

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่

สุชาดา อุทรา

รายงานการค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่

สุชาดา อุทรา

รายงานการค้นคว้าอิสระนี้ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ส.ศ. ๒๕

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทริกา มณีพันธ์)

วันที่ 3 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2559

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

ส.ศ. ๒๕

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูษณิศา เตชเถกิง)

วันที่ 3 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2559

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

T. Ak

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัตพงศ์ อวิโรธนานนท์)

วันที่ 3 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2559

ประธานอาจารย์ประจำหลักสูตร

อ.อ. ๑๑๖๐๗

(รองศาสตราจารย์ ดร.จกกลดินทร์ แสงอาสภวิริยะ)

วันที่ 11 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2559

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

ว.ร.น.๑๑

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุรภัทร วาฤทธิ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 11 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2559

ชื่อเรื่อง	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่
ชื่อผู้เขียน	นางสาวสุชาดา อุทรา
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทริกา มณีพันธ์

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยโดยแบ่งการนำเสนอตามวัตถุประสงค์ดังนี้ คือ 1) เพื่อศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ 2) เพื่อศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ 3) เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ และ 4) เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ การศึกษาในครั้งนี้ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 210 ชุด จากนั้นนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และได้ผลการศึกษาสารสรุปลง

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ เป็นหญิง มีอายุระหว่าง 40-49 ปี มีระดับการศึกษาสูงสุด ต่ำกว่าปริญญาตรี มีอายุการทำงาน มากกว่า 9 ปี และพบว่า รายได้ต่อเดือน (เงินเดือนและค่าสวัสดิการอื่นๆ) ของผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท

ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านภาพรวมในแต่ละด้าน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก คือ ด้านลักษณะของงานที่ทำ รองลงมา ด้านความรับผิดชอบ และด้านความสำเร็จในการทำงาน ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านความก้าวหน้าส่วนตัว รองลงมา ด้านความก้าวหน้า ด้านการได้รับการยอมรับ

ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านภาพรวมในแต่ละด้าน มีระดับปัจจัยอนามัยอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก คือ ด้านนโยบายและการบริหารของสำนักงานฯ รองลงมา ด้านความสามารถของผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง คือ ด้านรายได้และสวัสดิการ ให้ความสำคัญในระดับคุณภาพการให้บริการอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การให้บริการที่ประทับใจ มีอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ใช้ในการให้บริการ

Title	Motivation in Operation of Chiang Mai Tobacco Office Staff
Author	Miss Suchada Utra
Degree of	Master of Business Administration in Business Administration
Advisory Committee Chairperson	Assistant Professor Dr. Pattarika Maneepun

ABSTRACT

The objectives of this study were to investigate: 1) demographic attributes effecting motivation of Chuang Mai Tobacco office staff; 2) demographic attributes effecting operation of Chiang Mai Tobacco office staff; 3) motivation effecting operation of Chiang Mai Tobacco office staff; and 4) analyze problems encountered and find suggestions in the construction of motivation in operation of Chiang Mai Tobacco office staff. A set of questionnaires was used for data collection administered with Chiang Mai Tobacco office staff. Obtained data were analyzed by using the Statistical Package.

Results of the study revealed that most of the respondents were female, 40-49 years old, and their highest educational attainment was bachelor's degree. Years of service of most of the respondents were more than 9 years and their monthly income was lower than 10,000 baht. As a whole, a level of motivation of the respondents was found at a high level. They put a high level of the importance on job type, followed by responsibility and success in assigned tasks. The following were found at a moderate level: personal progress, progress, and prestige.

Regarding data related to a level of the importance of hygiene factor of the respondents, it was found at a high level. Besides, they put the importance at a high level on following: policy and office administration, potential of supervisors, individual relationships, workplace environment, and job security, respectively. However, income and workforce were found at a moderate level. Impressive services and modern equipment/technology were found at a high level.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นผลงานที่ผู้วิจัยได้ทุ่มเทความตั้งใจ สติปัญญา กำลังกายและกำลังใจ จนกระทั่งสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยได้รับความอนุเคราะห์ คำแนะนำและความช่วยเหลือจากบุคคลหลายฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งขอขอบพระคุณท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภทริกา มณีพันธ์ ซึ่งเป็นประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูษณิศา เตชเถกิง และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัตพงศ์ อวิโรธนานนท์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ซึ่งได้สละเวลาอันมีค่า ให้ความรู้ คำแนะนำ และคำปรึกษา ตลอดจนให้ความดูแลและเอาใจใส่เป็นอย่างดี จนการค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี จึงขอขอบพระคุณไว้ ณ ที่นี้เป็นอย่างสูง

นอกจากนี้ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และผู้ที่มีส่วนสนับสนุนและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มบุคคลภายในครอบครัว เครือญาติ และพนักงานยาสูบจังหวัดเชียงใหม่ ที่ให้ความอนุเคราะห์ สละเวลาอันมีค่าสัมภาษณ์ และแสดงความคิดเห็น รวมถึงเพื่อนมิตรสหายผู้อารีที่ได้ช่วยเหลือให้ความร่วมมือ และมอบสิ่งดีๆ ให้แก่ผู้วิจัย ทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงและสัมฤทธิ์ผลทุกประการ

สุดท้ายนี้ หากมีสิ่งขาดตกบกพร่องหรือผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขออภัยเป็นอย่างสูง และผู้วิจัยหวังว่าการค้นคว้าอิสระเล่มนี้คงมีประโยชน์บ้างไม่มากก็น้อย สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้ที่สนใจที่จะศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่

สุชาดา อุทรา
พฤษภาคม 2559

สารบัญเรื่อง

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(6)
สารบัญ	(7)
สารบัญตาราง	(9)
สารบัญภาพ	(10)
บทที่ 1 บทนำ	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ขอบเขตและข้อจำกัดของงานวิจัย	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
นิยามศัพท์	4
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	7
ข้อมูลทั่วไปของโรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง	7
แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ	13
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	26
กรอบแนวความคิด	40
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	41
สถานที่ดำเนินการวิจัย	41
ประชากรและวิธีการสุ่มตัวอย่าง	41
การเก็บรวบรวมข้อมูล	41
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	42
บทที่ 4 ผลการศึกษา	44
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	44
ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน	47
ส่วนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะ	61

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	62
สรุปผลการวิจัย	62
อภิปรายผลการวิจัย	67
ข้อเสนอแนะในการวิจัย	71
ข้อเสนอแนะในครั้งต่อไป	72
บรรณานุกรม	73
ภาคผนวก	77
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	78
ภาคผนวก ข ประวัติผู้วิจัย	85

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	34
2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	46
3 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ของภาพรวมในแต่ละด้าน	47
4 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าส่วนตัว	48
5 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ด้านลักษณะของงานที่ทำ	49
6 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน	50
7 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับ	51
8 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ	52
9 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความก้าวหน้า	53
10 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยอนามัย ในภาพรวมแต่ละด้าน	54
11 ระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารของสำนักงาน	55
12 ระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยในการทำงาน ด้านความสามารถของผู้บังคับบัญชา	56
13 ระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	57
14 ระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	58
15 ระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน	59
16 ระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยในการทำงาน ด้านรายได้และสวัสดิการ	60

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 แผนผังการจัดส่วนงาน ตามโครงสร้างโรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง	10
2 กระบวนการจูงใจ	16
3 กรอบแนวความคิด	40

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การดำเนินการขององค์กรจะบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ได้นั้น ย่อมมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการด้วยกัน ปัจจัยหนึ่งซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง คือ ทรัพยากรบุคคล ถึงแม้เงิน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ จะมีอย่างครบถ้วนเพียบพร้อม แต่หากบุคลากรขององค์กรนั้นๆ ขาดความรู้ ความสามารถ ก็จะทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จได้ยาก ซึ่งองค์กรทราบดีว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหาร

มนุษย์นั้นเป็นทรัพยากรที่มีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึกนึกคิด ความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในงานและทักษะที่แตกต่างกัน การที่องค์กรจะสามารถนำศักยภาพในแต่ละบุคคลออกมาได้อย่างเต็มที่มีนั้น ย่อมต้องใช้กลยุทธ์จิตวิทยา หรือต้องใช้แรงจูงใจ ซึ่งแรงจูงใจมีความจำเป็นและสำคัญกับองค์กรต่างๆ ทุกองค์กร เนื่องจากแรงจูงใจมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์เพื่อไปสู่เป้าหมาย วิไลวรรณ ศรีสงคราม (รากฐานในการพัฒนาศักยภาพของบุคคล, 2547) กล่าวว่า พฤติกรรมที่กระทำออกมาของบุคคลนั้นเป็นพฤติกรรมที่เต็มเปี่ยมไปด้วยความตั้งใจ จึงมีผลต่อผลผลิตและผลลัพธ์ที่เป็นบวก ดังนั้น การนำทรัพยากรมนุษย์ซึ่งถือเป็นทรัพย์อันมีค่าและมีศักยภาพที่สุดในหน่วยงานมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดนั้น จำเป็นต้องมีการใช้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดแรงจูงใจให้พนักงานในองค์กรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้เพื่อให้หน่วยงานสามารถอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันกันอย่างสูง ต้องนำกลยุทธ์การบริหารต่างๆ มาใช้รวมทั้งต้องมีการปรับตัว ทั้งนี้เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ได้วางไว้ การจูงใจให้บุคลากรทำงาน เป็นการโน้มน้าวให้บุคลากรมีความรู้สึกผูกพัน มีความพึงพอใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความศรัทธาทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ และกำลังสติปัญญาเพื่องานและหน่วยงาน เพื่อให้งานนั้นๆ เจริญก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จต่อไป อย่างไรก็ตาม บุคคลจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจและการจูงใจที่ถูกต้องเป็นสำคัญ สิ่งจูงใจจะเป็นเครื่องดึงดูดความรู้สึกและจิตใจของบุคคลให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จของผลงาน ผู้บริหารจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับงานของผู้ใต้บังคับบัญชาถึงสิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสุขและเป็นทุกข์ หากองค์กรสามารถทำให้บุคคลก้าวไปถึงเป้าหมายตามที่ต้องการได้ ในทางตรงกันข้าม หากองค์กรไม่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลได้แล้ว ระดับการคงอยู่ของบุคลากรก็จะลดลง และเกิดความห่างเหินต่อองค์กร เช่น การปฏิบัติงานด้วยความเฉื่อยชา ขาดความกระตือรือร้น ไม่มีประสิทธิภาพในการทำงานหรือในที่สุดทำให้เกิดปัญหาสมองไหลออกจากองค์กร

สำนักงานยาสูบเชียงใหม่ เป็นหน่วยงานในสังกัดโรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง เป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจเพื่อแสวงผลกำไรให้ภาครัฐ เป็นองค์กรเดียวในประเทศที่ประกอบอุตสาหกรรมด้านการผลิตบุหรี่ ซึ่งวัตถุดิบที่สำคัญในการผลิตบุหรี่ คือใบยาดีบเวอร์ยิเนีย เบอร์เลย์ และเตอร์กิช ซึ่งใบยาเวอร์ยิเนีย เป็นชนิดใบยาที่โรงงานยาสูบต้องการนำมาใช้ในการผลิตบุหรี่มากกว่าใบยาชนิดอื่นกว่า 50 เปอร์เซ็นต์ โดยสำนักงานยาสูบเชียงใหม่มีหน้าที่หลักในการส่งเสริมการเพาะปลูกใบยาเวอร์ยิเนีย และรับซื้อใบยาเวอร์ยิเนียภายในประเทศจากผู้บ่มอิสระและชาวไร่บ่มเอง นอกจากนี้ยังมีก่อตั้งเป็นพื้นที่สำคัญในการเก็บใบยาก่อนที่จะนำส่งเข้าส่วนกลาง ซึ่งสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ เป็นส่วนสำคัญ ดังนั้นบุคลากรที่ทำงานในสำนักงานยาสูบเชียงใหม่จึงต้องมีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านที่ปฏิบัติงาน จำเป็นต้องมีการเรียนรู้ และฝึกอบรม เพื่อให้เกิดความรู้ความสามารถในการทำงาน ซึ่งพนักงานที่มีประสบการณ์ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์กร และต้องการที่จะรักษาไว้ในองค์กร

จากสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบันที่มีสภาพการแข่งขันสูง ถึงแม้โรงงานยาสูบเป็นองค์กรเดียวในประเทศที่ประกอบอุตสาหกรรมด้านการผลิตบุหรี่ แต่ปัจจุบันบุหรี่จากต่างประเทศ เข้ามาจำหน่ายในประเทศไทยจำนวนมาก ส่งผลให้โรงงานยาสูบจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อรับมือกับความเสี่ยงและความสามารถในการแข่งขันของตลาดที่มีการแข่งขันสูง โดยการใช้ข้อมูลสื่อสาร เทคโนโลยี วิทยาศาสตร์ของผู้บริหาร การบริหารจัดการ และคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและเพิ่มความสามารถในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด จากการปรับตัวดังกล่าวทำให้ สำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ที่มีหน้าที่หลักในการส่งเสริมการเพาะปลูกใบยาเวอร์ยิเนีย และรับซื้อใบยาเวอร์ยิเนียภายในประเทศจากผู้บ่มอิสระและชาวไร่บ่มเอง ซึ่งเป็นการดำเนินงานเฉพาะด้าน พนักงานที่ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีการเรียนรู้ และฝึกอบรม เพื่อให้เกิดความรู้ความสามารถในการทำงาน ซึ่งพนักงานที่มีประสบการณ์ ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์กร และต้องการที่จะรักษาไว้ในองค์กร

ดังนั้น สำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ต้องแสวงหากลยุทธ์ในการจูงใจ เพื่อผลักดันให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ มีความสุขในการทำงาน เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่ม ซึ่งจะส่งผลให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ หากมีการละเลยในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ก็ย่อมทำให้พนักงานขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และอาจทำให้เกิดการแสดงออกในหลายรูปแบบ เช่น การขาดงานบ่อย การทำงานไม่เต็มที่ การสร้างผลงานได้น้อยหรือผลงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งย่อมก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้น เป็นเหตุทำให้ผู้วิจัยทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การเป็นอย่างยิ่ง นอกจากจะทำให้ทราบถึงแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน แล้วสามารถเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์และ

นโยบายที่ตอบสนองให้กับความต้องการของพนักงานเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น และยังเป็นข้อมูลประกอบเพื่อเสนอแนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันในตลาดโลกและรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่
3. เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่
4. เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่

ขอบเขตและข้อจำกัดของงานวิจัย

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การทำงานวิจัยครั้งนี้จะทำการศึกษา กลุ่มประชากร คือพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ จำนวน 226 คน แหล่งที่มา: <http://www.thaitobacco.or.th/th/>

ขอบเขตด้านสถานที่

การศึกษางานวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ซึ่งประกอบด้วย 7 ส่วนงาน คือ กองธุรการและบัญชี กองจัดหาใบยา สถานีใบยาสันมหาพน สถานีใบยาปากทาง สถานีใบยาห้วยไซ สถานีใบยาแม่เลน และโกดังเก็บใบยาแม่ใจ

ขอบเขตด้านการศึกษา

ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ โดยใช้ตัวแปรในการศึกษา ดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยด้านแรงจูงใจ
2. ตัวแปรตาม ได้แก่ การทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและเก็บข้อมูล ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2558 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2559

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่
2. เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาปรับปรุง พัฒนาบุคลากร และเป็นแนวทางในการวางแผน แกไขให้พนักงานปฏิบัติงานมีความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น
3. เป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ในการดำเนินการขององค์การโดยทั่วไป

นิยามศัพท์

แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันของบุคคลในการใช้ความรู้ความสามารถของตนเองในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการโดยความเต็มใจ

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวก เพราะทำให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของการงานโดยตรง คือความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด หรือความคาดหวังของตนเอง ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของชีวิตมนุษย์ เป็นตัวสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

นโยบายและการบริหาร หมายถึง สิ่งที่บุคลากรรู้สึกว่ายฝ่ายจัดการมีการสื่อสารที่ดีและเขาเข้าถึงนโยบายขององค์การที่เขาอยู่

1. การนิเทศงาน หมายถึง สิ่งที่พนักงานรู้สึกว่ายผู้บริหารตั้งใจสอนงานและให้งานตามหน้าที่รับผิดชอบ
2. สภาพการณ์ทำงาน หมายถึง ความรู้สึกดีของบุคลากรต่องานที่ทำและสภาพการณ์ของการทำงาน

3. ค่าตอบแทนการทำงานและสวัสดิการ หมายถึง สิ่งที่บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่าตอบแทนและสวัสดิการที่จัดให้เหมาะสม

4. ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน หมายถึง บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน

5. ความมั่นคงของโครงสร้างองค์กร หมายถึง สิ่งที่บุคลากรรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในสถานที่ทำงานที่ทำอยู่

การจัดการ หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยอาศัยขั้นตอนในการวางแผน การจัดการองค์กร การนำ และการควบคุม โดยใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

พนักงาน หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ตั้งแต่ระดับปฏิบัติการจนถึงระดับหัวหน้างาน

ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล หมายถึง สถานภาพส่วนบุคคลของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ อายุงาน และรายได้

ด้านความสำเร็จของงาน หมายถึง บุคคลสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

ด้านลักษณะของงาน หมายถึง ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชามีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีปริมาณที่เหมาะสม ความรับผิดชอบในงาน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่

ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน หมายถึง ความมั่นคงยั่งยืนของตำแหน่งงานพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ รวมถึงความมั่นคงในองค์กร เพื่อพนักงานจะสามารถทำงานเลี้ยงชีพต่อไปได้ และมีโอกาสที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาศักยภาพในด้านต่างๆ เช่น ได้รับการอบรม ดูงาน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงาน วัฒนธรรมในองค์กร ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความเกี่ยวข้องระหว่างพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ กับผู้ร่วมงานในองค์กร ซึ่งจะต้องปฏิบัติงานร่วมกัน หรือติดต่อประสานงานกัน

ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง ความรู้สึกยอมรับและพอใจในผลตอบแทน และสวัสดิการที่พนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ได้รับ เช่น เงินเดือน และสวัสดิการต่างๆ

ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความเหมาะสมของสถานที่ทำงาน เช่น สภาพแวดล้อม บรรยากาศในการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ที่สำนักงานยาสูบเชียงใหม่จัดให้พนักงาน

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ เพื่อให้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการจัดการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ประกอบด้วย งานวิจัย แนวคิด ทฤษฎี และข้อมูลที่สำคัญ มีดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไป
 - 1.1 ข้อมูลทั่วไปของโรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง
2. แนวคิดและทฤษฎี
 - 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
 - 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กร
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. กรอบแนวความคิด

ข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไปของโรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง

ในปี พ.ศ.2482 รัฐบาลไทยในสมัยนั้น มีนโยบายที่จะให้รัฐ ดำเนินการอุตสาหกรรมยาสูบเสียเอง ทั้งหมด จึงได้เริ่มซื้อโรงงานยาสูบไทย ของห้างหุ้นส่วน บุรพยาสูบ จำกัด ที่สะพานเหลือง ถนนพระราม 4 มาดำเนินงาน ภายใต้การควบคุมของ กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลังตั้งแต่วันที่ 19 เมษายน 2482 โดยมีชื่อว่า โรงงานยาสูบ ไทยสะพานเหลือง ภายหลังเป็น โรงงานยาสูบสรรพสามิต 2 และถือว่าวันนี้เป็น วันสถาปนาโรงงานยาสูบ

กิจการยาสูบได้เริ่มขยายตัวใน พ.ศ. 2484 เมื่อรัฐบาล ได้รับซื้อโรงงานผลิตบุหรี่ยี่ห้อของบริษัท กวางฮก และบริษัทฮอฟฟีน มาสมทบอีก และยังรับซื้อโรงงานผลิตบุหรี่ยี่ห้อที่ตำบลบ้านใหม่ ถนนเจริญกรุง (ร.ย.ส.1) พร้อมกับกิจการ เพาะปลูกใบยา ของบริษัทยาสูบอังกฤษ - อเมริกัน(ไทย) จำกัด หรือเรียกโดยย่อว่า บริษัท บี.เอ.ที. จำกัด การรับซื้อรายหลังนี้ มีเงื่อนไขว่าเจ้าหน้าที่ บี.เอ.ที. ประมาณ 10 นาย จะให้ความร่วมมือดำเนินงาน ในฐานะหัวหน้างานส่วนต่างๆ ต่อไป จนสิ้นปีภายใต้การควบคุม ของกรมสรรพสามิต โรงงานยาสูบที่รัฐบาล รวมซื้อมาดำเนินงานนี้เรียกว่า โรงงานยาสูบ กรมสรรพสามิต และเรียกชื่อภาษาอังกฤษว่า Thailand Tobacco Monopoly

โรงงานยาสูบ กรมสรรพสามิต ได้ดำเนินกิจการตามระบบ งาน ของบริษัทบี.เอ.ที. เรื่อยมา ขณะนั้นได้แบ่งหน่วยงาน เป็น 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายโรงงาน ฝ่ายขาย ฝ่ายบัญชี และฝ่ายไร่ การดำเนินงาน

ในระยะนั้น ต้องประสบกับปัญหายุงยาก นานาประการ เช่น ประชาชนไม่นิยมเมื่อทราบว่ การประกอบอุตสาหกรรมยาสูบ ได้เปลี่ยนมือจากบริษัท บี.เอ.ที. จำกัด มาเป็นของกรมสรรพสามิต การขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ในการผลิต เมื่อเกิดสงครามมหาเอเชียบูรพา และการกักตุนบุหรี่ที่เกิดขึ้นตามมา เป็นต้น เมื่อทหารญี่ปุ่นเข้ายึด โรงงานผลิตบุหรี่ปับ้านใหม่ และสำนักงานใหญ่ของกองการยาสูบ โดยความเข้าใจผิด ในตอนปลายปี พ.ศ. 2484 เจ้าหน้าที่ บี.เอ.ที. ซึ่งบริหารงานอยู่ในโรงงานยาสูบ ตามเงื่อนไข บางคนได้หลบหนีออกไปนอกประเทศ และบางคนถูกทหารญี่ปุ่นควบคุมตัวไว้ เป็นเหตุให้กิจการยาสูบ ในระยะนี้ต้องหยุดดำเนินการ จนกระทั่งได้มีการเจรจาทางการเมือง ให้ทหารญี่ปุ่นถอนตัวไปจากโรงงาน แล้วกองการยาสูบ กรมสรรพสามิต จึงได้จัดเจ้าหน้าที่ไทยเข้าดำเนินงานแทนเจ้าหน้าที่ บี.เอ.ที.

