

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับหัวหน้างาน ของบริษัทโฮย่า กลาสติสค์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานี้ คือ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two - Factor Theory)

ระเบียบวิธีการศึกษา มีขอบเขตการศึกษา คือ ศึกษาถึงปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับหัวหน้างาน ของบริษัทโฮย่า กลาสติสค์ (ประเทศไทย) จำกัด ตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two - Factor Theory) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน (Motivator Factors) และปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน (Hygiene Factors) มีจำนวนประชากรทั้งหมด 218 คน โดยทำการศึกษาทุกคน ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสารที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่างๆ เช่น หนังสือ วารสาร สิ่งพิมพ์ วิทยานิพนธ์ งานวิจัย เอกสารอื่นๆ และการค้นคว้าข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ต ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการออกแบบสอบถามที่ประกอบด้วยคำถาม 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ข้อมูลการมีความเห็นด้วยต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน

การวิเคราะห์ข้อมูล ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) อธิบายลักษณะของข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ในรูปแบบการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ย (Means) สถิติอ้างอิง (Inferential Statistics) คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบจำแนกทางเดียว (One-Way ANOVA) และการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (t-test) มีเกณฑ์การให้คะแนนและการแปลความหมายตามวิธี Arbitrary Weighting ของ Likert's Scale (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545)

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทโฮย่า กลาสติสค์ (ประเทศไทย) จำกัด มีความเห็นด้วยต่อปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นทำให้เกิดความพอใจส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก และมีความเห็นด้วยต่อปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานในระดับมากด้วยเช่นกัน โดยปัจจัยสุขอนามัยมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าปัจจัยจูงใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์ และระดับรายได้รวมต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลทำให้ปัจจัยสุขอนามัยส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

สรุปผลการศึกษา

ในส่วนของผลการศึกษสามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วนดังนี้ คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 40 แสดงจำนวนและร้อยละของพนักงานระดับหัวหน้างานที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล		ผู้ช่วยผู้จัดการแผนก		หัวหน้าแผนก		รวม	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	38	17.43	114	52.29	152	69.72
	หญิง	13	5.96	53	24.31	66	30.28
อายุ	21 – 25 ปี	0	0.00	2	0.92	2	0.92
	26 – 30 ปี	17	7.80	96	44.04	113	51.83
	31 – 35 ปี	32	14.68	63	28.90	95	43.58
	36 ปีขึ้นไป	2	0.92	6	2.75	8	3.67
สถานภาพ	โสด	17	7.80	69	31.65	86	39.45
	สมรส	34	15.60	92	42.20	126	57.80
	อื่นๆ (หย่าร้าง)	0	0.00	6	2.75	6	2.75
การศึกษา	มัธยมปลายหรือปวช.	6	2.75	59	27.06	65	29.82
	ปวส.	16	7.34	66	30.28	82	37.61
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	26	11.93	27	12.39	53	24.31
	ปริญญาโท	3	1.38	6	2.75	9	4.13
	อื่นๆ (มัธยมต้น)	0	0.00	9	4.13	9	4.13
รายได้ต่อเดือน	5,000 – 10,000 บาท	5	2.29	28	12.84	33	15.14
	10,001 – 20,000 บาท	23	10.55	118	54.13	141	64.68
	20,001 – 30,000 บาท	6	2.75	15	6.88	21	9.63
	30,001 – 40,000 บาท	17	7.80	6	2.75	23	10.55
ระยะเวลาในการทำงาน	ต่ำกว่า 4 ปี	1	0.46	11	5.05	12	5.5
	4 – 6 ปี	1	0.46	21	9.63	22	10.09
	7 – 9 ปี	33	15.14	87	39.91	120	55.05
	10 – 12 ปี	14	6.42	41	18.81	55	25.23
	12 ปีขึ้นไป	2	0.92	7	3.21	9	4.13

พนักงานระดับหัวหน้างานส่วนใหญ่ของบริษัทโฮย่า กลาสดีส์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 69.72

พนักงานระดับหัวหน้างานส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26 – 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 51.83 รองลงมามีอายุระหว่าง 31 – 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.58 ตามลำดับ

พนักงานระดับหัวหน้างานส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 57.80

พนักงานระดับหัวหน้างานส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปวส. คิดเป็นร้อยละ 37.61 รองลงมาสำเร็จการศึกษาระดับมัธยมปลายหรือปวช. คิดเป็นร้อยละ 29.82 ตามลำดับ

