance, income satisfaction, working environment and safety in workplace the morale and encouragement level stood at medium range.
2. Male and female employees had different level of morale and encouragement in the relations to career opportunity and income satisfaction at the significant level of .05 while in other dimensions no statistical significant relationship was found.
3. Difference in work experience had relationship with the different levels of morale and encouragement in view of relationships with the superiors, working environment and overall at the significant level of .05 while in relations to job and superiors' governance there were differences at the significant level of .01
4. In relations to career opportunity, position satisfaction, job satisfaction and overall, the monthly income had relationships with the level of morale and encouragement at the significant level of .01 while in the aspect of income satisfaction there was difference at the significant level of .05
5. Employees in different position levels had different degree of morale and encouragement in of career opportunity, position satisfaction, job satisfaction, superiors' governance, income satisfaction and overall at the significant level of .01 and in terms of working environment there were difference at the significant .05

อาจารย์ที่ปรึกษา ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบได้พิจารณา
สารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
วิชาเอกธุรกิจศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



(รองศาสตราจารย์ ดร.บุญเชิด ภิญโญนนตพงษ์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุพีร์ ลิ้มไทย)

คณะกรรมการสอบ



(รองศาสตราจารย์ ดร.บุญเชิด ภิญโญนนตพงษ์)

ประธาน



(รองศาสตราจารย์ ดร.สุภาพรรณ สิริแพทยพิสุทธ์)

กรรมการ



(อาจารย์สิฏฐากร ชุทรัพย์)

กรรมการ

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต วิชาเอกธุรกิจศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



คณบดีคณะสังคมศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กวี วรกวิน)

วันที่ 31 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2545

สารนิพนธ์นี้ได้รับทุนจากภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
โครงการสนับสนุนทุนในการทำสารนิพนธ์ ของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา วิชาเอกธุรกิจศึกษา

เงินงบประมาณระดับบัณฑิตศึกษา ภาคพิเศษ ประจำปีงบประมาณ 2544 ประเภทโครงการอื่น ๆ
หมวดเงินอุดหนุน

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้โดยความกรุณาอย่างยิ่ง จากรองศาสตราจารย์ ดร.บุญเชิด ภิญโญนนตพงษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สุภาพรรณ สิริแพทย์พิสุทธิ กรรมการ และอาจารย์สัญญากร ชูทรัพย์ กรรมการ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ และข้อเสนอแนะ ตลอด จนแก้ไขข้อบกพร่องอันเป็นประโยชน์ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้อย่างยิ่ง นับตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินการจนเสร็จ เรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.อารี พันธุ์มณี รองศาสตราจารย์ชูศรี วงศ์รัตนะ และ อาจารย์สัญญากร ชูทรัพย์ ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการ วิจัย ครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ในภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒทุกท่าน ที่ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ สำนักงานใหญ่ทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการ เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

ขอขอบคุณเพื่อนร่วมชั้นเรียนทุกท่านที่ให้อาสาใจและคำแนะนำต่าง ๆ เป็นอย่างดี

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดา มารดา บุรพคณาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอน ชี้แนะแนวทางที่ดีและมีคุณค่าตลอดจน ประสาทวิทยาการความรู้แก่ผู้วิจัยมาตลอด

อุษณีย์ ส่งเสริมพงษ์

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	2
ความสำคัญของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	3
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
สมมุติฐานของการวิจัย.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
ประเภทและสวัสดิการของพนักงาน.....	7
โครงสร้างการบริหารงานของบริษัท.....	11
ความหมายของขวัญและกำลังใจ.....	14
ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการบริหารงาน.....	16
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	17
องค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน.....	20
การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน.....	22
ลักษณะที่แสดงว่าบุคคลหรือหมู่คณะในองค์กรมีขวัญและกำลังใจดี.....	24
ลักษณะที่แสดงว่าบุคคลหรือหมู่คณะในองค์กรมีขวัญและกำลังใจไม่ดี.....	26
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	26
งานวิจัยในประเทศ.....	26
งานวิจัยต่างประเทศ.....	29
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	31
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	31
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	31
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	33
การจัดกระทำข้อมูล.....	33
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	34

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	37
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	37
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	38
5	สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	74
	ความมุ่งหมาย สมมุติฐาน และวิธีการศึกษาค้นคว้า.....	74
	สรุปผลการศึกษาค้นคว้า.....	76
	อภิปรายผล.....	83
	ข้อเสนอแนะ.....	86
	บรรณานุกรม.....	88
	ภาคผนวก.....	92
	ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	107

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพนักงาน.....	31
2	จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในบริษัท รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน และระดับตำแหน่ง.....	38
3	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมและแยกเป็นรายด้าน.....	39
4	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน โดยรวมและแยกเป็นรายข้อ.....	40
5	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน โดยรวมและแยกเป็นรายข้อ.....	41
6	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ โดยรวมและแยกเป็นรายข้อ.....	42
7	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา โดยรวมและแยกเป็นรายข้อ.....	43
8	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา โดยรวมและแยกเป็นรายข้อ.....	44
9	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความพึงพอใจในรายได้ โดยรวมและแยกเป็นรายข้อ.....	45
10	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยรวมและแยกเป็นรายข้อ.....	46
11	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน โดยรวมและแยกเป็นรายข้อ.....	47
12	ผลการเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมและแยกเป็นรายด้าน จำแนกตามเพศ.....	48
13	ผลการเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมและแยกเป็นรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ในบริษัท.....	50
14	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ จำแนกตามประสบการณ์ในบริษัท.....	52
15	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความพึงพอใจในการปกครอง ของผู้บังคับบัญชา จำแนกตามประสบการณ์ในบริษัท.....	53
16	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา จำแนกตามประสบการณ์ในบริษัท.....	54

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
17	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน จำแนกตามประสบการณ์ในบริษัท.....	55
18	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์ในบริษัท.....	56
19	ผลการเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมและแยกเป็นรายด้าน จำแนกตามรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน.....	57
20	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน จำแนกตามรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน.....	59
21	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน จำแนกตามรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน.....	60
22	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ จำแนกตามรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน.....	61
23	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความพึงพอใจในรายได้ จำแนกตามรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน.....	62
24	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยรวม จำแนกตามรายได้ในการทำงาน รวมต่อเดือน.....	63
25	ผลการเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมและแยกเป็นรายด้าน จำแนกตามระดับตำแหน่ง.....	64
26	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน จำแนกตามระดับตำแหน่ง.....	67
27	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน จำแนกตามระดับตำแหน่ง.....	68
28	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ จำแนกตามระดับตำแหน่ง.....	69
29	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความพึงพอใจในการปกครอง ของผู้บังคับบัญชา จำแนกตามระดับตำแหน่ง.....	70
30	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความพึงพอใจในรายได้ จำแนกตามระดับตำแหน่ง.....	71
31	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน จำแนกตามระดับตำแหน่ง.....	72
32	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยรวม จำแนกตามระดับตำแหน่ง.....	73

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ประเทศไทยมีพันธะสัญญากับองค์การการค้าโลก (WTO) ในการเปิดให้มีการแข่งขันเสรี โดยเฉพาะด้านกิจการโทรคมนาคมในปี พ.ศ. 2549 (ค.ศ. 2006) ทำให้ช่วงเวลาที่ผ่านมานี้ ภาคโทรคมนาคมของไทยทั้งภาครัฐและเอกชนเกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อาทิ การเปลี่ยนแปลงร่างพระราชบัญญัติกิจการโทรคมนาคม และการเปลี่ยนแปลงร่างพระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และกำกับการวิทยุกระจายเสียงวิทยุโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมจากเดิมอำนาจในการออกใบอนุญาตดำเนินการขึ้นอยู่กับหน่วยงานของภาครัฐ เป็นต้นว่า องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (ทศท.) และการสื่อสารแห่งประเทศไทย (กสท.) ต้องเปลี่ยนมาที่คณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กทช.) โดย กทช. มีหน้าที่หลัก อาทิ กำหนดนโยบายและจัดทำแผนแม่บทกิจการโทรคมนาคม และแผนความถี่วิทยุให้สอดคล้องกับบทบัญญัติรัฐธรรมนูญแผนแม่บทบริหารคลื่นความถี่ และตารางกำหนดคลื่นความถี่แห่งชาติ พร้อมกับกำหนดลักษณะและประเภทของกิจการโทรคมนาคม พิจารณาอนุญาตและกำกับดูแลการใช้คลื่นความถี่เพื่อกิจการโทรคมนาคม นอกจากนี้ภาครัฐยังต้องยกร่างกฎหมายว่าด้วยการประกอบกิจการโทรคมนาคมใหม่ เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางในการประกอบกิจการของผู้ให้บริการทั้งรายเก่าและรายใหม่หลังการเปิดเสรีโทรคมนาคม รวมไปถึงการยกร่างกฎหมายยกเลิกพระราชบัญญัติโทรเลขโทรศัพท์ พ.ศ. 2477 พระราชบัญญัติการสื่อสารแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2519 และ พระราชบัญญัติกิจการไปรษณีย์ พ.ศ. 2477 เพื่อยกเลิกการผูกขาดของ ทศท. กสท. และแยกกิจการไปรษณีย์ออกจากกิจการโทรคมนาคมของ กสท. ดังนั้น จากการเปิดเสรีโทรคมนาคมทำให้ภาคเอกชนจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับการแข่งขันที่จะเกิดขึ้น

บริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่เป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจในการให้บริการเกี่ยวกับการสื่อสารไร้สายแบบเต็มรูปแบบและครบวงจร สำหรับองค์กรธุรกิจและผู้บริโภคทั่วไปในประเทศไทย บริษัทตั้งขึ้นเพื่อสนับสนุนการขยายตัวของการสื่อสารโทรคมนาคมที่ต่อไปกลายเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบัน ระบบสื่อสารโทรคมนาคมพื้นฐานต่าง ๆ ได้แก่ ระบบโทรศัพท์พื้นฐาน (โทรศัพท์บ้าน), ระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ และระบบการสื่อสารข้อมูลนั้นมีอัตราการเจริญเติบโตมากขึ้นร้อยละ 7 ติดต่อกันถึง 5 ปี อาจเป็นผลจากอัตราการครอบครองระบบโทรศัพท์พื้นฐานที่มีจำนวนเลขหมายโทรศัพท์เพียง 1 เลขหมายต่อประชากร 100 คน เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศที่มีจำนวนประชากรเท่าหรือใกล้เคียงกับประเทศไทย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าประเทศไทยขาดแคลนโทรศัพท์เป็นอย่างมาก (ภูษณ ปริยมาโนช. 2537 : 2) ทั้งนี้ ในส่วนของการดำเนินการเพื่อให้บริการด้านสื่อสารโทรคมนาคมของภาครัฐบาล ได้แก่ องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย และการสื่อสารแห่งประเทศไทยนั้น ยังไม่สามารถขยายขอบเขตการให้บริการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและเพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภคได้ สาเหตุหนึ่งมาจากลักษณะธุรกิจโทรคมนาคมจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนที่ค่อนข้างสูง ดังนั้น หน่วยงานธุรกิจที่มีกำลังความสามารถในการลงทุนจึงเข้ามามีบทบาทในบริการสื่อสารโทรคมนาคมมากขึ้น ให้บริการสื่อสารโทรคมนาคมที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการใช้งานของผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว และยังช่วยในการพัฒนาให้การสื่อสารโทรคมนาคมภายในประเทศก้าวทันต่อความเจริญของโลกได้ โดยบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ เป็นผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีการติดตั้งเครือข่ายสัญญาณครอบคลุมพื้นที่ต่าง ๆ ใน

ประเทศไทยทั้งหมด 76 จังหวัด ซึ่งระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ช่วยให้การติดต่อสื่อสาร การดำเนินธุรกิจของประชาชนแทบทุกจังหวัดในประเทศเป็นไปได้อย่างสะดวก รวดเร็ว มากขึ้น และยังช่วยรองรับความต้องการในการใช้บริการของผู้ใช้ได้มากยิ่งขึ้นด้วย และบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ได้เซ็นสัญญาร่วมเป็นพันธมิตรโดยการร่วมทุนกับบริษัทต่างชาติซึ่งเป็นบริษัทสื่อสารยักษ์ใหญ่ ดังนั้น บริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร โดยมีผู้บริหารจากบริษัทต่างชาติเข้ามาร่วมบริหารในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง

การบริหารงานในหน่วยงานหรือองค์กรใดก็ตาม จุดมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่ต้องการให้งานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล การที่หน่วยงานหรือองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ย่อมขึ้นอยู่กับทรัพยากรพื้นฐานของการบริหาร 4 อย่าง คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการจัดการ ในบรรดาทรัพยากรเหล่านี้คนหรือมนุษย์ เป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดและมีประโยชน์มากที่สุด ทั้งนี้เพราะทรัพยากรอื่น ๆ แม้จะมีชีวิตก็หาซื้อได้ ปัญหาเท่าคนไม่ ส่วนทรัพยากรที่ปราศจากชีวิตนั้น หากคนไม่นำมาใช้ก็หาประโยชน์ไม่ได้ ดังนั้น คนจึงเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด และเป็นผู้ใช้ทรัพยากรบริหารอื่น ๆ อีกด้วย ด้วยเหตุนี้การดำเนินงานหรือการบริหารกิจการใด ๆ จะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนและทุกฝ่าย

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งในการบริหารงานบุคคล ซึ่งได้รับความสนใจจากนักบริหารและนักวิจัยอย่างมากมาในปัจุบัน ทั้งนี้อาจเนื่องจากการบริหารงานบุคคลในปัจุบันได้เน้นแนวความคิดทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น การให้ความสนใจและความสำคัญต่อความรู้สึกหรือเจตคติส่วนบุคคลจึงมีมากขึ้นในองค์กรต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบริษัทที่มีบุคลากรจำนวนมากซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลทำงานด้วยความกระตือรือร้น และด้วยความสมัครใจ หรือ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

ดังนั้น การที่องค์กรใด ๆ จะบรรลุเป้าหมายของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลได้นั้นจะต้องมาจากพนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ดี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งอาศัยการจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ

ด้วยเหตุผลและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ สำนักงานใหญ่ ว่าจะมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานให้ฝ่ายบริหารใช้ในการแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในด้านต่าง ๆ 8 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในรายได้ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

2. เพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ จำแนกตามตัวแปร เพศ ประสบการณ์ในบริษัท รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน และระดับตำแหน่ง

ความสำคัญของการวิจัย

ผลจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบขวัญและกำลังใจของพนักงาน ว่ามีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างไร ซึ่งสามารถนำไปใช้เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานเสนอผู้บริหารในการแก้ไขปรับปรุง และพัฒนาระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการสุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานของบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่แห่งหนึ่งที่ทำงานอยู่ในสำนักงานใหญ่ จำนวน 902 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานของบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ ซึ่งสุ่มมาโดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) จากระดับตำแหน่ง กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรด้วยวิธีของยามาเน่ (อุทุมพร จามรมาน. 2530 : 30) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน .05 ได้พนักงานจำนวน 268 คน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ตัวแปรอิสระ

3.1.1 เพศ แบ่งเป็น

3.1.1.1 ชาย

3.1.1.2 หญิง

3.1.2 ประสบการณ์ในบริษัท แบ่งเป็น

3.1.2.1 น้อยกว่า 3 ปี

3.1.2.2 ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี

3.1.2.3 ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี

3.1.2.4 ตั้งแต่ 9 ปี ขึ้นไป

3.1.3 รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน แบ่งเป็น

3.1.3.1 ต่ำกว่า 10,000 บาท

3.1.3.2 10,000 – 19,999 บาท

3.1.3.3 20,000 – 29,999 บาท

3.1.3.4 ตั้งแต่ 30,000 บาท ขึ้นไป

3.1.4 ระดับตำแหน่ง แบ่งเป็น

3.1.4.1 พนักงาน-พนักงานอาวุโส

3.1.4.2 หัวหน้าส่วน-ผู้ช่วยผู้จัดการ

3.1.4.3 ผู้จัดการ-ผู้จัดการอาวุโส

3.1.4.4 ตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป

3.2 ตัวแปรตาม คือ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 8 ด้าน คือ

- 3.2.1 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
- 3.2.2 ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน
- 3.2.3 ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ
- 3.2.4 ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา
- 3.2.5 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา
- 3.2.6 ด้านความพึงพอใจในรายได้
- 3.2.7 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 3.2.8 ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกทางจิตใจของพนักงานในบริษัทที่แสดงออกเป็นพฤติกรรมต่าง ๆ ให้มองเห็นว่ามีความมั่นใจในการทำงาน ความกระตือรือร้น ตั้งใจ เต็มใจ และมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความพยายามที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางเอาไว้ แบ่งเป็น 8 ด้าน คือ

1.1 ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง โอกาสที่พนักงานจะได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การมีโอกาสได้รับการฝึกอบรม สัมมนา ดูงานในหน้าที่ การศึกษาต่อเพื่อให้วุฒิสูงขึ้น หรือเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของตนเอง และการได้รับการพิจารณาความดีความชอบ

1.2 ความพึงพอใจในตำแหน่งงาน หมายถึง งานที่ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานซึ่งเป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัด และความสนใจ มีความมั่นใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย งานที่กฎหมายรองรับ งานสร้างสรรค์-งานที่ไม่น่าเบื่อหน่าย และมีส่วนช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์

1.3 ความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ หมายถึง การปฏิบัติงานในหน้าที่ หรืองานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา สามารถปฏิบัติตามนโยบายของบริษัท ทราบบทบาทและหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี โดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีอิสระในการแก้ปัญหาหรือรับผิดชอบอย่างเต็มที่ และมีความมุ่งมั่นทำงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา

1.4 ความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึง การที่พนักงานได้ใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาการใช้อำนาจความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชาของตน การกระจายอำนาจของการบริหารงาน และการพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม และตามผลการปฏิบัติงาน มีการชี้แจงหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา และให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน สั่งงานและมอบหมายงานอย่างชัดเจน มีการชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานดี

1.5 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงาน ผู้ร่วมงานคนอื่นและกับผู้บังคับบัญชา อันแสดงให้เห็นถึงความสามารถที่จะทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี เป็นกันเอง มีความสามัคคี

1.6 ความพึงพอใจในรายได้ หมายถึง ความพอใจในค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่พนักงานได้รับรายเดือนเป็นประจำ ได้แก่ เงินเดือน ค่าน้ำมันรถ ค่าล่วงเวลา เงินโบนัส และเงินค่าสวัสดิการประเภทต่าง ๆ ซึ่งรายได้เพียงพอแก่การครองชีพในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน

1.7 สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งที่สร้างบรรยากาศในการทำงาน และเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ อาคาร สถานที่ทำงานตั้งอยู่มีความสะดวก สบาย แสงสว่าง อุณหภูมิพอเหมาะ มีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้อำนวยความสะดวกเพียงพอแก่การปฏิบัติงาน ปริมาณงานมีความสอดคล้องกับจำนวนชั่วโมงการทำงานและสอดคล้องกับจำนวนบุคลากร

1.8 ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกมั่นใจในอาชีพ ความมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น การได้รับความเป็นธรรม การได้รับการคุ้มครองจากผู้บังคับบัญชา ความมั่นคงของการทำงาน การทำงานที่สามารถป้องกันอันตรายจากโรคภัยไข้เจ็บ และปลอดภัยจากโจรผู้ร้าย

2. บริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ หมายถึง บริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่แห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร

3. พนักงาน หมายถึง พนักงานรายเดือนที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ สำนักงานใหญ่ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

4. ประสบการณ์ในบริษัท หมายถึง การทำงานของพนักงานซึ่งวัดจากระยะเวลาหรือจำนวนปีที่ปฏิบัติงานกับบริษัท แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ ต่ำกว่า 3 ปี, ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี, ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี และตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป

5. รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน หมายถึง เงินเดือน ค่าคอมมิชชั่น ค่าน้ำมันรถ และเงินได้อื่น ๆ แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ ต่ำกว่า 10,000 บาท, 10,000 – 19,999 บาท, 20,000 – 29,999 บาท และตั้งแต่ 30,000 บาท ขึ้นไป

6. ระดับตำแหน่ง หมายถึง ระดับตำแหน่งของพนักงานในปัจจุบัน แบ่งเป็น

6.1 ระดับพนักงาน หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการ

6.2 ระดับพนักงานอาวุโส หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการที่ทำงานกับบริษัท มาเป็นเวลาอย่างน้อย 2 ปี มีผลการปฏิบัติงานดี และได้มีคำสั่งแต่งตั้งให้เลื่อนตำแหน่งจากพนักงานเป็นพนักงานอาวุโส

6.3 ระดับหัวหน้าส่วน หมายถึง ผู้บริหารในระดับต้นที่ดูแลงานในระดับส่วน

6.4 ระดับผู้ช่วยผู้จัดการ หมายถึง ผู้บริหารระดับต้นที่ดูแลและรับผิดชอบงานในระดับแผนก

6.5 ระดับผู้จัดการ หมายถึง ผู้บริหารระดับกลางที่ดูแลและรับผิดชอบงานในระดับแผนก

6.6 ระดับผู้จัดการอาวุโส หมายถึง ผู้บริหารระดับกลางที่ดูแลรับผิดชอบงานในระดับแผนก ซึ่งทำงานในตำแหน่งผู้จัดการอย่างน้อย 2 ปี มีผลการปฏิบัติงานดี และได้มีคำสั่งแต่งตั้งให้เลื่อนตำแหน่งจากผู้จัดการเป็นผู้จัดการอาวุโส

6.7 ระดับตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป หมายถึง ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย, ผู้อำนวยการฝ่าย และผู้อำนวยการฝ่ายอาวุโส

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ

1. เพศ
2. ประสบการณ์ในบริษัท
3. รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน ✓
4. ระดับตำแหน่ง

ตัวแปรตาม

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานรวม 8 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ✓
2. ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน
3. ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ ✓
4. ด้านความพึงพอใจในการปกครองของ
ผู้บังคับบัญชา
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน
และผู้บังคับบัญชา
6. ด้านความพึงพอใจในรายได้ ✓
7. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
8. ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ✓

สมมุติฐานของการวิจัย

1. พนักงานที่เพศต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
2. พนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
3. พนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
4. พนักงานที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารงานบุคคลที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของบริษัท การที่บริษัทจะประสบความสำเร็จได้นั้นพนักงานของทุกฝ่ายในบริษัทจะต้องมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานอันจะนำไปสู่ความตั้งใจในการทำงาน เพื่อมุ่งหวังให้ได้ผลงานที่ดีมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้ทราบถึงแนวคิด ทฤษฎี และหลักการที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ผู้วิจัยจะขอกล่าวถึงแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 ประเภทและสวัสดิการของพนักงาน
- 2.2 โครงสร้างการบริหารงานของบริษัท
- 2.3 ความหมายของขวัญและกำลังใจ
- 2.4 ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการบริหารงาน
- 2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจในการปฏิบัติงาน
- 2.6 องค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 2.7 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 2.8 ลักษณะที่แสดงว่าบุคคลหรือหมู่คณะในองค์การมีขวัญและกำลังใจดี
- 2.9 ลักษณะที่แสดงว่าบุคคลหรือหมู่คณะในองค์การมีขวัญและกำลังใจไม่ดี
- 2.10 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ประเภทและสวัสดิการของพนักงาน

