

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

การศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท เชียงใหม่ศรีโตเกียว จำกัด สามารถนำมาสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 26-30 ปี ระดับการศึกษามัธยมศึกษาปีที่ 4-6 / ปวช. หรือเทียบเท่า มีอายุการทำงานในบริษัท เชียงใหม่ศรีโตเกียว 1-3 ปี และมีสถานภาพสมรส ที่พักอาศัยส่วนใหญ่อาศัยบ้านตัวเอง รายได้ต่อเดือนคือ ต่ำกว่า 6,000 บาท ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เคยย้ายงานก่อนที่จะมาทำงานกับบริษัท เชียงใหม่ศรีโตเกียว จำกัด โดยสาเหตุการย้ายงาน ลำดับแรกคือ ค่าจ้างน้อย และงานที่ทำไม่มีความปลอดภัย

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานตามทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจของ เฟรดริก เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg)

2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการจูงใจ

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยในการจูงใจ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน และโดยเฉลี่ยให้ความสำคัญระดับปานกลาง คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านการเจริญเติบโต โดยมีรายละเอียดในแต่ละกลุ่มปัจจัยย่อย ดังต่อไปนี้

ด้านความสำเร็จในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน และผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับปานกลางมากต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และแก้ปัญหา

ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ และผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีส่วนร่วมในการวางแผน และกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การยอมรับและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาเต็มที่ และผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การได้รับการยอมรับยกย่องและชมเชยจากบริษัท

ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความเป็นอิสระในการทำงาน และงานที่ทำเป็นงานที่น่าภาคภูมิใจ และผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีหลักเกณฑ์ชัดเจน และยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง และผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีโอกาสในการโยกย้ายงานตามความรู้ความสามารถ

ด้านการเจริญเติบโต ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีโอกาสได้รับการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง และผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีโอกาสศึกษาต่อและดูงาน

2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการบำรุงรักษา

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยในการบำรุงรักษา เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ด้านการบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านชีวิตส่วนตัว และโดยเฉลี่ยให้ความสำคัญระดับปานกลาง คือ ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านตำแหน่งงาน ด้านค่าตอบแทน โดยมีรายละเอียดในแต่ละกลุ่มปัจจัยย่อยดังต่อไปนี้

ด้านการบังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ตอบ

แบบสอบถามให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความชัดเจนในการสั่งงานหรือมอบหมายงาน และความยุติธรรมในการประเมินผลการทำงาน

ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวางตนของหัวหน้างาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา

ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง และผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อพบปัญหาในการทำงาน และการรับฟังความคิดเห็นที่มี

ด้านความมั่นคงในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความมั่นคงและความเจริญเติบโตของบริษัท และผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน

ด้านสภาพการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ จำนวนชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม และผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงาน

ด้านชีวิตส่วนตัว ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความรู้สึกผูกพันต่องาน และบริษัท และผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความเข้าใจและการสนับสนุนของครอบครัวต่อการทำงาน

ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ นโยบายมีความเป็นธรรมและสามารถปฏิบัติได้จริง และผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร หรือมีการชี้แจง

ด้านตำแหน่งงาน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ตำแหน่งงานเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ตำแหน่งงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ

ด้านค่าตอบแทน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับมากที่สุดต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สิทธิในการลาป่วย ลาภกิจ และผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สวัสดิการด้านเงินช่วยเหลือต่าง ๆ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาปัจจัยในการจูงใจ และปัจจัยในการบำรุงรักษา

3.1 ปัจจัยในการจูงใจ

จากผลการศึกษาพบว่า จำแนกตามปัจจัยในการจูงใจ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ด้านการเจริญเติบโต ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยมีรายละเอียดในแต่ละกลุ่มปัจจัยย่อย ดังต่อไปนี้

ปัญหาด้านการเจริญเติบโต ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ไม่มีโอกาสได้รับการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง และผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ไม่มีโอกาสศึกษาต่อและดูงาน

ปัญหาด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ขอบเขตและความรับผิดชอบของงานที่ได้รับมอบหมายไม่เหมาะสม ต่อเนื่อง และผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ไม่มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

ปัญหาด้านความสำเร็จในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ย คือ ไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ปัญหา และผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ไม่รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน

ปัญหาด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ย คือ มีหลักเกณฑ์ชัดเจน และยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่งไม่ชัดเจน และผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง หรือเลื่อนขั้น ไม่เหมาะสม

ปัญหาด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ งานที่ทำไม่ตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา และผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ งานที่ทำไม่น่าภาคภูมิใจ

ปัญหาด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ไม่ได้รับการยอมรับ และไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา และผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ไม่ได้รับการยอมรับ นับถือ และยกย่องจากสังคมภายนอก

3.2 ปัจจัยในการบำรุงรักษา

จากผลการศึกษาพบว่า จำแนกตามปัจจัยในการบำรุงรักษา ส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ด้านค่าตอบแทน ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านการบังคับบัญชา ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น และด้านชีวิตส่วนตัว โดยมีรายละเอียดในแต่ละกลุ่มปัจจัยย่อย ดังต่อไปนี้

ปัญหาด้านค่าตอบแทน ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อัตราเงินเดือน / รายได้ที่ได้รับน้อยเกินไป และผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล ประกันชีวิต และการตรวจสอบสุขภาพประจำปีไม่เหมาะสม

ปัญหาด้านสภาพการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ จำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงานที่ทำไม่เหมาะสม และผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จำนวนชั่วโมงการทำงานไม่มีความเหมาะสม

ปัญหาด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ไม่มีนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร หรือมีการชี้แจง และผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ นโยบายไม่เป็นธรรม และไม่สามารถปฏิบัติได้จริง

ปัญหาด้านการบังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ขาดความยุติธรรมในการประเมินผลการทำงาน และผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ไม่ให้คำแนะนำ และความช่วยเหลือในการทำงาน

ปัญหาด้านความมั่นคงในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ไม่มีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ไม่มีความมั่นคงและความเจริญเติบโตของบริษัท

ปัญหาด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ขาดการเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หัวหน้างานไม่มีความจริงใจและเป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ปัญหาด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ไม่มีการปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อพบปัญหาในการทำงาน และผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ไม่มีความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง

ปัญหาด้านชีวิตส่วนตัว ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่องาน และบริษัท และผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครอบครัวยุไม่เข้าใจและไม่ให้การสนับสนุนในการทำงาน และการเดินทางไปทำงานไม่สะดวก

ปัญหาด้านตำแหน่งงาน ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ตำแหน่งงานที่ทำอยู่ไม่ตรงกับความต้องการ และผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ตำแหน่งงานไม่เป็นที่ยอมรับของสังคม

ตารางที่ 72 แสดงระดับความสำคัญของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยในการจูงใจ และเรียงลำดับปัญหาจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย

ความสำคัญจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย	ปัญหาจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย
ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน	3.95 (มาก)	ไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ปัญหา	2.05 (น้อย)
การได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน	3.85 (มาก)	ขอบเขตและความรับผิดชอบของงานที่ได้รับมอบหมายไม่เหมาะสม	2.05 (น้อย)
ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามที่คาดหวัง	3.84 (มาก)	มีหลักเกณฑ์ชัดเจน และยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่งไม่ชัดเจน	2.01 (น้อย)
การยอมรับและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา	3.81 (มาก)	ไม่มีโอกาสได้รับการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง	2.01 (น้อย)
มีโอกาสดูแลความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่	3.79 (มาก)	ไม่มีโอกาสศึกษาต่อและดูงาน	2.00 (น้อย)
ขอบเขตและความรับผิดชอบของงานที่ได้รับมอบหมาย	3.74 (มาก)	ผลสำเร็จของงานไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง	1.99 (น้อย)
ความเป็นอิสระในการทำงาน	3.70 (มาก)	ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายมากหรือน้อยเกินไป	1.98 (น้อย)
งานที่ทำเป็นงานที่น่าภาคภูมิใจ	3.70 (มาก)	ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน และกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน	1.98 (น้อย)
งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด	3.53 (มาก)	ไม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน	1.96 (น้อย)
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ปัญหา	3.55 (มาก)	ไม่มีโอกาสในการโยกย้ายงานตามความรู้ความสามารถ	1.88 (น้อย)
การยอมรับ นับถือ และยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน	3.56 (มาก)	งานที่ทำไม่ตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา	1.87 (น้อย)
ความเหมาะสมของปริมาณงาน	3.55 (มาก)	ไม่มีโอกาสดูความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่	1.83 (น้อย)
การยอมรับนับถือ และยกย่องจากสังคมภายนอก	3.28 (มาก)	ไม่ได้รับการยอมรับ และไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา	1.80 (น้อย)
งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา	3.04 (ปานกลาง)	ไม่ได้รับคำชมเชย หรือรางวัลตอบแทนต่อผลสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย	1.71 (น้อย)

ความสำคัญจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย	ปัญหาจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย
มีหลักเกณฑ์ชัดเจน และยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง	2.99 (ปานกลาง)	งานที่ไม่ตรงกับความถนัด	1.71 (น้อย)
มีโอกาสดำเนินการอบรมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง	2.90 (ปานกลาง)	ไม่รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน	1.66 (น้อย)
มีโอกาสดำเนินการเลื่อนตำแหน่ง หรือเลื่อนขั้น	2.85 (ปานกลาง)	งานที่ทำไม่น่าภาคภูมิใจ	1.61 (น้อย)
มีโอกาสในการโยกย้ายงานตามความรู้ความสามารถ	2.77 (ปานกลาง)	ไม่ได้รับการยอมรับ นับถือ และยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน	1.59 (น้อย)
มีโอกาสดำเนินการศึกษาคู่และดูงาน	2.77 (ปานกลาง)	ไม่ได้รับการยอมรับ นับถือ และยกย่องจากสังคมภายนอก	1.51 (น้อย)

ตารางที่ 73 แสดงระดับความสำคัญของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยในการบำรุงรักษา จากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย และปัญหาจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย

ความสำคัญจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย	ปัญหาจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย
ความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง	4.31 (มาก)	อัตราเงินเดือน / รายได้ที่ได้รับน้อยเกินไป	2.84 (ปานกลาง)
การวางแผนของหัวหน้างาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	4.10 (มาก)	การปรับเพิ่มขึ้นของอัตราเงินเดือน / รายได้ไม่เหมาะสม	2.65 (ปานกลาง)
การร่วมมือ และให้ความช่วยเหลือกัน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย	4.10 (มาก)	จำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงานที่ทำไม่เหมาะสม	2.45 (น้อย)
ความจริงใจและเป็นกันเองของหัวหน้างานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	4.09 (มาก)	เครื่องมือ และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงานไม่เพียงพอ	2.37 (น้อย)
ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างาน	4.07 (มาก)	ไม่มีรางวัลหรือค่าตอบแทนต่อผลสำเร็จของงาน	2.31 (น้อย)
ความรู้สึกรู้สึกผูกพันต่องาน และบริษัท	4.06 (มาก)	ไม่มีนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร หรือมีการชี้แจง	2.26 (น้อย)
การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อพบปัญหาในการทำงาน	4.04 (มาก)	สภาพการทำงานโดยรวม แสง เสียง อากาศ ความสะอาด และความปลอดภัยไม่เหมาะสม	2.19 (น้อย)
การรับฟังความคิดเห็นที่มีต่อกัน	4.04 (มาก)	สาธารณูปโภคพื้นฐาน เช่น น้ำดื่ม ห้องน้ำ ไม่เพียงพอ	2.14 (น้อย)
ความมั่นคงและความเจริญเติบโตของบริษัท	3.96 (มาก)	สวัสดิการด้านการจัดเลี้ยง หรือกิจกรรม ในโอกาสพิเศษต่าง ๆ ไม่เหมาะสม	2.11 (น้อย)
ความสะดวกในการเดินทางไปทำงาน	3.94 (มาก)	สวัสดิการด้านเงินช่วยเหลือต่าง ๆ เช่น ค่าอาหาร ไม่เหมาะสม	2.08 (น้อย)
จำนวนชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม	3.89 (มาก)	สิทธิในการหยุดประจำสัปดาห์ หยุดพักผ่อนประจำและหยุดตามประเพณี ไม่เหมาะสม	2.05 (น้อย)
การรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.83 (มาก)	ขาดความยุติธรรมในการประเมินผลการทำงาน	2.04 (น้อย)
สภาพการทำงานโดยรวม แสง เสียง อากาศ ความสะอาด และความปลอดภัย	3.61 (มาก)	ไม่รับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา	2.03 (น้อย)

ความสำคัญจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย	ปัญหาจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย
สาธารณูปโภคพื้นฐาน เช่น น้ำดื่ม ห้องน้ำ	3.60 (มาก)	สิทธิในการลาป่วย ลากิจ ไม่เหมาะสม	2.02 (น้อย)
ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน	3.58 (มาก)	สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล ประกันชีวิต และการตรวจสุขภาพ ประจำปีไม่เหมาะสม	2.00 (น้อย)
การให้คำแนะนำ และความช่วยเหลือใน การทำงาน	3.57 (มาก)	ไม่มีความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบ	1.95 (น้อย)
สิทธิในการลาป่วย ลากิจ	3.55 (มาก)	จำนวนชั่วโมงการทำงานไม่มีความ เหมาะสม	1.95 (น้อย)
ความเข้าใจและการสนับสนุนของ ครอบครัวต่อการทำงาน	3.54 (มาก)	ไม่มีความชัดเจนในการสั่งงานหรือ มอบหมายงาน	1.93 (น้อย)
นโยบายมีความเป็นธรรมและสามารถ ปฏิบัติได้จริง	3.53 (มาก)	ขาดการเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของ ผู้ได้บังคับบัญชา	1.93 (น้อย)
สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล ประกันชีวิต และการตรวจสุขภาพ ประจำปี	3.53 (มาก)	ไม่ให้คำแนะนำ และความช่วยเหลือใน การทำงาน	1.92 (น้อย)
สิทธิในการหยุดประจำสัปดาห์ หยุด พักผ่อนประจำและหยุดตามประเพณี	3.51 (มาก)	นโยบายไม่เป็นธรรมและไม่สามารถ ปฏิบัติได้จริง	1.90 (น้อย)
เครื่องมือ และอุปกรณ์อำนวยความสะดวก ในการทำงาน	3.47 (ปานกลาง)	ไม่มีการปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อ พบปัญหาในการทำงาน	1.85 (น้อย)
ความชัดเจนในการสั่งงานหรือ มอบหมายงาน	3.46 (ปานกลาง)	ไม่มีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การ งาน	1.84 (น้อย)
ความเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของ ผู้ได้บังคับบัญชา	3.45 (ปานกลาง)	ไม่ให้ความร่วมมือ และความช่วยเหลือ ใดๆ ในการทำงาน	1.75 (น้อย)
ความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และ ความรับผิดชอบ	3.43 (ปานกลาง)	ไม่มีความมั่นคงและความเจริญเติบโต ของบริษัท	1.69 (น้อย)
ความยุติธรรมในการประเมินผลการ ทำงาน	3.46 (ปานกลาง)	ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานและ ผู้ได้บังคับบัญชาไม่ราบรื่น	1.65 (น้อย)
ตำแหน่งงานเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ	3.45 (ปานกลาง)	การวางตนของหัวหน้างาน ต่อ ผู้ได้บังคับบัญชาไม่เหมาะสม	1.65 (น้อย)
ตำแหน่งงานที่ทำอยู่ตรงกับ ความ ต้องการ	3.42 (ปานกลาง)	ไม่รับฟังความคิดเห็นที่มีต่อกัน	1.65 (น้อย)

ความสำคัญจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย	ปัญหาจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย
มีนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร หรือมีการชี้แจง	3.40 (ปานกลาง)	ไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่องาน และบริษัท	1.67 (น้อย)
อัตราเงินเดือน / รายได้ที่ได้รับ	3.31 (ปานกลาง)	หัวหน้างานไม่มีความจริงใจและเป็นกันเองต่อผู้ได้บังคับบัญชา	1.62 (น้อย)
จำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงาน	3.26 (ปานกลาง)	ครอบครัวไม่เข้าใจและไม่ให้การสนับสนุนในการทำงาน	1.62 (น้อย)
ตำแหน่งงานเป็นที่ยอมรับของสังคม	3.25 (ปานกลาง)	การเดินทางไปทำงานไม่สะดวก	1.62 (น้อย)
สวัสดิการด้านเงินช่วยเหลือต่าง ๆ เช่น ค่าอาหาร	3.23 (ปานกลาง)	ตำแหน่งงานที่ทำอยู่ไม่ตรงกับความต้องการ	1.60 (น้อย)
การปรับเพิ่มขึ้นของอัตราเงินเดือน / รายได้ทุกปี	3.20 (ปานกลาง)	ตำแหน่งงานไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	1.55 (น้อย)
รางวัลหรือค่าตอบแทนต่อผลสำเร็จของงาน	3.07 (ปานกลาง)	ไม่มีความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง	1.54 (น้อย)
สวัสดิการด้านการจัดเลี้ยง หรือกิจกรรมในโอกาสพิเศษต่าง ๆ	3.00 (ปานกลาง)	ตำแหน่งงานไม่เป็นที่ยอมรับของสังคม	1.46 (น้อยที่สุด)

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการจูงใจ และปัจจัยในการบำรุงรักษา จำแนกเพศ

4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการจูงใจ จำแนกตามเพศ

ด้านความสำเร็จของงาน เพศชายให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้าน

ความสำเร็จของงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความสำเร็จของงานเป็นไปตามที่คาดหวัง ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน การได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ปัญหา ส่วนเพศหญิงให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านความสำเร็จของงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน การได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน และ ความสำเร็จของงานเป็นไปตามที่คาดหวัง

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ เพศชายให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อย

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ การยอมรับและ

ไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา การยอมรับนับถือและยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน ส่วนเพศหญิง ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ คือ การยอมรับและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา

ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ เพศชาย ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความเป็นอิสระในการทำงาน งานที่ทำเป็นงานที่น่าภาคภูมิใจ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด ส่วนเพศหญิง ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ งานที่ทำเป็นงานที่น่าภาคภูมิใจ

ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงานในหน้าที่การงาน เพศชาย ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงานในหน้าที่การงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ขอบเขตและความรับผิดชอบของงานที่ได้รับมอบหมาย มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ และความเหมาะสมของปริมาณงาน ส่วนเพศหญิง ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงานในหน้าที่การงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน เพศชาย ให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ มีหลักเกณฑ์ชัดเจน และยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง มีโอกาสในการโยกย้ายงานตามความรู้ความสามารถ และมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง หรือเลื่อนขั้น ส่วนเพศหญิง ให้ความสำคัญระดับน้อยต่อปัจจัยย่อย ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ มีหลักเกณฑ์ชัดเจน และยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนขั้น และมีโอกาสในการโยกย้าย งานตามความรู้ความสามารถ

ด้านการเจริญเติบโต เพศชาย ให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยด้านการเจริญเติบโต เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ มีโอกาสได้รับการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง และมีโอกาสศึกษาต่อและดูงาน ส่วนเพศหญิง ให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยด้านการเจริญเติบโต เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ มีโอกาสศึกษาต่อแล ดูงาน และมีโอกาสได้รับการอบรมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 74 แสดงปัจจัยในการงูใจ ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดในแต่ละด้าน แยกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยในการงูใจ	เพศ	
	ชาย	หญิง
ด้านความสำเร็จของงาน	ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามที่คาดหวัง และ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.86)	ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.09)
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	การยอมรับและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.86)	การยอมรับและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.74)
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ความเป็นอิสระในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.90)	งานที่ทำเป็นงานที่น่าภาคภูมิใจ (ค่าเฉลี่ย 3.64)
ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน	ขอบเขตและความรับผิดชอบของงานที่ได้รับมอบหมาย (ค่าเฉลี่ย 3.95)	มีโอกาสดูแลความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 3.68)
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	มีหลักเกณฑ์ชัดเจน และยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง (ค่าเฉลี่ย 3.37)	มีหลักเกณฑ์ชัดเจน และยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง (ค่าเฉลี่ย 2.49)
ด้านการเจริญเติบโต	มีโอกาสดูแลการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง (ค่าเฉลี่ย 3.49)	มีโอกาสดูแลศึกษาต่อและดูงาน (ค่าเฉลี่ย 2.13)

4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการบำรุงรักษา จำแนกตามเพศ

ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท เพศชาย ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ นโยบายมีความเป็นธรรมและสามารถปฏิบัติได้จริง และมีนโยบาย เป็นลายลักษณ์อักษรหรือมีการชี้แจง ส่วนเพศหญิง ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ต่อปัจจัยย่อยด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ นโยบายมีความเป็นธรรมและสามารถปฏิบัติได้จริง ความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ และมีนโยบายเป็น ลายลักษณ์อักษรหรือมีการชี้แจง

ด้านการบังคับบัญชา เพศชาย ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านการบังคับบัญชา เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความชัดเจนในการสั่งงานหรือมอบหมายงาน การรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การให้คำแนะนำและความช่วยเหลือในการทำงาน และความยุติธรรมในการประเมินผลการทำงาน ส่วนเพศหญิง ให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยด้านการบังคับบัญชา เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ การรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การให้คำแนะนำและความช่วยเหลือในการทำงาน ความยุติธรรมในการประเมินผลการทำงาน และความชัดเจนในการสั่งงานหรือมอบหมายงาน

ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า เพศชาย ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างาน ความจริงใจและเป็นกันเองของหัวหน้างานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การวางตนของหัวหน้างาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และความเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนเพศหญิง ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ การวางตนของหัวหน้างาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ความจริงใจและเป็นกันเองของหัวหน้างานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างาน

ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น เพศชาย ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านการบังคับบัญชา เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง การร่วมมือและให้ความช่วยเหลือกันเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อพบปัญหาในการทำงาน และการรับฟังความคิดเห็นที่มีต่อกัน ส่วนเพศหญิง ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านการบังคับบัญชา เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง การรับฟังความคิดเห็นที่มีต่อกัน การร่วมมือและให้ความช่วยเหลือกันเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย และการปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อพบปัญหาในการทำงาน

ด้านตำแหน่งงาน เพศชาย ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านตำแหน่งงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ตำแหน่งงานเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ตำแหน่งงานเป็นที่ยอมรับของสังคม และตำแหน่งงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ ส่วนเพศหญิง ให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยด้านตำแหน่งงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ตำแหน่งงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ ตำแหน่งงานเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และตำแหน่งงานเป็นที่ยอมรับของสังคม

ด้านความมั่นคงในการทำงาน เพศชายให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านความมั่นคงในการทำงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความมั่นคงและความเจริญเติบโตของบริษัท และความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน ส่วนเพศหญิง ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านความมั่นคงในการทำงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความมั่นคงและความเจริญเติบโตของบริษัท และความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน

ด้านสภาพการทำงาน เพศชาย ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านสภาพการทำงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ จำนวนชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม สภาพการทำงานโดยรวม แสง เสียง อากาศ ความสะอาด และความปลอดภัย สาธารณูปโภคพื้นฐาน เช่น น้ำดื่ม ห้องน้ำ จำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงาน และเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงาน ส่วนเพศหญิง ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านสภาพการทำงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ จำนวนชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม และสาธารณูปโภคพื้นฐาน เช่น น้ำดื่ม ห้องน้ำ