พนักงานระดับหัวหน้างานส่วนใหญ่มีรายได้รวมต่อเดือนระหว่าง 10,001 – 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 64.68 รองลงมามีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 5,000 – 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 15.14 ตามลำดับ

และพนักงานระดับหัวหน้างานส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงานระหว่าง 7 – 9 ปี คิดเป็นร้อยละ 55.05 รองลงมามีระยะเวลาในการทำงานระหว่าง 10 – 12 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.23 ตามลำดับ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ส่วนที่ 2 ข้อมูลวิเคราะห์ระดับของการมีความเห็นด้วยของปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อแรงจูงใจในการ
ทำงานของพนักงานระดับหัวหน้างานของ บริษัทโฮย่า กลาสติสค์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตารางที่ 41 แสดงค่าเฉลี่ยและแปรผลระดับของการมีความเห็นด้วยต่อปัจจัยเชิงจิตในการทำงาน
ของพนักงานระดับหัวหน้างานที่ตอบแบบสอบถามแยกตามตำแหน่งงานรับผิดชอบ

ปัจจัยเชิงจิตหรือปัจจัยที่ กระตุ้นทำให้เกิด ความพอใจในงาน (Motivator Factors)	ตำแหน่งงานรับผิดชอบ				ความเห็นด้วยระหว่าง ผู้ช่วยผู้จัดการแผนก กับ หัวหน้าแผนก		
	ผู้ช่วยผู้จัดการแผนก		หัวหน้าแผนก		t	Sig.	แปรผล
	ค่าเฉลี่ย	แปรผล	ค่าเฉลี่ย	แปรผล			
ความสำเร็จของงาน	4.02	มาก	4.01	มาก	0.08	0.940	ไม่แตกต่าง
ความก้าวหน้า	4.02	มาก	4.10	มาก	-0.88	0.384	ไม่แตกต่าง
การยกย่อง	4.26	มาก	4.26	มาก	0.00	0.998	ไม่แตกต่าง
ความรับผิดชอบ	3.12	ปานกลาง	3.14	ปานกลาง	-0.16	0.873	ไม่แตกต่าง
ลักษณะของงาน	3.99	มาก	3.96	มาก	0.31	0.761	ไม่แตกต่าง
การเจริญเติบโตและการพัฒนา ส่วนบุคคล	3.54	มาก	3.62	มาก	-0.78	0.436	ไม่แตกต่าง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.83	มาก	3.85	มาก	-0.33	0.742	ไม่แตกต่าง
ปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ ป้องกันไม่ให้เกิด ความไม่พอใจในงาน (Hygiene Factors)							
เงินเดือนหรือค่าตอบแทน	4.45	มาก	4.53	มากที่สุด	-0.74	0.46	ไม่แตกต่าง
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.63	มากที่สุด	4.62	มากที่สุด	0.15	0.879	ไม่แตกต่าง
สถานภาพ	3.03	ปานกลาง	3.07	ปานกลาง	-0.21	0.836	ไม่แตกต่าง
การบังคับบัญชา	3.32	ปานกลาง	3.54	มาก	-1.81	0.074	ไม่แตกต่าง
นโยบายของบริษัท	3.74	มาก	3.90	มาก	-1.74	0.085	ไม่แตกต่าง
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.16	มาก	4.39	มาก	-1.86	0.067	ไม่แตกต่าง
สวัสดิการ	4.32	มาก	4.51	มากที่สุด	-1.54	0.128	ไม่แตกต่าง
ความมั่นคงของงาน	4.19	มาก	4.22	มาก	-0.26	0.793	ไม่แตกต่าง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.98	มาก	4.10	มาก	-1.50	0.137	ไม่แตกต่าง

จากการศึกษาพบข้อสรุปจากตารางที่ 41 พบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานมีความเห็นด้วยต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานดังนี้

1. ความเห็นด้วยต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยรวมทุกด้าน

1.1) ความเห็นด้วยต่อปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน ทั้งผู้ช่วยผู้จัดการแผนก และหัวหน้าแผนก มีความเห็นด้วยโดยเฉลี่ยในระดับมาก โดยไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

1.2) ความเห็นด้วยต่อปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ทั้งผู้ช่วยผู้จัดการแผนก และหัวหน้าแผนก มีความเห็นด้วยโดยเฉลี่ยในระดับมาก โดยไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