2.1.1 บริษัทได้จำแนกประเภทของพนักงานไว้ดังต่อไปนี้

2.1.1.1 พนักงานรายเดือน ได้แก่ พนักงานที่รับค่าจ้างเป็นรายเดือน

2.1.1.2 พนักงานรายวัน ได้แก่ พนักงานที่รับค่าจ้างเป็นรายวัน

2.1.1.3 พนักงานทดลองงาน ได้แก่ พนักงานที่บริษัทตกลงจ้างโดยจ้างเงื่อนไขให้ทราบอย่างชัดเจนว่าให้ทดลองปฏิบัติงานก่อนการบรรจุเป็นพนักงานรายวัน หรือ รายเดือนในระยะเวลาไม่น้อยกว่า 90 วัน แต่ไม่เกิน 119 วัน

2.1.1.4 พนักงานที่มีกำหนดระยะเวลาการจ้างไว้แน่นอน และเลิกจ้างตามกำหนดระยะเวลานั้น ได้แก่ พนักงานซึ่งบริษัทตกลงจ้างสำหรับงานในโครงการเฉพาะ ที่มีใช้งานปกติของธุรกิจซึ่งจะมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดหรือความสำเร็จของงานหรือสำหรับงานที่เป็นไปตามฤดูกาล และได้จ้างในช่วงเวลาของฤดูกาลนั้น ซึ่งงานนั้นจะต้องแล้วเสร็จภายในเวลาไม่เกิน 2 ปี โดยบริษัทและพนักงานได้ทำหนังสือสัญญาไว้ตั้งแต่เริ่มจ้าง

2.1.2 บริษัทแบ่งประเภทวันหยุดงานออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

2.1.2.1 วันหยุดประจำปีสัปดาห์ คือ วันอาทิตย์ เว้นแต่พนักงานบางสายงาน บริษัทอาจกำหนดวันหยุดประจำปีสัปดาห์เป็นวันอื่นใดก็ได้ตามความจำเป็น และพนักงานมีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุดประจำปีสัปดาห์ดังกล่าว เว้นแต่พนักงานที่บริษัทตกลงให้รับค่าจ้างเป็นรายวัน

2.1.2.2 วันหยุดตามประเพณี บริษัทกำหนดให้มีวันหยุดตามประเพณีปีละไม่น้อยกว่า 13 วัน

โดยรวมวันแรงงานแห่งชาติ และพนักงานมีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุดตามประเพณีดังกล่าว บริษัทจะประกาศให้พนักงานทราบถึงวันหยุดตามประเพณีในแต่ละปีก่อนวันที่ 1 มกราคมของทุกปี

ในกรณีวันหยุดตามประเพณีวันใดตรงกับวันหยุดประจำสัปดาห์ของพนักงาน ให้พนักงานได้หยุดชดเชยวันหยุดตามประเพณีในวันทำงานถัดไป

ในกรณีที่บริษัทไม่อาจให้พนักงานหยุดงานตามประเพณีได้เนื่องจากลักษณะหรือสภาพของงานต้องทำติดต่อกันไป ถ้าหยุดจะเสียหายแก่งาน บริษัทจะจ่ายค่าทำงานในวันหยุดให้แก่พนักงาน

2.1.2.3 วันหยุดพักผ่อนประจำปี พนักงานซึ่งทำงานติดต่อกันมาแล้วครบ 1 ปี มีสิทธิหยุดพักผ่อนประจำปีได้ โดยพนักงานมีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุดพักผ่อนประจำปีดังกล่าว พนักงานมีสิทธิหยุดพักผ่อนประจำปีได้ตามหลักเกณฑ์ดังนี้

พนักงานที่ทำงานครบ 1 ปี แต่ไม่ครบ 3 ปี มีสิทธิหยุดพักผ่อนประจำปีได้ 10 วันทำงาน

พนักงานที่ทำงานครบ 3 ปี แต่ไม่ครบ 5 ปี มีสิทธิหยุดพักผ่อนประจำปีได้ 12 วันทำงาน

พนักงานที่ทำงานครบ 5 ปีขึ้นไป มีสิทธิหยุดพักผ่อนประจำปีได้ 15 วันทำงาน

ทั้งนี้ให้คำนวณอายุงานตั้งแต่วันแรกที่เข้าทำงานเป็นหลัก และบริษัทไม่อนุญาตให้มีการสะสมวันหยุดพักผ่อนประจำปีไปใช้ในปีถัดไป อย่างไรก็ตาม บริษัทสงวนสิทธิ์ที่จะเปลี่ยนแปลงวันหยุดพักผ่อนประจำปีของพนักงานได้ โดยบริษัทอาจเป็นผู้กำหนดวันหยุดพักผ่อนประจำปีให้พนักงานเอง เพื่อมิให้กระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติงานโดยรวมของบริษัท

2.1.3 การลาหยุดงาน บริษัทได้กำหนดให้พนักงานสามารถลาหยุดงานได้ โดยการลาหยุดงานนี้ออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

2.1.3.1 การลาหยุดงานตามที่พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ได้กำหนดไว้ แบ่งเป็น 6 ประเภท คือ

2.1.3.1.1 ลาป่วย

2.1.3.1.2 ลากิจ

2.1.3.1.3 ลาเพื่อคลอดบุตร

2.1.3.1.4 ลาเกี่ยวกับราชการทหาร

2.1.3.1.5 ลาเพื่อทำหมัน

2.1.3.1.6 ลาเพื่อฝึกอบรมหรือพัฒนาความรู้ความสามารถ

2.1.3.2 การลาหยุดงานตามที่บริษัทกำหนดให้เพิ่มเติมนอกเหนือจากข้อ 2.1.3.1 แบ่งเป็น 4 ประเภท คือ

2.1.3.2.1 ลาอุปสมบท

2.1.3.2.2 ลาหยุดเพื่อเข้าพิธีสมรส

2.1.3.2.3 ลาโดยไม่ได้รับค่าจ้าง

2.1.3.2.4 ลาในกรณีพิเศษ

2.1.4 การทำงานล่วงเวลา

2.1.4.1 ในกรณีที่บริษัทให้พนักงานทำงานล่วงเวลาในวันทำงานปกติ พนักงานมีสิทธิที่จะ

ได้รับค่าล่วงเวลาในวันทำงานปกติในอัตราหนึ่งเท่าครึ่งของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงในวันทำงานตามจำนวนชั่วโมงที่ทำ หากพนักงานต้องทำงานล่วงเวลาไม่น้อยกว่า 2 ชั่วโมง บริษัทจะให้พนักงานพักก่อนทำงานล่วงเวลาไม่น้อยกว่า 20 นาที ซึ่งเวลาพักจะไม่นับรวมเป็นเวลาทำงาน

2.1.4.2 ในกรณีที่บริษัทให้พนักงานทำงานในวันหยุด พนักงานมีสิทธิจะได้รับค่าทำงานในวันหยุดดังนี้

2.1.4.2.1 พนักงานซึ่งมีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุด ได้แก่ พนักงานรายเดือน พนักงานทดลองงาน พนักงานที่มีกำหนดระยะเวลาการจ้างไว้แน่นอน ให้จ่ายเพิ่มขึ้นจากค่าจ้างอีกไม่น้อยกว่าหนึ่งเท่าของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงในวันทำงานตามจำนวนชั่วโมงที่ทำ

2.1.4.2.2 พนักงานซึ่งไม่มีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุด ได้แก่ พนักงานรายวัน ให้จ่ายไม่น้อยกว่าสองเท่าของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมง ในวันทำงานตามจำนวนชั่วโมงที่ทำงาน

2.1.4.3 ในกรณีที่บริษัทให้พนักงานทำงานล่วงเวลาในวันหยุด พนักงานมีสิทธิจะได้รับค่าล่วงเวลาในวันหยุด เมื่อได้ทำงานในวันหยุดเกินเวลาทำงานปกติของวันทำงานในอัตราสามเท่าของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงในวันทำงานตามจำนวนชั่วโมงที่ทำงาน

2.1.5 วันและสถานที่จ่ายค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา บริษัทจะจ่ายค่าจ้าง ค่าล่วงเวลาในวันทำงาน ค่าทำงานในวันหยุดและค่าล่วงเวลาในวันหยุดให้แก่พนักงานเดือนละ 1 ครั้ง ในวันศุกร์สุดท้ายของทุกสิ้นเดือนตามปฏิทิน โดยจะจ่าย ณ ที่ทำการของบริษัท หรือ จ่ายเข้าบัญชีธนาคารของพนักงานโดยตรง และพนักงานจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบและเสียภาษีเงินได้ตามที่กำหนดไว้ในประมวลรัษฎากรโดยบริษัทจะหักภาษี ณ ที่จ่ายไว้เป็นประจำทุกเดือน ส่วนภาษีที่ต้องชำระเพิ่มเติมเมื่อสิ้นปีนั้นพนักงานจะเป็นผู้ชำระเองเมื่อยื่นแบบแสดงรายการเสียภาษีเงินได้

2.1.6 การพ้นสภาพการเป็นพนักงาน จะมีขึ้นในกรณีต่อไปนี้

2.1.6.1 ตาย

2.1.6.2 ลาออก

2.1.6.3 เกษียณอายุเมื่ออายุครบ 60 ปีบริบูรณ์ในวันสิ้นปีปฏิทิน

2.1.7 สวัสดิการ บริการพิเศษ และสิทธิประโยชน์ บริษัทได้กำหนดให้พนักงานได้รับสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานทุกคนของบริษัทเป็นผู้มีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ มีความสามัคคีในหมู่คณะ ตลอดจนเพื่อช่วยให้พนักงานและครอบครัวมีมาตรฐานในการดำรงชีพสูงขึ้นจากที่ควรจะเป็นตามอัตราเงินเดือนของพนักงานแต่ละคนอันจะเป็นผลให้พนักงานทำงานได้ โดยปราศจากข้อบกพร่องหรือมีข้อบกพร่องน้อยที่สุด การจัดสวัสดิการต่าง ๆ ของบริษัทมีดังนี้

2.1.7.1 สวัสดิการตามกฎหมาย

2.1.7.1.1 ประกันสังคม

2.1.7.1.2 กองทุนเงินทดแทน

2.1.7.1.3 กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

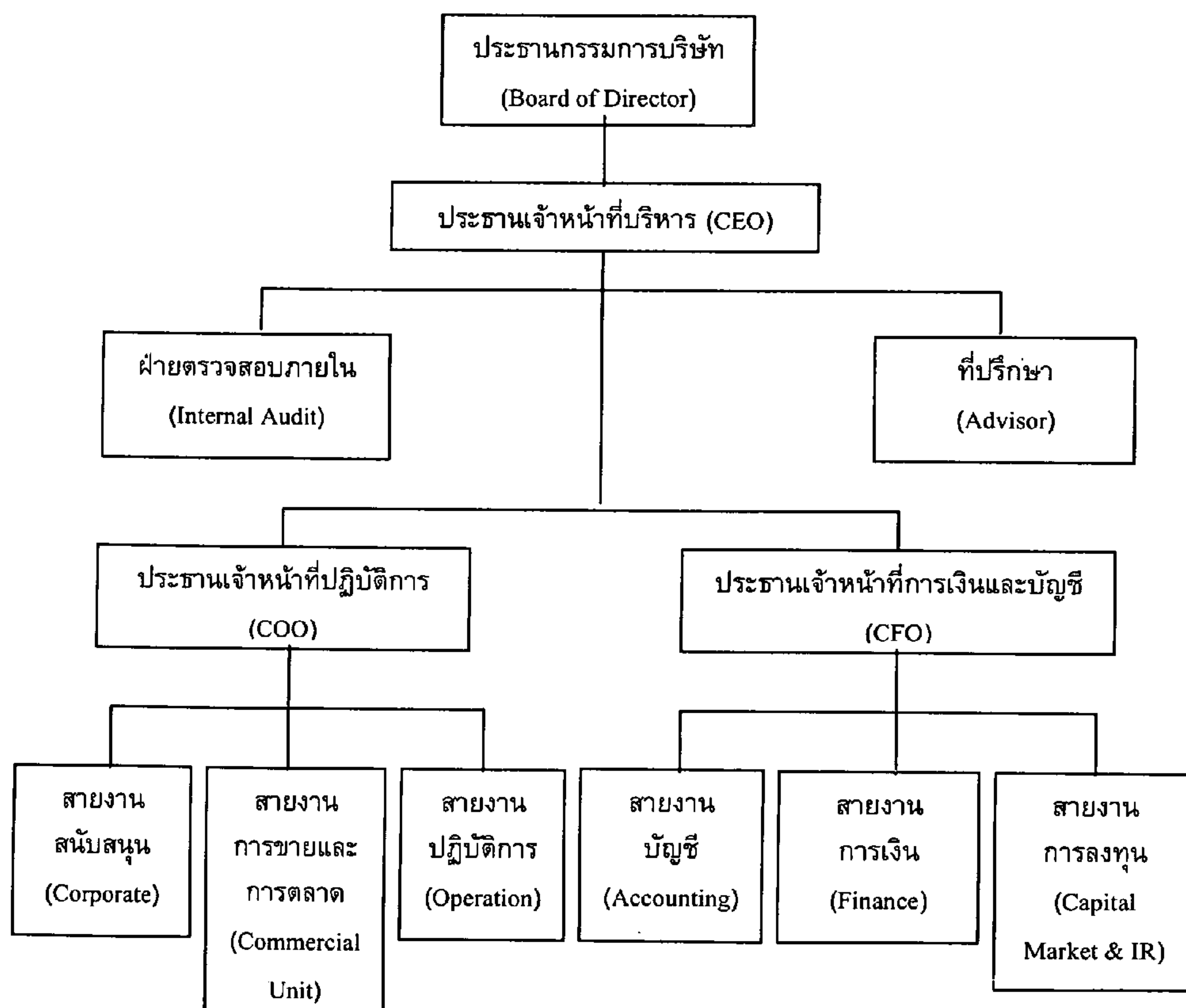
2.1.7.2 สวัสดิการที่บริษัทจัดให้

2.1.7.2.1 ประกันสุขภาพ

- 2.1.7.2.2 ประกันอุบัติเหตุหมู่
- 2.1.7.2.3 เงินช่วยเหลือพนักงาน
 - อุปสมบท
 - สมรส
 - คลอดบุตร
 - เสียชีวิต (บิดา มารดา สามเณร ภรรยา บุตรพนักงาน)
- 2.1.7.2.4 การตรวจสุขภาพประจำปี
- 2.1.7.2.5 การอวยพรวันเกิดพนักงาน
- 2.1.7.2.6 ห้องพยาบาล
- 2.1.7.2.7 เยี่ยมพนักงานที่เจ็บป่วย
- 2.1.7.2.8 ห้องสมุด
- 2.1.7.3 บริการพิเศษที่จัดให้โดยบริษัท
 - 2.1.7.3.1 คลินิกทันตกรรม
 - 2.1.7.3.2 สหกรณ์ออมทรัพย์
 - 2.1.7.3.3 เงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัย (ธนาคารอาคารสงเคราะห์)
 - 2.1.7.3.4 สินเชื่อสวัสดิการสินค้านำเพื่อพนักงาน
 - 2.1.7.3.5 VISA เพื่อเดินทางไปต่างประเทศ
- 2.1.7.4 สิทธิประโยชน์
 - 2.1.7.4.1 ทุนการศึกษา
 - 2.1.7.4.2 ประกันภัยรถจักรยานยนต์ (พนักงานส่งเอกสาร / พนักงานติดตามหนี้)
 - 2.1.7.4.3 ประกันภัยรถยนต์ (พนักงานการตลาดและพนักงานขาย)
 - 2.1.7.4.4 การเบิกค่าใช้จ่ายพาหนะ ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าที่พักในการปฏิบัติงานนอกสถานที่
 - 2.1.7.4.5 รถยนต์ประจำตำแหน่ง
 - 2.1.7.4.6 อุปกรณ์สื่อสารประจำตำแหน่ง

2.2 โครงสร้างการบริหารงานของบริษัท

ปัจจุบันบริษัทมีการแบ่งสายงานการบริหาร ดังนี้



บริษัทแบ่งสายงานการบริหาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สายงานสนับสนุน (CORPORATE) แบ่งออกเป็น

1.1 สำนักงานบริการสาขา (REGIONAL AFFAIRS)

- 1.1.1 สำนักงานบริการสาขาภาคใต้ (SOUTHERN AREA DEPARTMENT)
- 1.1.2 สำนักงานบริการสาขาภาคเหนือ (NORTHERN AREA DEPARTMENT)
- 1.1.3 สำนักงานบริการสาขาภาคตะวันออก (EASTERN AREA DEPARTMENT)
- 1.1.4 สำนักงานบริการสาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (NORTH-EASTERN AREA DEPARTMENT)

1.2 ฝ่ายกิจการภายใน (INTERNAL AFFAIRS DEPARTMENT)

1.3 ฝ่ายพัฒนาองค์กร (ORGANIZATION DEVELOPMENT DEPARTMENT)

1.4 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (HUMAN RESOURCES MANAGEMENT DEPARTMENT)

1.5 ฝ่ายกฎหมาย (LEGAL DEPARTMENT)

1.6 ฝ่ายชุมชนสัมพันธ์ (COMMUNITY RELATIONS DEPARTMENT)

2. สายงานการขายและการตลาด (COMMERCIAL UNIT) แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มงาน คือ

2.1 กลุ่มงานผลิตภัณฑ์และบริการ (PRODUCT & SERVICE GROUP)

2.1.1 ฝ่ายจัดการผลิตภัณฑ์ (CONSUMER PRODUCT MANAGEMENT DEPARTMENT)

2.1.2 ฝ่ายสนับสนุนผลิตภัณฑ์ (CORPORATE PRODUCT MANAGEMENT DEPARTMENT)

2.1.3 ฝ่ายบริการเครือข่ายต่างประเทศ (INTERNATIONAL ROAMING COVERAGE MANAGEMENT DEPARTMENT)

2.1.4 ฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ (PRODUCT DEVELOPMENT DEPARTMENT)

2.1.5 ฝ่ายบริหารซิมการ์ด (SIM CARD MANAGEMENT DEPARTMENT)

2.1.6 แผนกกำหนดราคาและโปรโมชั่น (TARIFF & PRICING DIVISION)

2.2 กลุ่มงานการตลาด (MARKETING GROUP)

2.2.1 ฝ่ายโฆษณา (ADVERTISING DEPARTMENT)

2.2.2 ฝ่ายระบบข้อมูลการตลาด (MARKETING INFORMATION SYSTEM DEPARTMENT)

2.2.3 ฝ่ายรักษาลูกค้า (CUSTOMER RETENTION DEPARTMENT)

2.2.4 แผนกบริหารตราสินค้า (BRAND MANAGEMENT DIVISION)

2.2.5 แผนกติดตามผลการตลาด (MARKETING EVENT DIVISION)

2.3 กลุ่มงานการขาย (SALES GROUP)

2.3.1 ฝ่ายดูแลร้าน (SHOP DEPARTMENT)

2.3.2 ฝ่ายบริหารงานการขาย (SALES ADMINISTRATION DEPARTMENT)

2.3.3 ฝ่ายสนับสนุนการขาย (CORPORATE SALES DEPARTMENT)

2.3.4 ฝ่ายดูแลตัวแทนจำหน่ายที่ไม่ได้ขายสินค้าโทรศัพท์โดยตรง (NON-TELECOM SALES & VENDOR DEPARTMENT)

2.3.5 ฝ่ายการค้า (TRADE MARKETING DEPARTMENT)

2.3.6 ฝ่ายบริหารเครื่องลูกข่าย (TERMINAL MANAGEMENT DEPARTMENT)

2.3.7 ฝ่ายประสานงาน (LOGISTIC DEPARTMENT)

2.4 กลุ่มงานบริการลูกค้า (CUSTOMER SERVICE GROUP)

2.4.1 ฝ่ายศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ (CALL CENTER DEPARTMENT)

2.4.2 ฝ่ายบริการลูกค้า (CUSTOMER SERVICE DEPARTMENT)

2.4.3 ฝ่ายควบคุมและจัดเก็บหนี้ (DEBT CONTROL & COLLECTION DEPARTMENT)

2.4.4 ฝ่ายบริการและซ่อมบำรุง (TERMINAL SERVICE DEPARTMENT)

3. สายงานปฏิบัติการ (OPERATION) แบ่งออกเป็น

3.1 กลุ่มงานวิศวกร (ENGINEERING OFFICE)

- 3.1.1 ฝ่ายควบคุมการให้บริการด้านเครือข่าย (NETWORK OPERATION CONTROL DEPARTMENT)
- 3.1.2 ฝ่ายสนับสนุนและอำนวยความสะดวก (FACILITIES & SUPPORT DEPARTMENT)
- 3.1.3 ฝ่ายออกแบบและสนับสนุนชุมสาย (SWITCHING DESIGN & SUPPORT DEPARTMENT)
- 3.1.4 ฝ่ายส่งเสริมและสนับสนุนการซ่อมบำรุง (IMPLEMENT & MAINTENANCE DEPARTMENT)
- 3.1.5 ฝ่ายสนับสนุนด้านเทคนิคสาขาภาค (REGIONAL TECHNICAL SUPPORT DEPARTMENT)
- 3.1.6 ฝ่ายออกแบบและวางแผนการกระจายสัญญาณ (TRANSMISSION DESIGN & PLANNING DEPARTMENT)
- 3.2 ฝ่ายศูนย์ระบบข้อมูล (INFORMATION SYSTEM DEPARTMENT)
- 3.3 แผนกตรวจสอบด้านเทคนิค (TECHNICAL AUDIT DIVISION)

4. สายงานบัญชี (ACCOUNTING) แบ่งออกเป็น

- 4.1 ฝ่ายบัญชี (FINANCIAL ACCOUNTING DEPARTMENT)
 - 4.1.1 แผนกบริการด้านบัญชี (ACCOUNTING SERVICE DIVISION)
 - 4.1.2 แผนกปฏิบัติการบัญชี (OPERATIONAL ACCOUNTING DIVISION)
 - 4.1.3 แผนกระบบข้อมูลการบัญชี (ACCOUNTING INFORMATION SYSTEM MANAGEMENT DIVISION)
 - 4.1.4 แผนกสนับสนุนการบัญชี (ACCOUNTING SUPPORT DIVISION)
- 4.2 ฝ่ายบริหารงานบัญชี (MANAGERIAL ACCOUNTING DEPARTMENT)
 - 4.2.1 แผนกบริหารรายงานและงบประมาณ (MANAGEMENT REPORT / BUDGETING DIVISION)
 - 4.2.2 แผนกควบคุม (CONTROLLER DIVISION)
 - 4.2.3 แผนกข้อมูลช่วยเหลือทางการเงิน (FINANCIAL INFORMATION DIVISION)

