

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
:กรณีศึกษา บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

โสภณ เรืองกิตติกุล

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
พฤศจิกายน 2558
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ โสภณ เรืองกิตติกุล ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

..... ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

..... กรรมการ

(ดร.สาธิต ปิติวร)

..... กรรมการ

(ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง)

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพา

.....คณบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

วันที่ ๒๖ เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2559

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์บรรพต วิรุณราช ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์แก่งานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นอย่างดี ผู้วิจัยรู้สึกในพระคุณ และรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ ดร.สาธิต ปิติวรา และดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง ที่ได้กรุณาเป็นกรรมการสอบปากเปล่า และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ทำให้งานนิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ดร.ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์ ดร.ธีทัต อารีศิริ โชติ และ ดร.สุรติ สุพิชญางกูร คณาจารย์วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบแบบสอบถามและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณพนักงาน บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ทุกคน ที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม โดยเฉพาะผู้ที่เข้าร่วมสนทนาประเด็นเฉพาะ (Focus group) ที่ได้ให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะและแนวทางในการทำงาน เพื่อปรับปรุงแก้ไข การทำงานของทางบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ให้ดีขึ้นและทำให้ได้ข้อมูลครบถ้วนสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณเพื่อน ๆ พี่ ๆ น้อง ๆ และทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ ซึ่งนับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการทำงานนิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จได้ด้วยดี

คุณประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นสิ่งบูชาพระคุณของ คุณพ่อตี๋เกี้ย แซ่เอ็ง และคุณแม่อัปสร พุวิสุทษ์ชัยศรี รวมถึงครู คณาจารย์ และผู้มีพระคุณของผู้วิจัยทุกท่าน

โสภณ เรืองกิตติกุล

56710134: สาขาวิชา: บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร; บธ.ม. (บริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร)

คำสำคัญ: แรงจูงใจ/ ความพึงพอใจ

โศภณ เรื่องกิตติคุณ: ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด (Factor Effecting Motivation and Reduced Job Dissatisfaction of CCS Corporation Company Limited' s Workers) อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: บรรพต วิรุณราช, Ph.D , หน้า 88, ปี พ.ศ. 2559.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบระดับของแรงจูงใจกับความพึงพอใจตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ศึกษาแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร วิเคราะห์ข้อมูลด้วย SPSS สถิติที่ใช้คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ F-test รวมถึงหาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและความพึงพอใจ โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 72 มีอายุระหว่าง 20-30 ปี มากที่สุดร้อยละ 41 ระดับการศึกษาต่ำกว่า ม. 6 มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58 มีสถานภาพสมรสมากที่สุดร้อยละ 51 ส่วนมากมีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี ร้อยละ 53 เป็นพนักงานชั่วคราวมากที่สุดร้อยละ 89 ระดับแรงจูงใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ระดับความพึงพอใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง พนักงานที่มีเพศต่างกัน สถานภาพสมรสต่างกัน อายุงานต่างกัน สถานะประเภทพนักงานต่างกัน มีระดับแรงจูงใจและความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน ระดับแรงจูงใจกับความพึงพอใจมีความสัมพันธ์สอดคล้องไปในทางเดียวกันเชิงบวกในระดับปานกลาง

จากผลการศึกษาพบว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีระดับปานกลางต่ำกว่าทุกด้าน สาเหตุจากลักษณะธุรกิจเป็นงานรับเหมาก่อสร้าง พนักงานจึงมีความรู้สึกที่ไม่มั่นคง สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก ที่กล่าวว่า ความมั่นคงก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรในองค์กรอยากทำงาน อีกทั้งยังพบว่าพนักงานที่มีเงินเดือนมากกว่า แต่มีระดับความพึงพอใจด้านนี้ต่ำกว่าพนักงานที่มีรายได้น้อยกว่า ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีของมาสโลว์ที่ว่า คนทุกคนมีความต้องการซึ่งความต้องการนั้นมีอยู่มากมายหลายอย่าง

งานวิจัยนี้ยังพบว่าแรงจูงใจและความพึงพอใจมีความสัมพันธ์กันเชิงบวก หมายถึงเมื่อความพึงพอใจเพิ่มขึ้นก็มีโอกาสช่วยลดความไม่พึงพอใจและจะไปเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นที่พนักงานจะต้องได้รับการสนองตอบ แต่ไม่ได้หมายความว่า ถ้าให้ปัจจัยเหล่านี้แล้วจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน แต่ก็มีโอกาสที่จะไปเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน

56710134: MAJOR: BUSINESS ADMINISTRATION FOR ADMINISTRATOR; MBA
KEYWORDS: MOTIVATION, SATISFACTION

SOPHON RUANGKITTIKUL: FACTORS AFFECTING MOTIVATION AND
REDUCED JOB DISSATISFACTION OF CCS CORPORATION COMPANY LIMITED'S
WORKERS. ADVISOR: BANPOT WIROONRATCH, Ph.D. 88 P. 2016

This study aims to investigate the factors affecting the motivation and reduction of job dissatisfaction. The comparison was between the level of motivation and satisfaction according to personal basic factors. This study also looks for the relationship between motivation and job satisfaction. The research framework was applied from the Two-Factor Theory of Herzberg and the other researchers. The samples were 508 employees from the CCS Corporation Limited, the research tool was the questionnaire, the reliability was 0.935, data analysed by Statistical Package for the Social Sciences. The statistics used were percentage, mean, standard deviation, t-test and F-test including the correlation between the motivation and job satisfaction by using Pearson Correlation Coefficient. There was a focus group for a specific issue in order to summarize and discuss the result.

The studied samples were mostly males: 72 percent, 41 percent represented aged between 20-30 years old, 58 percent of them hold degree under grade 12, 51 percent of them married, 53 percent working experience was less than one year. 89 percent of them worked temporally, 46 percent of samples had wages between 10,000-20,000 baht. The overall motivation was in high level and job satisfaction was average, the different gender, different marital status, different age, different job position had no different motivation and job satisfaction. However, the different age, different education, different wages had different motivation and satisfaction. Some pairs had the motivation and the satisfaction correlated approximately in the positive direction.

From the study results, it was found that the workers had more motivation but the job promotion was lower than the other aspects. The cause was because of the building work and most of them were temporary workers, consequently they felt insecure. This related to Two-Factor Theory of Herzberg which stated that job security was the motivation for workers in the organization. The worker's satisfaction was average, the satisfaction of the wages and welfare were lowest and it also found that the workers whose salary higher than 40,000 had lower satisfaction than those workers who had lower income. According to Maslow's theory, everybody

has various demands for all time, regardless from what you give to the company workers, you will never complete them or response them to make them motivated or satisfied like the way they want.

This study found the motivation and satisfaction correlated positively which meant the higher satisfaction, the lower dissatisfaction. In addition, work motivation increased and this related to Two-Factor Theory of Herzberg which stated that factors reducing work dissatisfaction were the factors related directly to basic factors for worker's response. However, this does not mean if these factors were provided to the workers, they would have more motivation, but there was a chance to increase job motivation.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
สมมุติฐานของการวิจัย.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ.....	10
ความสำคัญของแรงจูงใจ.....	12
องค์ประกอบของแรงจูงใจ.....	13
ประเภทของแรงจูงใจ.....	14
ทฤษฎีแรงจูงใจ.....	16
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	26
ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด	32
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	33
แบบของการวิจัย.....	33
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	33
การเลือกกลุ่มตัวอย่างและแผนการสุ่มตัวอย่าง.....	33

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	34
การเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดทำข้อมูล.....	36
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	37
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	39
ส่วนที่ 1 ผลวิเคราะห์ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล.....	39
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด	42
ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน วิเคราะห์เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล.....	44
ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจและความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด	61
ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จากการจัดกลุ่มสนทนาประเด็นเฉพาะ (Focus group) เกี่ยวกับแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด.....	63
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	69
สรุปผลการวิจัย.....	69
อภิปรายผลการวิจัย.....	71
ข้อเสนอแนะ.....	76
บรรณานุกรม.....	80
ภาคผนวก.....	82
ภาคผนวก ก.....	82
ภาคผนวก ข.....	84
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	88

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2-1	สรุปปัจจัยที่มีการกล่าวถึงในเรื่องแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามแนวคิด งานวิจัยและทฤษฎีที่รวบรวมไว้ในงานวิจัย.....	25
3-1	ระดับความสัมพันธ์ที่สัมพันธ์สหสัมพันธ์ค่าต่าง ๆ.....	38
4-1	จำนวน (ความถี่) และร้อยละปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง.....	40
4-2	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ในภาพรวม 5 ด้าน.....	42
4-3	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ในภาพรวม 10 ด้าน.....	43
4-4	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามเพศ.....	44
4-5	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามอายุ.....	46
4-6	วิเคราะห์ความแปรปรวนของเปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามอายุ.....	47
4-7	ผลการวิเคราะห์ Post Hoc โดยใช้ LSD เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามอายุ....	48
4-8	เปรียบเทียบปัจจัยแรงจูงใจและความพึงพอใจการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา.....	50
4-9	วิเคราะห์ความแปรปรวน เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา.....	50
4-10	ผลการวิเคราะห์ Post Hoc โดยใช้ LSD เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามการศึกษา. 51	
4-11	เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามสถานภาพสมรส.....	53
4-12	วิเคราะห์ความแปรปรวน เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามสถานภาพสมรส.....	53

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-13	เปรียบเทียบแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำกัดตามอายุงาน..... 54
4-14	วิเคราะห์ความแปรปรวน เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำกัดตามอายุงาน..... 55
4-15	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำกัดตาม สถานะของประเภทพนักงาน..... 56
4-16	เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำกัดตามรายได้..... 57
4-17	วิเคราะห์ความแปรปรวน เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำกัดตามรายได้..... 58
4-18	เปรียบเทียบการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ LSD ในเรื่องแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำกัดตามรายได้..... 59
4-19	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของระดับของแรงจูงใจและความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด..... 60
4-20	จำนวน และร้อยละผู้ตอบแบบสอบถามส่วนที่ 3..... 61

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
2-1 แสดงลำดับความต้องการ 5 ชั้น ตามทฤษฎีของมาสโลว์.....	16
2-2 แสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัยตามทฤษฎีสองปัจจัยของ เฟรดริกเฮอริชเบอร์ก (Frederick herverg's two-factor theory).....	21

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การดำเนินกิจการขององค์กรจะประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ได้นั้นย่อมมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการด้วยกัน ปัจจัยหนึ่งซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือ ทรัพยากรบุคคล ถึงแม้เงิน วัสดุอุปกรณ์อาคารสถานที่ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ จะมีย่างครบถ้วนเพียบพร้อม แต่หากบุคลากรขององค์กรนั้น ๆ ขาดความรู้ ความสามารถ หรือขาดแรงจูงใจในการทำงาน ไม่มีความทุ่มเทหรือตั้งใจในการทำงาน ก็จะทำให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จได้ยาก ซึ่งองค์การทราบดีว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพในการทำงานนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหาร

มนุษย์นั้นเป็นทรัพยากรที่มีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึกนึกคิด ความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในงานและทักษะที่แตกต่างกัน การที่องค์การจะสามารถนำศักยภาพในแต่ละบุคคลออกมาได้อย่างเต็มที่มีนั้น ย่อมต้องใช้กลยุทธ์จิตวิทยา หรือต้องใช้แรงจูงใจ ซึ่งแรงจูงใจมีความจำเป็นและสำคัญกับองค์การต่าง ๆ ทุกองค์การ เนื่องจากแรงจูงใจมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์เพื่อไปสู่เป้าหมาย

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552, หน้า 156) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากเพราะแรงจูงใจทำให้เกิดการกระทำคือพนักงานมีความอยากที่จะทำงาน มีความตั้งใจในการทำงาน ทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น ดำรงตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ตลอดจนคงอยู่กับองค์การอย่างยาวนาน แต่ถ้าคนขาดแรงจูงใจในการทำงาน คนคนนั้นก็มักจะเฉื่อยชา ขาดความตั้งใจ ขาดความใส่ใจในการทำงาน สักแต่ทำงานออกมา ให้เสร็จพ้น ๆ ตัวไป ผลงานที่ออกจึงมักมีคุณภาพต่ำ หรือสร้างความเสียหายให้เกิดขึ้นแก่องค์การ

Ajang (2007) ยืนยันว่าการอยู่รอดในระยะยาวขององค์กรใด ๆ ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจของพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นแรงจูงใจทางการเงินหรือไม่ใช่ทางการเงิน ดังนั้นองค์กรควรจะยินดีที่จะกระตุ้นแรงจูงใจอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เช่น การดำเนินการสำรวจว่าพนักงานคาดหวังอะไรจากงานปัจจุบันของพวกเขา ผลของการสำรวจดังกล่าวจะเป็นประโยชน์สำหรับองค์กรเพราะจะทำให้รู้ว่าสิ่งที่พนักงานต้องการคืออะไร และพยายามตอบสนองความต้องการเหล่านี้ เพื่ออำนวยความสะดวกในสภาพแวดล้อมของการทำงานร่วมกันทั้งฝ่ายพนักงานและฝ่ายผู้บริหารของบริษัท

บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัดเป็น บริษัทที่ดำเนินธุรกิจก่อสร้าง โดยมีพนักงานประจำทั้งสิ้น 90 คน และมีพนักงานรายวันในบางช่วงมากกว่าพันคน ปัญหาหลัก ๆ ทางด้านทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด คือ พนักงานลาออกบ่อยและต้องรับสมัครพนักงานใหม่เข้ามาอยู่ตลอดเวลา ทำให้งานที่พนักงานรับผิดชอบขาดความต่อเนื่องและไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งลักษณะงานของบริษัท พนักงานต้องทำงานให้เสร็จตามกำหนดระยะเวลาตามสัญญา ดังนั้นปัญหาการเปลี่ยนตัวพนักงานที่รับผิดชอบงานบ่อยครั้งจึงกระทบกับระยะเวลาการทำงานด้วย และปัญหาหลักอีกอย่างของบริษัท คือ ค่าแรงของพนักงานเป็นค่าใช้จ่ายที่เป็นค่าใช้จ่ายหลัก ซึ่งมากกว่า 50 % ของค่าใช้จ่ายทั้งหมดเป็นค่าแรงพนักงาน ดังนั้นถ้าหากพนักงานทำงานโดยขาดแรงจูงใจ จะทำให้ได้ผลงานที่ออกมาไม่ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี ซึ่งเป็นผลทำให้บริษัทต้องมีการระงับค่าใช้จ่ายส่วนของคุณค่าแรงเพิ่มมากขึ้น และไม่คุ้มค่างบค่าแรงที่ต้องจ่ายไป

ด้วยเหตุผลดังกล่าวมาแล้วข้างต้นนั้น ผู้วิจัยซึ่งเป็นประธานกรรมการและผู้จัดการของ บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จึงมีความสนใจในการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ซึ่งผลการศึกษจะทำให้บริษัทสามารถนำมาพัฒนา และปรับปรุงสภาพการทำงานและการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเพื่อให้พนักงานในบริษัทมีความตั้งใจในการทำงานมากขึ้นเกิดความจงรักภักดีอันจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง แรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร
4. เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน ปรับปรุงและพัฒนา เพื่อสร้างแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

สมมุติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลแตกต่างกัน แรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีความแตกต่างกัน
2. ระดับของแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีความสัมพันธ์กัน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ทราบระดับของปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด
2. ทราบผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีความแตกต่างกันหรือไม่ จำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล
3. ทราบความสัมพันธ์ของระดับแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ว่า มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร
4. ใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน ปรับปรุงและพัฒนา เพื่อสร้างแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีรายละเอียดดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัดจำนวน 795 คน (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล, ข้อมูลวันที่ 15 กันยายน 2558)

2. ด้านเนื้อหาการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

ในด้านต่าง ๆ 5 ด้าน ด้วยกันประกอบด้วย ความภูมิใจกับความสำเร็จของงาน, ด้านการได้รับการยอมรับ, ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือ โอกาสเจริญเติบโต, ด้านลักษณะงานที่ทำ และด้านความรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยเกี่ยวเนื่องที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย นโยบายและการบริหารของบริษัท, การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ตำแหน่งงานที่

รับผิดชอบ, ความมั่นคงในหน้าที่การงาน, ชีวิตส่วนตัว, สภาพการทำงาน, ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

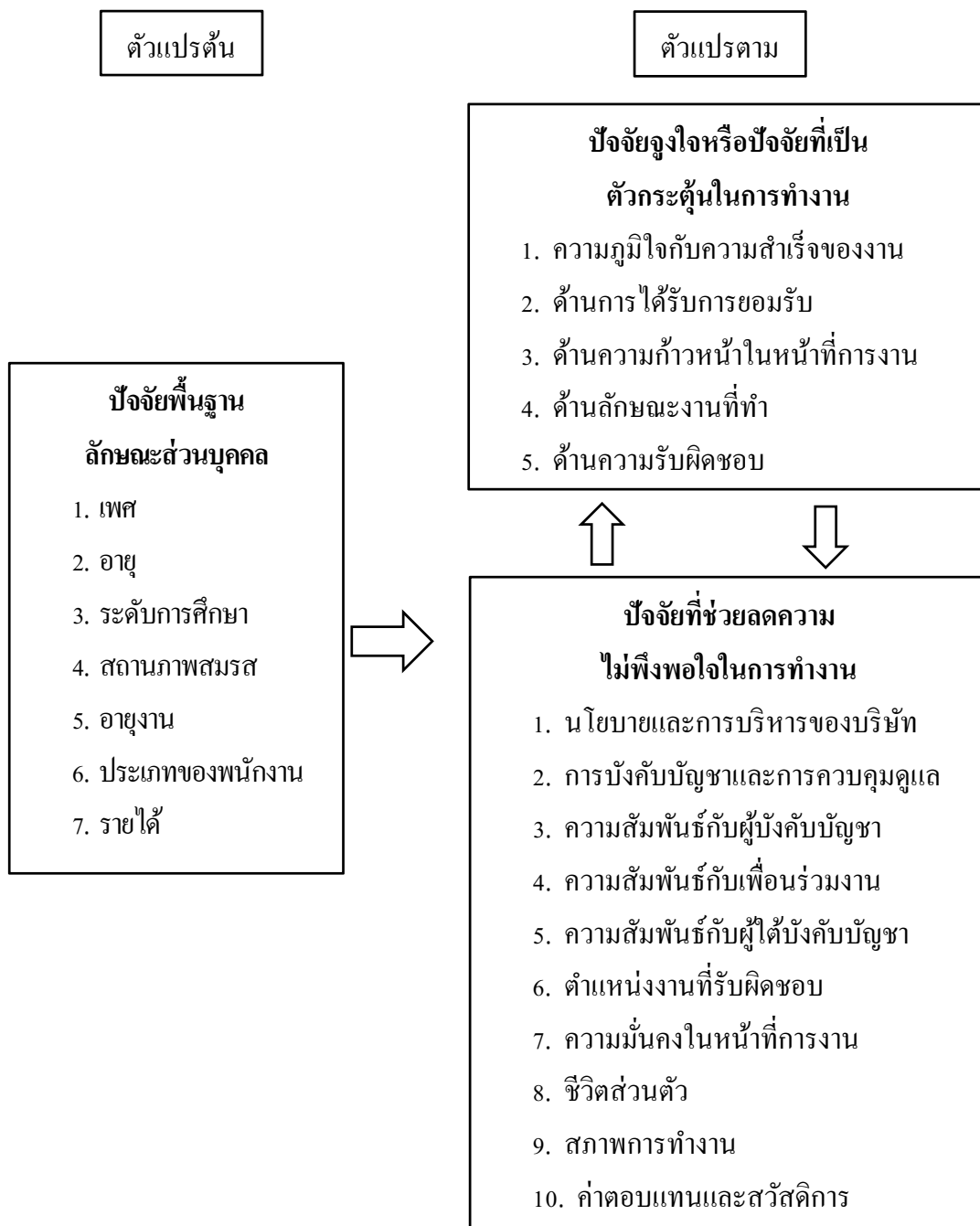
3. พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา คือ บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

4. ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา คือ ระหว่างเดือน สิงหาคม พ.ศ. 2558 ถึง กันยายน พ.ศ.