โรงงานยาสูบโดยเจ้าหน้าที่ไทยบริหารกิจการยาสูบ ระหว่างสงคราม (พ.ศ. 2485-2488) ต้องเปลี่ยนสังกัดครั้งหนึ่ง เมื่อมีการประกาศ พระราชกฤษฎีกา จัดวางระเบียบราชการ กระทรวงอุตสาหกรรม เมื่อวันที่ 2 มิถุนายน 2485 ให้โอนโรงงานยาสูบ กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง ไปสังกัดกรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม แต่ต่อมาใน เดือนตุลาคม 2486 โรงงานยาสูบ จึงได้กลับมา สังกัดกรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง ตามเดิม

ปี พ.ศ.2486 รัฐบาลประกาศใช้พระราชบัญญัติยาสูบ พ.ศ.2486 ให้การประกอบอุตสาหกรรม ชิกาแรต เป็นอุตสาหกรรมผูกขาดของรัฐ ในขณะนั้นโรงงานยาสูบ ประสบปัญหาขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ การผลิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งใบยา เนื่องจากการขนส่งใบยา เป็นไปด้วยความยากลำบากเพราะภัยทางอากาศ และโจรภัย การขาดแคลนใบยาจึงเป็นสาเหตุสำคัญ ซึ่งทำให้โรงงานยาสูบไม่สามารถผลิตบุหรี่ปัออกจำหน่าย ให้เพียงพอับความต้องการของตลาด

ปี พ.ศ.2487 ได้มีการดัดแปลงโกดังเฮาส์วง ถนนวิฑู ให้เป็นโรงงานบุหรี่ปัอีกแห่ง แต่ในที่สุดก็ถูกเพลิงไหม้ใน พ.ศ. 2489

ปี พ.ศ.2488 โรงงานยาสูบประสบปัญหาขาดแคลนใบยา และกระดามวนบุหรี่ปัอย่างหนักที่สุด ถึงกับต้องปิดโรงงาน สะพานเหลือง และที่ถนนวิฑู คงเปิดทำการผลิตที่โรงงานบ้านใหม่เพียงเดียว

ปี พ.ศ. 2489 เมื่อสิ้นสุดสงครามแล้ว โรงงานยาสูบ กรมสรรพสามิต จึงได้ติดต่อบับริษัท บี.เอ.ที. ขอดำเนินการตามสัญญาและเงื่อนไขการซื้อขายกิจการเมื่อ พ.ศ. 2484 ต่อไป และได้ ตกลงกันเมื่อวันที่ 23 มกราคม 2489 บริษัท บี.เอ.ที. จำกัด ยินยอมให้โรงงานยาสูบ ยืมเจ้าหน้าที่ของบริษัท มาร่วมงาน โดยโรงงานยาสูบ จะต้องจ่ายเงินเดือนให้เจ้าหน้าที่ บี.เอ.ที. และจ่ายค่าป่วยการให้แก่บริษัท บี.เอ.ที. จำกัด เดือนละ 2,000 ปอนด์ กับ ค่าธรรมเนียม 3 เพนนีต่อใบยา ที่ใช้ผลิตบุหรี่ปัทุกกิโลกรัมอีกด้วย คณะเจ้าหน้าที่ บี.เอ.ที. เริ่มปฏิบัติงานในเดือนเมษายน 2489 ได้ทำการสำรวจงาน

ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงรูปงานหลายอย่าง เพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กิจการยาสูบจึงเข้าสู่สภาพเรียบร้อยเป็นปกติ

ปี พ.ศ.2490 กิจการยาสูบเจริญรุดหน้าเป็นลำดับ ผลิตบุหรี่จากโรงงานบ้านใหม่เพียงแห่งเดียว แต่มีปริมาณการผลิตสูงกว่า พ.ศ.2489 ถึง 3 เท่า ปี พ.ศ.2491 เปิดโรงงานสะพานเหลืองอีกแห่งหนึ่ง ปริมาณการผลิตบุหรี่ทั้งสองโรงงาน จึงเพิ่มมากกว่าปี พ.ศ.2489 ถึง 5 เท่า ทั้งนี้เพราะมีวัสดุอุปกรณ์การผลิตครบครัน ประกอบกับพนักงาน มีความชำนาญงานมากขึ้นด้วย

ปี พ.ศ.2492 วันที่ 12 มกราคม ผู้แทนของบริษัท บี.เอ.ที. ได้ยื่นคำร้องขอให้โรงงานยาสูบพิจารณาเพิ่มเงินเดือนให้แก่เจ้าหน้าที่ของบริษัทฯ ที่ปฏิบัติงานอยู่กับโรงงานยาสูบ กับขออนุญาตส่งเจ้าหน้าที่ของบริษัท บี.เอ.ที. จำกัด จากต่างประเทศ เข้ามาฝึกงานเป็นครั้งคราวอีกด้วย โรงงานยาสูบยินดีสนองความประสงค์ของบริษัท บี.เอ.ที. จำกัด แต่โรงงานยาสูบขอร้องให้บริษัท บี.เอ.ที. จำกัด เลิกเก็บค่าธรรมเนียม ในอัตรา 3 เพนนีต่อใบยาที่ใช้ผลิตบุหรี่ ทุกกิโลกรัมเสีย ผลการเจรจาไม่เป็นที่ตกลงกันได้ บริษัท บี.เอ.ที. จึงถอนเจ้าหน้าที่ของบริษัท บี.เอ.ที. จำกัด กลับไปหมด เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2492 โรงงานยาสูบ กรมสรรพสามิตจึงเริ่มบริหารและดำเนินงานโดยเจ้าหน้าที่ไทยทั้งหมด อีกวาระหนึ่ง

ปี พ.ศ.2493 ศูนย์อำนวยการโรงงานยาสูบ ได้ย้ายจากบริเวณ โรงงานสะพานเหลือง ไปอยู่ที่ถนนราชดำริ โดยมีวัตถุประสงค์ ที่จะรวมส่วนงานต่าง ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการผลิตให้อยู่ในที่เดียวกัน และให้โรงงานสะพานเหลืองมีโอกาสขยายบริเวณ เพื่อเพิ่มปริมาณการผลิต ในปีนี้โรงงานยาสูบ กรมสรรพสามิต ได้ซื้อที่ดินที่ตำบลคลองเตยเนื้อที่ประมาณ 641 ไร่ จากสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ และต้องจ่ายเงินค่ารัถถอนและเงินชดเชยจำนวน 3 ล้านบาท ให้กับผู้เช่าที่ดินอยู่เดิม ซึ่งส่วนใหญ่เลี้ยงสัตว์และทำสวนผักประมาณ 750 หลังคาเรือน เมื่อที่ดินตอนใดว่างลงก็ดำเนินการปลูก สร้างอาคารต่าง ๆ ตามกำลังทุน และลำดับความจำเป็น

ปี พ.ศ. 2496 ย้ายศูนย์อำนวยการโรงงานยาสูบ จากถนนราชดำริ เข้ามาอยู่ในอาคารหลังหนึ่งซึ่งสร้างเพื่อใช้เป็นโรงงานช่างกลเป็นการชั่วคราว ในอาณาบริเวณ 600 ไร่เศษ ที่ถนนพระราม 4 คลองเตย

ปี พ.ศ.2497 โรงงานยาสูบได้เปลี่ยนสังกัด จากกรมสรรพสามิต มาสังกัดกระทรวงการคลัง โดยตรง

ปี พ.ศ.2501 ย้ายศูนย์อำนวยการจากอาคารโรงงานช่างกล มาอยู่ที่ตึกอำนวยการซึ่งสร้างใหม่ และใช้เป็นสถานที่นี้ เป็นศูนย์อำนวยการกิจการยาสูบ มาจนทุกวันนี้ และเรียกชื่อตึกนี้ว่า ตึกชำนาญยุทธศิลป์ (ประวัติโรงงานยาสูบ, 2549)

ปัจจุบันโรงงานยาสูบสำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่ในเขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร มีแผนผังการจัดส่วนงาน ตามโครงสร้างโรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง ดังนี้



ผู้อำนวยการยาสูบ เปิดเผยผลประกอบการในปี 2558 มีกำไรกว่า 7,098 ล้านบาท สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ แม้ว่าในปี 2558 จะมีค่าใช้จ่ายส่วนที่เพิ่มขึ้น ได้แก่ เงินกองทุนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ แต่โรงงานยาสูบยังมีสภาพคล่องอยู่ในเกณฑ์ดี และมีค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการที่ลดลง เนื่องด้วยมีการควบคุมการดำเนินงานและลดต้นทุนค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เช่น การจัดซื้อจัดจ้างวัตถุดิบในการผลิตบุหรี่ยาสูบจากการจัดหาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ และการจ้างพิมพ์ซองบุหรี่ ซึ่งเปลี่ยนวิธีจัดจ้างจากเดิมวิธีพิเศษ (ผู้ค้ายื่นซองใบเสนอราคาได้เพียงครั้งเดียว) เปลี่ยนเป็นใช้วิธี e-Auction (ผู้ค้าสามารถเสนอราคาได้หลายครั้ง โดยราคาที่เสนอจะต้องต่ำกว่าราคาสูงสุดในการประกวดราคา) ทำให้เกิดการแข่งขันทางด้านราคา โดยในปี 2558 สามารถลดต้นทุนค่าใช้จ่ายต่ำกว่างบประมาณที่ตั้งไว้ เป็นเงินกว่า 1,563.15 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 22.57 นอกจากนี้ยังมีการควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้โรงงานยาสูบสามารถประหยัด

งบประมาณในการดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง โดยในปีงบประมาณ 2558 โรงงานยาสูบนำเงินส่งรัฐทั้งสิ้น 51,941.91 ล้านบาท ในรูปของกำไรสุทธิและภาษีต่างๆ (ค่าแถมบี้ยาสูบ ภาษีเงินได้จ่ายแทนผู้ประกอบการค้ายาสูบ เงินบำรุงองค์การกระจายเสียงฯ เงินบำรุงกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ เงินกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ เป็นต้น)

สำหรับผลงานในปี 2558 และแนวทางการดำเนินงานในปี 2559 โรงงานยาสูบจะดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และขับเคลื่อนโครงการสำคัญต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ ได้แก่ โครงการจัดซื้อจัดจ้างที่สำคัญของโรงงานยาสูบสำหรับจัดหาเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตบุหรี่ โรงงานผลิตยาสูบ 6 นิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 7 เมษายน 2558 ให้ปรับแผนดำเนินงานโครงการฯ เปลี่ยนแปลงการจัดหาเครื่องจักรผลิตบุหรี่ จาก “การจัดหาแบบรวมสัญญา” เป็น “การจัดหาแบบแยกสัญญา” เป็นการแยกจัดหาตามกลุ่มของผู้ผลิต ซึ่งจะเพิ่มโอกาสให้ประสบความสำเร็จมากขึ้น และได้ปรับลดวงเงินในส่วนจัดหาเครื่องจักรใหม่ทั้งโครงการ วงเงิน 7,149.70 ล้านบาท (รวมภาษีมูลค่าเพิ่มเป็นเงินทั้งสิ้น 7,649 ล้านบาท) ซึ่งโรงงานยาสูบในฐานะหน่วยงานภาครัฐ ได้สนองนโยบายของรัฐบาลในการยกระดับความโปร่งใส และนับเป็นหน่วยงานแรก ที่ประสบความสำเร็จในการนำร่องดำเนินโครงการนำข้อตกลงคุณธรรม (Integrity Pact) มาใช้ในการจัดซื้อ เครื่องจักรของโรงงานยาสูบแห่งใหม่ ทำให้เกิดความโปร่งใส โดยตลอดการดำเนินการจะมีผู้สังเกตการณ์ ที่ได้รับการแต่งตั้งจากองค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) เข้าร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอนของการจัดซื้อจัดจ้าง ทำให้เกิดความคุ้มค่าในการใช้จ่ายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์แก่ประเทศชาติและประชาชนอย่างแท้จริง โดยโครงการดังกล่าวได้ดำเนินการต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2558 – 2559

โครงการ “ยาสูบไทย ไร้ออร์รัปชัน” (TTM Zero Corruption) นับเป็นอีกหนึ่งโครงการที่พนักงานยาสูบร่วมกันผนึกกำลังทั้งองค์กร ขานรับนโยบายภาครัฐในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ดำเนินงานภายใต้กฎระเบียบ ยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม และพร้อมเป็นองค์กรต้นแบบเรื่องความโปร่งใส ในทุกๆ ด้าน ซึ่งได้จัดงาน “ยาสูบไทย ไร้ออร์รัปชัน” (TTM Zero Corruption) ขึ้นเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2558 โดยให้พนักงานยาสูบ กลุ่ม CG Agents เป็นแกนนำในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อแสดงเจตนารมณ์ว่า “พนักงานยาสูบต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ” โดยมุ่งหวังเป็นองค์กรต้นแบบในเรื่องความโปร่งใส สร้างการรับรู้เพื่อสื่อสารไปยังพนักงานยาสูบและบุคคลภายนอกให้เห็นความสำคัญของปัญหาคอร์รัปชัน ซึ่งเป็นปัญหาเรื้อรังของประเทศชาติมายาวนาน

สำหรับโครงการระยะยาว ได้กำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ มีกิจกรรมรณรงค์เพื่อสร้างคุณธรรมและความโปร่งใส สนับสนุนและรับรองยุทธศาสตร์ชาติในการเป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การจัดทำโปสเตอร์ ป้ายประกาศนโยบายและแผนพบเผยแพร่ภายในองค์กร รวมถึง

การจัดบอร์ดกิจกรรม จัดประกวดเรียงความ จัดกิจกรรมการเดินวิ่งเพื่อต่อต้านการทุจริต ทุกฝ่ายงาน มีกิจกรรมการสร้างคุณธรรมหรือต่อต้านคอร์รัปชัน อย่างน้อย 1 โครงการ นอกจากนี้ โรงงานยาสูบ ยังให้การสนับสนุนและส่งเสริมกิจกรรม ปลุกฝังค่านิยมคุณธรรมและจริยธรรมพนักงานยาสูบให้เป็น คนดี มีความซื่อสัตย์ สุจริต และมีความจงรักภักดี ต่อชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างจิตสำนึก ค่านิยม ให้มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งกำหนดไว้ในแผนแม่บทการสร้างเสริมจริยธรรมและ จรรยาบรรณ ปีงบประมาณ 2559 -2561

การย้ายโรงงานผลิตและส่งมอบพื้นที่เพื่อสร้างสวนป่าใจกลางกรุงเทพฯ สำหรับแผนการย้าย ฐานการผลิตของโรงงานยาสูบจากพื้นที่คลองเตย ไปที่โรงงานผลิตยาสูบ 6 สวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา นั้น ได้รับวงเงินตามมติคณะรัฐมนตรี 8,094.60 ล้านบาท และได้รับการ ปรับลดวงเงินใหม่ คงเหลือ 7,149.70 ล้านบาท ทำให้สามารถลดวงเงินค่าใช้จ่ายลงได้ 944.90 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 11.67 ส่วนการย้ายพนักงาน การย้ายเครื่องจักรเก่าและการจัดหาเครื่องจักร ใหม่ นั้น จะสอดคล้องกับแผนการส่งมอบพื้นที่ โดยไม่ส่งผลกระทบต่อพนักงานและการดำเนินงาน ของโรงงานยาสูบ ซึ่งจะย้ายไปที่ละส่วนงาน โดยคงไว้ในส่วนของตึกอำนวยการ โรงพยาบาลโรงงาน ยาสูบ และอาคารฝ่ายวิจัยเท่านั้น สำหรับพื้นที่โรงงานยาสูบคลองเตย ซึ่งเดิมมีพื้นที่ทั้งหมดกว่า 640 ไร่ และเมื่อปี 2547 ได้ทุลเกล้าฯ ถวายพื้นที่กว่า 140 ไร่ สร้างสวนสาธารณะเนื่องในโอกาสที่สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ทรงเจริญพระชนมพรรษา ครบ 5 รอบ ได้รับพระราชทานชื่อว่า “สวนเบญจกิติ” และสำหรับการส่งมอบพื้นที่ส่วนที่เหลือจะทำให้มีขนาดพื้นที่ใช้สอยเพิ่มเติมอีกกว่า 320 ไร่ มีแผนดำเนินการแบ่งออกเป็น 3 เฟส เริ่มดำเนินการในปี 2559 และจะแล้วเสร็จในปี 2562 เมื่อดำเนินการแล้วเสร็จจะทำให้มีพื้นที่สีเขียวขนาดใหญ่ โดยดำเนินการภายใต้แนวคิดการสร้างเป็น สวนป่าแห่งแรกใจกลางกรุงเทพมหานคร โดยการมอบส่งพื้นที่เพื่อน้อมเกล้าถวายฯ นับเป็นความ ภาคภูมิใจของพนักงานยาสูบที่ได้มีโอกาสแสดงออกถึงความจงรักภักดีและเทิดทูนสถาบัน พระมหากษัตริย์ ที่พนักงานยาสูบและปวงชนชาวไทยทุกหมู่เหล่าได้จารึกสำนักอยู่ในดวงใจด้วยความจงรักภักดีเป็นล้นพ้นหาที่สุดมิได้

โรงงานยาสูบจำหน่ายบุหรี่ทั้งสิ้น จำนวน 16 ตรา มีปริมาณการจำหน่าย จำนวน 30,063.23 ล้านมวน มูลค่า 68,192.84 ล้านบาท ปริมาณและมูลค่าการจำหน่ายลดลงจากปีก่อนร้อยละ 8.32 และ 11.62 ตามลำดับ บุหรี่ที่มีการจำหน่ายสูงสุด 5 อันดับแรกของโรงงานยาสูบ ได้แก่ กรองทิพย์ 90, SMS รสอเมริกัน, WONDER รสเมนทอล, SMS รสเมนทอล และ WONDER รสอเมริกัน บุหรี่ที่มี ยอดการจำหน่ายเพิ่มขึ้นจากปีก่อน ได้แก่ SMS รสเมนทอล และ SMS รสอเมริกัน ร้อยละ 10.12 และ 8.73 ตามลำดับ และบุหรี่ที่มียอดการจำหน่ายลดลงจากปีก่อน ได้แก่ กรองทิพย์ 90, WONDER รสอเมริกัน และ WONDER รสเมนทอล ร้อยละ 21.52, 13.95 และ 10.02 ตามลำดับ พื้นที่การ

จำหน่ายในประเทศที่เพิ่มขึ้น คือ กทม. ร้อยละ 2.30 ส่วนพื้นที่ที่มียอดจำหน่ายลดลงมี 4 พื้นที่ คือ ภาคใต้ ร้อยละ 21.96, ภาคกลาง ร้อยละ 13.46, ภาคเหนือ ร้อยละ 12.44 และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ร้อยละ 5.68

โรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง มีวิสัยทัศน์ คือ เป็นองค์กรระดับนำในธุรกิจยาสูบที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และมุ่งสู่ธุรกิจอื่น และพันธกิจ คือ เป็นผู้นำในการผลิตและจำหน่าย บุหรี่ที่มีคุณภาพดีได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับและตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายใต้องค์รรรมาภิบาลที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม คำนึงถึงสุขภาพของผู้บริโภคและมุ่งสู่ธุรกิจอื่น

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของโรงงานยาสูบได้นำวิสัยทัศน์และพันธกิจมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์การดำเนินการดังนี้-

1. การขยายสู่ธุรกิจใหม่โดยการนำความสามารถหลักขององค์กร (Core Competency) มาใช้ประโยชน์
2. การตลาดเพื่อเพิ่มศักยภาพของช่องทาง และสร้างความภักดีต่อตราสินค้า
3. พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของทุกกลุ่มลูกค้าและได้มาตรฐานสากล
4. สร้างความเข้มแข็งและบูรณาการร่วมกันของ Supply Chain
5. สร้างความคล่องตัวในการบริหารจัดการ
6. ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของโรงงานยาสูบ, 2556)

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ความหมายของแรงจูงใจ

ไมเคิล ดอมเจน (1996) อธิบายว่าการจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลลงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

แอนนิต้า อี วูลฟอร์ด (1995) ได้ให้ความหมายของการจูงใจว่า การจูงใจเป็นภาวะภายในของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้กระทำพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง

สมยศ นาวิการ (2540) ได้กล่าวถึงแรงจูงใจ ว่ามีความสำคัญต่อการบริหารงานมาก เพราะผู้บริหารจะต้องทำงานให้ประสบความสำเร็จได้โดยอาศัยบุคคลอื่น คนเป็นทรัพยากรที่มีชีวิตจิตใจ แรงจูงใจจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ ความรู้สึกของคนในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ จึงถือได้ว่าแรงจูงใจมีความสำคัญต่อผู้บริหารเสมอ

วิช สกวนวงศ์วาน (2546) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ คือความเต็มใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานผู้นั้นด้วย การจูงใจในองค์กรจึงมีผลมาก ทั้งผลงานที่ให้กับองค์กร ในขณะที่พนักงานผู้นั้นก็ได้ผลตอบแทนด้วย ดังนั้น แรงจูงใจในการทำงาน จึงหมายถึง สิ่งที่อยู่ภายในของบุคคล มีอิทธิพลทำให้กำหนดทิศทางและการใช้ความพยายามในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ การจูงใจจึงเป็นสิ่งที่เร้าซึ่งทำให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่ม ควบคุมรักษาพฤติกรรม และการกระทำ หรือเป็นสภาพภายในซึ่งเป็นสาเหตุให้บุคคลที่มีพฤติกรรมที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่า สามารถบรรลุเป้าหมายบางประการได้มนุษย์มีความต้องการทางด้านร่างกาย (น้ำ อากาศ อาหาร พักผ่อน และที่อยู่อาศัย) และมีความต้องการทางด้านอื่น ๆ เช่น การยกย่อง สถานะ ความรัก ความผูกพันกับบุคคลอื่น ความรู้สึกที่ดี การให้ การประสบความสำเร็จ โดยทั่วไปจะมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อเวลาผ่านไป และความต้องการจะมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคลด้วย

ความสำคัญของการจูงใจ

1. การจูงใจช่วยเพิ่มพลังในการทำงานให้บุคคล

พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใดๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้นกระทำ ให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าขาม เย็นขาม” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไวัน

2. การจูงใจช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานให้บุคคล

ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

3. การจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคล

การเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีทำงานในบางครั้ง ก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้ชีวิต บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง เมื่อดิ้นรนเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ใดๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดและพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. การจูงใจในการทำงานช่วยเสริมสร้างคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้บุคคล

บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และการมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จัดว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work Ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

จากที่กล่าวมาทั้ง 4 ประการ จะเห็นได้ว่า องค์การใดที่มีทรัพยากรบุคคลซึ่งมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมส่งผลให้องค์การนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ เจริญก้าวหน้า เพราะพนักงานดังกล่าวจะทุ่มเทพลังงานและความสามารถอย่างเต็มที่และโดยไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อยเพื่อให้ผลงานสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายของงาน นอกจากนั้นยังมีบุคคลอีกส่วนหนึ่งซึ่งเชื่อว่าการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลมุ่งมั่นทำงานให้เจริญก้าวหน้า ยังช่วยเสริมสร้างความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้แก่ผู้นั้น ช่วยให้ใช้ชีวิตอย่างมีความหมาย และช่วยสร้างคนให้ได้ดี เพราะการทำงานเป็นหัวใจสำคัญส่วนหนึ่งของชีวิตมนุษย์ ทำให้ชีวิตมีคุณค่า

กระบวนการจูงใจ

กระบวนการจูงใจมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการ (Needs) คือ ภาวะการณ์ขาดบางสิ่งบางอย่างของอินทรีย์อาจจะเป็นการขาดทางด้านร่างกายหรือการขาดทางด้านจิตใจก็ได้
2. แรงขับ (Drive) เมื่อมนุษย์มีความขาดบางสิ่งบางอย่างตามข้อ 1 ที่กล่าวมาแล้วก็จะเกิดภาวะตึงเครียดขึ้นภายในร่างกาย ภาวะตึงเครียดนี้จะกลายเป็นแรงขับหรือตัวกำหนดทิศทาง (Action Oriented) เพื่อไปสู่เป้าหมายอันจะเป็นการลดภาวะความตึงเครียดนั้น
3. สิ่งล่อใจ (Incentive) หรือ เป้าหมาย (Goal) จะเป็นตัวกระตุ้นหรือเป็นตัวล่อให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมตามที่คาดหวังหรือที่ต้องการ ซึ่งอาจจะมีได้หลายระดับ ตั้งแต่สิ่งล่อใจในเรื่องพื้นฐาน คือ ปัจจัย 4 ไปจนถึงความต้องการทางใจในด้านต่าง ๆ (แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ, 2553)

แรงขับ



ภาพที่ 2 กระบวนการจูงใจ

ที่มา: โกมล บัวพรหม (2553)

ประเภทของการจูงใจ

นักจิตวิทยาได้แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการในการทำ การเรียนรู้ หรือแสวงหาบางอย่างด้วยตนเอง โดยมีต้องให้มีบุคคลอื่นมาเกี่ยวข้อง เช่น นักเรียนสนใจเล่าเรียนด้วยความรู้สึกลึกซึ้งในตัวของเขาเอง ไม่ใช่เพราะถูกบิดา มารดาบังคับ หรือ เพราะมีสิ่งล่อใจใด ๆ การจูงใจประเภทนี้ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Needs) เนื่องจากคนทุกคนมีความต้องการที่อยู่ภายใน อันจะทำให้เกิดแรงขับ แรงขับนี้จะก่อให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และความพอใจ

1.2 เจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งจะช่วยให้บุคคลทำในพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น เด็กนักเรียนรักครูผู้สอน และพอใจวิธีการสอน ทำให้เด็กมีความสนใจ ตั้งใจเรียนเป็นพิเศษ

1.3 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) การที่เรามีความสนใจในเรื่องใดเป็นพิเศษ ก็จัดว่าเป็นแรงจูงใจให้เกิดความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น ๆ มากกว่าปกติ

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทาง และนำไปสู่

2.1 เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล คนที่มีเป้าหมายในการทำใด ๆ ย่อมกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสม เช่น พนักงานทดลองงาน มีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงาน จึงพยายามตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2 ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า คนที่มีโอกาสทราบว่าตนจะได้รับความก้าวหน้าอย่างไรจากการกระทำนั้น ย่อมจะเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมขึ้นได้

2.3 บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพ จะก่อให้เกิดแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมขึ้นได้ เช่น ครู อาจารย์ ก็ต้องมีบุคลิกภาพทางวิชาการที่น่าเชื่อถือ นักปกครอง ผู้จัดการจะต้องมีบุคลิกภาพของผู้นำที่ดี เป็นต้น

2.4 เครื่องล่อใจอื่นๆ มีสิ่งล่อใจหลายอย่างที่ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้พฤติกรรมเกิดขึ้น เช่น การให้รางวัล (Rewards) อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำ หรือการลงโทษ (Punishment) ซึ่งจะกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้องนอกจากนี้การชมเชย การติเตียน การประหวัด การแข่งขัน หรือการทดสอบก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น (แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ, 2553)

ปัญหาของการวัดแรงจูงใจในการทำงาน

ความเป็นนามธรรมของแรงจูงใจในการทำงาน นำมาสู่ปัญหาของการวัดแรงจูงใจในการทำงานที่ยากจะวัดในเชิงปริมาณได้โดยตรง ในกระบวนการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน จึงมักจะต้องอาศัยทฤษฎีอื่น ๆ มาเป็นเครื่องนำทางในการวัดการแสดงออกของแรงจูงใจในการทำงานที่สามารถสังเกตได้ตัวอย่างเช่น ใช้ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal setting theory) ที่การแสดงซึ่งแรงจูงใจในการทำงานเป็นเชิงพฤติกรรม เช่น เมื่อมีเป้าหมายของงานที่ชัดเจนผลการปฏิบัติการที่ดีขึ้นโดยที่ความสามารถส่วนบุคคลยังคงเหมือนเดิม ซึ่งในทศวรรษที่ 1990 งานวิจัยที่อาศัยทฤษฎีความคาดหวังได้ใช้ทฤษฎีดังกล่าวในหลายลักษณะ ลักษณะที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้ โดยตรงที่ผู้วิจัยนำมาใช้คือ 1) ใช้เป็นกรอบแนวความคิดทั่วไป 2) ใช้เป็นการทดสอบทฤษฎีโดยตรง และ 3) ใช้เป็นการบูรณาการ ทฤษฎีนี้เข้ากับทฤษฎีแรงจูงใจอื่น ๆ กล่าวคือในด้านการใช้เป็นกรอบแนวความคิดทั่วไป นักวิจัยที่นำเอาทฤษฎีความคาดหวังมาใช้เป็นกรอบแนวความคิดส่วนใหญ่จะใช้ไปเพื่อการตีความ หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยการอาศัยแรงจูงใจในการทำงานช่วยตีความ เช่นงานวิจัยของ Rash and Tosi (1992) ที่ศึกษาความสัมพันธ์องค์ประกอบของทฤษฎีความคาดหวังกับแรงจูงใจในการทำงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัย Van, Erede and Thiery (1996) ที่ได้ทำการวิเคราะห์เชิงอภิมาน (Meta Analysis) ผลงานการศึกษาวิจัย 77 เรื่องที่ใช้ทฤษฎี Vroom ซึ่งการวิเคราะห์หัตถิพลขององค์การประกอบของทฤษฎีความคาดหวังที่มีต่อแรงจูงใจดังกล่าว ได้ข้อสรุปที่น่าสนใจ คือ องค์ประกอบของทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานน้อย และต่ำกว่าความสัมพันธ์ของแต่ละองค์ประกอบของทฤษฎีกับแรงจูงใจในการทำงาน ดังคำจำกัดความของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานดังกล่าวข้างต้นพบว่า แรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วยส่วนประกอบที่สำคัญสามประการคือ

1. แรงจูงใจจะเกี่ยวข้องกับการผลักดันการกระตุ้นให้บุคคลมีพฤติกรรมตามที่ต้องการ

2. แรงจูงใจจะเกี่ยวข้องกับการผลักดันให้เกิดพฤติกรรมตามที่ต้องการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. แรงจูงใจจะบอกให้ผู้บริหารทราบได้ว่าพฤติกรรมดังกล่าวที่ต้องการให้เกิดขึ้นนั้นจะต้องได้รับปัจจัยสนับสนุนอย่างไรบ้าง

ดังนั้น แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานจะเริ่มจาก

1. การที่บุคคลเกิดความต้องการซึ่งอาจจะเป็นความต้องการทางกายภาพหรือความต้องการทางด้านจิตใจ

2. ความต้องการดังกล่าวก่อให้เกิดแรงจูงใจในการกระทำ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการ

3. ความสามารถในการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย (Steers, 1977, Rue and Byars, 1995, Robbins, 1996)

เมื่อได้ทำการทบทวนวรรณกรรม ทฤษฎีแรงจูงใจที่สำคัญ ๆ พบว่าผู้บริหารสามารถเลือกใช้วิธีการจูงใจได้หลายรูปแบบ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ ทั้งนี้ เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกเต็มใจในการทำงาน และผลการดำเนินงานสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ โดยวิธีการจูงใจหรือการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานในการทำงานที่สำคัญ ๆ เช่น การให้พนักงานรับผิดชอบในผลลัพธ์การดำเนินงานของตนเอง ดังนี้

1. การตั้งเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายดังกล่าว

2. ผู้บริหารต้องแน่ใจว่าพนักงานจะต้องได้รับทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ เพื่อให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

3. ผู้บริหารต้องสนับสนุนในการป้อนข้อมูลย้อนกลับที่มีความชัดเจนและแน่นอน ซึ่งได้ผลมากกว่าการควบคุมการทำงานของพนักงาน

4. การขอรับรองให้พนักงานปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ในขณะเดียวกันองค์กรต้องสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานการต่าง ๆ

5. การตั้งระบบและกระบวนการดำเนินงานที่มีความยุติธรรมและเหมาะสม

6. ลักษณะงานที่มอบหมายควรมีลักษณะที่ครบวงจรของกระบวนการ

7. ดำเนินงาน ซึ่งดีกว่ามอบหมายงานที่เป็นเพียงส่วนหนึ่งของงาน (Hollyforde) ดำเนินงาน ซึ่งดีกว่ามอบหมายงานที่เป็นเพียงส่วนหนึ่งของงาน (แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ, 2553)

นอกจากนี้ ผลการวิจัยของ Crewson (1997) เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานทางภาครัฐและพนักงานทางภาคเอกชนพบว่าปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานทั้งสององค์การ

แตกต่างกัน โดยที่พนักงานในองค์การของรัฐจะไม่ค่อยให้ความสนใจรางวัลที่เกี่ยวกับปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเท่ากับพนักงานในองค์การเอกชน แต่จะสนใจในเรื่องสวัสดิการที่จะได้รับมากกว่า

นอกจากนั้น ผลการวิจัยของ Jurkiewicz, Massey and Brown (1998) ได้ข้อสรุปที่สนับสนุนผลการวิจัยของ Crewson ที่ว่าพนักงานในองค์การภาครัฐและพนักงานในองค์การภาคเอกชนมีปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่ต่างกัน โดยที่ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในองค์การภาครัฐที่สำคัญ ๆ เรียงตามลำดับความสำคัญได้แก่ ความมั่นคง และความปลอดภัยในอนาคต การมีโอกาสดูแลการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และการมีโอกาสดูแลใช้ความชำนาญเฉพาะด้าน เป็นต้น ส่วนปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในองค์การภาคเอกชนที่สำคัญ ๆ เรียงตามลำดับความสำคัญได้แก่การได้รับเงินเดือนที่สูง การมีโอกาสดูแลออกถึงการเป็นผู้นำและการมีโอกาสดูแลก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นต้น

จากการทบทวนวรรณกรรมของนักวิจัยต่างประเทศ ปรากฏผลการศึกษาที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญและความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในองค์การกับประสิทธิผลขององค์การหลากหลายโดยได้แก่งานวิจัยของ Mak and Sockel (2001) ซึ่งทำการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในองค์การ โดยผลการวิจัยพบว่าปัจจัยแรงจูงใจมีความสัมพันธ์อย่างมากต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในองค์การเนื่องจากบุคลากรจะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และในที่สุดก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลกับองค์การด้วย

การใช้แรงจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

นอกจากปัจจัยด้านอื่นๆแล้ว การใช้แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยผู้บริหารมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญ ในการจัดรูปแบบของการใช้แรงจูงใจ แก่บุคลากร เพื่อให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รูปแบบการจูงใจ มี 3 รูปแบบ (สมใจ ลักษณะ, 2544) คือ

1. การจูงใจด้วยรางวัลค่าตอบแทน

1.1 รางวัลค่าตอบแทนในรูปของเงินตอบแทน ได้แก่ ค่าตอบแทน เช่น เงินเดือน โบนัส เป็นต้น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งจะเป็นที่มาของการได้รับเงินเดือน และเงินประจำตำแหน่ง สวัสดิการและบริการต่างๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล สงเคราะห์ที่อยู่อาศัย เป็นต้น

1.2 รางวัลค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่ การให้โอกาสได้ไปศึกษาอบรม สัมมนาให้ได้รับผิดชอบโครงการที่มีเกียรติ และได้สร้างผลงานลักษณะของการให้รางวัลตอบแทน ควรคำนึงถึงความต้องการพื้นฐานของบุคคลแต่ละคน ที่อาจมีลำดับความต้องการที่แตกต่างกัน รางวัลที่จัดให้ นอกเหนือจากตรงความต้องการแล้ว ควรเสริมให้มีความต้องการขั้นสูงต่อไป หลักการให้รางวัลควร

เป็นรางวัลที่มีความสำคัญต่อผู้รับ มีการจัดสรรอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และความยืดหยุ่นตามความแตกต่างระหว่างบุคคล

2. การจูงใจด้วยงาน หลักการที่สำคัญของการจูงใจด้วยงาน คือใช้ลักษณะและเงื่อนไขวิธีการทำงาน จูงใจให้บุคคลมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ พอใจอุทิศตนให้กับงาน และให้ความร่วมมือพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน วิธีการจูงใจด้วยงาน ควรประยุกต์ การจูงใจ โดยเน้นการจัดงาน ให้ท้าทายความสามารถ ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้มีอิสระในการคิดสร้างสรรค์ ความสำเร็จและความพอใจในงานที่ตนรับผิดชอบจะช่วยจูงใจให้เกิดการอุทิศตน ตั้งใจทำงานให้ ประสพผลดียิ่งขึ้น แนวปฏิบัติที่พบว่าได้ผลดีในการจูงใจด้วยงาน คือ

2.1 การหมุนเวียนงาน คือการให้พ้นสภาพความจำเจ และจะเกิดความกระตือรือร้นในงานใหม่

2.2 ขยายขอบเขตและเนื้อหาของงาน คือมอบอำนาจหน้าที่ให้เพิ่มขึ้น เพื่อแสดงความไว้วางใจและเชื่อมั่นในความสามารถของเขา ซึ่งจะช่วยสร้างความท้าทาย เช่น การให้โอกาสพนักงาน ติดต่อกับลูกค้าโดยตรง เพื่อทราบความต้องการของลูกค้า

3. การจูงใจด้วยวัฒนธรรมองค์การ

การจัดวัฒนธรรมองค์การให้จูงใจบุคลากร ให้มีความรักในองค์กร บุคลากรรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ หรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รูปแบบการจัดการในองค์กร ใช้วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม วัฒนธรรม องค์การที่จูงใจบุคลากรให้มีประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น ได้แก่

3.1 ใช้วิสัยทัศน์สร้างเป้าหมายในอนาคต ความเจริญก้าวหน้าขององค์กรเป็นทิศทางที่ทุกคนมุ่งมั่น

3.2 ให้ทุกคนมีส่วนร่วม คือ การให้ความสำคัญต่อผู้บริหารทุกระดับ ใช้การตัดสินใจจากระดับล่าง โดยให้ความไว้วางใจและการให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ในฐานะผู้อยู่ใกล้ชิดกับปัญหามากที่สุด มีการสื่อสารจากล่างขึ้นบน ในนโยบาย ทิศทาง แนวการดำเนินการที่พวกเขา ต้องการ ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการทำแผนงาน ติดตามประเมินแผนงาน และภูมิใจในความสำเร็จของแผนงาน

3.3 ให้ความสำคัญต่อความต้องการของบุคคล และสนองความต้องการของบุคคล เช่น สอนองความต้องการด้วยการจ้างงานตลอดชีวิต และให้ความสำคัญกับระบบอาวุโสให้ความเชื่อถือไว้วางใจ ด้วยการควบคุมเฉพาะผลตามเป้าหมาย และให้ทุกคนมีโอกาสกำหนดรายละเอียดของวิธีการดำเนินงานด้วยตนเอง ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของบุคคลด้วยการจัดให้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ทั้งรูปแบบการไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ การฝึกอบรมขณะทำงาน จัดกลุ่มคุณภาพให้รุ่นพี่สอนรุ่นน้อง เป็นต้น

3.4 ติดตามประเมินผลด้วยวิธีการธรรมชาติ เช่น การสนทนาระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน ได้ประเมินผลการทำงานเป็นหมู่คณะ เพื่อร่วมกันภูมิใจเมื่อผลงานประสบความสำเร็จ และช่วยกันปรับปรุงแก้ไข ส่วนที่ยังไม่บรรลุตามเป้าหมาย

แนวความคิดทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน (Work Motivation Theories)

เราสามารถแบ่งทฤษฎีของแรงจูงใจในการทำงานได้ 2 รูปแบบ คือ

1. เชิงเนื้อหา (Contents Theories) อธิบายถึงเนื้อหาของงาน เน้นความท้าทาย ความเจริญก้าวหน้า โอกาส และความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ในการทำงานของพนักงาน

2. เชิงกระบวนการ (Process Theories) อธิบายถึงกระบวนการในการทำงาน ไม่เน้นที่การทำงานโดยตรง แต่ค่อนข้างที่จะเน้นที่การรับรู้ ความเข้าใจที่มีต่อการทำงาน และการตัดสินใจ สามารถแบ่งออกเป็นทฤษฎีต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierachy of Needs)

มาสโลว์ (1954) เป็นนักจิตวิทยาในกลุ่มมนุษยนิยม ทฤษฎีของเขาได้ชื่อว่าทฤษฎีลำดับความต้องการ โดยอธิบายว่ามนุษย์มีความต้องการเป็นลำดับขั้น ซึ่งพบว่าบุคคลมักตอบสนองความต้องการขั้นต่ำสุดก่อน เมื่อได้รับการตอบสนองแล้ว จึงแสวงหาความต้องการขั้นสูงขึ้นไปตามลำดับ ในยุคแรก ๆ ที่มาสโลว์ทำการศึกษา เขาแบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ลำดับ ลำดับ 1-4 เป็นความต้องการระดับต้น ลำดับที่ 5 เป็นความต้องการระดับสูง ในยุคต่อมาสโลว์ ได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมและแบ่งความต้องการลำดับที่ 5 ให้ละเอียดออกไปอีกเป็น 3 ลำดับ รวมใหม่ทั้งหมดเป็น 7 ลำดับขั้นของความต้องการ ดังต่อไปนี้

ลำดับขั้นที่ 1 ความต้องการทางสรีระ (Physical needs) คือ ความต้องการตอบสนองความหิวกระหาย ความเหนื่อย ความง่วง ความต้องการทางเพศ ความต้องการขับถ่าย ความต้องการมีกิจกรรมทางร่างกายและความต้องการการสนองความสุขของประสาทสัมผัส

ลำดับขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) คือความต้องการการคุ้มครองปกป้องรักษา ความอบอุ่นใจ ความปราศจากอันตราย และต้องการการหลีกเลี่ยงความวิตกกังวล

ลำดับขั้นที่ 3 ความต้องการความเป็นเจ้าของ และความรัก (Belongingness and Love Needs) คือความอยากมีเพื่อน มีพวกพ้อง มีกลุ่ม มีครอบครัว และมีความรัก ขั้นนี้จัดเป็นความต้องการทางสังคม

ลำดับขั้นที่ 4 ความต้องการเป็นที่ยอมรับ ยกย่อง และเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) คือความอยากมีชื่อเสียง มีหน้ามีตา มีคนยกย่องเลื่อมใส มีความเด่นดัง และต้องการความรู้สึกที่ดีของคนอื่นต่อตน

ลำดับขั้นที่ 5 ความต้องการใฝ่รู้ใฝ่เรียน (Need to Know and Understand) คือความอยากรู้ อยากเข้าใจ อยากมีความสามารถ อยากมีประสบการณ์

ลำดับขั้นที่ 6 ความต้องการทางสุนทรียะ (Aesthetic Needs) ได้แก่ความต้องการด้านความดี ความงาม คุณธรรม และความละเอียดอ่อนทางจิตใจ

ลำดับขั้นที่ 7 ความต้องการความสำเร็จ หรือความสมบูรณ์แบบในชีวิต (Self Actualization Needs)

ขั้นนี้ถือว่าเป็นความต้องการสูงสุดแห่งความเป็นมนุษย์ ซึ่งจะเกิดขั้นนี้ได้ต้องปูพื้นฐานให้บุคคลได้ตอบสนองความต้องการของตนในลำดับขั้นที่ 1 เป็นลำดับมาจนถึงระดับสูง หรือสร้างความรู้สึกรู้สึก “พอ” ในความเป็นเขาเสียก่อน ซึ่งบุคคลประเภทนี้มักได้รับประสบการณ์สูงสุด คือได้รับประสบการณ์เข้มข้นบางประการด้วยตนเองจนตระหนักในสภาพความเป็นจริงแห่งชีวิต ซึ่งบางคนกล่าวว่าเข้าถึงปรัชญาชีวิต หรือสัจธรรมแห่งชีวิตความต้องการทั้ง 7 ลำดับขั้นตอนตามแนวคิดของมาสโลว์นั้น บุคคลจะกระทำการเพื่อสนองความต้องการลำดับแรกก่อน แล้วจึงดิ้นรนเพื่อสนองความต้องการถัดมาเป็นลำดับตัวอย่างพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร เช่น ตราบไคที่ค่าแรงยังไม่พอกิน (ความต้องการขั้นที่ 1) หรือตนต้องเผชิญสถานการณ์เสี่ยงภัยในหน้าที่ (ความต้องการขั้นที่ 2) ในภาวะดังกล่าวพนักงานอาจยังไม่คำนึงถึงความรัก การยอมรับ การยกย่องและเกียรติยศชื่อเสียง (ความต้องการขั้นที่ 4) หรือจะยังไม่ดิ้นรนเพื่อฝ่าหาความรู้ ความดี ความงาม หรือความสมบูรณ์แบบส่วนตัว (ความต้องการขั้นที่ 5,6 และ 7) จึงเห็นได้ว่าคนบางคนกระทำในสิ่งที่สังคมไม่ยอมรับ เพื่อให้ความต้องการทางกายได้รับการตอบสนอง เช่น เพื่อให้ท้องหายใจ เพื่อสนองความต้องการทางเพศ หรือเพื่อสะสมเงินทองเอาไว้ให้อุ่นใจว่าต่อไปภายหน้าจะได้มีกินมีใช้

2. ทฤษฎี ERG (ERG THEORY: Existence Relatedness Growth Theory)

เป็นทฤษฎีที่ Clayton Alderfer พัฒนามาจากทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow โดยได้ให้ข้อเสนอเกี่ยวกับความต้องการพื้นฐาน 3 อย่างดังนี้

2.1 ความต้องการดำรงชีวิต (Existence needs) เป็นความต้องการที่จะตอบสนองเพื่อให้ชีวิตอยู่ต่อไป ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ ที่พักอาศัยความปลอดภัยทางร่างกาย

2.2 ความต้องการมีสัมพันธภาพกับคนอื่น (Relatedness Needs) เป็นบทบาทที่ซับซ้อนเกี่ยวกับคนและความพึงพอใจ การปฏิสัมพันธ์กันในสังคมนำมาสู่เรื่องเกี่ยวกับอารมณ์ การเคารพนับถือ การยอมรับ และความต้องการเป็นเจ้าของ ทำให้เกิดความพึงพอใจในบทบาทการทำงานกับตัวพนักงานเองรวมทั้งครอบครัวและเพื่อน

2.3 การต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการสูงสุด เช่น ได้รับการยกย่อง, ประสบความสำเร็จในชีวิต, ความเจริญก้าวหน้าซึ่งต้องใช้ความสามารถอย่างเต็มที่

ความต้องการนี้ประกอบด้วย การทำลายอิสรภาพของตัวเองที่จะทำให้ความสามารถนั้นเกิดความเป็นจริงได้

3. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg's Two Factor Theory)

เฮิร์ซเบอร์ก (1959) เป็นนักจิตวิทยาอีกผู้หนึ่งที่มุ่งมั่นศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงาน ผลงานของเขาในเรื่องนี้มีปรากฏแพร่หลายมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1966 และ ค.ศ. 1968 ปัญหาที่เขาเฝ้าถามตนเองอยู่เสมอคือ ทำอย่างไรจะจูงใจคนในการทำงานได้เป็นอย่างดี เขาเห็นว่าการให้ค่าแรงต่ำทำให้คนงานไม่พอใจ แต่การให้ค่าแรงสูงก็ได้ทำให้คนงานอยากทำงานหนักขึ้น เงินมิใช่สิ่งจูงใจสูงสุดจะทำให้คนงานทำงานได้มากกว่าเดิม แม้เงินจะมีความสำคัญก็ตาม ขณะเดียวกันความมั่นคงและบรรยากาศที่ดีในองค์กรก็มีใช้สิ่งจูงใจสูงสุดอีกเช่นเดียวกัน

ทฤษฎีของเฮิร์ซเบอร์ก เน้นอธิบายและให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ “ตัวกระตุ้น” (Motivators) และ “การบำรุงรักษา” (Hygiene) สองปัจจัยดังกล่าวนี้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งผู้บริหารองค์กร ควรพิจารณาเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารคนและบริหารงาน

3.1. ปัจจัยด้านตัวกระตุ้น

ปัจจัยด้านนี้มีผลต่อการกระตุ้น ทำให้บุคคลเกิดความพอใจ แต่แม้ว่าการไม่ปัจจัยนี้ก็ไม่ใช่ว่าสาเหตุที่ทำให้ไม่พอใจเสมอไป ตัวกระตุ้นประกอบด้วยปัจจัย 6 ประการ ดังนี้ ความสัมพันธ์ผล คือ พนักงานควรต้องมีความรู้สึกว่าเขาทำงานได้สำเร็จ ซึ่งอาจจะทั้งหมดหรือบางส่วน การยอมรับนับถือจากผู้อื่น คือ พนักงานควรต้องมีความรู้สึกว่าการสำเร็จของเขานั้นมีคนอื่นรับรู้ มีคนยอมรับลักษณะงานที่น่าสนใจ คือ พนักงานควรต้องมีความรู้สึกว่าการที่เขาทำมีความน่าสนใจ น่าทำ ความรับผิดชอบ คือ พนักงานควรต้องมีความรู้สึกว่าเขาจะมีสิ่งที่ต้องรับผิดชอบต่อตนเองและต่องานของเขา โอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า คือ พนักงานควรต้องรู้สึกว่าเขามีศักยภาพที่จะเจริญก้าวหน้าในงานของเขา การเจริญเติบโต คือ พนักงานจะต้องตระหนักว่าเขามีโอกาสเรียนรู้เพิ่มขึ้นจากงานที่ทำ มีทักษะหรือความเชี่ยวชาญจากการปฏิบัติงาน

3.2. ปัจจัยด้านการบำรุงรักษา

ปัจจัยด้านนี้ช่วยให้พนักงานยังคงทำงานอยู่และรักษาเขาไว้ไม่ให้ออกไปทำงานที่อื่น เมื่อไม่ได้จัดให้ พนักงานจะไม่พอใจและไม่มีความสุขในการทำงานของเขา การบำรุงรักษาประกอบด้วยปัจจัย 10 ประการ ดังนี้

3.2.1. นโยบายและการบริหาร คือ พนักงานรู้สึกว่าการจัดการมีการสื่อสารที่ดีเกี่ยวกับพนักงาน พนักงานก็มีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร และนโยบายการบริหารงานบุคคล

- 3.2.2. การนิเทศงาน คือ พนักงานรู้สึก ว่า ผู้บริหารงานตั้งใจสอนและแจกจ่ายหน้าที่ความรับผิดชอบ
- 3.2.3. ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน คือ พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อหัวหน้างานของเขา
- 3.2.4. ภาวะการทำงาน คือ พนักงานรู้สึกดีต่องานที่ทำและสภาพการณ์ของการทำงาน
- 3.2.5. ค่าตอบแทนการทำงาน คือ พนักงานรู้สึกว่าเงื่อนไขค่าตอบแทนการทำงานมีความเหมาะสม
- 3.2.6. ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน คือ พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกลุ่มเพื่อนร่วมงาน
- 3.2.7. ชีวิตส่วนตัว คือ พนักงานรู้สึกว่างานของเขาทั้งด้านชั่วโมงการทำงาน การย้ายงาน ฯลฯ ไม่กระทบต่อชีวิตส่วนตัว
- 3.2.8. ความสัมพันธ์กับลูกน้อง คือ หัวหน้างานมีความรู้สึกที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
- 3.2.9. สถานภาพ คือ พนักงานรู้สึกว่างานของเขามีตำแหน่งหน้าที่ดี
- 3.2.10. ความมั่นคง คือ พนักงานมีความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัยในงานที่ปฏิบัติและงานมีความมั่นคง

แนวคิดเกี่ยวกับองค์การ

ความหมายและองค์ประกอบขององค์การ

องค์การ เป็นที่รวมตัวของคน ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อดำเนินกิจกรรมที่จะตอบสนองต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ เมื่อองค์การเป็นที่รวมคนเพื่อมาร่วมมือกันทำงานแล้ว องค์การจึงเปรียบได้เป็นสังคมหนึ่ง ซึ่งซูซีฟ พุทธประเสริฐ (2542) ได้ให้ความเห็นว่าองค์การเป็นสังคม ที่มีส่วนประกอบสำคัญ คือมีบุคคล มีระบบการควบคุม มีกระบวนการและกิจกรรมที่จะนำไปสู่เป้าหมายขององค์การ เพราะฉะนั้นตัวจักรสำคัญขององค์การก็คือบุคคล และประสิทธิภาพขององค์การขึ้นอยู่กับบุคลากรในองค์การที่จะร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยสรุป องค์การเป็นสังคมหนึ่งที่ต้องดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ ในองค์การหนึ่งๆ ต้องประกอบไปด้วย คน งาน เทคโนโลยี และการจัดโครงสร้างองค์การ

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

ในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิดประสิทธิภาพในการทำงานของนักวิชาการมาประยุกต์ใช้กับสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ดังต่อไปนี้

Georgopoulos และ A.S. Tannenbaum (1971 อ้างในสิรินทร์ธัญภา จันทพิรักษ์, 2546) ในปี ค.ศ.1957 ได้ศึกษาประสิทธิผลขององค์การด้วยสมมุติฐานที่ว่า องค์การทุกองค์การมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยการใช้เครื่องมือ ทั้งที่มีชีวิตและไม่มีชีวิต เพื่อผลิตผลงานของกลุ่ม ดังนั้น การให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การ จึงต้องพิจารณา 2 ประเด็น คือเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ และหนทางหรือเครื่องมือ ซึ่งองค์การใช้ในการรักษาไว้ ซึ่งความเป็นองค์การและบรรลุเป้าหมายได้

สำหรับเป้าหมายสำคัญขององค์การทั่วไปนั้น มีดังนี้ (กรณิ มหานนท์, 2529)

1. ผลผลิตสูงในแง่ที่ว่า สามารถบรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่องค์การตั้งไว้ ไม่ว่าจะโดยปริมาณหรือคุณภาพ
2. ความสามารถที่จะรับและปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยไม่สูญเสียความมั่นคง
3. รักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์และวัสดุอุปกรณ์ ซึ่ง W.J. Reddin (1971) ได้ให้ความสำคัญแก่บุคคลตามบทบาทที่ต้องปฏิบัติภายในองค์การ เช่น ผู้จัดการ คนงานองค์ความรู้ของคนงาน ที่ปรึกษา ฯลฯ ซึ่งมีอิทธิพลทำให้องค์การมีประสิทธิภาพ

Georgopoulos และ A.S. Tannenbaum (อ้างในสิรินทร์ธัญภา จันทพิรักษ์, 2546) ได้ให้คำจำกัดความของประสิทธิผลขององค์การไว้ว่า หมายถึงขอบเขตความมากน้อย (Extent) ของการที่องค์การ ในฐานะที่เป็นระบบสังคม สามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้โดยทรัพยากรและวิธี/วิถีทางที่มีอยู่ โดยไม่ทำให้ทรัพยากรและวิธี/วิถีทางต้องเสียหาย และโดยไม่ต้องสร้างความตึงเครียดแก่สมาชิก ดังนั้น ตัวแปรที่จะใช้วัดประสิทธิผลขององค์การ จึงประกอบด้วย

1. ความสามารถในการผลิตขององค์การ (Productivity)
2. ความยืดหยุ่น (Flexibility) ขององค์การในรูปแบบของความเร็วในการปรับตัวเข้าหากับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเกิดจากนอกองค์การ
3. การปราศจากความตึงเครียด (Strain) หรือการขัดแย้งรุนแรงระหว่างกลุ่มย่อยในองค์การหรือระหว่างหน่วยงานองค์การ

Richard M. Steers (อ้างในสิรินทร์ธัญภา จันทพิรักษ์, 2546) ได้เสนอแนวการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การ ด้วยวิธีที่ครอบคลุมหลายด้าน (Multidimensional Approach) ซึ่งเหมาะสม

กับการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การที่มีความยุ่งยากซับซ้อน การวัดประสิทธิผลสามารถทำได้ดีที่สุดด้วยการพิจารณา แนวความคิดที่สัมพันธ์กัน 3 ประการด้วยกันคือ

1. การบรรลุถึงเป้าหมายให้ได้สูงสุด (Goal Optimization) ซึ่งในการศึกษาในเรื่องเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในบรรดานักวิชาการ เช่น Etzioni (1960) Yuchtman และ Seashore (1967) และ Hall (1972) ประสิทธิภาพ ในที่นี้หมายถึงความสามารถขององค์การในการได้มาซึ่งประโยชน์ทรัพยากรที่มีจำกัด และมีคุณค่าให้เป็นประโยชน์ที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ในการปฏิบัติตามเป้าหมายเท่าที่จะเป็นไปได้ จากการคำนึงในข้อจำกัด เรื่อง คน เงิน เทคโนโลยี

2. แนวคิดด้านระบบ (System Perspective) เป็นแนวความคิดที่สัมพันธ์กันกับแนวความคิดแรก การวิเคราะห์ในแง่ของระบบพิจารณาเป้าหมายในฐานะที่ไม่ใช้อยู่ในสภาพที่นิ่งอยู่กับที่ (Static) แต่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา ความเป็นวงจร (cyclic) ของเป้าหมายขององค์การดังกล่าวให้เห็นถึงความเป็นระบบขององค์การ

3. การเน้นเรื่องพฤติกรรม แนวความคิดการบรรลุถึงเป้าหมายให้ได้สูงสุด เน้นถึงบทบาทของพฤติกรรมของบุคคล ในองค์การที่มีต่อความสำเร็จขององค์การในระยะยาว

แนวคิดทั้ง 3 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์กันดังกล่าว ทำให้ความคิดเรื่องเป้าหมายสูงสุดเป็นเครื่องบ่งชี้ความมีประสิทธิภาพขององค์การองค์การที่มีประสิทธิภาพ คือองค์การที่สามารถส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมายหรือจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งประกอบด้วยลักษณะโครงสร้างขององค์การ ลักษณะสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคลากร และนโยบายการบริหาร การปฏิบัติ ที่สำคัญคือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โกมล บัวพรหม (2553) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า 1) ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุดตามลำดับ คือ ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ชื่นต้น ด้านการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ 2) ครูที่มีเพศต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 3) ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และด้านรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน โดยครูที่มี

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 21 ปีขึ้นไป มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 1-10 ปี

จิรสิทธิ์ เลี้ยวเสถียรวงศ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานสายช่างของบริษัทก่อสร้างขนาดเล็ก ในอำเภอเมืองนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานสายช่างของบริษัทก่อสร้างขนาดเล็ก ในอำเภอเมืองนครราชสีมา ในภาพรวมมีระดับการรับรู้ ความเท่าเทียมกัน และมีแรงจูงใจในการทำงานในระดับสูงค่าเฉลี่ย 3.76 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.68 และ ค่าเฉลี่ย 3.82 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.71 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ระดับความเท่าเทียมกันในด้านปัจจัยการผลิตและด้านการไม่เลือกปฏิบัติที่ได้รับมีระดับความเท่าเทียมกันในระดับสูง ส่วนระดับความเท่าเทียมกันในด้านผลตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการเปรียบเทียบปัจจัย ส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกันพบว่า พนักงานที่มีอายุงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน ส่วน เพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือนไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนความเท่าเทียมกันโดยรวมมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับสูงในรูปแบบเชิงเส้นและทิศทางเดียวกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เฉลิม สุขเจริญ (2557) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านความก้าวหน้า ด้านได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ ตามลำดับ ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเครียดมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการขาดงาน ด้านผลผลิตภาพของแต่ละบุคคล ด้านผลการปฏิบัติงาน ด้านการตั้งใจจะลาออก และด้านทัศนคติของบุคคล ตามลำดับ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานมีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 โดยมีระดับของความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r = 0.464$) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า มีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

ชนาทิพย์ พลเสน (2554) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษาบริษัท เคแอลเค อินดัสตรี จำกัด ผลการศึกษาพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับ

ปฏิบัติการ ด้านความต้องการทางกายภาพ ความต้องการความรักและเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม และความต้องการรู้จักตนเองอย่างแท้จริงและพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ตามศักยภาพของตน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความต้องการความมั่นคงปลอดภัย และความต้องการที่จะรู้สึกว่าคุณค่าพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ในส่วนของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง 2) พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา และแผนงานที่สังกัดต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนพนักงานที่มีเพศต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในส่วนของความผูกพันต่อองค์กร พนักงานที่มี สถานภาพสมรส และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ชูเกียรติ ยิ้มพวง (2554) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษา บริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานจังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน จากผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณเชิงเส้น พบว่า ปัจจัยจูงใจ (X_1) ปัจจัยค้ำจุน (X_2) มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน (Y_1) สามารถนำมาสร้างเป็นสมการพยากรณ์ คือ $Y_1 = 1.481 + 0.360x + 0.3037x_2$ สามารถทำนายสมการของพยากรณ์ได้ 34.40% และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.591

ชูยศ ศรีวรรณธ์ (2553) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลเขตอำเภอเมือง จ.นครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงาน มีความพึงพอใจในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.89 ประสิทธิภาพของการทำงานในรอบปีที่ผ่านมาในระดับดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และทำให้เห็นว่าประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรในรอบปีต่อไปจะเพิ่มขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ย 3.58 และมีความพึงพอใจในการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.35 ซึ่งผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในท้องถิ่นมีความพึงพอใจในการทำงานมากจะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรเพิ่มขึ้น แต่จะไม่พึงพอใจในการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษเท่าที่ควรและได้สะท้อนให้เห็นปัญหาการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ(โบนัส)ที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมและการขาดมาตรฐานในการประเมินผลงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เกี่ยวกับวิธีการและขั้นตอนต่างๆต้องได้รับการปรับปรุงและแก้ไขในส่วนที่บกพร่องและทำให้เกิดปัญหาเพื่อแก้ไขและป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีกในอนาคต

โชติกา ระโส (2555) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจเกือบทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการยอมรับนับถือ ที่มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง เพศมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน ระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่นๆไม่พบความแตกต่าง ลักษณะงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบแตกต่างกัน อย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่นๆไม่พบความแตกต่าง และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

ณัฐกฤตา อภิโชติภพนิพิฐ (2550) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน: ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานของบริษัท ไทยตาบูซิ อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง มีคุณภาพชีวิตในการทำงานและผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง พนักงานที่มี เพศ อายุ อายุการทำงาน และรายได้ต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 พนักงานที่มี เพศ อายุ อายุการทำงาน และรายได้ต่างกัน มีผลการปฏิบัติงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานคิดเป็นร้อยละ 49.14 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 และคุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานคิดเป็นร้อยละ 28.84 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01

ทัศนีย์ เอี่ยมสะอาด (2553) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ผลไม้กระป๋องสยาม (1988) จำกัด อำเภอปรานบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานทั้ง 9 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และผลการทดสอบสมมุติฐาน พบว่า ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ค่าจ้างที่ได้รับต่อเดือน ตำแหน่งงาน แผนการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ผลไม้กระป๋องสยาม (1988) จำกัด ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ พนักงานส่วนใหญ่ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ฉะนั้นองค์กรควรปรับปรุงและให้ความสำคัญทั้งด้านนโยบายและการบริหารงาน สภาพในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ค่าจ้าง เงินเดือน และสวัสดิการ ความ

ปลอดภัยในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และความเจริญก้าวหน้า และความสำเร็จในการทำงาน เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานแก่พนักงาน

ธีระ เหลืองนทีเทพ (2550) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลและแรงจูงใจภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการทำงานของบุคลากร: กรณีศึกษาโรงเรียนพาณิชยการ ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนพาณิชยการที่มีเพศและรายได้ที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจภายในและภายนอกในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน สถานภาพที่แตกต่างกัน แรงจูงใจภายในและภายนอกในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน และแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนพาณิชยการมีอิทธิพลต่อคุณภาพการทำงานของบุคลากร

นุชรา เพิ่มพูล (2550) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนวัดลาดสนุ่น จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนวัดลาดสนุ่น ตามทฤษฎีสองปัจจัยพบว่า ทั้งปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยจูงใจก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก โดยปัจจัยกระตุ้น จำนวน 6 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด ดังนี้ 1) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 2) ด้านผลสำเร็จในการทำงาน 3) ด้านการทำงานด้วยตนเองอย่างอิสระ 4) ด้านการยอมรับในผลงานที่สำเร็จ 5) ด้านความรับผิดชอบ และ 6) ด้านการเจริญเติบโต ส่วนปัจจัยจูงใจ จำนวน 9 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด ดังนี้ 1) ด้านความมั่นคงในการทำงาน 2) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน 3) ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน 4) ด้านการควบคุมบังคับบัญชา 5) ด้านเงินเดือน 6) ตำแหน่งหน้าที่ 7) ด้านนโยบายและการบริหาร 8) ด้านสภาพการทำงาน และ 9) ด้านชีวิตส่วนตัว

น้ำฝน สุ่มประเสริฐ (2556) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลบางกะดี อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความสัมพันธ์ในที่ทำงานมีค่ามากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความยุติธรรมในหน่วยงานด้านรายได้และสวัสดิการด้านสภาพแวดล้อม ตามลำดับ การศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานพบว่า ด้านเพศ พบว่า เพศชายมีแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าเพศหญิง ด้านอายุ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ อายุ 31-40 ปี ด้านการศึกษา มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ สูงกว่าปริญญา ด้านสถานภาพ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ สมรส ด้านตำแหน่ง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุดคือ ข้าราชการ ด้านหน้าที่ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุดคือ กองช่างรองลงมาคือ กองวิชาการและแผนงาน ด้านรายได้ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ผู้ที่มีรายได้ 20,001 – 30,000 บาทและด้านประสบการณ์การทำงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ตั้งแต่ 10 – 15 ปี แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลกะดี จังหวัดปทุมธานี ไม่แตกต่างไปตามปัจจัยด้านเพศ อายุ สถานภาพ การศึกษา ตำแหน่ง

การทำงาน หน้าที่การทำงาน รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์การทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

พงศ์พันธ์ กล้ากล่อมจิตร (2556) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานกับรูปแบบผู้นำของ พนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด ที่ปฏิบัติงานในฝ่ายศูนย์ธุรกิจลูกค้าบุคคลรายย่อย ผลการศึกษา พบว่า 1) แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด ที่ปฏิบัติงานในฝ่ายศูนย์ธุรกิจ ลูกค้าบุคคลรายย่อย ด้านปัจจัยจูงใจ และด้านปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับสูง 2) รูปแบบผู้นำของ พนักงานกสิกรไทย จำกัด ที่ปฏิบัติงานในฝ่ายศูนย์ธุรกิจลูกค้าบุคคลรายย่อยมีลักษณะเป็นผู้นำใน รูปแบบ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับสูง สำหรับรูปแบบผู้นำแบบปล่อย ตามสบาย อยู่ในระดับปานกลาง

รุ่งทิwa อินตะใจ (2553) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โรงพยาบาลปิยะเวท จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ให้ได้ผลสำเร็จ อย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โรงพยาบาลปิยะเวท จำกัด (มหาชน) ได้แก่ อายุ ระดับรายได้ อายุ งาน ความพึงพอใจด้านลักษณะงาน ด้านรายได้และสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้าน ความมั่นคงในการทำงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ ปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โรงพยาบาลปิยะเวท จำกัด (มหาชน) ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และความพึงพอใจ ด้านสถานที่ทำงาน

ศิวีไล กุลทรัพย์ศุทธา (2552) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ. เอส. แอสโซซิเอทเอนิเนียริง (1964) จำกัด ผลการศึกษาพบว่าพนักงานบริษัท เอ. เอส. แอสโซซิเอท เอนิเนียริง (1964) จำกัด มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อ พิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากมีจำนวน 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ 1) ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน อยู่ในระดับปานกลางมีจำนวน 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ส่วนด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ ในระดับน้อย 2) พนักงานบริษัท เอ. เอส. แอสโซซิเอท เอนิเนียริง(1964) จำกัด ที่มีเพศ อายุ ระดับ การศึกษา สถานภาพสมรส อายุงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน และพนักงานที่มีรายได้ต่างกัน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ.05

ศุภวรรณ รัตนโอภาส (2550) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีต่อ องค์กร: ศึกษากรณี โรงแรม เอ-วัน เดอะรอยัลครุส พัทยา ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้าน

เพศ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 กล่าวคือ ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพสมรส มีความสัมพันธ์ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ.05 กล่าวคือ ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และจากการใช้ค่า gamma วิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่าสองตัวแปรมีความสัมพันธ์กันแบบผกผันอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 กล่าวคือ ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ.05 กล่าวคือ ปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือนมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และจากการใช้ค่าgamma วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือนมีความสัมพันธ์ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่าสองตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง บุคคลด้านตำแหน่งงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ ปัจจัยส่วนบุคคลด้านตำแหน่งงานไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ และอายุการทำงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทดสอบโดยหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่าย โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของ เพียร์สัน ผลการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลทั้งสองด้าน คือ ด้าน อายุ และอายุการทำงานมีความสัมพันธ์ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยปัจจัยด้านอายุมีความสัมพันธ์ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ.01 และปัจจัยด้านอายุการทำงานมีความสัมพันธ์ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

อหิตยา เสนวงษ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการและระดับหัวหน้างานที่คณะเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัย M จากการศึกษาพบว่า.1) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศที่ แตกต่างกันมีผลต่อระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน บุคลากร ที่มีลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการทำงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน สายงาน เงินเดือน และสถานภาพ ที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน 3) บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศที่ แตกต่างกันมีผลต่อระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน บุคลากร ที่มีลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการทำงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน สายงาน เงินเดือน และสถานภาพที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน 4) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างด้านความสำเร็จในการทำงานกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน 5) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างด้านการ

ได้ ได้รับความยอมรับนับถือกับปัจจัยคำจุนในการทำงาน 6) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติกับปัจจัยคำจุนในการทำงาน 7) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างด้านความรับผิดชอบในงานกับปัจจัยคำจุนในการทำงาน 8) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างด้านความก้าวหน้าในการทำงานกับปัจจัยคำจุนในการทำงาน

อมรรตน์ ชูแก้ว (2555) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อมฤต แอนด์ แอสโซซิเอตส์ จำกัด และบริษัทในเครือ ผลการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสามารถสกัดองค์ประกอบได้ 9 องค์ประกอบ และหาระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสวัสดิการ ด้านโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ และด้านชีวิตส่วนตัว อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ด้านสภาพเงื่อนไขในการทำงาน ด้านเงินเดือน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านความก้าวหน้าในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ระดับแรงจูงใจในการทำงาน ของพนักงานจำแนกตามปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ประเภทพนักงาน ระดับเงินเดือน อายุงาน และระยะเวลาในการทำงาน และปัจจัยด้านพื้นที่ปฏิบัติงาน ได้แก่ ลักษณะพื้นที่ปฏิบัติงาน และลักษณะงานที่ปฏิบัติงานบนฝั่ง ต่างกัน มีค่าเฉลี่ยของระดับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.5

อมรศักดิ์ อินทมุลิก (2554) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์เรือนจำกลางเขาบินจังหวัดราชบุรี ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์เรือนจำกลางเขาบิน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ภาพในการทำงาน ด้านรายได้และสวัสดิการ ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน และการได้รับการยกย่องนับถือ ตามลำดับ

ตารางที่ 1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย	ปี	เรื่อง	แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้
โกมล บัวพรหม	2553	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์
เฉลิม สุขเจริญ	2557	ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลใน การปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วน จังหวัดชลบุรี	แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลในองค์การ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ทฤษฎีแรงจูงใจของAllen & Mayer ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg ทฤษฎีแรงจูงใจของMcGregor's ทฤษฎีแรงจูงใจของ McClelland
ชนาทิพย์ พลเสน	2554	ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความ ผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการใน โรงงานอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษา บริษัท เคแอลเค อินดัสตรี จำกัด	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ผู้วิจัย	ปี	เรื่อง	แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้
ชูเกียรติ ยิ้มพวง	2554	แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษา บริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานจังหวัด ปทุมธานี	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ทฤษฎีของเฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ทฤษฎีความเสมอภาคหรือทฤษฎีความเท่าเทียมกันของ Adams
ชูยศ ศรีวรรณ	2553	ปัจจัยแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลเขต อำเภอเมือง จ.นครราชสีมา	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน
โชติกา ระโส	2555	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์	ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ ทฤษฎี ERG ทฤษฎีความต้องการ 3 อย่าง ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์สเบิร์ก แนวคิดที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ผู้วิจัย	ปี	เรื่อง	แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้
ณัฐกฤตา อภิโชติภวนิพิฐ	2550	ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน กับแรงจูงใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน: ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานของ บริษัท ไทยตาบูชิ อิเล็กทริก จำกัด	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน
ทัศนีย์ เอี่ยมสะอาด	2553	แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานโรงงาน อุตสาหกรรม ผลไม้กระป๋องสยาม (1988) จำกัด อำเภอปรานบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน แนวคิดพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน
ธีระ เหลืองนทีเทพ	2550	การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลและแรงจูงใจภายใน และภายนอกที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการทำงาน ของบุคลากร: กรณีศึกษาโรงเรียนพาณิชยการ	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน แนวคิดพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน
นุชรา เพิ่มพูล	2556	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนวัด ลาดสนุ่น จังหวัดปทุมธานี	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน แนวคิดพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ผู้วิจัย	ปี	เรื่อง	แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้
น้ำฝน สุ่มประเสริฐ	2556	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล บางกะดี อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน แนวคิดพฤติกรรมการณ์การปฏิบัติงาน
พงศ์พันธ์ กล้ากล่อมจิตร	2556	ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานกับรูปแบบ ผู้นำของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด ที่ ปฏิบัติงานในฝ่ายศูนย์ธุรกิจลูกค้าบุคคลรายย่อย	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน แนวคิดพฤติกรรมการณ์การปฏิบัติงาน
รุ่งทิวา อินตะใจ	2553	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โรงพยาบาลปิยะเวท จำกัด (มหาชน)	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์
ศิริไล กุลทรัพย์ศุทธรา	2552	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ เอส แอสโซซิเอท แอนนิเนียริง (1964) จำกัด	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ แนวคิดพฤติกรรมการณ์การปฏิบัติงาน
ศุภวรรณ รัตนโอภาส	2550	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีต่อ องค์กร: ศึกษากรณี โรงแรม เอ- วัน เดอะรอยัล ครุส พัทยา	แนวคิดทฤษฎีพื้นฐานแรงจูงใจของ เฮิร์ซเบิร์ก(Herzberg) แนวคิดทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) ทฤษฎีความเสมอภาค(equity theory) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทฤษฎีความคาดหวัง(expectancy theory) ของวูม(Vroom)

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ผู้วิจัย	ปี	เรื่อง	แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้
อติยา เสนะวงศ์	2555	ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการและระดับหัวหน้างานที่คณะเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัย M	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ แนวคิดพฤติกรรมการณ์การปฏิบัติงาน
อมรรัตน์ ชูแก้ว	2555	แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อมฤต แอนด์ แอสโซซิเอทส์ จำกัด และบริษัท ในเครือ	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg
อมรศักดิ์ อินทมูลิก	2554	ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์เรือนจำกลางเขาบินจังหวัดราชบุรี	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ แนวคิดพฤติกรรมการณ์การปฏิบัติงาน

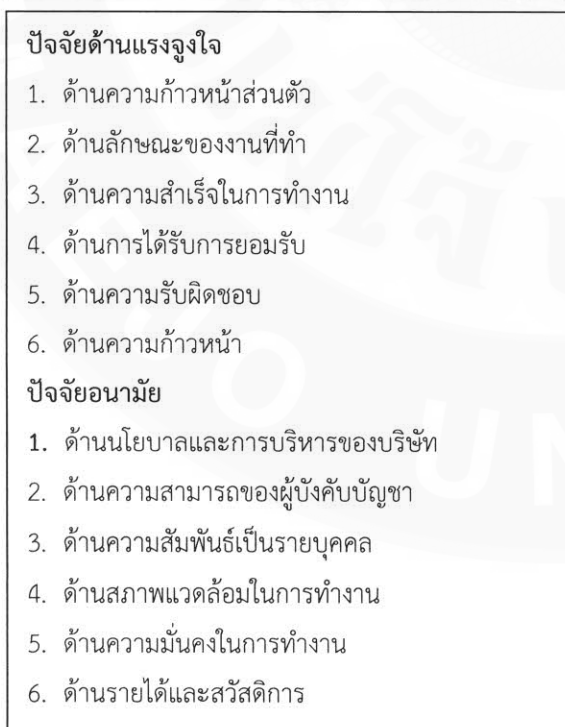
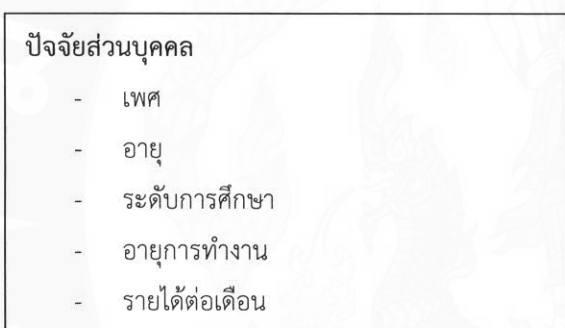
สรุปการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (Summary of literature review)

จากการทบทวนวรรณกรรมต่างๆ ได้พบว่าในการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ได้นำแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานมาใช้ในการศึกษาเป็นส่วนใหญ่ ผู้วิจัยจึงนำทฤษฎีเหล่านี้มาปรับใช้กับงานวิจัย เพื่อช่วยในการชี้วัดและประเมินการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ เนื่องจากเชื่อว่า ทฤษฎีที่ได้กล่าวมานั้นสามารถนำมาใช้ในการศึกษาได้เป็นอย่างดี เนื่องจากการได้มีการพิสูจน์มาแล้ว

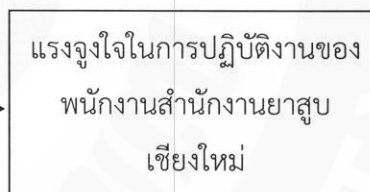
กรอบแนวความคิด

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาประยุกต์เป็นกรอบแนวความคิด ดังนี้

ตัวแปรอิสระ



ตัวแปรตาม



ภาพที่ 3 กรอบแนวความคิด

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

ในการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

1. สถานที่ดำเนินการวิจัย
2. ประชากรและวิธีการสุ่มตัวอย่าง
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย
5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้
6. ระยะเวลาในการวิจัย

สถานที่ดำเนินการวิจัย

ดำเนินการวิจัยโดยใช้พื้นที่ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยแจกแบบสอบถามแก่พนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ประกอบไปด้วย กองจัดหาใบยา กองธุรการและบัญชี สถานีใบยาแม่เลน สถานีใบยาห้วยไซ สถานีใบยาปากทาง สถานีใบยาสันมหาพน และโกดังเก็บใบยาแม่ใจ

ประชากรและวิธีการสุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่จำนวน 226 คน เนื่องจากประชากรมีจำนวนน้อย ผู้วิจัยจึงใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง และนำแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบค่าความเชื่อมั่น จำนวน 30 ชุด ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.87

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้ คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม นำแบบสอบถามที่ทำการปรับปรุงแก้ไขจนสมบูรณ์ถูกต้องแล้วไปทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแจกแบบสอบถามแก่กลุ่มประชากรที่เป็นเป้าหมายจำนวน 226 ชุด แต่เนื่องจากอยู่ช่วงการโยกย้าย และ

บางคนติดเดินทางไปราชการ ทำให้เก็บข้อมูลได้ 210 ชุด และรับคืนด้วยตัวเอง และนำมาจัดระเบียบ และลงรหัส เพื่อนำข้อมูลเก็บลงในคอมพิวเตอร์ และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล เอกสาร สิ่งพิมพ์ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยแม่โจ้ รวมถึงข้อมูลและรายงานต่างๆที่เกี่ยวข้องจาก Internet และ Website

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน และปัจจัยแวดล้อมในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดระดับมาตราส่วนที่เป็นข้อความให้เป็นค่าน้ำหนักตัวเลข เพื่อประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ กำหนดค่าน้ำหนักตามวิธีของ Likert (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2553)

ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถาม นำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

ในส่วนของคำถาม เป็นคำถามแบบมาตราวัดแบบประมาณค่า (Rating Scale) (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2544) มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ระดับปัจจัยจูงใจ	เกณฑ์การให้คะแนน
มากที่สุด	เท่ากับ 5
มาก	เท่ากับ 4
ปานกลาง	เท่ากับ 3
น้อย	เท่ากับ 2
น้อยที่สุด	เท่ากับ 1

การแปลความหมายของระดับคะแนนความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00	หมายถึง	มีระดับปัจจัยจูงใจในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49	หมายถึง	มีระดับปัจจัยจูงใจในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49	หมายถึง	มีระดับปัจจัยเชิงใจในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49	หมายถึง	มีระดับปัจจัยเชิงใจในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49	หมายถึง	มีระดับปัจจัยเชิงใจในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยอนามัยในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการได้พัฒนามาจากแบบประเมิน ผลการปฏิบัติงานของสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ได้แก่ ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพ ด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ด้านการเป็นผู้นำ

ระดับปัจจัยอนามัย	เกณฑ์การให้คะแนน
มากที่สุด	เท่ากับ 5
มาก	เท่ากับ 4
ปานกลาง	เท่ากับ 3
น้อย	เท่ากับ 2
น้อยที่สุด	เท่ากับ 1

การแปลความหมายของระดับคะแนนความคิดเห็นต่อปัจจัยอนามัย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00	หมายถึง	มีระดับปัจจัยอนามัยในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49	หมายถึง	มีระดับปัจจัยอนามัยในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49	หมายถึง	มีระดับปัจจัยอนามัยในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49	หมายถึง	มีระดับปัจจัยอนามัยในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49	หมายถึง	มีระดับปัจจัยอนามัยในระดับน้อยที่สุด

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ได้ทำการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 210 ชุด โดยผลการศึกษาสามารถนำเสนอเป็นส่วนตัวได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อแรงจูงใจ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด อายุการทำงาน และรายได้ต่อเดือน (เงินเดือนและค่าสวัสดิการอื่นๆ) ซึ่งผลการศึกษาสามารถแปลผลได้ดังนี้

เพศ

เพศของผู้ให้ข้อมูล พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ เป็นหญิง จำนวน 163 ราย คิดเป็น ร้อยละ 68.10 และรองลงมา เป็นชาย 67 ราย คิดเป็นร้อยละ 31.90 ตามลำดับ (ตาราง 2)

อายุ

อายุของผู้ให้ข้อมูล พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ มีอายุอยู่ระหว่าง 40 – 49 ปี จำนวน 84 ราย คิดเป็นร้อยละ 40.00 รองลงมา มีอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 72 ราย คิดเป็นร้อยละ 34.30 มีอายุอยู่ระหว่าง 30 – 39 ปี จำนวน 39 ราย คิดเป็นร้อยละ 18.60 และผู้ให้ข้อมูลส่วนน้อย มีอายุอยู่ระหว่าง 20 - 29 ปี จำนวน 15 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.10 ตามลำดับ (ตาราง 2)

ระดับการศึกษาสูงสุด

ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้ให้ข้อมูล พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาสูงสุดต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 131 ราย คิดเป็นร้อยละ 62.40 รองลงมา มีระดับการศึกษาสูงสุด ปริญญาตรี จำนวน 78 ราย คิดเป็นร้อยละ 37.10 และผู้ให้ข้อมูลส่วนน้อย มีระดับการศึกษาสูงสุด ปริญญาโท จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.50 (ตาราง 2)

อายุการทำงาน

อายุการทำงานของผู้ให้ข้อมูล พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ มีอายุการทำงาน มากกว่า 9 ปี จำนวน 125 ราย คิดเป็นร้อยละ 59.50 รองลงมา มีอายุการทำงานอยู่ระหว่าง 7-9 ปี จำนวน 31 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.80 มีอายุการทำงานอยู่ระหว่าง 4-6 ปี จำนวน 26 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.40 มีอายุการทำงานอยู่ระหว่าง 1-3 ปี จำนวน 20 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.50 และผู้ให้ข้อมูลส่วนน้อย มีอายุการทำงาน ต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.80 ตามลำดับ (ตาราง 2)

รายได้ต่อเดือน (เงินเดือนและค่าสวัสดิการอื่นๆ)

รายได้ต่อเดือน (เงินเดือนและค่าสวัสดิการอื่นๆ) ของผู้ให้ข้อมูล พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 149 ราย คิดเป็นร้อยละ 71.00 รองลงมา มีรายได้ต่อเดือน อยู่ระหว่าง 15,001 – 20,000 บาท จำนวน 22 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.50 มีรายได้ต่อเดือน มากกว่า 30,000 บาท จำนวน 15 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.10 มีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 20,001 – 25,000 บาท จำนวน 14 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.70 และผู้ให้ข้อมูลส่วนน้อยมีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,001 – 15,000 บาท และมีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 25,001 – 30,000 บาท มีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.40 ตามลำดับ (ตาราง 2)

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n = 210)	ร้อยละ
เพศ		
หญิง	143	68.10
ชาย	67	31.90
อายุ		
20 - 29 ปี	15	7.10
30 - 39 ปี	39	18.60
40 - 49 ปี	84	40.00
50 ปีขึ้นไป	72	34.30
ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	131	62.40
ปริญญาตรี	78	37.10
ปริญญาโท	1	0.50

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n = 210)	ร้อยละ
อายุการทำงาน		
ต่ำกว่า 1 ปี	8	3.80
1-3 ปี	20	9.50
4-6 ปี	26	12.40
7-9 ปี	31	14.80
มากกว่า 9 ปี	125	59.50
รายได้ต่อเดือน (เงินเดือนและค่าสวัสดิการอื่นๆ)		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	149	71.00
10,001 – 15,000 บาท	5	2.40
15,001 – 20,000 บาท	22	10.50
20,001 – 25,000 บาท	14	6.70
25,001 – 30,000 บาท	5	2.40
มากกว่า 30,000 บาท	15	7.10

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน

ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัย โดยปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ด้านความก้าวหน้าส่วนตัว ด้านลักษณะของงานที่ทำด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า และปัจจัยอนามัย ประกอบด้วย ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านความสามารถของผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านรายได้และสวัสดิการ ซึ่งผลการศึกษสามารถแปลผลได้ดังนี้

ด้านภาพรวมในแต่ละด้าน

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านภาพรวมในแต่ละด้าน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.53 โดยให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก คือ ด้านลักษณะของงานที่ทำ มีค่าเฉลี่ย

เท่ากับ 3.74 รองลงมา ด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และด้านความสำเร็จในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านความก้าวหน้าส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 ด้านรองลงมา ด้านความก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 ด้านการได้รับการยอมรับ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.11 ตามลำดับ (ตาราง 3)

ตารางที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ของภาพรวมในแต่ละด้าน

ด้านภาพรวมในแต่ละด้าน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับแรงจูงใจ
ด้านลักษณะของงานที่ทำ	3.74	.656	มาก
ด้านความรับผิดชอบ	3.72	.687	มาก
ด้านความสำเร็จในการทำงาน	3.67	.691	มาก
ด้านความก้าวหน้าส่วนตัว	3.24	.999	ปานกลาง
ด้านความก้าวหน้า	3.18	.929	ปานกลาง
ด้านการได้รับการยอมรับ	3.11	.688	ปานกลาง
รวม	3.53	.579	มาก

ด้านความก้าวหน้าส่วนตัว

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านความก้าวหน้าส่วนตัว มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ทุกองค์ประกอบย่อย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.24 ซึ่งให้ความสำคัญในองค์ประกอบย่อย คือ มีโอกาสในการเข้าอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 รองลงมา มีความรู้สึกราวมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 และมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นเมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 ตามลำดับ (ตาราง 4)

ตารางที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าส่วนตัว

แรงจูงใจในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับแรงจูงใจ
ด้านความก้าวหน้าส่วนตัว			
1. มีโอกาสในการเข้าอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้			
ความสามารถ	3.29	1.096	ปานกลาง
2. มีความรู้สึกว่ามีโอกาสที่จะก้าวหน้าในงาน	3.23	1.065	ปานกลาง
3. มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นเมื่องานที่ทำ			
ประสบความสำเร็จ	3.21	1.561	ปานกลาง
รวม	3.24	.999	ปานกลาง

ด้านลักษณะของงานที่ทำ

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ในทุกองค์ประกอบย่อย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.74 ซึ่งให้ความสำคัญในองค์ประกอบย่อย คือ งานที่ทำอยู่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 รองลงมา งานต้องใช้ความรับผิดชอบสูง จึงจะทำให้การปฏิบัติงานได้ผลดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 หน่วยงานได้กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบและชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 งานที่ทำอยู่เป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้และความสามารถ และประสบการณ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 และงานที่ทำน่าสนใจและท้าทายความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ตามลำดับ (ตาราง 5)

ตารางที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ด้านลักษณะของงานที่ทำ

แรงจูงใจในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับแรงจูงใจ
ด้านลักษณะของงานที่ทำ			
1. งานที่ทำอยู่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน	3.90	.782	มาก
2. งานต้องใช้ความรับผิดชอบสูง จึงจะทำให้การ			
ปฏิบัติงานได้ผลดี	3.86	.818	มาก

ตารางที่ 5 (ต่อ)

แรงจูงใจในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับแรงจูงใจ
3. หน่วยงานได้กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่าง เป็นระบบและชัดเจน	3.85	.772	มาก
4. งานที่ทำอยู่เป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้และ ความสามารถ และประสบการณ์	3.58	.686	มาก
5. งานที่ทำน่าสนใจและท้าทายความสามารถ	3.50	.778	มาก
รวม	3.74	.656	มาก

ด้านความสำเร็จในการทำงาน

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน สำนักงานยาสูบเชียงใหม่ การสร้างความเชื่อมั่นใจ มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมากทุก องค์ประกอบย่อย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.67 ซึ่งให้ความสำคัญในองค์ประกอบย่อย คือ รู้สึกพอใจ ในผลงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 รองลงมา รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้งานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 งานที่ทำมีความสำคัญต่อความสำเร็จของบริษัทมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 และมีโอกาสในการตัดสินใจในการทำงานด้วยตัวเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ตามลำดับ (ตาราง 6)

ตารางที่ 6 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน

แรงจูงใจในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับแรงจูงใจ
ด้านความสำเร็จในการทำงาน			
1. รู้สึกพอใจในผลงานที่ปฏิบัติ	3.82	.814	มาก
2. รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้งานที่ปฏิบัติประสบ ความสำเร็จ	3.79	.844	มาก
3. งานที่ทำมีความสำคัญต่อความสำเร็จของบริษัท	3.74	.830	มาก
4. มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	3.51	.860	มาก
5. มีโอกาสในการตัดสินใจในการทำงานด้วยตัวเอง	3.50	.887	มาก
รวม	3.67	.691	มาก

ด้านการได้รับการยอมรับ

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านการได้รับการยอมรับ มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ทุกองค์ประกอบย่อย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.61 ซึ่งให้ความสำคัญในองค์ประกอบย่อย คือ ผลงานสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 รองลงมา ได้รับคำยกย่องชมเชยจากหัวหน้าเมื่อท่านมีผลงานปฏิบัติงานดี และได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเมื่อมีผลงานปฏิบัติงานดี มีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 และได้รับความเชื่อถือจากแผนกอื่นในด้านการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 ตามลำดับ (ตาราง 7)

ตารางที่ 7 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับ

แรงจูงใจในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับแรงจูงใจ
ด้านการได้รับการยอมรับ			
1. ผลงานสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้	3.65	.781	มาก
2. ได้รับคำยกย่องชมเชยจากหัวหน้าเมื่อท่านมีผลงานปฏิบัติงานดี	3.64	.826	มาก
3. ได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเมื่อมีผลงานปฏิบัติงานดี	3.64	.808	มาก
4. ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นอยู่เสมอ	3.59	.815	มาก
5. ได้รับความเชื่อถือจากแผนกอื่นในด้านการทำงาน	3.55	.758	มาก
รวม	3.61	.688	มาก

ด้านความรับผิดชอบ

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านความรับผิดชอบ มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.72 ซึ่งให้ความสำคัญในระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก คือ ทราบหน้าที่ความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อทำให้การทำงานในแต่ละครั้งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 งานที่รับผิดชอบมีปริมาณที่

เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 ยินดีที่จะกลับหลังเวลาเลิกงานหากงานยังไม่เสร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 ให้ความสำคัญในระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีโอกาสในการร่วมตัดสินใจในงานที่สำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 ตามลำดับ (ตาราง 8)

ตารางที่ 8 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ

แรงจูงใจในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับแรงจูงใจ
ด้านความรับผิดชอบ			
1. ทราบนหน้าที่ความรับผิดชอบ	3.91	.810	มาก
2. ได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อทำให้การทำงาน ในแต่ละครั้งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	3.85	.784	มาก
3. งานที่รับผิดชอบมีปริมาณที่เหมาะสม	3.76	.727	มาก
4. ยินดีที่จะกลับหลังเวลาเลิกงานหากงานยังไม่เสร็จ	3.69	.930	มาก
5. มีโอกาสในการร่วมตัดสินใจในงานที่สำคัญ	3.41	.866	ปานกลาง
รวม	3.72	.687	มาก

ด้านความก้าวหน้า

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านความก้าวหน้า มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบย่อย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.18 ซึ่งให้ความสำคัญในระดับแรงจูงใจในการทำงานแต่ละองค์ประกอบย่อย คือ รู้สึกว่าหน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสดูงานหรือเพิ่มพูนความรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 รองลงมา มีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในสายการบังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 และมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 ตามลำดับ (ตาราง 9)

ตารางที่ 9 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความก้าวหน้า

แรงจูงใจในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับแรงจูงใจ
ด้านความก้าวหน้า			
1. รู้สึกว่าหน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมี โอกาสในการศึกษาดูงานหรือเพิ่มพูนความรู้	3.25	1.029	ปานกลาง
2. มีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในสายการบังคับ บัญชา	3.18	.984	ปานกลาง
3. มีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น อย่างเป็นธรรม	3.13	.972	ปานกลาง
รวม	3.18	.927	ปานกลาง

ปัจจัยอนามัย

ด้านภาพรวมในแต่ละด้าน

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยของพนักงานสำนักงานยาสูบ
เชียงใหม่ ด้านภาพรวมในแต่ละด้าน มีระดับปัจจัยอนามัยอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.60
โดยให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก คือ ด้านนโยบายและการบริหารของสำนักงานฯ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ
3.81 รองลงมา ด้านความสามารถของผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 ด้านความสัมพันธ์เป็น
รายบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และด้านความ
มั่นคงในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านรายได้และ
สวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ตามลำดับ (ตาราง 10)

ตารางที่ 10 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยอนามัย ในภาพรวมแต่ละด้าน

ด้านภาพรวมในแต่ละด้าน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับปัจจัย อนามัย
ด้านนโยบายและการบริหารของสำนักงานฯ	3.81	.672	มาก
ด้านความสามารถของผู้บังคับบัญชา	3.63	.693	มาก
ด้านความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	3.79	.641	มาก

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ด้านภาพรวมในแต่ละด้าน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับปัจจัย อนามัย
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.72	.654	มาก
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	3.67	.856	มาก
ด้านรายได้และสวัสดิการ	3.00	.702	ปานกลาง
รวม	3.60	.540	มาก

ด้านนโยบายและการบริหารของสำนักงาน

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยของพนักงานสำนักงานยาสูบ เชียงใหม่ ด้านนโยบายและการบริหารของสำนักงาน มีระดับปัจจัยอนามัยอยู่ในระดับมากทุก องค์ประกอบย่อย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.81 โดยให้ความสำคัญอยู่แต่ละองค์ประกอบย่อย คือ เต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายและกฎระเบียบของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 รองลงมา บริษัทมีนโยบายและเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 การชี้แจงนโยบายอย่างทั่วถึง เพื่อประโยชน์ของบริษัทและพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 นโยบายของบริษัทสร้างความมั่นใจให้ในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 และการประสานงานระหว่างหน่วยงานในบริษัทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ตามลำดับ (ตาราง 11)

ตาราง 11 ระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารของสำนักงาน

ปัจจัยอนามัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับปัจจัย อนามัย
ด้านนโยบายและการบริหารของสำนักงาน			
1. เต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายและกฎระเบียบของ หน่วยงาน	3.92	.806	มาก
2. บริษัทมีนโยบายและเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน	3.90	.861	มาก
3. การชี้แจงนโยบายอย่างทั่วถึง เพื่อประโยชน์ของ บริษัทและพนักงาน	3.81	.763	มาก

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ปัจจัยอนามัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับปัจจัย อนามัย
4. นโยบายของบริษัทสร้างความมั่นใจให้ในการทำงาน	3.77	.819	มาก
5. การประสานงานระหว่างหน่วยงานในบริษัทเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ	3.67	.819	มาก
รวม	3.81	.672	มาก

ด้านความสามารถของผู้บังคับบัญชา

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยของพนักงานสำนักงานยาสูบ เชียงใหม่ ด้านความสามารถของผู้บังคับบัญชา มีระดับปัจจัยอนามัยอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบย่อย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.63 โดยให้ความสำคัญแต่ละองค์ประกอบย่อย คือ ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 รองลงมา ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจเรื่องงานคอยให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 ผู้บังคับบัญชากระจายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ตามลำดับ (ตาราง 12)

ตารางที่ 12 ระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยในการทำงาน ด้านความสามารถของผู้บังคับบัญชา

ปัจจัยอนามัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับปัจจัย อนามัย
ด้านความสามารถของผู้บังคับบัญชา			
1. ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่าง ยั่งยืน	3.65	.788	มาก
2. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจเรื่องงานคอยให้คำแนะนำใน การปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	3.64	.758	มาก
3. ผู้บังคับบัญชากระจายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม	3.62	.786	มาก
4. ผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	3.62	.763	มาก
รวม	3.63	.693	มาก

ด้านความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยของพนักงานสำนักงานยาสูบ เชียงใหม่ ด้านความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล มีระดับปัจจัยอนามัยอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบย่อย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.79 โดยให้ความสำคัญแต่ละองค์ประกอบย่อย คือ เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือเพื่อทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 รองลงมา หัวหน้ามีความเป็นกันเอง ให้ความช่วยเหลือในด้านการปฏิบัติงาน และให้คำปรึกษาเพื่อนร่วมงานให้มีความสนิสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง มีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 และนอกเหนือจากงานในหน้าที่แล้ว ผู้บังคับบัญชายังให้ความร่วมมือด้วยดีในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ตามลำดับ (ตาราง 13)

ตารางที่ 13 ระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

ปัจจัยอนามัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับปัจจัย อนามัย
ด้านความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล			
1. เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือเพื่อทำงานให้สำเร็จ ตามเป้าหมาย	3.88	.789	มาก
2. หัวหน้ามีความเป็นกันเอง ให้ความช่วยเหลือในด้าน การทำงาน ให้คำปรึกษา	3.77	.805	มาก
3. เพื่อนร่วมงานให้มีความสนิสนม ความจริงใจและเป็น กันเอง	3.77	.773	มาก
4. นอกเหนือจากงานในหน้าที่แล้ว ผู้บังคับบัญชายังให้ ความร่วมมือด้วยดีในการปฏิบัติงาน	3.72	.776	มาก
รวม	3.79	.641	มาก

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยของพนักงานสำนักงานยาสูบ เชียงใหม่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีระดับปัจจัยอนามัยอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบย่อย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.72 โดยให้ความสำคัญแต่ละองค์ประกอบย่อย คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ ความสะอาด เสียง การระบายอากาศ เป็นต้น เหมาะสมกับการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 รองลงมา สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ห้องน้ำ ห้องอาหาร น้ำดื่ม เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ

3.80 สภาพการทำงานมีความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และหน่วยงานได้จัดหาอุปกรณ์และเครื่องมือมาใช้ในการทำงานอย่างเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52ตามลำดับ (ตาราง 14)

ตารางที่ 14 ระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ปัจจัยอนามัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับปัจจัยอนามัย
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน			
1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ ความสะอาด เสียง การระบายอากาศ เป็นต้น เหมาะสมกับการทำงาน	3.81	.720	มาก
2. สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ห้องน้ำ ห้องอาหาร น้ำดื่ม เป็นต้น	3.80	.786	มาก
3. สภาพการทำงานมีความปลอดภัย	3.73	.787	มาก
4. หน่วยงานได้จัดหาอุปกรณ์และเครื่องมือมาใช้ในการทำงานอย่างเพียงพอ	3.52	.771	มาก
รวม	3.72	.654	มาก

