

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด รวมทั้งศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ส่วนการดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 285 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) การทดสอบค่าที (t-test) ค่าเอฟ (F-test) และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ในกรณีที่การวิเคราะห์ค่าเอฟ (F-test) มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้วยวิธีการแบบแอลเอสดี (LSD) โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ระดับ 0.05 สำหรับผลการวิจัย ผู้วิจัยได้นำเสนอตามขั้นตอน ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 56.84 มีอายุ 41 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 57.19 มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 54.39 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 53.33 มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 45,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 45.97 และมีอายุการทำงาน 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 64.56

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.74) เมื่อพิจารณารายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ และปัจจัยก้ำจุน พบว่า

ปัจจัยจูงใจ

พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีแรงจูงใจในด้านความรับผิดชอบ เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านการได้รับการยอมรับ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน ปรากฏผล ดังนี้

1. ด้านความสำเร็จของงาน

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.85) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีแรงจูงใจในเรื่องการได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน จนสำเร็จ ทำให้ตั้งใจและอยากทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.88) เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน ทำให้เห็นคุณค่าในตนเอง และอยากทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.85) ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามที่คาดหวัง ทำให้มีความภูมิใจกับงานที่ทำ (ค่าเฉลี่ย = 3.84) และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน ทำให้อยากทำงานอยู่กับบริษัทต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.70) ตามลำดับ

2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีแรงจูงใจในเรื่องเพื่อนร่วมงานยอมรับ และไว้วางใจในการทำงาน ทำให้ภูมิใจและต้องการทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.71) เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ หัวหน้าไว้วางใจ และมอบหมายงานที่สำคัญให้ทำเสมอ ทำให้ภูมิใจ และตั้งใจทำงาน (ค่าเฉลี่ย = 3.66) การได้รับคำยกย่องชมเชยจากหัวหน้าเมื่อมีผลการทำงานที่ดี ทำให้ภูมิใจและต้องการทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.61) และการได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเมื่อมีผลการทำงานดี ทำให้ภูมิใจและต้องการทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.56) ตามลำดับ

3. ด้านลักษณะของงานที่น่าสนใจ

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะของงานที่น่าสนใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีแรงจูงใจในเรื่องงานที่ทำอยู่เป็นงานที่น่าสนใจและสำคัญต่อบริษัท (ค่าเฉลี่ย = 3.81) เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ งานที่ทำอยู่มีความน่าสนใจ และเป็นงานที่ทำให้ทายความสามารถ ทำให้เกิดแรงจูงใจใน

การทำงาน (ค่าเฉลี่ย = 3.73) งานที่ทำอยู่เป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ทำให้มุ่งมั่นที่จะทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.71) และงานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ตรงกับความถนัด ทำให้รักและสนุกสนานกับงานที่ทำ (ค่าเฉลี่ย = 3.66) ตามลำดับ

4. ด้านความรับผิดชอบ

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.92) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีแรงจูงใจในเรื่องการมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เสมอ (ค่าเฉลี่ย = 4.14) เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ การทราบถึงขอบเขตหน้าที่ และความรับผิดชอบเป็นอย่างดี ทำให้ทำงานอย่างมีความสุข (ค่าเฉลี่ย = 4.01) มีโอกาสได้แสดงความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมาย/รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ทำให้ภาคภูมิใจในงานที่ทำ (ค่าเฉลี่ย = 3.85) และการมีอิสระในการคิดแก้ไขปัญหา และปรับปรุงการทำงาน ทำให้ภูมิใจในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (ค่าเฉลี่ย = 3.67) ตามลำดับ

5. ด้านความก้าวหน้า

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้า โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากในเรื่องการทำงานที่บริษัทนี้ทำให้ได้เรียนรู้ทักษะ และประสบการณ์จากงาน ทำให้สนุกสนานกับงานที่ทำ (ค่าเฉลี่ย = 3.83) และการมีโอกาสดำเนินการฝึกอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทำให้ต้องการทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.51) ตามลำดับ และมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลางในเรื่องการมีโอกาสดำเนินการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ การงานสูงขึ้นเมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จ ทำให้มุ่งมั่นในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย = 3.40) และมีโอกาสในการโยกย้ายงานตามความรู้ ความสามารถ ทำให้มุ่งมั่น และตั้งใจทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.28) ตามลำดับ

ปัจจัยค้ำจุน

ส่วนปัจจัยค้ำจุน พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีแรงจูงใจในด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ ด้านตำแหน่งงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านรายได้ และสวัสดิการ ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน ปรากฏผลดังนี้

1. ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยคำ
จุน ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.74) เมื่อพิจารณาเป็นราย
ข้อ พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีแรงจูงใจใน
เรื่องบริษัทมีกฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการทำงานที่เหมาะสม ทำให้มุ่งมั่น และตั้งใจทำงานต่อไป
(ค่าเฉลี่ย = 3.75) เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ บริษัทมีนโยบาย/เป้าหมายในการทำงานที่
ชัดเจน ทำให้ต้องการทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.73) นโยบายที่บริษัทประกาศส่วนใหญ่เอื้อประ โยชน์
ให้แก่พนักงาน และบริษัท ทำให้ต้องการทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.71) และการบริษัทมีการชี้แจง
นโยบายให้ทราบทั่วถึง และมีความชัดเจนในการปฏิบัติ ทำให้ต้องการทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.69)
ตามลำดับ

2. ด้านการปกครองบังคับบัญชา

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยคำ
จุน ด้านการปกครองบังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีแรงจูงใจในเรื่อง
หัวหน้ามีความรอบรู้ แก้ไขปัญหา และปรับปรุงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้มีความตั้งใจ และ
ต้องการทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.77) เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ การได้รับความยุติธรรม
และเอาใจใส่ในเรื่องงานจากหัวหน้าเสมอ ทำให้มีความตั้งใจ และต้องการทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย =
3.74) หัวหน้าสั่งงาน หรือมอบหมายงานได้อย่างชัดเจน ทำให้มีความสุขกับงานที่ทำ (ค่าเฉลี่ย = 3.65)
และหัวหน้ามีการกระจายงานตามความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม ทำให้มีความสุขกับงานที่ทำ
(ค่าเฉลี่ย = 3.59) ตามลำดับ

3. ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงาน

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยคำ
จุน ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.87) เมื่อ
พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน
โดยมีแรงจูงใจในเรื่องเพื่อนร่วมงานร่วมมือกันเพื่อทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ทำให้รักและ
สนุกสนานกับงานที่ทำ (ค่าเฉลี่ย = 3.93) เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ เพื่อนร่วมงานให้
คำปรึกษาหารือระหว่างกัน เมื่อพบปัญหาในการทำงาน ทำให้มุ่งมั่น และตั้งใจทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย
= 3.89) หัวหน้าแสดงความจริงใจเป็นกันเอง ทำให้ต้องการทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.85) และ
หัวหน้าเต็มใจให้คำปรึกษาปัญหางาน และส่วนตัว ทำให้มุ่งมั่น และตั้งใจทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย =
3.82) ตามลำดับ

4. ด้านสภาพการทำงาน

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้านสภาพการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีแรงจูงใจในเรื่องจำนวน ชั่วโมงทำงานต่อวันมีความเหมาะสม ทำให้มีความสุขกับงานที่ทำ (ค่าเฉลี่ย = 3.87) เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย ทำให้รู้สึกปลอดภัย และต้องการทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.80) สถานที่ทำงานมีความเหมาะสมในการทำงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย = 3.73) และสถานที่ทำงานเป็นระเบียบเรียบร้อย สวยงาม ทำให้ตั้งใจทำงาน (ค่าเฉลี่ย = 3.65) ตามลำดับ

5. ด้านรายได้ และสวัสดิการ

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้านรายได้ และสวัสดิการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีแรงจูงใจในเรื่อง เงิน โบนัสประจำปี (ค่าเฉลี่ย = 3.85) เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ รายได้เหมาะสมกับ ปริมาณงานที่รับผิดชอบทำให้ต้องการทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.65) สวัสดิการต่าง ๆ เช่น การอบรม สัมมนา การพักผ่อนประจำปีมีความเหมาะสม ทำให้ต้องการทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.63) และ รายได้เหมาะสมกับความรู้ และความสามารถ ทำให้ต้องการทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.61) ตามลำดับ

6. ด้านความมั่นคงในการทำงาน

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 ข้อ โดยมีแรงจูงใจในเรื่องความมั่นคงของบริษัท ทำให้ต้องการทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.82) เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ ทำให้ ต้องการทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.63) ตามลำดับ

7. ด้านตำแหน่งงาน

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้านตำแหน่งงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.83) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีแรงจูงใจในเรื่อง ครอบครัวยอมรับในอาชีพ หน้าที่การงาน ทำให้ภูมิใจ และมุ่งมั่นที่จะทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.89) เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ เพื่อน และคนรู้จักใกล้ชิดยอมรับในอาชีพ หน้าที่การงาน ทำให้

ภูมิใจ และมุ่งมั่นที่จะทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.82) และสังคมทั่วไปยอมรับในอาชีพ หน้าที่การงาน ทำให้ภูมิใจ และมุ่งมั่นที่จะทำงานต่อไป (ค่าเฉลี่ย = 3.79) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ปรากฏผล ดังนี้

พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีเพศ และสถานภาพครอบครัวต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม แรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจ โดยรวม และรายด้านทุกด้าน ตลอดจนแรงจูงใจต่อปัจจัยค้ำจุน โดยรวม และรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนพนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนภาพรวม และด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน โดยรวม ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านรายได้ และสวัสดิการ และด้านความมั่นคงในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านนโยบายการบริหารของบริษัท และด้านตำแหน่งงาน ไม่พบความแตกต่าง

ทางด้านการศึกษาพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ โดยรวม และรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนภาพรวม และด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

สำหรับรายได้ต่อเดือน พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ โดยรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการ

ทำงานต่อปัจจัยคำจูน ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนภาพโดยรวม และด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

และพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนภาพรวม และด้าน อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยคำจูน โดยรวม และรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 17 คน ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน จำนวน 22 ข้อเสนอแนะ คิดเป็นร้อยละ 7.71 จากผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งหมด 285 คน โดยพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะมากที่สุดได้แก่เรื่องการโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ ควรโยกย้ายตามความรู้ความสามารถ รองลงมาได้แก่ การส่งเสริม หรือเลื่อนตำแหน่งงานให้กับพนักงานที่ทำงานได้ประสบผลสำเร็จ หรือมีผลงานที่ยอดเยี่ยม, การส่งเสริมให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถให้มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน, การปรับปรุงเครื่องมือ และอุปกรณ์ในการทำงานให้เหมาะสม และทันสมัย เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน, หัวหน้าควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน หัวหน้าควรมีการกระจายงานให้พนักงานรับผิดชอบอย่างเหมาะสม ไม่ควรมอบหมายงานให้พนักงานคนนี้นัก คนนั้นน้อย และควรให้พนักงาน ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือแก้ปัญหาเกี่ยวกับการทำงานตามลำดับ

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังมีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจ และปัจจัยคำจูน อยู่ในระดับมาก การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด ถือเป็นบริษัทที่มีความมั่นคงสูง ทำให้พนักงานรู้สึกเกิดความมั่นคงในงาน อีกทั้งลักษณะของงานที่ทำก็น่าสนใจ ทำทาย มีโอกาสก้าวหน้า

ตลอดจนเพื่อนร่วมงานมีการช่วยเหลือในการทำงาน และทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้บริษัทยังก่อตั้งมานาน ทำให้มีชื่อเสียงดี เป็นที่ยอมรับในวงสังคมทั่วไป พนักงานจึงเกิดความยินดี มีความภาคภูมิใจ และเป็นแรงจูงใจพื้นฐานที่ส่งผลให้ปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ ซึ่งเหตุผลดังกล่าวส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม แรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของหทัยรัตน์ ไชยมูล (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบัญชีของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ พบว่า พนักงานบัญชีของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจ และปัจจัยชอมนามัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Dersal (1968 : 62 อ้างถึงใน สิริรักษ์ วรรณนะพินทุ, 2548 : 13) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่เอื้ออำนวยให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย นโยบายและการบริหารขององค์กร การปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับกับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับของสังคม ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และโอกาสก้าวหน้า เมื่อพิจารณาปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน เป็นรายด้านอภิปรายได้ ดังนี้