2558

5. ขอบเขตข้อจำกัด ด้วยกลุ่มตัวอย่างที่ตอบคำถามส่วนใหญ่กว่า 80 % เป็นผู้มีพื้นฐานการเรียนชั้นสามัญ ม. 6 หรือต่ำกว่า ซึ่งเป็นข้อจำกัดในการอ่านรายละเอียดมาก ๆ การทำแบบสอบถาม จึงต้องทำเฉพาะหัวข้อใหญ่ไม่แตกแยกเป็นประเด็นย่อยมากเกินไป และแก้ปัญหาจุดบกพร่อง โดยผู้วิจัย ได้จัดประชุมสนทนาประเด็นเฉพาะ (Focus group) กับหัวหน้างานที่คลุกคลีกับพนักงานที่ตอบคำถามภายหลังจากได้ผลสรุปจากแบบสอบถาม เพื่อมาประเมินแนวทางในการแก้ไขและปรับปรุงผลการวิจัยอีกครั้ง

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา: ประยุกต์จากการสรุปปัจจัยจูงใจ ทฤษฎีสอง, ปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์กและทฤษฎีแรงจูงใจต่าง ๆ รวมทั้งจากวรรณกรรม แนวคิดของนักวิชาการและผู้วิจัย ดังนี้ อนิวัช แก้วจำนงค์ (2552),

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550), ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553), ศกาญจจิต อุดมกิจวัฒนา (2552), เสนาะ ดิยาวัว (2553), พูลสุข สังข์รุ่ง (2550), ปัญญา จันทร์อด (2548), วรินทร์ แก้วคล้าย (2549), Brent Keijzers (2010), Anna Salanova (2010) (แจ้งว่าไม่มีในบรรณานุกรม แต่ก็เห็นมินิ)

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1. ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ได้แก่

- 1.1 เพศ
- 1.2 อายุ
- 1.3 ระดับการศึกษา
- 1.4 สถานภาพสมรส
- 1.5 อายุงาน
- 1.6 ประเภทของพนักงาน
- 1.7 รายได้

2. ตัวแปรตาม คือ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด แบ่งเป็น

- 2.1 ด้านความภูมิใจกับความสำเร็จในการทำงาน
- 2.2 ด้านการได้รับการยอมรับ
- 2.3 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือ โอกาสเจริญเติบโต
- 2.4 ด้านลักษณะงานที่ทำ
- 2.5 ด้านความรับผิดชอบของงานที่ทำ

3. ตัวแปรตามอีกตัว คือ ปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัย

ที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นเพียงสิ่งที่สกัดกั้นไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจแต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยพื้นฐาน ที่จำเป็นที่พนักงานจะต้องได้รับการสนองตอบ

- 3.1 นโยบายและการบริหารของบริษัท
- 3.2 การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล
- 3.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 3.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- 3.5 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา
- 3.6 ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ
- 3.7 ความมั่นคงในหน้าที่การงาน

- 3.8 ชีวิตส่วนตัว
- 3.9 สภาพการทำงาน
- 3.10 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

นิยามศัพท์เฉพาะ

บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด หมายถึง บริษัทเอกชนที่ดำเนินธุรกิจหลักด้าน การก่อสร้าง สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่ เลขที่ 9/10 หมู่ 11 ตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี พนักงาน หมายถึง บุคคลที่ทำงานในระดับปฏิบัติการจนถึงหัวหน้าฝ่ายที่ปฏิบัติงานอยู่ในแต่ละฝ่ายของสำนักงานใหญ่ รวมถึงวิศวกร, ผู้ช่วยวิศวกร, พนักงานประจำ และลูกจ้างรายวัน ที่ปฏิบัติงานอยู่ที่หน่วยงานสนามของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

แรงจูงใจ หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมในตัวของบุคคลซึ่งถูกกระตุ้น โดยสิ่งเร้า หรือสิ่งจูงใจ ให้แสดงออกซึ่งความต้องการในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ที่เป็นพลังผลักดันให้ บุคคลกระทำการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ และเมื่อประสบความสำเร็จก็จะรู้สึกภาคภูมิใจ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในห้วงการประสบความสำเร็จต่อไป

ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล หมายถึง สถานภาพส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อายุงาน ประเภท ของพนักงาน (พนักงานรายวันชั่วคราวหรือพนักงานประจำรายเดือน) และรายได้

ด้านความภูมิใจกับความสำเร็จของงาน หมายถึง พนักงานรู้สึกภูมิใจว่าสามารถ ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

ด้านการได้รับการยอมรับ หมายถึง การได้รับความยอมรับนับถือจากบุคคลรอบข้าง หรือได้รับการยกย่องชมเชยในความสามารถ รวมทั้งการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใด ที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ ได้แก่ การยกย่องชมเชยภายในองค์กร ความภาคภูมิใจในอาชีพ การได้รับการยอมรับจากองค์กร การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และการมีเกียรติ ศักดิ์ศรีในอาชีพ เป็นต้น

ด้านโอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความมั่นคงยั่งยืนของ ตำแหน่งงานพนักงาน บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด รวมถึงความมั่นใจในความมั่นคงของ องค์กร เพื่อพนักงานจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไปได้ และมีโอกาสที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อน ตำแหน่งสูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาศักยภาพในด้านต่าง ๆ เช่น ได้รับการอบรม ศึกษาน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่ง, ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ

ลักษณะงานที่ทำ หมายถึง ความน่าสนใจของงาน ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสำคัญ มีคุณค่า เป็นงานที่ใช้ความคิด มีความท้าทายความสามารถในการทำงาน ความมีอิสระในการทำงาน งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัดและตรงความรู้ที่ได้ศึกษามา การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

ความรับผิดชอบ หมายถึง การได้มีโอกาสได้รับมอบหมายงาน หรือมีส่วนร่วมในการงานที่ได้รับมอบหมาย ไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดอิสระในการทำงาน ได้แก่ ความเหมาะสมของปริมาณงาน การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ และได้รับมอบหมายงานสำคัญ เป็นต้น

ปัจจัยเกื้อหนุนที่ลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน หมายถึง เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นเพียงสิ่งที่สกัดกั้นไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจแต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยพื้นฐาน ที่จำเป็นที่พนักงานจะต้องได้รับการสนองตอบ เพราะถ้าไม่มีให้หรือให้ไม่เพียงพอ จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่า ถ้าให้ปัจจัยเหล่านี้แล้ว จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

นโยบายและการบริหารของบริษัท หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ได้แก่ นโยบายการ ควบคุมดูแลระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับ วิธีการทำงาน การจัดการ วิธีการบริหารงานขององค์การ มีการแบ่งงานไม่ซับซ้อน มีความเป็นธรรม มีการเขียนนโยบายชัดเจน และมีการแจ้งนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง

การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล หมายถึง ลักษณะการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ความยุติธรรมในการแบ่งและกระจายงานของผู้บังคับบัญชา ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหาร การให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งงาน การมอบหมายงานมีความชัดเจน วิธีการดูแล ควบคุมการปฏิบัติงาน การรับฟังข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การสอนงาน และความยุติธรรมในการมอบหมายงาน เป็นต้น

ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดีต่อกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ และการได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างาน

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดีต่อกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือและการได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน

ความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดีต่อกัน เช่น ความจริงใจ ความร่วมมือและการได้รับความช่วยเหลือจากผู้ได้บังคับบัญชา

ตำแหน่งงาน หมายถึง อาชีพนั้น ๆ ต้องเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี มีความสำคัญของงานต่อบริษัท เป็นต้น

ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของหน้าที่การงาน ความมั่นคง ภาพพจน์ ชื่อเสียง หรือขนาดของบริษัทหรือองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

ชีวิตส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากการทำงานหรือหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ สภาพความเป็นอยู่ในปัจจุบัน ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน

สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ทำงาน เช่น เสียง แสงสว่าง อุณหภูมิ การระบายอากาศ กลิ่น บรรยากาศในการทำงาน ชั่วโมงในการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อผู้ทำงานและเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงาน

ค่าตอบแทน และสวัสดิการ หมายถึง ผลตอบแทน ที่องค์กรจ่ายให้แก่พนักงานสำหรับการทำงานในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของเงินเดือน ค่าจ้างรวมทั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานเหมาะสมกับงานที่ทำ โดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปอย่างเหมาะสมเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาโดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
 - 1.1 ความหมายของแรงจูงใจ
 - 1.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ
 - 1.3 องค์ประกอบของแรงจูงใจ
 - 1.4 ประเภทของแรงจูงใจ
 - 1.5 ทฤษฎีแรงจูงใจ
2. ข้อมูลของพนักงาน บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ความหมายของแรงจูงใจ

จากการศึกษาความหมายของแรงจูงใจ พบว่า ความหมายของแรงจูงใจ และการจูงใจ (Definition of motive and motivation) แรงจูงใจ (Motive) เป็นคำที่ได้ความหมายมาจากคำภาษาละตินที่ว่า Movere ซึ่งหมายถึง “เคลื่อนไหว (Move)” คำว่าแรงจูงใจจึงมีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับแรงจูงใจแตกต่างกันออกไป ผู้วิจัยจึงได้เลือกความหมายของแรงจูงใจในส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ปัญญา จันรอด (2548, หน้า 18) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมในตัวของบุคคล ซึ่งถูกกระตุ้นโดยสิ่งเร้า ให้แสดงพฤติกรรม ความสามารถ หรือทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ แรงจูงใจจะมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายใน จะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของเขาเองไม่ได้หวังรางวัลหรือคำชม ส่วนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอก จะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น หวังรางวัลหรือผลตอบแทน

จารุวรรณ กมลสินธุ์ (2548, หน้า 12) สรุปว่าแรงจูงใจ หมายถึง พลังที่อยู่ในตัวบุคคล แต่ละคนซึ่งทำหน้าที่กระตุ้น หรือผลักดันบุคคลนั้นกระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมา ซึ่งอาจเกิดปัจจัยทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลก็ได้

ชนงกรณ์ กุณทลบุตร (2549, หน้า 172) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การที่ผู้นำจะใช้ ปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยภายในของแต่ละบุคคลมาใช้ในการกระตุ้นให้พนักงานใช้ศักยภาพที่ตนมีอยู่ในการทำงานเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง ปัจจัยภายนอก ได้แก่ สิ่งต่าง ๆ ที่จะเป็นสิ่งกระตุ้น (Stimulus) จากภายนอก (Extrinsic) ทำให้บุคคลพึงพอใจและนำความสามารถของตนออกมาใช้ในการทำงาน

พลสุข สังข์รุ่ง (2550, หน้า 143) กล่าวถึง การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การที่บุคคลแสดงออกซึ่งความต้องการในการกระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งสามารถอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ การทำให้ตื่นตัว (Arousal) การคาดหวัง (Expectancy) การใช้เครื่องล่อใจ (Incentives) และการลงโทษ (Punishment) มาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ

ธร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 158) ได้กล่าวไว้ว่าแรงจูงใจ เป็นกระบวนการอินทรีย์ ถูกกระตุ้นให้มีการตอบสนองอย่างมีทิศทางและดำเนินการสู่เป้าหมาย (Goal) ตามที่ต้องการ แรงจูงใจอาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในอินทรีย์ของบุคคล ได้แก่ ความสนใจ ความต้องการ แรงขับเจตคติหรือเกิดขึ้นจากสิ่งเร้าภายนอกมากระตุ้น ได้แก่แรงกระตุ้น (Incentive) ความต้องการของกลุ่ม เป็นต้น เมื่อบุคคลสามารถตอบสนองและไปสู่จุดมุ่งหมายได้ จะทำให้ความเข้มของแรงจูงใจลดลงและเปลี่ยนเป้าหมายในการแสดงพฤติกรรมต่อไป

เสนาะ ดิยาว (2553) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือแรงผลักดัน แรงกระตุ้น ที่เกิดจากความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นที่องค์การจัดให้ ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งสิ่งสนองเหล่านี้จะประกอบไปด้วยปัจจัยแห่งความต้องการพื้นฐาน ได้แก่ความสำเร็จในการทำงาน ความเจริญเติบโตในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัย นโยบาย และการบริหารงานขององค์การ ค่าจ้างเงินเดือนที่ได้รับ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและความมั่นคงในการทำงาน

จากความหมายของแรงจูงใจของบุคคลดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง การกระทำ หรือพฤติกรรมในตัวของบุคคลซึ่งถูกกระตุ้นโดยสิ่งเร้า หรือสิ่งจูงใจ ให้แสดงออกซึ่งความต้องการในการกระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ที่จะเป็นพลังผลักดันให้บุคคลกระทำการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายให้ประสบผลสำเร็จตามที่ด้ตั้งไว้และเมื่อประสบผลสำเร็จก็จะรู้สึกภาคภูมิใจซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้องค์การประสบผลสำเร็จต่อไป

ความสำคัญของแรงจูงใจ

จากการศึกษางานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ สามารถสรุปความสำคัญของแรงจูงใจได้ดังนี้

จารุวรรณ กมลสินธุ์ (2548, หน้า 13) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ มีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใด ๆ ก็ตาม ถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องประกอบไปด้วยส่วนสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถ หรือทักษะในการทำงานของบุคคล และการจูงใจเพื่อ โน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน

วรินทร์ แก้วคล้าย (2549, หน้า 9) กล่าวไว้ว่า โดยทั่วไปทุกคนปฏิบัติงานโดย 1) ตามแรงจูงใจ คือแรงจูงใจในตัวเองทำให้ต้องการจะทำงาน 2) ด้วยความสามารถ คือ อยู่ในวิสัยความสามารถที่จะทำงานให้ และ 3) ในสิ่งแวดล้อมของการทำงาน เช่น สภาพงาน เครื่องมือ อุปกรณ์ ข่าวสารข้อมูล ซึ่งส่งผลให้เกิดความพึงพอใจที่จะทำงาน เมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่า การปฏิบัติงานด้วยความสามารถและสิ่งแวดล้อมที่ทำงานนั้น ผู้บริหารสามารถควบคุมให้เกิดมีขึ้นได้ ส่วนที่ควบคุมไม่ได้ คือ การปฏิบัติงานตามแรงจูงใจ ผู้บริหารจึงต้องศึกษาให้ถ่องแท้ เพราะแรงจูงใจในตัวพนักงานเอง เป็นพลังภายใน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญมากในการทำงาน ดังนั้นจะเห็นว่า การจูงใจมีความสำคัญ เนื่องจากความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กรต่าง ๆ จะเกิดขึ้นอยู่ที่ความร่วมมือร่วมใจของพนักงานเป็นสำคัญ ถ้าองค์กร ได้มีผู้บริหารที่สามารถใช้หลักจูงใจได้ถูกต้อง พนักงานจะมีความตั้งใจและเต็มใจทำงานสูง จะเกิดประสิทธิภาพได้ประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ส่วนองค์กรใดไม่เห็นความสำคัญของการจูงใจและได้ผลตรงข้าม

สมคิด บางโม (2551, หน้า 177) หลักสำคัญของการกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจทำงานหรือขยันทำงานนั้นจะต้องเป็นมาตรการหรือวิธีการที่ดั่งขึ้นแล้ว จะมีพนักงานเพียงบางคนหรือบางส่วนเท่านั้นที่ได้รับประโยชน์ไม่ใช่ได้ทุกคนหากทุกคนได้ประโยชน์ มาตรการนั้นจะกลายเป็นสวัสดิการ ไม่ใช่แรงจูงใจหรือการกระตุ้นให้ทำงานแรงจูงใจที่ใช้กันทั่วไปมีหลายวิธี เช่นการให้ความดีความชอบ 2 ชั้น รางวัลพนักงานดีเด่น เบี้ยขยัน ค่าคอมมิชชัน เป็นต้น

นอกจากนี้ สุรศักดิ์ วัฒนชัยวัฒนากุล (2553) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้

1. พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือ พฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับ บุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าชาม เย็นชาม” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ

2. ความพยายาม (Endeavor) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือละความพยายามง่ายๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง แต่เมื่อทำงานได้รับผลสำเร็จ ด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

3. การเปลี่ยนแปลง (Variability) จากรูปแบบการทำงานหรือวิธีการทำงานในบางครั้งก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางการดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้ใหม่ ๆ ให้ชีวิต บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง เมื่อคืนรนเพื่อจะบรรลุ วัตถุประสงค์ใด ๆ หากไม่สำเร็จบุคคลนั้น ก็มักจะพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดและพยายามแก้ไข ให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุด ทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิมแต่สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จดีขึ้นได้

4. บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นในการทำงาน ทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และการมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จัดว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work Ethics) และผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบสูง และมั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้ มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

สรุปได้ว่าแรงจูงใจมีความสำคัญอย่างมากต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้นผู้บริหารควรปฏิบัติต่อคนงานหรือพนักงานในฐานะสิ่งที่มีชีวิตจิตใจ คอยดูแลสวัสดิการ เพิ่มสิ่งจูงใจ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้ได้อย่างเสมอ ซึ่งจะสร้างความพอใจให้กับพนักงาน และสร้างความสำเร็จต่อองค์กรต่อไป

องค์ประกอบของแรงจูงใจ

ธรร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 159-161) กล่าวว่า ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจมีหลายองค์ประกอบด้วยกัน ดังต่อไปนี้

1. องค์ประกอบทางด้านกายภาพ (Biological factor) ซึ่งพิจารณาถึงความต้องการทางกายภาพของมนุษย์ เช่น ความต้องการปัจจัย 4 เพื่อจะดำรงชีวิตอยู่ได้ ซึ่งแต่ละคนจะมีความต้องการไม่เหมือนกัน เพราะถ้าขาดปัจจัยดังกล่าวมนุษย์จะไม่สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้

2. องค์ประกอบทางการเรียนรู้ (Learned factor) เป็นผลสืบเนื่องต่อจากองค์ประกอบด้านกายภาพ ทั้งนี้มนุษย์ทุกคนไม่สามารถได้รับการตอบสนองความต้องการในปริมาณ ชนิด และคุณภาพตามที่ตนเองต้องการ และในหลาย ๆ ครั้ง สิ่งแวดล้อมเป็นตัววางเงื่อนไขในการสร้างแรงจูงใจของมนุษย์ที่จำเป็นต้องศึกษา เพื่อทำความเข้าใจอย่างถูกต้อง

3. องค์ประกอบทางด้านความคิด (Cognitive factor) เป็นส่วนสำคัญต่อแรงจูงใจของมนุษย์ ทั้งนี้เพราะความคิดทำให้เกิดเป็นความเชื่อทัศนคติและค่านิยมอันส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมโดยตรง

จากแนวคิดของนักวิชาการ สรุปว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจนั้นมาจากภายใน และภายนอกร่างกาย ที่จะส่งผลกระทบต่อบุคคลนั้นให้มีแรงกระตุ้นในการทำงานหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ประเภทของแรงจูงใจ

จากการศึกษางานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ พบว่า มีการแบ่งประเภทของแรงจูงใจตามลักษณะของการแสดงออกทางพฤติกรรมและตามที่มาของแรงจูงใจไว้ดังนี้

จากรูวรรณ กมลสินธุ์ (2548, หน้า 14) ได้แบ่งแรงจูงใจเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจ สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 แรงจูงใจทางกาย (Physiological motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามความต้องการทางร่างกาย ถือเป็นแรงจูงใจขั้นพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิต ซึ่งเกิดจากร่างกายต้องการสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นตามธรรมชาติ เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำก็เกิดแรงจูงใจ คือ กระจายที่จะดื่มน้ำ และแสวงหาน้ำดื่ม เป็นต้น ลักษณะของแรงจูงใจทางกาย มีดังนี้

1.1.1 แรงจูงใจทางบวกหรือแสวงหา (Positive supply motive) เป็นแรงจูงใจเพื่อให้ร่างกายมีชีวิตอยู่รอด ชดเชยต่อสิ่งที่ร่างกายขาดไป เช่น ความหิว ความกระหาย และการพักผ่อน เป็นต้น

1.1.2 แรงจูงใจทางลบหรือการหลีกเลี่ยง (Negative or avoid motive) เป็นแรงจูงใจเพื่อให้ร่างกายหลีกเลี่ยงสิ่งที่จะเป็นอันตราย หรือสิ่งที่ไม่เป็นที่ต้องการ เช่น ความเจ็บปวด ความเสียใจ ความสกปรก เป็นต้น

1.1.3 แรงจูงใจที่ดำรงเผ่าพันธุ์ (Species maintaining motive) เป็นแรงจูงใจทางธรรมชาติที่ทำให้มีการสืบพันธุ์ เพื่อการสร้างสมาชิกสืบทอดในสังคมต่อไป

1.2 แรงจูงใจทางสังคม (Social motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหรือสังคม เช่น การต้องการความรัก การยกย่อง การมีชื่อเสียง ความก้าวหน้าในชีวิต ความภาคภูมิใจ ซึ่งแรงจูงใจทางสังคมแบ่งได้ ดังนี้

1.2.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จสูงสุด โดยมีความมานะพยายาม

ขยัน อดทน เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักจะตั้งความหวัง หรือเป้าหมายไว้สูง และมีความพยายามมากกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ

1.2.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation motive) เป็นแรงจูงใจที่ต้องการเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นหรือสังคม บุคคลที่มีแรงจูงใจประเภทนี้สูงมักจะเป็นผู้ที่ชอบเข้าสังคม เป็นที่พึ่งพาอาศัยของบุคคลอื่น ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อื่น มีความเมตตาโอบอ้อมอารี เห็นใจผู้อื่นเสมอ ซึ่งแรงจูงใจด้านนี้จะทำให้ผู้อื่นรักใคร่ยอมรับนับถือ

1.2.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power motive) เป็นแรงจูงใจที่ต้องการเป็นผู้นำของบุคคล ต้องการมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นทั่วไป โดยวิธีที่ชอบธรรมและไม่ชอบธรรม เช่น การขยันทำงาน ใช้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำ ถือเป็น การได้อำนาจอย่างเป็นธรรม แต่ถ้าได้มาโดยการแย่งชิง คดโกง หรือทำลายล้าง ถือเป็น การได้มาซึ่งอำนาจไม่เป็นธรรม

2. แบ่งตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออก สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

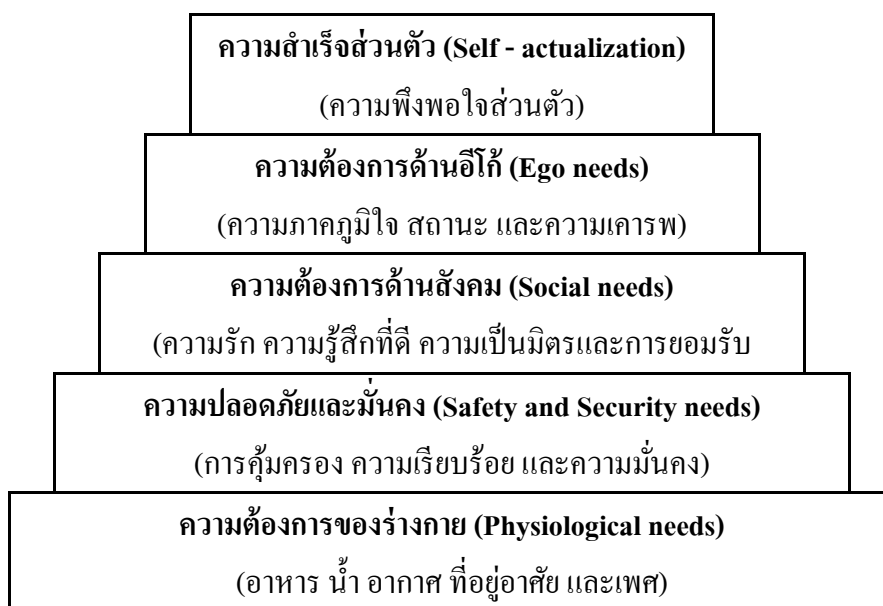
2.1 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวของบุคคล ที่มองเห็นคุณค่าของการทำกิจกรรมต่าง ๆ ว่ามีประโยชน์และมุ่งมั่น ตั้งใจ เพื่อมุ่งหวังความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ความสำเร็จในการทำกิจกรรมหรือทำงาน จะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ เช่น ความอยากรู้อยากเห็น ความสุข อุดมการณ์ ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่สร้างขึ้น หรือกระทำได้อย่างมาก แต่มีความคงทนถาวร

