

# การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทซีพี ออลล์

## Management that affected motivation on employee performance cp all

นางสาว พรชิตาภรณ์ จักรานวัฒน์\*<sup>1</sup> ดร. สุรภา ไล้บ้านกวย\*<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา (1)แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทซีพี ออลล์ (2)ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน จะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน การวิจัยใช้กลุ่มประชากรจำนวน 35,557 คน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ซึ่งผู้ศึกษาคำนวณโดยใช้สูตร ทาโรยามาเน่ และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติ t-test f-test และ Correlation

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์พบว่า ส่วนใหญ่พนักงานเป็นเพศหญิง จำนวน 219 คน คิดเป็นร้อยละ 54.80 มีอายุ 20 – 30 ปี จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 32.30 ระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 33.80 รายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 39.50 ตำแหน่งงานพนักงานระดับผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 272 คน คิดเป็นร้อยละ 68.00 (1)ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทซีพี ออลล์ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในส่วนปัจจัยจูงใจ ได้แก่ แรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน แรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือ แรงจูงใจด้านลักษณะงาน แรงจูงใจด้านความรับผิดชอบ แรงจูงใจด้านปัจจัยสภาพแวดล้อม ทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก และ(2)ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน จะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน พบว่า พนักงานที่มีอายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน จะส่งผลต่อการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน / พนักงานระดับปฏิบัติงาน

\*1 นักศึกษาโครงการพิเศษ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต Visionary Leaders รุ่นที่ 18 (กลุ่มวิชาเอกการจัดการ) คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผู้รับผิดชอบบทความ

\*2 อาจารย์ที่ปรึกษาชั้นคว่ำอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## **ABSTRACT**

The purposes of this study were (1). to examine the motivation on employee performance CP All, (2). different personal factors will result in different work motivation. The research used a population of 35,557 people, a sample of 400 people, which the study calculated using the Taro Yamane formula. The data were collected through the application of questionnaire, and were analyzed using Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation, t-test , f-test and Correlation.

Results of the study found that the objectives Most of the employees are female, 219 people, representing 54.80%, aged between 20-30 years, 129 people, representing 32.30%, 135 lower secondary education level, representing 33.80%, monthly income 10,001 - 20,000 baht, amount 158 people, representing 39.50%, 272 Position of operator, representing 68.00%. (1). the work motivation of CP All employees, found that the work motivation In motivation factors include Motivation for work success Motivation of acceptance Job motivation Responsibility incentives Motivation for environmental factors. All 5 sides are at a high level. And (2). different personal factors will result in different work motivation found that the employees with different age, average monthly income, and work experience had different opinion on the management that effects on the motivation on the employee performance. There is a statistically significant difference at the level of 0.05

**Keywords:** motivation on employee performance, position of operator

## บทนำ

องค์กร (organization) หมายถึง บุคคลกลุ่มหนึ่งที่มารวมตัวกัน โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน และดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกันอย่างมีขั้นตอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ การบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น จำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องทราบถึงแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร และต้องบริหารจัดการให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน ทั้งนี้เมื่อบุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะทำให้เกิดผลดีแก่องค์กร ส่งผลให้ผล การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร ได้ในที่สุด ซึ่งผู้บริหารที่ดีจะต้องวิเคราะห์ถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการบริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ประกอบธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านค้าสะดวกซื้อ ภายใต้เครื่องหมายการค้า “7-Eleven” ในประเทศไทย รวมถึงธุรกิจจำหน่าย สินค้าผ่านแคตตาล็อกและธุรกิจอีคอมเมิร์ซ (บริษัท ทเวนตีไฟฟ์ ช้อปปิง จำกัด) และในปี 2556 บริษัทได้เข้าซื้อกิจการของ บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นธุรกิจศูนย์จำหน่าย สินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (Cash and Carry) ปัจจุบันบริษัทมีการขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการพัฒนาด้านการขายในรูปแบบใหม่ ซึ่งส่งผลให้พนักงาน ปฏิบัติงานยากกว่าเดิม แต่บริษัทฯยังคงพยายามรักษามาตรฐานในการให้บริการ (5 หัวใจในการบริการ ) ได้แก่ 1.ใส่ใจ บริการลูกค้า 2.สะอาดมีคุณภาพ 3.สะดวกบริการรวดเร็ว 4.ทำงานเชิงรุก 5.สนุกสนาน อย่างเต็มที่ แม้บางครั้งจะมี ข้อผิดพลาดในการให้บริการ ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจ บริษัทซีพี ออลล์ จึงต้องกำหนดมาตรฐานในการตรวจสอบและ มาตรฐานในการลงโทษเพิ่มขึ้น เช่น ถ้าพนักงานบริการลูกค้าไม่ดี ไม่ว่าจะเป็น น้ำเสียง สีหน้าหรือท่าทาง ที่ทำให้ลูกค้าเกิด ความไม่พึงพอใจ จะถูกหัวหน้างานลงโทษไม่ว่าจะเป็น การกล่าวตักเตือน ออกหนังสือเตือนหรือถึงพักงาน จากปัญหา ดังกล่าว ทำให้พนักงานที่ปฏิบัติงาน เกิดแรงกดดันในการทำงานเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นปัญหาในเรื่องของการบริหารงานภายในที่ เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีพี ออลล์ จาก เหตุผลดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทซีพี ออลล์ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารใช้ในการบริหารจัดการด้านการจูงใจ ซึ่งต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์และ บุคคล