ด้านค่าตอบแทน เพศชาย ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านค่าตอบแทน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ สิทธิในการลาป่วยลาภิกจ สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล ประกันชีวิตและการตรวจสุขภาพประจำปี และสิทธิในการหยุดประจำสัปดาห์ หยุดพักผ่อนประจำและหยุดตามประเพณี ส่วนเพศหญิง ให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยด้านค่าตอบแทน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ สิทธิในการหยุดประจำสัปดาห์ หยุดพักผ่อนประจำและหยุดตามประเพณี สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล ประกันชีวิต และการตรวจสุขภาพประจำปี สิทธิในการลาป่วย ลาภิกจ อัตราเงินเดือน / รายได้ที่ได้รับ การปรับเพิ่มขึ้นของอัตราเงินเดือน / รายได้ทุกปี สวัสดิการด้านเงินช่วยเหลือต่าง ๆ เช่น ค่าอาหาร รางวัลหรือค่าตอบแทนต่อผลสำเร็จของงาน และสวัสดิการด้านการจัดเลี้ยง หรือกิจกรรมในโอกาสพิเศษต่าง ๆ

ด้านชีวิตส่วนตัว เพศชาย ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านชีวิตส่วนตัว เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความรู้สึกผูกพันต่องานและบริษัท ความสะดวกในการเดินทางไปทำงาน และความเข้าใจและการสนับสนุนของครอบครัวต่อการทำงาน ส่วนเพศหญิง ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านชีวิตส่วนตัว เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความรู้สึกผูกพันต่องานและบริษัท และความสะดวกในการเดินทางไปทำงาน

ตารางที่ 75 แสดงปัจจัยในการบำรุงรักษา ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดในแต่ละด้าน แยกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยในการบำรุงรักษา	เพศ	
	ชาย	หญิง
ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท	ความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ และนโยบายมีความเป็นธรรมและสามารถปฏิบัติได้จริง (ค่าเฉลี่ย 3.62)	นโยบายมีความเป็นธรรมและสามารถปฏิบัติได้จริง (ค่าเฉลี่ย 3.40)
ด้านการบังคับบัญชา	ความชัดเจนในการสั่งงานหรือมอบหมายงาน (ค่าเฉลี่ย 3.75)	การรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 4.00)
ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า	ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างาน (ค่าเฉลี่ย 3.98)	การวางตนของหัวหน้างาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 4.43)
ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น	ความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง (ค่าเฉลี่ย 4.27)	ความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง (ค่าเฉลี่ย 4.36)
ด้านตำแหน่งงาน	ตำแหน่งงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ (ค่าเฉลี่ย 3.62)	ตำแหน่งงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ (ค่าเฉลี่ย 3.30)
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	ความมั่นคงและความเจริญเติบโตของบริษัท (ค่าเฉลี่ย 3.86)	ความมั่นคงและความเจริญเติบโตของบริษัท (ค่าเฉลี่ย 4.11)
ด้านสภาพการทำงาน	จำนวนชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.95)	จำนวนชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.81)
ด้านค่าตอบแทน	สิทธิในการลาป่วย ลากิจ (ค่าเฉลี่ย 3.87)	สิทธิในการหยุดประจำสัปดาห์หยุดพักผ่อนประจำและหยุดตามประเพณี (ค่าเฉลี่ย 3.17)
ด้านชีวิตส่วนตัว	ความรู้สึกรู้สึกผูกพันต่องาน และบริษัท และความสะดวกในการเดินทางไปทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.13)	ความรู้สึกรู้สึกผูกพันต่องาน และบริษัท (ค่าเฉลี่ย 3.98)

4.9 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการจงใจ จำแนกตามอายุงาน

ด้านความสำเร็จของงาน ช่วงอายุงานในบริษัทไม่ถึง 1 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ต่อปัจจัยย่อยด้านความสำเร็จของงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามที่คาดหวัง การได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงานการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ปัญหา ช่วงอายุงานในบริษัท 1-3 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านความสำเร็จของงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามที่คาดหวัง การได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ปัญหา ช่วงอายุงานในบริษัท 3-9 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านความสำเร็จของงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ปัญหา และผลสำเร็จของงานเป็นไปตามที่คาดหวัง ช่วงอายุงานในบริษัท มากกว่า 10 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ต่อปัจจัยย่อยด้านความสำเร็จของงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ การได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามที่คาดหวัง และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ช่วงอายุงานในบริษัท ไม่ถึง 1 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ การยอมรับและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา และการยอมรับนับถือและยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน ช่วงอายุงานในบริษัท 1-3 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ การยอมรับและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา และการยอมรับ นับถือ และยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน ช่วงอายุงานในบริษัท 3-9 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ การยอมรับ นับถือ และยกย่องจากสังคมภายนอก และการยอมรับและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา และ ช่วงอายุงานในบริษัท มากกว่า 10 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ การยอมรับและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา

ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ช่วงอายุงานในบริษัท ไม่ถึง 1 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความเป็นอิสระในการทำงาน งานที่ทำเป็นงานที่น่าภาคภูมิใจ และงานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด ช่วงอายุงานในบริษัท 1-3 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ เรียง

ตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความเป็นอิสระในการทำงาน งานที่ทำเป็นงานที่น่าภาคภูมิใจ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด และงานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา ช่วงอายุงานในบริษัท 3-9 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความเป็นอิสระในการทำงาน ช่วงอายุงานในบริษัทมากกว่า 10 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด และงานที่ทำเป็นงานที่น่าภาคภูมิใจ

ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ช่วงอายุงานในบริษัท ไม่ถึง 1 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ขอบเขตและความรับผิดชอบของงานที่ได้รับมอบหมาย มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ และความเหมาะสมของปริมาณงาน ช่วงอายุงานในบริษัท 1-3 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ขอบเขตและความรับผิดชอบของงานที่ได้รับมอบหมาย และความเหมาะสมของปริมาณงาน ช่วงอายุงานในบริษัท 3-9 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความเหมาะสมของปริมาณงาน มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ขอบเขตและความรับผิดชอบของงานที่ได้รับมอบหมาย และการมีส่วนร่วมในการวางแผน และกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน ช่วงอายุงานในบริษัท มากกว่า 10 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ขอบเขตและความรับผิดชอบของงานที่ได้รับมอบหมาย และความเหมาะสมของปริมาณงาน

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ช่วงอายุงานในบริษัท ไม่ถึง 1 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ มีหลักเกณฑ์ชัดเจน และยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง มีโอกาสในการโยกย้ายงานตามความรู้ความสามารถ และมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง หรือเลื่อนขั้น ช่วงอายุงานในบริษัท 1-3 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ มีหลักเกณฑ์ชัดเจน และยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง หรือเลื่อนขั้น และมีโอกาสในการโยกย้ายงานตามความรู้ความสามารถ ช่วงอายุงานในบริษัท 3-9 ปี ให้ความสำคัญ ระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยด้าน

ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ มีหลักเกณฑ์ชัดเจน และยุทธกรรมในการเลื่อนตำแหน่ง มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง หรือเลื่อนขั้น และมีโอกาสในการโยกย้ายงานตามความรู้ความสามารถ ช่วงอายุงานในบริษัท มากกว่า 10 ปี ให้ความสำคัญระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ มีหลักเกณฑ์ชัดเจน และยุทธกรรมในการเลื่อนตำแหน่ง มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง หรือเลื่อนขั้น และมีโอกาสในการโยกย้ายงานตามความรู้ความสามารถ

ด้านการเจริญเติบโต ช่วงอายุงานในบริษัท ไม่ถึง 1 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านการเจริญเติบโต เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ มีโอกาสได้รับการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง และมีโอกาสศึกษาต่อและดูงาน ช่วงอายุงานในบริษัท 1-3 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยด้านการเจริญเติบโต เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ มีโอกาสได้รับการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง และมีโอกาสศึกษาต่อและดูงาน ช่วงอายุงานในบริษัท 3-9 ปี ให้ความสำคัญระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยด้านการเจริญเติบโต เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ มีโอกาสได้รับการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง และมีโอกาสศึกษาต่อและดูงาน และช่วงอายุงานในบริษัท มากกว่า 10 ปี ให้ความสำคัญระดับน้อยต่อปัจจัยย่อยด้านการเจริญเติบโต เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ มีโอกาสได้รับการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง และมีโอกาสศึกษาต่อและดูงาน