1.1 ด้านความสำเร็จของงาน พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจในเรื่องการได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมาได้แก่ รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามที่คาดหวัง และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และแก้ปัญหา ซึ่งผลการวิจัยนี้ขัดแย้งกับงานวิจัยของวันเพ็ญ จำคำ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท เอ็น โอ เค พรินซ์ชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับแรงจูงใจตามปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงาน อยู่ระดับปานกลาง การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะการที่พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเอง ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย และได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ทำให้ตนเองรู้สึกว่างานที่ปฏิบัติจนประสบความสำเร็จ ตนก็มีส่วนร่วมเหมือนกัน ซึ่งเหตุผลดังกล่าวส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจในด้านนี้อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg Two Factors Theory) ที่กล่าวว่า ความสำเร็จของงาน (Achievement) เป็นการทำงานที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจะเกิดความรู้สึกพึงพอใจ ปลดปล่อยในผลสำเร็จของงานนั้น เช่น การที่สามารถทำงานได้สำเร็จทันตามเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้

1.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจในเรื่องเพื่อนร่วมงานยอมรับ และไว้วางใจในการทำงาน เป็นอันดับแรก อันดับ

รองลงมา ได้แก่ หัวหน้าไว้วางใจมอบหมายงานสำคัญให้ทำเสมอ ได้รับคำยกย่องชมเชยจากหัวหน้า เมื่อมีผลการปฏิบัติงานดี และได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเมื่อมีผลการปฏิบัติงานดี ตามลำดับ การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะการที่ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้การ สนับสนุน ไว้วางใจ ยอมรับในความรู้ความสามารถของตน และร่วมมือในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังยก ย่องชมเชยเมื่อมีผลการปฏิบัติงานดี จนส่งผลให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในด้านนี้อยู่ในระดับมาก ซึ่ง ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ขจีรัตน์ เจตนาบุรุษย์ (2555)** ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการ ทำงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดจันทบุรี พบว่า ข้าราชการองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด จังหวัดจันทบุรีที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม มีแรงจูงใจในการทำงาน ด้านการได้รับการ ยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg Two Factors Theory) ที่กล่าวว่า การได้รับการยอมรับ (Recognition) เป็นการได้รับการยอมรับนับถือ จากบุคคลต่าง ๆ เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน ในรูปแบบของคำชื่นชม หรือการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออก อื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานชอบ และรักในงานที่ทำ

1.3 ด้านลักษณะของงานที่น่าสนใจ พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจในเรื่องงานที่ทำอยู่เป็นงานที่น่าภาคภูมิใจ เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ งานที่ ทำอยู่มีความน่าสนใจ และเป็นงานที่ทำท้าทายความสามารถ งานที่ทำอยู่เป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ และงานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด ตามลำดับ การที่ผลการวิจัย ออกมาเป็นเช่นนี้เพราะลักษณะงานที่พนักงานปฏิบัติอยู่เป็นงานที่มีความน่าสนใจ อีกทั้งยังได้รับ มอบหมายงานตรงกับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความถนัดของตน ตลอดงานที่ ปฏิบัติมีความท้าทายสูง ทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติ จนส่งผลให้พนักงานเกิด แรงจูงใจในด้านนี้อยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ **รัตนภรณ์ สิงห์จันทร์ (2555)** ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลตำบลคลองใหญ่ อำเภอคลองใหญ่ จังหวัดตราด พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมากและยัง สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg Two Factors Theory) ที่กล่าวว่า ลักษณะ ของงานที่ทำ (Work Content) คือ ลักษณะงานที่มีความน่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทลายให้ลงมือทำ เป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลอยากทำงาน และสามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่

1.4 ด้านความรับผิดชอบ พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมี แรงจูงใจในเรื่องการมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ การทราบขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง การมีโอกาสในการแสดงความสามารถใน งานที่ได้รับมอบหมาย/รับผิดชอบอย่างเต็มที่ และการมีอิสระในการคิดแก้ปัญหา และปรับปรุงงาน

ตามลำดับ ซึ่งผลการวิจัยนี้ขัดแย้งกับงานวิจัยของวันเพ็ญ จำคำ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท เอ็น โอ เค พรินซ์ คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับแรงจูงใจตามปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ อยู่ระดับปานกลาง การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะการที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ ตลอดจนแก้ไข ปัญหาเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายด้วยตนเอง และยังได้รับโอกาสในการแสดงความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ จนส่งผลให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในด้านนี้อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg Two Factors Theory) ที่กล่าวว่า ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ หรือ ได้รับการมอบหมายงานใหม่ ๆ เมื่อมีการขยายงาน ทำให้บุคคลมีความรู้สึกอยากทำงาน

1.5 ด้านความก้าวหน้า พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจในเรื่องการได้เรียนรู้ทักษะ ประสบการณ์จากงาน เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ การมีโอกาสเข้าอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้นเมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จ และมีโอกาสในการโยกย้ายงานตามความรู้ ความสามารถตามลำดับ ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของชนัสถ์นันท์ อิศระเหนือทรัพย์ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ พบว่า พนักงานขายมีแรงจูงใจ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะบริษัทเปิด โอกาสในการพัฒนาความรู้ ประสบการณ์ และการเปิดโอกาสเข้าร่วมประชุม สัมมนา และอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ อีกทั้งการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การทำงานก็มีความเหมาะสม ตลอดจนผู้บังคับบัญชาค่อยส่งเสริมและสนับสนุนในการเลื่อนตำแหน่ง และลักษณะงานที่ปฏิบัติงานนั้นก็เปิดโอกาสให้ได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงได้ แต่ก็มีบางพนักงานบางส่วนรู้สึกไม่ค่อยเป็นธรรมชาติในการพิจารณาการเลื่อน จึงทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในเรื่องความเหมาะสม และการส่งเสริมสนับสนุนในการเลื่อนตำแหน่ง อยู่ในระดับแค่ปานกลาง แต่ภาพรวมก็ยังอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg Two Factors Theory) ที่กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) คือ การที่มีโอกาสได้รับเลื่อนขั้นตำแหน่งให้สูงขึ้นในองค์กร อันเป็นผลมาจากผลงานที่ยอดเยี่ยม และการมีโอกาสดำเนินการหาความรู้เพิ่มเติม หรือ ได้รับการฝึกอบรม จะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลอยากทำงาน

1.6 ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจในเรื่องบริษัทมีกฎระเบียบ ชัดเจน ในการทำงานที่เหมาะสม เป็นอันดับแรก อันดับ

รองลงมา ได้แก่ บริษัทมีนโยบาย/เป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน นโยบายที่ประกาศเพื่อประโยชน์ของบริษัท และพนักงาน และการมีแรงจูงใจนโยบายให้ทราบทั่วถึง และมีความชัดเจนในการปฏิบัติตามลำดับ การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะบริษัทได้มีการประชุม ชี้แจง แนะนำ การปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายและเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อรองรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จึงทำให้พนักงานทราบถึงนโยบายการบริหารของบริษัทได้อย่างชัดเจน เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับเป้าหมายที่บริษัทได้วางไว้ จนส่งผลให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในด้านนี้อยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ **หทัยรัตน์ ไชยมูล (2553)** ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบัญชีของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ พบว่า พนักงานบัญชีของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือให้ความสำคัญต่อบรรยากาศ นโยบาย และการบริหารงานของบริษัท โดยรวมอยู่ในระดับมาก และยังคงสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg Two Factors Theory) ที่กล่าวว่า นโยบายการบริหารของบริษัท (Company Policy) เป็นการจัดการ และการบริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร เช่น นโยบายการควบคุมดูแล และระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับ วิธีการทำงาน การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และดูแลปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรม

1.7 ด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจในเรื่องหัวหน้ามีความรอบรู้ แก้ไขปัญหา และปรับปรุงงานได้ เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ หัวหน้ามีความสามารถในการตัดสินใจถูกต้อง และเวลาที่เหมาะสม หัวหน้าสั่งงานหรือมอบหมายงานอย่างชัดเจน และหัวหน้ากระจายงานความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม ตามลำดับ การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะผู้บังคับบัญชามีความรอบรู้ และตัดสินใจแก้ไขปัญหาก็อย่างถูกต้องเหมาะสม อีกทั้งยังมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม ชัดเจน และกระจายงานความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมถูกต้อง นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชายังให้ความสำคัญเป็นกันเองในการปฏิบัติงาน รวมทั้งให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะ จนทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในด้านนี้อยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ **วันเพ็ญ จำคำ (2554)** ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท เอ็น โอเค พรีซิชั่น คอม โพนেন্ট (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับแรงจูงใจตามปัจจัยสุขอนามัย ด้านการปกครองบังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก และยังคงสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg Two Factors Theory) ที่กล่าวว่า คุณภาพของการบังคับบัญชา (Quality of Technical Supervision) คือ ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน มีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา ให้คำแนะนำในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เช่น มีการสั่งงาน หรือมอบหมายงานชัดเจน ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด มีการรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความยุติธรรมในการบังคับบัญชา

1.8 ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงาน พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจในเรื่องเพื่อนร่วมงานร่วมมือกันเพื่อทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายเป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ เพื่อนร่วมงานให้คำปรึกษาหารือระหว่างกัน เมื่อพบปัญหาในการทำงาน หัวหน้าแสดงความจริงใจ/เป็นกันเอง และหัวหน้าเต็มใจให้คำปรึกษาปัญหางาน และส่วนตัว ตามลำดับ การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะพนักงานสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี อีกทั้งเพื่อนร่วมงานสนับสนุนและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ตลอดจนหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานเกื้อกูลให้คำปรึกษาหรือแนะนำ ทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และยอมรับในความสามารถในการปฏิบัติงานของตน จนทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในด้านนี้อยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของหทัยรัตน์ ไชยมูล (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบัญชีของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ พบว่า พนักงานบัญชีของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือให้ความสำคัญต่อบังคับด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg Two Factors Theory) ที่กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (Quality of interpersonal relations among peers, supervisors and subordinates) คือ บรรยากาศในการทำงานที่ดี มีความสนิทสนม ความจริงใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้ความเป็นกันเอง สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข

1.9 ด้านสภาพการทำงาน พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจในเรื่องจำนวนชั่วโมงทำงานต่อวันเหมาะสม เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย สถานที่ทำงานเหมาะสมในการทำงาน และสถานที่ทำงานเป็นระเบียบเรียบร้อย สวยงาม ตามลำดับ การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะบริษัทตระหนักถึงสภาพความเป็นอยู่ของพนักงานทุกระดับ จึงกำหนดจำนวนเวลาในการทำงานให้เหมาะสม เพื่อสุขภาพของพนักงาน และเพื่อความปลอดภัยในการทำงาน จึงจำเป็นต้องจัดสภาพแวดล้อมในที่ทำงานให้มีแสงสว่างที่เพียงพอ อุณหภูมิที่เหมาะสม และสถานที่สะอาด สวยงาม เพื่อช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีความต้องการทำงาน และก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จนทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในด้านนี้อยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนภรณ์ สิงห์จันทร์ (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลตำบลคลองใหญ่ อำเภอคลองใหญ่ จังหวัดตราด พบว่าแรงจูงใจในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg Two Factors Theory) ที่กล่าวว่า สภาพการทำงาน (Working Conditions) คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพของที่ทำงาน เช่น แสงสว่าง เสียง อุณหภูมิ การระบายอากาศ

บรรยากาศในการทำงาน ชั่วโมงทำงานที่เหมาะสมเพียงพอ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน

1.10 ด้านรายได้ และสวัสดิการ พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจในเรื่องเงิน โบนัสประจำปี เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ รายได้เหมาะสมกับปริมาณงานในความรับผิดชอบของตนเอง สวัสดิการต่าง ๆ เช่น การอบรมสัมมนา การพักผ่อนประจำปี และรายได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ของตนเอง ตามลำดับ ซึ่งผลการวิจัยนี้ขัดแย้งกับงานวิจัยของหทัยรัตน์ ไชยมูล (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบัญชีของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ พบว่า พนักงานบัญชีของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือให้ความสำคัญต่อบัจจัยด้านค่าตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะเงินเดือน และสวัสดิการที่ได้รับจากบริษัทมีความเหมาะสมกับตำแหน่ง ความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย ความรู้ความสามารถ และค้ำค่า เมื่อเปรียบเทียบกับความพยายามและความทุ่มเทที่มีให้กับงาน ตลอดจนผลตอบแทนที่ได้รับค้ำค่าตรงตามความต้องการ และยุติธรรม จนทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในด้านนี้อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์ก (Herzberg Two Factors Theory) ที่กล่าวว่า เงินเดือน (Salary) คือเงินเดือน เบี้ยเลี้ยง โบนัส และสวัสดิการต่าง ๆ ต้องอยู่ในระดับที่เหมาะสม เพียงพอ เป็นที่พอใจของบุคลากรในองค์กร

1.11 ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจในเรื่องความมั่นคงของบริษัท เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ ตามลำดับ การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจในการจัดการสินทรัพย์คือยคุณภาพ (NPL และ NPA) ในระบบสถาบันการเงินมาเป็นเวลาร่วม 16 ปี อีกทั้งยังเป็นอีกบริษัทหนึ่งที่มีชื่อเสียงอยู่ในระดับแนวหน้าในการบริหารจัดการสินทรัพย์คือยคุณภาพ เมื่อเทียบกับองค์กรอื่น ๆ จึงทำให้พนักงานเกิดความมั่นใจในความมั่นคงของบริษัท ทำให้รู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานตามไปด้วย จนทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในด้านนี้อยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของหทัยรัตน์ ไชยมูล (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบัญชีของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ พบว่า พนักงานบัญชีของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือให้ความสำคัญต่อบัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของสุพัตรา สุภาพ (2536 : 138 – 140) ที่ให้ความคิดเห็นว่า องค์กรที่ไม่ลี้มง่าย ๆ จะทำให้ผู้นำเกิดความมั่นใจและมีกำลังใจที่จะช่วยสร้างสรรค์ให้บริษัทก้าวหน้ายิ่งขึ้น และสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์ก (Herzberg Two Factors Theory) ที่กล่าวว่า ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security)

เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร ภาพพจน์ ชื่อเสียง หรือขนาดของบริษัท

1.12 ด้านตำแหน่งงาน พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจในเรื่องครอบครัวยอมรับในอาชีพ หน้าที่การงาน เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ เพื่อน และคนรู้จักใกล้ชิดยอมรับในอาชีพ หน้าที่การงาน และสังคมทั่วไปยอมรับในอาชีพ หน้าที่การงาน ตามลำดับ ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของรัตนารักษ์ สิงห์จันทร์ (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลตำบลคลองใหญ่ อำเภอคลองใหญ่ จังหวัดตราด พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน อยู่ในระดับน้อย การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด ก่อตั้งมาเป็นระยะเวลา รวม 16 ปี อีกทั้งยังเป็นอีกบริษัทหนึ่งที่มีชื่อเสียงอยู่ในระดับแนวหน้าในการบริหารจัดการสินทรัพย์คือคุณภาพ จึงทำให้คนในครอบครัว เพื่อน หรือคนรู้จัก ตลอดจนสังคมทั่วไปยอมรับในอาชีพ และหน้าที่การงานของตน จนทำให้ตนเองรู้สึกภาคภูมิใจ และมีแรงจูงใจในการที่จะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งเหตุผลดังกล่าวยังสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg Two Factors Theory) ที่กล่าวว่า ตำแหน่งงาน (Status) เป็นการให้เกียรติบุคลากร โดยการให้มียศ ตำแหน่ง หรือสัญลักษณ์อื่น ๆ เพื่อแสดงถึงลำดับ หรือตำแหน่งนั้น ๆ

2. พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม แรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจ และปัจจัยก้ำจุน ทั้งโดยรวม และรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน การที่ผลวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะในยุคปัจจุบัน บทบาทและความเสมอภาคของเพศหญิงและเพศชายเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป ในส่วนของบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด เองนั้น การดำเนินนโยบายต่าง ๆ กับทั้งเพศหญิงและเพศชายก็มิได้ต่างกัน ตั้งแต่การคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานก็ไม่มีแบ่งแยกเพศ การมอบหมายงาน และความรับผิดชอบก็เป็นไปตามความรู้ความสามารถ การพิจารณาเลื่อนปรับตำแหน่งหรือค่าตอบแทนก็วัดจากผลการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม แรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจ และปัจจัยก้ำจุน ทั้งโดยรวม และรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของขจรรัตน์ เจตนาณรงค์ (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดจันทบุรี พบว่า ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดจันทบุรีที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

3. พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม มีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้า ปัจจัยก้ำจุนโดยรวม ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านรายได้ และสวัสดิการ และด้านความมั่นคงในการทำงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 30

ปี มีแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุระหว่าง 31 – 40 และ 41 ปีขึ้นไป ซึ่งผลการวิจัยนี้ขัดแย้งกับงานวิจัยของรัตนภรณ์ สิงห์จันทร์ (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลตำบลคลองใหญ่ อำเภอคลองใหญ่ จังหวัดตราด พบว่า อายุแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน การที่ผลวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า หรือเท่ากับ 30 ปี มีความรู้สึกตื่นตัวกับการทำงาน เนื่องจากเพิ่งจบการศึกษาและไม่เคยทำงานที่ไหน จึงทำให้ต้องมีการเตรียมตัวให้พร้อม เพื่อให้งานที่ตนปฏิบัติมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังคาดหวังที่จะได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ตำแหน่งหน้าที่การงาน รายได้ สวัสดิการ และความมั่นคงในการทำงาน ส่วนพนักงานที่มีอายุระหว่าง 31 – 40 และ 41 ปีขึ้นไป เป็นกลุ่มที่ทำงานมาเป็นระยะเวลาพอสมควร อาจเป็นช่วงที่เกิดความรู้สึกอึดอัด ไม่ตื่นเต้นกับการทำงานเหมือนตอนเริ่มทำงานในช่วงแรก ประกอบกับการมีประสบการณ์เนื่องจากทำงานมานานพอสมควร อาจคิดว่าผลตอบแทน สวัสดิการ ก็คงไม่มากกว่าที่ได้รับในปัจจุบัน อีกทั้งโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานก็คงไม่น่าจะเติบโตได้มากกว่านี้เพราะตำแหน่งที่เป็นอยู่ก็ถือว่าเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตนอยู่แล้ว จึงทำให้ความสนใจในงานที่ทำอยู่ลดลง ส่งผลให้แรงจูงใจในการทำงานลดตามไปด้วย จนส่งผลให้พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Ghiselti and Brown (1955 : 430 อ้างถึงใน สิริรัชย์ วรรณชะพินทุ, 2548 : 13) ที่กล่าวว่า อายุเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน โดยผู้ปฏิบัติงานอายุระหว่าง 25 – 34 ปี และ 45 – 54 ปี จะมีความพึงพอใจในงานน้อยกว่ากลุ่มอายุอื่น ๆ และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของชนัสถ์นันท์ อิศระเหนือทรัพย์ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ พบว่า อายุทำให้แรงจูงใจทั้งภายใน และภายนอกของพนักงานมีความแตกต่าง