2. ความเห็นด้วยต่อปัจจัยย่อยในแต่ละด้านของปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน

2.1) ด้านความสำเร็จของงาน พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีตำแหน่งทั้งผู้ช่วยผู้จัดการแผนก และหัวหน้าแผนก มีความเห็นด้วยในระดับมาก โดยไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

2.2) ด้านความก้าวหน้า พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีตำแหน่งทั้งผู้ช่วยผู้จัดการแผนก และหัวหน้าแผนก มีความเห็นด้วยในระดับมาก โดยไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

2.3) ด้านการยกย่อง พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีตำแหน่งทั้งผู้ช่วยผู้จัดการแผนก และหัวหน้าแผนก มีความเห็นด้วยในระดับมาก โดยไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

2.4) ด้านความรับผิดชอบ พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีตำแหน่งทั้งผู้ช่วยผู้จัดการแผนก และหัวหน้าแผนก มีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง โดยไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

2.5) ด้านลักษณะของงาน พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีตำแหน่งทั้งผู้ช่วยผู้จัดการแผนก และหัวหน้าแผนก มีความเห็นด้วยในระดับมาก โดยไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

2.6) ด้านการเจริญเติบโตและพัฒนาส่วนบุคคล พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีตำแหน่งทั้งผู้ช่วยผู้จัดการแผนก และหัวหน้าแผนก มีความเห็นด้วยในระดับมาก โดยไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

3. ความเห็นด้วยต่อปัจจัยย่อยในแต่ละด้านของปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน

3.1) ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการแผนกมีความเห็นด้วยในระดับมาก แต่พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีตำแหน่งหัวหน้าแผนกมีความเห็นด้วยในระดับมากที่สุด แต่ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

3.2) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีตำแหน่งทั้งผู้ช่วยผู้จัดการแผนก และหัวหน้าแผนก มีความเห็นด้วยในระดับมากที่สุด โดยไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

3.3) ด้านสถานภาพ พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีตำแหน่งทั้งผู้ช่วยผู้จัดการแผนก และหัวหน้าแผนก มีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง โดยไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

3.4) ด้านการบังคับบัญชา พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการแผนกมีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง แต่พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีตำแหน่งหัวหน้าแผนกมีความเห็นด้วยในระดับมาก แต่ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

3.5) ด้านนโยบายของบริษัท พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีตำแหน่งทั้งผู้ช่วยผู้จัดการแผนก และหัวหน้าแผนก มีความเห็นด้วยในระดับมาก โดยไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

3.6) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีตำแหน่งทั้งผู้ช่วยผู้จัดการแผนก และหัวหน้าแผนก มีความเห็นด้วยในระดับมาก โดยไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

3.7) ด้านสวัสดิการ พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการแผนกมีความเห็นด้วยในระดับมาก แต่พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีตำแหน่งหัวหน้าแผนกมีความเห็นด้วยในระดับมากที่สุด แต่ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

3.8) ด้านความมั่นคงของงาน พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีตำแหน่งทั้งผู้ช่วยผู้จัดการแผนก และหัวหน้าแผนก มีความเห็นด้วยในระดับมาก โดยไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

หากพิจารณาตามแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two - Factor Theory) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน (Motivator Factors) และปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน (Hygiene Factors) สามารถสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน (Motivator Factors)
ผลการวิเคราะห์ปัจจัยย่อยทั้ง 6 ด้าน พนักงานระดับหัวหน้างานมีความเห็นด้วยโดยเฉลี่ยในระดับมากเรียงตามลำดับ คือ

ตารางที่ 42 สรุประดับความเห็นด้วยต่อปัจจัยย่อยในส่วนของปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน

ปัจจัยย่อยแต่ละด้าน		ค่าเฉลี่ย	ระดับความเห็นด้วย
การยกย่อง	ได้ทำงานที่บริษัทให้ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงาน	4.57	มากที่สุด
	ได้ทำงานที่บริษัทให้เกียรติแก่ผู้ปฏิบัติงาน	4.47	มาก
	ได้ทำงานที่บุคคลอื่นเห็นว่ามีความสำคัญ	4.12	มาก
	ได้ทำงานนั้นแล้วได้รับการชมเชยจากบริษัท	3.89	มาก
	รวม	4.26	มาก
ความก้าวหน้า	ได้ทำงานนั้นแล้วทำให้มีความรู้มากขึ้น	4.38	มาก
	ได้ทำงานนั้นแล้วมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น	4.14	มาก
	ได้ทำงานนั้นแล้วทำให้มีความชำนาญมากขึ้น	4.13	มาก
	ได้ทำงานนั้นแล้วทำให้รู้สึกว่าคุณค่าตนเองเพิ่มขึ้น	3.68	มาก
	รวม	4.08	มาก
ความสำเร็จของงาน	ได้ทำงานที่ได้ร่วมการตัดสินใจหรือร่วมแก้ไขปัญหาจนประสบความสำเร็จ	4.13	มาก
	สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	4.05	มาก
	ได้ทำงานที่มีมาตรฐานสูงจะประสบความสำเร็จ	3.97	มาก
	ได้ทำงานที่มีความยุ่งยากและซับซ้อนจนประสบความสำเร็จ	3.90	มาก
	รวม	4.01	มาก
ลักษณะของงาน	ได้ทำงานที่สร้างความรู้สึกรู้สึกว่ามีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน	4.31	มาก
	ได้ทำงานที่ตรงกับความต้องการ	4.10	มาก
	ได้ทำงานที่มีความยากและท้าทายความรู้ความสามารถของผู้ทำงาน	3.73	มาก
	ได้ทำงานที่ไม่ซ้ำซากและจำเจ	3.73	มาก
	รวม	3.97	มาก

ตารางที่ 42(ต่อ) สรุประดับความเห็นด้วยต่อปัจจัยย่อยในส่วนของปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้น
ทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน

ปัจจัยย่อยแต่ละด้าน		ค่าเฉลี่ย	ระดับความเห็นด้วย
การเจริญเติบโตและการพัฒนาส่วนบุคคล	การกำหนดหลักเกณฑ์หรือเงื่อนไขในการเลื่อนตำแหน่งมีความชัดเจน	3.97	มาก
	หลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความยุติธรรมและเป็นไปตามหลักคุณธรรม	3.76	มาก
	ได้ทำงานที่มีความเสมอภาคในการเลื่อนตำแหน่ง	3.22	ปานกลาง
	หลักเกณฑ์หรือเงื่อนไขการพิจารณาบุคคลในการเลื่อนตำแหน่งได้คำนึงถึงประโยชน์ต่อองค์กรเป็นหลัก	3.16	ปานกลาง
	รวม	3.52	มาก
ความรับผิดชอบ	ได้ทำงานที่ต้องมีความรับผิดชอบสูงมากกว่าผู้อื่น	3.38	ปานกลาง
	ได้ทำงานที่มีอำนาจเด็ดขาดในการตัดสินใจโดยปราศจากการแทรกแซงจากผู้บังคับบัญชา	3.29	ปานกลาง
	ได้ทำงานในปริมาณที่มากกว่าผู้อื่น	2.73	ปานกลาง
	รวม	3.13	ปานกลาง

ปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน (Hygiene Factors) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยย่อยทั้ง 8 ด้าน พนักงานระดับหัวหน้างานมีความเห็นด้วยโดยเฉลี่ยในระดับมากเรียงตามลำดับ คือ

ตารางที่ 43 สรุประดับความเห็นด้วยต่อปัจจัยย่อยในส่วนของปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดไม่ความพอใจในการทำงาน

ปัจจัยย่อยแต่ละด้าน		ค่าเฉลี่ย	ระดับความเห็นด้วย
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ได้รับความสัมพันธ์ที่ดีจากผู้บังคับบัญชา	4.64	มากที่สุด
	ได้รับความสัมพันธ์ที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน	4.63	มากที่สุด
	ได้รับความสัมพันธ์ที่ดีจากผู้บังคับบัญชา	4.60	มากที่สุด
	รวม	4.62	มากที่สุด

ตารางที่ 43(ต่อ) สรุประดับความเห็นด้วยต่อปัจจัยย่อยในส่วนของปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัย
ที่ป้องกันไม่ให้เกิดไม่ความพอใจในการทำงาน