ตารางที่ 76 แสดงปัจจัยในการจงใจ ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ในแต่ละด้าน แยกตามอายุงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยในการจงใจ	อายุงานในบริษัท			
	ไม่ถึง 1 ปี	1 - 3 ปี	3 - 9 ปี	มากกว่า 10 ปี
ด้านความสำเร็จของงาน	ความรู้สึว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.86)	ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามที่คาดหวัง (ค่าเฉลี่ย 3.83)	ความรู้สึว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.00)	การได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.45)
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	การยอมรับและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.96)	การยอมรับและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.97)	การยอมรับ นับถือ และยกย่องจากสังคมภายนอก (ค่าเฉลี่ย 3.81)	การยอมรับและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.65)
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ความเป็นอิสระในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.93)	ความเป็นอิสระในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.03)	ความเป็นอิสระในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.62)	งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด และงานที่ทำเป็นงานที่น่าภาคภูมิใจ (ค่าเฉลี่ย 3.81)
ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน	ขอบเขตและความรับผิดชอบของงานที่ได้รับมอบหมาย (ค่าเฉลี่ย 3.93)	มีโอกาสดแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 4.13)	ความเหมาะสมของปริมาณงาน (ค่าเฉลี่ย 3.31)	มีโอกาสดแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 3.90)
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	มีหลักเกณฑ์ชัดเจน และยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง และมีโอกาสในการโยกย้ายงานตามความรู้ความสามารถ (ค่าเฉลี่ย 3.36)	มีหลักเกณฑ์ชัดเจน และยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง (ค่าเฉลี่ย 3.47)	มีหลักเกณฑ์ชัดเจน และยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง (ค่าเฉลี่ย 2.49)	มีหลักเกณฑ์ชัดเจน และยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง (ค่าเฉลี่ย 2.48)

ปัจจัยแรงจูงใจ	อายุงานในบริษัท			
	ไม่ถึง 1 ปี	1 - 3 ปี	3 - 9 ปี	มากกว่า 10 ปี
ด้านการเจริญเติบโต	มีโอกาสได้รับการ อบรมเพิ่มพูน ความรู้ ความสามารถ อย่างต่อเนื่อง (ค่าเฉลี่ย 3.64)	มีโอกาสได้รับการ อบรมเพิ่มพูน ความรู้ ความสามารถ อย่างต่อเนื่อง (ค่าเฉลี่ย 3.10)	มีโอกาสได้รับการ อบรมเพิ่มพูน ความรู้ ความสามารถ อย่างต่อเนื่อง (ค่าเฉลี่ย 2.24)	มีโอกาสได้รับการ อบรมเพิ่มพูน ความรู้ ความสามารถ อย่างต่อเนื่อง (ค่าเฉลี่ย 2.48)

4.10 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการบำรุงรักษา จำแนกตามอายุงาน

ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ช่วงอายุงานในบริษัท ไม่ถึง 1 ปี ให้ ความสำคัญระดับมากที่สุดต่อปัจจัยย่อยด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท เรียงตามลำดับจาก ค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ นโยบายมีความเป็นธรรมและสามารถปฏิบัติได้จริง และความชัดเจน ในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ ช่วงอายุงานในบริษัท 1-3 ปี ให้ ความสำคัญระดับมากที่สุด ต่อปัจจัยย่อยด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ นโยบายมีความเป็นธรรมและสามารถปฏิบัติได้จริง ความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความ รับผิดชอบ และมีนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร หรือมีการชี้แจง ช่วงอายุงานในบริษัท 3-9 ปี ให้ ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท เรียงตามลำดับ จากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ มีนโยบาย เป็นลายลักษณ์อักษรหรือมีการชี้แจง และนโยบายมีความเป็นธรรมและสามารถปฏิบัติได้จริง ช่วง อายุงานในบริษัท มากกว่า 10 ปี ให้ ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยด้านนโยบายและการ บริหารของบริษัท เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ นโยบายมีความเป็นธรรมและ สามารถปฏิบัติได้จริง มีนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร หรือมีการชี้แจง และความชัดเจนในการ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ

ด้านการบังคับบัญชา ช่วงอายุงานในบริษัท ไม่ถึง 1 ปี ให้ ความสำคัญระดับมาก ต่อปัจจัยย่อยด้านการบังคับบัญชา เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความยุติธรรมใน การประเมินผลการทำงาน การรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ความ ชัดเจนในการสั่งงานหรือมอบหมายงาน และการให้คำแนะนำ และความช่วยเหลือในการทำงาน

ช่วงอายุงานในบริษัท 1-3 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านการบังคับบัญชา เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ การให้คำแนะนำ และความช่วยเหลือในการทำงาน การรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ความชัดเจนในการสั่งงานหรือมอบหมายงาน และความยุติธรรมในการประเมินผลการทำงาน ช่วงอายุงานในบริษัท 3-9 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านการบังคับบัญชา เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ การรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วงอายุงานในบริษัท มากกว่า 10 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านการบังคับบัญชา เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ การรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา และการให้คำแนะนำ และความช่วยเหลือในการทำงาน

ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า ช่วงอายุงานในบริษัท ไม่ถึง 1 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความจริงใจและเป็นกันเองของหัวหน้างานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างาน การวางตนของหัวหน้างานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และความเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วงอายุงานในบริษัท 1-3 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างาน ความจริงใจและเป็นกันเองของหัวหน้างานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การวางตนของหัวหน้างานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และความเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วงอายุงานในบริษัท 3-9 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ การวางตนของหัวหน้างาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ความจริงใจและเป็นกันเองของหัวหน้างานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างาน ช่วงอายุงานในบริษัท มากกว่า 10 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ การวางตนของหัวหน้างานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ความจริงใจและเป็นกันเองของหัวหน้างานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างาน

ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ช่วงอายุงานในบริษัท ไม่ถึง 1 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อพบปัญหาในการทำงาน การร่วมมือ และให้ความช่วยเหลือกันเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย และการรับฟังความคิดเห็นที่มีต่อกัน ช่วงอายุงานในบริษัท 1-3 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไป

ต่ำสุด คือ ความสนิทสนมความจริงใจและเป็นกันเอง การร่วมมือ และให้ความช่วยเหลือกันเพื่อให้ งานสำเร็จตามเป้าหมาย การรับฟังความคิดเห็นที่มีต่อกัน และการปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อพบ ปัญหาในการทำงาน ช่วงอายุงานในบริษัท 3-9 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้าน ความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง การร่วมมือ และให้ความช่วยเหลือกันเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อพบปัญหาในการทำงานและการรับฟังความคิดเห็นที่มีต่อกัน ช่วง อายุงานในบริษัท มากกว่า 10 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านความสัมพันธ์กับบุคคล ในแผนกอื่น เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความสนิทสนมความจริงใจและเป็น กันเอง การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อพบปัญหาในการทำงาน การรับฟังความคิดเห็นที่มีต่อกัน และการร่วมมือและให้ความช่วยเหลือกันเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

ด้านตำแหน่งงาน ช่วงอายุงานในบริษัท ไม่ถึง 1 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อ ปัจจัยย่อยด้านตำแหน่งงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ตำแหน่งงานเหมาะสม กับความรู้ ความสามารถ ตำแหน่งงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ และตำแหน่งงานเป็นที่ยอมรับ ของสังคม ช่วง อายุงานในบริษัท 1-3 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยด้าน ตำแหน่งงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ตำแหน่งงานที่ทำอยู่ตรงกับ ความ ต้องการ ตำแหน่งงานเป็นที่ยอมรับของสังคม และตำแหน่งงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ช่วงอายุงานในบริษัท 3-9 ปี ให้ความสำคัญระดับ ปานกลางต่อปัจจัยย่อยด้านตำแหน่งงาน เรียง ตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ตำแหน่งงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ตำแหน่ง งานเป็นที่ยอมรับของสังคม และตำแหน่งงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ ช่วงอายุงานในบริษัท มากกว่า 10 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อย ด้านตำแหน่งงาน เรียง ตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ตำแหน่งงานเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ตำแหน่ง งานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ และตำแหน่งงานเป็นที่ยอมรับของสังคม