5. สายงานการเงิน (FINANCE) แบ่งออกเป็น

- 5.1 การเงิน (TREASURY)
 - 5.1.1 ฝ่ายบริหารการเงิน (CASH MANAGEMENT DEPARTMENT)
 - 5.1.2 ฝ่ายบริหารความเสี่ยง (RISK MANAGEMENT DEPARTMENT)

6. สายงานการลงทุน (CAPITAL MARKET & IR) แบ่งออกเป็น

- 6.1 ฝ่ายการลงทุน (CAPITAL MARKET & IR DEPARTMENT)
 - 6.1.1 แผนกดูแลความสมดุล (EQUITY DIVISION)
 - 6.1.2 แผนกดูแลติดตามหนี้ (DEBT DIVISION)
- 6.2 ฝ่ายอนุมัติการลงทุน (COMPLIANCE DEPARTMENT)

6.2.1 แผนกผู้ให้สินเชื่อ (CREDITORS DIVISION)

6.2.2 แผนกกำหนดระเบียบตัวแทน (REGULATORY AGENCY DIVISION)

6.3 ฝ่ายสร้างความสัมพันธ์กับผู้ลงทุน (INVESTORS RELATION DEPARTMENT)

6.3.1 แผนกสร้างความสัมพันธ์กับผู้ลงทุน (INVESTORS RELATION DIVISION)

6.3.2 แผนกข้อมูลและวิเคราะห์ (DATA & ANALYZING DIVISION)

2.3 ความหมายของขวัญและกำลังใจ

เกริก วัยศุภานนท์ (2539 : 279) ได้กล่าวไว้ว่า “ขวัญและกำลังใจ” เป็นคำที่นิยมใช้ควบคู่กันเสมอ ทั้งนี้เพราะตามความหมายแล้วคำทั้งสองคำมีความหมายใกล้เคียงกันมาก คนที่ขวัญสูงจึงอาจกล่าวได้ว่ามีกำลังใจสูงด้วยเช่นกัน แต่เมื่อศึกษาถึงความหมายที่แท้จริงของคำทั้งสองนี้แล้ว จะพบว่าคำว่าขวัญมีนัยของความหมายที่กว้างและครอบคลุมมากกว่าคำว่ากำลังใจมาก บุคลากรที่มีขวัญและกำลังใจดี จะปฏิบัติงานในองค์กรอย่างมีความสุข และมององค์การเสมือนบ้านของตนเอง กล่าวกันว่า “พนักงานโดยทั่วไปมักไม่มีความสามารถ แต่มักขาดขวัญและกำลังใจมากกว่า ขวัญและกำลังใจจึงเปรียบเหมือนเส้นเลือดแดงที่คอยหล่อเลี้ยงองค์การให้สดชื่นอยู่เสมอ คนที่ขาดขวัญและกำลังใจ จะขาดความสุขในการทำงานและแสดงออกถึงความท้อแท้ หดหู่ในชีวิต”

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525 : 130) ได้ให้ความหมายของคำว่าขวัญว่า “ขวัญเป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตน นิยมกันว่ามีประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา ซึ่งเชื่อกันว่า ถ้าขวัญอยู่กับตัวจะเกิดสิริมงคล เป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง ถ้าตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็จะออกจากร่างกาย ที่เรียกว่า ขวัญหนี ขวัญหาย”

หลวงวิจิตรวาทการ (2534 : 126 - 147) กล่าวว่า กำลังใจในการทำงาน หมายถึง ความขยันขันแข็ง ไม่เกียจคร้าน ความขยันขันแข็งเป็นกำลังใจอย่างสำคัญอันหนึ่ง และความเกียจคร้านเป็นสัญลักษณ์อันแน่นอนแห่งความขาดหรือความบกพร่องทางกำลังใจ

ธรรมชาติได้สร้างให้มนุษย์มีกำลังใจในการทำงาน มีความขยันขันแข็ง และพากเพียรพยายามหาโดยกำเนิด ฉะนั้น ผู้ที่เกียจคร้านไม่ทำอะไร จึงได้ชื่อว่าฝ่าฝืนกฎธรรมชาติ และธรรมชาติก็ลงโทษเหมือนกัน เพราะคนเกียจคร้านมักจะต้องกลายเป็นคนที่ร่างกายอ่อนแอ ไม่แข็งแรง ไม่มีกำลังต่อสู้โรคภัยไข้เจ็บ ป่วยน้อยก็เป็นป่วยมาก และในที่สุดก็อายุสั้น คนที่มีอายุยืนยาวส่วนมากที่สุดเป็นคนขยันโดยนิสัย ร่างกายและมันสมองของมนุษย์ อยู่ในลักษณะเดียวกับเครื่องจักร คือ ต้องใช้ทำงาน ถ้าปล่อยทิ้งไว้ก็เป็นสนิมและมีทางที่จะเสียหายมากกว่าการใช้

เมื่อเรายอมรับกันว่า ธรรมชาติได้สร้างมนุษย์ให้มีกำลังใจในการทำงาน และมีลักษณะขยันขันแข็งมาโดยกำเนิดแล้ว เราก็จะต้องพิจารณาปัญหาต่อไปว่า สิ่งที่ทำให้มนุษย์เราเสียไปเมื่อเติบโตขึ้นนั้น คืออะไร จึงเป็นเหตุให้

1. เกียจคร้านในการทำงาน
2. เปลี่ยนนิสัยจากเด็กที่ไม่ยอมอยู่หนึ่ง มาเป็นชอบนอน ชอบอยู่เฉย ๆ ไม่ชอบทำอะไร
3. เปลี่ยนนิสัยจากลักษณะเอาอย่างในการทำงานและขยันขันแข็งเมื่อเด็ก มาเป็นนิสัยชอบเอาอย่างหรือชื่นชมยินดีในการที่ไม่ต้องทำอะไร

สิ่งเหล่านั้น คือ การอบรมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งความคิด ความเข้าใจผิด ๆ อีกหลายประการ ซึ่งถ้าเราจับเหตุเหล่านั้นได้ถูกต้อง แล้วเราจะสามารถขจัดนิสัยเกียจคร้านออกไปได้ มนุษย์เราจะกลับคืนสู่นิสัยเดิมที่ธรรมชาติสร้างไว้ให้ คือ นิสัยที่ยืนหยัดแข็ง และพากเพียรพยายามได้อีก ในการพิจารณาเรื่องเหล่านี้แบ่งออกเป็น 4 ประการ คือ

1. การอบรมที่ถูกทาง คือ อบรมให้รู้จักช่วยตนเอง
2. การรู้จักค่าของเวลา คือ ไม่ยอมให้เสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์ ถือเวลาเป็นเสมือนหนึ่งทรัพย์ที่มีค่า ใช้เวลาในทางที่จะเป็นคุณประโยชน์อย่างแท้จริงแล้ว ก็จะเป็นความดีอันสูงสุดในชีวิตของมนุษย์เรา
3. ความเข้าใจในเรื่องโชคชะตา คือ มนุษย์เราสามารถจะใช้กำลังใจในการทำงาน ในการค้นคว้าหาความรู้ ในการพากเพียรพยายาม แข่งขันกับโชคชะตาได้
4. ความเข้าใจในเรื่องอุปสรรคและความผิดพลาด คือ มนุษย์จะสามารถมีชีวิตอยู่ได้ก่อร่างสร้างฐานะขึ้นมาได้นั้น จะต้องเผชิญกับอุปสรรคนานัปการ ขอให้เราได้มีโอกาส ได้พบอุปสรรคเผชิญภัยมาก ๆ เรา จะสูงขึ้น แต่ถ้าเราไม่เคยพบอุปสรรค ไม่เคยเผชิญความทุกข์ยากหรือการผจญภัย เราจะไม่มีความก้าวหน้าแต่อย่างใด

พนัก หันนาคินท์ (2530 : 228 - 238) กล่าวว่า การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานนั้น มีหลักสำคัญสองประการ คือ การหาทางสร้างความพึงพอใจและความศรัทธา ให้เกิดขึ้นแก่อาชีพของตน และความ เป็นผู้นำที่ดี และความสามารถในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา สำหรับการหาทางสร้างความพึงพอใจใน อาชีพการงานนั้นมีข้อเสนอดังนี้

1. สร้างให้เกิดความสำนึกในความสำคัญของอาชีพและการงานที่ปฏิบัติหรือความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ
2. สร้างให้เกิดความสำนึกในการมีจุดมุ่งหมายในการทำงานร่วมกัน
3. หาทางให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความก้าวหน้า
4. การได้รับความเชื่อถือจากงานที่กระทำ
5. การสร้างความรู้สึกร่วมพวกร่วมหมู่เป็นคณะเดียวกัน
6. การช่วยเหลือทางการครองชีพ
7. การช่วยเหลือทางด้านชีวิตและความเป็นอยู่
8. การจัดที่ทำงานให้เหมาะต่อการทำงาน

ปัจจุบันการใช้คนให้ทำงานมิได้คำนึงเฉพาะความรู้ความสามารถของบุคคลเท่านั้น แต่ยังยึดเอาความ พึงพอใจที่จะทำงานนั้น ๆ เป็นสำคัญอีกด้วย เพราะแม้คนจะมีความรู้ความสามารถเพียงใด ถ้าหากขาดความ จริ่งใจหรือพอใจที่จะทำงานนั้นแล้ว ผลงานก็คงไม่อาจสำเร็จลงอย่างมีคุณภาพได้ ดังนั้น ความพึงพอใจของ บุคคลต่อสิ่งต่าง ๆ จึงเป็นเรื่องสำคัญที่สุดที่ทุกหน่วยงานจะต้องคำนึงถึงเสมอ คุณสมบัติที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ในการที่จะทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของหมู่คณะ ที่จะร่วมมือกันทำงานให้สำเร็จตามจุดประสงค์ ขององค์การ ก็คือ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังที่ สมพงศ์ เกษมสิน (2521 : 241 - 243) ได้สรุปไว้ว่า

ขวัญและกำลังใจของหมู่คณะอันเกิดจากแต่ละบุคคล เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานอย่างมาก เพราะ ขวัญและกำลังใจที่ดีขององค์การจะช่วยก่อให้เกิดประโยชน์เกื้อกูลต่อการปฏิบัติงานมากมาย เช่น

1. ก่อให้เกิดความร่วมมือน่าสนใจและความสามัคคีในการทำงาน

2. สร้างความจงรักภักดีและความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์การ
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลต่อการควบคุมความประพฤติของผู้ปฏิบัติงาน
4. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การและวัตถุประสงค์ขององค์การ
5. เกื้อหนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน
6. ก่อให้เกิดความมั่นใจและศรัทธาในองค์การ

จากแนวคิดเห็นดังกล่าวพอสรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจของบุคคลและหมู่คณะเป็นตัวแปรสำคัญที่จะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ เพราะ เมื่อใดที่ขวัญและกำลังใจของบุคคลและหมู่คณะสูง ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพึงพอใจในการทำงาน ผลงานก็จะสูงตามไปด้วย แต่เมื่อใดที่ขวัญและกำลังใจของบุคคลและหมู่คณะต่ำ ผลงานก็มักจะต่ำด้วย

2.4 ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการบริหารงาน

การบริหารงานทั้งภาครัฐและเอกชนต่างก็มีความมุ่งหมายอย่างเดียวกัน คือ การระดมทรัพยากรการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้น ขวัญของหมู่คณะจึงมีความสำคัญในการบริหารงานเป็นอย่างมาก

นิพนธ์ กิณวงศ์ (2523 : 50 – 51) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารบุคคลที่ดี ก็คือ การใช้คนให้ทำงานได้ดีที่สุดภายในระยะเวลาสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินทองและวัสดุน้อยที่สุด และให้ทุกคนมีความสุข ความพอใจในการทำงานมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับตำราของสมเด็จพระญาณสังวร (2527 : 25) ว่าคนเรานั้นความสบายใจสำคัญกว่าอะไรทั้งหมด คนไหนที่สบายใจก็สบายกว่าคนมันมีที่ไม่สบายใจ แม้กระทั่งคนเจ็บป่วยที่สบายใจก็สบายกว่าคนสุขภาพดีที่ไม่สบายใจ

ถ้าขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานดี ความบกพร่องในงานจะมีน้อย คุณภาพของงานย่อมสูงขึ้น ดังจะเห็นได้ว่า ในการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตาม เมื่อคนมีความสุขหรือเต็มใจทำก็จะรู้สึกเพลิดเพลิน แทนที่จะเห็นเป็นสิ่งน่าเบื่อหน่ายที่ต้องกระทำเพียงเพื่อแลกเปลี่ยนกับค่าตอบแทน ก็จะกลายเป็นสิ่งที่สนุกและสร้างความสุข ความภูมิใจให้แก่เขาด้วย และย่อมไม่ยากให้เกิดความบกพร่องขึ้น ผลงานจึงเป็นไปอย่างสมบูรณ์เท่าที่ปัญญาความรู้และความสามารถอำนวยให้ ตรงกันข้ามกับคนที่ต้องกระทำโดยไม่เต็มใจ หรือรู้สึกว่าถูกบังคับขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผลงานที่ได้ก็เพียงเท่านั้นหรือน้อยกว่าที่ได้รับคำสั่งหรือมอบหมาย มีหน้าซ้ำผลงานของคนที่ขาดขวัญและกำลังใจจะขาดลักษณะที่ดี คือ ขาดหลักประหยัด (Economic) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) และหลักความเป็นธรรม (Equity) อีกด้วย

อุทัย หิรัญโต (2523 : 216) ได้กล่าวไว้ว่า ขวัญและผลผลิตขององค์การมีความสัมพันธ์กัน กล่าวคือ ขวัญที่ดีจะเพิ่มพลังการทำงานให้สูงขึ้น ผลที่ตามมาก็คือจะทำให้ผลผลิตสูงไปด้วย การจะทำให้งานสูงขึ้น หัวหน้างานจะต้องเป็นคนเอาใจใส่ในทุกข์สุขของเขา และแสดงความสนใจในทุกคน ให้ทุกคนรู้ว่าตนมีความสำคัญ มีส่วนให้งานเสร็จ ไม่ว่างานนั้นจะอยู่ในระดับใดก็ตาม

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 341 – 342) มีความเห็นว่า ขวัญและกำลังใจที่ดีขององค์การช่วยก่อให้เกิดผลประโยชน์เกื้อกูลต่อการปฏิบัติงานมากมาย เช่น

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. สร้างความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์การ
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของพนักงานให้ปฏิบัติตามกรอบของระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดีงาม
4. สร้างสามัคคีธรรมและก่อให้เกิดพลังร่วมในหมู่คณะ ทำให้เกิดพลังสามัคคี อันสามารถฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกของหมู่คณะหรือองค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ขององค์การ
7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่

สั่น อินทรประเสริฐ (2538 : 3) สรุปว่า ขวัญและกำลังใจถือเป็นสิ่งสำคัญมาก การบำรุงขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานจึงนับว่าสำคัญยิ่ง ทั้งนี้ เพราะว่าถ้าหากบุคคลมีขวัญและกำลังใจดีแล้ว การปฏิบัติงานก็มีชีวิตชีวา มีความหวัง มีความกระตือรือร้น มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง มีเจตคติที่ดีต่องาน และเพื่อนร่วมงาน และจะมีความโกรธ ความก้าวร้าวหงุดหงิดน้อยมาก แม้จะทำงานในภาวะที่มีความกดดันสูง หรือภาวะที่ยากลำบากก็ตาม

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจในการปฏิบัติงาน

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจในยุคแรก คือ **Federick W. Tayler, Fred Luthans** ได้มีข้อสมมุติฐานเบื้องต้นเกี่ยวกับการจูงใจไว้ ดังนี้

- 1.1 ผู้ร่วมงานหรือลูกจ้างคนงาน แรงจูงใจเบื้องต้นในการทำงานนั้นมาจากเงินและความต้องการในเรื่องของความมั่นคง ความปลอดภัยและสภาพการทำงานที่ดี
- 1.2 ผลตอบแทนหรือรางวัล จะมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
- 1.3 การมีความสัมพันธ์ระหว่างขวัญ กำลังใจและประสิทธิภาพในการผลิต กล่าวคือ ประสิทธิภาพการผลิตจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับขวัญและกำลังใจของพนักงาน

ดังนั้น นักวิชาการในยุคแรก ๆ มีความเชื่อว่า วิธีการสร้างแรงจูงใจให้กับคนงานในอันที่จะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต หรือ การบริการสู่สาธารณชนนั้นก็คือ การทำให้คนงานหรือพนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานด้วยการให้ผลตอบแทนในรูปของตัวเงินมากกว่าสิ่งอื่น ซึ่งแนวความคิดนี้นับว่าประสบความสำเร็จในระยะหนึ่ง

2. ทฤษฎีสององค์ประกอบของเฮิร์ชเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory)

เฮิร์ชเบิร์กและคณะ ได้ศึกษาทดลองเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานของมนุษย์พบว่า มีปัจจัยอยู่ 2 ประการ ที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง และมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานคนละแบบ กล่าวคือ

ประการแรก เมื่อคนงานไม่พอใจต่อการทำงานของตน มักจะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งเขาเรียกปัจจัยเหล่านี้ว่า “ปัจจัยค้ำจุน” หรือ “ปัจจัยสุขอนามัย” (Hygiene Factor)

ประการที่สอง ส่วนคนงานที่พูดถึงความพอใจในงานมักจะพูดถึงเนื้อหาของงานที่เขาให้ชื่อว่า “ปัจจัยกระตุ้น” หรือ “ปัจจัยจูงใจ” (Motivation Factor)

ทั้งสองปัจจัยนี้ ทำหน้าที่ชัดเจนในแง่ของการเป็นแรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจภายนอก กล่าวคือ ปัจจัยค้ำจุนเป็นแรงจูงใจภายนอก ส่วนปัจจัยกระตุ้นเป็นแรงจูงใจภายใน มีรายละเอียด ดังนี้ (Herzberg, 1950 : 60 – 63)

ปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจทำให้คนชอบและรักงาน ทำให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 5 ประการ ดังนี้

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถ ทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจ และปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลภายในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้มีการยอมรับในความ สามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย
4. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังผู้เดียว
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้ รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือคุมงานอย่างใกล้ชิด
5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ของบุคคลใน องค์การ มีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ปัจจัยค้ำจุน มีดังนี้ คือ

1. เงินเดือน (Salary) เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ ทำงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) นอกจากหมายถึงการที่บุคคลได้รับ แต่งตั้งให้ได้เลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าใน ทักษะวิชาชีพ
2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation with Superiors, Subordinates, Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี
3. สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติและศักดิ์ศรี
4. นโยบายและการบริหารงานขององค์การ (Company Policy and Administration) หมายถึง การ

จัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

5. สภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ หรือเครื่องมือต่าง ๆ

6. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงาน ในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้เขาไม่มีความสุข และไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

7. ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน และความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

8. วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา (Supervision Techniques) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

เฮิร์ชเบิร์ก มีความคิดเห็นว่า ความสำคัญของการจูงใจอยู่ที่การตอบสนองความต้องการขั้นสูงของมนุษย์ แม้ว่าองค์กรจะจัดสภาพการทำงานที่ดีหรือให้เงินเดือนค่าจ้าง สวัสดิการที่ดีเพียงใดก็ตาม หากมิได้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง หรือไม่เปิดโอกาสให้มีการพัฒนา หรือมีความก้าวหน้าในอาชีพแล้ว ความอดสาหัสในการทำงานก็จะลดน้อยลง เพราะองค์กรไม่เห็นความสำคัญของเขา ซึ่งย่อมทำให้องค์กรขาดการใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากบุคลากรของตนเอง

อย่างไรก็ตาม การให้ความสำคัญต่อปัจจัยกระตุ้น มิได้หมายความว่า ปัจจัยจำจุนไม่เป็นสิ่งสำคัญ แท้ที่จริงแล้วปัจจัยเหล่านี้ ผู้บริหารต้องเอาใจใส่ให้มาก เพราะเป็นสาเหตุของการเกิดความไม่พอใจของผู้ปฏิบัติงานได้ง่าย เช่น นโยบายการบริหารที่มุ่งงานโดยไม่สนใจความเป็นอยู่ของผู้ปฏิบัติงาน การควบคุมอย่างเข้มงวด ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรเต็มไปด้วยความขัดแย้ง แข่งขัน ซึ่งดีชิงเด่น มีสวัสดิการที่ไม่เพียงพอ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขวัญเสีย ขาดสิ่งกระตุ้นในการทำงานและนำไปสู่การลดผลงานลงทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า การที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่สามารถทำงานได้ผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพสูง บรรลุเป้าหมายขององค์กร บุคคลหรือกลุ่มผู้ปฏิบัติงานก็ต้องบรรลุเป้าหมายของตนเองด้วย จึงจะทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีสองปัจจัยของเอิร์ชเบิร์ก

ทฤษฎีสองปัจจัยของเอิร์ชเบิร์ก	องค์ประกอบการศึกษาวิจัย
ปัจจัยกระตุ้น ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ ลักษณะงาน	1. ความสำเร็จในการทำงาน 2. ความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ 3. ความพึงพอใจในตำแหน่งงาน
การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้า	4. การได้รับการยอมรับนับถือ 5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
ปัจจัยค้ำจุน สถานะทางสังคม ความสัมพันธ์ - ผู้บังคับบัญชา - เพื่อนร่วมงาน	6. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา
ความมั่นคงของงาน การบังคับบัญชา นโยบาย การบริหารงาน	7. ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน 8. ความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา
เงินเดือน ค่าจ้าง สวัสดิการ สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว สถานะทางอาชีพ	9. ความพึงพอใจในรายได้ 10. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

2.6 องค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2537 : 163 – 164) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน คือ

1. การติดต่อสื่อสารและความเข้าใจอันดีต่อกัน
2. ชั่วโมงในการทำงานที่เหมาะสม
3. การแข่งขันที่เป็นการแข่งขันกันเอง
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงาน
5. ความร่วมมือกันทำงานจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน
6. สภาพการทำงาน
7. ความศรัทธาในหัวหน้างาน
8. วิธีการบริหารงานของหัวหน้างาน
9. ความพึงพอใจในการทำงาน

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดของ Moore และ Burne (1956) ซึ่งได้กล่าวไว้ก่อนข้างละเอียดยมี 14 ประเภท ดังนี้

1. ลักษณะของงานที่ต้องการ
2. สภาพการปฏิบัติงาน
3. รายได้
4. สวัสดิการต่าง ๆ ในหน่วยงาน
5. ความเป็นมิตร และความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน
6. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา
7. ความเชื่อมั่นในการบริหาร
8. ความสามารถในการนิเทศการปฏิบัติงาน
9. การบริหารที่มีประสิทธิภาพ
10. การติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ
11. สถานภาพและการยอมรับนับถือ
12. ความมั่นคงในการทำงาน
13. ความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
14. โอกาสก้าวหน้า