## วัตถุประสงค์

- เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทซีพี ออลล์
- เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน จะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

## ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา จะศึกษาในเรื่องการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทซีพี ออลล์ ประกอบไปด้วย ปัจจัยจูงใจ ดังนี้ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความ รับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าและด้านปัจจัยสภาพแวดล้อม

ขอบเขตด้านพื้นที่ ศึกษาเฉพาะกลุ่มประชากรตัวอย่างภายในบริษัทซีพี ออลล์ จำนวน 400 คน

ขอบเขตด้านเวลา ธันวาคม 2562 - มีนาคม 2563

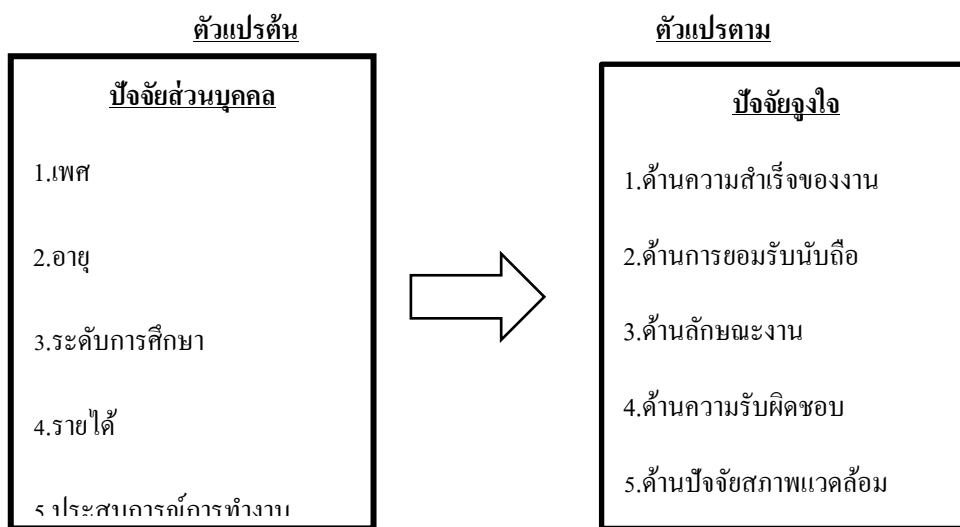
## ประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัย

- ทราบถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทซีพี ออลล์
- เป็นข้อมูลสำหรับใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. ทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน (Frederick Herzberg)
2. ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of Need Theory)

## กรอบแนวความคิด



## สมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน จะส่งผลต่อการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

## วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ประชากรคือ พนักงานบริษัทซีพี ออลล์ จำนวน 35,557 คน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 400 คนเพื่อความคลาดเคลื่อน คำนวณโดยใช้สูตร ทาโรยามานะ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามองค์ประกอบของแบบสอบถามมี 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับ การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีพี ออลล์ โดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาสรุปกรอบแนวคิดในการศึกษาและจัดทำแบบสอบถามให้สัมพันธ์กับกรอบแนวคิดในการศึกษา พร้อมทั้งวัดค่าความเที่ยงตรง (validity) ของแบบสอบถามโดยการคำนวณค่า IOC ให้มีความสอดคล้องซึ่งต้องมีค่ามากกว่า 0.5 จึงจะถือว่าคำถามนั้นมีความเที่ยงตรง

3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน T-test , F-test และ Correlation

## ผลการวิจัย

ผลการศึกษากลุ่มตัวอย่างพนักงานองค์กร ทั้งหมด 400 ตัวอย่าง เพศหญิงจำนวน 219 คน ร้อยละ 54.8 เพศชายจำนวน 181 คน ร้อยละ 45.3 ส่วนใหญ่มีอายุ 20 – 30 ปี ร้อยละ 32.3 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ร้อยละ 33.80 รายได้ต่อเดือนพบว่าส่วนใหญ่ ร้อยละ 39.50 มีรายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท ประสบการณ์ทำงานส่วนใหญ่ต่ำกว่า 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.20 ตำแหน่งงานส่วนใหญ่ ร้อยละ 68.00 เป็นพนักงานระดับผู้ปฏิบัติงาน ได้ผลสรุปดังนี้