ด้านความมั่นคงในการทำงาน ช่วงอายุงานในบริษัท ไม่ถึง 1 ปี ให้ความสำคัญ ระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านความมั่นคงในการทำงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความมั่นคง และความเจริญเติบโตของบริษัท และความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน ช่วงอายุงานในบริษัท 1-3 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านความมั่นคงในการทำงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความมั่นคงและความเจริญเติบโตของบริษัท และความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน ช่วงอายุงานในบริษัท 3-9 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อ ปัจจัยย่อยด้านความมั่นคงในการทำงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความมั่นคง และความเจริญเติบโตของบริษัท ช่วงอายุงานในบริษัท มากกว่า 10 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อ

ปัจจัยย่อยด้านความมั่นคงในการทำงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความมั่นคง และความเจริญเติบโตของบริษัท และความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน

ด้านสภาพการทำงาน ช่วงอายุงานในบริษัท ไม่ถึง 1 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ต่อปัจจัยย่อยด้านสภาพการทำงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ จำนวนชั่วโมงการทำงานมี ความเหมาะสม สาธารณูปโภคพื้นฐาน เช่น น้ำดื่ม ห้องน้ำ สภาพการทำงานโดยรวม แสง เสียง อากาศ ความสะอาด และความปลอดภัย จำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงาน เครื่องมือ และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงาน ช่วงอายุงานในบริษัท 1-3 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านสภาพการทำงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ จำนวนชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม และสภาพการทำงานโดยรวม แสง เสียง อากาศ ความสะอาด และความปลอดภัย ช่วงอายุงานในบริษัท 3-9 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านสภาพการทำงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ จำนวนชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม สาธารณูปโภคพื้นฐาน เช่น น้ำดื่ม ห้องน้ำ สภาพการทำงานโดยรวม แสง เสียง อากาศ ความสะอาด และความปลอดภัย เครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงาน ช่วงอายุงานมากกว่า 10 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านสภาพการทำงาน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ จำนวนชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม

ด้านค่าตอบแทน ช่วงอายุงานในบริษัท ไม่ถึง 1 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านค่าตอบแทน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลประกันชีวิต และการตรวจสุขภาพประจำปี สิทธิในการลาป่วย ลากิจ สิทธิในการหยุดประจำสัปดาห์ หยุดพักผ่อนประจำและหยุดตามประเพณี สวัสดิการด้านเงินช่วยเหลือต่าง ๆ เช่น ค่าอาหาร ช่วงอายุงานในบริษัท 1-3 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านค่าตอบแทน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ สิทธิในการลาป่วย ลากิจ สิทธิในการหยุดประจำสัปดาห์หยุดพักผ่อนประจำและหยุดตามประเพณี อัตราเงินเดือน / รายได้ที่ได้รับ และการปรับเพิ่มขึ้นของอัตราเงินเดือน / รายได้ทุกปี ช่วงอายุงานในบริษัท 3-9 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยด้านค่าตอบแทน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ สวัสดิการด้านการจัดเลี้ยง หรือกิจกรรมใน โอกาสพิเศษต่าง ๆ สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล ประกันชีวิต และการตรวจสุขภาพประจำปี อัตราเงินเดือน / รายได้ที่ได้รับ การปรับเพิ่มขึ้นของอัตราเงินเดือน / รายได้ทุกปี สวัสดิการด้านเงินช่วยเหลือต่าง ๆ เช่น ค่าอาหาร สิทธิในการลาป่วย ลากิจ รางวัลหรือค่าตอบแทนต่อผลสำเร็จของงาน สิทธิในการหยุดประจำสัปดาห์หยุดพักผ่อนประจำและหยุดตามประเพณี ช่วงอายุงานในบริษัท มากกว่า 10 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยย่อยด้านค่าตอบแทน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ สิทธิในการหยุดประจำสัปดาห์ หยุด

พักผ่อนประจำและหยุดตามประเพณี สิทธิในการลาป่วย ลากิจ สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล ประกันชีวิต และการตรวจสุขภาพประจำปี อัตราเงินเดือน / รายได้ที่ได้รับ การปรับเพิ่มขึ้นของ อัตราเงินเดือน / รายได้ทุกปี รางวัลหรือค่าตอบแทนต่อผลสำเร็จของงาน และสวัสดิการด้านเงินช่วยเหลือต่าง ๆ เช่น ค่าอาหาร

ด้านชีวิตส่วนตัว ช่วงอายุงานในบริษัท ไม่ถึง 1 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านชีวิตส่วนตัว เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความสะดวกในการเดินทางไปทำงาน ความรู้สึกผูกพันต่องาน และบริษัท และความเข้าใจและการสนับสนุนของครอบครัวต่อการทำงาน ช่วงอายุงานในบริษัท 1-3 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านชีวิตส่วนตัว เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความรู้สึกผูกพันต่องาน และบริษัท ความสะดวกในการเดินทางไปทำงาน และความเข้าใจและการสนับสนุนของครอบครัวต่อการทำงาน ช่วงอายุงานในบริษัท 3-9 ปี ให้ความสำคัญระดับมากต่อปัจจัยย่อยด้านชีวิตส่วนตัว เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ความสะดวกในการเดินทางไปทำงาน ความเข้าใจและการสนับสนุนของครอบครัวต่อการทำงาน ความรู้สึกผูกพันต่องาน และบริษัท และช่วงอายุงานในบริษัท มากกว่า 10 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความรู้สึกผูกพันต่องาน และบริษัท ความสะดวกในการเดินทางไปทำงาน

ตารางที่ 77 แสดงปัจจัยในการบำรุงรักษาที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ในแต่ละด้าน แยกตามช่วงอายุงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยในการบำรุงรักษา	อายุงานในบริษัท			
	ไม่ถึง 1 ปี	1 - 3 ปี	3 - 9 ปี	มากกว่า 10 ปี
ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท	นโยบายมีความเป็นธรรมและสามารถปฏิบัติได้จริง (ค่าเฉลี่ย 3.71)	นโยบายมีความเป็นธรรมและสามารถปฏิบัติได้จริง (ค่าเฉลี่ย 3.67)	ความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.35)	นโยบายมีความเป็นธรรมและสามารถปฏิบัติได้จริง (ค่าเฉลี่ย 3.35)
ด้านการบังคับบัญชา	ความยุติธรรมในการประเมินผลการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.86)	การให้คำแนะนำและความช่วยเหลือในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.83)	การรับฟังความคิดเห็น หรือ ข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.92)	การรับฟังความคิดเห็น หรือ ข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.87)
ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า	ความจริงใจและเป็นกันเองของหัวหน้างานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.86)	ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างาน (ค่าเฉลี่ย 4.23)	การวางตนของหัวหน้างาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 4.44)	การวางตนของหัวหน้างาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 4.16)
ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น	ความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง (ค่าเฉลี่ย 4.11)	ความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง (ค่าเฉลี่ย 4.33)	ความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง (ค่าเฉลี่ย 4.41)	ความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง (ค่าเฉลี่ย 4.42)
ด้านตำแหน่งงาน	ตำแหน่งงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ (ค่าเฉลี่ย 3.86)	ตำแหน่งงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ (ค่าเฉลี่ย 3.37)	ตำแหน่งงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ (ค่าเฉลี่ย 2.89)	ตำแหน่งงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ (ค่าเฉลี่ย 3.71)
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	ความมั่นคงและความเจริญเติบโตของบริษัท (ค่าเฉลี่ย 3.71)	ความมั่นคงและความเจริญเติบโตของบริษัท (ค่าเฉลี่ย 3.83)	ความมั่นคงและความเจริญเติบโตของบริษัท (ค่าเฉลี่ย 3.38)	ความมั่นคงและความเจริญเติบโตของบริษัท (ค่าเฉลี่ย 4.45)