4. พนักงานที่มีสถานภาพครอบครัวต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม แรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ทั้งโดยรวม และรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด ไม่ว่าจะมีส่วนสภาพ โสด หรือสมรสต่างก็อยู่ภายใต้โครงสร้างซึ่งมีกฎ ระเบียบ หลักการบริหารเดียวกัน อีกทั้งระบบการบริหารงานเอื้ออำนวยให้พนักงานไม่ว่าจะโสดหรือสมรส ก็สามารถปฏิบัติงานได้เสมอภาคเท่าเทียมกัน อีกทั้งลักษณะการทำงานที่คล้ายคลึงกัน เชนิฐบัญญัติและอุปสรรคในการทำงานเหมือนกัน ดังนั้นค่าตอบแทนหรือสวัสดิการและผลประโยชน์ี่เกี่ยวเนื่องต่าง ๆ รวมทั้งการอยู่ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่เดียวกันเหมือนกัน มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าและพัฒนาบุคคล โดยการส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บริหารในองค์กรเดียวกัน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ไม่ว่าจะป็นระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน หรือระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เพราะนโยบายของกิจการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ทำให้เกิดการประสานงานประสานความสามัคคี เพื่อจุดหมายหรือ

เป้าหมายและความสำเร็จขององค์กร ซึ่งเหตุผลดังกล่าวอาจส่งผลให้พนักงานที่มีสถานภาพครอบครัวต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม แรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ทั้งโดยรวม และรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนภรณ์ สิงห์จันทร์ (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลตำบลคลองใหญ่ อำเภอคลองใหญ่ จังหวัดตราด พบว่าสถานภาพแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

5. พนักงานที่มีการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงในการทำงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีการศึกษาค่ำกว่าปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงในการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชนัสต์นันท์ อิศระเหนือทรัพย์ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ พบว่า การศึกษาทำให้แรงจูงใจทั้งภายใน และภายนอกของพนักงานมีความแตกต่าง แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยของจิรัตน์ เจตนาอนุรักษ์ (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดจันทบุรี พบว่า ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดจันทบุรีที่มีการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่าง การที่ผลวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะพนักงานที่มีการศึกษาค่ำกว่าปริญญาตรี เมื่อได้มาทำงานที่บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่มีความมั่นคง จึงทำให้เกิดความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน และส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งในระดับผู้ได้บังคับบัญชา รับผิดชอบต่อหน้าที่การงานไม่สูงมากนัก จึงไม่กดดัน ส่วนพนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี อาจมีความเชื่อมั่นในความรู้ของตน ประกอบกับตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นระดับหัวหน้า จึงเกิดความกดดัน และรู้สึกไม่ค่อยมั่นคงต่อการทำงาน เพราะมีหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบสูง จึงอาจทำให้เกิดแรงจูงใจด้านความมั่นคงในการทำงานต่ำกว่าผู้ที่มีการศึกษาค่ำกว่าปริญญาตรี

6. พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,001 – 35,000 บาท และ 35,001 – 45,000 บาท มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้านการปกครองบังคับบัญชามากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 45,001 บาทขึ้นไป การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,001 – 35,000 บาท และ 35,001 – 45,000 บาท ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานไม่นาน จึงอาจทำให้ผู้บังคับบัญชาต้องใส่ใจ และคอยให้คำแนะนำ จึงทำให้พนักงานกลุ่มนี้ โกลัศจรรย์ และรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชาของตนมีความรอบรู้ สามารถแก้ไขปัญหาได้ดี และมีการกระจายงาน หรือสั่งงานได้อย่างเหมาะสม ชัดเจน จึงทำให้มีแรงจูงใจในด้านนี้มากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 45,001 บาทขึ้นไป นอกจากนี้พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,001 – 35,000 บาท และ 35,001 – 45,000 บาท ส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ จึงอาจคลุกคลี และ

สนิทสนมกับเพื่อนร่วมงานมากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 45,001 บาทขึ้นไป ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับผู้บริหาร จึงอาจวางตัวเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาเคารพ จึงอาจทำให้ผู้ได้บังคับบัญชา รู้สึกเกรงกลัว และไม่สนิทสนมเหมือนเพื่อนพนักงาน จนส่งผลให้พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค่าจ้าง ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงานแตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนภรณ์ สิงห์จันทร์ (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลตำบลคลองใหญ่ อำเภอคลองใหญ่ จังหวัดตราด พบว่า รายได้แตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Ghiselti and Brown (1955 : 430 อ้างถึงใน สิริรัชย์ วรรณนะพินทุ, 2548 : 13) ที่กล่าวว่า รายได้เป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