การทำงานใด ๆ ก็ตาม ถ้าจะให้ได้ดีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากจะขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ หรือทักษะของบุคคลแต่ละคนในการปฏิบัติงานแล้ว การจูงใจใ้มน้าวบุคคลให้ใช้ความรู้ ความสามารถ หรือทักษะในการทำงานก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ผู้บริหารหน่วยงานจะต้องรู้จักนำมาประยุกต์ใช้ ทั้งนี้ เพราะว่าการที่บุคคลในองค์การจะเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากหรือน้อยนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของสิ่งจูงใจที่องค์การนั้นมีอยู่ ถ้าองค์การมีปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจบุคคลในองค์การนั้นมาก ก็ย่อมเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมาก ดังที่สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 320 – 321) ได้กล่าวว่า สิ่งจูงใจ (Incentive) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจูงใจ (Motivation) หรือการกระทำให้คนมีพฤติกรรมแสดงความสามารถทั้งทางกายและทางใจทำงานโดยก่อให้เกิดผลงานมากที่สุด

เบอร์นาร์ด (Bernard. 1972 : 142 – 149) ได้กล่าวถึง สิ่งจูงใจซึ่งหน่วยงานหรือผู้บริหารหน่วยงานใช้เป็นเครื่องกระตุ้นบุคคลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (Material Inducement) ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือ สภาวะทางกายที่ให้เป็น การตอบแทน เป็นการชดเชยหรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้วเป็นอย่างดี
2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ (Personal Non-Material Opportunities) เป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญที่ช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสนี้ บุคลากรจะได้รับแตกต่างจากคนอื่น เช่น เกียรติภูมิ การได้สิทธิพิเศษ และการมีอำนาจ เป็นต้น
3. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา (Desirable Physical Conditions) ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน สภาพที่ทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการทำงาน เป็นต้น
4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (Ideal Benefactions) หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่สนองความ

ต้องการของบุคคลในด้านความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ การได้มีโอกาสที่จะทำงานได้อย่างเต็มที่

5. ความดึงดูดใจในทางสังคม (Association Attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีมิตรในหมู่ผู้ร่วมงาน การยกย่องยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

6. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะกับวิธีการ และทัศนคติของบุคคล (Adaption of Conditions To Habitual Methods and Attitudes) หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งงาน วิธีการให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคคล

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน (The Opportunity of Enlarged Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยให้เขามีความรู้สึกว่าเขาเป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งในหน่วยงานเหมือนกัน

8. สภาพการอยู่ร่วมกัน (The Condition of Communion) หมายถึง ความพอใจของบุคคลในด้านสังคมหรือความมั่นคงในทางสังคม ที่ทำให้รู้สึกมีหลักประกันและความมั่นคงในการทำงาน

เสนาะ ดิยาว (2526 : 213 - 214) ได้จำแนกปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานออกเป็น 3 ประการ คือ

1. ปัจจัยทางด้านผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความสามารถที่เข้าใจองค์การ ฐานะและบทบาทของผู้ปฏิบัติงาน
2. ปัจจัยทางด้านผู้บริหาร หมายถึง การตัดสินใจและอุปนิสัยที่ผู้บริหารแสดงออกในการปฏิบัติงานหรือแสดงต่อผู้ปฏิบัติงานและการตัดสินใจ
3. ปัจจัยทางด้านแรงผลักดันภายนอก เช่น กลุ่มแรงงาน สมาคม เป็นต้น

2.7 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานถือได้ว่าเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับ เพื่อที่จะส่งเสริมให้ระดับขวัญและกำลังใจของผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับสูง จึงอาจกล่าวได้ว่า การบริหารงานที่ดีนั้นต้องได้ทั้งผลงานและให้ได้ทั้งน้ำใจ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 57 - 58) ได้กล่าวถึงวิธีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า ขวัญและกำลังใจเกิดจากผลของทัศนคติและการปฏิบัติในสิ่งจูงใจให้เกิดความพึงพอใจ และเกิดขวัญและกำลังใจดีในองค์กรในที่สุด ดังนั้น การสร้างขวัญและกำลังใจจึงต้องคำนึงถึงสิ่งจูงใจให้ถูกต้องเหมาะสมโดยไม่ขัดกับความรู้สึก และทัศนคติของกลุ่ม ซึ่งพิจารณาในเรื่องต่อไปนี้

1. การแต่งตั้งบุคคลเป็นหัวหน้างาน ต้องได้คนที่ถูกต้องและเหมาะสม
2. ปลุกฝังความรักงาน พื่อใจในงาน และมีความกระตือรือร้น
3. ให้สิ่งตอบแทนให้เหมาะสมกับงาน
4. ดูแลเอาใจใส่ต่อเพื่อนร่วมงาน
5. ให้โอกาส ให้เกียรติ และให้ความก้าวหน้า
6. สร้างสภาพทางกายให้เหมาะสม เช่น ห้องทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก
7. เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น สร้างการสื่อสารที่เป็นกระบวนการสองทาง
8. สร้างความดึงดูดใจในทางสังคมให้น่าอยู่ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวกแบ่งสถาบันหรือแบ่งสี
9. เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

10. มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ ความถนัด และหน้าที่โดยคำนึงถึงกาลเวลาที่เหมาะสม
11. จัดระบบนิเทศงานให้ดี คำนึงถึงระดับทางการศึกษา และศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ของคนในหน่วยงาน
12. สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทางสังคมให้น่าอยู่ ความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกัน

อุทัย หิรัญโต (2523 : 222 – 223) เสนอวิธีการเสริมสร้างและบำรุงขวัญไว้ 9 ประการ คือ

1. ผู้บังคับบัญชาควรมีการสำรวจทัศนคติเป็นครั้งคราว เพื่อให้ทราบว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิกิริยาต่องานอย่างไร เพื่อทราบปัญหาที่แท้จริงและได้ดำเนินการให้ถูกต้อง
2. สร้างเครื่องมือในการทำงานของแต่ละบุคคลขึ้น เช่น ระเบียบเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน การโยกย้าย การดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว พึงปฏิบัติตามระเบียบ
3. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ หรือระบายความอัดอั้นตันใจบ้าง เพราะหน่วยงานย่อมมีปัญหาระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาอยู่ด้วยเสมอ
4. ผู้บังคับบัญชาเป็นที่ปรึกษาหารือที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยแก้ปัญหาส่วนตัว การปฏิบัติงาน
5. การชมเชยให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดี กระทำความดี การชมเชยให้รางวัลเป็นการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ ไม่เบื่อหน่ายและท้อถอย
6. สร้างบรรยากาศการทำงานให้ทุกคนมีความหวัง มีโอกาสก้าวหน้า รู้อนาคตตนเอง เปิดโอกาสให้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมไม่กีดกัน
7. ให้โอกาสเท่าเทียมกันในหน้าที่การงานตามสัดส่วนแห่งผลการปฏิบัติงาน และความสามารถ
8. ผู้บังคับบัญชาต้องวางตัวเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี มีน้ำใจ เมตตา กรุณา ไม่วางตัวแบบผู้เรืองอำนาจ
9. ส่งเสริมสุขภาพอนามัยของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สมบูรณ์ทางด้านร่างกายและจิตใจ

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2527 : 85) กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้ผู้ร่วมงาน โดยอาศัยหลัก 2 ประการ คือ

1. การให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจในงานอาชีพ ในด้านต่าง ๆ เช่น มีจุดมุ่งหมายในการทำงานร่วมกัน ช่วยให้ผู้ร่วมงานบรรลุถึง สัมฤทธิ์ผล การได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหาร ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของคณะ ปัญหาเศรษฐกิจ ปัญหาครอบครัว ปัญหาการปฏิบัติงาน
2. ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร กล่าวคือต้องแสดงตัวเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ กับผู้ร่วมงาน

จากการที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง วิธีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น พอสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคลากรในบริษัท ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญ การบริหารงานจะบรรลุผลสำเร็จหรือล้มเหลว ขึ้นอยู่กับการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

1. การสร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน ขวัญและกำลังใจที่ดีย่อมขึ้นอยู่กับเจตคติที่ดีต่อการทำงานของ ผู้บังคับบัญชา เจตคติจึงเป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่ได้รับการเสริมสร้างให้มีขึ้นแก่บุคลากรทุกคน ซึ่งมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

- 1.1 การให้ผู้ร่วมงานยอมรับวิธีการทำงาน
- 1.2 การสร้างบุคลิกภาพของผู้บริหารให้เป็นที่ยศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน

- 1.3 การมีความยุติธรรมและความเด็ดขาดในการตัดสินใจ
- 1.4 การวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงานและความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นที่ยอมรับและพอใจในงานนั้น
- 1.5 การเป็นผู้ต้องรู้ในทุกด้านที่ผู้ร่วมงานยอมรับและตรงต่อเวลา
2. ความเป็นหน่วยหนึ่งของงาน ผู้บริหารจะต้องเข้าใจตนเอง ศึกษาผู้ร่วมงานแต่ละคนให้เข้าใจ เพราะถือว่าผู้ร่วมงานทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ซึ่งมีความต้องการที่แตกต่างกันไป
3. เงินเดือนและค่าจ้าง การพิจารณาความดีความชอบประจำปีด้วยความเป็นธรรม เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นผลตอบแทนเพื่อการยังชีพและยกมาตรฐานการครองชีพให้สูงขึ้น
4. ความพึงพอใจในงานที่ทำ ผู้ปฏิบัติงานจะพอใจในงานที่ทำด้วยใจรักโดยใช้ความชำนาญ ความคิดริเริ่มของตนเอง ผลงานย่อมจะดีกว่างานที่ต้องทำด้วยความจำใจ การที่จะทำให้คนพึงพอใจในการทำงาน อาจใช้วิธี ดังนี้
 - 4.1 มอบงานให้ทำตามความรู้ ความสามารถ และความสนใจ
 - 4.2 แนะนำวิธีการและขั้นตอนการทำงาน เมื่อสนใจและพร้อมที่จะทำ
 - 4.3 ให้ทำงานอย่างอิสระเสรี พร้อมให้คำปรึกษาเมื่อต้องการหรือมีปัญหา
 - 4.4 ร่วมแก้ไขปัญหากที่เกิดขึ้น
 - 4.5 ติดตาม ควบคุม การทำงานไม่จุจกจกจู้จี้
 - 4.6 ยกย่อง ชมเชย ให้รางวัล เมื่อทำงานเสร็จ
5. การสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
 - 5.1 ผู้บริหารต้องมีศิลปะในการพูด การใช้คน
 - 5.2 ผู้บริหารต้องมีบุคลิกภาพที่ดี ยิ้มเสมอ ไม่เคร่งเครียด
 - 5.3 เปิดโอกาสให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารบ้าง
 - 5.4 จัดสังสรรค์ร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา
 - 5.5 ควรหาโอกาสไปเยี่ยมบ้านผู้ใต้บังคับบัญชา
6. การจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐาน เพื่อเป็นประโยชน์ในการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน โยกย้ายตำแหน่งหน้าที่การงาน เป็นที่เชื่อถือของผู้ร่วมงาน
7. การจัดสวัสดิการและประโยชน์รายได้เกื้อกูลที่ดี ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เช่น เงินเดือน โบนัส ค่ารักษาพยาบาล และเงินสวัสดิการต่าง ๆ

2.8 ลักษณะที่แสดงว่าบุคคลหรือหมู่คณะในองค์การมีขวัญและกำลังใจดี

องค์การ หน่วยงาน หรือบริษัทใดก็ตามที่มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้น มีความขยันหมั่นเพียร รักและสามัคคีร่วมมือร่วมใจช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน ยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารมีความเป็นกันเอง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา พนิกงานอุทิศเวลาให้กับบริษัท มองถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนแล้ว ย่อมเป็นเครื่องชี้ถึงความมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี

วัฒนา สูตรสุวรรณ (2519 : 239 – 240) ได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับลักษณะที่แสดงถึงการมีขวัญและกำลังใจดีพอสรุปได้ ดังนี้

1. ลักษณะบรรยากาศในการทำงานแจ่มใส
2. ลักษณะการทำงานราบรื่น ไม่ขัดแย้ง งานมีประสิทธิภาพ
3. ลักษณะที่ทุกคนมีความสุข ความเพลิดเพลินในการทำงาน
4. ลักษณะที่สมาชิกในองค์การมีความรู้สึกรัก อบอุ่น และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานร่วมกัน
5. ลักษณะการวิพากษ์วิจารณ์ การติชม และการแสดงความคิดเห็นด้วยความบริสุทธิ์ใจ ในเชิงสร้างสรรค์และพัฒนา
6. ลักษณะสมาชิกในหน่วยงาน มีความรัก ความสามัคคี ยอมรับการมอบหมายหน้าที่

นพดล ลิ้มสุวรรณ (2526 : 7) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์การ ที่แสดงว่ามีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง มีลักษณะดังต่อไปนี้

1. ความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม สังเกตจากการทำงานเป็นทีม คิดหรือแสดงออกในลักษณะคำพูด “พวกเรา” มากกว่าดิฉันฉันดีและเต็มใจจะช่วยเหลือผู้อื่นทั้งกำลังกายและกำลังความคิด ความสำเร็จของสมาชิกคนใดคนหนึ่งก็จะได้รับการยอมรับว่าเป็นปัญหาของกลุ่ม
2. มีแรงจูงใจสูง และมีความแข็งแกร่งไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค สังเกตได้จากความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่เฉื่อยชา ไม่ผลัดวันประกันพรุ่ง เต็มใจรับงานใหม่ มีความมั่นใจในกลุ่ม ไว้วางใจต่อกลุ่ม ร่วมมือฝ่าฟันอุปสรรคอย่างไม่มีเสียงบ่นหรือท้อแท้
3. มีความพอใจในสภาพการทำงานสูง สังเกตจากระยะเวลาทำงานมากกว่าปกติ ความสนุกกับงาน และมีความภูมิใจในการกล่าวถึงองค์การหรือกลุ่มงานของตน
4. ลักษณะสมาชิกในหน่วยงานพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเป็นกรณีพิเศษ จุกเงินหรือรีบด่วน
5. ลักษณะสมาชิกในหน่วยงานยังคงดำรงสภาพปกติ แม้มีปัญหบางอย่างเกิดขึ้นก็ตามทุกคนยังมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยกันแก้ปัญหาโดยจริงใจ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 257) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับหน่วยงานที่บุคคลมีขวัญและกำลังใจดีไว้ว่า สามารถสังเกตได้จากสิ่งต่อไปนี้ คือ

1. ความเชื่อมั่นและยอมรับของสมาชิกในกลุ่มที่มีต่อจุดมุ่งหมาย
2. ความผูกพันของคนในกลุ่ม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
3. การมีทัศนคติที่ดีต่อผู้นำ หน้าที่การงาน และสภาวะแวดล้อม
4. ความกระตือรือร้น ร่วมมือร่วมใจใช้กำลังความสามารถที่จะทำประโยชน์ให้กับหน่วยงาน
5. ความมีสุขภาพทางจิตและอารมณ์ และสุขภาพทางกายที่ดีของสมาชิกในหน่วยงาน แต่ทั้งหมดนี้จะต้องผูกพันอยู่กับเป้าหมายที่กระทำได้สำเร็จ

2.9 ลักษณะที่แสดงว่าบุคคลหรือหมู่คณะในองค์การมีขวัญและกำลังใจไม่ดี

การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่ำหรือขวัญและกำลังใจไม่ดี จะเห็นได้จากลักษณะต่อไปนี้
สมคิด บางโม (2525 : 3 - 4) กล่าวว่า ปรากฏการณ์ที่บ่งชี้ให้ทราบว่า ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานในองค์การตกต่ำ ดูได้จากลักษณะดังนี้ คือ

1. ลักษณะของบุคลากรมาทำงานสาย หรือขาดงานเป็นประจำ
2. ลักษณะการทำงานเฉื่อยชาลง ไม่กระตือรือร้นเหมือนเดิม
3. ลักษณะผลการปฏิบัติงานตกต่ำลงเรื่อย ๆ
4. ลักษณะที่มีบัตรสนเท่ห์หรือมีการร้องทุกข์บ่อย ๆ
5. ลักษณะที่มักมีผู้ขาดประชุมจำนวนมาก เกิดขึ้นบ่อยแม้เข้าประชุมมากก็มักไม่แสดงความคิดเห็น

ใด ๆ

พนัส หันนาสินทร์ (2530 : 229 - 230) ได้ให้ข้อสังเกต เกี่ยวกับลักษณะของบุคคลในองค์การที่มีขวัญและกำลังใจต่ำ ว่ามีข้อสังเกตอยู่ 5 ประการ คือ

1. ไม่มีความสามัคคีในหมู่คณะ
2. เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม
3. ไม่เอาใจใส่หน้าที่การงาน เฉื่อยชาต่องาน
4. ขาดงานโดยไม่จำเป็น
5. มีการฟ้องร้องกันในระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกันเอง

จากข้อคิดเห็นข้างต้น อาจสรุปได้ว่าลักษณะของบุคลากรในบริษัทมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานตกต่ำนั้น ส่วนใหญ่ประกอบด้วยบุคลากรที่มีปัญหา ขาดความรับผิดชอบ ก้าวร้าว หรือเฉยเมยต่อเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ผลงานที่ได้รับไม่สม่ำเสมอและเชื่อถือไม่ได้ มีความเห็นแก่ตัว ต่างคนต่างอยู่ และขาดบรรยากาศแห่งความเป็นมิตรในหมู่คณะ ซึ่งมีผลกระทบกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.10 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

วิชัย ดิสสระและคณะ (2519 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน พบว่า ขวัญในการทำงานของอาจารย์อยู่ในระดับต่ำ องค์ประกอบที่ทำให้ขวัญในการทำงานไม่ดี คือ พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา พฤติกรรมของผู้ร่วมงาน บรรยากาศในการทำงาน ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ความยุติธรรมของผู้ร่วมงาน งานด้านบริการและธุรการ และพฤติกรรมของนิสิต ซึ่งอาจารย์ตอบว่าไม่อยู่ในขั้นที่น่าพึงพอใจ

วิโรจน์ กุลสรรค์ศุภกิจ (2523 : ก - ข) ได้ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยศึกษาเปรียบเทียบกันระหว่างพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด กับพนักงานธนาคารออมสิน พบว่าทั้งสองแห่งถึงแม้จะ

เป็นของเอกชนและรัฐ แต่ละปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจคล้ายคลึงกัน กล่าวคือปัจจัยที่มีอิทธิพลมาก ได้แก่ ลักษณะงาน ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย ความมั่นคงในการทำงาน และผู้บังคับบัญชา

ชิต นาสัก (2528 : 74 - 76) ได้วิจัยเรื่อง ขวัญของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย จากกลุ่มตัวอย่าง 126 คน ผลการวิจัยพบว่า ขวัญของศึกษาธิการอำเภอโดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง ขวัญของศึกษาธิการที่มีเงินเดือนสูง มีระดับขวัญสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือนต่ำ ในด้านความรู้สึกพอใจในงาน ขวัญของศึกษาธิการที่มีอายุราชการต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ระดับขวัญในด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานนั้น ผู้มีประสบการณ์ระหว่าง 5 -15 ปี มีระดับขวัญสูงกว่าผู้มีประสบการณ์สูงกว่า 15 ปี

วีรเทพ สุวรรณสว่าง (2528 : 83-85) ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญกำลังใจของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ ใน 14 จังหวัดภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอใน 14 จังหวัดภาคใต้ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อทำการเปรียบเทียบระดับขวัญในการปฏิบัติงาน พบว่าหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอที่มีอายุต่างกันปฏิบัติงานในสำนักงานที่มีขนาดต่างกัน และมีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน แต่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกัน มีระดับเงินเดือนต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ภาณุวัฒน์ ปาณิกบุตร (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของนิติกร กองกฎหมาย การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ผลการวิจัยพบว่านิติกรส่วนใหญ่มีทัศนคติเกี่ยวกับลักษณะงานว่ามีระดับความยากง่ายเกินไปไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของนิติกร กล่าวคือ มีระดับขวัญต่ำและมีระดับความรู้สึกเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงาน ความมั่นคงของงาน ความเจริญก้าวหน้า เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา การได้รับการยอมรับ และความรู้สึกประสบความสำเร็จ นโยบายและการบริหาร การบังคับบัญชา และความเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชา ตลอดจนความรับผิดชอบในระดับปานกลาง

ฉลอง พูลพุด (2535 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่า ระดับขวัญของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ โดยรวมอยู่ในระดับสูง 2 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน และเมื่อจำแนกตามสังกัดของผู้ปฏิบัติงาน ปรากฏว่าข้าราชการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู มีขวัญในการปฏิบัติงานสูง 3 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน และด้านการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ส่วนอีก 5 ด้าน คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ด้านความเจริญก้าวหน้า ด้านความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านสวัสดิการ และด้านความมั่นคงของอาชีพอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับระดับขวัญของข้าราชการจำแนกตามสังกัด คือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู ช่วยราชการสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ แตกต่างกัน จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และด้านความเจริญก้าวหน้า

พุดิชา ย กิตติมาภิกรม (2537 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการ พนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่เพศต่างกันมีขวัญในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นของตำแหน่ง ระยะเวลาในการทำงานกับธนาคารที่ต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จิรัฐดี พึ่งนุสนธิ์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูฝ่ายปกครอง โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร ตามปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยจำเป็นเบื้องต้น ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับขวัญของครูฝ่ายปกครองโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ต่อปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยจำเป็นเบื้องต้นอยู่ในระดับปานกลางเกือบทุกด้าน ยกเว้นด้านปัจจัยกระตุ้นอยู่ในระดับต่ำ เฉพาะ ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ

2. ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจตามตัวแปร พบว่า ครูฝ่ายปกครองโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ อายุ ระยะเวลาการทำงาน และขนาดของโรงเรียน มีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน แต่ระดับขวัญกำลังใจของครูฝ่ายปกครองโรงเรียนอาชีวศึกษา ที่มีวุฒิ การศึกษา และรายได้ต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจแตกต่างกัน

นัยนา อัญชลีกรณีย์ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในกลุ่มบริษัทจัสมิน อินเตอร์เนชั่นแนล ผลการศึกษาพบว่า พนักงาน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 20 - 29 ปีมากที่สุด จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนมากมีอายุการทำงานกับบริษัท 1 - 2 ปี และมีอัตราเงินเดือน 8,000 บาทขึ้นไป สำหรับ ประเด็นการศึกษาได้แบ่งเป็น 3 ประเด็น คือ

ระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีความพึงพอใจระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอใจในปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมากที่สุด รองลงมาคือความรับผิดชอบงานและ ลักษณะงาน ส่วนที่พนักงานมีความพึงพอใจน้อยที่สุด คือ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รองลงมาคือ นโยบายการบริหารงานและเงินเดือนและสวัสดิการ

สำหรับการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแยกเป็นปัจจัยที่เป็นผลตอบแทนภายในและภายนอก พบว่าทั้ง 2 ปัจจัยมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานทั้งสิ้น โดยปัจจัยที่เป็นผลตอบแทนภายในมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจมากกว่าปัจจัยภายนอก ซึ่งแสดงให้เห็นถึงว่าพนักงานของ กลุ่มบริษัทจัสมินอินเตอร์เนชั่นแนลให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่เกี่ยวกับทางด้านจิตใจมากกว่าปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ผู้ศึกษาตั้งไว้ คือ ปัจจัยภายนอกมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่า ปัจจัยภายใน

สมศักดิ์ สุขเสื่อ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เค เอส คอม เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด พบว่า พนักงานบริษัท เค เอส คอม เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด มีขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม และในแต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ยกเว้นด้านความสำเร็จใน การทำงาน ซึ่งระดับความรู้สึกของขวัญกำลังใจอยู่ในระดับสูงเพียงด้านเดียว เมื่อจัดเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรู้สึกในการรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ในตำแหน่งงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้าน

ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความพึงพอใจในรายได้ และลำดับสุดท้ายคือด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

เมื่อเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เค เอส คอม เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด จำแนกตาม ระยะเวลาในการทำงานและรายได้ในการทำงานปรากฏ ดังนี้

1. พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานทั้งในภาพรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกัน
2. พนักงานที่มีรายได้ในการทำงานต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานทั้งในภาพรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

นาแปร์ (Napair, 1966 :1228 - A) ได้ทำการวิจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา และมัธยมในรัฐ Nebraska โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 789 คน ผลการวิจัยพบว่า ขวัญกำลังใจของครูขึ้นอยู่กับปัจจัย 13 ประการ คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครู ผู้บริหารมีความเข้าใจและเห็นคุณค่าของครูแต่ละคน
2. ความสามารถในการบริหาร ก่อให้เกิดความเชื่อมั่น
3. ครูได้รับการสนับสนุนให้การปฏิบัติตามระเบียบวินัย
4. ครูได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย
5. การจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้ได้อย่างเพียงพอ
6. การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ
7. การจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ในการสอนให้ได้อย่างเพียงพอ
8. ครูได้รับความยุติธรรมและมีความเป็นธรรมในการมอบหมายงานพิเศษ
9. การได้รับอบรมเพิ่มเติม
10. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน
11. การมีนโยบายให้ลาได้อย่างเพียงพอ
12. การจัดชั่วโมงการสอนให้ครูอย่างยุติธรรม
13. ครูได้รับเงินเดือนในอัตราที่เท่าเทียมกับบุคคลในอาชีพอื่น ซึ่งมีการอบรมมาเท่านั้น

จรุง ผาสวรรณ (1972 : 6251) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในงานโดยดัดแปลงทฤษฎีแห่งความพึงพอใจในงานของเฮิร์ชเบิร์ก มาใช้กับอาจารย์อาชีวศึกษาในประเทศไทย และใช้องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน 4 องค์ประกอบ ผลการวิจัยพบว่า

1. อาจารย์อาชีวศึกษาที่ได้รับการศึกษาจากต่างประเทศ และอาจารย์ที่ได้รับการศึกษาภายในประเทศมีความรู้สึกพึงพอใจในอาชีพไม่ต่างกัน
2. องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของอาจารย์อาชีวศึกษาส่วนใหญ่คล้ายกับทฤษฎีของเฮิร์ชเบิร์ก แต่ที่ต่างกันออกไปก็คือ
 - 2.1 อาจารย์อาชีวศึกษาทั้งพอใจและไม่พอใจในอาชีพ มีความรู้สึกต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่ในระดับสูง ทั้ง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบค้ำจุน

2.2 อาจารย์อาชีวศึกษามีความรู้สึกต่อการได้รับการนับถืออยู่ในระดับต่ำ

2.3 อาจารย์อาชีวศึกษาไม่พอใจในอาชีพ มีความรู้สึกต่อฐานะของอาชีพในระดับต่ำสุด

3. อายุ สถานที่ปฏิบัติราชการ ระดับการศึกษา ไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจต่ออาชีพแต่อย่างใด

ณรงค์ ประชาเดชวัฒน์ (1985 : 1828 – A) ได้ศึกษาที่มาของความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของอาจารย์ในสถานศึกษาอุดมศึกษาเอกชนของไทย พบว่า

1. ปัจจัยที่ทำให้อาจารย์พอใจตามทัศนะของอาจารย์เอง คือ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จ และการได้รับการยอมรับ
2. ปัจจัยที่ทำให้อาจารย์พอใจตามทัศนะของผู้บริหาร คือ ความสำเร็จในงานที่ทำ และการได้รับการยอมรับ
3. อาจารย์มีความเห็นว่าปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน เป็นที่มาของความไม่พึงพอใจ
4. ผู้บริหารมีความเห็นว่าปัจจัยค้ำจุนเป็นที่มาของความไม่พึงพอใจ

บอยด์ (Boyd. 1994 : 3274 – A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง (1) การรับรู้ของครูด้านระดับชั้นทางสังคม สถานภาพทางอาชีพ ศักดิ์ศรีแห่งอาชีพมีผลต่อระดับขวัญหรือไม่ และ (2) สิ่งที่ผู้บริหารการศึกษากล่าวถึง ปัญหาของครูที่มีขวัญและกำลังใจต่ำคืออะไร โดยศึกษาทั้งในเชิงคุณภาพ และปริมาณ พบว่าสถานะทางสังคม ศักดิ์ศรีแห่งอาชีพมีผลโดยตรงอย่างมากต่อขวัญและกำลังใจของครู และนอกจากนี้ยังพบอีกว่ามีมิติที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของครูในระยะสั้นและระยะยาว คือ ระดับทักษะความคิดรวบยอดของผู้บริหารและครู ความคาดหวังของผู้บริหารการศึกษาต่อสิ่งที่สื่อแสดงถึงการติดต่อระหว่างครูกับนักเรียน การปรับโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อให้ครูและนักเรียนประสบผลสำเร็จในการเรียนการสอน การทำให้ครูมีการยอมรับความก้าวหน้าในอาชีพหรือระบบคุณธรรมและการมีความมั่นคงในอาชีพ

จากผลการวิจัยที่ได้ศึกษาสรุปได้ว่าขวัญและกำลังใจเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมให้บุคคล ปฏิบัติภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่หน่วยงานหรือองค์กรกำหนดไว้ ซึ่งส่วนใหญ่สอดคล้องกับแนวความคิดของเฮิร์ชเบิร์ก

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาวิจัยและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการสุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานของบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่แห่งหนึ่ง ที่ทำงานอยู่ในสำนักงานใหญ่ จำนวน 902 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่แห่งหนึ่งที่ทำงานอยู่ในสำนักงานใหญ่ ซึ่งสุ่มมาโดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) จากระดับตำแหน่ง กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรด้วยวิธีของยามานะ (อุทุมพร จามรมาน. 2530 : 30) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน .05 ได้พนักงาน จำนวน 268 คน ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพนักงาน

ระดับตำแหน่ง	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1. พนักงาน - พนักงานอาวุโส	636	189
2. หัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ	151	45
3. ผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส	68	20
4. ตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป	47	14
รวม	902	268

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง และได้กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถามจากเนื้อหา ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิด แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ประสบการณ์ในบริษัท รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน และระดับตำแหน่ง เป็นข้อคำถามแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นมาตรประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ใช้สอบถามความรู้สึกเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่

1. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
2. ความพึงพอใจในตำแหน่งงาน
3. ความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ
4. ความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา
5. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา
6. ความพึงพอใจในรายได้
7. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
8. ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตรประเมินค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ

ข้อความทางบวก

1	หมายถึง	ผู้ตอบมีความรู้สึกเห็นด้วยน้อยที่สุด
2	หมายถึง	ผู้ตอบมีความรู้สึกเห็นด้วยน้อย
3	หมายถึง	ผู้ตอบมีความรู้สึกเห็นด้วยปานกลาง
4	หมายถึง	ผู้ตอบมีความรู้สึกเห็นด้วยมาก
5	หมายถึง	ผู้ตอบมีความรู้สึกเห็นด้วยมากที่สุด

ข้อความทางลบ

1	หมายถึง	ผู้ตอบมีความรู้สึกเห็นด้วยมากที่สุด
2	หมายถึง	ผู้ตอบมีความรู้สึกเห็นด้วยมาก
3	หมายถึง	ผู้ตอบมีความรู้สึกเห็นด้วยปานกลาง
4	หมายถึง	ผู้ตอบมีความรู้สึกเห็นด้วยน้อย
5	หมายถึง	ผู้ตอบมีความรู้สึกเห็นด้วยน้อยที่สุด

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ ตามลำดับ ดังนี้

1. ศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งองค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดขอบเขตในการศึกษาวิจัย และเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2. ศึกษาวิธีสร้างแบบสอบถามจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ

3. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาวางโครงสร้างแบบสอบถาม โดยกำหนดขอบเขตและเนื้อหาให้ครอบคลุมตามจุดมุ่งหมาย และตามกรอบแนวคิดของการวิจัย

4. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยมีข้อคำถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน 8 ด้าน จำนวน 75 ข้อ

5. ให้อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องและแก้ไขแบบสอบถาม

6. นำแบบสอบถามกลับมาแก้ไขให้ถูกต้อง โดยแก้ไขเนื้อหาแบบสอบถามตามความเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

7. ปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อให้อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน

8. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร.อารี พันธุ์มณี รองศาสตราจารย์ชูศรี วงศ์รัตน์ และ อาจารย์สิฏฐากร ชูทรัพย์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงพิณิจ

9. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ตรวจสอบอีกครั้ง เพื่อปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้าย ก่อนนำไปทดลองใช้

10. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วออกทดลองใช้ (Try out) กับพนักงานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) แล้วคัดเลือกข้อความที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไว้ด้านละ 7 ข้อ ยกเว้นด้านความพึงพอใจในรายได้ 6 ข้อ รวม 55 ข้อ ดังนี้

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	จำนวน 7 ข้อ
ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน	จำนวน 7 ข้อ
ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ	จำนวน 7 ข้อ
ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา	จำนวน 7 ข้อ
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	จำนวน 7 ข้อ
ด้านความพึงพอใจในรายได้	จำนวน 6 ข้อ
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	จำนวน 7 ข้อ
ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน	จำนวน 7 ข้อ

11. นำแบบสอบถามที่ผ่านการคัดเลือกไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับกับพนักงานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.93

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ขออนุญาตรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัยกับพนักงานที่ทำงานอยู่ในสำนักงานใหญ่

2. นำแบบสอบถามไปแจกกลุ่มตัวอย่างและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง จำนวน 268 ฉบับ โดยใช้ เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นเวลา 1 สัปดาห์ ในระหว่างวันที่ 4 – 8 มีนาคม 2545 ได้รับคืน 268 ฉบับ คิด เป็น 100 %

การจัดกระทำข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการประมวลข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS/PC⁺ (Statistical Package the Social Sciences / Personal Computer Plus)

1. วิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการหาค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ระดับขวัญและกำลังใจน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ระดับขวัญและกำลังใจน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง ระดับขวัญและกำลังใจปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ระดับขวัญและกำลังใจมาก

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ระดับขวัญและกำลังใจมากที่สุด

3. การเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามตัวแปรเพศ วิเคราะห์โดยใช้สถิติ t-test และเปรียบเทียบจำแนกตามตัวแปร ประสบการณ์ในบริษัท รายได้ในการทำงานรวม ต่อเดือน และระดับตำแหน่ง วิเคราะห์โดยใช้สถิติความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of variance) ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการเปรียบเทียบพหุคูณโดยใช้วิธีกำลังสอง น้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าสถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าร้อยละ (percentage)

1.2 ค่าเฉลี่ย โดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2541 : 35)

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

เมื่อ $\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย
$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

1.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2541 : 65)

$$S = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$\sum x^2$	แทน	ผลรวมกำลังสองของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
$(\sum x)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

2. สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

2.1 ค่าความสอดคล้องของข้อความกับคุณลักษณะที่ต้องการวัด โดยใช้สูตรดัชนีความสอดคล้องของข้อความกับคุณลักษณะที่ต้องการวัด (บุญเชิด ภิญโญนนตพงษ์. 2545 : 95)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้อง
$\sum R$	แทน	ผลรวมของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

2.2 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r_{xy}) (บุญเชิด ภิญโญนนตพงษ์. 2545 : 84)

$$r_{xy} = \frac{N \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[N \sum x^2 - (\sum x)^2][N \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

เมื่อ N	แทน	จำนวนคนในกลุ่ม
X	แทน	คะแนนของข้อคำถาม
Y	แทน	คะแนนผลรวมของข้ออื่น ๆ ที่เหลือทุกข้อ

2.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ ใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบัค (บุญเชิด ภิญโญนนตพงษ์. 2545 : 131)

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_x^2} \right]$$

เมื่อ α	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
n	แทน	จำนวนข้อของแบบสอบถาม
S^2_i	แทน	คะแนนความแปรปรวนของแบบสอบถามแต่ละข้อ
S^2_t	แทน	คะแนนความแปรปรวนรวมของแบบสอบถามทั้งฉบับ

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

3.1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) โดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541 : 166)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
$\bar{X}_1$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
$\bar{X}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
S_1^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
S_2^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
n_1	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
n_2	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 2

3.2 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One - Way Analysis of Variance) โดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541 : 236)

$$F = \frac{MS_B}{MS_W}$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าสถิติที่พิจารณาใน F - distribution
	MS_B	แทน	ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	MS_W	แทน	ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

3.3 ทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยระหว่างสองกลุ่ม กรณีที่ค่า F มีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการเปรียบเทียบพหุคูณ โดยใช้วิธีกำลังสองน้อยที่สุด (Least Significant Difference)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลตามลำดับ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N	=	จำนวนพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	=	ค่าเฉลี่ย
S.D.	=	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	=	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา t – distribution
F	=	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา F- distribution
df	=	ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
*	=	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	=	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ ผู้วิจัยได้แปลความหมายของค่าเฉลี่ยในแต่ละด้าน โดยใช้เกณฑ์การประเมิน แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ระดับขวัญและกำลังใจน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ระดับขวัญและกำลังใจน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง ระดับขวัญและกำลังใจปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ระดับขวัญและกำลังใจมาก

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ระดับขวัญและกำลังใจมากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงาน

ตอนที่ 2 การศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมและแยกเป็นรายด้าน

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมและแยกเป็นรายด้านจำแนกตามตัวแปร เพศ ประสบการณ์ในบริษัท รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน และระดับตำแหน่ง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงาน

การวิเคราะห์ตอนนี้นำเสนอข้อมูลที่ได้ออกแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง มาแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ โดยจำแนกตามตัวแปร เพศ ประสบการณ์ในบริษัท รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน และระดับตำแหน่ง ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในบริษัท รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน และระดับตำแหน่ง

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	101	37.7
หญิง	167	62.3
รวม	268	100
2. ประสบการณ์ในบริษัท		
น้อยกว่า 3 ปี	50	18.7
ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี	69	25.7
ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี	110	41.0
ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป	39	14.6
รวม	268	100
3. รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	16	6.0
10,000 – 19,999 บาท	144	53.7
20,000 – 29,999 บาท	59	22.0
ตั้งแต่ 30,000 บาท ขึ้นไป	49	18.3
รวม	268	100
4. ระดับตำแหน่ง		
พนักงาน – พนักงานอาวุโส	189	70.5
หัวหน้าส่วน – ผู้ช่วยผู้จัดการ	45	16.8
ผู้จัดการ – ผู้จัดการอาวุโส	20	7.5
ตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป	14	5.2
รวม	268	100

ผลการวิเคราะห์ตาราง 2 พบว่า จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 268 คน

1. เพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานหญิงประมาณสองในสามของทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 62.3 เป็นพนักงานชาย เพียงหนึ่งในสาม คิดเป็นร้อยละ 37.7

2. ประสบการณ์ในบริษัท พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีประสบการณ์ในบริษัทตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี มากที่สุด มีจำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 41.0 และรองลงมาตามลำดับ คือ ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี มีจำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 25.7 น้อยกว่า 3 ปี มีจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 18.7 และตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 14.6

3. รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน พบว่า พนักงานมีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน 10,000 – 19,999 บาท มากที่สุด มีจำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 53.7 และ รองลงมาตามลำดับ คือ 20,000 - 29,999

บาท มีจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 22.0 ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีจำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 18.3 และต่ำกว่า 10,000 บาท มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0

4. ระดับตำแหน่ง พบว่า พนักงานมีระดับตำแหน่งพนักงาน-พนักงานอาวุโส มากที่สุด มีจำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 70.5 และรองลงมาตามลำดับ คือ หัวหน้าส่วน – ผู้ช่วยผู้จัดการ มีจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8 ผู้จัดการ – ผู้จัดการอาวุโส มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 และตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 5.2

ตอนที่ 2 การศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.1 การศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมและแยกเป็นรายด้าน

การวิเคราะห์ตอนนี้ ผู้วิจัยนำเสนอแบบสอบถามขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมและแยกเป็นรายด้านมาหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมและแยกเป็นรายด้าน

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	2.88	0.61	ปานกลาง
ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน	3.50	0.57	ปานกลาง
ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ	3.87	0.44	มาก
ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา	2.88	0.61	ปานกลาง
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	3.52	0.53	มาก
ด้านความพึงพอใจในรายได้	2.92	0.68	ปานกลาง
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.42	0.49	ปานกลาง
ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน	3.14	0.52	ปานกลาง
รวม	3.27	0.56	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์ตาราง 3 พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.27$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.87$) และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.52$) อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน ($\bar{X} = 3.50$) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\bar{X} = 3.42$) ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ($\bar{X} = 3.14$) ด้านความพึงพอใจในรายได้ ($\bar{X} = 2.92$) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ($\bar{X} = 2.88$) ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 2.88$) อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

2.2 การศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานของแต่ละด้าน แยกเป็นรายข้อ

2.2.1 การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และแยกเป็นรายข้อมาหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 4

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน โดยรวมและแยกเป็นรายข้อ

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน			
1. ท่านคิดว่าหน้าที่การงานของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่	3.43	0.73	ปานกลาง
2. งานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้ทำให้ท่านมีโอกาสก้าวหน้า	2.89	0.85	ปานกลาง
3. หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้พนักงานได้มีการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์	3.23	0.80	ปานกลาง
4. ท่านคิดว่าความก้าวหน้าในหน่วยงานของท่านมีมากกว่าหน่วยงานอื่น	2.75	0.79	ปานกลาง
5. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่	2.65	0.88	ปานกลาง
6. ท่านมีโอกาสเข้าร่วมสัมมนา ดูงานในหน้าที่	2.37	0.92	น้อย
7. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้	2.88	0.95	ปานกลาง
รวม	2.88	0.61	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์ตาราง 4 พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.88$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เกือบทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านคิดว่าหน้าที่การงานของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ ($\bar{X} = 3.43$) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ท่านมีโอกาสเข้าร่วมสัมมนา ดูงานในหน้าที่ อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.37$)

2.2.2 การวิเคราะห์ตอนนี้ ผู้วิจัยนำคะแนนแบบสอบถามขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน และแยกรายข้อมาหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 5

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน โดยรวมและแยกเป็นรายข้อ

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน			
1. ท่านมีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้	3.61	0.77	มาก
2. งานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้มีลักษณะน่าเบื่อหน่าย	3.45	0.92	ปานกลาง
3. ปัจจุบันงานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน	3.29	0.83	ปานกลาง
4. ในระยะนี้ท่านคิดว่าจะย้ายจากหน่วยงานของท่านไปหน่วยงานอื่น	3.50	1.19	ปานกลาง
5. ท่านพอใจในตำแหน่งงานที่ท่านรับผิดชอบ	3.35	0.79	ปานกลาง
6. ท่านมีความรู้สึกมั่นใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	3.75	0.70	มาก
7. งานในหน้าที่ของท่านมีส่วนช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	3.54	0.78	มาก
รวม	3.50	0.57	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์ตาราง 5 พบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านมีความรู้สึกมั่นใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ปัจจุบันงานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$)

2.2.3 การวิเคราะห์ตอนนี้ ผู้วิจัยนำคะแนนแบบสอบถามขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ และแยกรายข้อมาหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 6

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ โดยรวมและแยกเป็นรายข้อ

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ			
1. ท่านพอใจที่ได้มีโอกาสรับผิดชอบในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่	3.75	0.69	มาก
2. ท่านมีส่วนรับผิดชอบในผลงานของแผนก	3.67	0.70	มาก
3. ท่านทุ่มเทเวลาให้กับการทำงานอย่างเต็มที่	4.06	0.62	มาก
4. งานในหน้าที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบของท่าน	3.63	0.64	มาก
5. ท่านมีความพึงพอใจในการจัดลำดับการทำงานได้เอง	3.84	0.68	มาก
6. ท่านมีส่วนช่วยให้งานในหน่วยงานสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีตลอดมา	3.85	0.59	มาก
7. ท่านมุ่งมั่นทำงานให้เสร็จทันกำหนดเวลา	4.25	0.57	มาก
รวม	3.87	0.44	มาก

ผลการวิเคราะห์ตาราง 6 พบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านมุ่งมั่นทำงานให้เสร็จทันกำหนดเวลา ($\bar{X} = 4.25$) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ งานในหน้าที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบของท่าน ($\bar{X} = 3.63$)

2.2.4 การวิเคราะห์ตอนนี้ ผู้วิจัยนำคะแนนแบบสอบถามขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา และแยกรายข้อมาหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 7

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา โดยรวมและแยกเป็นรายข้อ

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา			
1. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานดี	2.94	0.94	ปานกลาง
2. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน	3.07	0.91	ปานกลาง
3. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้า	2.89	0.90	ปานกลาง
4. ผู้บังคับบัญชามีการสั่งงานและมอบหมายงานอย่างชัดเจน	3.13	0.91	ปานกลาง
5. ผู้บังคับบัญชามีการประชุมปรึกษาเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน	3.04	1.04	ปานกลาง
6. ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.07	0.90	ปานกลาง
7. ผู้บังคับบัญชามีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม	2.97	0.95	ปานกลาง
รวม	2.88	0.61	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์ตาราง 7 พบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.88$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการสั่งงานและมอบหมายงานอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.13$) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้า ($\bar{X} = 2.89$)