2.2 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดจากการคาดหวังสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวบุคคล เช่น รางวัล เกียรติยศ คำชมเชย หรือสิ่งล่อใจอื่น ๆ โดยไม่ได้กระทำเพื่อความสำเร็จในสิ่งนั้นเลย แรงจูงใจภายนอก อาจเป็นแรงผลักดันในการแสดงพฤติกรรม อย่างมีเป้าหมาย และมีทิศทางโดยกระบวนการใด ๆ ก็ได้จากภายนอกตัวบุคคล เช่น การแข่งขันที่หวังชัยชนะ และรางวัลการเสริมแรงจากการได้รับความพอใจ การลงโทษ เป็นต้น

ทฤษฎีแรงจูงใจ

1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs)

มาสโลว์เป็นนักจิตวิทยาอยู่ที่มหาวิทยาลัยแบรนดิส ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจที่รู้จักกันมากที่สุดทฤษฎีหนึ่งขึ้นมา มาสโลว์ระบุว่าบุคคลจะมีความต้องการที่เรียงลำดับจากระดับพื้นฐานมากที่สุดไปยังระดับสูงสุด (อนิวัช แก้วจางค์, 2552, หน้า 66-68)



ภาพที่ 2-1 ลำดับความต้องการ 5 ชั้น ตามทฤษฎีของมาสโลว์

มาสโลว์ เรียกลำดับความต้องการนี้ว่า “Hierarchy of needs” ซึ่งประกอบด้วย ลำดับความต้องการของมนุษย์จากระดับต่ำไประดับสูง 5 ระดับ ดังนี้

1. ความต้องการขั้น พื้นฐาน (Physiological needs) คือ เป็นความต้องการด้านร่างกาย เพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ และที่อยู่อาศัย เป็นต้น
2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety needs) ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการลำดับที่สองของ Maslow จะถูกกระตุ้นภายหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายถูกตอบสนองแล้ว ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย จะหมายถึงความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยปราศจากอันตรายทางร่างกายและจิตใจ ความมั่นคงในการทำงาน

3. ความต้องการทางสังคม (Social needs) คือ ความต้องการระดับที่สาม โดยความต้องการทางสังคม หมายถึง ความต้องการที่จะเกี่ยวพัน การมีเพื่อนและการถูกยอมรับโดยบุคคลอื่น เพื่อการตอบสนองความต้องการทางสังคม

4. ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem needs) คือ ความต้องการระดับที่สี่ เป็นความต้องการที่จะให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญตัวเอง มีความภาคภูมิใจในสถานภาพทางสังคม ต้องการชื่อเสียงและการยกย่องจากบุคคลอื่น

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization needs) คือ ความต้องการระดับสูงสุด บุคคลมักจะต้องการโอกาสที่จะคิดสร้างสรรค์ภายในงาน หรือพวกเขาอาจจะต้องการความเป็นอิสระและความรับผิดชอบ ซึ่งความต้องการความสมหวังของชีวิตคือ ความต้องการที่จะบรรลุความสมหวังของตนเองด้วยการใช้ความสามารถ ทักษะ และศักยภาพอย่างเต็มที่ คนที่ถูกจูงใจด้วยความต้องการความสมหวังของชีวิตจะแสวงหางานที่ท้าทายความสามารถของพวกเขา การเปิดโอกาสให้พวกเขาใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือการคิดค้นสิ่งใหม่

การศึกษาทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ของ มาสโลว์ (Maslow) เป็นการศึกษาเพื่อที่จะทำให้ทราบถึงความต้องการของมนุษย์นั้นมีลำดับขั้นตอนที่แน่นอนจากขั้นต่ำไปขั้นสูง ซึ่งความปรารถนา ขั้นสูงสุดของมนุษย์ทุกคน คือ ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตตามที่ตนเองมุ่งหวัง แต่การที่มนุษย์จะเกิดความต้องการในแต่ละระดับได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่มนุษย์ทุกคนจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าเสียก่อน เพื่อที่จะทำให้เกิดความต้องการในระดับต่อไป ซึ่งถ้าบุคลากรที่ได้รับการตอบสนองตามความต้องการแล้วก็จะเกิดความพึงพอใจ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน รวมถึงสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's two-factor theory)

ทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Herzberg (Herzberg's two-factor theory) ได้มีการพัฒนาโดย Ferderick Herzberg ในปี ค.ศ. 1950-1959 และในช่วงแรกของปี ค.ศ. 1960-1969 (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2550) ซึ่งจะเสนอแนะว่าความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย 2 แนวคิด คือ แนวคิดที่มีขอบเขตจากความพึงพอใจ (Satisfaction) ไปยังความไม่พึงพอใจ (No satisfaction) และการได้รับอิทธิพลจากปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และแนวคิดที่มีขอบเขตจากความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) ไปยังความไม่มีความไม่พึงพอใจ (No dissatisfaction) และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) หรือกล่าวได้ว่า ทฤษฎี 2 ปัจจัย ประกอบด้วย (1) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และ (2) ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1 ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation factors or motivators) เป็นปัจจัยภายในหรือความต้องการภายในของพนักงานที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นกลุ่มปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความพึงพอใจ และเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ทัศนคติทางบวกและการจูงใจที่แท้จริง ประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้านได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) คือ การที่สามารถทำงานได้สำเร็จทันตามเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น และเมื่องานสำเร็จ ก็เกิดความรู้สึกพอใจในความสำเร็จนั้น ได้แก่ การได้ใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติตามเป้าหมายที่คาดไว้ การเปิดโอกาสให้ตัดสินใจ ในการทำงานของตนเองได้ตามความเหมาะสม ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน และผลของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

1.2 การได้รับการยอมรับ (Recognition) คือ การได้รับความยอมรับนับถือจากบุคคลรอบข้าง หรือได้รับการยกย่องชมเชยในความสามารถ รวมทั้งการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใด ที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ ได้แก่ การยกย่องชมเชยภายในองค์กร ความภาคภูมิใจในอาชีพ การได้รับการยอมรับจากองค์กร การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และการมีเกียรติศักดิ์ศรีในอาชีพ เป็นต้น

1.3 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) หรือ โอกาสในการเจริญเติบโต (Possibility of Growth) คือ การมีโอกาสได้ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับการเลื่อนขั้นเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือการได้รับการฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งจะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรในองค์กรอยากทำงาน

1.4 ลักษณะงานที่ทำ (Work itself) คือ ความน่าสนใจของงาน ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสำคัญ มีคุณค่า เป็นงานที่ใช้ความคิด มีความท้าทายความสามารถในการทำงาน ความมีอิสระในการทำงาน งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัดและตรงความรู้ที่ได้ศึกษามา เป็นต้น

1.5 ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การได้มีโอกาสได้รับมอบหมายงาน หรือมีส่วนร่วมในการงานที่ได้รับมอบหมาย ไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดอิสระในการทำงาน ได้แก่ ความเหมาะสมของปริมาณงาน การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ และได้รับมอบหมายงานสำคัญ เป็นต้น

2 ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Maintenance or hygiene factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นเพียงสิ่งที่สกดกั้นไม่ให้พนักงาน

เกิดความไม่พอใจแต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นที่พนักงานจะต้องได้รับการสนองตอบ เพราะถ้าไม่มีให้หรือให้ไม่เพียงพอ จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่า ถ้าให้ปัจจัยเหล่านี้แล้ว จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 10 ด้าน ได้แก่

2.1 นโยบายและการบริหารของบริษัท (Company policy and administration)

คือ การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ได้แก่ นโยบาย การควบคุมดูแลระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับ วิธีการทำงาน การจัดการ วิธีการบริหารงานขององค์กร มีการแบ่งงานไม่ซับซ้อน มีความเป็นธรรม มีการเขียนนโยบายชัดเจน และมีการแข่งขันนโยบาย ให้ทราบอย่างทั่วถึง

2.2 การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล (Supervision) คือ ลักษณะการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ความยุติธรรมในการแบ่งและกระจายงานของผู้บังคับบัญชา ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหาร การให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งงาน การมอบหมายงาน มีความชัดเจน วิธีการดูแล ควบคุมการปฏิบัติงาน การรับฟังข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การสอนงาน และความยุติธรรมในการมอบหมายงาน เป็นต้น

2.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal relations with supervision) หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดีต่อกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ และการได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างาน

2.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relations with peers) หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดีต่อกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือและการได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with Subordinators) หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดีต่อกัน เช่น ความจริงใจ ความร่วมมือและการได้รับความช่วยเหลือจากผู้ใต้บังคับบัญชา

2.6 ตำแหน่งงาน (Status) หมายถึง อาชีพนั้น ๆ ต้องเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี มีความสำคัญของงานต่อบริษัท เป็นต้น

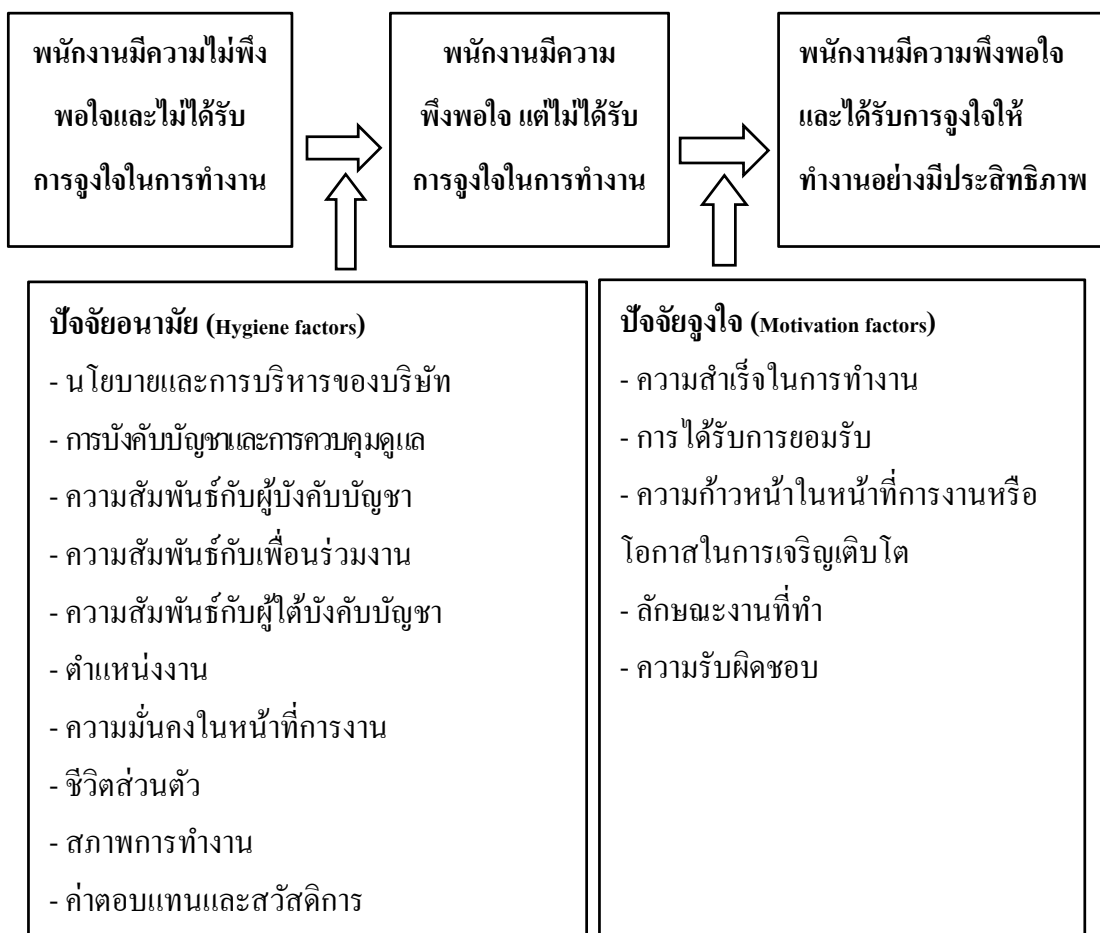
2.7 ความมั่นคงในการทำงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของหน้าที่การงาน ความมั่นคง ภาพพจน์ ชื่อเสียง หรือขนาดของบริษัทหรือองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

2.8 ชีวิตส่วนตัว (Personal life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากการทำงานหรือหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ สภาพความเป็นอยู่ในปัจจุบัน ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน

2.9 สภาพการทำงาน (Working conditions) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ทำงาน เช่น เสียง แสงสว่าง อุณหภูมิ การระบายอากาศ กลิ่น บรรยากาศในการทำงาน ชั่วโมงในการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อผู้ทำงานและเป็นสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงาน

2.10 ค่าตอบแทน (Compensations) และสวัสดิการ (Welfares) หมายถึงผลตอบแทน ที่องค์กรจ่ายให้แก่พนักงานสำหรับการทำงานในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของเงินเดือน ค่าจ้างรวมทั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานเหมาะสมกับงานที่ทำ โดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปอย่างเหมาะสมเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน นอกจากนี้ยังรวมถึงรางวัลที่ให้กับพนักงานที่เป็นผลมาจากการทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กร หรือเป็นผลตอบแทนชนิดใดชนิดหนึ่งซึ่งพนักงานได้รับเพิ่มเติมนอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง ได้แก่ สวัสดิการด้านสุขภาพ และการประกันชีวิตวันหยุดพักผ่อน พักร้อน บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

ทั้งนี้ จากทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรเดริก เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg's two-factor theory) ดังกล่าวข้างต้นสามารถแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัยได้ ดังนี้



ภาพที่ 2-2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัยตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรเดริกเฮอริชเบิร์ก (Frederick Herzberg's two-factor theory)

ปัจจัยควบคุมที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ถ้าเมื่อใดปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) ลดลงต่ำกว่าระดับที่ควรจะเป็นอย่างมาก ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานที่จะลดต่ำไปด้วย และในทางกลับกัน ถ้าเมื่อใดที่ปัจจัยอนามัย (Hygiene factors) ลดต่ำกว่าระดับที่ควรจะเป็นหรือขาดไป ก็จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน เกิดความเบื่อหน่าย ท้อถอยหมดกำลังใจในการทำงาน จนอาจเป็นสาเหตุทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากการงาน

ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ผู้บริหารจะต้องจัดหาปัจจัยทั้งสองกลุ่มขึ้นมา เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานอย่างเหมาะสม เป็นการสร้างแรงจูงใจและขจัดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงานของพนักงานให้หมดไป ทำให้พนักงานในองค์กรมีความพึงพอใจ มีความรักและผูกพันกับองค์กร เกิดการร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้องค์กรเติบโตและพัฒนาไปในทิศทางที่ดีในอนาคต

3 ทฤษฎีความต้องการของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG needs theory)

Alderfer (1972 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, หน้า 52) ได้คิดทฤษฎีความต้องการที่เรียกว่าทฤษฎีอีอาร์จี (ERG: Existence – Relatedness – growth theory) โดยแบ่งความต้องการของบุคคลเป็น 3 ประการ คือ

1. ความต้องการในการอยู่รอด (Existence needs: E) เป็นความต้องการในระดับต่ำสุด และมีลักษณะเป็นรูปธรรมประกอบด้วยประกอบด้วยความต้องการตามทฤษฎีมาสโลว์ คือ ความต้องการของร่างกายและความต้องการความปลอดภัยซึ่งสามารถพิสูจน์ได้

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Related need: R) มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการทางด้านสังคมตามทฤษฎีของมาสโลว์บวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความต้องการการยกย่อง

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth: G) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดในระดับขั้นตอนของอัลเดอร์เฟอร์ และ มีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วยส่วนที่เป็นความต้องการยกย่องและบวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จตามทฤษฎีของมาสโลว์

อัลเดอร์เฟอร์ ไม่เชื่อว่าบุคคลต้องการตอบสนองความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ในระดับที่ความต้องการก่อนที่จะก้าวหน้าไปสู่ระดับอื่น เขาพบว่าบุคคลจะได้รับการกระตุ้นโดยความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับ ตัวอย่างเช่น ความต้องการที่จะได้รับเงินเดือนที่เพียงพอ (ความต้องการอยู่รอด)

ทฤษฎี ERG นี้จะมีข้อสมมติฐาน 3 ประการ เป็นกลไกสำคัญ คือ

1. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง นั่นคือ หากความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองน้อยความต้องการประเภทนั้นจะมีอยู่สูง ตัวอย่างเช่น ถ้าพนักงานได้รับการตอบสนองด้านเงินเดือนน้อยเกินไป ความต้องการด้านเงินเดือนก็จะยังมีอยู่สูง

2. ขนาดของความต้องการ ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำกว่า (เช่น ความต้องการเพื่อดำรงชีพ) ได้รับการตอบสนองมากพอแล้ว ก็ยิ่งจะทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่สูงกว่า (เช่น ความต้องการความเจริญก้าวหน้า) มีมากยิ่งขึ้น ตัวอย่างเช่น ถ้าหัวหน้ากลุ่มงานได้รับการตอบแทนด้านค่าจ้างแรงงานและอื่น ๆ (ความต้องการเพื่อดำรงชีพ) มากพอแล้ว หัวหน้ากลุ่มงานคนนั้นก็จะต้องได้รับการยอมรับและนับถือจากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน (ความสัมพันธ์ทางสังคม)

3. ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่สูงมากอุปสรรคขัดขวางได้รับการตอบสนองน้อย ก็จะทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำลงไปมีความสำคัญมากขึ้น ตัวอย่างเช่น ถ้าหัวหน้ากลุ่มงานไม่มีโอกาสได้เปลี่ยนไปทำงานใหม่ที่ท้าทาย

หรือรับตำแหน่งใหม่ (ความเจริญก้าวหน้า) เมื่อเป็นเช่นนั้นหัวหน้ากลุ่มงานคนนี้จะหันมาสนใจ และต้องการที่จะได้รับความอบอุ่นสัมพันธ์ใกล้ชิดกับเพื่อนร่วมงานและลูกน้อง (ความสัมพันธ์ทางสังคม)

4 ทฤษฎีความต้องการของแมคคิลแลนด์ (McClelland's app needs Theory)

McClelland (1965 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, หน้า 53) ได้เน้นความต้องการไว้ 3 ประเภท คือ

1. ความต้องการประสบความสำเร็จ (Need for achievement) เป็นความต้องการมีผลงานและบรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนา
2. ความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Need for affiliation) เป็นความต้องการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น
3. ความต้องการอำนาจ (Need for power) เป็นความต้องการมีอิทธิพลและครอบงำเหนือผู้อื่น

5 ทฤษฎีค่านิยมของล๊อค (Locke (Locke's Value Theory)

Locke (1976 อ้างถึงใน ศกาญจจิต อุดมกิจวัฒนา, 2552, หน้า 23) ที่ให้ความสำคัญต่อเรื่องความพึงพอใจในงาน โดยมีแนวคิดหลักที่ว่า ความพึงพอใจในงานขึ้นอยู่กับผลที่บุคคลได้จากการทำงาน (เช่น รางวัล) ว่าตรงกับที่ตนต้องการมากน้อยเพียงไร กล่าวคือ ยิ่งผู้หนึ่งเห็นว่าสิ่งที่ตนได้รับมีค่าน้อย ก็จะมี ความพึงพอใจสูงตามไปด้วย แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าเห็นว่าสิ่งที่ตนได้รับมีค่าน้อยก็จะมี ความพึงพอใจลดน้อยด้วยเช่นกัน

โดยแนวคิดของล๊อคจึงเน้นที่เรื่อง การตีค่าราคาบุคคลนั้นมีต่อผลลัพธ์ที่ได้ไม่ว่าผลลัพธ์นั้นจะเป็นอะไรก็ตาม ส่วนประเด็นหลัก คือ ความพึงพอใจ ตามทฤษฎีของล๊อค ก็คือส่วนต่าง (ช่องว่าง) ระหว่างผลตอบแทนซึ่งควรได้จากการทำงาน กับผลที่ผู้หนึ่งต้องการ ได้กล่าวคือ ยังมีส่วนต่างกันมากเพียงไรก็ยิ่งมีความพึงพอใจน้อยลงเพียงนั้น

มีผลงานวิจัยในปัจจุบันที่สนับสนุนทฤษฎีค่านิยมของล๊อค โดยทีมวิจัยทีมหนึ่งได้ทดลองใช้แบบสอบถามพนักงานในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น ความอิสระที่จะเลือกวิธีทำงานเอง โอกาสที่จะได้เรียนรู้งาน โอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่ง อัตราจ้างและการมีกลุ่มเพื่อนร่วมงานที่ตนเองต้องการ เป็นต้น ว่าสิ่งเหล่านี้ในงานที่ทำจริงอยู่ในระดับใด และวัดว่าแต่ละรายการดังกล่าวพนักงานรู้สึกพึงพอใจและรู้ว่ามีค่าสำคัญต่อตนเองอย่างไร ผลปรากฏว่าถ้าประเด็นเกี่ยวข้องกับงานในเรื่องใด ซึ่งพนักงานเชื่อว่ามีค่าสำคัญมากเพียงไร แต่หากผลที่ออกมาไม่เป็นดังที่ต้องการ ก็ยิ่งทำให้ความพึงพอใจลดน้อยลงเพียงนั้น