### วัตถุประสงค์ที่ 1

เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทซีพี ออลล์

แรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
1.ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้อย่างดี	4.13	0.769	มาก
2.แก้ไขและป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้	3.93	0.771	มาก
3.ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ	3.95	0.766	มาก
4.ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน	4.07	0.802	มาก
5.งานที่ทำเป็นงานที่มีความสุข และได้ประโยชน์ต่อตนเองและบริษัท	3.97	0.871	มาก
รวม	4.01	0.799	มาก

จากตารางที่ 1 ด้านแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน พบว่าภาพรวมแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.799 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่ามีระดับแรงจูงใจมาก อันดับแรกคือปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้อย่างดี มีค่าเฉลี่ย 4.13 รองลงมาความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน มีค่าเฉลี่ย 4.07 และงานที่ทำเป็นงานที่มีความสุข และได้ประโยชน์ต่อตนเองและบริษัท มีค่าเฉลี่ย 3.97

## วัตถุประสงค์ที่ 2

เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน จะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

สรุป	ค่า sig.
เพศ	0.719 (ไม่แตกต่าง)
อายุ	0.009* (แตกต่าง)
ระดับการศึกษา	0.477 (ไม่แตกต่าง)
รายได้	0.000* (แตกต่าง)
ประสบการณ์การทำงาน	0.000* (แตกต่าง)
ตำแหน่งงาน	0.001* (แตกต่าง)

จากตารางที่ 4 สรุปได้ว่าผลการตอบแบบสอบถามเป็นไปตามหัวข้อสมมติฐาน ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน จะส่งผลต่อการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

### สรุปและอภิปรายผล

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ของพนักงานบริษัท ซีพี ออลล์ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 20 – 30 ปี ระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น รายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท ประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 3 ปี เป็นพนักงานระดับปฏิบัติงาน พบว่าพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ อายุ รายได้ ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งงาน ปัจจัยส่วนบุคคลที่ไม่แตกต่าง ได้แก่ เพศและระดับการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของออคัลย์ กองสัมฤทธิ์.(2557).การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1.การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน 2.แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน 3.ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการ ที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี จำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติ Independent Samples T-test, One-way ANOVA และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีปัจจัยจูงใจ ได้แก่ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติและด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก สำหรับปัจจัยด้านอื่น ได้แก่ ด้านเงินเดือนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสถานภาพการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงานและด้านวิธีการปกครองบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ยังพบว่า

พนักงานที่มีอายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนกับระดับการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

## 2. ปัจจัยจูงใจ เมื่อพิจารณาปัจจัยแรงจูงใจเป็นรายด้านพบว่า

1. แรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน อันดับแรกคือปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้อย่างดี รองลงมาความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน งานที่ทำเป็นงานที่มีความสุข และได้ประโยชน์ต่อตนเองและบริษัท

2. แรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือ อันดับแรกคือได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้างานในการทำงานที่สำคัญเสมอ รองลงมาได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ได้รับคำชมจากลูกค้าผู้มาใช้บริการ

3. แรงจูงใจด้านลักษณะงาน อันดับแรกคือมีความพึงพอใจในงานที่ทำ รองลงมางานที่ทำส่งผลให้มีการพัฒนาศักยภาพ งานที่ทำกระตุ้นให้เกิดความท้าทาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิรุทธ วาณิชกมลนันท์.(2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทสยามกลาสอินดัสทรี จำกัด โรงงานอยุธยา งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานบริษัท สยามกลาสอินดัสทรี จำกัด (โรงงานอยุธยา) 2) เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัย สมรรถนะองค์กรที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สยามกลาสอินดัสทรี จำกัด (โรงงานอยุธยา) โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative) ซึ่งประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท สยามกลาสอินดัสทรี จำกัด (โรงงานอยุธยา) และได้คำนวณจาก กลุ่มตัวอย่างจำนวน 178 คน ในระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ด้วยสถิติ T-test, ANOVA และ Enter Regression ผลการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่ พนักงาน เป็นเพศชาย มีอายุ 26-35 ปี ระดับการศึกษา อนุปริญญา/ปวส. ตำแหน่งงานเป็นพนักงาน และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง 1-5 ปี ปัจจัย ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคือ พนักงาน โรงงานผลิตบรรจุภัณฑ์ประเภทขวดแก้วสำหรับเครื่องดื่ม ให้พลังงาน บริษัท สยามกลาสอินดัสทรี ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานภาพรวม อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามรายด้าน ทั้ง 15 ด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความ รับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการใส่ใจคุณภาพ ด้านการรักษาความลับสัญญา ด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ และ ด้านการพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

4. แรงจูงใจด้านความรับผิดชอบ อันดับแรกคือทำงานอย่างเต็มที่เพื่อผลสำเร็จที่คิของงาน รองลงมายอมรับและแก้ไขข้อบกพร่องหากงานมีความผิดพลาด และสามารถทำงานสำเร็จก่อนเวลาที่กำหนด