2.2.5 การวิเคราะห์ตอนนี้ ผู้วิจัยนำคะแนนแบบสอบถามขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา และแยกรายข้อมาหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 8

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา โดยรวมและแยกเป็นรายข้อ

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา			
1. ท่านรู้สึกพอใจในการร่วมงานกับเพื่อนร่วมงาน	3.75	0.70	มาก
2. ทีมงานของท่านทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคี	3.69	0.75	มาก
3. ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.41	0.92	ปานกลาง
4. เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้น จะมีการร่วมกันหาทางแก้ไขจนเป็นที่น่าพอใจของทุกฝ่าย	3.22	0.82	ปานกลาง
5. ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้เต็มที่	3.57	0.74	มาก
6. ท่านได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน	3.60	0.72	มาก
7. ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.40	0.78	ปานกลาง
รวม	3.52	0.53	มาก

ผลการวิเคราะห์ตาราง 8 พบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านรู้สึกพอใจในการร่วมงานกับเพื่อนร่วมงาน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้น จะมีการร่วมกันหาทางแก้ไขจนเป็นที่น่าพอใจของทุกฝ่าย มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.22$)

2.2.6 การวิเคราะห์ตอนนี้ ผู้วิจัยนำคะแนนแบบสอบถามขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความพึงพอใจในรายได้ และแยกรายข้อมูลมาหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 9

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความพึงพอใจในรายได้ โดยรวมและแยกเป็นรายข้อ

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านความพึงพอใจในรายได้			
1. ท่านพอใจในเงินเดือนที่ได้รับ	2.84	0.86	ปานกลาง
2. ท่านมีรายได้เพียงพอแก่การครองชีพ	2.87	0.83	ปานกลาง
3. ท่านคิดว่ารายได้ที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ	2.77	0.84	ปานกลาง
4. ท่านพอใจในสวัสดิการที่ได้รับ	3.38	0.80	ปานกลาง
5. ท่านพอใจในเงินโบนัสที่ได้รับจากการทำงาน	3.06	1.04	ปานกลาง
6. ท่านพอใจกับอัตราการขึ้นเงินเดือนของบริษัท	2.60	0.94	ปานกลาง
รวม	2.92	0.68	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์ตาราง 9 พบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความพึงพอใจในรายได้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.92$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านพอใจในสวัสดิการที่ได้รับ ($\bar{X} = 3.38$) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ท่านพอใจกับอัตราการขึ้นเงินเดือนของบริษัท ($\bar{X} = 2.60$)

2.2.7 การวิเคราะห์ตอนนี้ ผู้วิจัยนำคะแนนแบบสอบถามขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน และแยกรายข้อมาหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 10

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยรวมและแยกเป็นรายข้อ

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน			
1. อาคาร สถานที่ตั้งของบริษัท มีความเหมาะสมสำหรับการทำงานของท่าน	3.60	0.75	มาก
2. การเดินทางไปทำงานมีความสะดวก	3.62	0.81	มาก
3. บรรยากาศในการทำงานในหน่วยงานของท่านเป็นมิตร มีความเป็นกันเอง	3.67	0.69	มาก
4. สิ่งแวดล้อมภายในสถานที่ทำงาน ได้แก่ แสง เสียง อุณหภูมิ มีความเหมาะสม	3.48	0.71	ปานกลาง
5. จำนวนบุคลากรในหน่วยงานของท่านเหมาะสมกับปริมาณงาน	2.99	0.75	ปานกลาง
6. ปริมาณงานมีความสอดคล้องกับชั่วโมงการทำงานในแต่ละวัน	3.13	0.77	ปานกลาง
7. เครื่องมือ เครื่องใช้ที่จำเป็นในการทำงานของท่านมีเพียงพอ	3.46	0.78	ปานกลาง
รวม	3.42	0.49	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์ตาราง 10 พบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ บรรยากาศในการทำงานในหน่วยงานของท่านเป็นมิตรมีความเป็นกันเอง มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ จำนวนบุคลากรในหน่วยงานของท่านเหมาะสมกับปริมาณงาน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.99$)

2.2.8 การวิเคราะห์ตอนนี้ ผู้วิจัยนำคะแนนแบบสอบถามขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และแยกรายข้อมาหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 11

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน โดยรวมและแยกเป็นรายข้อ

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน			
1. ท่านมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน	3.26	0.75	ปานกลาง
2. หากมีปัญหาในการปฏิบัติงานท่านแน่ใจว่าจะได้รับการปฏิบัติจากนายจ้างอย่างเป็นธรรม	3.09	0.73	ปานกลาง
3. ท่านมีความมั่นคงในตำแหน่งงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน	2.90	0.77	ปานกลาง
4. ความมั่นคงของงานในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน	2.92	0.73	ปานกลาง
5. ท่านมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างการเดินทางไปปฏิบัติงาน	3.21	0.76	ปานกลาง
6. ท่านมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินขณะปฏิบัติงาน	3.38	0.74	ปานกลาง
7. มีชุดยาสามัญประจำบ้านไว้รองรับการเจ็บป่วยและอุบัติเหตุเล็ก ๆ น้อย ๆ	3.22	0.87	ปานกลาง
รวม	3.14	0.52	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์ตาราง 11 พบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.14$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินขณะเดินทางไปปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.38$) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ท่านมีความมั่นคงในตำแหน่งงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ($\bar{X} = 2.90$)

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ตอนนี้ผู้วิจัยได้นำคะแนนแบบสอบถามขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมาเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยจำแนกตามตัวแปรอิสระดังนี้

3.1 การเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมและแยกเป็นรายด้านของพนักงานระหว่างชายและหญิง

การวิเคราะห์ตอนนี้ ผู้วิจัยได้นำคะแนนเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกันและทดสอบความแตกต่างโดยใช้ t-test ทดสอบ ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 12

ตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมและแยกเป็นรายด้าน จำแนกตามเพศ

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	เพศ				t
	ชาย N = 101		หญิง N = 187		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	3.00	0.63	2.82	0.59	2.41 *
2. ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน	3.56	0.60	3.46	0.55	1.32
3. ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ	3.89	0.47	3.86	0.43	0.54
4. ด้านความพึงพอใจในการปกครองของ ผู้บังคับบัญชา	3.11	0.82	2.96	0.77	1.50
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและ ผู้บังคับบัญชา	3.54	0.50	3.51	0.55	0.39
6. ด้านความพึงพอใจในรายได้	3.05	0.77	2.84	0.61	2.55 *
7. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.42	0.46	3.42	0.51	0.11
8. ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน	3.11	0.56	3.15	0.50	0.61
รวม	3.33	0.45	3.25	0.37	1.62

ผลการวิเคราะห์ตาราง 12 พบว่า พนักงานชายและหญิงมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และ 3.25 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน พนักงานชายและหญิงมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 และ 2.82 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน พนักงานชายและหญิงมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และ 3.46 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ พนักงานชายและหญิงมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และ 3.86 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา พนักงานชายและหญิงมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.11 และ 2.96 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา พนักงานชายและหญิงมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 และ 3.51 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านความพึงพอใจในรายได้ พนักงานชายและหญิงมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในรายได้ มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.05 และ 2.84 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พนักงานชายและหญิงมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 และ 3.42 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน พนักงานชายและหญิงมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.11 และ 3.15 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 การเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมและแยกเป็นรายด้านระหว่างพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทต่างกัน

การวิเคราะห์ตอนนี้ ผู้วิจัยได้นำคะแนนเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกันและทดสอบความแตกต่างโดยใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 13

ตาราง 13 ผลการเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมและแยกเป็นรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ในบริษัท

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	น้อยกว่า 3 ปี		ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี		ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี		ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป		df	F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	2.95	0.56	2.83	0.64	2.84	0.62	3.03	0.58	3, 264	1.3027
2. ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน	3.56	0.60	3.43	0.54	3.48	0.62	3.59	0.46	3, 264	0.8770
3. ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ	3.78	0.50	3.84	0.42	3.82	0.43	4.14	0.34	3, 264	6.2632 **
4. ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา	3.29	0.77	3.10	0.68	2.87	0.82	2.93	0.82	3, 264	3.8799 **
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	3.75	0.58	3.48	0.46	3.47	0.52	3.47	0.57	3, 264	3.7654 *
6. ด้านความพึงพอใจในรายได้	3.03	0.67	2.91	0.69	2.84	0.65	3.03	0.76	3, 264	1.3267
7. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.55	0.54	3.34	0.44	3.37	0.47	3.56	0.52	3, 264	3.4807 *
8. ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน	3.27	0.53	3.09	0.45	3.11	0.55	3.14	0.52	3, 264	1.3692
รวม	3.40	0.45	3.25	0.36	3.22	0.40	3.36	0.36	3, 264	2.8619 *

ผลการวิเคราะห์ตาราง 13 พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทน้อยกว่า 3 ปี ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี และตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.40, 3.25, 3.22 และ 3.36 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($F=2.8619$)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทน้อยกว่า 3 ปี ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี และตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.95, 2.83, 2.84 และ 3.03 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($F=1.3027$)

กรณีที่พบว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีกำลังสองน้อยที่สุด (Least Significance Difference) ปรากฏ ดังตาราง

14 – 18

ตาราง 14 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ จำแนกตามประสบการณ์ในบริษัท

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	น้อยกว่า 3 ปี $\bar{X} = 3.78$	ตั้งแต่ 6 ปี ขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี $\bar{X} = 3.82$	ตั้งแต่ 3 ปี ขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี $\bar{X} = 3.84$	ตั้งแต่ 9 ปี ขึ้นไป $\bar{X} = 4.14$
ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ					
น้อยกว่า 3 ปี	3.78	-	0.04	0.06	0.36 **
ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี	3.82	-	-	0.02	0.32 **
ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี	3.84	-	-	-	0.30 **
ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป	4.14	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ตาราง 14 พบว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทตั้งแต่ 9 ปี ขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบแตกต่างกันกับพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทน้อยกว่า 3 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยประสบการณ์ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบมากกว่าประสบการณ์น้อยกว่า 3 ปี พนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบแตกต่างกันกับพนักงานที่มีประสบการณ์ ในบริษัทตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยประสบการณ์ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบมากกว่าประสบการณ์ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี พนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบแตกต่างกันกับพนักงานที่มีประสบการณ์ ในบริษัทตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยประสบการณ์ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบมากกว่าประสบการณ์ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไปแต่ไม่ถึง 6 ปี ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 15 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความพึงพอใจในการปกครองของ
ผู้บังคับบัญชา จำแนกตามประสบการณ์ในบริษัท

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ตั้งแต่ 6 ปี ขึ้นไป แต่ ไม่ถึง 9 ปี $\bar{X} = 2.87$	ตั้งแต่ 9 ปี ขึ้นไป $\bar{X} = 2.93$	ตั้งแต่ 3 ปี ขึ้นไป แต่ ไม่ถึง 6 ปี $\bar{X} = 3.10$	น้อยกว่า 3 ปี $\bar{X} = 3.29$
ด้านความพึงพอใจในการปกครองของ ผู้บังคับบัญชา					
ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี	2.87	-	0.06	0.23	0.42 **
ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป	2.93	-	-	0.17	0.36 **
ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี	3.10	-	-	-	0.19
น้อยกว่า 3 ปี	3.29	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ตาราง 15 พบว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทน้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชาแตกต่างกันกับพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยประสบการณ์น้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชามากกว่าประสบการณ์ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี พนักงานที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชาแตกต่างกันกับพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยประสบการณ์น้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานใน ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชามากกว่าประสบการณ์ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 16 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา จำแนกตามประสบการณ์ในบริษัท

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ตั้งแต่ 6 ปี ขึ้นไป แต่ ไม่ถึง 9 ปี $\bar{X} = 3.47$	ตั้งแต่ 9 ปี ขึ้นไป $\bar{X} = 3.47$	ตั้งแต่ 3 ปี ขึ้นไป แต่ ไม่ถึง 6 ปี $\bar{X} = 3.48$	น้อยกว่า 3 ปี $\bar{X} = 3.75$
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา					
ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี	3.47	-	-	0.01	0.28 *
ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป	3.47	-	-	0.01	0.28 *
ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี	3.48	-	-	-	0.27 *
น้อยกว่า 3 ปี	3.75	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ตาราง 16 พบว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทน้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชาแตกต่างกันกับพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยประสบการณ์น้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชามากกว่าประสบการณ์ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี พนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทน้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชาแตกต่างกันกับพนักงานที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยประสบการณ์น้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชามากกว่าประสบการณ์ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป พนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทน้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชาแตกต่างกันกับพนักงานที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยประสบการณ์น้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชามากกว่าประสบการณ์น้อยกว่า 3 ปี ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 17 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
จำแนกตามประสบการณ์ในบริษัท

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ตั้งแต่ 3 ปี ขึ้นไป แต่ ไม่ถึง 6 ปี $\bar{X} = 3.34$	ตั้งแต่ 6 ปี ขึ้นไป แต่ ไม่ถึง 9 ปี $\bar{X} = 3.37$	น้อยกว่า 3 ปี $\bar{X} = 3.55$	ตั้งแต่ 9 ปี ขึ้นไป $\bar{X} = 3.56$
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน					
ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี	3.34	-	0.03	0.21 *	0.22 *
ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี	3.37	-	-	0.18 *	0.19 *
น้อยกว่า 3 ปี	3.55	-	-	-	0.01
ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป	3.56	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ตาราง 17 พบว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทน้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานแตกต่างกันกับพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยประสบการณ์น้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมากกว่าประสบการณ์ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี พนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานแตกต่างกันกับพนักงานที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยประสบการณ์ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมากกว่าประสบการณ์ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานแตกต่างกันกับพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 โดยประสบการณ์น้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมากกว่าประสบการณ์ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี พนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานแตกต่างกันกับพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 โดยประสบการณ์ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมากกว่าประสบการณ์ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 18 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์ในบริษัท

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ตั้งแต่ 6 ปี ขึ้นไป แต่ ไม่ถึง 9 ปี $\bar{X} = 3.22$	ตั้งแต่ 3 ปี ขึ้นไป แต่ ไม่ถึง 6 ปี $\bar{X} = 3.25$	ตั้งแต่ 9 ปี ขึ้นไป $\bar{X} = 3.36$	น้อยกว่า 3 ปี $\bar{X} = 3.40$
ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี	3.22	-	0.03	0.14	0.18 *
ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี	3.25	-	-	0.11	0.15 *
ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป	3.36	-	-	-	0.04
น้อยกว่า 3 ปี	3.40	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ตาราง 18 พบว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทน้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านแตกต่างกันกับพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยประสบการณ์น้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านมากกว่าประสบการณ์ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี พนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทน้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านแตกต่างกันกับพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยประสบการณ์น้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านมากกว่าประสบการณ์ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

3.3 การเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมและแยกเป็นรายด้านระหว่างพนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนต่างกัน

การวิเคราะห์ตอนนี้ ผู้วิจัยได้นำคะแนนเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกันและทดสอบความแตกต่างโดยใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 19

ตาราง 19 ผลการเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมและแยกเป็นรายด้าน จำแนกตามรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน

ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่า 10,000 บาท		10,000 - 19,999 บาท		20,000 - 29,999 บาท		ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป		df	F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านความก้าวหน้าใน ตำแหน่งงาน	2.82	0.60	2.77	0.60	2.90	0.54	3.22	0.59	3, 264	7.2999 **
2. ด้านความพึงพอใจใน ตำแหน่งงาน	3.52	0.59	3.40	0.52	3.50	0.52	3.78	0.68	3, 264	5.5176 **
3. ด้านความพึงพอใจใน งานที่รับผิดชอบ	3.96	0.46	3.81	0.38	3.83	0.42	4.06	0.57	3, 264	4.6456 **
4. ด้านความพึงพอใจใน การปกครองของผู้บังคับ บัญชา	3.18	0.85	2.97	0.75	2.98	0.76	3.15	0.90	3, 264	0.9026
5. ด้านความสัมพันธ์ ระหว่างผู้ร่วมงานและ ผู้บังคับบัญชา	3.56	0.71	3.50	0.52	3.58	0.43	3.49	0.62	3, 264	0.3666
6. ด้านความพึงพอใจใน รายได้	2.81	0.69	2.83	0.66	2.99	0.63	3.12	0.76	3, 264	2.6325 *
7. ด้านสภาพแวดล้อม ในการทำงาน	3.50	0.64	3.38	0.48	3.44	0.48	3.49	0.47	3, 264	0.7327
8. ด้านความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงาน	3.00	0.46	3.11	0.57	3.19	0.42	3.22	0.48	3, 264	1.1447
รวม	3.29	0.46	3.22	0.37	3.30	0.35	3.44	0.47	3, 264	3.8417 **

ผลการวิเคราะห์ตาราง 19 พบว่า พนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท 10,000 – 19,999 บาท 20,000 – 29,999 บาท และตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.29, 3.22, 3.30 และ 3.44 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($F=3.8417$)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท 10,000 – 19,999 บาท 20,000 – 29,999 บาท และตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.82, 2.77, 2.90 และ 3.22 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($F=7.2999$)

ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน พบว่า พนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน 10,000 – 19,999 บาท 20,000 – 29,999 บาท มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 และ 3.50 ตามลำดับ ส่วนพนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท และตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน อยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.52 และ 3.78 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($F=5.5176$)

ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ พบว่า พนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท 10,000 – 19,999 บาท 20,000 – 29,999 บาท และตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.96, 3.81, 3.83 และ 4.06 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($F=4.6456$)

ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา พบว่า พนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท 10,000 – 19,999 บาท 20,000 – 29,999 บาท และตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.18, 2.97, 2.98 และ 3.15 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($F=0.9026$)

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา พบว่า พนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน 10,000 – 19,999 บาท และตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 และ 3.49 ตามลำดับ ส่วนพนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท และ 20,000 – 29,999 บาท มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และ 3.58 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($F=0.3666$)

ด้านความพึงพอใจในรายได้ พบว่า พนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท 10,000 – 19,999 บาท 20,000 – 29,999 บาท และตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในรายได้ อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.81, 2.83, 2.99 และ 3.12 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($F=2.6325$)

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่า พนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท 10,000 – 19,999 บาท 20,000 – 29,999 บาท และตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.50, 3.38, 3.44 และ 3.49 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($F=0.7327$)

ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน พบว่า พนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท 10,000 – 19,999 บาท 20,000 – 29,999 บาท และตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.00, 3.11, 3.19 และ 3.22 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($F=1.1447$)

กรณีพบว่าพนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนแตกต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีกำลังสองน้อยที่สุด (Least Significance Difference) ปรากฏดังตาราง 20 – 24

ตาราง 20 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน จำแนกตามรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	10,000 - 19,999 บาท $\bar{X} = 2.77$	ต่ำกว่า 10,000 บาท $\bar{X} = 2.82$	20,000 - 29,999 บาท $\bar{X} = 2.90$	ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป $\bar{X} = 3.22$
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน					
10,000 – 19,999 บาท	2.77	-	0.05	0.13	0.45 **
ต่ำกว่า 10,000 บาท	2.82	-	-	0.08	0.40 **
20,000 – 29,999 บาท	2.90	-	-	-	0.32 **
ตั้งแต่ 30,000 บาท ขึ้นไป	3.22	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ตาราง 20 พบว่าพนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนตั้งแต่ 30,000 บาท ขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานแตกต่างกันกับพนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน 10,000 – 19,999 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยรายได้ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานมากกว่า รายได้ 10,000 – 19,999 บาท พนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานแตกต่างกันกับพนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยรายได้ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานมากกว่ารายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท พนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานแตกต่างกันกับพนักงานที่มีรายได้ 20,000 – 29,999 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยรายได้ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานมากกว่ารายได้ 20,000 – 29,999 บาท ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 21 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน
จำแนกตามรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	10,000 - 19,999 บาท $\bar{X} = 3.40$	20,000 - 29,999 บาท $\bar{X} = 3.50$	ต่ำกว่า 10,000 บาท $\bar{X} = 3.52$	ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป $\bar{X} = 3.78$
ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน					
10,000 – 19,999 บาท	3.40	-	0.10	0.12	0.38 **
20,000 – 29,999 บาท	3.50	-	-	0.02	0.28 **
ต่ำกว่า 10,000 บาท	3.52	-	-	-	0.26
ตั้งแต่ 30,000 บาท ขึ้นไป	3.78	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ตาราง 21 พบว่าพนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนตั้งแต่ 30,000 บาท ขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงานแตกต่างกันกับพนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน 10,000 – 19,999 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยรายได้ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงานมากกว่ารายได้ 10,000 – 19,999 บาท พนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงานแตกต่างกันกับพนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน 20,000 - 29,999 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยรายได้ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงานมากกว่ารายได้ 20,000 – 29,999 บาท ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 22 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ
จำแนกตามรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	10,000 - 19,999 บาท $\bar{X} = 3.81$	20,000 - 29,999 บาท $\bar{X} = 3.83$	ต่ำกว่า 10,000 บาท $\bar{X} = 3.96$	ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป $\bar{X} = 4.06$
ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ					
10,000 – 19,999 บาท	3.81	-	0.02	0.15	0.25 **
20,000 – 29,999 บาท	3.83	-	-	0.13	0.23 **
ต่ำกว่า 10,000 บาท	3.96	-	-	-	0.10
ตั้งแต่ 30,000 บาท ขึ้นไป	4.06	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ตาราง 22 พบว่าพนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนตั้งแต่ 30,000 บาท ขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบแตกต่างกันกับพนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน 10,000 – 19,999 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยรายได้ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบมากกว่ารายได้ 10,000 – 19,999 บาท พนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบแตกต่างกันกับพนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน 20,000 – 29,999 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยรายได้ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบมากกว่ารายได้ 20,000 – 29,999 บาท ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 23 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความพึงพอใจในรายได้ จำแนกตามรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า 10,000 บาท $\bar{X} = 2.81$	10,000 - 19,999 บาท $\bar{X} = 2.83$	20,000 - 29,999 บาท $\bar{X} = 2.99$	ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป $\bar{X} = 3.12$
ด้านความพึงพอใจในรายได้					
ต่ำกว่า 10,000 บาท	2.81	-	0.02	0.18	0.31
10,000 – 19,999 บาท	2.83	-	-	0.16	0.29 *
20,000 – 29,999 บาท	2.99	-	-	-	0.13
ตั้งแต่ 30,000 บาท ขึ้นไป	3.12	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ตาราง 23 พบว่าพนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนตั้งแต่ 30,000 บาท ขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในรายได้แตกต่างกันกับพนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน 10,000 – 19,999 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยรายได้ตั้งแต่ 30,000 บาท ขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในรายได้มากกว่ารายได้ 10,000 – 19,999 บาท ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 24 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยรวม จำแนกตามรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	10,000 - 19,999 บาท $\bar{X} = 3.22$	ต่ำกว่า 10,000 บาท $\bar{X} = 3.29$	20,000 - 29,999 บาท $\bar{X} = 3.30$	ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป $\bar{X} = 3.44$
10,000 – 19,999 บาท	3.22	-	0.07	0.08	0.22 *
ต่ำกว่า 10,000 บาท	3.29	-	-	0.01	0.15
20,000 – 29,999 บาท	3.30	-	-	-	0.14
ตั้งแต่ 30,000 บาท ขึ้นไป	3.44	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ตาราง 24 พบว่าพนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนตั้งแต่ 30,000 บาท ขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันกับพนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน 10,000 – 19,999 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยรายได้ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่ารายได้ 10,000 – 19,999 บาท ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