7. พนักงานที่มีอายุการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้า โดยพนักงานที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้า นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค่าจ้าง โดยรวม และรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะพนักงานที่มีอายุการทำงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 3 ปี และ 4 – 10 ปี มีความรู้สึกตื่นตัวกับการทำงาน เนื่องจากเพิ่งเริ่มทำงาน จึงทำให้ต้องกระตือรือร้น และแสดงผลงานให้เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาเห็น เพื่อให้ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา อีกทั้งยังมีแรงจูงใจในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และเนื่องจากเพิ่งเข้ามาปฏิบัติงานไม่นาน จึงได้รับคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงาน และหัวหน้า จึงทำให้พนักงานกลุ่มนี้มีความรู้สึกที่ดี ส่วนพนักงานที่มีอายุการทำงาน 10 ปีขึ้นไป เป็นกลุ่มที่ทำงานมาเป็นระยะเวลานานพอสมควร อาจเป็นช่วงที่เกิดความรู้สึกอึดอัด ไม่ตื่นเต็นกับการทำงานเหมือนตอนเริ่มทำงานในช่วงแรก อีกทั้งโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานก็คงไม่น่าจะเติบโตได้มากกว่านี้เพราะตำแหน่งที่เป็นอยู่ก็ถือว่าเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของตนอยู่แล้ว จึงทำให้ความสนใจในงานที่ทำอยู่ลดลง ทำให้แรงจูงใจลดน้อยลง ซึ่งเหตุผลดังกล่าวส่งผลให้พนักงานที่มีอายุการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า และแรงจูงใจต่อปัจจัยค่าจ้าง ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงานแตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของชนัสถ์นันท์ อิศระเหนือทรัพย์ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ พบว่า ประสพการณ์ในการทำงานทำให้แรงจูงใจทั้งภายใน และภายนอกของพนักงานมีความแตกต่าง

5.3 ข้อค้นพบ

จากผลการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด มีข้อค้นพบ ดังนี้

1. พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก และมีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจ และปัจจัยก้ำจุน อยู่ในระดับมากเช่นกัน แต่พนักงานมีแรงจูงใจต่อปัจจัยก้ำจุน มากกว่าปัจจัยจูงใจ แสดงให้เห็นว่า พนักงานจะเห็นด้วยกับปัจจัยก้ำจุน ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน

2. พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า พนักงานมีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจ โดยเฉพาะการทราบขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ทำให้มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย อีกทั้งยังสามารถใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน ตลอดจนได้เรียนรู้ทักษะ ประสบการณ์จากงาน เนื่องจากพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความแรงจูงใจต่อปัจจัยดังกล่าวมากกว่าปัจจัยอื่นๆ

3. พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยก้ำจุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า พนักงานมีความพึงพอใจต่อปัจจัยก้ำจุน โดยเฉพาะเพื่อนร่วมงาน ซึ่งให้ความร่วมมือกันในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย การให้คำปรึกษาหารือระหว่างกัน เมื่อพบปัญหาในการทำงาน การที่คนในครอบครัว เพื่อน และคนรู้จักใกล้ชิดคอยรับในอาชีพ และหน้าที่การงาน หรือการที่บริษัทมีกฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการทำงานที่เหมาะสม มีเงินโบนัสประจำปี และมีจำนวนชั่วโมงในการทำงานที่เหมาะสม เนื่องจากพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความแรงจูงใจต่อปัจจัยดังกล่าวมากกว่าปัจจัยอื่นๆ

4. ปัจจัยย่อยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน 3 อันดับแรกที่พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมากที่สุด คือ ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบในเรื่องการมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย อันดับที่ 2 และที่ 3 เป็นปัจจัยก้ำจุน ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงานในเรื่องเพื่อนร่วมงานร่วมมือกันเพื่อทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และด้านตำแหน่งงานในเรื่องครอบครัวคอยรับในอาชีพ หน้าที่การงาน

5. ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานน้อยที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 ซึ่งค่าเฉลี่ยดังกล่าวเป็นเกณฑ์ค่าเฉลี่ยต่ำสุดของความคิดเห็นมาก (ค่าเฉลี่ยระดับมาก = 3.50-4.49) แสดงว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้าที่พนักงานได้รับยังไม่สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่พนักงานได้อย่างสมบูรณ์ โดยเฉพาะเรื่อง โอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้นเมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จ การโยกย้ายงานตามความรู้ ความสามารถ และ โอกาสเข้าอบรม

สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ซึ่งพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อปัจจัยดังกล่าวน้อยกว่าปัจจัยอื่น ๆ

6. ปัจจัยค่าจ้างที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานน้อยที่สุด คือ ด้านรายได้ และสวัสดิการ โดยเฉพาะเรื่องของรายได้เหมาะสมกับปริมาณงานในความรับผิดชอบของตนเอง สวัสดิการต่าง ๆ เช่น การอบรมสัมมนา การพักผ่อนประจำปี และรายได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพของตนเอง ซึ่งพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อปัจจัยดังกล่าวน้อยกว่าปัจจัยอื่น ๆ

7. พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีเพศ และสถานภาพครอบครัวต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม และรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

8. พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่ำกว่า 26 ปี มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม มากกว่าพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุระหว่าง 31 – 35 ปี 36 – 40 ปี และ 41 ปีขึ้นไป

9. พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค่าจ้าง ด้านความมั่นคงในการทำงานมากกว่าพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

10. พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,001 – 25,000 บาท มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค่าจ้าง ด้านการปกครองบังคับบัญชา มากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 25,001 – 35,000 บาท และตั้งแต่ 45,001 บาทขึ้นไป ส่วนพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,001 – 25,000 บาท 25,001 – 35,000 บาท และ 35,001 - 45,000 บาท มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค่าจ้าง ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงานมากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 45,001 บาทขึ้นไป

11. พนักงานที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า และแรงจูงใจต่อปัจจัยค่าจ้าง ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุการทำงานระหว่าง 7 – 10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป

5.4 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด เพื่อนำผลการศึกษาวิจัยที่ได้ในครั้งนี้ไปใช้ประโยชน์ในการวางแผน และเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารบุคลากรในองค์กร ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะได้ ดังนี้

1. ผลของการศึกษาพบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด สรุปโดยรวมอยู่ในระดับมาก การที่มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากนั้น