## 5. แรงจูงใจด้านปัจจัยสภาพแวดล้อม 5 ข้อดังนี้

5.1 แรงจูงใจด้านนโยบายและการบริหารค่าตอบแทน อันดับแรกคือมีการประเมินผลงานที่เป็นธรรมชาติ รองลงมาค่าตอบแทนและค่าสวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่ง การจ่ายค่าทำงานล่วงเวลา โดยคำนวณเป็น ชั่วโมงทำงาน มีความเหมาะสมกับงานที่ทำ

5.2 แรงจูงใจปกครองบังคับบัญชาการอันดับแรกคือหัวหน้างานให้อิสระแก่พนักงานในการทำงานอย่างเต็มที่ รองลงมาหัวหน้างานให้คำแนะนำการทำงานอย่างสม่ำเสมอ หัวหน้างานมีความเสมอภาคในการปกครอง

5.3 แรงจูงใจความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อันดับแรกคือมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือการร่วมมือและปฏิบัติงานแบบเป็นทีม และมีกิจกรรมภายในหน่วยงาน เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี กับบุคลากรในองค์กร

5.4 แรงจูงใจสภาพแวดล้อมในการทำงาน อันดับแรกคือมีสาธารณูปโภคที่สะดวกครบครัน รองลงมาพื้นที่ปฏิบัติงานมีการจัดการที่สะดวก เหมาะสมและง่ายต่อการปฏิบัติงาน มีระบบความปลอดภัยในการทำงาน

5.5 แรงจูงใจด้านความมั่นคงในการทำงาน มาก อันดับแรกคือมีความรู้สึกรับรู้ว่าเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง และมีความมั่นคงในอาชีพการงานและตำแหน่งหน้าที่ แรงจูงใจด้านความก้าวหน้า อันดับแรกคือมีโอกาสได้รับการฝึกอบรม พัฒนาทักษะในงานอยู่เสมอ รองลงมาได้รับการประเมินผลงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรม ได้รับการสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าตามความรู้ ความสามารถ และสายงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปฐมวงษ์ สีหาเสนา.(2557).ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับมาก โดย ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ด้าน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความสำเร็จในการทำงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านสถานะของอาชีพ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความสัมพันธ์ กับผู้บังคับบัญชา มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความมั่นคงในงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับ มากที่สุด ด้านการปกครองบังคับบัญชา มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความรับผิดชอบ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านการได้รับการยอมรับ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านความเป็นอยู่ ส่วนตัว มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านสภาพการทำงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้าน ความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชา มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านความก้าวหน้า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านนโยบายและการบริหาร มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านโอกาสที่ได้รับ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ตามลำดับและลำดับสุดท้ายด้านเงินเดือน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบพบว่าบุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ต่อเดือน และประเภทตำแหน่งตำแหน่งต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน



## ข้อเสนอแนะงานวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรพิจารณาหาวิธีการวิจัยในลักษณะอื่นนอกเหนือจากการวิจัยแบบสำรวจ เพื่อให้ได้ข้อมูลหลากหลาย ซึ่งอาจมีคำอธิบายแตกต่างไปจากวิธีการสำรวจ

2) การศึกษาครั้งต่อไป ควรทำการปรับปรุงศึกษาเพิ่มเติม ดังต่อไปนี้ผู้ที่สนใจใน การทำวิจัยครั้งต่อไป ควรทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Herzberg ในหน่วยงานอื่น ๆ ที่เป็นของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานราชการอื่น ๆ เพื่อจะได้ข้อมูลที่ กว้างขวางและหลากหลายมากขึ้น เนื่องจากข้อมูลและปัจจัยในการศึกษามีความแตกต่างกัน

## บรรณานุกรม

กัญญา รัชฎาหาร.(2554).แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอห้วยทับทัน จังหวัดศรีสะเกษ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ถวัลย์ อุ่นคำเมือง.(2553).ปัจจัยที่เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเวียงฝาก อำเภอฝาก จังหวัดเชียงใหม่. การศึกษาอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

นายประเสริฐ อุไร.(2559).แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน วิทยาลัย บริษัท เอจีซี ออโตโมทีฟ (ประเทศไทย)จำกัด.สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกริก.

นายวีรยุทธ วาณิชกมลนันท์.(2559).ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทสยามกลาส อินดัสทรี จำกัด โรงงานอยุธยา.การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

นายอดุลย์ ทองจำรูญ.(2556).แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในเทศบาล เขตพื้นที่อำเภอแก่งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ. โครงงานปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

วาสนา พัฒนานันท์ชัย.(2553).ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์.การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อดุลย์ กองสัมฤทธิ์.(2557).การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน: วิทยาลัยการบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี.การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.