ปัจจัยย่อยแต่ละด้าน		ค่าเฉลี่ย	ระดับความเห็นด้วย
เงินเดือนหรือค่าตอบแทน	ได้ทำงานที่ได้รับผลตอบแทนในรูปของเงิน โบนัสที่เหมาะสม	4.58	มากที่สุด
	ได้ทำงานที่ได้รับผลตอบแทนในรูปของเงินเดือนขั้นพื้นฐานหรือค่าจ้างต่อวันที่เหมาะสม	4.53	มากที่สุด
	ได้ทำงานที่ได้รับผลตอบแทนในรูปของเงินค่าล่วงเวลาที่เหมาะสม	4.43	มาก
	รวม	4.51	มาก
สวัสดิการ	ได้รับสวัสดิการค่าช่วยเหลือการเดินทางที่เหมาะสม	4.51	มาก
	ได้รับสวัสดิการการรักษาพยาบาลที่เหมาะสม	4.47	มาก
	ได้รับสวัสดิการค่าอาหารที่เหมาะสม	4.47	มาก
	ได้รับสวัสดิการค่าที่อยู่อาศัยที่เหมาะสม	4.41	มาก
	รวม	4.47	มาก
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	ได้ทำงานที่มีเครื่องมือเครื่องใช้ และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงานจัดเตรียมไว้อย่างเหมาะสม	4.44	มาก
	ได้ทำงานในสถานที่ที่มีอากาศถ่ายเทอย่างเหมาะสม	4.37	มาก
	ได้ทำงานในสภาวะแวดล้อมที่มีอุณหภูมิเหมาะสม	4.33	มาก
	ได้ทำงานในสถานที่ที่มีแสงสว่างอย่างเหมาะสม	4.20	มาก
	รวม	4.34	มาก
ความมั่นคงของงาน	ได้ทำงานที่มีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน	4.55	มากที่สุด
	ได้ทำงานในองค์กรที่มีการเจริญเติบโตในการทำธุรกิจ	4.45	มาก
	ได้ทำงานที่ไม่มีนโยบายโยกย้ายหน้าที่ระหว่างหน่วยงาน	3.63	มาก
	รวม	4.21	มาก

ตารางที่ 43(ต่อ) สรุประดับความเห็นด้วยต่อปัจจัยย่อยในส่วนของปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัย
ที่ป้องกันไม่ให้เกิดไม่ความพอใจในการทำงาน

ปัจจัยย่อยแต่ละด้าน		ค่าเฉลี่ย	ระดับความเห็นด้วย
นโยบายของบริษัท	ได้ทำงานในรูปแบบการช่วยเหลือเกื้อกูลงานมากกว่ารูปแบบการสั่งงาน	4.14	มาก
	ได้ทำงานในระบบงานที่มีความสอดคล้องกับนโยบายบริษัทที่กำหนดไว้	3.86	มาก
	ได้ทำงานที่ยืดหยุ่นแก่การทำงานสอดคล้องกับนโยบายบริษัทที่กำหนดไว้	3.73	มาก
	ได้ทำงานในสายการบังคับบัญชาที่มีความสอดคล้องกับนโยบายบริษัทที่กำหนดไว้	3.73	มาก
	รวม	3.87	มาก
การบังคับบัญชา	ได้ทำงานในระบบที่มีความชัดเจนในการสั่งงานหรือมอบหมายงาน	4.26	มาก
	สามารถปฏิบัติกรควบคุมบังคับบัญชาโดยปราศจากการแทรกแซงใดๆ จากผู้บังคับบัญชา	3.42	ปานกลาง
	สามารถให้บทลงโทษแก่ผู้ได้บังคับบัญชาต่างหน่วยงานได้ทันทีที่พบเห็นการปฏิบัติงานที่ไม่ถูกต้อง	2.78	ปานกลาง
	รวม	3.49	ปานกลาง
สถานภาพ	ได้เป็นที่รู้จักจากบุคคลอื่นๆ ว่าท่านอยู่ในตำแหน่งหรือฐานะใดๆ ในบริษัท	3.16	ปานกลาง
	ได้เป็นที่รู้จักจากบุคคลอื่นๆ ว่าท่านมีความสำคัญเพียงใดต่อบริษัท	3.02	ปานกลาง
	ได้เป็นที่เคารพและยำเกรงจากบุคคลอื่นๆ	3.00	ปานกลาง
	รวม	3.06	ปานกลาง

การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล(Respondent Profile)ถึงผลกระทบต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัย

ตารางที่ 44 สรุปผลความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัย

ปัจจัยส่วนบุคคล		ความเห็นด้วยต่อปัจจัยจูงใจ			ความเห็นด้วยต่อปัจจัยสุขอนามัย		
		ค่าเฉลี่ย	Sig.	ความเห็นด้วย	ค่าเฉลี่ย	Sig.	ความเห็นด้วย
เพศ	ชาย	3.838	0.746	ไม่แตกต่างกัน	4.038	0.108	ไม่แตกต่างกัน
	หญิง	3.858			4.143		
อายุ	ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี	3.835	0.728	ไม่แตกต่างกัน	4.041	0.311	ไม่แตกต่างกัน
	มากกว่า 30 ปี	3.855			4.102		
สถานภาพ	โสด	3.864	0.550	ไม่แตกต่างกัน	4.013	0.149	ไม่แตกต่างกัน
	สมรส	3.828			4.103		
การศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.839	0.783	ไม่แตกต่างกัน	4.092	0.283	ไม่แตกต่างกัน
	ปริญญาตรีขึ้นไป	3.856			4.024		
รายได้ต่อเดือน	ต่ำกว่า 10,000 บาท	3.761	0.296	ไม่แตกต่างกัน	4.141	0.029	แตกต่างกัน
	10,001 – 20,000 บาท	3.877			4.102		
	มากกว่า 20,000 บาท	3.803			3.915		
ระยะเวลาในการทำงาน	ต่ำกว่า 7 ปี	3.824	0.857	ไม่แตกต่างกัน	4.089	0.460	ไม่แตกต่างกัน
	7 – 9 ปี	3.837			4.037		
	มากกว่า 9 ปี	3.868			4.121		
ตำแหน่งงาน	ผู้ช่วยผู้จัดการแผนก	3.826	0.728	ไม่แตกต่างกัน	3.981	0.103	ไม่แตกต่างกัน
	หัวหน้าแผนก	3.850			4.097		

จากตารางที่ 44 สามารถสรุปผลความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัยในการทำงานดังนี้

1. เพศที่แตกต่างกัน คือ ชาย และหญิง ไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน และปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซนต์

2. อายุที่แตกต่างกัน คือ ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี และมากกว่า 30 ปี ไม่มีผลต่อความ

คิดเห็นด้านปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน และปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

3. สถานภาพที่แตกต่างกัน คือ โสด และสมรส ไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน และปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

4. ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรีขึ้นไป ไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดความพอใจในการทำงาน และปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

5. รายได้รวมต่อเดือนที่แตกต่างกัน คือ ต่ำกว่า 10,000 บาท ระหว่าง 10,001 – 20,000 บาท และมากกว่า 20,000 บาท ไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์ แต่มีผลต่อความคิดเห็นด้านปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

6. ระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกัน คือ ต่ำกว่า 7 ปี ระหว่าง 7 – 9 ปี และมากกว่า 9 ปี ไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดความพอใจในการทำงาน และปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

7. ตำแหน่งงานรับผิดชอบที่แตกต่างกัน คือ ผู้ช่วยผู้จัดการแผนก และหัวหน้าแผนก ไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดความพอใจในการทำงาน และปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

อภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทโฮย่า กลาสติสค์ (ประเทศไทย) จำกัด ตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two - Factor Theory) ซึ่งได้แบ่งปัจจัยจูงใจในการทำงานออกเป็น 2 ปัจจัยด้วยกัน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน (Motivator Factors) ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยย่อย 6 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านการยกย่อง ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน และด้านการเจริญเติบโตและการพัฒนาส่วนบุคคล ส่วนปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน (Hygiene Factors) ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยย่อย 8 ด้าน คือ ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสถานภาพ ด้านการบังคับบัญชา ด้านนโยบายของบริษัท ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านสวัสดิการ และด้านความมั่นคงของงาน

ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นทำให้เกิดความพอใจในการทำงานส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับหัวหน้างานโดยเฉลี่ยในระดับมากเรียงตามลำดับ คือ ปัจจัยย่อยด้านการยกย่อง ด้านความก้าวหน้า ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน และด้านการเจริญเติบโตและพัฒนาส่วนบุคคล ยกเว้นปัจจัยย่อยด้านความรับผิดชอบที่พนักงานระดับหัวหน้างานมีความเห็นด้วยต่อปัจจัยจูงใจส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานโดยเฉลี่ยในระดับปานกลาง ปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับหัวหน้างานโดยเฉลี่ยในระดับมากเรียงตามลำดับ คือ ปัจจัยย่อยด้านสวัสดิการ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงของงาน และด้านนโยบายของบริษัท ยกเว้นปัจจัยย่อยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่พนักงานระดับหัวหน้างานมีความเห็นด้วยต่อปัจจัยสุขอนามัยส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานโดยเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ส่วนปัจจัยย่อยด้านการบังคับบัญชา และด้านสถานภาพที่พนักงานระดับหัวหน้างานมีความเห็นด้วยต่อปัจจัยสุขอนามัยส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานโดยเฉลี่ยในระดับปานกลาง

เมื่อเปรียบเทียบกับวารสารณัฏฐ์ รัตนอาษาไนย (2544) ที่ทำการศึกษาองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (ศึกษาเฉพาะนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี) ผลการศึกษาสำหรับพนักงานระดับผู้บังคับบัญชาพบว่า ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นทำให้เกิดความพอใจในการทำงานส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางตามลำดับ คือ ด้านลักษณะของงาน และด้านความเจริญก้าวหน้า ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาสำหรับพนักงาน

ระดับหัวหน้างานของบริษัทโฮย่า กลาสติสค์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีความเห็นด้วยในระดับมาก ส่วนปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางตามลำดับ คือ ด้านสภาพการทำงาน ด้านองค์กรและการบริหาร ด้านความมั่นคง ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน และด้านผลตอบแทนที่ได้รับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาสำหรับพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทโฮย่า กลาสติสค์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีความเห็นด้วยในระดับมากด้วยเช่นกัน

เมื่อเปรียบเทียบกับกัลยรัตน์ ประจำแวง (2546) ที่ทำการศึกษาระงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาสำหรับพนักงานระดับบริหารพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทน ด้านสวัสดิการ และความมั่นคงในหน้าที่การงานมีความสำคัญในระดับปานกลาง ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาสำหรับพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทโฮย่า กลาสติสค์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีความเห็นด้วยสำหรับปัจจัยย่อยด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทนในระดับมากที่สุด ส่วนปัจจัยย่อยด้านสวัสดิการ และความมั่นคงในงานมีความเห็นด้วยในระดับมาก ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และนโยบายการบริหารงานมีความสำคัญในระดับมาก ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาสำหรับพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทโฮย่า กลาสติสค์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีความเห็นด้วยในระดับมาก ยกเว้นปัจจัยย่อยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีความเห็นด้วยในระดับมากที่สุด

เมื่อเปรียบเทียบกับพัชณี ศรีวิชัย (2549) ที่ทำการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาสำหรับพนักงานระดับหัวหน้างานพบว่า ปัจจัยจูงใจมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับสำคัญมากตามลำดับ คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาสำหรับพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทโฮย่า กลาสติสค์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีความเห็นด้วยสำหรับปัจจัยจูงใจส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานในระดับมากด้วยเช่นกัน ยกเว้นปัจจัยย่อยด้านความรับผิดชอบที่ไม่สอดคล้องกันที่พนักงานระดับหัวหน้างานมีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยสุขอนามัยมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางตามลำดับ คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ด้านรายได้และค่าตอบแทน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านนโยบายการบริหาร และด้านความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งมีความไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาสำหรับพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทโฮย่า กลาสติสค์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีความเห็นด้วยโดยเฉลี่ยในระดับมาก ยกเว้นปัจจัยย่อยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่มีความเห็นด้วยในระดับมากที่สุด