ย่อมบังเกิดผลดีต่อองค์กร ต่อผู้บริหารและต่อบุคลากร ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องพยายามสร้างเสริมแรงจูงใจให้เกิดขึ้นต่อบุคลากรมากที่สุด โดยจะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเสริมแรงจูงใจ โดยการจัดอบรม ประชุมสัมมนาระดับหัวหน้า เพื่อให้หัวหน้าเล็งเห็นความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน และมีความรู้เกี่ยวกับวิธีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานแก่บุคลากรมากยิ่งขึ้น ตลอดจนผู้บริหารควรหาแนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจให้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารควรยึดหลักมนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร ทักษะความมั่นคงทางอารมณ์และหลักคุณธรรมในการตัดสินใจ การที่จะให้พนักงานเกิดความพอใจในหน้าที่การงานนั้น ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย มีการกระจายและมอบหมายงานอย่างเหมาะสมชัดเจน รวมทั้งช่วยเหลือ แนะนำ ติดตาม ตรวจสอบ ส่งเสริมศักยภาพของพนักงาน และมีความยุติธรรมในการบริหาร อีกทั้งผู้บริหารจะต้องยอมรับนับถือพนักงานอย่างจริงใจ รู้จักยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลรวมทั้งยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ก็จะทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพ และผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศให้เพื่อนร่วมงานมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ยึดหลักมนุษยสัมพันธ์ในการติดต่อสื่อสาร ส่งเสริมให้พนักงานรู้จักยอมรับเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือกัน ทั้งในด้านการงานและส่วนตัว มีการสังสรรค์ระหว่างเพื่อนร่วมงานตามโอกาสอันควร ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความใกล้ชิดสนิทสนมไว้วางใจกัน และเต็มใจที่จะร่วมมือกันในการทำงาน ทำให้งานสำเร็จไปได้ด้วยดี ส่วนด้านเงินเดือนนั้น ทางผู้บริหารควรเพิ่มเงินเดือนให้พนักงานในระดับที่เหมาะสมก็จะทำให้พนักงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นการจูงใจให้พนักงานมีความมุ่งมั่น ขยันหมั่นเพียรในการทำงานเพิ่มขึ้น

2. จากผลการศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด พบว่า พนักงานมีระดับแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจสรุปในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แต่พนักงานมีแรงจูงใจในด้านความก้าวหน้าน้อยกว่าทุกด้าน โดยเฉพาะในเรื่องของโอกาสในการโยกย้ายงานตามความรู้ ความสามารถ และโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้นเมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ทางผู้บริหารจึงควรพิจารณาถึงเกณฑ์การประเมินผลการทำงานว่ามีความยุติธรรมหรือไม่ โอกาสเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่มีความถูกต้องเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และผลการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด และพยายามขยายโอกาสให้บุคลากรได้มี โอกาสพัฒนาตนเองและเพิ่มพูนความรู้อยู่ตลอดเวลา เช่น การอบรม สัมมนา ศึกษาต่อ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรู้สึกมั่นคงในงาน มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงานให้กับหน่วยงานอย่างเต็มที่ งานที่ปฏิบัติก็จะเกิดประสิทธิภาพสูงตามไปด้วย

3. จากผลการศึกษาปัจจัยคำจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด พบว่า พนักงานมีระดับแรงจูงใจในการทำงาน ในด้านปัจจัยคำจูงจูงสรูปในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่พนักงานมีแรงจูงใจในด้านรายได้ และสวัสดิการน้อยกว่าทุกด้าน โดยเฉพาะในเรื่องรายได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ของตนเอง และสวัสดิการต่าง ๆ เช่น การอบรมสัมมนา การพักผ่อนประจำปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าในทุกเรื่องของด้านรายได้ และสวัสดิการ แต่ก็ยังอยู่ในระดับมาก ซึ่งถือว่าพนักงานมีระดับแรงจูงใจในการทำงานในเรื่องนี้อยู่ในระดับมาก แต่เพื่อให้เกิดแรงจูงใจให้มากยิ่งขึ้น ทางผู้บริหารจึงควรมีการพิจารณาค่าตอบแทนพิเศษนอกเหนือจากเงินเดือนให้มีความสอดคล้องกับค่าครองชีพในภาวะเศรษฐกิจที่วิกฤตในปัจจุบัน อีกทั้งควรพิจารณาเงินเดือนจากความรู้ ความสามารถ และผลงาน นอกจากนี้ควรมีการจัดสวัสดิการ ต่าง ๆ ให้เพียงพอต่อความต้องการของพนักงานแต่ละฝ่ายอย่างเสมอภาคและยุติธรรม เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด

4. ทางบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด ควรพยายามกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในทุกช่วงอายุ ทุกระดับการศึกษา ทุกช่วงรายได้ และทุกช่วงอายุการทำงานให้มีแรงจูงใจในการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน เนื่องจากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 26 ปี มีแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุระหว่าง 31 – 35 ปี 36 – 40 ปี และ 41 ปีขึ้นไป ส่วนพนักงานที่มีการศึกษาค่าต่ำกว่าปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยคำจูง ด้านความมั่นคงในการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,001 – 25,000 บาท มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยคำจูง ด้านการปกครองบังคับบัญชามากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 25,001 – 35,000 บาท และตั้งแต่ 45,001 บาทขึ้นไป นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,001 – 25,000 บาท 25,001 – 35,000 บาท และ 35,001 - 45,000 บาท มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยคำจูง ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงานมากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 45,001 บาทขึ้นไป และยังพบว่า พนักงานที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า และแรงจูงใจต่อปัจจัยคำจูง ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุการทำงานระหว่าง 7 – 10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญในเรื่องนี้ให้มากขึ้น เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานให้อบอุ่นเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน มีความสามัคคีเห็นอกเห็นใจกันรักกันเหมือนพี่น้อง สร้างความประทับใจ เพื่อให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับองค์กรให้มากขึ้น อีกทั้งควรมีการสื่อสารให้พนักงานทั้งองค์กรได้ทราบถึงเป้าประสงค์ขององค์กร จัดฝึกอบรมเพื่อให้พนักงานได้รับความรู้ใหม่ ๆ ไม่ตกยุค เปิดโอกาสให้พนักงานได้ร้องเรียนหรือ

แสดงความคิดเห็น ตลอดจนให้ความสำคัญคุณธรรม และความเสมอภาคเท่าเทียมกันของพนักงานไม่ว่าพนักงานจะมีอายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน และอายุการทำงานต่างกันเพียงใด เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าการองค์กร มีความเสมอภาคและคุณธรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และก่อให้เกิดความรู้สึกที่มั่นคงในองค์กรและเกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานต่อไป