3.4 การเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมและแยกเป็นรายด้านระหว่างพนักงานที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน

การวิเคราะห์ตอนนี้ ผู้วิจัยได้นำคะแนนเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกันและทดสอบความแตกต่างโดยใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 25

ตาราง 25 ผลการเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมและแยกเป็นรายด้าน จำแนกตามระดับตำแหน่ง

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	พนักงาน - พนักงานอาวุโส		หัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ		ผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส		ตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป		df	F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	2.82	0.60	2.81	0.54	3.21	0.57	3.56	0.46	3, 264	9.5639 **
2. ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน	3.44	0.53	3.38	0.65	3.85	0.49	4.16	0.44	3, 264	11.2904 **
3. ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ	3.80	0.41	3.81	0.46	4.19	0.32	4.43	.045	3, 264	14.2647 **
4. ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา	3.02	0.73	2.68	0.83	3.31	0.91	3.64	0.68	3, 264	7.0746 **
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	3.54	0.51	3.39	0.54	3.59	0.67	3.65	0.52	3, 264	1.3950
6. ด้านความพึงพอใจในรายได้	2.84	0.67	2.89	0.59	3.23	0.78	3.62	0.45	3, 264	7.6641 **
7. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.42	0.49	3.30	0.44	3.63	0.51	3.59	0.46	3, 264	2.7693 *
8. ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน	3.12	0.54	3.10	0.41	3.26	0.51	3.34	0.47	3, 264	1.2502
รวม	3.25	0.38	3.17	0.39	3.53	0.38	3.75	0.36	3, 264	11.9223 **

ผลการวิเคราะห์ตาราง 25 พบว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส หัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 และ 3.17 ตามลำดับ ส่วนพนักงานที่มีระดับตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส และตั้งแต่

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งพนักงาน – พนักงานอาวุโส และ หัวหน้าส่วน – ผู้ช่วยผู้จัดการ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 และ 3.30 ตามลำดับ ส่วนพนักงานที่มีระดับตำแหน่งผู้จัดการ – ผู้จัดการอาวุโส และตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 และ 3.59 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($F=2.7693$)

ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน พบว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งพนักงาน – พนักงานอาวุโส หัวหน้าส่วน – ผู้ช่วยผู้จัดการ ผู้จัดการ – ผู้จัดการอาวุโส และตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.12, 3.10, 3.26 และ 3.34 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ ($F=1.2502$)

กรณีพบว่าพนักงานที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีกำลังสองน้อยที่สุด (Least Significance Difference) ปรากฏ ดังตาราง 26 – 32

ตาราง 26 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
เป็นรายคู่ จำแนกตามระดับตำแหน่ง

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	หัวหน้าส่วน - ผู้ช่วย ผู้จัดการ $\bar{X} = 2.81$	พนักงาน - พนักงาน อาวุโส $\bar{X} = 2.82$	ผู้จัดการ - ผู้จัดการ อาวุโส $\bar{X} = 3.21$	ตั้งแต่ ผู้ช่วยผู้ อำนวยการ ฝ่ายขึ้นไป $\bar{X} = 3.56$
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน					
หัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ	2.81	-	0.01	0.40 **	0.75 **
พนักงาน - พนักงานอาวุโส	2.82	-	-	0.39 **	0.74 **
ผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส	3.21	-	-	-	0.35
ตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป	3.56	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ตาราง 26 พบว่าพนักงานที่มีระดับตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานแตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานมากกว่าตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ พนักงานที่มีระดับตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานแตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานมากกว่าตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ พนักงานที่มีระดับตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานแตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานมากกว่าตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส พนักงานที่มีระดับตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานแตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานมากกว่าตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 27 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน
จำแนกตามระดับตำแหน่ง

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	หัวหน้าส่วน - ผู้ช่วย ผู้จัดการ $\bar{X} = 3.38$	พนักงาน - พนักงาน อาวุโส $\bar{X} = 3.44$	ผู้จัดการ - ผู้จัดการ อาวุโส $\bar{X} = 3.85$	ตั้งแต่ ผู้ช่วยผู้ อำนวยการ ฝ่ายขึ้นไป $\bar{X} = 4.16$
ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน					
หัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.38	-	0.06	0.47 **	0.78 **
พนักงาน - พนักงานอาวุโส	3.44	-	-	0.41 **	0.72 **
ผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส	3.85	-	-	-	0.31
ตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป	4.16	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ตาราง 27 พบว่าพนักงานที่มีระดับตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงานแตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงานมากกว่าตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ พนักงานที่มีระดับตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงานแตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงานมากกว่าตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ พนักงานที่มีระดับตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงานแตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงานมากกว่าตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส พนักงานที่มีระดับตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงานแตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงานมากกว่าตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 28 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ
จำแนกตามระดับตำแหน่ง

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	พนักงาน - พนักงาน อาวุโส $\bar{X} = 3.80$	หัวหน้าส่วน - ผู้ช่วย ผู้จัดการ $\bar{X} = 3.81$	ผู้จัดการ - ผู้จัดการ อาวุโส $\bar{X} = 4.19$	ตั้งแต่ ผู้ช่วยผู้ อำนวยการ ฝ่ายขึ้นไป $\bar{X} = 4.43$
ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ					
พนักงาน - พนักงานอาวุโส	3.80	-	0.01	0.39 **	0.63 **
หัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.81	-	-	0.38 **	0.62 **
ผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส	4.19	-	-	-	0.24
ตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป	4.43	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ตาราง 28 พบว่าพนักงานที่มีระดับตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบแตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบมากกว่าตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส พนักงานที่มีระดับตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบแตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบมากกว่าตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส พนักงานที่มีระดับตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบแตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบมากกว่าตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ พนักงานที่มีระดับตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบแตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบมากกว่าตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 30 ผลการทดสอบความแตกต่างของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในด้านความพึงพอใจ
ในรายได้ จำแนกตามระดับตำแหน่ง

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	พนักงาน – พนักงาน อาวุโส $\bar{X} = 2.84$	หัวหน้า ส่วน – ผู้ช่วย ผู้จัดการ $\bar{X} = 2.89$	ผู้จัดการ – ผู้จัดการ อาวุโส $\bar{X} = 3.23$	ตั้งแต่ ผู้ช่วยผู้ อำนวยการ ฝ่ายขึ้นไป $\bar{X} = 3.62$
ด้านความพึงพอใจในรายได้					
พนักงาน – พนักงานอาวุโส	2.84	-	0.05	0.39 **	0.78 **
หัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ	2.89	-	-	0.34	0.73 **
ผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส	3.23	-	-	-	0.39
ตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป	3.62	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ตาราง 30 พบว่าพนักงานที่มีระดับตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในรายได้แตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในรายได้มากกว่าตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส พนักงานที่มีระดับตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในรายได้แตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในรายได้มากกว่าตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส พนักงานที่มีระดับตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในรายได้แตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในรายได้มากกว่าตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 31 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
จำแนกตามระดับตำแหน่ง

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	หัวหน้าส่วน - ผู้ช่วย ผู้จัดการ $\bar{X} = 3.30$	พนักงาน - พนักงาน อาวุโส $\bar{X} = 3.42$	ตั้งแต่ ผู้ช่วยผู้ อำนวยการ ฝ่ายขึ้นไป $\bar{X} = 3.59$	ผู้จัดการ - ผู้จัดการ อาวุโส $\bar{X} = 3.63$
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน					
หัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.30	-	0.12	0.29 *	0.33 *
พนักงาน - พนักงานอาวุโส	3.42	-	-	0.17	0.21
ตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป	3.59	-	-	-	0.04
ผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส	3.63	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ตาราง 31 พบว่าพนักงานที่มีระดับตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานแตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ พนักงานที่มีระดับตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานแตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมากกว่าตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 32 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยรวม จำแนกตามระดับตำแหน่ง

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	หัวหน้าส่วน - ผู้ช่วย ผู้จัดการ $\bar{X} = 3.17$	พนักงาน - พนักงาน อาวุโส $\bar{X} = 3.25$	ผู้จัดการ - ผู้จัดการ อาวุโส $\bar{X} = 3.53$	ตั้งแต่ ผู้ช่วย ผู้อำนวยการ ฝ่ายขึ้นไป $\bar{X} = 3.75$
หัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ	3.17	-	.08	0.36 **	0.58 **
พนักงาน - พนักงานอาวุโส	3.25	-	-	0.28 **	0.50 **
ผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส	3.53	-	-	-	0.22
ตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป	3.75	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ตาราง 32 พบว่าพนักงานที่มีระดับตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมทุกด้านแตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมมากกว่าตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ พนักงานที่มีระดับตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมมากกว่าตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ พนักงานที่มีระดับตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส พนักงานที่มีระดับตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมมากกว่าตำแหน่งพนักงาน - พนักงานอาวุโส ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายสำคัญ เพื่อศึกษา และเปรียบเทียบ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในบริษัท รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน และระดับตำแหน่ง ซึ่งสรุปสาระสำคัญและผลการวิจัยตามลำดับดังต่อไปนี้

ความมุ่งหมาย สมมุติฐาน และวิธีการศึกษาค้นคว้า

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในด้านต่าง ๆ 8 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในรายได้ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน
2. เพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ จำแนกตามตัวแปร เพศ ประสบการณ์ในบริษัท รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน และระดับตำแหน่ง

ความสำคัญของการวิจัย

ผลจากการวิจัยในครั้งนี้ ทำให้ทราบขวัญและกำลังใจของพนักงาน ว่ามีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างไร เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานเสนอผู้บริหารในการแก้ไขปรับปรุง และพัฒนาระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการสุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานของบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่แห่งหนึ่ง ที่ทำงานอยู่ในสำนักงานใหญ่ จำนวน 902 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่แห่งหนึ่ง ที่ทำงานอยู่ในสำนักงานใหญ่ ซึ่งสุ่มมาโดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) จากระดับตำแหน่ง กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรด้วยวิธีของยามานะ (อุทุมพร จามรมาน. 2530 : 30) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน .05 ได้พนักงานจำนวน 268 คน

สมมุติฐานของการวิจัย

1. พนักงานที่เพศต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
2. พนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
3. พนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
4. พนักงานที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้ทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่จำนวน 268 ฉบับ ซึ่งได้รับคืนมา 268 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และแบบสอบถามมีความสมบูรณ์ทุกฉบับ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ลักษณะของแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของพนักงาน ได้แก่ เพศ ประสบการณ์ในบริษัท รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน และระดับตำแหน่ง ลักษณะคำถามปลายปิด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert) รวม 55 ข้อ แบ่งเป็น 8 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในรายได้ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS/PC⁺ (Statistical Package the Social Sciences / Personal Computer Plus)

1. วิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการหาค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้วยค่าเฉลี่ยของคะแนน โดยใช้เกณฑ์ประเมินค่า โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีระดับขวัญและกำลังใจน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีระดับขวัญและกำลังใจน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีระดับขวัญและกำลังใจปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีระดับขวัญและกำลังใจมาก

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีระดับขวัญและกำลังใจมากที่สุด

3. เปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้การทดสอบค่า t (t - test) และระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มขึ้นไป โดยใช้สถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of variance) ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะใช้การเปรียบเทียบพหุคูณ โดยใช้วิธีกำลังสองน้อยที่สุด

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

ผลการศึกษาค้นคว้า สรุปได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการคำนวณหาจำนวน และร้อยละ สรุปผลดังนี้

1.1 เพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานหญิงมากกว่าพนักงานชาย

1.2 ประสบการณ์ในบริษัท กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์อยู่ในช่วงตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี มากที่สุด และรองลงมาตามลำดับ คือ ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี น้อยกว่า 3 ปี และตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป

1.3 รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 – 19,999 บาท มากที่สุด และรองลงมาตามลำดับ คือ 20,000 – 29,999 บาท ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป และต่ำกว่า 10,000 บาท

1.4 ระดับตำแหน่ง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงาน – พนักงานอาวุโส มากที่สุด และรองลงมาตามลำดับ คือ หัวหน้าส่วน – ผู้ช่วยผู้จัดการ ผู้จัดการ – ผู้จัดการอาวุโส และ ตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป

2. ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

2.1 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน พบว่าพนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่พนักงานมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานอยู่ในระดับปานกลาง คือ ท่านคิดว่าหน้าที่การงานของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความรู้ ความสามารถเต็มที่ หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้พนักงานได้มีการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ งานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้ทำให้ท่านมีโอกาสก้าวหน้า ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ท่านคิดว่าความก้าวหน้าในหน่วยงานของท่านมีมากกว่าหน่วยงานอื่น ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ ตามลำดับ

ข้อที่พนักงานมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานอยู่ในระดับน้อย คือ ท่านมีโอกาสเข้าร่วมสัมมนา ดูงานในหน้าที่

2.2 ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน พบว่าพนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่พนักงานมีความพึงพอใจในตำแหน่งงานอยู่ในระดับมาก คือ ท่านมีความรู้สึกมั่นใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ท่านมีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ และงานในหน้าที่ของท่านมีส่วนช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

ข้อที่พนักงานมีความพึงพอใจในตำแหน่งงานอยู่ในระดับปานกลาง คือ ในระยะนี้ท่านคิดว่าจะย้ายจากหน่วยงานของท่านไปหน่วยงานอื่น งานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้มีลักษณะน่าเบื่อหน่าย ท่านพอใจในตำแหน่งงานที่ท่านรับผิดชอบ และ ปัจจุบันงานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน ตามลำดับ

2.3 ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ พบว่าพนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่พนักงานมีความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก คือ ท่านมุ่งมั่นทำงานให้เสร็จทันกำหนดเวลา ท่านทุ่มเทเวลาให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ ท่านมีส่วนช่วยให้งานในหน่วยงานสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีตลอดมา ท่านมีความพึงพอใจในการจัดลำดับการทำงานได้เอง ท่านพอใจที่ได้มีโอกาสรับผิดชอบในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ท่านมีส่วนรับผิดชอบในผลงานของแผนก และ งานในหน้าที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบของท่าน ตามลำดับ

2.4 ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา พบว่าพนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่พนักงานมีความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง คือ ผู้บังคับบัญชามีการสั่งงานและมอบหมายงานอย่างชัดเจน ผู้บังคับบัญชาของท่านให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชามีการประชุมปรึกษาเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน ผู้บังคับบัญชามีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานดี และผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้าตามลำดับ

2.5 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา พบว่าพนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่พนักงานมีความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก คือ ท่านรู้สึกพอใจในการร่วมงานกับเพื่อนร่วมงาน ทีมงานของท่านทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคี ท่านได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน และท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้เต็มที่ ตามลำดับ

ข้อที่พนักงานมีความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง คือ ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา และเมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้น จะมีการร่วมกันหาทางแก้ไขจนเป็นที่น่าพอใจของทุกฝ่าย ตามลำดับ

2.6 ด้านความพึงพอใจในรายได้ พบว่าพนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในรายได้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่พนักงานมีความพึงพอใจในรายได้อยู่ในระดับปานกลาง คือ ท่านพอใจในสวัสดิการที่ได้รับ ท่านพอใจในเงินโบนัสที่ได้รับจากการทำงาน ท่านมีรายได้เพียงพอแก่การครองชีพ ท่านพอใจในเงินเดือนที่ได้รับ ท่านคิดว่ารายได้ที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ และท่านพอใจกับอัตราการขึ้นเงินเดือนของบริษัท ตามลำดับ

2.7 ด้านความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่าพนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่พนักงานมีความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับมาก คือ บรรยากาศในการทำงานในหน่วยงานของท่านเป็นมิตรมีความเป็นกันเอง การเดินทางไปทำงานมีความสะดวก และ อาคารสถานที่ตั้งของบริษัท มีความเหมาะสมสำหรับการทำงานของท่าน ตามลำดับ

ข้อที่พนักงานมีความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง คือ สิ่งแวดล้อมภายในสถานที่ทำงาน ได้แก่ แสง เสียง อุณหภูมิมีความเหมาะสม เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการทำงานของท่านมีเพียงพอ ปริมาณงานมีความสอดคล้องกับชั่วโมงการทำงานในแต่ละวัน และ จำนวนบุคลากรในหน่วยงานของท่านเหมาะสมกับปริมาณงาน ตามลำดับ

2.8 ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน พบว่าพนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่พนักงานมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง คือ ท่านมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินขณะปฏิบัติงาน ท่านมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน มีชุดยาสามัญประจำบ้านไว้รองรับการเจ็บป่วย และอุบัติเหตุเล็ก ๆ น้อย ๆ ท่านมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างการเดินทางไปปฏิบัติงาน หากมีปัญหาในการปฏิบัติงานท่านแน่ใจว่าจะได้รับการปฏิบัติจากนายจ้างอย่างเป็นธรรม ความมั่นคงของงานในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน และท่านมีความมั่นคงในตำแหน่งงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ตามลำดับ

3. เปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในรายได้ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน รายด้านและโดยรวมทุกด้าน จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในบริษัท รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน และระดับตำแหน่ง ปรากฏผล ดังนี้

3.1 พนักงานชายและหญิงมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และด้านความพึงพอใจในรายได้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ พนักงานเพศชายมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และด้านความพึงพอใจในรายได้มากกว่าพนักงานเพศหญิง ส่วนด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ พนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อทดสอบรายคู่พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันกับพนักงานที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี และตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทน้อยกว่า 3 ปี ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี และตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานอยู่ในระดับปานกลางเท่ากัน ซึ่งแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 พนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี และตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทน้อยกว่า 3 ปี และตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป อยู่ในระดับมาก ซึ่งแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทน้อยกว่า 3 ปี ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี และตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ

อภิปรายผล

จากการศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ สำนักงานใหญ่ สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. จากผลการศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ทั้ง 8 ด้าน คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในรายได้ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน พบว่า พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากในปัจจุบันนี้บริษัทฯ มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ระบบการบริหารงาน อัตราค่าจ้าง ตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดการด้านสวัสดิการ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพิ่มขึ้น มีนโยบายการทำงานที่ชัดเจน และกำหนดขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบตามความรู้ความสามารถ การประเมินผลมีความยุติธรรม รวมทั้งมีการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ตามตำแหน่งหน้าที่ จึงทำให้การบริหารงานในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ การวางแผน เป็นไปอย่างคล่องตัวรวดเร็ว สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้น่าจะมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ สำนักงานใหญ่ให้ดีขึ้นได้ดังที่ อุทัย หิรัญโต (2523 : 222 : 223) เสนอวิธีการเสริมสร้างและบำรุงขวัญไว้ คือ ผู้บังคับบัญชาควรมีการสำรวจทัศนคติเป็นครั้งคราว เพื่อให้ทราบว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิกิริยาต่องานอย่างไร เพื่อทราบปัญหาที่แท้จริงและได้ดำเนินการแก้ไขให้ถูกต้อง สร้างเครื่องมือในการทำงานของแต่ละบุคคลขึ้น เช่น ระเบียบเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน การโยกย้าย การดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวพึงปฏิบัติตามระเบียบ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ หรือระบายความอัดอั้นตันใจบ้าง เพราะหน่วยงานย่อมมีปัญหาระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาอยู่ด้วยเสมอ ผู้บังคับบัญชาเป็นที่ปรึกษาหรือที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยแก้ไขปัญหส่วนตัว การปฏิบัติงาน การชมเชยให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดี การชมเชยเป็นการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ ไม่เบื่อหน่ายและท้อถอย สร้างบรรยากาศการทำงานให้ทุกคนมีความหวัง มีโอกาสก้าวหน้า รู้อนาคตตนเอง เปิดโอกาสให้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมไม่กีดกัน ให้โอกาสเท่าเทียมกันในหน้าที่การงานตามสัดส่วนแห่งผลการปฏิบัติงานและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องวางตัวเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี มีน้ำใจ เมตตากรุณา ไม่วางตัวแบบผู้เรืองอำนาจ และส่งเสริมสุขภาพอนามัยของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สมบูรณ์ทางด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การบริหารงานที่ดีนั้นต้องให้ได้ทั้งผลงานและน้ำใจ ซึ่ง นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 57 – 58) ได้กล่าวถึงวิธีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไว้ว่า ขวัญและกำลังใจเกิดจากผลของทัศนคติและการปฏิบัติในสิ่งจูงใจให้เกิดความพึงพอใจและเกิดขวัญและกำลังใจดีให้องค์กรในที่สุด ดังนั้น การสร้างขวัญและกำลังใจจึงต้องคำนึงถึงสิ่งจูงใจให้ถูกต้อง เหมาะสม โดยไม่ขัดกับความรู้สึกและทัศนคติของกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ เอิร์ชเบิร์ก (1959 : 53) กล่าวคือ ปัจจัยกระตุ้น เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่ทำให้คนรักงานและชอบงาน ทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่ค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วีรเทพ สุวรรณสว่าง (2528 : 83)

ที่ศึกษาขวัญของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอใน 14 จังหวัดภาคใต้ มีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อทำการเปรียบเทียบระดับขวัญในการปฏิบัติงาน พบว่าหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอที่มีอายุต่างกัน ปฏิบัติงานในสำนักงานที่มีขนาดต่างกัน และมีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน แต่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกัน มีระดับเงินเดือนต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน และผลการวิจัยของสมศักดิ์ สุขเสื่อ (2542 : บทคัดย่อ) พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม ในแต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ยกเว้นความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งระดับความรู้สึกของขวัญกำลังใจอยู่ในระดับสูงเพียงด้านเดียว แต่ขัดแย้งกับผลการวิจัยของรุ่งโรจน์ ศรีนวลละออง (2530 : 62) ซึ่งได้ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาโดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง

2. ผลการเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ สำนักงานใหญ่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในรายได้ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในบริษัท รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน และระดับตำแหน่งต่างกัน พบว่า

2.1 พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และจากการศึกษาค้นคว้าพบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของจิรัฐดี พึ่งนุสนธ์ (2540 : บทคัดย่อ) เรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูฝ่ายปกครอง โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร ตามปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยจำเป็นเบื้องต้น พบว่า เพศต่างกันมีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของพุมิขัย กิตติมาวิกรม (2537 : บทคัดย่อ) เรื่อง ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกันมีขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน จากการที่ผลวิจัยเป็นเช่นนั้นอาจจะเป็นเพราะว่า ในปัจจุบัน เพศชายและเพศหญิงมีความเท่าเทียมกันในการทำงาน ความแตกต่างระหว่างเพศในการทำงานลดน้อยลง จึงส่งผลให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และด้านความพึงพอใจในรายได้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