ข้อค้นพบ

1. พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการมีความเห็นด้วยต่อปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นทำให้เกิดความพอใจในการทำงานโดยเฉลี่ยในระดับมาก และมีความเห็นด้วยต่อปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานในระดับมากด้วยเช่นกัน
2. พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีตำแหน่งหัวหน้าแผนกมีความเห็นด้วยต่อปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นทำให้เกิดความพอใจในการทำงานโดยเฉลี่ยในระดับมาก และมีความเห็นด้วยต่อปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานในระดับมากด้วยเช่นกัน
3. พนักงานระดับหัวหน้างานทั้งที่มีตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการและหัวหน้าแผนกมีความเห็นด้วยต่อปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นทำให้เกิดความพอใจในการทำงานในปัจจัยย่อยด้านความรับผิดชอบในระดับปานกลาง
4. พนักงานระดับหัวหน้างานทั้งที่มีตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการและหัวหน้าแผนกมีความเห็นด้วยต่อปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานในปัจจัยย่อยด้านสถานภาพในระดับปานกลาง
5. พนักงานระดับหัวหน้างานทั้งที่มีตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการแผนกมีความเห็นด้วยต่อปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานในปัจจัยย่อยด้านการบังคับบัญชาในระดับปานกลาง แต่หัวหน้าแผนกมีความเห็นด้วยในระดับมาก
6. พนักงานระดับหัวหน้างานทั้งที่มีตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการและหัวหน้าแผนกมีความเห็นด้วยต่อปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานในปัจจัยย่อยด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในระดับมากที่สุด
7. ความแตกต่างกันของปัจจัยส่วนบุคคลทุกด้านไม่มีผลกระทบต่อความเห็นด้วยต่อปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นทำให้เกิดความพอใจในการทำงานให้มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์
8. ความแตกต่างกันของปัจจัยส่วนบุคคลทุกด้านไม่มีผลกระทบต่อความเห็นด้วยต่อปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานให้มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์ ยกเว้นความแตกต่างกันของปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือนที่มีอย่างน้อย 2 กลุ่ม ที่มีผลกระทบต่อความเห็นด้วยต่อปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานให้มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

ข้อเสนอแนะ

จากผลสรุปของการศึกษาพบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานทั้งที่มีตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการแผนก และหัวหน้าแผนกมีความเห็นด้วยต่อปัจจัยปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นทำให้เกิดความพอใจในการทำงานโดยเฉลี่ยในระดับมาก และมีความเห็นด้วยต่อปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานในระดับมากด้วยเช่นกัน แต่ความเห็นด้วยต่อปัจจัยย่อยด้านความรับผิดชอบ และปัจจัยย่อยด้านการบังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งค่อนข้างมีความขัดแย้งกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้างานระดับผู้ช่วยผู้จัดการแผนก และหัวหน้าแผนก เนื่องจากเป็นตำแหน่งที่ต้องให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบในการทำงานสูง และต้องทำหน้าที่บริหารพนักงานที่เป็นผู้บังคับบัญชาเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ ดังนั้นผู้ศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะกับผู้บริหารของบริษัท โสย่า กลาสติคส์ (ประเทศไทย) จำกัด ดังนี้

1. ควรดำรงไว้ซึ่งการดำเนินงานระบบบริหารงานที่เกี่ยวกับด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลให้มีความสม่ำเสมอและต่อเนื่องไป
2. ควรเพิ่มเติมหรือสนับสนุนการดำเนินงานระบบบริหารงานที่ให้ความสำคัญกับด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านการยกย่อง ด้านลักษณะของงาน ด้านการเจริญเติบโตและพัฒนาส่วนบุคคล ด้านนโยบายของบริษัท ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านสวัสดิการ และด้านความมั่นคงของงานให้มากยิ่งขึ้นไปอีก โดยจัดให้มีแผนการฝึกอบรมและพัฒนาประจำปี โดยให้แผนกทรัพยากรมนุษย์ร่วมกับผู้ช่วยผู้จัดการแผนก และหัวหน้าแผนกกำหนดและวางแผนหลักสูตรฝึกอบรม การติดตาม และการประเมินผลให้สอดคล้องกับความต้องการและจำเป็น เพื่อให้ผู้ช่วยผู้จัดการแผนก และหัวหน้าแผนกได้เกิดความรู้ และนวัตกรรมใหม่ๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานให้เกิดศักยภาพมากที่สุด
3. จำเป็นต้องปรับปรุงและแก้ไขทัศนคติของผู้ช่วยผู้จัดการแผนก และหัวหน้าแผนกที่มีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้มีความเข้าใจที่ถูกต้องกับอำนาจหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารงาน โดยการปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรมพนักงานระดับหัวหน้าทุกระดับให้มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ต้องปฏิบัติ
4. ควรทำการตรวจสอบประสิทธิภาพของระบบโครงสร้างการบังคับบัญชา และระบบการมอบหมายงานของหัวหน้างานระดับผู้ช่วยผู้จัดการแผนก เพื่อค้นหาความบกพร่องของการบริหารงาน แล้วนำไปปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น