ด้านความมั่นคงในการทำงาน

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน มีระดับปัจจัยอนามัยอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบย่อย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.67 โดยให้ความสำคัญแต่ละองค์ประกอบย่อย คือ มีความตั้งใจที่จะทำงานจนเกษียณอายุราชการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 รองลงมา คิดว่ากิจการที่ท่านทำอยู่มีความมั่นคง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 และมีความรู้สึกว่าตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่มีความมั่นคง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 ตามลำดับ (ตาราง 15)

ตารางที่ 15 ระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน

ปัจจัยอนามัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับปัจจัย อนามัย
ด้านความมั่นคงในการทำงาน			
1. มีความตั้งใจที่จะทำงานจนเกษียณอายุราชการ	3.78	.908	มาก
2. คิดว่ากิจการที่ท่านทำอยู่มีความมั่นคง	3.70	.919	มาก
3. มีความรู้สึกว่าตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่มีความมั่นคง	3.54	1.024	มาก
รวม	3.67	.856	มาก

ด้านรายได้และสวัสดิการ

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านรายได้และสวัสดิการ มีระดับปัจจัยอนามัยอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.00 โดยให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก คือ ต้องทำงานหารรายได้พิเศษนอกเหนือจากเวลาทำงานปกติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง คือสวัสดิการอื่นๆที่ได้รับช่วยให้รายได้เพียงพอสำหรับการดำรงชีวิตในปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.79 และรองลงมา คิดว่าเงินเดือนที่ได้รับเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายภายในครอบครัว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.52ตามลำดับ (ตาราง 16)

ตารางที่ 16 ระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยในการทำงาน ด้านรายได้และสวัสดิการ

ปัจจัยอนามัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ คิดเห็น
ด้านรายได้และสวัสดิการ			
1. ต้องทำงานหารรายได้พิเศษนอกเหนือจากเวลาทำงานปกติ	3.68	1.035	มาก
2. สวัสดิการอื่นๆที่ได้รับช่วยให้รายได้เพียงพอสำหรับการดำรงชีวิตในปัจจุบัน	2.79	1.130	ปานกลาง
3. คิดว่าเงินเดือนที่ได้รับเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายภายในครอบครัว	2.52	1.041	ปานกลาง
รวม	3.00	.702	ปานกลาง

ส่วนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะ

จากผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่าปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานคือ

1. องค์กรควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และยอมรับความสามารถในการทำงานของบุคลากร เพื่อเป็นแรงกระตุ้นและผลักดันให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง และหัวหน้างานควรปรับปรุงแก้ไขวิธีการการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งให้เหมาะสมเพื่อบุคลากรจะได้รู้สึกถึงความโปร่งใสและยุติธรรม
2. องค์กรควรพิจารณาปรับปรุงในเรื่องของค่าตอบแทนให้เหมาะสม เช่น จัดให้มีเงินรางวัลพิเศษอื่นๆ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรมีกำลังใจในการทำงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. องค์กรควรจัดสวัสดิการและผลประโยชน์ในด้านอื่นๆ ให้เพียงพอการครองชีพและสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันเพื่อทำให้สุขภาพชีวิตของบุคลากรดีขึ้น และส่งผลให้บุคลากรมีความสุขและจะทุ่มเทการทำงานให้มากยิ่งขึ้น เช่น การช่วยเหลือด้านค่าที่พักอาศัย ค่าเดินทางกรณีที่บุคลากรต้องกลับตึกเนื่องจากได้รับมอบหมายภารกิจ หรือสวัสดิการด้านอาหารกลางวันของพนักงาน เป็นต้น
4. องค์กรควรส่งเสริมหรือจัดหากิจกรรมในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้างานและบุคลากร และเพื่อเป็นการลดช่องว่างระหว่างหัวหน้างานและบุคลากร ก่อให้เกิดทัศนคติที่ดี สร้างความใกล้ชิดสนิทสนม และความไว้วางใจระหว่างกัน เพื่อให้การทำงานร่วมกันบรรลุถึงเป้าหมาย
5. องค์กรควรมีการชี้แจงแผนยุทธศาสตร์และนโยบายต่างๆ ให้บุคลากรรับทราบอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้อย่างถูกต้อง รวมถึงการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการทำงานของบุคลากรในส่วนต่างๆ ให้ชัดเจนเหมาะสม

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยโดยแบ่งการนำเสนอตามวัตถุประสงค์ดังนี้ คือ 1) เพื่อศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ 2) เพื่อศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ 3) เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ และ 4) เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ การศึกษาในครั้งนี้ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 210 ชุด จากนั้นนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และได้ผลการวิจัยสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด อายุการทำงาน และรายได้ต่อเดือน (เงินเดือนและค่าสวัสดิการอื่นๆ) ซึ่งผลการศึกษสามารถสรุปผลได้ดังนี้

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ เป็นหญิง มีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีระดับการศึกษาสูงสุดต่ำกว่าปริญญาตรี มีอายุการทำงาน มากกว่า 9 ปี และพบว่า รายได้ต่อเดือน (เงินเดือนและค่าสวัสดิการอื่นๆ) ของผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน

ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัย โดยปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ด้านความก้าวหน้าส่วนตัว ด้านลักษณะของงานที่ทำด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า และปัจจัยอนามัย ประกอบด้วย ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านความสามารถของผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ด้าน

สภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านรายได้และสวัสดิการ ซึ่งผลการศึกษาสามารถสรุปผลได้ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ

ด้านภาพรวมในแต่ละด้าน

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านภาพรวมในแต่ละด้าน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก คือ ด้านลักษณะของงานที่ทำ รองลงมา ด้านความรับผิดชอบ และด้านความสำเร็จในการทำงาน ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านความก้าวหน้าส่วนตัว รองลงมา ด้านความก้าวหน้า ด้านการได้รับการยอมรับ

ด้านความก้าวหน้าส่วนตัว

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านความก้าวหน้าส่วนตัว มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ทุกองค์ประกอบย่อย ซึ่งให้ความสำคัญในองค์ประกอบย่อย คือ มีโอกาสในการเข้าอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ รองลงมา มีความรู้สึกว่ามีโอกาสที่จะก้าวหน้าในงาน และมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นเมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จ

ด้านลักษณะของงานที่ทำ

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ในทุกองค์ประกอบย่อย ซึ่งให้ความสำคัญในองค์ประกอบย่อย คือ งานที่ทำอยู่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน รองลงมา งานต้องใช้ความรับผิดชอบสูง จึงจะทำให้การปฏิบัติงานได้ผลดี หน่วยงานได้กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบและชัดเจน งานที่ทำอยู่เป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้และความสามารถ และประสบการณ์ และงานที่ทำน่าสนใจและท้าทายความสามารถ

ด้านความสำเร็จในการทำงาน

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ การสร้างความเชื่อมั่นใจ มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ทุกองค์ประกอบย่อย ซึ่งให้ความสำคัญในองค์ประกอบย่อย คือ รู้สึกพอใจในผลงานที่ปฏิบัติ รองลงมา รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้งานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จ งานที่ทำมีความสำคัญต่อความสำเร็จ

ของบริษัท มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และมีโอกาสในการตัดสินใจในการทำงานด้วยตัวเอง

ด้านการได้รับการยอมรับ

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านการได้รับการยอมรับ มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ทุกองค์ประกอบย่อย ซึ่งให้ความสำคัญในองค์ประกอบย่อย คือ ผลงานสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ รองลงมา ได้รับคำยกย่องชมเชยจากหัวหน้าเมื่อท่านมีผลงานปฏิบัติงานดี และได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเมื่อมีผลงานปฏิบัติงานดี มีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นอยู่เสมอ และได้รับความเชื่อถือจากแผนกอื่นในด้านการทำงาน

ด้านความรับผิดชอบ

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านความรับผิดชอบ มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งให้ความสำคัญในระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก คือ ทราบหน้าที่ความรับผิดชอบ ได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อทำให้การทำงานในแต่ละครั้งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ งานที่รับผิดชอบมีปริมาณที่เหมาะสม ยินดีที่จะกลับหลังเวลาเลิกงานหากงานยังไม่เสร็จ ให้ความสำคัญในระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีโอกาสในการร่วมตัดสินใจในงานที่สำคัญ

ด้านความก้าวหน้า

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านความก้าวหน้า มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบย่อย ซึ่งให้ความสำคัญในระดับแรงจูงใจในการทำงานแต่ละประกอบย่อย คือ รู้สึกว่าหน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสดูงานหรือเพิ่มพูนความรู้ รองลงมา มีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในสายการบังคับบัญชา และมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม

ปัจจัยอ้อม

ด้านภาพรวมในแต่ละด้าน

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยอ้อมของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านภาพรวมในแต่ละด้าน มีระดับปัจจัยอ้อมอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก คือ ด้านนโยบายและการบริหารของสำนักงานฯ รองลงมา ด้านความสามารถของผู้บังคับบัญชา ด้าน

ความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน ให้
ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านรายได้และสวัสดิการ

ด้านนโยบายและการบริหารของสำนักงาน

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยของพนักงานสำนักงานยาสูบ
เชียงใหม่ ด้านนโยบายและการบริหารของสำนักงาน มีระดับปัจจัยอนามัยอยู่ในระดับมากทุก
องค์ประกอบย่อย โดยให้ความสำคัญในแต่ละองค์ประกอบย่อย คือ เต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายและ
กฎระเบียบของหน่วยงาน รองลงมา บริษัทมีนโยบายและเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน การชี้แจง
นโยบายอย่างทั่วถึง เพื่อประโยชน์ของบริษัทและพนักงาน นโยบายของบริษัทสร้างความมั่นใจให้ในการ
ทำงาน และการประสานงานระหว่างหน่วยงานในบริษัทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านความสามารถของผู้บังคับบัญชา

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยของพนักงานสำนักงานยาสูบ
เชียงใหม่ ด้านความสามารถของผู้บังคับบัญชา มีระดับปัจจัยอนามัยอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบย่อย
โดยให้ความสำคัญในแต่ละองค์ประกอบย่อย คือ ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่าง
ยั่งยืน รองลงมา ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจเรื่องงานคอยให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี
ผู้บังคับบัญชากระจายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม และ
ผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

ด้านความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยของพนักงานสำนักงานยาสูบ
เชียงใหม่ ด้านความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล มีระดับปัจจัยอนามัยอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบย่อย โดย
ให้ความสำคัญในแต่ละองค์ประกอบย่อย คือ เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือเพื่อทำงานให้สำเร็จตาม
เป้าหมาย รองลงมา หัวหน้ามีความเป็นกันเอง ให้ความช่วยเหลือในด้านการทำงาน และให้คำปรึกษา
เพื่อนร่วมงานให้ความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง มีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน และนอกเหนือจากงานใน
หน้าที่แล้ว ผู้บังคับบัญชายังให้ความร่วมมือด้วยดีในการปฏิบัติงาน

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยของพนักงานสำนักงานยาสูบ
เชียงใหม่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีระดับปัจจัยอนามัยอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบย่อย
โดยให้ความสำคัญในแต่ละองค์ประกอบย่อย คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ ความ
สะอาด เสียง การระบายอากาศ เป็นต้น เหมาะสมกับการทำงาน รองลงมา สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น

ห้องน้ำ ห้องอาหาร น้ำดื่ม เป็นต้น สภาพการทำงานมีความปลอดภัย และหน่วยงานได้จัดหาอุปกรณ์และเครื่องมือมาใช้ในการทำงานอย่างเพียงพอ

ด้านความมั่นคงในการทำงาน

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน มีระดับปัจจัยอนามัยอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบย่อย โดยให้ความสำคัญแต่ละองค์ประกอบย่อย คือ มีความตั้งใจที่จะทำงานจนเกษียณอายุราชการ รองลงมา คิดว่ากิจการที่ท่านทำอยู่มีความมั่นคง และมีความรู้สึกว่าตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่มีความมั่นคง

ด้านรายได้และสวัสดิการ

ในการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยอนามัยของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านรายได้และสวัสดิการ มีระดับปัจจัยอนามัยอยู่ในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก คือ ต้องทำงานหารรายได้พิเศษนอกเหนือจากเวลาทำงานปกติ ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง คือ สวัสดิการอื่นๆ ที่ได้รับช่วยให้รายได้เพียงพอสำหรับการดำรงชีวิตในปัจจุบัน และรองลงมา คิดว่าเงินเดือนที่ได้รับเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายภายในครอบครัว

อภิปรายผลการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ศึกษาถึงเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ สามารถนำผลการวิจัยมาอภิปรายผลได้ดังนี้

จากการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านภาพรวมในแต่ละด้าน พบว่า มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก คือ ด้านลักษณะของงานที่ทำ รองลงมา ด้านความรับผิดชอบ และด้านความสำเร็จในการทำงาน ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านความก้าวหน้าส่วนตัว รองลงมา ด้านความก้าวหน้า ด้านการได้รับการยอมรับ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อมรรัตน์ ชูแก้ว (2555) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อมฤต แอนด์ แอสโซซิเอตส์ จำกัด และบริษัทในเครือ ผลการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสามารถสกัดองค์ประกอบได้ 9 องค์ประกอบ และหาระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสวัสดิการ ด้านโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ และด้านชีวิตส่วนตัว อยู่ในระดับมาก

ส่วนด้านความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ด้านสภาพเงื่อนไขในการทำงาน ด้านเงินเดือน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านความก้าวหน้าในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจในการทำงาน ของพนักงานจำแนกตามปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ประเภทพนักงาน ระดับเงินเดือน อายุงาน และระยะเวลาในการทำงาน และปัจจัยด้านพื้นที่ปฏิบัติงาน ได้แก่ ลักษณะพื้นที่ปฏิบัติงาน และลักษณะงานที่ปฏิบัติงานบนฝั่ง ต่างกัน มีค่าเฉลี่ยของระดับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.5

จากการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านความก้าวหน้าส่วนตัว พบว่า มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบย่อย ซึ่งให้ความสำคัญในองค์ประกอบย่อย คือ มีโอกาสในการเข้าอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ รองลงมา มีความรู้สึกรู้ว่ามีโอกาสที่จะก้าวหน้าในงาน และมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นเมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชนาทิพย์ พลเสน (2554) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษาบริษัท เคแอลเค อินดัสตรี จำกัด ผลการศึกษาพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ด้านความต้องการทางกายภาพ ความต้องการความรักและเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม และความต้องการรู้จักตนเองอย่างแท้จริง และพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ตามศักยภาพของตน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความต้องการความมั่นคงปลอดภัย และความต้องการที่จะรู้สึกรู้ว่าตนเองมีคุณค่า พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ในส่วนของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการ พบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์การในระดับปานกลาง 2) พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา และแผนกงานที่สังกัดต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนพนักงานที่มีเพศต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในส่วนของความผูกพันต่อองค์การ พนักงานที่มี สถานภาพสมรส และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ พบว่า มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมากในทุกองค์ประกอบย่อย ซึ่งให้ความสำคัญในองค์ประกอบย่อย คือ งานที่ทำอยู่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน รองลงมา งานต้องใช้ความรับผิดชอบสูง จึงจะทำให้การปฏิบัติงานได้ผลดี หน่วยงานได้กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบและชัดเจน งานที่ทำอยู่เป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้และความสามารถ และประสบการณ์ และงานที่ทำน่าสนใจและท้าทายความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เฉลิม สุขเจริญ (2557) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลในการ

ปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านความก้าวหน้า ด้านได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ ตามลำดับ ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเครียดมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการขาดงาน ด้านผลผลิตของแต่ละบุคคล ด้านผลการปฏิบัติงาน ด้านการตั้งใจจะลาออก และด้านทัศนคติของบุคคล ตามลำดับ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานมีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 โดยมีระดับของความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r = 0.464$) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า มีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

จากการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ การสร้างความเชื่อมั่นใจ พบว่า มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบย่อย ซึ่งให้ความสำคัญในองค์ประกอบย่อย คือ รู้สึกพอใจในผลงานที่ปฏิบัติ รองลงมา รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้งานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จ งานที่ทำมีความสำคัญต่อความสำเร็จของบริษัท มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และมีโอกาสในการตัดสินใจในการทำงานด้วยตัวเอง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ โชติกา ระโส (2555) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจเกือบทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการยอมรับนับถือ ที่มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง เพศมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบแตกต่างกัน อย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่นๆไม่พบความแตกต่าง ลักษณะงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบแตกต่างกัน อย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่นๆไม่พบความแตกต่าง และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

จากการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านการได้รับการยอมรับ พบว่า มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบย่อย ซึ่งให้ความสำคัญในองค์ประกอบย่อย คือ ผลงานสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ รองลงมา ได้รับคำยกย่องชมเชยจากหัวหน้าเมื่อท่านมีผลงานปฏิบัติงานดี และได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเมื่อมีผลงานปฏิบัติงานดี มีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นอยู่เสมอ และได้รับความเชื่อถือจากแผนกอื่นในด้านการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ จิรสิทธิ์ เลี้ยวเสถียรวงศ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยต่อแรงจูงใจปฏิบัติ งานของพนักงานสายช่างของบริษัทก่อสร้างขนาดเล็ก ในอำเภอเมืองนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานสายช่างของบริษัทก่อสร้างขนาดเล็ก ในอำเภอเมืองนครราชสีมา ในภาพรวมมีระดับการรับรู้ ความเท่าเทียมกัน และมีแรงจูงใจในการทำงานในระดับสูงค่าเฉลี่ย 3.76 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.68 และ ค่าเฉลี่ย 3.82 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.71 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ระดับความเท่าเทียมกันในด้านปัจจัยการผลิตและด้านการไม่เลือกปฏิบัติที่ได้รับมีระดับความเท่าเทียมกันในระดับสูง ส่วนระดับความเท่าเทียมกันในด้านผลตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการเปรียบเทียบปัจจัย ส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกันพบว่า พนักงานที่มีอายุงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน ส่วน เพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือนไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนความเท่าเทียมกันโดยรวมมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับสูงในรูปแบบเชิงเส้นและทิศทางเดียวกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านความรับผิดชอบ พบว่า มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งให้ความสำคัญในระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก คือ ทราบหน้าที่ความรับผิดชอบ ได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อทำให้การทำงานในแต่ละครั้งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ งานที่รับผิดชอบมีปริมาณที่เหมาะสม ยินดีที่จะกลับหลังเวลาเลิกงานหากงานยังไม่เสร็จ ให้ความสำคัญในระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีโอกาสในการร่วมตัดสินใจในงานที่สำคัญซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชีระ เหลืองนทีเทพ (2550) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลและแรงจูงใจภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการทำงานของบุคลากร: กรณีศึกษาโรงเรียนพณิชยการ ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนพณิชยการที่มีเพศและรายได้ที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจภายในและภายนอกในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน สถานภาพที่แตกต่างกัน แรงจูงใจภายในและภายนอกในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน และแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนพณิชยการมีอิทธิพลต่อคุณภาพการทำงานของบุคลากร

จากการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน สำนักงานยาสูบเชียงใหม่ ด้านความก้าวหน้า พบว่า มีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ทุกองค์ประกอบย่อย ซึ่งให้ความสำคัญในระดับแรงจูงใจในการทำงานแต่ละประกอบย่อย คือ รู้สึกว่า หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสในการศึกษาดูงานหรือเพิ่มพูนความรู้ รองลงมา มีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในสายการบังคับบัญชา และมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชูยศ ศรีวรรณธ์ (2553) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัย แรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลเขตอำเภอเมือง จ. นครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามความพึงพอใจในการทำงาน มีความพึงพอใจในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.89 ประสิทธิภาพของการทำงานในรอบปีที่ผ่านมาในระดับดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และทำให้เห็นว่าประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรในรอบปีต่อไปจะเพิ่มขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ย 3.58 และมีความพึงพอใจในการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.35 ซึ่งผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในท้องถิ่นมีความพึงพอใจในการทำงานมากจะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรเพิ่มขึ้น แต่จะไม่พึงพอใจในการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษเท่าที่ควรและได้สะท้อนให้เห็นปัญหาการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ(โบนัส)ที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมและการขาดมาตรฐานในการประเมินผลงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เกี่ยวกับวิธีการและขั้นตอนต่างๆต้องได้รับการปรับปรุงและแก้ไขในส่วนที่บกพร่องและทำให้เกิดปัญหาเพื่อแก้ไขและป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีกในอนาคต

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ปัจจัยจูงใจ

1. ด้านความก้าวหน้าส่วนตัว ผู้วิจัยเสนอให้ เพิ่มโอกาสในการเข้าอบรมสัมมนาให้แก่พนักงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ พร้อมทั้งให้มีความรู้สึกว่ามีโอกาสที่จะก้าวหน้าในงาน และมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นเมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จ เป็นสำคัญ
2. ด้านลักษณะของงานที่ทำ ผู้วิจัยเสนอให้เน้นในเรื่อง งานที่ทำอยู่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน งานต้องใช้ความรับผิดชอบสูง จึงจะทำให้การปฏิบัติงานได้ผลดี หน่วยงานได้กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบและชัดเจน งานที่ทำอยู่เป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้และความสามารถ และประสบการณ์ และงานที่ทำน่าสนใจและท้าทายความสามารถ เป็นสำคัญ
3. ด้านการสร้างเชื่อมั่นใจ ผู้วิจัยเสนอให้เน้น ให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้งานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จ งานที่ทำมีความสำคัญต่อความสำเร็จของบริษัท มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และมีโอกาสในการตัดสินใจในการทำงานด้วยตัวเอง เป็นสำคัญ

4. ด้านการได้รับการยอมรับ ผู้วิจัยเสนอให้เน้น ผลงานพนักงานที่สามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ เน้นให้หัวหน้างานยกย่องชมเชยพนักงานเมื่อมีผลงานปฏิบัติงานดี และได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเมื่อมีผลงานปฏิบัติงานดี ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นอยู่เสมอ และได้รับความเชื่อถือจากแผนกอื่นในด้านการทำงาน เป็นสำคัญ

5. ด้านความรับผิดชอบ ผู้วิจัยเสนอให้ เน้นหน้าที่ความรับผิดชอบ พร้อมกับเน้นให้พนักงานได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อทำให้การทำงานในแต่ละครั้งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ งานที่รับผิดชอบมีปริมาณที่เหมาะสม เป็นสำคัญ

6. ด้านความก้าวหน้า ผู้วิจัยเสนอให้ เน้นหน่วยงานสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสดำเนินการศึกษาดูงานหรือเพิ่มพูนความรู้ มีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในสายการบังคับบัญชา และมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม เป็นสำคัญ

ปัจจัยอ้อม

1. ด้านนโยบายและการบริหารของสำนักงาน ผู้วิจัยเสนอให้เน้น เต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายและกฎระเบียบของหน่วยงาน บริษัทมีนโยบายและเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน การชี้แจงนโยบายอย่างทั่วถึง เพื่อประโยชน์ของบริษัทและพนักงาน นโยบายของบริษัทสร้างความมั่นใจให้ในการทำงาน และการประสานงานระหว่างหน่วยงานในบริษัทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นสำคัญ

2. ด้านความสามารถของผู้บังคับบัญชา ผู้วิจัยเสนอให้เน้น ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างยั่งยืน ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจเรื่องงานคอยให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ผู้บังคับบัญชากระจายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม และผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เป็นสำคัญ

3. ด้านความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ผู้วิจัยเสนอให้เน้นให้เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือเพื่อทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย หัวหน้ามีความเป็นกันเอง ให้ความช่วยเหลือในด้านการทำงาน และให้คำปรึกษาเพื่อนร่วมงานให้มีความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง และนอกเหนือจากงานในหน้าที่แล้ว ผู้บังคับบัญชายังให้ความร่วมมือด้วยดีในการปฏิบัติงาน เป็นสำคัญ

4. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผู้วิจัยเสนอให้เน้นสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ ความสะอาด เสียง การระบายอากาศ เป็นต้น เหมาะสมกับการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ห้องน้ำ ห้องอาหาร น้ำดื่ม เป็นต้น สภาพการทำงานมีความปลอดภัย และหน่วยงานได้จัดหาอุปกรณ์และเครื่องมือมาใช้ในการทำงานอย่างเพียงพอ เป็นสำคัญ

5. ด้านความมั่นคงในการทำงาน ผู้วิจัยเสนอให้เน้นเสริมสร้างให้พนักงานมีความตั้งใจที่จะทำงานจนเกษียณอายุราชการ พร้อมกับส่งเสริมกิจการให้มีความมั่นคง และมีความรู้สึกว่าตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่มีความมั่นคง เป็นสำคัญ

6. ด้านรายได้และสวัสดิการ ผู้วิจัยเสนอให้ เน้นให้ส่งเสริมเปิดโอกาสให้พนักงานได้สอบบรรจุเป็นพนักงานรายเดือนมากขึ้น เพื่อรายได้และสวัสดิการที่เพิ่มขึ้น องค์กรควรที่จะรักษาพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในการทำงาน

ข้อเสนอแนะในครั้งต่อไป

1. ควรที่จะมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานยาสูบ เขตพื้นที่อื่นๆ หรือ ในจังหวัดอื่นๆ ร่วมด้วย เพื่อเป็นการศึกษาเปรียบเทียบ และเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป
2. ควรที่จะมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบ เชียงใหม่ ร่วมด้วย เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและปรับกลยุทธ์ด้านการทำงานให้มีความสอดคล้องมากยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่คุณภาพของการทำงานที่ดีขึ้นต่อไป

บรรณานุกรม

- การบริหารทรัพยากรบุคคล. 2557. การประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคล. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา personnel.labour.go.th/data/HR%20Scorecard/intro15_01_53.doc. (6 สิงหาคม 2557).
- โกมล บัวพรหม. 2553. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต3. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://e-research.sru.ac.th/?q=node/29>. (9 กันยายน 2557).
- จิรสิทธิ์ เลี้ยวเสถียรวงศ์. 2555. ปัจจัยต่อแรงจูงใจปฏิบัติ งานของพนักงานสายช่างของบริษัทก่อสร้างขนาดเล็ก ในอำเภอเมือง นครราชสีมา. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา 203.158.6.11:8080/sutir/bitstream/123456789/4308/1/abstract.pdf. (20 สิงหาคม 2557).
- เฉลิม สุขเจริญ. 2557. แรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา http://mis.krirk.ac.th/librarytext/MPA/2557/F_Chalerm_Sukjaren_.pdf. (6 สิงหาคม 2558).
- ชนาทิพย์ พลเสน. 2554. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษาบริษัท เคแอลเค อินดัสตรี จำกัด. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา http://www.kmutt.ac.th/jif/publicc_html/article_detail.php?ArticleID=96067. (9 กันยายน 2557).
- ชูเกียรติ ยัมพวง. 2554. แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษา บริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานจังหวัดปทุมธานี. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา www.repository.rmutt.ac.th/bitstream/handle/123456789/124308.pdf. (20 กันยายน 2557).
- ชูยศ ศรีวรรณธ์. 2553. ปัจจัยแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลเขตอำเภอเมือง จ.นครราชสีมา. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา eng.sut.ac.th/ce/ce_course/download/struc/2CHUYOT/CHUYOT.pdf. (9 กันยายน 2557).
- โชติกา ระโส. 2555. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา thesis.swu.ac.th/swuthesis/Hi_Ed/Chotika_R.pdf. (6 สิงหาคม 2557).

- ณัฐกฤตา อภิโชติภณพิฐุ. 2550. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน: ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานของบริษัท ไทยตาบูชิ อิเล็กทริก จำกัด. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา dric.nrct.go.th/bookdetail.php?book_id=221207. (20 พฤศจิกายน 2557).
- ทัศนีย์ เอี่ยมสะอาด. 2553. แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ผลไม้กระป๋องสยาม (1988) จำกัด อำเภอบ้านบึง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา www.info.ms.su.ac.th/sums02/PDF01/2553/.../58.pdf. (20 กันยายน 2557).
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. 2553. การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://library2.tni.ac.th/ulib/dublin.php?ID=16094#.Vo4ZUbZ96M8>. (12 สิงหาคม 2557).
- ธัญญา ผลอนันต์. 2546. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล: แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิต. (10 ตุลาคม 2557).
- ธีระ เหลืองนทีเทพ. 2550. การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลและแรงจูงใจภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการทำงานของบุคลากร: กรณีศึกษาโรงเรียนพณิชยการ. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา proceedings.bu.ac.th/index.php/com-phocadownload.../grc?Download. (12 สิงหาคม 2557).
- นุชรา เพิ่มพูล. 2550. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนวัดลาดสนุ่น จังหวัดปทุมธานี. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา www.lib.ku.ac.th/kuis/2550/nutchara-per-all.pdf.
- แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน. 2549. แรงจูงใจในการทำงาน. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.ex-mba.buu.ac.th/Research/Saraburi/Y-MBA14/51780185/ch2.pdf>. (9 สิงหาคม 2557).
- น้ำฝน สุ่มประเสริฐ. 2556. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลบางกะดี อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:lgYIN7mCMnsJ:e-article.plu.ac.th/index.php/2556/15-pp/357-pp560243+&cd=4&hl=en&ct=clnk&gl=th>. (18 สิงหาคม 2558).
- โรงงานยาสูบกระทรวงการคลัง. 2549. ประวัติโรงงานยาสูบ. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา http://intranet.tobacco.or.th/main/index.php?type_id=2&id=247. (6 สิงหาคม 2557).

- โรงงานยาสูบกระทรวงการคลัง. 2557. พนักงานยาสูบ. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา http://intranet/main/index.php?page=search_People. (6 สิงหาคม 2557).
- พงศ์พันธ์ กล้ากลมจิตร. 2556. แรงจูงใจในการทำงานกับรูปแบบผู้นำของพนักงานธนาคาร
กสิกรไทย จำกัด ที่ปฏิบัติงานในฝ่ายศูนย์ธุรกิจลูกค้าบุคคลรายย่อย. [ระบบออนไลน์].
แหล่งที่มา grad.rsu.ac.th/Upload/.../14.พงศ์พันธ์_บทความ.pdf. (18 สิงหาคม 2557).
- ภิญโญ สาร. 2517. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของโรงงานยาสูบ. 2556. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา
http://intranet/main/index.php?type_id=4&cate_id=181&id=5876. (20 สิงหาคม
2557).
- รุ่งทิวา อินตะใจ. 2553. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โรงพยาบาลปิยะเวท
จำกัด (มหาชน). [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา
dric.nrct.go.th/bookdetail.php?book_id=240051. (10 ตุลาคม 2557).
- ศิริไล กลุทรัพย์ศุทธรา. 2552. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ เอส แอสโซซิ
เอท แอนนิเยรี่ (1964) จำกัด. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา
dric.nrct.go.th/bookdetail.php?book_id=213667. (9 สิงหาคม 2557).
- ศุภวรรณ รัตนโอภาส. 2550. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีต่อองค์กร: ศึกษากรณี
โรงแรม เอ-วัน เดอะรอยัลครุส พัทยา. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา [http://tea.gspa-](http://tea.gspa-buu.net/library/searching.php?)
[buu.net/library/searching.php?](http://tea.gspa-buu.net/library/searching.php?). (20 สิงหาคม 2557).
- สมใจ ลักษณะ. 2544. การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- สมยศ นาวิการ. 2543. การบริหารและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: บรรณ
gic.th/archives/10163
- เสนาะ ดีเยาว์. 2516. การบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.หลักประสิทธิภาพ
และประสิทธิผล. 2549. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา [https://www.gotoknow.org/](https://www.gotoknow.org/posts/226830)
[posts /226830](https://www.gotoknow.org/posts/226830). (12 สิงหาคม 2557).
- อติยา เสนะวงศ์. 2555. ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการ
และระดับหัวหน้างานที่คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัย M.
[ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://eprints.utcc.ac.th/2425/>. (10 ตุลาคม 2557).
- อมรรัตน์ ชูแก้ว. 2555. แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อมฤต แอนด์ แอสโซซิเอทส์
จำกัด และบริษัทในเครือ. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา kb.tsu.ac.th/jspui/browse?type
[อมรรัตน์+ชูแก้ว](http://kb.tsu.ac.th/jspui/browse?type). (12 สิงหาคม 2557).

อมรศักดิ์ อินทสุติก. 2554. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์เรือนจำกลางเขา
 บินจังหวัดราชบุรี. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา grad.bsru.ac.th/files/Hm5402.pdf.
 (15 สิงหาคม 2557).

Beach, D.S. 1981. *Personal: The Management of People at Work*. New York:
 Macmillan. Bellows, R.M. 1981. *Case Problem in Personnal Management*. Dubugue,
 Iowa: Brown. (12 August 2014).

Heyel, C. 1973. *The Encyclopedia of Management*. New York: Van Nostrand
 Reinhold. (10 August 2014).

Mac Gregor, D. 1960. *The Human Side of Enterprise*. New York: Mc Graw – Hill.
 (10 October 2014).

OD : Organization Designation. 2550. ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์กับการทำงานในองค์กร.
 [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา [http://humanrevod.wordpress.com/2012/10/26/](http://humanrevod.wordpress.com/2012/10/26/maslows-hierarchy-of-needs-in-organization/)
[maslows-hierarchy-of-needs-in-organization/](http://humanrevod.wordpress.com/2012/10/26/maslows-hierarchy-of-needs-in-organization/). Szilagy, Jr., A.D. 1984. *Magement*
and Performance. Dallas, Texas; Scott, Foresman, and co. (9 August 2014).



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่

เรียนท่านผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยนักศึกษาปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีความประสงค์จะศึกษาเกี่ยวกับ “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานยาสูบเชียงใหม่” ซึ่งโครงการวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ประจำปีการศึกษา 2558 ผู้วิจัยจะไม่เปิดเผยข้อมูลของท่านในรายงานวิจัยและจะทำการประมวลผลโดยภาพรวมเท่านั้น ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อแรงจูงใจ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ และเติมข้อความลงในช่องว่าง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

☐ 1) ชาย

☐ 2) หญิง

2. อายุ

☐ 1) 20 - 29 ปี

☐ 2) 30 - 39 ปี

☐ 3) 40 - 49 ปี

☐ 4) 50 ปี

ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

☐ 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ 2) ปริญญาตรี

☐ 3) ปริญญาโท

☐ 4) สูงกว่าปริญญาโท

4. อายุการทำงาน

☐ 1) ต่ำกว่า 1 ปี

☐ 2) 1-3 ปี

☐ 3) 4-6 ปี

☐ 4) 7-9 ปี

☐ 5) มากกว่า 9 ปี

5. รายได้ต่อเดือน (เงินเดือนและค่าสวัสดิการอื่นๆ)

☐ 1) ต่ำกว่า 10,000 บาท

☐ 2) 10,001 - 15,000 บาท

☐ 3) 15,001 - 20,000 บาท

☐ 4) 20,001 - 25,000 บาท

☐ 5) 25,001 - 30,000 บาท

☐ 6) มากกว่า 30,000 บาท

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด (5)	เห็นด้วย มาก (4)	เห็นด้วย ปานกลาง (3)	ไม่เห็นด้วย มาก (2)	ไม่เห็นด้วย มากที่สุด(1)
ปัจจัยจูงใจ					
1. ด้านความก้าวหน้าส่วนตัว					
1.1 ท่านมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นเมื่องานที่ ทำประสบความสำเร็จ					
1.2 ท่านมีโอกาสในการเข้าอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถ					
1.3 ท่านมีความรู้สึกที่ท่านมีโอกาสที่จะก้าวหน้าใน งานของท่าน					
2. ด้านลักษณะของงานที่ทำ					
2.1 งานที่ท่านทำน่าสนใจและท้าทายความสามารถ					
2.2 งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ และความสามารถ และประสบการณ์ของท่าน					
2.3 งานที่ท่านทำอยู่มีความสำคัญต่อหน่วยงานของ ท่าน					
2.4 งานของท่านต้องใช้ความรับผิดชอบสูง จึงจะทำ ให้การปฏิบัติงานได้ผลดี					
2.5 หน่วยงานของท่านได้กำหนดขั้นตอนในการ ปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบและชัดเจน					
3. ด้านความสำเร็จในการทำงาน					
3.1 ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการ ปฏิบัติงาน					
3.2 ท่านมีโอกาสในการตัดสินใจในการทำงานด้วย ตัวเอง					

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	ไม่เห็นด้วยมาก (2)	ไม่เห็นด้วยมากที่สุด(1)
3.3 งานที่ท่านทำมีความสำคัญต่อความสำเร็จของบริษัท					
3.3 งานที่ท่านทำมีความสำคัญต่อความสำเร็จของบริษัท					
3.4 ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้งานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จ					
3.5 ท่านรู้สึกพอใจในผลงานที่ปฏิบัติ					
4. ด้านการได้รับการยอมรับ					
4.1 ท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากหัวหน้าเมื่อท่านมีผลงานปฏิบัติงานดี					
4.2 ท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเมื่อท่านมีผลงานปฏิบัติงานดี					
4.3 ท่านได้รับความเชื่อถือจากแผนกอื่นในด้านการทำงาน					
4.4 ผลงานของท่านสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้					
4.5 ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของท่านอยู่เสมอ					
5. ด้านความรับผิดชอบ					
5.1 ท่านทราบหน้าที่ความรับผิดชอบของท่าน					
5.2 งานที่ท่านรับผิดชอบมีปริมาณที่เหมาะสม					
5.3 ท่านมีโอกาสในการร่วมตัดสินใจในงานที่สำคัญ					
5.4 ท่านยินดีที่จะกลับหลังเวลาเลิกงานหากงานยังไม่เสร็จ					
5.5 ท่านได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อทำให้การทำงานในแต่ละครั้งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้					

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	ไม่เห็นด้วยมาก (2)	ไม่เห็นด้วยมากที่สุด(1)
6. ด้านความก้าวหน้า					
6.1 ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม					
6.2 ท่านรู้สึกว่ายี่หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสในการศึกษาดูงานหรือเพิ่มพูนความรู้					
6.3 ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในสายการบังคับบัญชา					
ปัจจัยอ้อม					
1. ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท					
1.1 บริษัทมีนโยบายและเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน					
1.2 การชี้แจงนโยบายอย่างทั่วถึง เพื่อประโยชน์ของบริษัทและพนักงาน					
1.3 นโยบายของบริษัทสร้างความมั่นใจให้กับท่านในการทำงาน					
1.4 การประสานงานระหว่างหน่วยงานในบริษัทของท่านเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
1.5 ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายและกฎระเบียบของหน่วยงาน					
2. ด้านความสามารถของผู้บังคับบัญชา					
2.1 ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างยั่งยืน					
2.2 ผู้บังคับบัญชาของท่านกระจายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม					
2.3 ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสนใจเรื่องงาน					

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด (5)	เห็นด้วย มาก (4)	เห็นด้วย ปานกลาง (3)	ไม่เห็น ด้วยมาก (2)	ไม่เห็น ด้วยมาก ที่สุด(1)
คอยให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี					
2.4 ผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน					
3. ด้านความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล					
3.1 หัวหน้ามีความเป็นกันเองต่อท่าน ให้ความช่วยเหลือในด้านการงาน ให้คำปรึกษาแก่ท่าน					
3.2 นอกเหนือจากงานในหน้าที่แล้ว ผู้บังคับบัญชายังให้ความร่วมมือด้วยดีในการปฏิบัติงาน					
3.3 เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเองกับท่าน					
3.4 เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความร่วมมือเพื่อทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย					
4. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน					
4.1 สภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ ความสะอาด เสียง การระบายอากาศ เป็นต้น เหมาะสมกับการทำงาน					
4.2 สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ห้องน้ำ ห้องอาหาร น้ำดื่ม เป็นต้น					
4.3 สภาพการทำงานมีความปลอดภัย					
4.4 หน่วยงานของท่านได้จัดหาอุปกรณ์และเครื่องมือมาใช้ในการทำงานอย่างเพียงพอ					
5. ด้านความมั่นคงในการทำงาน					
5.1 ท่านมีความตั้งใจที่จะทำงานจนเกษียณอายุราชการ					
5.2 ท่านมีความรู้สึกว่าตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่มีความมั่นคง					

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด (5)	เห็นด้วย มาก (4)	เห็นด้วย ปานกลาง (3)	ไม่เห็น ด้วยมาก (2)	ไม่เห็น ด้วยมาก ที่สุด(1)
5.3 ท่านคิดว่ากิจกรรมที่ท่านทำอยู่มีความมั่นคง					
6. ด้านรายได้และสวัสดิการ					
6.1 ท่านคิดว่าเงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายภายในครอบครัว					
6.2 สวัสดิการอื่นๆที่ท่านได้รับช่วยให้รายได้ของท่านเพียงพอสำหรับการดำรงชีวิตในปัจจุบัน					
6.3 ท่านต้องทำงานหารรายได้พิเศษนอกเหนือจากเวลาทำงานปกติ					

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อแรงจูงใจ

ท่านมีปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของท่านอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม



ภาคผนวก ข

ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	นางสาวสุชาดา อุทรา
เกิดเมื่อ	2 มิถุนายน 2532
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2544 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนนวมินทราชูทิศ พายัพ จังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2547 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนนวมินทราชูทิศ พายัพ จังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2550 อุดมศึกษา สาขาวัสดุศาสตร์ (ฟิสิกส์) คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2555 บัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่