ปัจจัยในการบำรุงรักษา	อายุงานในบริษัท			
	ไม่ถึง 1 ปี	1 - 3 ปี	3 - 9 ปี	มากกว่า 10 ปี
ด้านสภาพการทำงาน	จำนวนชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.86)	จำนวนชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.97)	จำนวนชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 4.15)	จำนวนชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.61)
ด้านค่าตอบแทน	สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล ประกันชีวิต และการตรวจสอบสุขภาพประจำปี (ค่าเฉลี่ย 3.75)	สิทธิในการลาป่วย ลากิจ (ค่าเฉลี่ย 4.03)	สิทธิในการหยุดประจำสัปดาห์ หยุดพักผ่อน ประจำและหยุดตามประเพณี (ค่าเฉลี่ย 3.45)	สิทธิในการหยุดประจำสัปดาห์ หยุดพักผ่อน ประจำและหยุดตามประเพณี (ค่าเฉลี่ย 3.45)
ด้านชีวิตส่วนตัว	ความสะดวกในการเดินทางไปทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.00)	ความรู้สึกผูกพันต่องาน และบริษัท (ค่าเฉลี่ย 4.20)	ความสะดวกในการเดินทางไปทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.10)	ความรู้สึกผูกพันต่องาน และบริษัท (ค่าเฉลี่ย 4.26)

อภิปรายผล

การศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท เชียงใหม่ศรีโตเกียว จำกัด โดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) ของ Frederick Herzberg ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยในการจูงใจ (Motivation Factors) ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน การเจริญเติบโต ส่วนปัจจัยที่สอง ได้แก่ ปัจจัยในการบำรุงรักษา (Maintenance Factors) ได้แก่ นโยบายและการบริหารของบริษัท การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับหัวหน้า ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้านตำแหน่งงาน ความมั่นคงในการทำงาน สภาพการทำงาน ค่าตอบแทน ชีวิตส่วนตัว

ผลการศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท เชียงใหม่ศรีโตเกียว จำกัด

ปัจจัยในการจูงใจ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ความสำคัญระดับมาก เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ด้านความสำเร็จของงาน และด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ส่วนความสำคัญระดับปานกลาง เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ด้าน

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และด้านการเจริญเติบโต

เมื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาของ พรทิพย์ สุตริยะ (2550) ที่ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมืองเชียงใหม่ พบว่า สอดคล้องกันคือ ระดับความสำคัญด้านความสำเร็จของงาน และด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน อยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีส่วนที่ไม่สอดคล้องกัน คือ ระดับความสำคัญของผลการศึกษาของ พรทิพย์ สุตริยะ มีระดับความสำคัญระดับมาก และของผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความสำคัญระดับปานกลาง คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

เมื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาของ คมชลัฐ สมบูรณ์ (2549) ที่ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้บริหารตัวแทนประกันชีวิต (ชั้นสมบูรณ์) บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด กรุงเทพมหานคร พบว่า สอดคล้องกันคือระดับความสำคัญด้านความสำเร็จของงาน และด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน อยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีส่วนที่ไม่สอดคล้องกัน คือ ระดับความสำคัญของผลการศึกษาของ คมชลัฐ สมบูรณ์ มีระดับความสำคัญระดับมาก และของผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความสำคัญระดับปานกลาง คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

เมื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาของ ศิริพรรณ โสติดถาวร (2549) ที่ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) พบว่า สอดคล้องกันคือระดับความสำคัญด้านความสำเร็จของงาน และด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงานอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีส่วนที่ไม่สอดคล้องกัน คือ ระดับความสำคัญของผลการศึกษาของ ศิริพรรณ โสติดถาวร มีระดับความสำคัญระดับมาก และของผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความสำคัญระดับปานกลาง คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

เมื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาของ ไพศาล รุ่งรัชชย์ (2538) ที่ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน โรงแรมในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า สอดคล้องกันคือระดับความสำคัญด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยมีส่วนที่ไม่สอดคล้องกัน คือ ระดับความสำคัญของผลการศึกษาของ ไพศาล รุ่งรัชชย์ มีระดับความสำคัญระดับปานกลาง และของผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความสำคัญระดับมาก คือ ด้านความสำเร็จของงาน และด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน

เมื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาของ ศิริจันทร์ เชื้อสุวรรณ (2539) ที่ศึกษา ความพึงพอใจในงานของพนักงาน โรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า สอดคล้องกัน คือ ระดับความสำคัญด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน อยู่ในระดับมากเช่นกัน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านการได้รับการยอมรับนับถืออยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยมีส่วนที่ไม่สอดคล้องกัน คือ ระดับความสำคัญของผลการศึกษาของ ศิริจันทร์ เชื้อสุวรรณ มีระดับความสำคัญระดับมาก และของผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความสำคัญระดับปานกลาง คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

ตารางที่ 78 แสดงการเปรียบเทียบระดับความสำคัญของวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยในการจูงใจ

ปัจจัยในการจูงใจ	ผลการศึกษาที่ได้	พรทิพย์ สุธิตะ (2550)	คมชลัฐ สมบูรณ์ (2549)	ศิริพรรณ โสทธิถาวร (2549)	ไพศาล ธีวรงค์ชัย (2538)	ศิริจันทร์ เชื้อสุวรรณ (2536)
ด้านความสำเร็จของงาน	มาก	มาก	มาก	มาก	ปานกลาง	มาก
ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน	มาก	มาก	มาก	มาก	ปานกลาง	มาก
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ปานกลาง	มาก	มาก	มาก	ปานกลาง	ปานกลาง
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ปานกลาง	มาก	มาก	มาก	ปานกลาง	ปานกลาง
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	ปานกลาง	มาก	มาก	มาก	ปานกลาง	มาก

ผลการศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท เชียงใหม่ศรีโตเกียว จำกัด

ปัจจัยในการบำรุงรักษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ความสำคัญระดับมาก เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการบังคับบัญชา และด้านสภาพการทำงาน ส่วนความสำคัญระดับปานกลาง เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านตำแหน่งงาน และด้านค่าตอบแทน

เมื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาของ พรทิพย์ สุติยะ (2550) ที่ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมืองเชียงใหม่ พบว่า สอดคล้องกัน คือ ระดับความสำคัญด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการบังคับบัญชา และด้านสภาพการทำงานอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีส่วนที่ไม่สอดคล้องกัน คือ ระดับความสำคัญของผลการศึกษาของ พรทิพย์ สุติยะ มีระดับความสำคัญระดับมาก และของผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความสำคัญระดับปานกลาง คือ ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านตำแหน่งงาน และด้านค่าตอบแทน

เมื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาของ คมชลรัฐ สมบูรณ์ (2549) ที่ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้บริหารตัวแทนประกันชีวิต (ชั้นสมบูรณ์) บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด กรุงเทพมหานคร พบว่า สอดคล้องกัน คือ ระดับความสำคัญด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการบังคับบัญชา และด้านสภาพการทำงาน อยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีส่วนที่ไม่สอดคล้องกัน คือ ระดับความสำคัญของผลการศึกษาของ คมชลรัฐ สมบูรณ์ มีระดับความสำคัญระดับมาก และของผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความสำคัญระดับปานกลาง คือ ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านตำแหน่งงาน และด้านค่าตอบแทน

เมื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาของ ศิริพรรณ โสติดถาวร (2549) ที่ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) พบว่า สอดคล้องกัน คือ ระดับความสำคัญด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการบังคับบัญชา และด้านสภาพการทำงานอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีส่วนที่ไม่สอดคล้องกัน คือ ระดับความสำคัญของผลการศึกษาของ ศิริพรรณ โสติดถาวร มีระดับความสำคัญระดับมาก และของผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความสำคัญระดับปานกลาง คือ ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านตำแหน่งงาน และด้านค่าตอบแทน