สิ่งที่น่าสนใจก็คือทฤษฎีค่านิยมของลือค ให้ความเห็นที่ว่าถ้าผู้บริหารต้องการทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ ก็ต้องเอาใจใส่ในการปรับเปลี่ยนแต่ละประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ให้สอดคล้องกับแต่ละบุคคลซึ่งแตกต่างกัน เช่น พนักงานที่ให้ความสำคัญด้านโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง ผู้บริหารก็จำเป็นต้องใช้วิธีการพัฒนาทักษะความรู้ด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นกับตำแหน่งใหม่ให้กับผู้นั้น พร้อมกับให้มีโอกาสได้เจอประสบการณ์การเรียนรู้โดยตรงกับงานนั้น ก็จะมีส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้นั้นเกิดความพึงพอใจในงานมากขึ้น

จากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ เน้นการศึกษาในด้านของปัจจัยต่าง ๆ ที่บุคคลต้องการ ซึ่งการสร้างแรงจูงใจตามทฤษฎีกลุ่มนี้ องค์การควรมองในด้านการตอบสนองความต้องการของพนักงานในด้านต่าง ๆ เมื่อความต้องการของพนักงานได้รับการตอบสนองก็จะให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ผู้วิจัยได้สรุปปัจจัยต่าง ๆ ตามที่นักวิชาการได้สรุปไว้และรวบรวมจากทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ปัจจัยต่าง ๆ ตามตารางที่ 2-1

ตารางที่ 2-1 สรุปปัจจัยที่มีการกล่าวถึงในเรื่องแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตามแนวคิด งานวิจัยและทฤษฎีที่รวบรวมไว้ในงานวิจัย

ผู้แต่ง, ทฤษฎี \ ปัจจัย	สำเร็จ ของ งาน	ได้รับ การ ยอมรับ	ความ ก้าวหน้า มั่นคง	ลักษณะ งานที่ ทำ	งานที่ รับผิดชอบ ชอบ	นโยบาย การ บริหาร	การ บังคับ บัญชา	ผู้ บังคับ บัญชา	เพื่อน ร่วมงาน	ผู้ ใต้บังคับ บัญชา	ตำแหน่ง งาน	ชีวิต ส่วนตัว	สภาพ การ ทำงาน	เงินเดือน รางวัล	ต้องการ อำนาจ
อนิวัช แก้วจางค์ - ทฤษฎีลำดับ ชั้นความต้องการของมาสโลว์	X	X	X					X	X		X	X	X	X	
ศิริวรรณ เสรีรัตน์ - ทฤษฎีสอง ปัจจัยของ	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
เฟรเดริกเฮอรัชเบริกร															
ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ - ทฤษฎี ความต้องการของอัลเดอร์เฟอร์	X	X	X		X			X	X	X			X	X	
ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ - ทฤษฎี ความต้องการของแมคคิลเลนด์	X							X	X	X					X
สคาญจิต อุดมกิจวัฒนา - ทฤษฎี ค่านิยมของ Locke			X		X	X	X		X					X	
เสนาะ ดิยาวัว	X		X			X		X	X				X	X	
พุดสุข สังข์รุ่ง														X	X
ปัญญา จันรอด		X							X				X	X	
วรินทร์ แก้วคล้าย			X	X									X		
เบรนท์ ไคจ์เซอร์				X			X	X	X	X	X		X	X	
แอนนา ซาลาโนวา			X		X						X		X	X	
รวม	5	4	7	3	4	3	3	6	8	4	4	3	8	9	1

จากตารางที่ 2-1 เมื่อพิจารณาแล้ว ทางผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยที่กล่าวถึงส่วนใหญ่สอดคล้องกับ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's two-factor theory) ทางผู้วิจัยจึงสนใจ ที่จะวิจัย ปัจจัยตามทฤษฎีสองปัจจัยเป็นหลัก ซึ่งการวิจัยน่าจะได้ประโยชน์ในการทำวิจัยครั้งนี้ เพราะปัจจัยต่าง ๆ ครอบคลุมสภาพการทำงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปัญญา จันรอด (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 3 โดยรวมและปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัยอยู่ในระดับมาก

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 3 โดยรวมและทุกด้านแตกต่างกันในระดับน้อยยกเว้นแรงจูงใจในปัจจัยจูงใจ ด้านความรู้สึก ยอมรับ ด้านเนื้องานแตกต่างกันอยู่ในระดับปานกลาง

3. ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ลพบุรีกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านความรู้สึกยอมรับ แตกต่างกันในระดับมาก นอกนั้น แตกต่างในระดับกลาง

4. ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ลพบุรี เขต 3 จำแนกตามคุณวุฒิการศึกษา โดยรวมและด้านปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขอนามัยแตกต่างกันในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปัจจัยจูงใจด้านความรู้สึกยอมรับ และด้านความ รับผิดชอบ แตกต่างกันในระดับมาก ปัจจัยสุขอนามัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน แตกต่างกันในระดับน้อย นอกนั้นแตกต่างกันในระดับปานกลาง

วรินทร์ แก้วคล้าย (2549) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติของพนักงาน บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีแรงจูงใจด้านนโยบาย การบริหารงาน อยู่ในระดับมาก และมีแรงจูงใจในระดับปานกลางคือ 1) ความมั่นคงและ ความก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและ 3) ผลตอบแทนและสวัสดิการ ผลการทดสอบสมมุติฐาน พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน แต่มีพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

รังสิมา เหลืองอ่อน (2548) ได้ศึกษาเรื่องความต้องการแรงจูงใจในการทำงานและขีดความสามารถของพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ขนาดกลาง และขนาดเล็ก จังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ มีความต้องการแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมากและปานกลาง ลำดับแรกเป็นความต้องการด้านความปลอดภัยรองลงมา ความต้องการความรัก ความต้องการทางสรีระเป็นลำดับที่ 3 ความต้องการพัฒนาตนเอง เป็นลำดับที่ 4 และสุดท้ายเป็นความต้องการความรู้สึกลึกตนเองมีค่า เมื่อจำแนกตามปัจจัยพบว่า ด้านเพศ มีความต้องการแรงจูงใจในการทำงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ด้านอายุและด้านสถานภาพสมรส ด้านระดับการศึกษาและด้านระดับเงินเดือน มีความต้องการแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกันในทุกด้าน ด้านระยะเวลาการทำงาน มีความต้องการแรงจูงใจในการทำงานในภาพรวมแตกต่างกันด้านขีดความสามารถเมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ด้านเพศ ด้านอายุ และด้านสถานภาพสมรส และด้านระดับการศึกษา มีขีดความสามารถแตกต่างกันในทุกด้าน

รังสรรค์ อ่วมมี (2550) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท กม. 18 วิสาหกรรรม จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะงานของพนักงานพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่าไม่แตกต่างกัน ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมาก และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน แรงจูงใจในการทำงานในภาพรวมแตกต่างกัน ด้านขีดความสามารถเมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ด้านเพศ ด้านอายุ ด้านสถานภาพสมรส และด้านระดับการศึกษา มีขีดความสามารถแตกต่างกันในทุกด้าน

ธนศ เหลืองวิริยะแสง (2550) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทวิศวกรรมก่อสร้างนอกชายฝั่งแห่งหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทวิศวกรรมก่อสร้างนอกชายฝั่งแห่งหนึ่ง เพื่อศึกษาลักษณะบุคลิกภาพ การรับรู้บรรยากาศองค์การและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของพนักงานบริษัทวิศวกรรมก่อสร้างนอกชายฝั่งแห่งหนึ่ง เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทวิศวกรรมก่อสร้างนอกชายฝั่งแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัทวิศวกรรมก่อสร้างนอกชายฝั่งแห่งหนึ่งมีแรงจูงใจในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับดี รับรู้ความยุติธรรมในองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพนักงาน 1 ใน 3 มีบุคลิกภาพแบบเก็บตัว แบบหาข้อมูลโดยการหยั่งรู้ แบบตัดสินใจ โดยใช้เหตุผล และแบบทำงานอย่างมีแผน การรับรู้บรรยากาศองค์การด้านความผูกพัน การรับรู้บรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบ บุคลิกภาพแบบทำงานอย่างมีแผน

ศิริรัตน์ ทวีการ ไถ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงาน บริษัท วาไทยอุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า การได้รับคำชมเชย ความเชื่อถือ ความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ทำให้มีกำลังใจที่จะทำงานมากขึ้น/ การได้รับการยอมรับความคิดเห็นจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานทำให้มีความกล้าคิด กล้าทำมากขึ้น/ การบริหารงานของผู้บังคับบัญชาแบบมีส่วนร่วม/ ความเหมาะสมของสวัสดิการ/ การรับรู้การประชาสัมพันธ์ ทั้งหมด มีความสัมพันธ์กันในระดับน้อยในทิศทางเดียวกันกับความทุ่มเทในการทำงาน ส่วนความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เมื่อเทียบกับพนักงานคนอื่น/ สภาพแวดล้อมในที่ทำงานเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันในระดับน้อย ในทิศทางตรงกันข้ามกับความทุ่มเทในการทำงาน

อมรภพ อมรিত (2552) ได้วิจัยเรื่อง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทสามมิตรมอเตอร์สแมนูแฟคเจอร์ จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต่อปัจจัยในด้านต่างๆ เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อศึกษาปัจจัยชีวสังคมของพนักงานที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อศึกษาปัจจัยชีวสังคมของพนักงานที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประโยชน์ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานบริษัทสามมิตรมอเตอร์สแมนูแฟคเจอร์ จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัทสามมิตรมอเตอร์สแมนูแฟคเจอร์ จำกัด (มหาชน) มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามรายชื่อพบว่า มีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน, ด้านความรับผิดชอบ, ความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ, ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ, ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน, ด้านความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน, ด้านสามมิตรมอเตอร์สแมนูแฟคเจอร์ จำกัด (มหาชน) มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาตามรายชื่อพบว่า มีแรงจูงใจในระดับมาก ได้แก่ การมีความเพียรพยายามที่จะทำงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา, การพยายามทำงานให้สำเร็จด้วยตนเองมากกว่าทำเพื่อชื่อเสียง เกียรติยศ, การพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ, การไม่ปล่อยให้เวลาเดินไปโดยเปล่าประโยชน์, มีความทะเยอทะยานสูงในการที่จะประสบความสำเร็จในอาชีพการงาน, มีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ, มีการวางแผนก่อนล่วงหน้าเมื่อทำงาน, เมื่อทำงานล้มเหลวจะไม่ย่อท้อ พร้อมจะแก้ตัวใหม่ และสามารถอดทนทำงานในระยะเวลานาน ๆ แม้มีสิ่งมารบกวน แรงจูงใจในระดับปานกลาง ได้แก่ การกล้าที่จะเสี่ยงถึงแม้ว่างานนั้นมีโอกาสล้มเหลว พนักงานบริษัทสามมิตรมอเตอร์สแมนูแฟคเจอร์ จำกัด (มหาชน) ที่มีปัจจัยชีวสังคมที่แตกต่างกันในด้านเพศ, อายุ,

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน, รายได้ต่อเดือน, ระดับของตำแหน่งงาน, ส่วนงานที่ปฏิบัติ, สถานที่ปฏิบัติงาน จะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน และพนักงานบริษัทสามมิตรมอเตอร์ส์เมนูแฟลคเจอร์ริง จำกัด (มหาชน) มีปัจจัยชีวิตสังคมแตกต่างกันในด้าน สถานภาพทางการสมรส, ระดับการศึกษา, ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน, รายได้ต่อเดือน, ระดับของตำแหน่งงาน, ส่วนงานที่ปฏิบัติ, สถานที่ปฏิบัติงาน จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน พนักงานบริษัทสามมิตรมอเตอร์ส์เมนูแฟลคเจอร์ริง จำกัด (มหาชน) ที่มีปัจจัยชีวิตสังคมที่แตกต่างกันในด้าน ส่วนงานที่ปฏิบัติ จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน และพนักงานบริษัทสามมิตรมอเตอร์ส์เมนูแฟลคเจอร์ริง จำกัด (มหาชน) ที่มีปัจจัยชีวิตสังคมที่แตกต่างกันในด้าน เพศ,อายุ, ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน, รายได้ต่อเดือน, ระดับของตำแหน่งงาน, ส่วนงานที่ปฏิบัติ, สถานที่ปฏิบัติงาน จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทสามมิตรมอเตอร์ส์เมนูแฟลคเจอร์ริง จำกัด (มหาชน) มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับปานกลาง ระดับนัยสำคัญ 0.01 ค่า $r = 0.382$ แปลผลได้ว่า การที่พนักงานมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้นส่งผลทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้นด้วย

บรรเจิด ลีมกมลทิพย์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการว่าจ้างและจูงใจในการทำงานของบุคลากร เครือสหพัฒน์ อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี วิเคราะห์เปรียบลักษณะทางปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน พบว่า พนักงานที่มีสภาพการทำงาน ที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพการทำงาน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน และพนักงานที่มีหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพการทำงานแตกต่างกัน

สุกชัช สุทธรสิริคุณ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา ในจังหวัดเชียงใหม่ เก็บรวบรวมข้อมูลจาก พนักงานทั้งหมดที่ปฏิบัติงาน 13 สาขา ในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 122 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม โดยแบ่งการวัดระดับความพึงพอใจเป็น 5 ระดับ ได้แก่ พึงพอใจมาก พึงพอใจ เฉย ๆ ไม่พึงพอใจ และไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง ผลการศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา ในจังหวัดเชียงใหม่ มีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัย อยู่ในระดับพึงพอใจ โดยมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยสุขอนามัยสูงกว่าปัจจัยจูงใจ และมีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับพึงพอใจ 4 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะงานที่ทำ และด้านโอกาสในการเจริญเติบโต และมีความพึงพอใจต่อปัจจัยสุขอนามัยอยู่ในระดับพึงพอใจ 8 ด้าน คือ ด้านวิธีการปกครองบังคับ

ปัญหาของผู้บังคับบัญชาสายตรง ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านตำแหน่งงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านสภาพการทำงาน และด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว

Ajang, (2007) ยืนยันว่าการอยู่รอดในระยะยาวขององค์กรใด ๆ ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจของพนักงานไม่ว่าจะเป็นแรงจูงใจทางการเงินหรือไม่ใช่ทางการเงิน ดังนั้นองค์กรควรจะยินดีที่จะกระตุ้นแรงจูงใจอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ, เช่นการดำเนินการสำรวจว่าพนักงานคาดหวังอะไรจากงานปัจจุบันของพวกเขา ผลของการสำรวจดังกล่าวจะเป็นประโยชน์สำหรับองค์กรเพราะจะทำให้รู้ว่าสิ่งที่พนักงานต้องการคืออะไร และพยายามตอบสนองความต้องการเหล่านี้ เพื่ออำนวยความสะดวกในสภาพแวดล้อมของการทำงานร่วมกันทั้งฝ่ายพนักงานและฝ่ายผู้บริหารของบริษัท

Keijzers, (2010) สรุปประเด็นแรกได้ว่า มันเป็นไปได้แน่นอนที่จะกระตุ้นให้พนักงานทำงานให้ได้ดีสำหรับองค์กรและส่วนนี้เป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร ดูเหมือนว่าสิ่งนี้จะมียู่ในตัวพนักงานเองอยู่แล้ว แต่เราต้องเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการทำงาน ความพึงพอใจและแรงจูงใจของพนักงาน การทำงานของพนักงานจะประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูง ต้องมีความพึงพอใจที่เกิดขึ้นภายในและพนักงานมีแรงจูงใจที่จะทำงานให้ดีขึ้นอนาคต เรื่องนี้ถูกระบุว่าประสิทธิภาพการทำงานสูง สามารถเกิดขึ้นจากเมื่อองค์กรมีการวางลักษณะงานที่ถูกต้องกับพนักงานด้วย ประเด็นที่สอง คือการระบุว่าพนักงาน สามารถมีแรงจูงใจได้ทั้งจากภายในและภายนอกเพื่อที่จะทำงานให้ได้ดี นอกจากนี้ยังสามารถสรุป ได้ว่าปัจจัยจากภายในแท้จริงสามารถมีส่วนร่วมในระดับสูงให้พนักงานเกิดแรงจูงใจมากกว่าปัจจัยภายนอก นักวิจัยบางคนยืนยันว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยภายนอกอย่างเดียวไม่นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน งานวิจัยได้พิสูจน์ให้เห็นว่าการกระตุ้นให้พนักงานภายในองค์กร ตอบสนองความต้องการ จะได้คะแนนสูงจากห้าลักษณะงาน: มีทักษะหลายอย่าง มีเอกลักษณ์ของงาน งานที่มีความสำคัญ งานมีความเป็นอิสระ และงานได้รับการตอบสนองที่ดี และเพื่อกระตุ้นแรงจูงใจให้พนักงานภายนอกองค์กร ต้องการที่จะได้รับการประเมินเงินเดือนสูง ร่วมงานกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้ดี ได้รับความปลอดภัยในการทำงาน คุณลักษณะของงานเหล่านี้ร่วมกับความสามารถของพนักงานจะทำให้โอกาสเกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูง

Salanova. and, Kirmanen (2010) สรุปผลการวิจัยจากผลการตอบแบบสอบถามของพนักงาน ร้านซูเปอร์มาร์เก็ต ไพรม่า มิคเคลี พบว่าพนักงานมีความพึงพอใจมากกับการได้เป็นผู้นำในสถานที่ทำงาน และพนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานสูง แต่พนักงานของ ไพรม่าซูเปอร์มาร์เก็ตยังไม่พอใจกับเงินเดือนปัจจุบันและความเป็นธรรมของอัตราค่าจ้างเทียบกับงานที่พวกเขาทำ

ส่วนมุมมองด้านอื่น ๆ พนักงานยังพอใจกับสิ่งที่ไพรมาซูปเปอร์มาร์เก็ตจัดให้ ไพรมาซูปเปอร์มาร์เก็ตได้ออกแบบและจัดสรรผลประโยชน์ให้แก่พนักงานที่พึงจะได้รับเป็นอย่างดี ทำให้พนักงานแสดงความพึงพอใจค่อนข้างสูงกับสิ่งที่ได้รับ นอกจากนี้พนักงานยังพอใจกับงานที่จัดให้กับพนักงานรับผิดชอบ เนื่องจากพนักงานมีโอกาสที่จะได้รับการผลักดันให้ก้าวหน้าขึ้นไป สุดท้ายสิ่งแวดล้อมในที่ทำงานเป็นที่น่าพอใจและพนักงานมีความพึงพอใจมากกับสภาพการทำงาน

จากผลการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น สรุปได้ว่า ปัจจัยที่จะกระตุ้นให้พนักงานเกิดแรงจูงใจรู้สึกอยากทำงานมีด้วยกันหลายด้าน สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านต่าง ๆ มีทั้งหมด 5 ด้าน ด้วยกันประกอบด้วย ความภูมิใจกับความสำเร็จของงาน, ด้านการได้รับการยอมรับ, ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือโอกาสเจริญเติบโต, ด้านลักษณะงานที่ทำ และด้านความรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยเกื้อหนุนที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย นโยบายและการบริหารของบริษัท, การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน, ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา, ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ, ความมั่นคงในหน้าที่การงาน, ชีวิตส่วนตัว, สภาพการทำงาน, ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ซึ่งแรงจูงใจด้านต่าง ๆ นี้เป็นสิ่งที่กระตุ้นให้คนเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน เพื่อประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย แรงจูงใจของพนักงานแต่ละคนแต่ละด้านจะแตกต่างกันขึ้นอยู่กับทัศนคติ ความต้องการของแต่ละบุคคล แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีสภาพไม่คงที่ อาจมีลักษณะเป็นครั้งคราวไม่คงทนถาวร การเปลี่ยนแปลงของสภาพแรงจูงใจจะส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานและต่อองค์การ จึงเป็นหน้าที่ของหัวหน้างานที่จะต้องคอยสังเกตและแก้ไข เมื่อเกิดสภาพการเปลี่ยนแปลงของแรงจูงใจของพนักงานในหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมายของหน่วยงานตลอดไป

ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด(ข้อมูลจาก www.ccs-corporation.com)

ชื่อบริษัท	: บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด
ที่อยู่	: 9/10 หมู่ 11 ตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี 20110
เบอร์โทร	: 038 318 088, 083-5883317 แฟกซ์ 038 318 099
พื้นที่ใช้สอย	: 142,400 ตารางเมตร
พื้นที่โรงงาน	: 7,200 ตารางเมตร
เว็บไซต์	: www.ccs-corporation.com อีเมลล์ : ccs@ccs-corporation.com
เลขทะเบียนการค้า	: 0205551010803 เลขทะเบียนผู้เสียภาษี : 3-0330-5232-9
ทุนจดทะเบียน	: 100,000,000 บาท

“CCS Corporation - Construction for you, we do the Best.”

“ ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น - เราสร้างสิ่งที่ดีที่สุด สำหรับคุณ”

บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด (CCS) เป็นบริษัทที่ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2551 ร่วมก่อตั้งมาจากทีมงานวิศวกรที่มีประสบการณ์งานก่อสร้างทางด้านโรงงานปิโตรเคมีคอล, คลังน้ำมัน, โรงแยกแก๊ส, โรงงานปิโตรเลียม, โรงกลั่นน้ำมัน, โรงงานเบียร์และโรงงานอุตสาหกรรมทั่วไป

CCS มุ่งหมายที่จะรักษาและสร้างเสริมมาตรฐานที่ดีในงานก่อสร้างภาคอุตสาหกรรม โดยจัดบริการที่เยี่ยมยอดให้แก่ลูกค้าและยึดถือมาตรฐานความปลอดภัยสูงสุดในการทำงาน บริการด้วยความเชี่ยวชาญตามวัตถุประสงค์ของท่าน ดำรงไว้ซึ่งความไว้วางใจและทำงานตามกำหนดระยะเวลา ได้รับการรับรองมาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001:2008 และ ระบบมาตรฐานความปลอดภัยในการทำงาน OHSAS 18001 ; 2007 จากบริษัท เอสจีเอส (ประเทศไทย) จำกัด CCS สามารถให้บริการด้วยคุณภาพพร้อมกับราคาที่สามารถแข่งขันได้ เปรียบเสมือนกับคุณเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจ เรามุ่งหมายที่จะบริการท่านให้ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ด้วยการควบคุมค่าดำเนินการให้ต่ำและจัดหาสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับความต้องการของลูกค้า บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้เปลี่ยนชื่อจาก บริษัท ชลบุรี คอนสตรัคชั่นแอนด์ซัพพลาย จำกัด เมื่อ ตุลาคม พ.ศ.2556

ธุรกิจหลัก – CCS มีความชำนาญและเชี่ยวชาญในงานก่อสร้างและจัดการบริการ ดังต่อไปนี้งานติดตั้งเครื่องจักรกล งานโยธา งานโครงสร้างเหล็ก งานประกอบและติดตั้งระบบท่อ งานประกอบและติดตั้ง ถังและภาชนะความดัน งานนั่งร้านเหล็ก, งานพันทรายทำสีและงานหุ้มฉนวน งานจัดหาแรงงาน งานซ่อมบำรุงและงานหุ้ดซ่อมระบบ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาและรวบรวมข้อมูลใช้การรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ โดยการออกแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเข้าถึงกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนประชากรที่ทำการศึกษาโดยผ่านระเบียบวิธีการวิจัยในการหาจำนวนตัวอย่างและวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง รวมถึง การเลือกเก็บข้อมูลและใช้วิธีการทางสถิติในการตรวจสอบสมมติฐานที่ตั้งขึ้นจากข้อมูลที่เก็บรวบรวมดังกล่าว ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แบบของการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. การเลือกกลุ่มตัวอย่างและแผนการสุ่มตัวอย่าง
4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล และการจัดทำข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล

แบบของการวิจัย

การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่จะใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำนวน 795 คน (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด : วันที่ 15 กันยายน 2558)

กลุ่มตัวอย่าง คือ หน่วยบุคคล ได้แก่ พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

การเลือกกลุ่มตัวอย่างและแผนการสุ่มตัวอย่าง

1. การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีจำนวน 795 คน ได้มา

ด้วยวิธีการกำหนดขนาดตัวอย่างโดยการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุดที่สามารถยอมรับได้ว่าสามารถเป็นตัวแทนของประชากรทั้งหมดได้ โดยใช้สูตรการคำนวณของ Yamane (1970, P886) ดังนี้

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

โดย n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้กำหนดให้มีค่า = 0.05

แทนค่า

$$n = \frac{795}{1 + 795(0.05)^2}$$

$$n = 266.10$$

ดังนั้น จึงได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้ 267 คน

2. การสุ่มตัวอย่างและแผนการสุ่ม

เนื่องจาก บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด เป็นบริษัท รับเหมาก่อสร้าง จึงมีจำนวนประชากรไม่แน่นอนขึ้นกับสภาพและจำนวนของงานในแต่ละช่วงเวลา ผู้วิจัยจึงแจกแบบสอบถามให้มากที่สุดเท่ากับจำนวนพนักงานในขณะทำการสำรวจแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมาจากการศึกษากรอบแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำชี้แนะจากคณะกรรมการที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของพนักงาน บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อายุงาน ประเภทของพนักงาน และรายได้

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ประกอบด้วย 5 ปัจจัย

1. ความภูมิใจกับความสำเร็จของงาน
2. ด้านการได้รับการยอมรับ
3. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือโอกาสเจริญเติบโต
4. ด้านลักษณะงานที่ทำ
5. ด้านความรับผิดชอบ

และสอบถามระดับของความพึงพอใจของปัจจัยที่จะช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ประกอบด้วย 10 ปัจจัย

1. นโยบายและการบริหารของบริษัท
2. การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
5. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา
6. ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ
7. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน
8. ชีวิตส่วนตัว
9. สภาพการทำงาน
10. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ลักษณะแบบสอบถามใช้มาตรวัดแบบ Rating scale 5 ระดับ ตามมาตรวัดแบบลิเคิร์ต (Likert's scale) กำหนดการให้คะแนนแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็น 5 ระดับ ดังนี้

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

เกณฑ์การประเมินค่าวัดระดับแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีอยู่ 5 ระดับ การแปลความหมายค่าเฉลี่ย โดยผู้วิจัยเลือกวิธีการแปลผลแบบสอบถามส่วนนี้ได้ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) สถิติการคำนวณค่าเฉลี่ยเรขาคณิต (Arithmetic mean) ตามเกณฑ์คะแนนดังนี้

- ระดับคะแนน 4.50-5.00 คะแนน หมายถึง มีแรงจูงใจหรือความพึงพอใจมากที่สุด
- ระดับคะแนน 3.50-4.49 คะแนน หมายถึง มีแรงจูงใจหรือความพึงพอใจมาก
- ระดับคะแนน 2.50-3.49 คะแนน หมายถึง มีแรงจูงใจหรือความพึงพอใจปานกลาง
- ระดับคะแนน 1.50-2.49 คะแนน หมายถึง มีแรงจูงใจหรือความพึงพอใจน้อย
- ระดับคะแนน 1.50-0.49 คะแนน หมายถึง มีแรงจูงใจหรือความพึงพอใจน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับแรงจูงใจและความพึงพอใจบางด้านในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามโดยมีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

1. ศึกษาจากตำรา เอกสาร บทความ ทฤษฎีหลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตของการวิจัยและสร้างเครื่องมือวิจัย ให้ครอบคลุมความมุ่งหมายของการวิจัย
2. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถาม ให้ครอบคลุมเนื้อหาส่วนต่างให้ครอบคลุมเนื้อหา ด้านต่าง ๆ นำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษา พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ภาษาที่ใช้และปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม
3. นำแบบสอบถามที่ได้ ทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสร้างเครื่องมือวิจัยและด้านการศึกษา พร้อมทั้งพิจารณาความถูกต้องชัดเจนของภาษา และขอคำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถาม
4. วิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือ โดยหาค่า IOC (Item – objective congruence index) คำนีความสอดคล้อง ได้ค่า IOC ที่ 1.00
5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำแบบสอบถามที่แก้ไขตามคำแนะนำมาดำเนินการทดสอบ (Pretest) กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน
6. นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้ ทดสอบความความน่าเชื่อถือ (Reliability analysis) เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งแบบสอบถามทั้งฉบับ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.935 จึงถือว่าแบบสอบถามนี้สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ได้

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดทำข้อมูล

หลังจากที่ผู้ศึกษาได้รวบรวมแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาตามกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาวิจัยครั้งนี้อย่างเป็นทางการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือจากทุกกลุ่มประชากร โดยการส่งผ่านเจ้าหน้าที่ธุรการทุกไซค์งาน และแจกจ่ายไปยังหัวหน้างาน เพื่อมอบหมายให้พนักงานทำ

แบบสอบถามทุกคน ปรากฏว่า แบบสอบถามที่นำไปมอบให้ทั้งหมด 795 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 508 ฉบับ ตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับที่ได้กลับคืนมา และนำไปลงรหัสสำหรับประมวลผลโดยใช้โปรแกรมประมวลผลทางสถิติเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูล หาสรุปผลการวิจัยต่อไป

การศึกษาการวิจัยครั้งนี้ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS For Windows Version 20 ซึ่งมีกระบวนการดังนี้

1. แบบสอบถามส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ผู้วิจัยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อายุงาน ประเภทพนักงานและรายได้

2. แบบสอบถามส่วนที่ 2 ถามระดับแรงจูงใจในการทำงาน 5 ด้าน และระดับความพึงพอใจในการทำงาน 10 ด้าน โดยแบ่งระดับคะแนนจากค่าเฉลี่ยหรือค่าสถิติพื้นฐาน เพื่ออธิบายลักษณะของคุณลักษณะของตัวแปรนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลมาประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS For Windows Version 20 โดยใช้วิธีทางสถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive static) ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติเชิงพรรณนาใช้วิธีการหาความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. แรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่อแปลความหมายของระดับแรงจูงใจและระดับความพึงพอใจ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation: SD) ใช้ควบคู่กับค่าเฉลี่ยเพื่อแสดงลักษณะการกระจายของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง

3. เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลแตกต่างกันตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ประเภทของพนักงาน อายุงาน และรายได้ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดย นำผลที่ได้ในแต่ละด้านของแรงจูงใจและความพึงพอใจมาหาค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละคน ใช้ t-test และ One way ANOVA หรือ F-test หาก F-test พบความแตกต่าง ให้จัดทำ LSD หาความแตกต่างเป็นรายข้อต่อไป

4. สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ วิธีการหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson correlation coefficient)

การพิจารณาค่าความสัมพันธ์จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson correlation coefficient)

4.1 ค่า r เป็นลบ แสดงว่า แรงจูงใจ และความพึงพอใจมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้าม คือ ถ้าแรงจูงใจเพิ่ม ความพึงพอใจจะลด แต่ถ้าแรงจูงใจลด ความพึงพอใจจะเพิ่ม

4.2 ค่า r เป็นบวก แสดงว่าแรงจูงใจและความพึงพอใจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือ ถ้าแรงจูงใจเพิ่ม ความพึงพอใจจะเพิ่ม และถ้าแรงจูงใจลด ความพึงพอใจจะลดการจะตัดสินใจว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและความพึงพอใจ มีความสัมพันธ์กันในระดับใดพิจารณาดังนี้

ตารางที่ 3-1 ระดับความสัมพันธ์ที่สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ค่าต่าง ๆ

ค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ (r)	ระดับความสัมพันธ์
1.00	สูงที่สุด
$0.90 < r < 0.99$	สูงมาก
$0.70 < r < 0.89$	สูง
$0.30 < r < 0.69$	ปานกลาง
$0.01 < r < 0.29$	ต่ำ
0.00	ไม่มีความสัมพันธ์

5. สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จากการจัดกลุ่มสนทนาประเด็นเฉพาะ (Focus group) เกี่ยวกับแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลเชิงพรรณนา ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ผู้วิจัยวิเคราะห์ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อายุงาน ประเภทของพนักงานและรายได้ โดยหาค่าร้อยละ ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังตารางที่ 4-1

ตารางที่ 4-1 จำนวน(ความถี่) และร้อยละปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล		จำนวน (n = 508)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	365	71.9
	หญิง	143	28.1
อายุ	ต่ำกว่า 20 ปี	6	1.2
	20 - 30 ปี	210	41.1
	31 - 40 ปี	159	31.3
	41 - 50 ปี	92	18.1
	51 - 60 ปี	36	7.1
	60 ปี ขึ้นไป	5	1.0
	ระดับการศึกษา	ต่ำกว่า ม.6	296
ม.6 หรือ ปวช.		133	26.2
ปวส.		38	7.5
ปริญญาตรีหรือสูงกว่า		41	8.1
สถานภาพสมรส	โสด	233	43.8
	สมรส	259	51.0
	หม้าย/ หย่า	26	5.1
	อายุงาน	น้อยกว่า 1 ปี	268
1-3 ปี		136	26.8
3-6 ปี		55	10.8
6 ปีขึ้นไป		49	9.6
ประเภทพนักงาน	รายวัน (ชั่วคราว)	453	89.2
	รายเดือน (ประจำ)	55	10.8
รายได้	น้อยกว่า 10,000 บาท	203	40.0
	10,000 - 20,000 บาท	233	45.9
	20,001 - 30,000 บาท	42	8.3
	30,001 - 40,000 บาท	20	3.9
	40,001 บาทขึ้นไป	10	2.0

จากตารางที่ 4-1 แสดงข้อมูลปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างพนักงาน บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ผู้วิจัยสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

เมื่อจำแนกตามเพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 365 คน คิดเป็นร้อยละ 71.9 และเป็นเพศหญิง จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 28.1

เมื่อจำแนกตามอายุพบว่า พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีอายุต่ำกว่า 20 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.2 มีอายุระหว่าง 20 ถึง 30 ปี ขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 41.3 รองลงมา มีอายุระหว่าง 30 ถึง 40 ปี จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 31.3 ส่วนอายุระหว่าง 41 ถึง 50 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 18.1 มีอายุระหว่าง 51 ถึง 60 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1 และมีอายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไป จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีระดับการศึกษาต่ำกว่า ม. 6 มากที่สุด จำนวน 296 คน คิดเป็นร้อยละ 58.3 รองลงมาจบระดับการศึกษา ม.6 หรือ ปวช. จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 26.2 มีระดับการศึกษา ปวส. จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 และมีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่า จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 8.1

เมื่อจำแนกตามสถานภาพสมรสพบว่าพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีสถานภาพสมรสมากที่สุด จำนวน 259 คน คิดเป็นร้อยละ 51.0 มีสถานภาพโสด จำนวน 223 คน คิดเป็นร้อยละ 43.9 และมีสถานภาพหม้ายหรือหย่า จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 5.1

เมื่อจำแนกตามอายุงาน พบว่า พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี มากที่สุด จำนวน 268 คน คิดเป็นร้อยละ 52.8 มีอายุงาน 1 ถึง 3 ปี จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 26.8 มีอายุงาน 3 ถึง 6 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 10.8 และมีอายุงาน 6 ปีขึ้นไป จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 9.6

เมื่อจำแนกตามประเภทพนักงานชั่วคราวและพนักงานประจำ พบว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด เป็นพนักงานชั่วคราวมากที่สุด จำนวน 453 คน คิดเป็นร้อยละ 89.2 และเป็นพนักงานรายเดือน จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 10.8

เมื่อจำแนกตามรายได้ พบว่าพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด รายได้น้อยกว่า 10,000 บาท จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 40.0 มีรายได้ระหว่าง 10,001 ถึง 20,000 บาท มากที่สุด จำนวน 233 คน คิดเป็นร้อยละ 45.9 รายได้ระหว่าง 20,001 ถึง 30,000 บาท จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 มีรายได้ระหว่าง 30,001 ถึง 40,000 บาท จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 3.9 และมีรายได้ 40,001 บาทขึ้นไป จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ 4. 2 ถึง 4.8

ตารางที่ 4-2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ในภาพรวม 5 ด้าน

ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับแรงจูงใจ		
	\bar{X}	SD	แปลผล
1. ความภูมิใจกับความสำเร็จของงาน	3.64	0.89	มาก
2. ด้านการได้รับการยอมรับ	3.59	0.82	มาก
3. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.39	0.97	ปานกลาง
4. ด้านลักษณะงานที่ทำ	3.59	0.88	มาก
5. ด้านความรับผิดชอบ	3.71	0.86	มาก
รวม	3.58	0.88	มาก

จากตารางที่ 4-2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความรับผิดชอบของงาน ($\bar{X} = 3.71$) รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 3.64$) ส่วนด้านการได้รับการยอมรับและลักษณะงานที่ทำอยู่ในระดับที่เท่ากัน ($\bar{X} = 3.59$) และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 3.39$) อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 4-3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ในภาพรวม 10 ด้าน

ปัจจัยเกื้อหนุนที่ช่วยลด ความไม่พึงพอใจในการทำงาน	ระดับความพึงพอใจ		
	\bar{X}	SD	แปลผล
1. ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท	3.18	1.13	ปานกลาง
2. ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล	3.30	1.01	ปานกลาง
3. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	3.63	1.06	มาก
4. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.76	0.96	มาก
5. ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.59	1.00	มาก
6. ด้านตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ	3.48	0.97	ปานกลาง
7. ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน	3.33	0.98	ปานกลาง
8. ด้านชีวิตส่วนตัว	3.30	1.04	ปานกลาง
9. ด้านสภาพการทำงาน	3.28	0.97	ปานกลาง
10. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	2.76	1.11	ปานกลาง
รวม	3.36	1.02	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-3 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$) แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.76$) รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.63$) และความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.59$) ที่เหลืออีก 6 ด้าน อยู่ในระดับปานกลางคือ ด้านตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.48$) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 3.33$) ด้านชีวิตส่วนตัวและการบังคับบัญชาและด้านการควบคุมดูแลระดับความพึงพอใจเท่ากัน ($\bar{X} = 3.30$) ด้านสภาพการทำงาน ($\bar{X} = 3.28$) ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ($\bar{X} = 3.18$) ส่วนด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ($\bar{X} = 2.76$) อยู่ในระดับน้อยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน วิเคราะห์เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตาม ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด โดยใช้ค่าเฉลี่ยในภาพรวมของคำตอบที่ได้จากแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อายุงาน ประเภทของพนักงานและรายได้ วิเคราะห์โดยใช้สถิติทดสอบค่า t -test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) และทดสอบรายคู่ด้วยวิธีของ LSD และสุดท้ายนำผลที่ได้มาหาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและความพึงพอใจโดยใช้ Pearson correlation ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ 4.4 – 4.16

สมมติฐาน ที่ 1.1 พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันหรือไม่

H_0 : พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามเพศ

ระดับแรงจูงใจและความพึงพอใจ	เพศชาย		เพศหญิง		t	Sig
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	3.61	0.71	3.52	0.67	1.32	0.72
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	3.39	0.74	3.29	0.81	1.25	0.08
รวม	3.50	0.73	3.41	0.74	1.29	0.40

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4-4 พบว่า ค่า Sig มากกว่า 0.05 นั่นคือ ขอมรับ H_0 หมายถึง พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีเพศต่างกัน มีระดับแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

สมมุติฐาน ที่ 1.2 พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันหรือไม่

H_0 : พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส
 คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามอายุ

ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ต่ำกว่า 20 ปี		20-30 ปี		31-40 ปี		41-50 ปี		51-60 ปี		60 ปีขึ้นไป		F	Sig
	(n=6)		(n=210)		(n=159)		(n=92)		(n=36)		(n=5)			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	3.83	0.75	3.39	0.70	3.59	0.70	3.90	0.53	3.81	0.72	3.60	0.57	8.28	0.00*
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	3.00	1.38	3.29	0.70	3.33	0.75	3.57	0.69	3.45	1.00	3.18	1.19	2.31	0.04*
รวม	3.42	1.07	3.34	0.70	3.46	0.73	3.74	0.61	3.63	0.86	3.39	0.88	5.30	0.02*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4-5 พบว่า ค่า Sig น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 หมายถึง พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีอายุต่างกัน มีระดับแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4-6 วิเคราะห์ความแปรปรวนของเปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามอายุ

แรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	18.86	5	3.77	8.28	0.00*
	ภายในกลุ่ม	228.70	502	0.46		
	รวม	247.55	507			
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	6.54	5	1.31	2.31	0.04*
	ภายในกลุ่ม	284.39	502	0.57		
	รวม	290.93	507			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4-6 พบว่า พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีอายุต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัย ได้ดำเนินการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยใช้เทคนิคการเปรียบเทียบรายคู่ของ LSD ดังรายละเอียดในตารางที่ 4-7

ตารางที่ 4-7 ผลการวิเคราะห์ Post Hoc โดยใช้ LSD เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามอายุ

แรงจูงใจและ ความพึงพอใจ	ช่วงอายุ	ช่วงอายุ (ปี)					
		< 20	21-30	31-40	41-50	51-60	> 60
แรงจูงใจ	< 20 ปี						
	P-value						
	20-30 ปี			-.202*	-.504*	-.412*	
	P-value			0.005	0.000	0.001	
	31-40 ปี				-.303*		
	P-value				0.001		
	41-50 ปี						
	P-value						
	51-60 ปี						
	P-value						
ความพึงพอใจ	60 ปีขึ้นไป						
	P-value						
	ต่ำกว่า 20 ปี						
	P-value						
	20-30 ปี				-.281*		
	P-value				0.003		
	31-40 ปี				-.248*		
	P-value				0.012		
	41-50 ปี						
	P-value						
51-60 ปี							
P-value							
60 ปีขึ้นไป							
P-value							

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4-7 พบว่า ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้วยวิธี LSD เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามอายุ ระหว่างพนักงานที่มีช่วงอายุ 20-30 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างจากพนักงานอายุระหว่าง 31-40, 41-50 และ 51-60 โดยได้ค่า P-value น้อยกว่า 0.05 หมายความว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามอายุ ระหว่างพนักงานที่มีช่วงอายุ 20-30 ปี มีน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุระหว่าง 31-40, 41-50 และ 51-60 โดยมีผลเฉลี่ยเท่ากับ $-.202^*$, $-.504^*$ และ $-.402^*$ ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนพนักงานที่มีอายุ 31-40 ปี มีแรงจูงใจในการทำงานน้อยกว่า พนักงานที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี โดยมีผลเฉลี่ยเท่ากับ $-.303^*$ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้วยวิธี LSD เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามอายุพบว่า พนักงานที่มีช่วงอายุ 20-30 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี โดยมีผลเฉลี่ยเท่ากับ $-.281^*$ และพนักงานที่มีช่วงอายุ 21-40 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี โดยมีผลเฉลี่ยเท่ากับ $-.248^*$ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 1.2 บางส่วนที่ว่าพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สมมติฐาน ที่ 1.3 พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันหรือไม่

H_0 : พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-8 เปรียบเทียบปัจจัยแรงจูงใจและความพึงพอใจการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา

แรงจูงใจและความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่า ม. 6		ม. 6 หรือ ปวช.		ปวส.		ปริญญาตรี หรือสูงกว่า		F	Sig.
	(n = 296)		(n = 133)		(n = 38)		(n = 41)			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	3.67	0.71	3.43	0.66	3.45	0.61	3.58	0.73	4.23	0.01*
2. ความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน	3.48	0.74	3.11	0.77	3.16	0.74	3.51	0.64	9.17	0.00*
รวม	3.58	0.73	3.27	0.72	3.31	0.68	3.55	0.69	6.70	0.01*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4-8 พบว่า ค่า Sig น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 หมายถึง พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4-9 วิเคราะห์ความแปรปรวน เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา

แรงจูงใจและความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	6.08	3	2.03	4.23	0.01*
	ภายในกลุ่ม	241.47	504	0.48		
	รวม	247.55	507	5.02	9.17	0.00*
ความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	15.05	3			
	ภายในกลุ่ม	275.88	504	0.55		
	รวม	290.93	507			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4-9 พบว่า พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัย ได้ดำเนินการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยใช้เทคนิคการเปรียบเทียบรายคู่ของ LSD ดังรายละเอียดในตารางที่ 4-10

ตารางที่ 4-10 ผลการวิเคราะห์ Post Hoc โดยใช้ LSD เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามการศึกษา

		ระดับการศึกษาสูงสุด		
แรงจูงใจและ ความพึงพอใจ	ระดับการศึกษา	ต่ำกว่า ม. 6	ม. 6 หรือ ปวช.	ปวส. ปริญญาตรี หรือสูงกว่า
แรงจูงใจ	ต่ำกว่า ม. 6		.242*	
	P-value		0.001	
	ม. 6 หรือ ปวช.			
	P-value			
	ปวส.			
ความพึงพอใจ	P-value			
	ปริญญาตรีหรือสูงกว่า			
	P-value			
	ต่ำกว่า ม. 6		.370*	.321*
	P-Value		0.000	0.012
	ม. 6 หรือ ปวช.			- .403*
	P-Value			0.002
	ปวส.			- .354*
	P-Value			0.034
	ปริญญาตรีหรือสูงกว่า			
	P-Value			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4-10 พบว่า ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้วยวิธี LSD เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามการศึกษา ระหว่างพนักงานที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่า ม.6 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับม. 6 หรือ ปวช. โดยมีผลเฉลี่ยเท่ากับ 0.242^* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

และผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้วยวิธี LSD เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามการศึกษา พบว่า พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีการศึกษาระดับ ม.6 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่า จากพนักงานที่มีการศึกษาระดับ ม. 6 หรือ ปวช. และระดับ ปวส. โดยมีผลเฉลี่ยเท่ากับ 0.370^* และ 0.321^* ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

และพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีการศึกษาระดับ ม.6 หรือ ปวช. มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่า พนักงานระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า โดยมีผลเฉลี่ยเท่ากับ -0.403^* และพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ระดับ ปวส. มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่า พนักงานระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า โดยมีผลเฉลี่ยเท่ากับ -0.354^* และอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 1.3 บางส่วนที่ว่าพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.4 พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันหรือไม่

H_0 : พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-11 เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามสถานภาพสมรส

ค่าเฉลี่ยและค่า เบี่ยงเบนมาตรฐาน	โสด		สมรส		หม้าย/ หย่า		F	Sig.
	(n = 233)		(n = 259)		(n = 26)			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน	3.50	0.73	3.64	0.68	3.67	0.53	2.65	0.07
2. ความพึงพอใจใน การปฏิบัติงาน	3.32	0.76	3.40	0.74	3.26	0.88	0.93	0.39
รวม	3.41	0.75	3.52	0.71	3.47	0.71	1.79	0.23

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4-11 พบว่า ค่า Sig มากกว่า 0.05 นั่นคือ ขอมรับ H_0 ปฏิเสธ H_1 หมายถึง พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-12 วิเคราะห์ความแปรปรวน เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามสถานภาพสมรส

แรงจูงใจและความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
		ระหว่างกลุ่ม	2.57	2	1.29	2.65
ในการปฏิบัติงาน	ภายในกลุ่ม	244.98	505	0.49		
	รวม	247.55	507			
ความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.07	2	0.54	0.93	0.39
	ภายในกลุ่ม	289.86	505	0.57		
	รวม	290.93	507			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4-12 พบว่าพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานที่ 1.5 พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันหรือไม่

H_0 : พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-13 เปรียบเทียบแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามอายุงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	< 1ปี		1-3 ปี		3-6 ปี		> 6ปี		F	Sig.
	(n = 268)		(n = 136)		(n = 55)		(n = 49)			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	3.56	0.64	3.53	0.78	3.60	0.74	3.84	0.70	2.59	0.05
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	3.35	0.76	3.30	0.78	3.34	0.66	3.62	0.74	2.32	0.07
รวม	3.46	0.70	3.42	0.78	3.47	0.70	3.73	0.72	2.46	0.06

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4-13 พบว่า พบว่า ค่า Sig มากกว่า 0.05 นั่นคือ ขอมรับ H_0 ปฏิเสธ H_1 พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีอายุงานต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-14 วิเคราะห์ความแปรปรวน เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามอายุงาน

แรงจูงใจและความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.76	3	1.25	2.59	0.05
	ภายในกลุ่ม	243.8	504	0.48		
	รวม	247.55	507			
ความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.97	3	1.32	2.32	0.07
	ภายในกลุ่ม	286.96	504	0.57		
	รวม	290.93	507			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4-14 พบว่า พบว่า ค่า Sig มากกว่า 0.05 นั่นคือ ขอมรับ H_0 ปฏิเสธ H_1 พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีอายุงานต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.6 พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีสถานะของประเภทพนักงานมีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันหรือไม่

H_0 : พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีสถานะของประเภทพนักงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีสถานะของประเภทพนักงานกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามสถานะของประเภทพนักงาน

ระดับแรงจูงใจและ ความพึงพอใจ	พนักงานชั่วคราว		พนักงานประจำ		t	Sig.
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	3.56	0.70	3.82	0.67	-2.69	0.57
2. ความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน	3.33	0.76	3.64	0.66	-2.94	0.07
รวม	3.45	0.73	3.73	0.67	-2.82	0.32

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4-15 พบว่า ค่า Sig มากกว่า 0.05 นั่นคือ ขอมรับ H_0 ปฏิเสธ H_1 หมายถึง พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีสถานะของประเภทพนักงานต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในและความพึงพอใจการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.7 พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีรายได้แตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันหรือไม่

H_0 : พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีรายได้แตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีรายได้แตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-16 เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามรายได้

ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	รายได้ (บาท)										F	Sig.
	< 10,000		10,001-20,000		20,001-30,000		30,001-40,000		> 40,001			
	(n = 203)		(n = 233)		(n = 42)		(n = 20)		(n = 10)			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	3.47	0.69	3.64	0.67	3.68	0.78	3.91	0.69	3.54	0.88	2.90	0.02
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	3.24	0.78	3.42	0.74	3.49	0.71	3.73	0.66	3.08	0.67	3.56	0.01
รวม	3.36	0.74	3.53	0.71	3.59	0.75	3.82	0.68	3.31	0.78	3.23	0.02

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ค่า Sig มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับ H_0 ปฏิเสธ H_1 หมายถึง พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีรายได้ต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่าพนักงานที่มีรายได้สูงสุด คือ มากกว่า 40,000 บาท มีความพึงพอใจในการทำงานน้อยที่สุด

ตารางที่ 4-17 วิเคราะห์ความแปรปรวน เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามรายได้

แรงจูงใจและความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	5.59	4	1.4	2.9	0.02*
	ภายในกลุ่ม	241.97	503	0.48		
	รวม	247.56	507			
ความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	8.02	4	2	3.56	0.01*
	ภายในกลุ่ม	282.91	503	0.56		
	รวม	290.93	507			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4-17 พบว่า ค่า Sig น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 หมายถึง พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีรายได้ต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยใช้เทคนิคการเปรียบเทียบรายคู่ของ LSD ดังรายละเอียดในตารางที่ 4-18

ตารางที่ 4-18 เปรียบเทียบการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ LSD ในเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามรายได้

แรงจูงใจและ ความพึงพอใจ	รายได้	รายได้ (บาท)				
		< 10,000	10,001- 20,000	20,001- 30,000	30,001- 40,000	> 40,001
แรงจูงใจ	< 10,000		-0.162*		-0.435*	
	P-Value		0.016		0.008	
	10,001-20,000					
	P-Value					
	20,001-30,000					
ความพึงพอใจ	< 10,000		-0.183*		-0.490*	
	P-Value		0.011		0.006	
	10,001-20,000					
	P-Value					
	20,001-30,000					
	30,001-40,000					.650*
	P-Value					0.026
	> 40,001					
	P-Value					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้วยวิธี LSD เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามรายได้ ระหว่าง

พนักงานที่มีรายได้ ต่ำกว่า 10,000 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าจากพนักงานที่มีรายได้ ระหว่าง 10,000 - 20,000 บาทและ 30,001 - 40,000 บาท โดยมีผลเฉลี่ยเท่ากับ $-.162^*$ และ $-.635^*$ ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

และผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธี LSD เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามรายได้พบว่า พนักงานที่มีรายได้ น้อยกว่า 10,000 บาท มีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าจากพนักงานที่มีรายได้ 10,000-20,000 บาทและ 30,000-40,000 บาท โดยมีผลเฉลี่ยเท่ากับ $-.183^*$ และ $-.490^*$ ตามลำดับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพนักงานที่มีรายได้ระหว่าง 30,000-40,000 บาท มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าจากพนักงานที่มีรายได้ มากกว่า 40,000 บาท โดยมีผลเฉลี่ยเท่ากับ $.650^*$ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 1.7 เพียงบางส่วนที่ว่าพนักงานที่มีรายได้แตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ระดับของแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีความสัมพันธ์กัน

H_0 : ระดับของแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ไม่มีความสัมพันธ์กัน

H_1 : ระดับของแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 4-19 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของระดับของแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

		แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน	ความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน
แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน	Pearson correlation	1	.619**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	508	508

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 4-19 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด พบว่า จากสถิติทดสอบ Pearson Correlation = 0.619 (r) หมายความว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในระดับปานกลาง

และ Sig. (2-tailed) = .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานข้อที่ 2 หมายความว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในงานวิจัยนี้

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวนทั้งสิ้น 508 คน ผู้วิจัยได้รับการตอบแบบสอบถามส่วนที่ 3 ซึ่งเป็นข้อคำถามปลายเปิด ซึ่งผู้วิจัยสอบถามเฉพาะด้านหลักๆ ที่คิดว่าน่าจะมีต่อการบริหารงาน และการดำเนินงานด้านหลัก 6 ด้าน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามระบุความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเป็นภาพรวม มีผู้ตอบคำถามส่วนนี้ทั้งสิ้น 314 คน คิดเป็นร้อยละ 61.8 ตามตาราง 4-20

ตารางที่ 4-20 จำนวน และร้อยละผู้ตอบแบบสอบถามส่วนที่ 3

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	
	จำนวน (n = 29)	ร้อยละ
1. ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท	282	55.5
2. ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล	281	55.3
3. ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน	271	53.5
4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	277	54.5
5. ด้านผลตอบแทนสวัสดิการ	314	61.8
6. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	276	54.3

ผู้วิจัยได้รวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จาก 6 ด้าน มาสรุปได้ดังนี้

1. ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท มีรายละเอียดดังนี้

1.1 จัดฟังก์ชันการให้ชัดเจนและประกาศให้พนักงานทุกคนได้ทราบเพื่อเป็นแนวทางในการทำงานและติดต่อประสานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ตัดประกาศกฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน ให้พนักงานทุกคนได้ทราบเพื่อเป็นแนวทางในการทำงานและสามารถควบคุมการทำงานให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ควรมีการปรับเปลี่ยนนโยบายตามสถานการณ์เพื่อความเหมาะสม

2. ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ควรให้มีการประชุมชี้แจงสถานการณ์ของบริษัทให้พนักงานทราบ เพื่อร่วมแก้ไขปัญหาเมื่องานไม่ได้ตามเป้าหมายและร่วมรับรู้ความสำเร็จของงาน

2.2 ให้มีกระบวนการตรวจสอบ เข้มงวดในการเบิกจ่ายอุปกรณ์และวัสดุสิ้นเปลือง รวมทั้งมีระบบการจัดส่งของระหว่างไซต์งานให้รัดกุม

2.3 มีการจัดสรรงานให้เหมาะสมกับความสามารถของพนักงาน เพื่อให้เกิดผลงานที่มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน มีรายละเอียดดังนี้

3.1 ควรให้โอกาสพนักงานในการศึกษาต่อ เพื่อยกระดับคุณภาพการทำงานและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พร้อมสนับสนุนให้ทุนการศึกษา

3.2 จัดอบรมสัมมนาหัวหน้างานในหลักสูตรสั้น ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพในการทำงาน

3.3 ควรมีกระบวนการพิจารณาการปรับบรรจุพนักงาน จากพนักงานรายวันเป็นรายเดือนที่ชัดเจน เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน

4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

4.1 ผู้บังคับบัญชาควรให้ความใกล้ชิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นที่เสนอด้วยความเต็มใจ

4.2 เพิ่มการควบคุมการทำงานในแต่ละหน่วยงานจากผู้บังคับบัญชา ให้ทีมงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างเข้มงวด

4.3 จัดกิจกรรมที่ช่วยประสานความสัมพันธ์ เช่น กิจกรรมสัมมนากีฬา ทำให้พนักงานในแต่ละฝ่าย แต่ละหน่วยงานมีความสัมพันธ์ที่ดีและการทำงานเป็นทีมงานเดียวกันด้วยความสามัคคีร่วมมือร่วมใจกัน

5. ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ มีรายละเอียดดังนี้

5.1 ควรมีนโยบายด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ เช่น อาหารกลางวัน เบี้ยขยัน ค่าเช่าบ้าน ค่าเดินทาง ที่ชัดเจนและเหมาะสมกับตำแหน่ง

5.2 ควรมีการปรับเงินเดือนทุกปี มีโบนัสตามผลกำไรของบริษัท ให้แก่พนักงานทุกคนรวมทั้งพนักงานรายวัน

5.3 ควรมีการปรับเงินเดือนให้พนักงานหลังจากผ่านการทดลองงาน สำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบการทำงานได้ดี

6. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีรายละเอียดดังนี้

6.1 ตามสถานที่ก่อสร้าง ควรจัดที่จอดรถเพิ่มเติมให้เพียงพอ

6.2 ในโรงงานและสถานที่ก่อสร้าง ควรจัดให้มีพัดลมระบายอากาศเพิ่มเติม เนื่องจากบางพื้นที่มีพนักงานทำงานมากและการทำงานบางอย่างจะเกิดประกายไฟหรือมีความร้อนเกิดขึ้นจากตัด เจียร หรือการเชื่อม

6.3 ควรขยายโรงอาหารให้เพียงพอกับพนักงานทั้งสถานที่ก่อสร้างและที่โรงงานสำนักงาน

6.4 จัดทำห้องสมุดและห้องพักผ่อนกลางวันช่วงเที่ยง

6.5 จัดทำสนามกีฬา สำหรับออกกำลังกาย

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จากการจัดกลุ่มสนทนาประเด็นเฉพาะ (Focus group) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

ณ ห้องประชุม เพทาย-ไพฑูรย์ บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด วันที่ 29 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2558 เวลา 13.30 – 16.30

ผู้เข้าร่วมประชุมสนทนาประเด็นเฉพาะ (Focus group)

1. นายโสภณ	เรื่องกิตติคุณ	กรรมการผู้จัดการ (ผู้วิจัย)
2. นายปรีดี	ตะวัชชัย	รองกรรมการผู้จัดการฝ่ายโครงการ
3. นางณัฐธยาน์	จิ่งศิริกุลวิทย์	รองกรรมการผู้จัดการฝ่ายบริหาร
4. นายไตรจักร	อยู่คงดี	ผู้จัดการโครงการ
5. นายวิรัฐพล	นพมังคลาภรณ์	ผู้จัดการโครงการ
6. นายพิเชษฐ	เขตสมัคร	ผู้จัดการฝ่ายโรงงาน
7. นายจำรอง	เรือนแก้ว	ผู้จัดการฝ่ายก่อสร้างภาคสนาม
8. นายอังคาร	พัดคำ	ผู้จัดการฝ่ายก่อสร้างภาคสนาม
9. นายเทวฤทธิ์	เลิศล้ำ	ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ

10. นายเกษม	โพธิรักษ์	ผู้จัดการฝ่ายก่อสร้างภาคสนาม
11. นายอุทธรณ์	เชื้อปิ่น	ผู้จัดการฝ่ายก่อสร้างภาคสนาม
12. นายพนมวัฒน์	ศรีบุญเรือง	ผู้จัดการฝ่ายธุรการ
13. นางชลิดา	บัวอินทร์	ผู้จัดการฝ่ายบัญชี
14. นางจิรัฐติกา	ใจเอื้อ	ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

1. คุณปรีดี ต๊ะวิชัย ได้เสนอแนวทางการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ด้านนโยบาย และการบริหาร เนื่องจากว่า บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด เป็นบริษัทรับเหมาก่อสร้าง บางครั้ง พนักงานจะมีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งค่อนข้างเร็ว ตามสถานการณ์และงานที่ได้รับเข้ามา หากมีปรับเปลี่ยนตำแหน่งเร็วเกินไป พนักงานจะไม่เห็นขั้นตอนและระบบของงานว่าควรจะต้องทำอย่างไรบ้าง บุคลากรไม่สามารถปรับตัวในการเรียนรู้งานตรงส่วนนั้นได้ ทันทเวลาทำให้ทำงานได้ อย่างไม่เต็มที่และได้ประสิทธิภาพไม่ดี พนักงานจึงไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้นในระยะยาว จึงควรพัฒนาบุคลากรในส่วนนั้น ๆ ให้มีความชำนาญ โดยการหาจุดบกพร่องที่เกิดขึ้นในส่วนงาน นั้น และให้ในส่วนงานนั้นเน้นบุคลากรให้มีความชำนาญเฉพาะด้าน ให้ดูแลเรื่องนั้นอย่างจริงจัง แล้วค่อยปรับพัฒนาไปเรื่อย ๆ ทำให้พนักงานที่รับผิดชอบส่วนนั้น มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่ม มากขึ้น

2. คุณไตรจักร อยู่คงดี ได้เสนอหัวข้อปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจ ด้านสภาพการ ทำงานที่หน่วยงานก่อสร้าง เนื่องจากในการทำงาน บางครั้งมีการจัดหาและนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ใน การทำงานหลายอย่าง พนักงานที่ปฏิบัติงานส่วนหนึ่ง ต้องจัดหาและจัดเตรียมการขนส่งด้วย โดย ทีมงานของตัวเอง ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในบางครั้ง ซึ่งอาจจะทำให้เสียเวลาเป็นอย่างมาก ดังนั้น เพื่อลดความไม่พึงพอใจในการทำงานส่วนนี้ลงจึงควรมีการตั้งทีมงานดูแล รองรับและ สนับสนุนประสานงานด้านการจัดหาและขนส่งขึ้นมาโดยเฉพาะ เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานได้ อย่างต่อเนื่อง ประเด็นนี้เป็นสิ่งที่ทางหน่วยงานภาคสนาม จะต้องจัดผังองค์กรและการบริหารให้ ชัดเจนในแต่ละหน่วยงาน เพราะการรอวัสดุอุปกรณ์ของพนักงาน ทำให้เกิดเป็นต้นทุนของค่าแรงที่ เพิ่มขึ้นอย่างมาก

3. คุณจำรอง เรือนแก้ว ได้เสนอการเพิ่มความพึงพอใจแก่พนักงาน ด้านค่าตอบแทนและ สวัสดิการ เพื่อที่จะเปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส โดยใช้การพูดคุยกับคนงาน เพื่อให้เข้าใจในการ ทำงานและทำงานอย่างเต็มที่ด้วยความรับผิดชอบและใช้วัสดุสิ้นเปลืองได้อย่างคุ้มค่า เมื่อบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด สามารถลดต้นทุนในการทำงานได้ ก็จะมีผลประกอบการที่ดี และจะมี การจัดสรร โบนัส หรือสวัสดิการต่าง ๆ ให้พนักงานได้มากขึ้น ควรจะมีการจัดวิทยากรที่มีความรู้

จัดอบรมให้กับพนักงาน ในหัวข้อ “ปลูกจิตสำนึกในการทำงาน” เพื่อเป็นการกระตุ้นและให้พนักงานรักบริษัทมากยิ่งขึ้น

4. คุณพนมวัต ศรีบุญเรือง ได้เสนอแนวทางการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน โดยให้มีการแจ้งพนักงานล่วงหน้าว่าจะมีโครงการต่อเนื่องเกิดขึ้นที่ไหนเมื่อไหร่และเป็นระยะเวลาานานเท่าใด เพื่อให้พนักงานมีความมั่นใจและรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงาน เพื่อเพิ่มแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5. คุณอังการ พัดคำ ได้เสนอวิธีการเพิ่มแรงจูงใจ ด้านสำหรับนโยบายและการบริหารของบริษัท ฯ โดยการเสริมในเรื่องความรับผิดชอบด้านบุคคล ปลูกฝังให้พนักงานมีสำนึกมีความรับผิดชอบงานของตัวเองให้ชัดเจน เพื่อบุคลากรจะได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตัวเองและมีความรับผิดชอบมากขึ้น และกำหนดสายงานบังคับบัญชาและประกาศให้ชัดเจน รวมทั้งกำหนดขอบเขตงานให้อย่างชัดเจนด้วย และจัดให้มีการประชุมทีมงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างทีมงานและช่วยเสริมประสิทธิภาพในการประสานงานให้ดียิ่งขึ้น

6. คุณเกษม โภธิรักษ์ ได้เสนอการแก้ไขปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจ ด้านตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ ซึ่งบริษัท ฯ ได้จ้างแรงงานเป็นค่าแรงที่อยู่ในเกณฑ์ตลาดของแรงงานอยู่แล้ว จึงเห็นว่าน่าจะวางตำแหน่งงานให้ชัดเจนและระบุความรับผิดชอบให้ชัดเจน และค่าแรงตลาดที่สูงขึ้น จึงส่งผลกระทบต่อค่าแรงพนักงานเก่าที่ยังน้อยกว่าพนักงานที่รับเข้ามาใหม่ จึงควรมีการปรับค่าแรงพนักงานเก่าให้เหมาะสมและสอดคล้องกับ อัตราค่าจ้างแรงงานในท้องตลาด เพื่อลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเดิม

7. คุณเทวฤทธิ์ เลิศล้ำ ได้เสนอการแก้ไขปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจ ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล ซึ่งมีสายการบังคับบัญชาอยู่แล้ว บางครั้งการประสานงานไม่เป็นไปตามสายงาน ติดต่อไม่ตรงผู้รับผิดชอบของงาน ทำให้เกิดความสับสนได้ข้อมูลไม่ตรงความเป็นจริงจากผู้ที่ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ประสานงานโดยตรง จึงเกิดปัญหาไม่เข้าใจงาน และไม่เข้าใจพนักงานที่รับผิดชอบงานโดยตรง จึงมีผลกระทบต่อผลงานที่ออกมา ดังนั้นจึงขอความร่วมมือจากหัวหน้างานโดยตรงให้เน้นการประสานงานตามสายบังคับบัญชาก่อน ถ้ากรณีติดต่อไม่ได้หรือมีสาเหตุจำเป็นเร่งด่วน ก็ให้มีคำเนิการได้ แต่ขอให้รายงานส่วนที่ทำได้แล้วหรือมีการพูดคุยกันในภายหลังกับสายการบังคับบัญชาโดยตรง

8. คุณพิเชษฐ เขตสมักร ได้เสนอการแก้ไขปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจ ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล โดยให้มีความชัดเจนในสายการบังคับบัญชา อีกทั้งสายการควบคุมดูแลให้ชัดเจน ส่วนปัญหาการประสานงานหลาย ๆ อย่าง เป็นปัญหาในเรื่องของตัวบุคคลมากกว่า เพราะแต่ละคนมีแนวทางการทำงานของแต่ละคนต่างกัน ความพร้อมหรือศักยภาพของแต่ละ

ละคนต่างกัน จึงเห็นควรเสนอให้หัวหน้างานควรมีการประเมินผลงานการทำงานของพนักงานแต่ละคนหรือตรวจสอบปริมาณงานที่ทำได้ว่ามีความเหมาะสมชัดเจน เมื่อเทียบกับความรับผิดชอบตามตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายว่าเหมาะสมหรือไม่

9. คุณอุทุมพร เชื้อปิ่น ได้เสนอแนวทางการแก้ไขปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจ ด้านตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ เนื่องจากพนักงานในแต่ละชุด พนักงานบางคนได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงาน แต่อาจยังไม่เข้าใจถึงบทบาทของฝ่ายการรับผิดชอบในตำแหน่งนั้น ๆ จึงควรมีการสั่งงาน กระจายงานจากผู้บังคับบัญชาให้ชัดเจน และเรื่องของนโยบายบทลงโทษที่ไม่ชัดเจนจริงจัง มีการปล่อยปละละเลยจากหัวหน้างานบางคน ที่ไม่ทำโทษลูกน้องที่ทำผิด ไม่มีบทลงโทษที่ทำให้เกิดความยำเกรงไม่กล้าทำ โดยเสนอแนวทางการแก้ไข

10. คุณวิรัชพล นพมั่งคลาพร ได้เสนอแนวทางการแก้ไขปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจ ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล โดยการให้อำนาจสายการบังคับบัญชาอย่างเต็มที่ โดยบางครั้งในการปฏิบัติงานไม่สามารถประสานงานหรือสั่งการกับพนักงานที่มีอายุงานมากกว่าหรือประสบการณ์มากกว่าทำให้เกิดการสำคัญคนที่มากกว่าความเป็นจริง ส่งผลต่อเนื่องในประสานงานลำบากที่ยากจะกำกับควบคุมให้งานดำเนินงานต่อไปในแนวทางเดียวกัน ทำให้เกิดความล่าช้าต่อการดำเนินงานและผลงานที่ได้ รวมถึงส่งผลในการประสานงานในระดับถัดไป จึงเสนอแนวทางการแก้ไขให้ระดับบริหารได้ให้อำนาจสั่งการตามสายบังคับบัญชาที่ชัดเจนและเต็มที่ เพื่อให้พนักงานทุกระดับดำเนินงานหรือเชื่อฟังผู้บังคับบัญชาในสายงานและทำงานไปในแนวทางเดียวกัน

11. คุณชลิดา บัวอินทร์ ได้เสนอแนวทางการแก้ไขปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้ทุกฝ่ายพูดคุยประสานงานกันให้มากขึ้น และเพิ่มการรายงานผลความก้าวหน้าของงานที่ตนเองรับผิดชอบให้เพื่อร่วมงานได้รับทราบ เพื่อการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน และทางบริษัท ฯ ควรจัดให้มีกิจกรรมเพิ่มเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานด้วยกันในทุกตำแหน่ง ส่วนข้อเสนอด้านตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ การทำงานของแต่ละบุคคลอาจจะข้ามสายงานกันบ้าง แต่ขอให้มีการพูดคุยประสานงานกันให้มากขึ้น

12. คุณจิรัฐติกา ใจเอื้อ ได้เสนอแนวทางการแก้ไขปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจ ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล โดยทางบริษัท ฯ ควรประกาศผังองค์กรตามสายงานการบริหารในภาพรวมให้ชัดเจน รวมถึงผังการบริหารงานในแต่ละหน่วยงานก่อสร้างงานด้วย และการรับสมัครพนักงานเข้าทำงานในแต่ละโครงการ ควรทำเรื่องแจ้งขอพนักงานก่อนรับพนักงานจริง เพื่อควบคุมการจ่ายค่าแรงที่เข้าช้อนเกินความจำเป็นและทางบริษัท ฯ สามารถโยกย้ายพนักงานใน

ตำแหน่งที่ต้องการจากหน่วยงานก่อสร้างอื่น ๆ เพื่อเป็นการให้โอกาสพนักงานเดิม สามารถมีงาน
รองรับได้ต่อเนื่อง และไม่จำเป็นต้องรับพนักงานเพิ่ม

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อเปรียบเทียบระดับของแรงจูงใจกับความพึงพอใจ จำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล และเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยประยุกต์จากการสรุปปัจจัยจูงใจ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์กและทฤษฎีแรงจูงใจต่าง ๆ รวมทั้งจากวรรณกรรมแนวคิดของนักวิชาการและผู้วิจัยหลายท่าน เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณของ Taro Yamane และใช้เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อายุงาน ประเภทของพนักงานและรายได้ ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจและระดับความพึงพอใจส่วนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านเจ้าหน้าที่ธุรการประจำหน่วยงานก่อสร้างและใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติวิเคราะห์ข้อมูล โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และในการทดสอบสมมติฐานใช้ค่าสถิติ t-test และค่าสถิติ F-test หรือความแปรปรวนชนิดทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบค่าเฉลี่ยความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของ LSD ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 รวมถึงการใช้สถิติเชิงอนุมาน หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson correlation coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และถ้ามีจะสัมพันธ์กันในลักษณะใด

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยดังนี้

1. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.58 โดยค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย 3.71 รองลงมา คือ ความภูมิใจกับสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ย 3.64 รายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีค่าเฉลี่ย 3.39 ส่วนด้านการได้รับการยอมรับและด้านลักษณะงานที่ทำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 3.59

2. ส่วนระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.36 แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ย 3.76 รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย 3.63 และความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย 3.59 ที่เหลืออีก 6 ด้าน อยู่ในระดับปานกลางคือ ด้านตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย 3.48 ความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีค่าเฉลี่ย 3.33 ด้านชีวิตส่วนตัวและการบังคับบัญชาและด้านการควบคุมดูแลระดับความพึงพอใจเท่ากัน มีค่าเฉลี่ย 3.30 ด้านสภาพการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.28 ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท มีค่าเฉลี่ย 3.18 ส่วนด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ย 3.76 อยู่ในระดับน้อยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

3. ผลการทดสอบสมมุติฐาน วิเคราะห์เปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล

3.1 ปฏิเสธสมมุติฐานที่ 1.1 โดยได้ข้อสรุปว่าพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีเพศต่างกัน มีระดับแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

3.2 ยอมรับสมมุติฐานที่ 1.2 บางส่วน โดยพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน พบว่าระหว่างพนักงานที่มีอายุ 20-30 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างจากพนักงานอายุ 30-40, 40-50 และ 50-60 ส่วนพนักงานที่มีอายุ 30-40 ปี มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างจากพนักงานที่มีอายุระหว่าง 40-50 ปี และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามอายุ พบว่าพนักงานที่มีช่วงอายุ 41-50 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างจากพนักงานที่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี และ 30-40 ปี

3.3 ยอมรับสมมุติฐานที่ 1.3 บางส่วน โดยพนักงานที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน พบว่า แรงจูงใจระหว่างพนักงานที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่า ม.6 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับ

ม. 6 หรือ ปวช. ส่วนความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีการศึกษาในระดับ ม.6 มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาในระดับ ม. 6 หรือ ปวช. และระดับ ปวส.

3.4 ปฏิเสธสมมุติฐานที่ 1.4 โดยได้ข้อสรุปว่าพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีระดับแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

3.5 ปฏิเสธสมมุติฐานที่ 1.5 โดยได้ข้อสรุปว่าพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีอายุงานต่างกันมีระดับแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

3.6 ปฏิเสธสมมุติฐานที่ 1.6 โดยได้ข้อสรุปว่าพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีสถานะของประเภทพนักงานต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในและความพึงพอใจการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

3.7 ยอมรับสมมุติฐานที่ 1.7 บางส่วน โดยพนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน พบว่า แรงจูงใจระหว่างพนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้ ระหว่าง 10,000 - 20,000 บาท และ 30,001 - 40,000 บาท และพบว่าพนักงานที่มีรายได้สูงสุด คือมากกว่า 40,000 บาท มีความพึงพอใจในการทำงานน้อยที่สุด ส่วนความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีรายได้ น้อยกว่า 10,000 บาท มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้ 10,000-20,000 บาท และ 30,000-40,000 บาท และพนักงานที่มีรายได้ ระหว่าง 30,000-40,000 บาท มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้ มากกว่า 40,000 บาท

4 ยอมรับสมมุติฐานที่ 2 ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในระดับปานกลาง

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ผู้วิจัยมีข้อค้นพบและประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการศึกษาวิจัย พบว่าพนักงานเป็นเพศหญิงมากถึงร้อยละ 28.1 ซึ่งเป็นตัวเลขที่ค่อนข้างสูงมากสำหรับธุรกิจก่อสร้าง ควรจะต้องมีการพิจารณาในรายละเอียดอีกครั้งว่า ทำไมสัดส่วนของผู้หญิงจึงสูง ซึ่งอาจจะเกิดจากการที่พนักงาน มีพนักงานบางส่วนเข้ามาทำงานในลักษณะของสามีภรรยา มีอัตราส่วนของเพศหญิงที่เพิ่มมากขึ้น และพนักงานส่วนมากอายุระหว่าง 20-30 ปี ซึ่งงานก่อสร้างส่วนใหญ่จะใช้แรงงาน คนในวัยนี้จึงเข้าสู่งานก่อสร้างมาก และสอดคล้องกับข้อมูลของระดับการศึกษาของพนักงาน ที่ว่ามีระดับการศึกษาต่ำกว่า ม. 6 มากที่สุด ส่วนข้อมูลที่ระบุว่าพนักงานชั่วคราวมากที่สุด ร้อยละ 89 เพราะธุรกิจก่อสร้างไม่สามารถจ้างพนักงานในระยะยาวได้จึงต้องจ้างงานตามระยะเวลางานก่อสร้างแต่ละ โครงการ

2. พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปานกลาง ซึ่งต่ำกว่าด้านอื่น การรับพนักงานส่วนมากจึงรับแบบเป็นพนักงานชั่วคราวรายวัน จึงมีระยะเวลาการจ้างงานที่ไม่แน่นอน พนักงานจึงมีความรู้สึกที่ไม่มั่นคงและมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานน้อย ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก ที่กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) หรือโอกาสในการเจริญเติบโต (Possibility of growth) คือ การมีโอกาสได้ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับการเลื่อนขั้นเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือการได้รับการฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งจะเป็สิ่งจูงใจให้บุคลากรในองค์กรอยากทำงาน แต่ด้วยลักษณะธุรกิจของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด เป็นงานรับเหมาก่อสร้าง ผลของระดับแรงจูงใจในด้านนี้จึงออกมาไม่ดีเท่าที่ควร

3. ส่วนระดับแรงจูงใจด้านอื่น คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความลักษณะงานที่ทำและด้านความรับผิดชอบ ผลเฉลี่ยที่ได้อยู่ในเกณฑ์ที่มีแรงจูงใจมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้ปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงาน โดยการนำระบบบริหารคุณภาพ (ISO 9001) เข้ามาปรับการทำงานและมีการอบรมให้ความรู้กับพนักงานทุกคน ส่งผลให้การบริหารงาน มีประสิทธิภาพที่ดี พนักงานส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการทำงานมาก รวมถึงการทำงานที่บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้ปรับการทำงานให้รองรับระบบมาตรฐานความปลอดภัยในการทำงาน จนได้รับการรับรองมาตรฐานความปลอดภัย OHSAS 18000 ซึ่งจากผลการวิจัยเรื่องนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ รังสรรค์ อ่วมมี (2550) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะงานที่

มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท กม. 18 วิศวกรรม จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ลักษณะงานของบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีความคล้ายคลึงกับ บริษัท กม. 18 วิศวกรรม จำกัด โดยเป็นบริษัทรับเหมาก่อสร้างเช่นเดียวกัน

4. ส่วนความพึงพอใจพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมากที่สุด รองลงมาเป็นด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับ ซึ่งระดับความพึงพอใจอยู่ในเกณฑ์มากทั้ง 3 ด้าน เมื่อพิจารณาแล้ว จะพบว่าทั้ง 3 ด้าน เป็นการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นภายในองค์กรทั้งหมด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสภาพการติดต่อประสานงานหรือการทำงาน พนักงานมีความสบายใจหรือพึงพอใจในเกณฑ์ที่ดี จากการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรินทร แก้วคล้าย (2549) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับกลุ่มทฤษฎีเนื้อหา ไม่ว่าจะเป็นการต้องการลำดับขั้นที่ 2 และ 3 คือ ความต้องการยอมรับนับถือ ความต้องการทางด้านสังคมในทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ ความต้องการด้านความสัมพันธ์ ในทฤษฎีความต้องการของอัลเดอร์เฟอร์ ความต้องการความผูกพัน ในทฤษฎีความต้องการของแมคคิลเลนด์ และเป็นหนึ่งในปัจจัยด้านสุขอนามัย (Hygiene factors) ของทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริซเบิร์กเช่นกัน สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และระหว่างเพื่อนร่วมงานย่อมส่งผลดีต่อการทำงาน หากสัมพันธภาพระหว่างกันในการทำงานไม่ดี จะทำให้การสื่อสารระหว่างกันของผู้ที่ทำงานร่วมกันเกิดการสะดุด งานไม่ลื่นไหล ข้อมูลข่าวสารไม่กระจายไปทั่วถึงทำให้การทำงานขาดประสิทธิภาพได้ แต่ในแง่ของการบริหารงาน ถ้าในสถานการณ์ที่ผลงานที่ได้ไม่ได้ตามเป้าหมาย อาจจะมองได้ว่า พนักงานทำงานด้วยความสบายใจเกินไป ไม่ส่งผลดีในประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น ลูกน้องมีความพึงพอใจผู้บังคับบัญชามาก อาจจะมีสาเหตุเพราะผู้บังคับบัญชาไม่เข้มงวดในการทำงาน ไม่มีเป้าหมายหรือยอดการทำงานที่ต้องทำได้ กระตุ้นบีบให้ลูกน้องอย่างเต็มที่ ทำให้งานที่ได้ออกมาได้ประสิทธิผลน้อยเกินไป หรือผู้บังคับบัญชาพอใจในการทำงานของลูกน้องมาก อาจจะมีหมายถึง ผู้บังคับบัญชาเอาใจลูกน้องตัวเองมากเกินไป เอาใจลูกน้องมาก ทั้งที่ผลงานที่ได้มีผลลัพธ์ที่ไม่น่าพอใจ เช่นเดียวกันกับการที่พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานด้วยกันในระดับมาก หมายถึง พนักงานด้วยกันเองไม่มีการกระตือรือร้นหรือไม่มีการแข่งขันกัน เพื่อให้ได้งานที่มากขึ้น

5. ส่วนความพึงพอใจด้านอื่น คือ ด้านตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล ด้านสภาพการทำงาน และด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานปานกลาง เรียงตามลำดับ ส่วนด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด เหตุที่ความพึงพอใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับ ม.6 การที่จะได้รับผลตอบแทนที่สูง จึงควรจะต้องมีประสบการณ์ทำงานที่มาก ต้องพัฒนาฝีมือให้มีความชำนาญมากขึ้นและทำงานให้มีอายุงานขึ้น แต่ในสภาพตลาดแรงงานภาคการก่อสร้าง แรงงานมีฝีมือขาดแคลน จึงมีการย้ายงานบ่อยมากเพื่อขึ้นค่าแรงในการย้ายงาน แต่พอเข้าทำงานจริงไม่ได้พิสูจน์ให้เห็นว่ามีฝีมือจริง จึงทำให้ไม่ได้รับการพิจารณาโบนัส หรือเบี้ยเลี้ยงพิเศษได้ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ที่พบว่าพนักงานส่วนมากอายุงานน้อยกว่า 1 ปี มากถึงร้อยละ 52.8

6. อธิบายผลการทดสอบสมมุติฐาน เปรียบเทียบจำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล

6.1 ขอมรับสมมุติฐานที่ 1.1 พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีเพศต่างกัน มีระดับแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งทุกทฤษฎีและงานวิจัยที่กล่าวไว้ในงานวิจัยนี้เกี่ยวกับแรงจูงใจและความพึงพอใจ ไม่มีการกล่าวถึงระบุว่า ชายหรือหญิงจะมีความต้องการแตกต่างกัน และนโยบายของ บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ไม่ได้มีการจำกัดกฎระเบียบแยกเพศชายหรือเพศหญิง

6.2 ขอมรับสมมุติฐานที่ 1.2 บางส่วนที่ว่าพนักงานที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีอายุต่างกัน มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ระหว่างพนักงานที่มีช่วงอายุ 20-30 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างและต่ำจากพนักงานอายุ 31-40, 41-50 และ 51-60 อาจจะเนื่องจากพนักงานที่อยู่ในช่วง 20-30 ปี เป็นช่วงที่กำลังต้องการค่าตอบแทนเป็นหลักและเป็นช่วงที่ยังคงต้องการหางานที่เหมาะสมและท้าทายกับตัวเอง จึงยังไม่พอใจกับสิ่งที่ได้รับ แรงจูงใจที่แสดงผลออกมาจึงน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงานที่มากกว่า เช่นเดียวกับพนักงานอายุ 31-40 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างและต่ำจากพนักงานอายุ 41-50 ปี เนื่องจากพนักงานที่อยู่ในช่วง 31-40 ปีเป็นช่วงที่กำลังต้องการยังมีบางส่วนต้องการหางานที่เหมาะสมและท้าทายกับตัวเอง จึงยังไม่พอใจกับสิ่งที่ได้รับ แรงจูงใจที่แสดงผลออกมาจึงน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงานที่มากกว่า ส่วนความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีช่วงอายุ 41-50 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างจากพนักงานที่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี และ 30-40 ปี โดยมีความพึงพอใจ

ที่สูงกว่า ซึ่งเป็นไปได้ว่าพนักงานที่มีอายุ 41-50 ปี มีพึงพอใจกับสิ่งที่บริษัท จัดหาให้มากกว่า พนักงานที่มีอายุน้อยเนื่องจาก โอกาสในการเปลี่ยนงานของพนักงานที่มีอายุมากค่อนข้างยาก

6.3 การยอมรับสมมุติฐานที่ 1.3 บางส่วนที่ว่าพนักงานที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ระหว่างพนักงานที่มีการศึกษาระดับ ม. 6 หรือ ปวช. มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน น้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่า ม.6. ที่ได้ผลเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะพนักงานที่มีการศึกษาระดับที่สูงกว่าคิดว่า ตนเองควรจะได้รับ การยอมรับในการทำงานมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาต่ำกว่า ส่วนผลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามการศึกษา พบว่า ระดับ ม. 6 หรือ ปวช. และระดับ ปวส. มีระดับความพึงพอใจในการทำงาน น้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษา พนักงานที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่า ม.6. ที่ได้ผลเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะพนักงานที่มีการศึกษาระดับที่สูงกว่าคิดว่า ตนเองควรจะได้รับ การยอมรับหรือผลตอบแทนจากการทำงานมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาต่ำกว่า

6.4 พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีระดับแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อาจจะเป็นเพราะนโยบายและกฎข้อบังคับของ บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด กำหนดเป็นมาตรฐานเดียวกันไม่ได้มีการจำกัดกฎระเบียบหรือให้ค่าตอบแทนในการทำงานตามสถานภาพสมรส

6.5 พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีอายุงานต่างกันมีระดับแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อาจจะเป็นเพราะนโยบายและกฎข้อบังคับของ บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด กำหนดเป็นมาตรฐานเดียวกัน ไม่ได้แยกตามอายุงานของพนักงาน