2.2 พนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อทดสอบรายคู่พบว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทน้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านแตกต่างกันกับพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 ปี พนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทน้อยกว่า 3 ปี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านแตกต่างกันกับพนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป แต่ไม่ถึง 6 ปี ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และจากการศึกษาค้นคว้าพบว่า ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของจิรัฐดี พึ่งนุสนธ์ (2540 : บทคัดย่อ) เรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูฝ่ายปกครอง โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร ตามปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยจำเป็นเบื้องต้น พบว่า ครูฝ่ายปกครองโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร ทุกกลุ่มระยะเวลาการทำงาน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานตามปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยจำเป็นเบื้องต้น รวม 10 องค์ประกอบ ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของวีระ จีระมณีมัย (2537 : บทคัดย่อ) เรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่า ข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน 1 - 10 ปี 11 - 20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ในบริษัทต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ และด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

2.3 พนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อทดสอบรายคู่พบว่า พนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านแตกต่างกันกับพนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน 10,000 - 19,999 บาท ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และจากการศึกษาค้นคว้าพบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของชิต นาสัก (2528 : 74 - 76) เรื่อง ขวัญของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า ขวัญของศึกษาธิการที่มีเงินเดือนสูง มีระดับขวัญสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือนต่ำ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีรายได้ในการทำงานรวมต่อเดือนต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน และด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านความพึงพอใจในรายได้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

2.4 พนักงานที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อทดสอบรายคู่พบว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านแตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ และ พนักงาน - พนักงานอาวุโส พนักงานที่มีระดับตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันกับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งหัวหน้าส่วน - ผู้ช่วยผู้จัดการ และ พนักงาน - พนักงานอาวุโส ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และจากการศึกษาค้นคว้าพบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของพุมิชาย กิตติมาภิกรม (2537 : บทคัดย่อ) เรื่อง ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีระดับชั้นของตำแหน่งต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา และด้านความพึงพอใจในรายได้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านสภาพแวดล้อมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง จึงน่าจะเป็นข้อมูลที่ผู้บริหาร ควรให้ความสนใจพิจารณาแก้ไขปรับปรุง และสนับสนุนองค์ประกอบต่าง ๆ ทุกด้าน เพื่อยกระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อให้ค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ที่สูงขึ้น เพราะว่าเมื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานดีขึ้นแล้ว ย่อมส่งผลให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานสัมฤทธิ์ผล ดังนี้

1. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของพนักงาน ควรมีการกำหนดแนวทางของการประเมินผลงานอย่างมีกฎเกณฑ์ โดยให้โอกาสเท่าเทียมกันทุกคนในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง โดยพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ตลอดจนเปิดโอกาสให้พนักงานมีโอกาสเข้าร่วมอบรมสัมมนา หรือ ดูงานในหน้าที่มากยิ่งขึ้น รวมทั้งสนับสนุนให้พนักงานได้มีการเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ
2. ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน ควรตระหนักถึงการมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด และประสบการณ์ของพนักงานแต่ละคน เพราะเมื่อพนักงานได้ปฏิบัติงานตรงตามความสามารถและประสบการณ์ ย่อมส่งผลถึงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน และประสิทธิภาพของงาน
3. ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ ควรปรับปรุงในเรื่องการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น โดยให้โอกาสมีส่วนร่วมหรือมีอิสระในการตัดสินใจงานในหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมาย
4. ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาควรจะมีการชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานดี และให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบของพนักงาน รวมทั้งควรจะมีการส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงานมากยิ่งขึ้น
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ควรสร้างบรรยากาศในการทำงานระหว่างกันให้มีความเป็นกันเอง โดยให้คำแนะนำในการทำงาน สนับสนุนส่งเสริมความสามัคคี การช่วยเหลือเกื้อกูลกันในหมู่คณะ กรณีเกิดความขัดแย้ง ควรร่วมกันหาทางแก้ไขจนเป็นที่พอใจของทุกฝ่าย
6. ด้านความพึงพอใจในรายได้ ควรคำนึงถึงค่าตอบแทนตามความสามารถของแต่ละคน แต่ละหน่วยงาน ให้เพียงพอต่อการยังชีพ และเป็นการยกมาตรฐานการครองชีพให้สูงขึ้น
7. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรจัดให้มีความเหมาะสมของปริมาณงานและบุคลากร มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน เครื่องมือ เครื่องใช้ที่จำเป็นในการทำงานให้มีเพียงพอ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการทำงาน
8. ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ควรจะสร้างความเชื่อมั่นในองค์กรด้านความมั่นคงในงาน ตำแหน่งงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน และมั่นใจว่าจะได้รับการปฏิบัติจากนายจ้างอย่างเป็นธรรมในกรณีที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่อย่างละเอียด เฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง เพื่อนำผลการวิจัยไปปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานด้านนั้น ๆ โดยเฉพาะด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชาซึ่งผลการวิจัยปรากฏเป็นลำดับสุดท้าย
2. ควรมีการวิจัยประเมินผลหรือติดตามผลขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานทุกปี เพื่อปรับปรุงและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และเพื่อพัฒนาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีมากยิ่งขึ้น
3. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

เกริก วัยคฆานนท์. (2539). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ. ศูนย์คอมพิวเตอร์วิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

คู่มือพนักงาน บมจ.โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น. (2543). กรุงเทพฯ. มป.พ.

จิรัฐดี ฟิงนุสนธ์. (2540). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูฝ่ายปกครอง โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร ตามปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยจำเป็นเบื้องต้น. วิทยานิพนธ์. คอ.ม. (การบริหารอาชีวศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร.

ฉลอง พูลพวง. (2535). ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก : บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนเรศวร. ถ่ายเอกสาร.

ชิต นาสัก. (2528). ขวัญของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (อุตสาหกรรมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ชูศรี วงศ์รัตน. (2541). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตรการพิมพ์.

ฉานสังวร, สมเด็จพระ. บทความ-สารคดีน่ารู้. ประชาสัมพันธ์. 2 : 1 ตุลาคม 2527.

เนพดล ลิ้มสุวัฒน์. (2526, กันยายน). "จิตวิทยาในการสร้างขวัญและกำลังใจ". บิสสิเนสวิค. 17(5) : 7.

เนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2527). ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

นิพนธ์ กินาวงศ์. (2523). หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : พิมพ์เศ.

นัยนา อัญชลีกรณีย์. (2541). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในกลุ่มบริษัทจัสมิน อินเตอร์เนชั่นแนล. ภาคนิพนธ์ ศศ.ม. (การจัดการแรงงานและสวัสดิการสังคม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก. ถ่ายเอกสาร.

บุญเชิด ภิญโญอนันตพงษ์. (2545). การพัฒนาเครื่องมือสำหรับการประเมินการศึกษา. กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2537). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ.

พนัส หันนาคินทร์. (2530). การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. กรุงเทพฯ. พิมพ์เศ.

พุ่มชาย กิตติมาวิกรม. (2537). ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์ ศศ.ม. (การจัดการการพัฒนาสังคม) : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

พานุวัฒน์ ปาณิกบุตร. (2534). ขวัญในการปฏิบัติงานของนิติกร กองกฎหมาย การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (บริหารงานยุติธรรม). กรุงเทพฯ. : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

- ภูษณ ปรีมานิชย์ และวินัย เจียมวิเศษสุข. (2537). รายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาแปรรูปสู่ธุรกิจเอกชนของการบริการด้านโทรคมนาคม. บมจ. ยูไนเต็ด คอมมูนิเคชั่น อินดัสตรี. กรุงเทพฯ : ศิริวัฒนาการพิมพ์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2525). พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์.
- วิชัย ดิสสระและคนอื่น ๆ. (2519). ขวัญในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน. ถ่ายเอกสาร.
- วิโรจน์ กุลสรรค์ศุภกิจ. (2523). ขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน : เปรียบเทียบระหว่างพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด กับพนักงานธนาคารออมสิน. วิทยานิพนธ์ รป.ม. (รัฐปณศาสนศาสตร์) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- วีรเทพ สุวรรณสว่าง. (2528). ขวัญของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอในภาคใต้. ปรินญาณพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). สงขลา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา. ถ่ายเอกสาร.
- ✓ วัฒนา สุตรสุวรรณ. (2519). ผู้บังคับบัญชา. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดการพิมพ์พระนคร.
- ✓ วิจิตรวาทการ, พลตรี หลวง. (2534). กำลังใจ. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สารมวลชน.
- ✓ สมคิด บางโม. (2525, พฤศจิกายน). "ขวัญ". มิตรครู. 24(2) : 23-24.
- ✓ สมพงศ์ เกษมสิน. (2521). การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- _____ (2526). การบริหารบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2527). การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สมศักดิ์ สุขเสื่อ. (2542). การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เค เอส คอม เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด. วิทยานิพนธ์. คอ.ม. (การบริหารอาชีวศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร.
- สนั่น อินทรประเสริฐ. (2538, สิงหาคม - กันยายน). "ขวัญนั้นสำคัญไฉน". จดหมายข่าวสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. กระทรวงศึกษาธิการ. 1(5) : 3.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2541). พฤติกรรมองค์กร : ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสนาะ ดีเยาว์. (2526). การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อุทัย หิรัญโต. (2523). หลักบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- อุทุมพร จามรมาน. (2530). การสัมตัวอย่างทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โครงการตำราวิทยาศาสตร์อุตสาหกรรม.
- Bernard, Chester I. (1972). The Functions of The Executive. Massachusetts : Haward University Press.
- Boyd, William (Bill) Allen. (1994, March). "Teacher Morale and Sense of Efficacy as Phycho-Social Variables : Prestige., " *Dissertation Abstracts International*. 54 (9) : 3274-A.
- Charoong, P. (1972). *Adaptability of the Herzberg job satisfaction model to vocational education personnel in Thailand*. Dissertation Ph.D. (Education) Indiana : Graduate school Indiana University. Photocopied.
- Herzberg, OFrederick, Mausner, Bernarol and Synderman, Barbara Bloch. (1959). The Motivation to Work. New York : John Wiley and Sons, Inc.

- Napier, Thomas. Gayle. (1966, October). "Teacher Morale," *Dissertation Abstracts International*. 251 (4) : 128-A.
- Narong, P. (1958, January). "An investigation to the sources of job satisfaction and dissatisfaction as perceived by faculty members and administrators in selected private hogher education institutions in Thailand.," *Dissertation Abstracts Internations*, 45 (7). 1828-A.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์มือถือ

คำชี้แจง

1) แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์มือถือ โดยมุ่งสำรวจความรู้สึกของท่าน เพื่อนำผลไปวิเคราะห์ในขอบเขตของวิชาการหาข้อสรุปที่เป็นจริงเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเท่านั้น มิได้มุ่งประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล หรือหน่วยงานใด ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอเป็นสารนิพนธ์ตามข้อบังคับว่าด้วยการศึกษาระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2) แบบสอบถามความคิดเห็นนี้ คำตอบทุกข้อขึ้นอยู่กับความคิดเห็น ความรู้สึกของผู้ตอบแต่ละท่าน ซึ่งไม่จำเป็นต้องตรงกับผู้อื่นหรือหลักการใดๆ ขอความกรุณาท่านได้โปรดแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกด้วยความจริงใจ โดยตอบแบบสอบถามนี้ทุกข้อให้ตรงกับสภาพความรู้สึกของท่านด้วยความเป็นจริงมากที่สุด คำตอบของท่านจะเก็บเป็นความลับและจะใช้ประโยชน์เฉพาะในการศึกษาครั้งนี้เท่านั้น

3) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกทางจิตใจ หรือเจตคติที่สะท้อนให้เห็นถึงสภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งเกิดขึ้นจากปัจจัยที่มีอิทธิพลต่าง ๆ

4) แบบสอบถามชุดนี้มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานทั้งหมด 8 ด้าน

ผู้วิจัยขอความกรุณาทุกท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามนี้ทุกข้อด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอขอบคุณในความร่วมมือ

นางสาวอุษณีย์ ส่งเสริมพงษ์

ตอนที่ 1

แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน [] หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

[] ชาย

[] หญิง

2. ประสบการณ์ในบริษัท

[] น้อยกว่า 3 ปี

[] ตั้งแต่ 3 ปี แต่ไม่ถึง 6 ปี

[] ตั้งแต่ 6 ปี แต่ไม่ถึง 9 ปี

[] ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป

3. รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน

[] ต่ำกว่า 10,000 บาท

[] 10,000 – 19,999 บาท

[] 20,000 – 29,999 บาท

[] ตั้งแต่ 30,000 บาท ขึ้นไป

4. ระดับตำแหน่ง

[] พนักงาน - พนักงานอาวุโส

[] หัวหน้าส่วน – ผู้ช่วยผู้จัดการ

[] ผู้จัดการ - ผู้จัดการอาวุโส

[] ตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานบริษัทโทรศัพท์มือถือ

1. คำชี้แจงโปรดอ่านข้อความองค์ประกอบในแบบสอบถามนี้แต่ละข้ออย่างละเอียด แล้วพิจารณาให้ถ่องแท้ว่าแบบสอบถามสอดคล้องกับความรู้สึกของท่านมากน้อยเพียงใด และท่านมีความรู้สึกเห็นด้วยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านอยู่ในระดับใด แบบสอบถามมีทั้งหมด 55 ข้อ โดยในแต่ละข้อมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ระดับที่ตรงกับความรู้สึกของท่านเกี่ยวกับ “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานหรือสภาพที่ท่านกำลังประสบอยู่ในปัจจุบัน” ดังตัวอย่าง

ข้อที่	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความรู้สึกเห็นด้วย					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
0)	<u>ความสำเร็จในการทำงาน</u> เพื่อนร่วมงานให้คำชมเชย ยกย่องใน ผลงานที่ท่านทำสำเร็จ.....		✓				

คำอธิบาย จากตัวอย่างแสดงว่า ในด้านความสำเร็จในการทำงาน หัวข้อ “เพื่อนร่วมงานให้คำชมเชย ยกย่องในผลงานที่ท่านสำเร็จ” นั้น เป็นระดับที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุด คือ มาก

แบบสอบถาม

“ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโทรศัพท์มือถือ”

ข้อ ที่	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความรู้สึกเห็นด้วย					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
1	<u>ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน</u> ท่านคิดว่าหน้าที่การงานของท่านเปิดโอกาสให้ ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่						
2	งานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้ทำให้ท่านมีโอกาส ก้าวหน้า						
3	หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้พนักงานได้มีการ เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์						
4	ท่านคิดว่าความก้าวหน้าในหน่วยงานของท่าน มีมากกว่าหน่วยงานอื่น						
5	ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาใน การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่						
6	ท่านมีโอกาสเข้าร่วมสัมมนา อบรมในหน้าที่						
7	ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาใน การศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้						
8	<u>ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงาน</u> ท่านมีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้						
9	งานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้มีลักษณะน่า เบื่อหน่าย						
10	ปัจจุบันงานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความรู้ ความสามารถของท่าน						
11	ในขณะนี้ท่านคิดว่าจะย้ายจากหน่วยงานของ ท่านไปหน่วยงานอื่น						
12	ท่านพอใจในตำแหน่งงานที่ท่านรับผิดชอบ						
13	ท่านมีความรู้สึกมั่นใจในการปฏิบัติงานที่ ได้รับมอบหมาย						
14	งานในหน้าที่ของท่านมีส่วนช่วยเพิ่มพูน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน						

ข้อที่	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความรู้สึกเห็นด้วย					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
15	<u>ด้านความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ</u> ท่านพอใจที่ได้มีโอกาสรับผิดชอบในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่						
16	ท่านมีส่วนรับผิดชอบในผลงานของแผนก						
17	ท่านทุ่มเทเวลาให้กับการทำงานอย่างเต็มที่						
18	งานในหน้าที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบของท่าน						
19	ท่านมีความพึงพอใจในการจัดลำดับการทำงานได้เอง						
20	ท่านมีส่วนช่วยให้งานในหน่วยงานสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีมาตลอด						
21	ท่านมุ่งมั่นทำงานให้เสร็จทันกำหนดเวลา						
22	<u>ด้านความพึงพอใจในการปกครองของ</u> <u>ผู้บังคับบัญชา</u> ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานดี						
23	ผู้บังคับบัญชาของท่านให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน						
24	ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้า						
25	ผู้บังคับบัญชามีการสั่งงานและมอบหมายงานอย่างชัดเจน						
26	ผู้บังคับบัญชามีการประชุมปรึกษาเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน						
27	ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา						
28	ผู้บังคับบัญชามีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม						

ข้อที่	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความรู้สึกเห็นด้วย					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
29	<u>ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและ</u> <u>ผู้บังคับบัญชา</u> ท่านรู้สึกพอใจในการร่วมงานกับเพื่อน ร่วมงาน						
30	ทีมงานของท่านทำงานร่วมกันด้วยความ สามัคคี						
31	ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้ บังคับบัญชา						
32	เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้น จะมีการร่วมกันหา ทางแก้ไขจนเป็นที่พอใจของทุกฝ่าย						
33	ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับ เพื่อนร่วมงานได้เต็มที่						
34	ท่านได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน เมื่อประสบปัญหาในการทำงาน						
35	ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา						
36	<u>ด้านความพึงพอใจในรายได้</u> ท่านพอใจในเงินเดือนที่ได้รับ						
37	ท่านมีรายได้เพียงพอแก่การครองชีพ						
38	ท่านคิดว่ารายได้ที่ได้รับเหมาะสมกับ ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ						
39	ท่านพอใจในสวัสดิการที่ได้รับ						
40	ท่านพอใจในเงินโบนัสที่ได้รับจากการ ทำงาน						
41	ท่านพอใจกับอัตราการขึ้นเงินเดือนของ บริษัท						

ข้อที่	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความรู้สึกเห็นด้วย					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
42	<u>ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน</u> อาคาร สถานที่ตั้งของบริษัทฯ มีความเหมาะสมสำหรับการทำงานของท่าน						
43	การเดินทางไปทำงานมีความสะดวก						
44	บรรยากาศในการทำงานในหน่วยงานของท่านเป็นมิตร มีความเป็นกันเอง						
45	สิ่งแวดล้อมภายในสถานที่ทำงาน ได้แก่ แสงเสียง อุณหภูมิ มีความเหมาะสม						
46	จำนวนบุคลากรในหน่วยงานของท่านเหมาะสมกับปริมาณงาน						
47	ปริมาณงานมีความสอดคล้องกับชั่วโมงการทำงานในแต่ละวัน						
48	เครื่องมือ เครื่องใช้ที่จำเป็นในการทำงานของท่านมีเพียงพอ						
49	<u>ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน</u> ท่านมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน						
50	หากมีปัญหาในการปฏิบัติงานท่านแน่ใจว่าจะได้รับการปฏิบัติจากนายจ้างอย่างเป็นธรรม						
51	ท่านมีความมั่นคงในตำแหน่งงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน						
52	ความมั่นคงของงานในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน						
53	ท่านมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างการเดินทางไปปฏิบัติงาน						
54	ท่านมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินขณะปฏิบัติงาน						
55	มีชุดยาสามัญประจำบ้านไว้รองรับการเจ็บป่วยและอุบัติเหตุเล็ก ๆ น้อย ๆ						

ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.อารี พันธุ์มณี อาจารย์ประจำภาควิชาการแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. รองศาสตราจารย์ชูศรี วงศ์รัตนะ อาจารย์ประจำภาควิชาการวัดผลและการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. อาจารย์สิฏฐากร ชูทรัพย์ อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5726, 5644

ที่ ทม 1012/ 0166

วันที่ 10 มกราคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะสังคมศาสตร์

เนื่องด้วย นางสาวอุษณีย์ ส่องเสริมพงษ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โทรศัพท์เคลื่อนที่” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.บุญเชิด ภิญโญนนตพงษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์สัญญากร ชูทรัพย์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โทรศัพท์เคลื่อนที่

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวอุษณีย์ ส่องเสริมพงษ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5726, 5644

ที่ ทม 1012/ 0169

วันที่ 10 มกราคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นางสาวอุษณีย์ ส่งเสริมพงษ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โทรศัพท์เคลื่อนที่” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.บุญเชิด ภิญโญอนันตพงษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์ ดร.อารี พันธุ์มณี และ รองศาสตราจารย์ ชูศรี วงศ์รัตนะ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โทรศัพท์เคลื่อนที่

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวอุษณีย์ ส่งเสริมพงษ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ ทม 1012/ 1529



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๒3 กุมภาพันธ์ 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวอุษณีย์ ส่งเสริมพงษ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ” โดยมี รองศาสตราจารย์บุญเชิด ภิญโญนนท์พงษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยขอให้พนักงานที่ทำงานใน บริษัท ตั้งแต่ระดับพนักงานถึงระดับผู้อำนวยการฝ่ายอาวุโส เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ในระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวอุษณีย์ ส่งเสริมพงษ์ ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภกรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 664-1000 ต่อ 5726, 5644

โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/ 1414



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

6 มีนาคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวอุษณีย์ ส่งเสริมพงษ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โทรศัพท์เคลื่อนที่” โดยมี รองศาสตราจารย์บุญเชิด ภิญโญนนตพงษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงานที่ทำงานใน บริษัท ตั้งแต่ระดับพนักงานถึงระดับผู้อำนวยการฝ่ายอาวุโส ที่ทำงานในสำนักงานใหญ่ ตอบแบบสอบถามขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ในระหว่างเดือนมีนาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวอุษณีย์ ส่งเสริมพงษ์ ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 664-1000 ต่อ 5726, 5644

โทรสาร. 258-4119

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวอุษณีย์ ส่งเสริมพงษ์
วันเดือนปีเกิด	วันที่ 8 เดือน เมษายน พ.ศ. 2509
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	291 ถนนมหาไชย แขวงสำราญราษฎร์ เขตพระนคร จังหวัดกรุงเทพมหานคร 10200
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	หัวหน้าส่วนฝึกอบรม
สถานที่ทำงาน	บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) 333/3 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงลาดยาว เขตจตุจักร จังหวัดกรุงเทพมหานคร 10900
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2524	ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนวัดสังเวช จังหวัดกรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2527	ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ วิทยาลัยพณิชยการธนบุรี จังหวัดกรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2529	ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง วิทยาลัยพณิชยการธนบุรี จังหวัดกรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2534	บริหารธุรกิจบัณฑิต (การบริหารทั่วไป) มหาวิทยาลัยรามคำแหง จังหวัดกรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2538	บริหารธุรกิจบัณฑิต (ระบบสารสนเทศ) สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จังหวัดกรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2545	ศึกษามหาบัณฑิต (ธุรกิจศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