เมื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาของ ไพศาล ธีรพงษ์ (2538) ที่ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน โรงแรมในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า สอดคล้องกัน คือ ระดับ

ความสำคัญด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านตำแหน่งงาน และด้านค่าตอบแทน อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยมีส่วนที่ไม่สอดคล้องกัน คือ ระดับความสำคัญของผลการศึกษาของไพศาล ธีวรงค์ชัย มีระดับความสำคัญระดับปานกลาง และของผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความสำคัญระดับมาก คือ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการบังคับบัญชา และด้านสภาพการทำงาน

เมื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาของ ศิริจันทร์ เชื้อสุวรรณ (2539) ที่ศึกษา ความพึงพอใจในงานของพนักงาน โรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า สอดคล้องกัน คือ ระดับความสำคัญด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน อยู่ในระดับมากเช่นกัน และด้านนโยบายและการบริหารของบริษัทอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยมีส่วนที่ไม่สอดคล้องกัน คือ ระดับความสำคัญของผลการศึกษาของ ศิริจันทร์ เชื้อสุวรรณ มีระดับความสำคัญระดับมาก และของผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความสำคัญระดับปานกลาง คือ ด้านตำแหน่งงาน และด้านค่าตอบแทน

ตารางที่ 79 แสดงการเปรียบเทียบระดับความสำคัญของวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยในการบำรุงรักษา

ปัจจัยในการบำรุงรักษา	ผลการ ศึกษาที่ได้	พรทิพย์ สุติยะ (2550)	คมชลัฐ สมบูรณ์ (2549)	ศิริพรรณ โสทธิ ถาวร (2549)	ไพศาล ริ้วธงชัย (2538)	ศิริจันทร์ เชื้อ สุวรรณ (2536)
ด้านความสัมพันธ์กับบุคคล ในแผนกอื่น	มาก	มาก	มาก	มาก	ปานกลาง	มาก
ด้านความสัมพันธ์กับ หัวหน้า	มาก	มาก	มาก	มาก	ปานกลาง	มาก
ด้านชีวิตส่วนตัว	มาก	มาก	มาก	มาก	ปานกลาง	มาก
ด้านการบังคับบัญชา	มาก	มาก	มาก	มาก	ปานกลาง	มาก
ด้านสภาพการทำงาน	มาก	มาก	มาก	มาก	ปานกลาง	มาก
ด้านนโยบายและการ บริหารของบริษัท	ปานกลาง	มาก	มาก	มาก	ปานกลาง	ปานกลาง
ด้านตำแหน่งงาน	ปานกลาง	มาก	มาก	มาก	ปานกลาง	มาก
ด้านค่าตอบแทน	ปานกลาง	มาก	มาก	มาก	ปานกลาง	มาก

ข้อค้นพบ

จากการศึกษา เรื่องปัจจัยจูงใจการทำงานของพนักงานบริษัท เชียงใหม่ศรีโตเกียว จำกัด มีข้อค้นพบ ดังนี้

ปัจจัยในการจูงใจ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ให้ความสำคัญโดยรวมมากที่สุด ในระดับมาก คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยย่อย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญสูงสุด ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน และผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมน้อยที่สุด ในระดับปานกลาง คือด้านการ

เจริญเติบโต เมื่อจำแนกตามเพศ และอายุงานในบริษัท พบว่าสอดคล้องกัน คือ ระดับความสำคัญด้านความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมากเช่นกัน

ปัจจัยในการบำรุงรักษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมมากที่สุดในระดับมาก คือ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ปัจจัยย่อย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญสูงสุด ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ความสนิทสนม ความจริงใจ และเป็นกันเอง และผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมน้อยที่สุดในระดับปานกลาง คือ ด้านค่าตอบแทน เมื่อจำแนกตามเพศ และอายุงานในบริษัท พบว่าสอดคล้องกัน คือ ระดับความสำคัญด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น อยู่ในระดับมากเช่นกัน

สำหรับผลการศึกษาปัญหาที่ผู้ตอบแบบสอบถามพบลำดับแรก ในระดับน้อย ในแต่ละด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยรวม จากมากไปน้อย ดังนี้

ปัจจัยในการจูงใจ ปัญหาด้านการเจริญเติบโต ได้แก่ ไม่มีโอกาสได้รับการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง ปัญหาด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ได้แก่ ขอบเขตและความรับผิดชอบของงานที่ได้รับมอบหมายไม่เหมาะสม ปัญหาด้านความสำเร็จของงาน ได้แก่ ไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ปัญหา ปัญหาด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ได้แก่ มีหลักเกณฑ์ชัดเจน และยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่งไม่ชัดเจน ปัญหาด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ งานที่ไม่ตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา ปัญหาด้านการได้รับการยอมรับ ได้แก่ ไม่ได้รับการยอมรับ และไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา

ปัจจัยในการบำรุงรักษา ปัญหาด้านค่าตอบแทน ได้แก่ อัตราเงินเดือน/รายได้ที่ได้น้อยเกินไป ปัญหาด้านสภาพการทำงาน ได้แก่ จำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงานที่ทำไม่เหมาะสม ปัญหาด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ได้แก่ ไม่มีนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร หรือมีการชี้แจง ปัญหาด้านการบังคับบัญชา ได้แก่ ขาดความยุติธรรมในการประเมินผลการทำงาน ปัญหาด้านความมั่นคงในการทำงาน ได้แก่ ไม่มีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน ปัญหาด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า ได้แก่ ขาดการเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ปัญหาด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ได้แก่ ไม่มีการปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อพบปัญหาในการทำงาน ปัญหาด้านชีวิตส่วนตัว ได้แก่ ไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่องาน และบริษัท ปัญหาด้านตำแหน่งงาน ได้แก่ ตำแหน่งงานที่ทำอยู่ไม่ตรงกับความต้องการ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อปัจจัยในการจูงใจ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อปัจจัยในการบำรุงรักษา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ คือ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น

จากผลการศึกษาดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า บริษัทยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้อย่างเหมาะสม ซึ่งอาจส่งผลให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการทำงาน เกิดความเบื่อหน่าย ไม่รู้สึกอยากทำงาน และลาออก จึงทำให้บริษัทเกิดปัญหาการลาออกของพนักงานในอัตราสูง

ดังนั้น เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะต่อปัจจัยแต่ละด้าน ดังนี้

1. ปัจจัยในการจูงใจ (Motivation Factors) จากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ให้ความสำคัญสูงสุด คือ ด้านความสำเร็จของงาน โดยเฉพาะความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน บริษัทจึงควรเปิดโอกาสให้พนักงานใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ควรสร้างวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีม (Team Work) ให้อำนาจการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามความเหมาะสม มอบหมายงานให้ตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลโดยไม่จำกัดเพศ ในปริมาณงานที่เหมาะสมและมีการประเมินผลงานที่สำเร็จตามเป้าหมายเพื่อพิจารณาความดีความชอบ ทั้งนี้เพื่อเป็นการส่งเสริมให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถ และมีโอกาสได้รับผลตอบแทนอย่างเท่าเทียมกัน

2. ปัจจัยในการบำรุงรักษา (Hygiene Factors) จากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ต่อปัจจัยในการบำรุงรักษา ให้ความสำคัญสูงสุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น โดยเฉพาะความสนิทสนม ความจริงใจและเป็นกันเอง ดังนั้น บริษัทจึงควรจัดให้พนักงานทำกิจกรรมร่วมกัน โดยทั่วไปให้มากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการละลายพฤติกรรม และสร้างความเป็นกันเองของพนักงานในแต่ละแผนก เน้นการทำกิจกรรมร่วมกัน โดยให้มีการแข่งขันผลงานแบบเป็นทีม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันในระดับเพื่อนร่วมงานและมองเห็นว่าการปฏิบัติงานในแต่ละแผนกสามารถช่วยเหลือ หรือเอื้อประโยชน์ต่อกัน เพื่อความสำเร็จของงาน