6.6 พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีสถานะของประเภทพนักงานต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งในความจริงแล้วข้อกำหนดหรือข้อบังคับและผลตอบแทนด้านสวัสดิการเบี่ยงของพนักงานประจำ จะได้สูงกว่าพนักงานรายวันอยู่แล้ว แต่ผลการสำรวจกลับพบว่าพนักงานรายวันและรายเดือน มีระดับแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามที่ สุพานี สฤทธิวานิช, 2552, หน้า157-164 อ้างอิงจาก McShane & Glinow, 2002, P.597) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory) ซึ่งมาสโลว์ เป็นนักจิตวิทยาที่สนใจศึกษาความต้องการของคน โดยเนื้อหาที่สำคัญของทฤษฎีนี้คือ คนทุกคนมีความต้องการซึ่งความต้องการนั้นมียู่มากมายหลายอย่าง และความต้องการจะมีตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย ซึ่งจากผลการวิจัยนี้ หมายถึงพนักงานทุกคนทั้งพนักงานรายวันหรือรายเดือน ไม่ว่าจะบริษัท ฯ จะให้สิ่งตอบ

แทนอย่างไร ก็จะไม่สามารถเติมเต็มหรือตอบสนองให้พนักงานผู้นั้น มีแรงจูงใจหรือความพึงพอใจ ได้อย่างที่พวกเขาต้องการได้อย่างพอใจ ดังนั้นในส่วนของผู้บริหาร การให้สิ่งตอบแทนแก่พนักงาน หรือการปรับปรุงพัฒนาในส่วนตัว จะต้องพิจารณาจากผลประกอบการเป็นหลัก

6.7 พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่มีรายได้ต่างกัน มีระดับแรงจูงใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยระหว่างพนักงานที่มีรายได้ ต่ำกว่า 10,000 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างโดยต่ำกว่าจากพนักงานที่มีรายได้ ระหว่าง 10,000 - 20,000 บาทและ 30,001 - 40,000 บาท อาจจะเนื่องมาจาก พนักงานที่มีค่าแรงต่ำจึงมีแรงจูงใจต่ำกว่าพนักงานที่มีรายได้สูง เช่นเดียวกันกับระดับกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามรายได้พบว่า พนักงานที่มีรายได้ น้อยกว่า 10,000 บาท มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้ 10,000-20,000 บาทและ 30,000-40,000 บาท และพนักงานที่มีรายได้ระหว่าง 30,000-40,000 บาท มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้ มากกว่า 40,000 บาท อาจจะเนื่องมาจาก พนักงานที่มีค่าแรงต่ำจึงมีความพึงพอใจต่ำกว่าพนักงานที่มีรายได้สูง ดังนั้นจึงยอมรับสมมุติฐานเพียงบางส่วนที่ว่า พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน และยังพบว่าพนักงานที่มีรายได้สูงสุด คือมากกว่า 40,000 บาท มีความพึงพอใจในการทำงานน้อยที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นชัดเจนว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขึ้นกับองค์ประกอบหลายอย่าง ไม่ได้ขึ้นกับรายได้เพียงอย่างเดียว ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's two-factor theory) ที่กล่าวถึงว่า ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Maintenance or hygiene factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรง ไม่ได้มีเรื่องของผลตอบแทนหรือรายได้เพียงอย่างเดียว

6.8 จากสถิติทดสอบ Pearson Correlation = 0.619 (r) หมายความว่า แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับปานกลาง โดยมีระดับนัยสำคัญ 0.01 การที่พนักงานมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้น ส่งผลทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้นด้วย แปลผลได้ว่าเมื่อความพึงพอใจเพิ่มขึ้น ก็มีโอกาที่ปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน และจะไปเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's two-factor theory) กล่าวถึงว่า ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Maintenance or hygiene factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรงเป็นเพียงสิ่งที่ สกัคกั้นไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจแต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นที่พนักงานจะต้องได้รับการสนองตอบ เพราะถ้าไม่มีให้หรือให้ไม่เพียงพอ จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่า ถ้าให้

ปัจจัยเหล่านี้แล้ว จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน แต่ก็หมายถึงมีโอกาที่ปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน และจะไปเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน

ปัจจัยควบคุมที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ถ้าเมื่อใดปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) ลดลงต่ำกว่าระดับที่ควรจะเป็นอย่างมาก ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานที่จะลดต่ำไปด้วย และในทางกลับกัน ถ้าเมื่อใดที่ปัจจัยอนามัย (Hygiene factors) ลดต่ำลงกว่าระดับที่ควรจะเป็นหรือขาดไป ก็จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน เกิดความเบื่อหน่าย ท้อถอย หหมดกำลังใจในการทำงาน จนอาจเป็นสาเหตุทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากงาน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ผู้บริหารจะต้องจัดหาปัจจัยทั้งสองกลุ่มขึ้นมา เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานอย่างเหมาะสม เป็นการสร้างแรงจูงใจและขจัดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงานของพนักงานให้หมดไป ทำให้พนักงานในองค์กรมีความพึงพอใจ มีความรักและผูกพันกับองค์กร เกิดการร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้องค์กรเติบโตและพัฒนาไปในทิศทางที่ดีในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ในการแก้ไขปรับปรุงการทำงาน เพื่อเพิ่มแรงจูงใจซึ่งจะส่งผลในการทำงาน เพื่อเพิ่มสำหรับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

1.1 ด้านความภูมิใจกับสำเร็จของงาน พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ควรได้รับรางวัลหรือใบผ่านงานเมื่องานที่ทำได้บรรลุเป้าหมายแต่ละช่วงหรือจบงานแต่ละหน่วยงานก่อสร้าง เพื่อให้พนักงานมีความภูมิใจและมีแรงจูงใจในการทำงานให้ลุล่วงโดยเร็ว มีการตั้งเป้าหมายในการทำงานแต่ละโครงการ ติดตามผล และประเมินผลการดำเนินงาน เมื่อเสร็จสิ้นโครงการ ทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.2 ด้านการได้รับการยอมรับ ให้โอกาสแก่พนักงานทุกคนได้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน โดยส่งผ่านหัวหน้างานขึ้นมาตามสายบังคับบัญชาหรือผู้รับเอกสารข้อคิดเห็น และให้ผู้บังคับบัญชาแต่ละหน่วยงาน ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา หากข้อเสนอแนะมีประโยชน์ต่อบริษัท ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่เปิดกว้าง ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา หากข้อเสนอแนะมีประโยชน์ต่อบริษัท

1.3 ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ควรสร้างโอกาสให้พนักงานเท่าเทียมกัน ได้แก่ โอกาสได้เรียนรู้ โอกาสในการได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาในด้านต่าง ๆ จากบริษัท โอกาสได้รับการคัดเลือกให้เป็นพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีเยี่ยม และมีโอกาสได้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาให้มีขีดความสามารถเพิ่มสูงขึ้น

1.4 ด้านลักษณะของงาน พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ควรให้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานตามสถานการณ์ มีการเพิ่มและลดปริมาณของการทำงานซึ่งจะช่วยลดปัญหาทางด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่น่าเบื่อและไร้ความหมายของพนักงาน มีการออกแบบงานใหม่ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในงานที่ทำอยู่ เพื่อเพิ่มคุณภาพของงานหรือเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้น โดยจะให้เทคนิค 3 อย่าง คือ การหมุนเวียนงาน การเพิ่มงาน และการขยายงานให้แก่พนักงานทั้งนี้ การออกแบบงานที่ดีจะช่วยลดปริมาณคนลาออก ลดค่าใช้จ่ายในการสรรหาและความสูญเสีย เนื่องจากการขาดความต่อเนื่องในการทำงาน เนื่องจากปัจจุบันมีพนักงานลาออกบ่อย และต้องรับสมัครพนักงานใหม่เข้ามาอยู่ตลอดเวลา ทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การปฏิบัติงานขาดความคล่องตัว งานสะดุด ดังนั้น กระบวนการทำงานที่ดีจะช่วยลดการทับซ้อนของงาน ลดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานที่ปฏิบัติงานต่อเนื่องหรือเกี่ยวข้องกัน

1.5 ด้านความรับผิดชอบ บริษัทควรจัดงานแต่ละส่วนให้เหมาะสมกับความสามารถของพนักงานแต่ละคน ตั้งแต่เริ่มโครงการ โดยให้ความสำคัญต่อการวางแผนงานก่อนเริ่มปฏิบัติงาน เช่น วางแผนกำลังคน เครื่องมือ เครื่องจักร และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ รวมถึงระบบรักษาความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น และมีการติดตามผลเป็นประจำ อาจเป็นในรูปแบบการประชุมประจำสัปดาห์ หรือประจำเดือน เพื่อรับทราบปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน และให้มีการแก้ไขให้ทันต่อเหตุการณ์

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ในการแก้ไขปรับปรุงการทำงาน เพื่อลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน เพื่อเพิ่มสำหรับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

2.1 ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ควรมีการประกาศนโยบายและกฎระเบียบข้อบังคับในการทำงาน และกำหนดฟังก์ชันให้ชัดเจนและประกาศให้ทราบกันทุกหน่วยงานก่อสร้าง เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานและการติดต่อประสานงานกันภายในบริษัท ให้เกิดความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพในการทำงานให้มากขึ้น

2.2 ด้านการการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล ควรมีกระบวนการตรวจสอบเวลาทำงานของพนักงานให้เข้มงวดอย่างจริงจัง และให้มีกระบวนการตรวจสอบเข้มงวดในเอกสาร

สำหรับการเบิกจ่ายอุปกรณ์และวัสดุสิ้นเปลือง รวมทั้งมีระบบการจัดส่งของระหว่างหน่วยงาน
ก่อสร้างให้รัดกุม

2.3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทั้งระดับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและระดับ
ผู้ใต้บังคับบัญชา ควรสร้างบรรยากาศในการทำงานเพื่อสร้างความพึงพอใจในการทำหน้าที่ของ
พนักงาน เช่นผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับพนักงาน พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน
ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จัดฝึกอบรมพนักงานตามความจำเป็น เพื่อให้พนักงานปรับปรุง
มาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ การบริหารเวลา และสร้างคุณค่าให้กับองค์กร บริษัทควรรักษากิจกรรม
ที่เป็นการสร้างความสามัคคี เช่น กิจกรรมการกุศล กิจกรรมละลายพฤติกรรม กีฬา สิ่งงานเลี้ยงปีใหม่
 เป็นต้น ซึ่งควรกำหนดให้มีอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง โดยเลือกกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งสลับเปลี่ยน
หมุนเวียนกันไปในแต่ละปี ทั้งนี้ เพราะเป็นกิจกรรมที่เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานแต่ละฝ่าย
แต่ละหน่วยงาน ที่อาจติดต่องานในสายงานเดียวกัน หรือข้ามสายงานกัน บางครั้งอาจไม่เคยได้เห็น
หน้ากัน ติดต่อประสานงานกันฝ่ายทางโทรศัพท์ เมื่อได้มีโอกาสทำกิจกรรมร่วมกันก็จะทำให้เกิด
ความสนิทสนม กลมเกลียว ปฏิบัติงานด้วยความรู้สึกมีความสุข ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานได้ระดับหนึ่ง

2.4 ด้านตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ มีการจัดสรรงานตามสายบังคับบัญชาให้เหมาะสมกับ
ความสามารถของพนักงาน เพื่อให้เกิดผลงานที่มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.5 ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ควรให้โอกาสพนักงานในการศึกษาต่อเนื่อง
สนับสนุนให้ทุนการศึกษาแก่พนักงาน มีโอกาสได้สับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ
ทำให้มีโอกาสเรียนรู้งานในบริษัทเพิ่มมากขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะเดิมโตก้าวหน้าขึ้นไปสู่ตำแหน่ง
ระดับสูงภายในบริษัท ควรมีกระบวนการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน ผู้บริหาร
ระดับสูงควรมีหลักการในการประเมินผลงานพนักงานที่มีความเสมอภาคและเป็นมาตรฐาน
เดียวกัน

2.5 ด้านชีวิตส่วนตัว ควรจัดให้มีกองทุนช่วยเหลือครอบครัวพนักงาน ในกรณีที่
ได้รับความเดือดร้อน หรือจัดให้มีกองทุนเงินกู้ยืมระหว่างพนักงานด้วยตนเอง รวมถึงทางบริษัท
จัดความช่วยเหลือในกรณีที่พนักงาน มีงานบุญ งานบวช ตามเทศกาล ประเพณีต่าง ๆ

2.7 ด้านสภาพการทำงาน ทางบริษัทควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ควรมีการจัดระเบียบสถานที่ทำงานให้ดีกว่าเดิม เช่นจัด
โต๊ะทำงานแยกเป็นฝ่าย แผนกให้ชัดเจน เพื่อความสะดวกในการประสานงานระหว่างกัน ควรจัด
ให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติ งานเพิ่มมากขึ้น ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

จัดสถานที่ทำงานให้มีสภาพแวดล้อมสะอาดสวยงาม สร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความปลอดภัยทั้งในสำนักงาน รวมถึงมีการประสานงานในการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่หน่วยงานก่อสร้างให้สะดวกมากขึ้น มีการจัดสถานที่สำหรับสูบบุหรี่ให้แยกต่างหากให้ชัดเจนเป็นสัดส่วน

2.8 ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ควรมีการพิจารณาและปรับเงินเดือนเป็นประจำ ให้โบนัสเมื่อถึงปลายปีให้กับพนักงานที่มีประวัติการทำงาน ผลการทำงานที่ดีเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีความตั้งใจในการทำงานเพิ่มมากยิ่งขึ้นหรือมอบโล่รางวัลคนขยันแห่งปี หรือการกล่าวสดุดียกย่องในวาระหรือโอกาสต่าง ๆ ต่อหน้าเพื่อนร่วมงาน พนักงานที่ปฏิบัติงานทั้งในหน้าที่ตนและงานส่วนรวม ควรได้รับผลตอบแทนมากขึ้น ผู้บริหารควรแจ้งแก่พนักงานทุกคนให้ทราบถึงผลตอบแทนและสวัสดิการที่จะได้รับเมื่อเข้ามาปฏิบัติงาน งานในบริษัทควรมีนโยบายด้านผลตอบแทนและสวัสดิการที่ชัดเจนและเหมาะสมกับตำแหน่ง การพิจารณาผลตอบแทนแก่พนักงานให้สอดคล้องกับผลสำเร็จที่ได้ทุ่มเททำให้กับบริษัท ทั้งนี้ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาการทำงานของบุคลากรทั้งองค์กร ปรับปรุงสวัสดิการด้านอื่น ๆ เช่น เบี้ยขยัน ค่าเช่าบ้านสำหรับพนักงานรายวัน เบี้ยขยันสำหรับพนักงานรายวันที่ไม่ขาดงาน ไม่ลา ไม่สาย ประจําการทำงานในแต่ละเดือน

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกับบริษัทอื่นที่ประกอบธุรกิจในประเภทเดียวกันกับผู้วิจัย จะศึกษาวิจัย เพื่อนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบสำหรับพัฒนาองค์กรต่อไป

3.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระหว่างสำนักงานใหญ่กับหน่วยงานก่อสร้างแต่ละหน่วยงาน เพื่อจะได้ทราบถึงแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในสังกัดที่แตกต่างกันอย่างแท้จริง ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงในรายละเอียดแต่ละส่วนและพัฒนาองค์กรต่อไป

3.3 หากผู้บริหารจะทำการวิจัยเอง ไม่ควรเปิดเผยหรือไม่ควรให้พนักงานทราบว่าผู้บริหารจะเป็นผู้ตรวจสอบข้อมูลเองโดยตรง ควรแจ้งว่าผู้บริหารจะเป็นผู้รับผลสรุปจากการวิจัยเท่านั้น เนื่องจากมีพนักงานบางส่วนเกรงว่าการให้ข้อมูลในแบบสอบถามจะมีผลต่อการทำงาน ทำให้ไม่ได้แบบสอบถามกลับมาหรืออาจจะได้ข้อมูลที่ไม่ตรงกับข้อเท็จจริง

บรรณานุกรม

- จารุวรรณ กมลสินธุ์. (2548). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมนวนคร*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ชนงกรณ์ คุณทลบุตร. (2549). *หลักการจัดการและองค์การและการจัดการแนวคิดการบริหารธุรกิจ* ในสถานการณ์ปัจจุบัน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชเนศ เหลืองวิริยะแสง. (2550). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทวิศวกรรมก่อสร้างนอกชายฝั่งแห่งหนึ่ง*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ธร สุนทรยุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- บรรเจิด ลีมกมลทิพย์. (2554). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการว่าจ้างและจูงใจในการทำงานของบุคลากรเครือข่ายพัฒนา*. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปัญญา จันรอด. (2548). *ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- พูลสุข สังข์รุ่ง. (2550). *มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: บี เค อินเตอร์ ปรินท์.
- รังสรรค์ อ่วมมี. (2550). *คุณลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท กม.18 วิศวกรรม จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
- รังสีมา เหลืองอ่อน. (2548). *แรงจูงใจในการทำงานและขีดความสามารถของพนักงานระดับปฏิบัติการ กลุ่มผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ขนาดกลางและขนาดเล็ก จังหวัดสมุทรปราการ*. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรินทร์ แก้วคล้าย. (2549). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ทิพย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

- ศิริรัตน์ ทวีการไถ. (2551). *ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของ บริษัท วาไทย อุตสาหกรรม จำกัด*. เข้าถึงได้จาก
<http://www.exmba.buu.ac.th/Research/Saraburi/YMBA14/51780185/ch2.pdf>
- ศุภชัย สุทธิศิริคุณ. (2551). *ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่*, งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- สกาญจจิต อุดมกิจวัฒนา. (2552). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทย*. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สมคิด บางโม. (2551). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: วิทญพัฒน์.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิด และทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรศักดิ์ วัฒนชัยวัฒนากุล. (2553). *แรงจูงใจ และการจูงใจ*. เข้าถึงได้จาก
<http://www.novabizz.com/NovaAce/Motives.htm>
- เสนาะ ดิยาวัว. (2553). *แรงจูงใจกับความสำเร็จในงาน*. เข้าถึงได้จาก
<http://www.swk.ac.th/stech/pictureslupload1/LANG52.pdf>
- อนิวัช แก้วจางงศ์. (2552). *หลักการจัดการ*. สงขลา: นำศิลป์โฆษณา.
- อมรภพ อะมริต. (2552). *การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทสามมิตรมอเตอร์ส์แมนูแฟคเจอร์ จำกัด (มหาชน)*. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- Salanova, A., & Kirmanen, S. (2010). *Employee satisfaction and work motivation*, Research in Prisma Mikkeli, Bachelor's Thesis Business Management, Mikkeli University of Applied Sciences, Southern Savonia, Finland
- Keijzers, B. (2010). Bachelor Thesis: *Employee motivation and performance*, Business Studies program of Tilburg University.
- Ajang (2007). *Assessing the role of work Motivation on Employee Performance* , UMEA School of Business and Economics. UMAE University.
- Yamane, T. (1967). *Statistics: An introductory analysis*, 2nd Ed., New York: Harper and Row.

ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ดร.ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์ คณาจารย์ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
2. ดร.ธีทัต อารีศิริโชติ คณาจารย์ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
3. ดร.สุรติ สุพิชญางกูร คณาจารย์ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

วัตถุประสงค์ ในการสำรวจความคิดเห็นเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด นี้ จัดทำเพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการ
คำนวณหาค่าทางสถิติเพื่อใช้ประกอบการศึกษาและพัฒนาการบริหารองค์กรให้ดีขึ้น

โปรดกาเครื่องหมาย ลงใน หน้าคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

ส่วนที่ 1: ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

- ชาย หญิง

2. อายุ

- ต่ำกว่า 20 ปี 20 - 30 ปี
 31 - 40 ปี 41 - 50 ปี
 51 - 60 ปี มากกว่า 60 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่า ม. 6 ม. 6 หรือ ปวช.
 ปวส. ปริญญาตรีหรือสูงกว่า

4. สถานภาพสมรส

- โสด สมรส
 หย่า / หม้าย

5. อายุงาน

- น้อยกว่า 1 ปี 1 - 3 ปี
 3 - 6 ปี 6 ปีขึ้นไป

6. ประเภทพนักงาน

- รายวัน รายเดือน (พนักงานประจำ)

7. รายได้

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

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ พร้อมทั้งทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างหลังข้อความ ซึ่งตรงกับความคิดเห็นในการประเมินตนเองของท่านมากที่สุด โดยให้ค่าคะแนนดังนี้

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

ลำดับ	ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน	ระดับแรงจูงใจ				
		5	4	3	2	1
1.	ความภูมิใจกับความสำเร็จของงาน - ทำงานได้สำเร็จทันตามเป้าหมาย					
2.	การได้รับการยอมรับ - ได้รับความยอมรับนับถือจากบุคคลรอบข้าง					
3.	ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน - โอกาสในการเจริญเติบโต					
4.	ลักษณะงานที่ทำ - ความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถและมีอิสระในงาน					
5.	ความรับผิดชอบ - ได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่ได้รับมอบหมาย					
ลำดับ	ปัจจัยเกื้อหนุนที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
1.	นโยบายและการบริหารของบริษัท - ชัดเจนและมีการแจ้งให้ทราบ					
2.	การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล - การดูแลและการกระจายงาน					
3.	ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน - การติดต่อที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดี					
4.	ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน - ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน					
5.	ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา - มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี					
6.	ตำแหน่งงาน - มีเกียรติและศักดิ์ศรี มีความสำคัญองงานต่อบริษัท					

7.	ความมั่นคงในการทำงาน - ความยั่งยืนของหน้าที่การงาน					
8.	ชีวิตส่วนตัว - ความเป็นอยู่ในปัจจุบัน ความสะดวกในการเดินทาง					
9.	สภาพการทำงาน - บรรยากาศในการทำงาน รวมทั้งอุปกรณ์เครื่องมือ					
10.	ค่าตอบแทนและสวัสดิการ - ผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้แก่พนักงาน					

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

นโยบายและการบริหารของบริษัท

.....

.....

การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล

.....

.....

ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน

.....

.....

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

.....

.....

ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ

.....

.....

ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

.....

.....

***** ขอขอบคุณสำหรับการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ *****

นิติตปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสำหรับผู้บริหาร รุ่นที่ ๓๗ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา