

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา
บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

THE MOTIVATION AFFECTING THE PERFORMANCE OF STATE
ENTERPRISE EMPLOYEES, CASE STUDY : AIRPORT OF THAILAND
PUBLIC CO., LTD.



เลขหมู่.....
เลขทะเบียน..... 133983
วัน,เดือน,ปี...ค.ศ. 2 11 2557

.b. 18652040
.i.

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
วิทยาลัยการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. 2557

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**THE MOTIVATION AFFECTING THE PERFORMANCE OF STATE
ENTERPRISE EMPLOYEES, CASE STUDY : AIRPORT OF THAILAND
PUBLIC CO., LTD.**



**AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
IN BUSINESS MANAGEMENT
ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LANDKRABANG**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2014



COPYRIGHT 2014

ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LANDKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้เผยแพร่ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ใบรับรองการค้นคว้าอิสระ
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ

แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ
 กรณีศึกษา บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
 THE MOTIVATION AFFECTING THE PERFORMANCE
 OF STATE ENTERPRISE EMPLOYEES, CASE STUDY
 : AIRPORT OF THAILAND PUBLIC CO., LTD.

นักศึกษา

นายกวีพล สุนทรรัตน์

รหัสประจำตัว

55671508

ปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

รองศาสตราจารย์ศิริจรรยา เกรือวิริยะพันธ์

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ	ลายมือชื่อ
รองศาสตราจารย์ศิริจรรยา เกรือวิริยะพันธ์	
รองศาสตราจารย์อมรศรี ตันพิพัฒน์	
รองศาสตราจารย์ ดร.กุลถัญญา ณ ป้อมเพ็ชร	

วัน/เดือน/ปีที่สอบ 26 มีนาคม 2557 เวลา 9.30 - 10.00 น.

สถานที่สอบ วิทยาลัยการบริหารและจัดการ ชั้น 4 ห้อง AMC Training Center

วิทยาลัยรับรองแล้ว



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิระเสกข์ ตริเมธสุนทร)

คณบดีวิทยาลัยการบริหารและจัดการ

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ชื่อเรื่อง	แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน รัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
นักศึกษา	นายกวีพล สุนทรรัตน์
รหัสนักศึกษา	55671508
ปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจ
พ.ศ.	2557
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์ศิริจรรยา เครือวิริยะพันธ์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม	รองศาสตราจารย์อมรศรี ต้นพิพัฒน์

บทคัดย่อ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานนับว่ามีความสำคัญมาก เนื่องจากเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้พนักงานเกิด
ความกระตือรือร้นในการทำงาน องค์การแบบรัฐวิสาหกิจเป็นองค์การที่มีขนาดใหญ่ มี
การทำงานเป็นลำดับขั้นที่ซับซ้อนและยังมีโอกาสต้องปรับนโยบายหรือถูกแทรกแซงทุกครั้งที่มี
การเปลี่ยนแปลงรัฐบาล หนึ่งในนั้นคือ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ที่กำลังเติบโต
อย่างรวดเร็ว เพื่อการเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ
ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 380 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี
สถิติเชิงพรรณนา สถิติ Independent-Samples T Test และสถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบ
ทางเดียว (One Way ANOVA)

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26 - 30 ปี มี
การศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี สถานภาพ โสด ประสบการณ์ทำงานระหว่าง 6 - 10 ปี มีรายได้
เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท ผลการศึกษาเรื่องแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามทฤษฎีของ
เฮิร์ซเบิร์กพบว่า ภาพรวมของปัจจัยจูงใจมีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น
รายด้าน พบว่า มีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับคือ ด้านความรับผิดชอบ
ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้าน
ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ส่วนภาพรวมของปัจจัยค่าจูงพบว่า มีผลต่อการปฏิบัติงาน
ในระดับมาก โดยด้านชีวิตส่วนตัวจะมีผลในระดับมากที่สุด ส่วนผลการศึกษาคความสัมพันธ์
ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ ระดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ข้อเสนอแนะสำหรับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) คือ การเน้นสร้างแรงจูงใจในส่วนของบริษัท โดยเฉพาะเรื่องของภาพลักษณ์ขององค์กร การเสริมสร้างความมั่นคงและความน่าเชื่อถือ รวมถึงการให้ความสำคัญกับเวลาการทำงาน และรายได้ของพนักงาน เพื่อให้เกิดความสมดุลในการทำงาน นอกจากนี้ยังต้องเน้นในเรื่องของการสร้างแรงจูงใจสำหรับพนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนในระดับต่ำ เนื่องจากมีความต้องการแรงจูงใจสูง



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Title	The Motivation Affecting the Performance of State Enterprise Employees, Case Study : Airport of Thailand Public Co., Ltd.
Student	Mr. Kaweepol Soontornratn
Student ID	55671508
Degree	Master of Business Administration
Major	Business Administration
Year	2014
Advisor	Associate Professor Sirijanya Kuawiriyapan
Co-Advisor	Associate Professor Amornsri Tanpipat

ABSTRACT

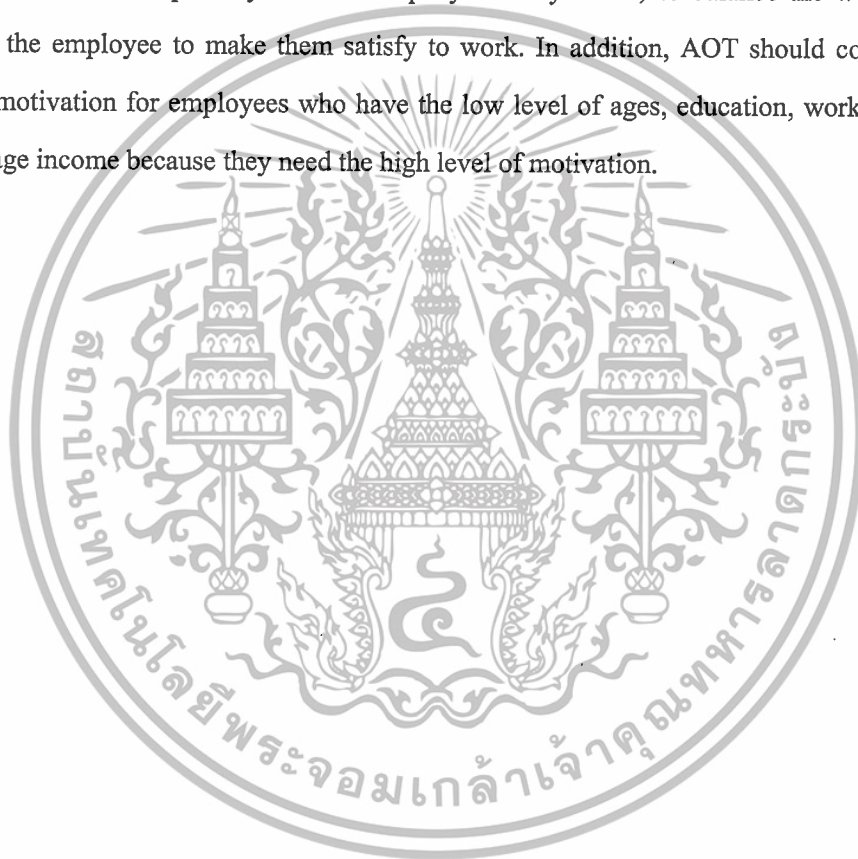
Work motivation is the very important issue for every organization because it can affects the employees to work nicely or badly. Moreover, the result of works from the employees will be affect to the organizations directly. State enterprises are very big organization. They have a lot of work lines. Thus, it can delay the communication between each line of works. In addition, state enterprises can be interfered by government. One of the state enterprises in Thailand is Airport of Thailand Company Public Co., Ltd. (AOT). The profit of AOT is increasing significantly each year because of the growth of air transportation. Moreover, AOT has to prepare itself to join the Association of Southeast Asia Nations (ASEAN). From these reasons, I'm interested to study about the work motivation on state enterprise employees and choose AOT to be case study. I collected the primary data by questionnaire of 380 samples. The data will be interpreted by using descriptive statistics and statistical analysis with Independent-Samples T Test and One Way Analysis of Variance.

The result of study indicated that most of the samples were female which was between 26 - 30 years old, graduated in bachelor's degree, single, had work experiences between 6 -10 years and had average income below 15,000 baht per month. The result from studied the effect of work motivation, based on Herzberg's motivation-hygiene theory, indicated that the overall work motivation factors from Herzberg's Theory affected the employee in high level. The overall motivation factor affected the employees in high level, ordered from the highest level to the

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา III ต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

lowest level was responsibility, achievement, work itself, recognition and advancement. The overall hygiene factor affected the employees in high level. The hygiene factor of individual life affected the employee in very high level. The result of study about the relationship between individual factors and work motivation indicated that the different ages, highest education level, work experiences and average income per month could cause the different in work motivation in statistical significance of 0.05

Therefore, the recommendations for AOT were 1) to focus on create the work motivation from hygiene factors especially for the company security and 2) to balance the work time and salary of the employee to make them satisfy to work. In addition, AOT should concentrate on creating motivation for employees who have the low level of ages, education, work experiences and average income because they need the high level of motivation.



กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ศิริจรรยา เครือวิริยะพันธ์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่กรุณาให้ คำแนะนำ และความรู้ต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง รวมถึง ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์อมรศรี ตันพิพัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม และ รองศาสตราจารย์ ดร.กุลกัญญา ณ ป้อมเพ็ชร กรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ ที่ชี้แนะแนวทางใน การศึกษา ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งในความกรุณาดังกล่าว ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา อย่างมาก

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านของวิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ได้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ ต่อการนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ทั้งยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้สำหรับการดำเนินชีวิต ในภาคหน้าอีกด้วย นอกจากนี้ยังขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ทุกท่านของวิทยาลัยที่ได้ช่วยดำเนินการ เรื่องต่าง ๆ จนสำเร็จได้

ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษา รุ่นพี่ รุ่นน้องทุกคนที่ช่วยกันฝ่าฟัน ช่วยเหลือเกื้อกูล ไม่ทิ้งกัน ทั้งยังเป็นกำลังใจให้กันจนสำเร็จการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้

สุดท้ายนี้ต้องขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และครอบครัว ที่เป็นกำลังใจที่ดี และให้ การสนับสนุนตลอดมาจนทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

กวีพล สุนทรรัตน์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	I
ABSTRACT	III
กิตติกรรมประกาศ	V
สารบัญ.....	VI
สารบัญตาราง.....	VIII
สารบัญภาพ.....	X
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	3
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
1.4 ขอบเขตการศึกษา.....	3
1.5 นิยามศัพท์.....	4
1.6 กรอบแนวคิดของการศึกษา.....	4
บทที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	6
2.1 ความหมายของแรงจูงใจ.....	6
2.2 องค์ประกอบของแรงจูงใจ.....	7
2.3 ประเภทของแรงจูงใจ.....	9
2.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ.....	11
2.5 วรรณกรรม หรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	16
2.6 วิธีการดำเนินงานวิจัย.....	20
บทที่ 3 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน).....	24
3.1 ประวัติความเป็นมาของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน).....	24
3.2 ลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน).....	25
3.3 วิสัยทัศน์และภารกิจของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน).....	27
3.4 โครงสร้างองค์การของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน).....	32

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตเห็นาเบไซประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.5 การบริหารงานบุคคลของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)	33
บทที่ 4 ผลการศึกษา.....	38
4.1 ข้อมูลทั่วไปของของพนักงาน บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน).....	38
4.2 แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)	41
4.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล กับแรงจูงใจที่มีผลต่อการ ปฏิบัติงาน	50
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ.....	57
5.1 สรุป.....	57
5.2 ข้อเสนอแนะ.....	57
5.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป.....	59
บรรณานุกรม	60
ภาคผนวก.....	63
แบบสอบถาม.....	64
ประวัติผู้เขียน.....	70

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 กำไรสุทธิประจำปี พ.ศ. 2552 ถึง พ.ศ. 2556 ของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน).....	2
2.1 การกำหนดสัดส่วนประชากรและแบ่งกลุ่มตัวอย่างตามสายงาน.....	22
3.1 สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน).....	26
4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ.....	38
4.2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ.....	39
4.3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ.....	39
4.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด.....	40
4.5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	40
4.6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน.....	41
4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงจิตด้านความสำเร็จของงาน.....	42
4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงจิตด้านการได้รับการยอมรับนับถือ.....	42
4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบ.....	43
4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ.....	44
4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงจิตด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง การทำงาน.....	44
4.12 สรุปรภาพรวมของปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน.....	45
4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน.....	45
4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล.....	46
4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน.....	47
4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน.....	47
4.17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านรายได้และสวัสดิการ.....	48
4.18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านชีวิตส่วนตัว.....	49
4.19 สรุปรภาพรวมของปัจจัยด้านที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน.....	49
4.20 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน.....	50
4.21 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานจำแนกตามอายุ.....	51
4.22 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานจำแนก ตามอายุ.....	51

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ใด ๆ การค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.23 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานจำแนกตามสถานภาพ	52
4.24 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด	52
4.25 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด.....	53
4.26 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน	53
4.27 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	54
4.28 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	54
4.29 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	56

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดของการศึกษา.....	5
2.1	ภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคลเมื่อกระตุ้นด้วยสิ่งจูงใจ.....	7
2.2	องค์ประกอบของแรงจูงใจ.....	8
2.3	ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์.....	12
3.1	แผนผังองค์การบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน).....	33



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐวิสาหกิจเป็นหน่วยงานประเภทหนึ่งของรัฐบาล โดยมีสถานะเป็นองค์การที่รัฐเป็นเจ้าของ เป็นหน่วยงานธุรกิจที่รัฐเป็นเจ้าของ หรือเป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ส่วนราชการ องค์กร หรือหน่วยงานธุรกิจที่รัฐเป็นเจ้าของอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลาย ๆ อย่าง เข้าไปมีทุนรวมอยู่ในบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนจำกัดนั้น โดยมีทุนดังกล่าวรวมอยู่มากกว่าครึ่งหนึ่งของทุนทั้งหมดของบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนจำกัด โดยรัฐวิสาหกิจทั้งหมดนั้นจะอยู่ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีชื่อเดิมคือ การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงคมนาคม มีหน้าที่บริหารงานท่าอากาศยานระดับชาติของประเทศไทย ได้แก่ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าอากาศยานดอนเมือง ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวงเชียงราย ท่าอากาศยานหาดใหญ่ และท่าอากาศยานภูเก็ต โดยมีวิสัยทัศน์คือการเป็นผู้นำธุรกิจท่าอากาศยานในภูมิภาคเอเชีย และมีแผนยุทธศาสตร์ทางการแข่งขันที่สำคัญคือ การพัฒนาท่าอากาศยานเพื่อการแข่งขันและการจัดการระบบ โลจิสติกส์ของประเทศ

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีผลกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นในตลอดช่วงปี พ.ศ. 2552 ถึง พ.ศ. 2555 (ตารางที่ 1.1) แสดงให้เห็นถึงการเจริญเติบโตของธุรกิจท่าอากาศยาน พร้อมกับแนวโน้มของการเดินทางทางอากาศที่มีปริมาณเพิ่มสูงขึ้น ประกอบกับเทคโนโลยีทางด้านอากาศยานที่เกิดขึ้นใหม่ รวมถึงการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทำให้องค์กรต้องมีความสามารถเพียงพอที่จะปรับตัวด้านการบริหารงานและรักษาระดับการให้บริการไว้ให้ได้คงที่และดียิ่งขึ้น ไปเพื่อเข้าสู่โลกยุคถัดไป

ปัญหาบางประการที่ได้เกิดขึ้นกับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) คือการเป็นองค์กรแบบรัฐวิสาหกิจ ทำให้ส่วนหนึ่งขององค์กรมีระบบการทำงานที่มีขั้นตอนจำนวนมาก มีการตรวจสอบเป็นลำดับขั้น มีความล่าช้า และมีช่องว่างระหว่างบุคลากรระดับบริหารและบุคลากรระดับปฏิบัติการ ทำให้มีลักษณะการทำงานและทัศนคติที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังต้องมีการดำเนินงานภายใต้นโยบายจากทางรัฐบาลที่แตกต่างกันไปตามวาระเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น กรณีการก่อสร้างท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เป็นต้น ซึ่งปัญหาในส่วนนี้ส่งผลต่อการทำงานของพนักงานภายในองค์กรที่มีบุคลากรหลายช่วงอายุ และมีลักษณะการทำงานที่ต่างกัน ทำให้เกิดการไม่เข้าใจกันได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 1.1 กำไรสุทธิประจำปี พ.ศ. 2552 ถึง พ.ศ. 2556 ของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

ปี พ.ศ.	กำไรสุทธิ (ล้านบาท)
2552	717.26
2553	1,415.97
2554	2,528.30
2555	6,499.75
2556 (ไตรมาสที่ 3)	11,093.60

ที่มา : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. 2556

อุบล คัลยาณิม (2538: 16) ได้อ้างถึงคำพูดของโรทริสเบอร์กว่า แม้อะไรก็ตาม ก็จะมีปัจจัยสำหรับการบริหารงานอย่างครบถ้วน ได้แก่ บุคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องจักรกล และวิธีการจัดการ แต่หากปัจจัยด้านบุคคลเกิดความเบี่ยงเบนในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการทำงานย่อมจะลดลงอย่างเห็นได้ชัด เนื่องจากทรัพยากรบุคคลถือว่าเป็นผู้เริ่มต้นใช้องค์ประกอบส่วนอื่น ๆ เพื่อให้การบริหารจัดการงานต่าง ๆ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้นการกระตุ้นให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้นที่จะทำงานหรือเกิดความเฉยเมยเฉื่อยชา นั้น นักจิตวิทยาตั้งคัมที่ศึกษาปัจจัยทั้งสภาพแวดล้อมในการทำงานและพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกมา สรุปได้ว่าเป็นผลมาจากแรงจูงใจ (Motive) โดยจะขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพ ค่านิยม ทักษะ ทักษะ การรับรู้ การเรียนรู้ และความคาดหวังของแต่ละบุคคล ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงไปตามเวลาและสถานการณ์

แรงจูงใจในการทำงานกับความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงาน จึงนับได้ว่าเป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด แรงจูงใจจะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมการทำงานออกมาทั้งเชิงบวกและเชิงลบ แรงจูงใจจะนำมาซึ่งความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ และขวัญกำลังใจในการทำงาน ดังนั้นการศึกษาในเรื่องแรงจูงใจจะทำให้เข้าใจถึงการแสดงออกและทราบถึงตัวกระตุ้นความต้องการของมนุษย์ ซึ่งมีความสำคัญมากเพราะเป็นเทคนิคการบริหารบุคคล การทราบถึงความต้องการของบุคคลจะสามารถใช้ความต้องการนั้นเป็นตัวควบคุม หรือโน้มน้าวให้แต่ละบุคคลมีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ปรารถนาได้ เป็นการระดมพลังใจคน (Will Power) ให้มุ่งมั่นต่องานซึ่งจะทำให้ผลงานมีประสิทธิภาพสูงหรือเพิ่มพูนมากขึ้น แนวความคิดในเรื่องความแตกต่างด้านแรงจูงใจที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล ภายใต้สถานการณ์และเงื่อนไขของการทำงานที่แตกต่างกันจะช่วยให้ผู้บริหารทราบวิธีที่จะกระตุ้นให้สมาชิกขององค์การได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ และสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการทำงานขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) จึงมีความจำเป็นจะต้องเน้นความสำคัญในเรื่องของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมถึงการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การเชิงธุรกิจ ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และพฤติกรรมการทำงานของทรัพยากรบุคคลให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยการว่าจ้างที่ปรึกษาเข้ามาดำเนินการศึกษา พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ให้สอดคล้องและตอบสนองต่อแผนวิสาหกิจอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเพื่อให้ทุกส่วนงานสามารถบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงานในฐานะที่เป็นองค์การหลักของประเทศในการดำเนินงานด้านกิจการท่าอากาศยาน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึงแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเพื่อนำข้อมูลและผลงานวิจัยมาเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการวางแผนการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้พนักงานรัฐวิสาหกิจสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

1.4 ขอบเขตการศึกษา

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาแรงจูงใจของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) โดยใช้หลักการและแนวคิดเรื่องแรงจูงใจตามทฤษฎีของเอกสารนิตยสารนิตยสารทศวรรษวิเศษที่ปรึกษาการเงินเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำมาใช้เป็นกรณีศึกษาในการคำนวณว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เฮิร์ซเบิร์ต

2. ขอบเขตด้านประชากร คือ พนักงานของบริษัท การทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
3. ขอบเขตด้านระยะเวลา การศึกษาครั้งนี้จะใช้เวลาในการศึกษาระหว่างเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2556 ถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2557

1.5 นิยามศัพท์

รัฐวิสาหกิจ หมายถึง หน่วยงานประเภทหนึ่งของรัฐบาลไทย มีสถานะเป็นองค์การที่รัฐเป็นเจ้าของ เป็นหน่วยงานธุรกิจที่รัฐเป็นเจ้าของ หรือเป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ส่วนราชการ องค์กร หรือหน่วยงานธุรกิจที่รัฐเป็นเจ้าของอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลาย ๆ อย่าง เข้าไปมีทุนรวมอยู่ในบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนจำกัดนั้น โดยมีทุนดังกล่าวรวมอยู่มากกว่าครึ่งหนึ่งของทุนทั้งหมดของบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนจำกัด โดยรัฐวิสาหกิจทั้งหมดนั้นจะอยู่ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง

พนักงานรัฐวิสาหกิจ หมายถึง พนักงานรวมถึงลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวที่มีสัญญาจ้างที่ทำงานในองค์การรัฐวิสาหกิจ

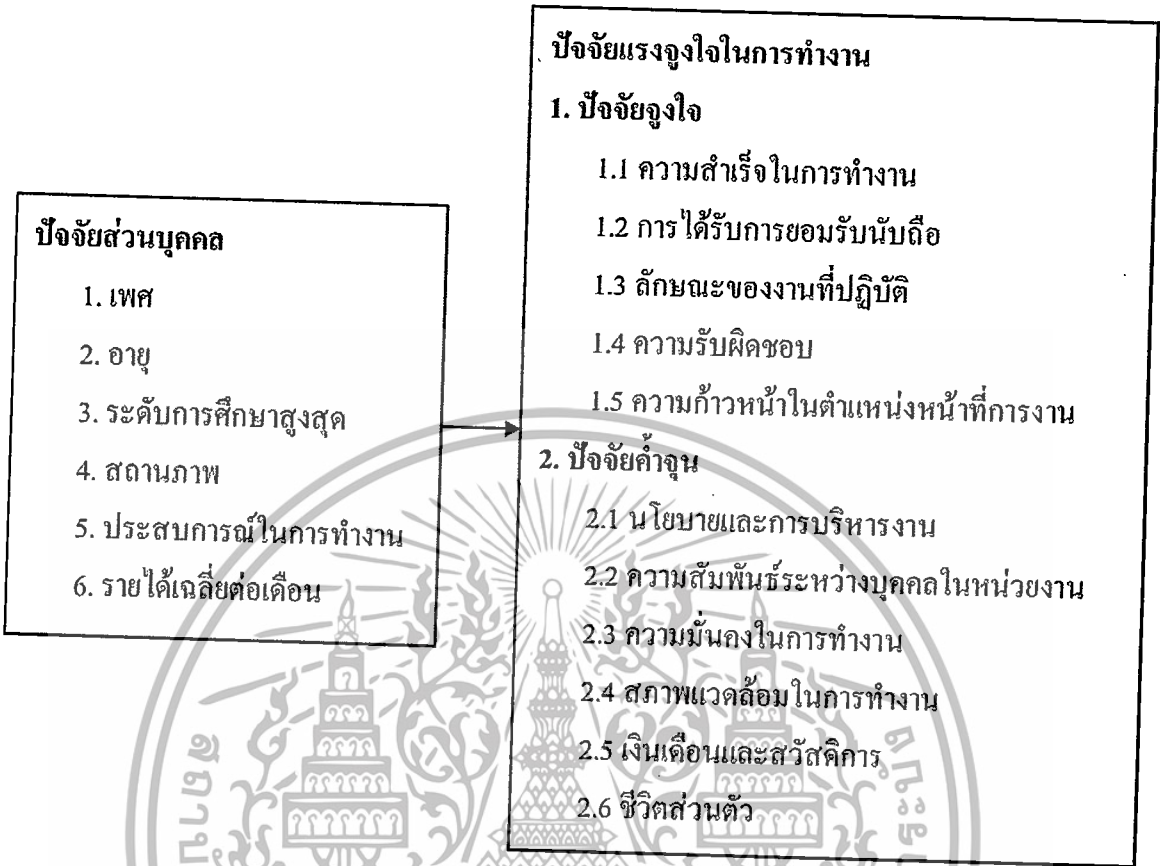
แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งซึ่งควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ อันเกิดจากความต้องการ (Needs) พลังกดดัน (Drives) หรือ ความปรารถนา (Desires) เป็นพลังชักจูง หรือกระตุ้นให้มนุษย์ประกอบกิจกรรมเพื่อทดแทนสิ่งที่ขาดหรือต้องการนั้น

1.6 กรอบแนวคิดของการศึกษา

ในงานวิจัยนี้ได้กำหนดกรอบแนวคิด โดยอาศัยหลักการและแนวคิดจากทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ต โดยกล่าวถึงเจตคติในการทำงานของคน โดยทำการวิเคราะห์ถึงแรงจูงใจ โดยเน้นถึงตัวกระตุ้นอันเกิดจากความรับผิดชอบเป็นสำคัญ โดยมีปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานอยู่ 2 ประการ คือ ปัจจัยจูงใจ เป็นแรงจูงใจภายในที่ถูกกระตุ้นจากลักษณะของงาน และปัจจัยค้ำจุน เป็นแรงจูงใจภายนอก เป็นแรงจูงใจเพื่อจรรโลงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีและความมั่นคงขององค์กร (ภาพที่ 1.1)

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดของการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)” ได้ทำการศึกษา รวบรวมเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้

2.1 ความหมายของแรงจูงใจ

จากการศึกษาความหมายของแรงจูงใจ พบว่ามีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับแรงจูงใจแตกต่างกันออกไป ผู้วิจัยจึงได้เลือกความหมายของแรงจูงใจในส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

พลสุข สังข์รุ่ง (2550: 143) กล่าวว่าแรงจูงใจ (Motivation) คือ การที่บุคคลกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อแสดงความต้องการ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ คือ การทำให้ตื่นตัว (Arousal) การคาดหวัง (Expectancy) การใช้เครื่องล่อใจ (Incentives) และการลงโทษ (Punishment) มาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทาง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขตามที่ต้องการ

จารุวรรณ กมลสินธุ์ (2548: 12) สรุปว่า แรงจูงใจ หมายถึง พลังที่อยู่ในตัวบุคคล ทำหน้าที่กระตุ้นหรือเร้าให้บุคคลกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมา โดยอาจเกิดจากปัจจัยภายในหรือภายนอกตัวบุคคล

ปัญญา จันทร์อด (2548: 18) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมในตัวบุคคลซึ่งถูกกระตุ้นโดยสิ่งเร้า เพื่อให้เห็นแสดงออกทางพฤติกรรม ความสามารถ หรือทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ แรงจูงใจมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายใน จะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เนื่องจากมีความพึงพอใจ ไม่ได้หวังรางวัลหรือผลตอบแทน ส่วนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอก หากจะกระทำอะไรจะต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น โดยหวังรางวัลหรือผลตอบแทน

สุชาติ จรประดิษฐ์ (2547: 9) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า เป็นอาการของการกระตุ้นให้การกระทำหรือให้ไม่กระทำ เป็นกำลังหรือพลังใจที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติงานหรือภาระหน้าที่ให้สำเร็จ โดยได้ผลผลิตที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งในส่วนของบุคคลและในส่วนขององค์การเป็นเป้าหมายสำคัญ

วิไลวรรณ ศรีสงคราม (2547: 2) ได้สรุปความหมายของแรงจูงใจว่า มีรากศัพท์มาจากคำว่า Movere ในภาษาลาติน ซึ่งมีความหมายว่าเคลื่อนที่ (to move) โดยสามารถสะท้อนให้เห็นว่าแรงจูงใจมีความเกี่ยวข้องกับพลังงาน (Energy) และทิศทาง (Direction) ที่จะนำไปสู่เป้าหมายและเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การดำรงไว้ (Sustenance) โดยอธิบายได้ว่า เมื่อบุคคลมีแรงจูงใจ บุคคลจะมีพลังที่จะนำตนเองไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพที่ชัดเจน และมีการดำรงไว้ให้กิจกรรมนั้นยังคงอยู่ต่อไป

ขงยุทธ เกษสาคร (2545: 126) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคลที่ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าที่เรียกว่า สิ่งจูงใจ (Motive) ก่อให้เกิดความต้องการ ซึ่งนำไปสู่แรงขับภายใน (Internal Drive) ที่จะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีค่าในทิศทางที่ถูกต้องการ เป้าหมายขององค์กร ดังนั้นการจูงใจจึงเป็นการกระทำทุกวิถีทางที่จะกระตุ้นให้พนักงานในองค์กรประพฤติปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามเป้าหมายขององค์กร โดยพื้นฐานที่สำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานดังกล่าวแสดงพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังไว้ คือ การสร้างอินทรีย์ของพนักงานเหล่านี้ให้เกิดความต้องการ (Desire) ขึ้นก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นบุคคลจะเกิดความพยายามสืบเสาะ แสวงหาสิ่งที่ต้องการ นั่นคือการเกิดแรงขับภายใน (Drives) หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสม บุคคลย่อมจะตอบสนองด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมทุกอย่าง (Behavior) ให้ได้มาซึ่งความสำเร็จอันเป็นเป้าหมาย (Goal) (ภาพที่ 2.1)



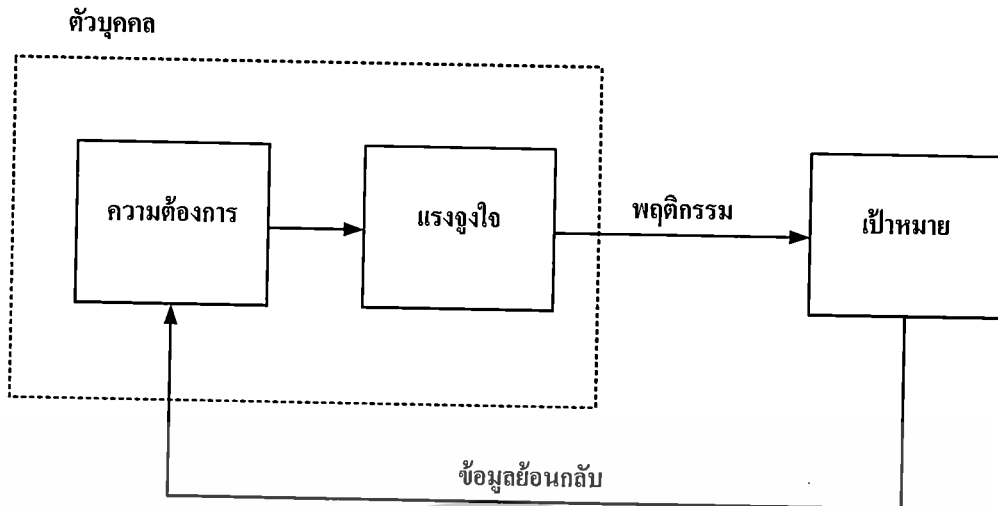
ภาพที่ 2.1 ภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคลเมื่อกระตุ้นด้วยสิ่งจูงใจ

ที่มา : ขงยุทธ เกษสาคร. 2545: 23

2.2 องค์ประกอบของแรงจูงใจ

พงศ์ หรดาล (2540: 66) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา เพราะมนุษย์มีความต้องการ ซึ่งทำให้ขาดสมดุลทางร่างกายและจิตใจ ก่อให้เกิดแรงขับ หรือแรงจูงใจที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมและการกระทำไปสู่เป้าหมายที่สามารถสนองความต้องการนั้น ๆ เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนอง แรงขับหรือแรงจูงใจจะลดลง ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน (ภาพที่ 2.2)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบของแรงจูงใจ

ที่มา : พงศ์ ทรดาล. 2540: 66

2.2.1 ความต้องการ (Needs)

ความต้องการของมนุษย์เกิดจากการขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งในตัวของบุคคลเอง เป็นการขาดดุลของทั้งร่างกายและสภาพแวดล้อมภายนอก โดยมนุษย์ทุกคนมีความต้องการหลายระดับ และสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ความต้องการทางด้านกายภาพ (Physiological Needs) เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นผสมกับความต้องการที่จะมีชีวิตและการดำรงชีวิต ได้แก่ ความหิวความกระหาย ความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม การหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด ความต้องการพักผ่อนนอนหลับ ความต้องการอากาศที่บริสุทธิ์ และความต้องการจับถ้าย เป็นต้น

2. ความต้องการทางจิตใจและสังคม (Psychological and Social Needs) เป็นแรงจูงใจที่ค่อนข้างซับซ้อน โดยเกิดขึ้นจากสภาพของสังคมวัฒนธรรม การเรียนรู้ และประสบการณ์ที่บุคคลได้รับ คือ ความต้องการที่เกิดจากสังคม และความต้องการทางสังคมที่เกิดจากการเรียนรู้

2.2.2 แรงจูงใจหรือแรงขับ

แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นให้บุคคลเกิดพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมาย โดยเรียกพฤติกรรมนี้ว่า พฤติกรรมที่ถูกจูงใจ (Motivated Behavior) ซึ่งประกอบด้วย 2 ลักษณะ คือ มีอาการอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาในลักษณะที่เพิ่มพลัง และจะต้องมุ่งไปสู่ทิศทางใดทิศทางหนึ่ง

แรงขับ หมายถึง แรงผลักดันที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความต้องการ ถ้าความต้องการมีพลังสูง แรงขับจะสูง ทำให้บุคคลเกิดความพยายามอย่างแรงกล้าที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ แรงขับสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ แรงขับปฐมภูมิ (Primary Drive) เป็นเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แรงขับที่เกิดขึ้นมาพร้อมกับวุฒิภาวะของบุคคล ไม่จำเป็นต้องเรียนรู้ และแรงขับทุติยภูมิ (Secondary Drive) เป็นแรงขับที่ค่อนข้างซับซ้อน ส่วนใหญ่เกิดจากการเรียนรู้ หรือบางทีเรียกว่า แรงกระตุ้นทางสังคม เช่น การยอมรับทางสังคม สถานะทางสังคมหรือความผูกพันกับผู้อื่น เช่น ตำแหน่งการงาน เกียรติยศชื่อเสียง เป็นต้น

2.2.3 เป้าหมาย (Goals)

จุดหมายของพฤติกรรมที่เมื่อบรรลุเป้าหมายแล้ว จะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกพึงพอใจ (ลดแรงขับและความต้องการ) หรือรู้สึกไม่พอใจ (เพิ่มแรงขับและความต้องการ) จากการศึกษาองค์ประกอบของแรงจูงใจทำให้ทราบว่า หลักการจูงใจเพื่อทำให้บุคคลทำงานประกอบด้วย 3 ประการ คือ

1. ผู้รับการจูงใจ เป็นบุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายที่ผู้จูงใจต้องการจะใช้กระบวนการจูงใจเข้ามาดำเนินการ ให้ปฏิบัติในสิ่งที่ผู้จูงใจต้องการด้วยความสมัครใจ
2. วิธีการจูงใจ เป็นกระบวนการทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ถูกจูงใจ สามารถทำให้บุคคลคล้อยตามและกระทำตามจนบรรลุวัตถุประสงค์
3. เป้าหมายของการจูงใจ เป็นพฤติกรรมที่ผู้จูงใจหวังจะให้เกิดขึ้นในขั้นสุดท้าย ภายหลังจากการใช้วิธีการจูงใจ

2.3 ประเภทของแรงจูงใจ

จากการศึกษางานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ พบว่ามีการแบ่งประเภทของแรงจูงใจตามลักษณะของการแสดงออกทางพฤติกรรม และตามที่มาของแรงจูงใจไว้ดังนี้
จากรูวรรณ กมลสินธุ์ (2548: 14) ได้แบ่งแรงจูงใจเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจ มี 2 ประเภท คือ

- 1.1 แรงจูงใจทางกาย (Physiological Motive) หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามความต้องการทางร่างกาย ถือเป็นแรงจูงใจขั้นพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิต เกิดจากการที่ร่างกายต้องการสร้างความสมดุลตามธรรมชาติ เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำ จะเกิดแรงจูงใจคือ ความกระหายที่จะดื่มน้ำ และแสวงหาน้ำดื่ม เป็นต้น ซึ่งลักษณะของแรงจูงใจทางกายมีดังนี้

- 1.1.1 แรงจูงใจทางบวกหรือการแสวงหา (Positive Supply Motive) เป็นแรงจูงใจเพื่อให้ร่างกายมีชีวิตอยู่รอด ชดเชยต่อสิ่งที่ร่างกายขาดไป เช่น ความหิว ความกระหาย และการพักผ่อน เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.1.2 แรงจูงใจทางลบหรือการหลีกเลี่ยง (Negative or Avoid Motive) เป็นแรงจูงใจเพื่อให้ร่างกายหลีกเลี่ยงสิ่งที่จะเป็นอันตราย หรือสิ่งที่ไม่ต้องการ เช่น ความเจ็บปวด ความเสียใจ หรือความสกปรก เป็นต้น

1.1.3 แรงจูงใจที่จะดำรงเผ่าพันธุ์ (Species Maintaining Motive) เป็นแรงจูงใจทางธรรมชาติที่ทำให้มีการสืบพันธุ์ เพื่อการสร้างสมาชิกสืบทอดในสังคมต่อไป

1.2 แรงจูงใจทางสังคม (Social Motive) หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหรือสังคม เช่น การต้องการความรัก การยกย่อง การมีชื่อเสียง ความก้าวหน้าในชีวิต และความภาคภูมิใจ โดยแรงจูงใจทางสังคมแบ่งได้ ดังนี้

1.2.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นมาจากความต้องการที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จสูงสุด โดยมีความพยายาม ความขยัน และความอดทน เพื่อเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ และก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักจะตั้งความมุ่งหวังหรือเป้าหมายไว้สูง และมีความพยายามมากกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ

1.2.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motive) เป็นแรงจูงใจสำหรับความต้องการเพื่อเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นหรือสังคม บุคคลที่มีแรงจูงใจประเภทนี้สูงมักจะเป็นผู้ที่ชอบเข้าสังคม เป็นที่พึ่งพาอาศัยของบุคคลอื่น ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อื่น และมีความเมตตา โอบอ้อมอารีเห็นใจผู้อื่นเสมอ โดยแรงจูงใจในด้านนี้จะทำให้ผู้อื่นรักใคร่และยอมรับนับถือ

1.2.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) เป็นแรงจูงใจสำหรับความต้องการเป็นผู้นำและต้องการมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น โดยใช้ทั้งวิธีที่ชอบธรรมและไม่ชอบธรรม เช่น การขยันทำงาน ใช้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำ จะเรียกว่าเป็นการได้อำนาจอย่างเป็นธรรม แต่ถ้าได้มาโดยการแย่งชิงคดโกง หรือทำลายล้าง ถือเป็นการได้มาซึ่งอำนาจที่ไม่เป็นธรรม

2. แบ่งตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออก สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

2.1 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวของบุคคล ที่มองเห็นคุณค่าของการทำงานกิจกรรมต่าง ๆ ว่ามีประโยชน์ และเกิดความมุ่งมั่นตั้งใจเพื่อมุ่งหวังความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ความสำเร็จในการทำงานหรือการทำงาน จะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ เช่น ความอยากรู้อยากเห็น ความสุข อุดมการณ์ ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่สร้างขึ้น หรือกระทำได้อย่างมากแต่มีความคงทนถาวร

2.2 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดจากการคาดหวังสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบข้างตัวบุคคล เช่น รางวัลเกียรติยศคำชมเชย หรือสิ่งล่อใจอื่น ๆ โดยไม่ได้กระทำเพื่อความสำเร็จในสิ่งนั้นเลย แรงจูงใจภายนอกอาจเป็นแรงผลักดันในการแสดงพฤติกรรมอย่างมี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป้าหมายและมีทิศทาง โดยสามารถเกิดได้จากกระบวนการหลาย ๆ แบบจากภายนอกตัวบุคคล เช่น การแข่งขันที่หวังชัยชนะและรางวัล การเสริมแรงจากการได้รับความพอใจการลงโทษ เป็นต้น

กุสุมา ช้อยข้างเนียม (2547: 14) ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจออกเป็นแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) และแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) โดยอธิบายว่า ภายใต้มุมมองที่เข้าใจว่า ทำไมบุคคลจึงทำงาน ความแตกต่างจะอยู่ที่แหล่งที่มาของแรงจูงใจ โดยมุมมองบางมุมมองจะเชื่อว่าบุคคลจะถูกรังจูงใจด้วยปัจจัยต่าง ๆ ภายใต้อาณัติของแรงจูงใจภายนอก เช่น การบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดหรือรายได้ ในขณะที่มุมมองบางมุมมองเชื่อว่าบุคคลจะถูกรังจูงใจด้วยตัวเองโดยปราศจากปัจจัยภายนอกเหล่านี้ บุคคลอาจจะระลึกถึงงานบางอย่างที่ปฏิบัติอย่างกระตือรือร้น เพียงเพื่ออยากจะทำงานเท่านั้น และงานบางอย่างที่บุคคลปฏิบัติเพียงเพื่อจะรักษางานไว้เท่านั้น

พิมลจรรยา นามวัฒน์ (2544: 47) ได้สรุปแรงจูงใจเป็น 2 ลักษณะคือ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เกิดจากการที่บุคคลากรมีความสัมพันธ์โดยตรงกับงานที่ทำ จึงเป็นแรงจูงใจที่บุคคลากรสร้างขึ้นในตัวเอง และแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกของงาน จึงเป็นแรงจูงใจที่บุคคลอื่นสร้างขึ้น

2.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

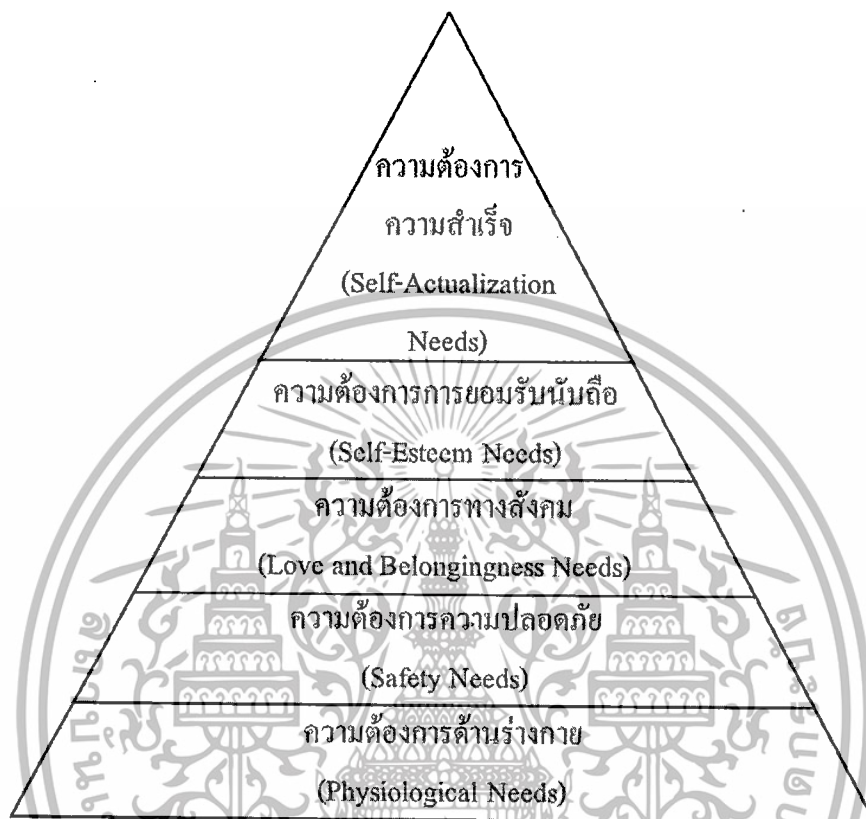
ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจโดยก๊อบสัน อีแลนวิช และโพเนลลี (Gibson, Iranewich and Ponnely. 1997: 128) ได้แบ่งทฤษฎีแรงจูงใจออกเป็น 2 กลุ่มด้วยกัน คือ

2.4.1 กลุ่มทฤษฎีเนื้อหา (Content Theory)

ทฤษฎีกลุ่มนี้จะศึกษาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคล ซึ่งมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจ โดยพยายามที่จะกำหนดความต้องการที่เฉพาะเจาะจงที่จะจูงใจบุคคลซึ่งได้แก่

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs) สุรางค์ ใค้วตะภูต (2544: 116) ได้กล่าวถึงทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ หรือที่เรียกว่า ทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับแรงจูงใจ (Maslow's General Theory of Human Motivation) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่มีชื่อเสียงมากที่สุดและถูกอ้างถึงมากที่สุด โดยในการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจ มาสโลว์ได้ตั้งสมมติฐานแห่งสิ่งจูงใจจากความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจอีกต่อไป แต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองนั้นจะเป็นสิ่งจูงใจแทน และมาสโลว์ได้จัดลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์จากระดับต่ำถึงระดับสูง โดยมาสโลว์ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ได้เป็น 5 ชั้น ตั้งแต่ขั้นต่ำสุดไปจนถึงขั้นสูงสุด คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการ

ความปลอดภัย (Safety Needs) ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) ความต้องการการยอมรับนับถือ (Esteem Needs) และความต้องการความสำเร็จ (Self-Actualization Needs) (ภาพที่ 2.3)



ภาพที่ 2.3 ลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์
ที่มา : สุรางค์ ไคว่ตะกูด. 2544: 116

2. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545: 46) ได้กล่าวถึงทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์กว่า เป็นศึกษาเกี่ยวกับเจตคติในการทำงานของบุคลากร โดยทำการวิเคราะห์ถึงแรงจูงใจที่เน้นถึงตัวกระตุ้นอันเกิดจากความรับผิดชอบเป็นสำคัญ เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นได้แสดงความรู้สึที่ดี และไม่ติดต่อการทำงาน ทฤษฎีนี้ทำให้ทราบว่าแรงจูงใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นของแต่ละบุคคล ไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโดยตรง แต่พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานมีอยู่ 2 ประการ คือ

2.1 ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ (Motivator Factors) เป็นแรงจูงใจภายในที่ถูกกระตุ้นจากลักษณะของงาน มีสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยทั่วไป ได้แก่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.1 ความสำเร็จในงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดีและเมื่อผลงานสำเร็จ จะเกิดความรู้สึกพึงพอใจในผลสำเร็จของงานนั้น

2.1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยกย่องยอมรับจากทางวาจาหรือทางอื่น ๆ ว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในกิจกรรมที่รับผิดชอบ คือ เมื่อได้ทำงานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จที่น่าพอใจ บุคคลผู้ปฏิบัติงาน ย่อมต้องการได้รับการยอมรับนับถือ ได้รับเกียรติได้รับการยกย่องและชมเชยจากผู้บังคับบัญชา ตลอดจนจากเพื่อนร่วมงานว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและเป็นผู้มีคุณค่าแก่หน่วยงาน

2.1.3 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ประเภทหรือชนิดของงานที่รับผิดชอบ ตลอดจนปริมาณและคุณลักษณะของงานที่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอยู่ตามหน้าที่ต่าง ๆ

2.1.4 ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจจากการที่ได้รับมอบหมายความรับผิดชอบในงานที่เขาปฏิบัติหรือในงานของผู้อื่น รวมทั้งการพึงพอใจที่ได้รับความรับผิดชอบใหม่ ๆ

2.1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถเปลี่ยนแปลงสถานะหรือได้รับตำแหน่งในองค์กรสูงขึ้น รวมถึงการปรับเงินเดือนและค่าจ้างให้สูงขึ้น

2.2 ปัจจัยด้านหรือปัจจัยที่เกี่ยวกับการบำรุงรักษาจิตใจ (Hygiene or Maintenance Factors) เป็นแรงจูงใจภายนอกซึ่งไม่ได้เป็นแรงจูงใจที่จะทำให้เกิดผลผลิตเพิ่มขึ้น สภาพของปัจจัยนี้ถือเป็นแรงจูงใจเพื่อจรรโลงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีและความมั่นคงขององค์กร ในการที่จะผดุงไว้ซึ่งความก้าวหน้าและรักษาทรัพยากรที่มีอยู่ให้ยาวนาน มีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง คือ ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร เทคนิคและวิธีให้คำปรึกษา เงินเดือนและค่าจ้าง ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานหัวหน้างาน และสภาพทั่วไปของการทำงาน

เฮิร์ซเบิร์กเสนอว่าผู้บริหารส่วนมากให้ความสำคัญกับปัจจัยด้าน เช่น เมื่อเกิดปัญหาผู้ปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพในการทำงาน มักแก้ไขโดยการปรับปรุงสภาพในการทำงานหรือปรับปรุงเงินเดือนให้สูงขึ้น การปฏิบัติดังนี้เป็นการแก้ไขที่มีได้ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งการมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น หรือส่งเสริมความก้าวหน้าของคณงาน จะเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรทำงานได้ดีกว่าที่จะให้ทำงานในตำแหน่งเดิมแต่เพิ่มเงินเดือนให้ ถึงกระนั้น ผู้บริหารต้องพยายามรักษาปัจจัยด้านให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจเพื่อป้องกันไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจในการทำงาน

3. ทฤษฎีความต้องการของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG Needs Theory) ธนวรรช ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2547: 304) กล่าวถึงทฤษฎีการจูงใจ ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ว่า เป็นทฤษฎีความต้องการซึ่งกำหนดลำดับขั้นตอนความต้องการ อัลเดอร์เฟอร์ได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ผู้เห็นแจ้งไปยังระบบงานที่มีการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระหว่างความต้องการในระดับต่ำและความต้องการในระดับสูงซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการของมาสโลว์ มี 3 ประเภท ดังนี้

3.1 ความต้องการในการอยู่รอด (Existence needs : E) เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรม ประกอบด้วยความต้องการตามทฤษฎีมาสโลว์ คือ ความต้องการของร่างกายและความต้องการปลอดภัย ซึ่งสามารถพิสูจน์ได้

3.2 ความต้องการความสัมพันธ์ (Related need : R) มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์ คือ ความต้องการทางสังคม ความต้องการความปลอดภัย และความต้องการการยกย่อง

3.3 ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth : G) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดในขั้นตอนของอัลเดอร์เฟอร์และมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วยความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์ คือ ความต้องการการยกย่อง และความต้องการประสบความสำเร็จ อัลเดอร์เฟอร์ไม่เชื่อว่าบุคคลต้องตอบสนองความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ในระดับหนึ่ง ก่อนที่จะก้าวหน้าไปสู่ระดับอื่น โดยพบว่าบุคคลจะได้รับการกระตุ้นโดยความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับ ตัวอย่างเช่น ความต้องการที่จะได้รับเงินเดือนที่เพียงพอ

4. ทฤษฎีความต้องการของแมคคิลแลนด์ (McClelland's AAP Needs Theory) กุสุมา จ้อยช่างเนียม (2547: 22) ได้กล่าวถึงทฤษฎีความต้องการของแมคคิลแลนด์ว่า แมคคิลแลนด์ นำเสนอทฤษฎีเอเอพี (AAP) ว่ามนุษย์มีความต้องการที่สำคัญ 3 ประการ คือ

4.1 ความต้องการความสำเร็จ (Achievement Needs) มนุษย์มีความต้องการความสำเร็จ จึงเกิดการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน มีการวางแผนสร้างวิสัยทัศน์ และใช้ยุทธศาสตร์ในการทำงาน หรือมีอิทธิบาท 4 ในการทำงาน คือ ฉันทะ (รักในงาน) จิต (สนใจในงาน) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) และวิมังสา (เพื่อบรรลุความสำเร็จในงาน)

4.2 ความต้องการความผูกพัน (Needs for Affiliation) มนุษย์เป็นสัตว์สังคมจึงต้องการรู้จักและมีความผูกพันกับเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน มีความรักและความเข้าใจ ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลและเอื้ออาทรต่อกัน

4.3 ความต้องการอำนาจบารมี (Needs for Power) มนุษย์ชอบอยู่เป็นหมู่ เป็นพวกเป็นคณะ จึงต้องการอำนาจบารมีและมีอิทธิพลเหนือเพื่อนมนุษย์

จากการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในกลุ่มเนื้อหา พบว่าเป็นการเน้นการศึกษาในด้านของปัจจัยต่าง ๆ ที่บุคคลต้องการจากองค์กร โดยการสร้างแรงจูงใจตามทฤษฎีกลุ่มนี้ องค์กรควรมองในด้านการตอบสนองความต้องการของพนักงานในด้านต่าง ๆ เมื่อความต้องการของพนักงานได้รับการตอบสนอง จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.4.2 กลุ่มทฤษฎีกระบวนการ (Process Theory)

ทฤษฎีกลุ่มนี้ศึกษาถึงปัจจัยด้านพฤติกรรมอันเกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งมีผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่

1. ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom's Expectancy Theory) ชลिया ค่านทิพารักษ์ (2543: 28) ได้กล่าวถึงทฤษฎีความคาดหวังของวรูมว่าเป็นทฤษฎีที่เสนอแนะว่า บุคคลไม่เพียงแต่จะผูกพันกับงานด้วยความต้องการเท่านั้น แต่จะตัดสินใจเลือกในสิ่งที่ต้องการกระทำหรือไม่กระทำด้วย ซึ่งวรูมชี้ให้เห็นว่าแรงจูงใจขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ คือ

1.1 ความคาดหวัง (Expectancy) ตามความหมายของวรูม คือ ความน่าจะเป็น (Probability) ที่การกระทำอย่างหนึ่งจะมีโอกาสที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ในระดับแรกมากน้อยเพียงใด เช่น ถ้าพนักงานทำงานอย่างหนักและตั้งใจเต็มที่ โอกาสหรือความน่าจะเป็นจากการทุ่มเททำงานหนักจะทำให้เกิดผลผลิตในปริมาณสูงจะเป็นเท่าใด โอกาสหรือความน่าจะเป็นนี้จะอยู่ในช่วงศูนย์ (ไม่มีโอกาสหรือไม่มีทางเลย) ถึงหนึ่ง (มีโอกาสดำเนินที่) ดังนั้น ถ้าพนักงานเชื่อว่าถ้าทำงานเต็มที่ ย่อมจะสามารถทำผลผลิตได้ในปริมาณสูงอย่างแน่นอน ความคาดหวังของพนักงานจะเท่ากับหนึ่ง ในทางตรงข้ามถ้าพนักงานเชื่อว่าถึงแม้จะพยายามทำงานหนักสักเพียงใด แต่จะไม่สามารถทำผลงานออกมาในปริมาณสูงได้ ความคาดหวังจะเท่ากับศูนย์

1.2 คุณค่าหรือความสำคัญของผลลัพธ์ เป็นความรู้สึกของแต่ละบุคคลที่มีต่อผลลัพธ์ระดับที่สอง คุณค่าของผลลัพธ์หรือความพอใจต่อผลลัพธ์ขึ้นอยู่กับความปรารถนาของ คน ๆ นั้น เช่น ถ้าพนักงานปรารถนาอย่างมากที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง คุณค่าของผลลัพธ์หรือความพอใจของพนักงานจะมีค่าเป็นบวก ถ้าไม่รู้สึกอะไรต่อการได้เลื่อนตำแหน่ง คุณค่าของผลลัพธ์ของพนักงานจะมีค่าเป็นศูนย์ แต่หากว่ารู้สึกไม่ชอบหรือไม่ต้องการที่จะได้เลื่อนตำแหน่ง คุณค่าของผลลัพธ์ของพนักงานจะมีค่าเป็นลบ

1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างผลระดับแรกกับผลระดับที่สอง แรงจูงใจของแต่ละบุคคลจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับผลที่พนักงานได้รับหรือที่คิดว่าสมควรจะได้รับ เมื่อกระทำการ นั้นสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว เช่น ถ้าพนักงานมีความเชื่อว่าถ้าผลผลิตมีปริมาณสูง ย่อมจะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรืออีกนัยหนึ่งคือ ผลงานของเขามีความสัมพันธ์โดยตรงกับการได้เลื่อนตำแหน่ง ดังนั้นผลลัพธ์ของการทำงานของพนักงานผู้นี้จะเป็น 2 ระดับ คือ ระดับแรก ได้แก่ ปริมาณผลผลิตของเขา และระดับที่สอง ได้แก่ การได้เลื่อนตำแหน่ง จึงอาจกล่าวได้ว่าส่วนหนึ่งของแรงจูงใจที่พนักงานมีหรือไม่มี หรือมีมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างผลระดับแรกกับผลระดับที่สองดังที่กล่าวแล้ว

วิไลวรรณ ศรีสงคราม (2547: 22) กล่าวถึงทฤษฎีความคาดหวังของวรูมว่า เป็นทฤษฎีแรงจูงใจที่ได้ให้สมมติฐานว่า ความต้องการเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมในมนุษย์และความเข้มแข็งของแรงจูงใจนั้น จะขึ้นอยู่กับระดับของความปรารถนาของแต่ละบุคคลที่กระทำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ใดเห็นเป็นอันขาดจะขอให้นำไปใช้ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พฤติกรรม วรุมเชื่อว่า การที่บุคคลจะเลือกกระทำพฤติกรรมใด ขึ้นอยู่กับความคาดหวังในการรับรู้คุณค่าของผลลัพธ์หรือรางวัลจากการกระทำพฤติกรรม และการรับรู้ความเป็นไปได้ว่าพฤติกรรมที่กระทำจะเป็นสาเหตุให้ได้ผลลัพธ์ที่มีคุณค่า ในองค์การพนักงานจะได้รับการจูงใจเพื่อที่จะทำงานอย่างหนัก ถ้าพวกเขาคาดหวังว่าความพยายามนี้จะนำไปสู่ผลลัพธ์ทางบวก เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้น รวมทั้งถ้าผลลัพธ์เหล่านั้นจะเป็นเครื่องมือที่นำพาบุคคลไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นความปรารถนาทางบวกอื่น ๆ ได้

2. ทฤษฎีความคาดหวังของพอร์ตเตอร์และลอว์เลอร์ (Porter and Lawler's Expectancy Theory) สมยศ นาวิการ (2531: 117) ได้กล่าวเกี่ยวกับทฤษฎีความคาดหวังของพอร์ตเตอร์และลอว์เลอร์ว่า เป็นรูปแบบประสิทธิภาพในการผลิตและการตอบสนองของความพอใจ โดยพอร์ตเตอร์และลอว์เลอร์ได้พัฒนารูปแบบขึ้นมาเพื่อศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการจูงใจ โดยเฉพาะ รูปแบบการจูงใจของพอร์ตเตอร์และลอว์เลอร์จะตั้งอยู่บนข้อสมมติฐานว่าผลตอบแทนเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความพอใจ และการปฏิบัติงานย่อมจะก่อให้เกิดผลตอบแทน โดยแบ่งผลตอบแทนเป็น 2 แบบ คือ ผลตอบแทนภายในและผลตอบแทนภายนอก ผลตอบแทนหรือรางวัลภายในนั้น บุคคลใดบุคคลหนึ่งจะได้รับด้วยตัวของพนักงานเองถ้ารับผลการปฏิบัติงานที่ดี เช่น ความรู้สึกที่เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน และการตอบสนองความต้องการระดับสูงตามทฤษฎีของมาสโลว์ในรูปแบบดังกล่าว ผลตอบแทนภายในจะเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานที่ดีโดยตรง ต่อเมื่องานดังกล่าวจะต้องมีความท้าทายที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งจะให้รางวัลโดยตัวของเขาเองทางด้านความรู้สึกได้ในกรณีที่มีความรู้สึกว่าการปฏิบัติงานนั้นได้ดี องค์การจะให้ผลตอบแทนหรือรางวัลภายนอกและตอบสนองความต้องการระดับต่ำเป็นส่วนใหญ่ เช่น เงินเดือนและความมั่นคงในงาน พอร์ตเตอร์และลอว์เลอร์มีความคิดเห็นว่าผลตอบแทนภายนอกจะได้รับการพิจารณาว่าเป็นรางวัล โดยบุคคลใดบุคคลหนึ่งเมื่อพนักงานให้คุณค่าสิ่งเหล่านั้นในทางบวก

จากการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจกลุ่มกระบวนการนั้น เป็นการศึกษาในด้านของกระบวนการทิศทางหรือการเลือกแบบแผนของการสร้างพฤติกรรม โดยการกระตุ้นการรักษา การยับยั้งพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ต้องการให้เกิด ซึ่งการสร้างแรงจูงใจตามทฤษฎีในกลุ่มกระบวนการนี้ คือ การทำให้การรับรู้ของพนักงานในองค์การสอดคล้องกับความพยายามและผลการปฏิบัติงานของเขา รวมทั้งกระตุ้นพฤติกรรมเมื่อต้องการให้เกิดและระงับพฤติกรรมที่ไม่ต้องการให้เกิด

2.5 วรรณกรรม หรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มณฑล รอยตระกูล (2546) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสรรพากรพื้นที่สาขา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการปฏิบัติงานของสรรพากรพื้นที่สาขา 2) ระดับเอกสารเป็นเอกสารที่ส่งวันเวลาดำเนินการเชิงงานเพื่อการศีกษา 3) เ้าหน้า เมื่ออยู่ ใต้เห็น ไข่ไข่บะเฮงเห็น ในการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แรงงูใจในการปฏิบัติงานของสรรพากรพื้นที่สาขา และ 3) แรงงูใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสรรพากรพื้นที่สาขา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ กลุ่มผู้ดำรงตำแหน่งสรรพากรพื้นที่สาขาหรือผู้รักษาการในตำแหน่งสรรพากรพื้นที่สาขา จำนวน 265 คน ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับการปฏิบัติงานของสรรพากรพื้นที่สาขาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ งานบริหารงานทั่วไป งานรับชำระและคืนภาษี และงานสำรวจและเร่งรัดภาษีอากรค้าง 2) ระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าสรรพากรพื้นที่สาขามีแรงงูใจในการปฏิบัติงานมากเกือบทุกด้าน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ นโยบาย และการบริหารการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสภาพการทำงานและความมั่นคงในงานส่วนแรงงูใจในด้านความก้าวหน้าและด้านเงินเดือนมีแรงงูใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง 3) แรงงูใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในภาพรวมมี 5 ด้าน ได้แก่ ความมั่นคงในงาน ความสำเร็จของงาน นโยบายและการบริหารความก้าวหน้า และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

กุสุมา จ้อยช้างเนียม (2547) ศึกษาเรื่องแรงงูใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ. ธนาคารกสิกรไทยโดยใช้จำนวนตัวอย่างทั้งหมด 370 คน ซึ่งผลการศึกษาพบว่าพนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ. ธนาคารกสิกรไทยมีแรงงูใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านงานอื่นเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงงูใจในการทำงานในระดับมาก แรงงูใจในการทำงานของพนักงานมีความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบตามอายุ อายุงาน และรายได้ แต่เมื่อเปรียบเทียบตามเพศ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษาพบว่าไม่มีความแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านงาน 5 ด้าน คือลักษณะงาน ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน สัมพันธภาพในการทำงาน ความพึงพอใจในรายได้และสวัสดิการ และสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับแรงงูใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ. ธนาคารกสิกรไทย

ปัญญา จันรอด (2548) ศึกษาและเปรียบเทียบปัจจัยด้านแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 กลุ่มประชากร ได้แก่ ข้าราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 78 คน เครื่องมือที่ใช้ศึกษาเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบความแตกต่าง Effect Size (E.S.) ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแล้วปัจจัยงูใจ และปัจจัยสุขอนามัยแตกต่างกันในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านความรู้สึกรับแตกต่างในระดับมาก นอกนั้นแตกต่างกันในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกตามคุณวุฒิการศึกษาโดยรวมและด้านปัจจัยงูใจ ปัจจัยสุขอนามัยแตกต่างกันในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปัจจัยงูใจด้านความรู้สึกรับ และด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกันในระดับมาก

ปัจจัยด้านสุขอนามัย ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานแตกต่างกันในระดับน้อย นอกนั้นแตกต่างกันในระดับปานกลาง

จารุวรรณ กมลสินธุ์ (2548) ได้ศึกษาเรื่องแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรม นวนคร มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อต้องการทราบความต้องการและข้อเสนอแนะสำหรับใช้ในการยกระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ซึ่งผลการศึกษาพบว่าพนักงานในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรม นวนคร โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงงูใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าและได้รับข้อเสนอแนะในการสร้างเสริมแรงงูใจจากผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้ง 5 ด้าน ให้ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานอย่างเหมาะสมตามความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน

ศิริวิไล กุลทรัพย์ศุทธรา (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ. เอส. แอสโซซิเอท เอนิเนียริง (1994) จำกัด เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอ. เอส. แอสโซซิเอท เอนิเนียริง (1994) จำกัด โดยจำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 105 คน เลือกโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งเป็นชั้นภูมิ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติ t-test ค่าสถิติ f-test ชนิดวิเคราะห์ทางเดียว (One Way ANOVA) และทดสอบค่าเฉลี่ยแตกต่างรายคู่วิธี โดยวิธี LSD ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลงานวิจัยพบว่า 1) พนักงานบริษัท เอ. เอส. แอสโซซิเอท เอนิเนียริง (1994) จำกัด มีระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมที่ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน จะพบว่ามียู่ในระดับมาก 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน และด้านลักษณะของงาน อยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน คือด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ส่วนด้านผลตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในระดับน้อย 2) พนักงานบริษัท เอ. เอส. แอสโซซิเอท เอนิเนียริง (1994) จำกัด ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรสต่างกันจะมีแรงงูใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน แต่พนักงานที่มีรายได้ต่างกันจะมีแรงงูใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สุธิกา สายเจริญ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการทำงานของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัด เอกวัตร (1994) จังหวัดนครปฐม เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแรงงูใจในการทำงานของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัด เอกวัตร (1994) จังหวัดนครปฐม โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 109 คน ใช้สถิติเชิงพรรณนาเสนอในรูปแบบของตารางแจกแจงความถี่ ร้อยละ และค่าเฉลี่ย โดยผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงงูใจในการทำงานของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัด เอกวัตร (1994) ในระดับปานกลาง ประกอบด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการแข่งขันเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตเห็นแก่ประโยชน์ด้านการศึกษา ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1) ปัจจัยจูงใจ โดยมีค่าเฉลี่ยของปัจจัยด้านความรับผิดชอบสูงสุด ค่าเฉลี่ยอันดับสองคือลักษณะของงานน่าสนใจ และความสำเร็จในการทำงานตามลำดับ 2) ปัจจัยสุขอนามัย ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในการทำงานต่อปัจจัยสุขอนามัยโดยรวมในระดับปานกลาง โดยมีความคิดเห็นระดับมากในด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านตำแหน่งงาน และด้านปกครองบังคับบัญชาตามลำดับ

ชาลิสา สุขคนธพงศ์ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในสำนักงานพลังงาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อทำการเปรียบเทียบแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในสำนักงานพลังงาน โดยจำแนกตามเพศ อายุ การศึกษา และรายได้ ฝ่ายที่ปฏิบัติงาน ตลอดจนอายุงาน โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง พนักงานในสำนักงานพลังงานภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 132 คน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในสำนักงานพลังงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการยอมรับนับถือ และผลของการเปรียบเทียบแรงจูงใจของพนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ สถานภาพสมรส ฝ่ายที่ปฏิบัติงานและอายุงานที่แตกต่างกัน พบว่า ภาพรวมและรายด้าน 4 ด้านคือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน โดยผลที่ได้อยู่ในระดับปานกลาง

นาวาวิ ยามา (2553) ทำการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี เพื่อทำการศึกษายเปรียบเทียบแรงจูงใจในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ตจำแนกตาม ตำแหน่ง เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน และขนาดของโรงเรียน เพื่อทำการรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะ เปรียบเทียบแรงจูงใจ โดยใช้จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 210 คน จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับแรงจูงใจในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียนและหัวหน้ากลุ่มงานบุคคล เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นรายได้ และเมื่อจำแนกตามตำแหน่ง ประสบการณ์ ระดับการศึกษา และระดับเงินเดือน พบว่าในภาพรวมมีความแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยจำแนกต่าง ๆ ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน โดยสรุปเมื่อสอบถามถึงความต้องการพบว่าจะเน้นด้านการเพิ่มเงินเดือน และเปลี่ยนเกณฑ์ในการเลื่อนระดับวิทยฐานะให้ง่ายขึ้น

2.6 วิธีการดำเนินงานวิจัย

2.6.1 วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ ได้มีการดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) โดยการแจกแบบสอบถามให้พนักงานที่ทำงานอยู่ในบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการค้นคว้าศึกษาข้อมูลที่มีผู้รวบรวมไว้ในงานวิจัยเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต บทความ สารนิพนธ์ งานวิจัย หรือวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง

2.6.2 เครื่องมือสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งประกอบด้วยคำถามที่แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Checklist)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าตามแบบของลิเคิร์ต (Likert's Scale) มี 5 ระดับคือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยแบ่งเป็นปัจจัยจูงใจ 5 ด้าน คือ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และปัจจัยค้ำจุน 6 ด้าน คือ นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์ของบุคคลในหน่วยงาน ความมั่นคงในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ และชีวิตส่วนตัว

2.6.3 ประชากรและขนาดตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานที่ทำงานอยู่ในบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีจำนวนประชากรที่แน่นอนคือ 5,470 คน (บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). 2556) จึงมีการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณหากลุ่มตัวอย่าง จากสูตรของ Taro Yamane (1970: 886) ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

โดย n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N = จำนวนประชากร
 e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้กำหนดให้มีค่า = 0.05

แทนค่า

$$n = \frac{5,470}{1 + 5,470(0.05)^2}$$

$$n = 372.74$$

ดังนั้น จึงได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณเท่ากับ 373 คน

2.6.4 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

จากการกำหนดขนาดตัวอย่างที่จะทำการศึกษาทั้งหมด โดยทำการเลือกสุ่มตัวอย่างของพนักงานแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ตามสัดส่วนของสายงานที่มี เพื่อให้ได้ตัวแทนของประชากรทั้งหมด ดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละสายงาน} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนพนักงานในแต่ละสายงาน}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

จะได้จำนวนตัวอย่างเท่ากับ 380 คน ดังตารางที่ 2.1

2.6.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามใช้สถิติเชิงพรรณนาในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ ภูมิศึกษา บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ใช้มาตรวัดแบบเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ในการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในแต่ละด้าน โดยนำข้อมูลใช้สถิติวิเคราะห์ ใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เทียบกับลำดับชั้นของคะแนนดังนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}}$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้จัดทำให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$\text{ความกว้างของอินตรภาคชั้น} = \frac{(5-1)}{5}$$

$$\text{ความกว้างของอินตรภาคชั้น} = 0.8$$

จากการคำนวณ สามารถกำหนดช่วงค่าเฉลี่ยของแต่ละระดับความสำคัญได้ดังนี้
 ค่าเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง แรงจูงใจมีผลต่อการปฏิบัติงานระดับมากที่สุด
 ค่าเฉลี่ย 3.41 - 4.20 หมายถึง แรงจูงใจมีผลต่อการปฏิบัติงานระดับมาก
 ค่าเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง แรงจูงใจมีผลต่อการปฏิบัติงานระดับปานกลาง
 ค่าเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง แรงจูงใจมีผลต่อการปฏิบัติงานระดับน้อย
 ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง แรงจูงใจมีผลต่อการปฏิบัติงานระดับน้อยที่สุด

ตารางที่ 2.1 การกำหนดสัดส่วนประชากรและแบ่งกลุ่มตัวอย่างตามสายงาน

สายงาน	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนตัวอย่าง (คน)
ผู้บริหารขั้นตรงกรมการผู้อำนวยการใหญ่	34	3
สายงานขั้นตรงกรมการผู้อำนวยการใหญ่	144	10
สายกฎหมาย	35	3
สายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	185	13
สายงานยุทธศาสตร์	98	7
สายงานทรัพยากรบุคคลและผู้อำนวยการ	163	11
สายงานบัญชีและการเงิน	137	10
สายงานพัฒนารุรกิจและการตลาด	100	7
สายงานวิศวกรรมและการก่อสร้าง	138	10
สายงานมาตรฐานท่าอากาศยานและการบิน	81	6
สายงานท่าอากาศยานภูมิภาค	648	45
ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ	2,552	175
ท่าอากาศยานดอนเมือง	781	54
ท่าอากาศยานภูเก็ต	374	26
รวม	5,470	380

ที่มา : บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). 2556

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.6.6 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานในงานวิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ Independent-Samples T Test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way ANOVA) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน โดยใช้ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

ในบทนี้จะกล่าวถึงข้อมูลทั่วไปขององค์กรที่ได้ทำการศึกษา คือ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) โดยจะประกอบด้วยเนื้อหาทั้งหมด 5 ส่วน ได้แก่ ประวัติความเป็นมา ลักษณะการประกอบธุรกิจ วิสัยทัศน์และภารกิจ โครงสร้างขององค์กร และการบุคคล

3.1 ประวัติความเป็นมาของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

หลังจากที่สนามบินดอนเมืองได้รับการปรับปรุงเป็นท่าอากาศยานสากล และมีชื่อเรียกว่า “ท่าอากาศยานดอนเมือง” และได้รับชื่ออย่างเป็นทางการว่า “ท่าอากาศยานกรุงเทพ” ในวันที่ 21 มิถุนายน พ.ศ. 2498 รัฐบาลได้ตราพระราชบัญญัติว่าด้วยการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2552 โดยกำหนดให้จัดตั้งการท่าอากาศยานขึ้นเรียกว่า การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย หรือ ทอท. และให้ใช้ชื่อภาษาอังกฤษว่า Airport Authority of Thailand ย่อว่า AAT โดยมีวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2552 เป็นวันสถาปนา ทอท. เนื่องจากเป็นวันที่พนักงาน ทอท. เริ่มเข้าปฏิบัติการตามพระราชบัญญัติเป็นวันแรก

หลังจากก่อตั้งการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทยขึ้นมาแล้ว ทาง ทอท. ได้ทำการปรับเปลี่ยนแนวการบริหารงานให้เป็นเชิงธุรกิจมากขึ้น เป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวทางการบริหารและการพัฒนาของท่าอากาศยานกรุงเทพไปอย่างมาก ซึ่งทำให้การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทยกลายเป็นรัฐวิสาหกิจที่มั่นคงและมีศักยภาพพอที่จะพัฒนาท่าอากาศยานของไทยให้มีความก้าวหน้ายิ่งขึ้นไปอีก ในเวลาต่อมา ทอท. ได้รับโอนท่าอากาศยานสากลในส่วนภูมิภาคอีก 4 แห่ง มาจากกรมการบินพาณิชย์มาดำเนินการบริหารตามลำดับ ได้แก่ 1. ท่าอากาศยานเชียงใหม่ (ได้รับโอนเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม พ.ศ. 2531) 2. ท่าอากาศยานหาดใหญ่ (ได้รับโอนเมื่อวันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2531) 3. ท่าอากาศยานภูเก็ต (ได้รับโอนเมื่อวันที่ 8 ตุลาคม พ.ศ. 2531) 4. ท่าอากาศยานเชียงราย (ได้รับโอนเมื่อวันที่ 2 ตุลาคม พ.ศ. 2541 และได้รับพระบรมราชานุญาตจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ให้ใช้ชื่อใหม่ว่า “ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง”) โดย ทอท. ได้ทำการปรับปรุงอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของท่าอากาศยานเหล่านั้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการทุก ๆ ด้าน และได้จัดทำแผนพัฒนาท่าอากาศยานให้สอดคล้องกับการเจริญเติบโตของการขนส่งทางอากาศที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งหลังจากนั้น การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทยได้ทำการแปลงสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด และจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลเมื่อวันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2545 โดยใช้ชื่อ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และยังคงชื่อย่อว่า ทอท. ไว้เช่นเดิม ส่วนภาษาอังกฤษให้ใช้ว่า Airport of Thailand Public Company Limited เรียกโดยย่อว่า AOT และได้เข้าบริหารงานท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม พ.ศ. 2546 ก่อนจะเปิดให้บริการจริงในวันที่ 28 กันยายน พ.ศ. 2549 ทำให้มีการเปลี่ยนชื่อท่าอากาศยานกรุงเทพกลับมาเป็นท่าอากาศยานดอนเมือง และให้ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิเป็นท่าอากาศยานหลักของประเทศไทย (บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). 2554)

3.2 ลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

ทอท. มีรายได้หลักมาจากกิจการ 2 กลุ่ม คือ

1. รายได้จากกิจการการบิน (Aeronautical Revenue) ประกอบด้วยค่าธรรมเนียมในการขึ้นลงของอากาศยาน (Landing Charge) ค่าธรรมเนียมที่เก็บอากาศยาน (Parking Charge) ค่าธรรมเนียมการใช้สนามบิน (Passenger Service Charge) และค่าเครื่องอำนวยความสะดวก (Aircraft Service Charge)

2. รายได้ที่ไม่ได้มาจากกิจการการบิน (Non Aeronautical Revenue) ซึ่งประกอบด้วยรายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์ (Concession Revenue) ค่าเช่าสำนักงานและอสังหาริมทรัพย์ (Office and Real Property Rents) และรายได้จากการให้บริการ (Service Revenue)

โดยรายได้ในกลุ่มนี้จะได้มาเนื่องจากในการดำเนินงานภายในท่าอากาศยาน นอกจากทอท. แล้ว ยังมีผู้ประกอบการภายนอกเป็นผู้ดำเนินการเกี่ยวกับการให้บริการที่จำเป็นบางอย่าง เช่น บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัท ไทย แอร์พอร์ตส์ กราวน์ เซอร์วิสเซส จำกัด เป็นผู้ให้บริการภาคพื้นดินแก่ผู้โดยสารตามสัญญาอนุญาตให้ดำเนินการภายในท่าอากาศยาน หรือผู้ประกอบการรายอื่นที่ให้บริการร้านค้าปลีก รถลิฟต์ขึ้น เป็นต้น โดยผู้ประกอบการที่ทำสัญญาอนุญาตจะต้องชำระค่าตอบแทน ส่วนแบ่งผลประโยชน์ ค่าเช่าพื้นที่ และค่าบริการ ส่วนผู้ประกอบการที่ไม่ได้ทำสัญญาอนุญาตดำเนินการ จะชำระเพียงในส่วนค่าเช่าพื้นที่และค่าบริการให้กับ ทอท.

นอกจากการให้บริการในส่วนของท่าอากาศยาน ทอท. ยังมีการถือหุ้นของ 9 บริษัท ที่มีส่วนในการเป็นผู้ให้บริการที่เกี่ยวข้องกับกิจการท่าอากาศยานของ ทอท. อีกด้วย ซึ่ง 1 ใน 9 ของบริษัทเหล่านี้มีบริษัทย่อยของ ทอท. ที่ถือหุ้นร้อยละ 60 อยู่ 1 บริษัท โดยรายชื่อบริษัท ลักษณะกิจการและสัดส่วนการถือหุ้น (ตารางที่ 3.1)

ตารางที่ 3.1 สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

รายชื่อบริษัท	ลักษณะกิจการ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด	กิจการโรงแรมท่าอากาศยาน	60.00
บริษัท ไทยแอร์พอร์ตส์ กราวนด์ เซอร์วิส จำกัด	ให้บริการคลังสินค้า บริการในลานจอดอากาศยาน และบริการช่างอากาศยาน	1.43
บริษัท แอร์พอร์ต คิวตีพรี จำกัด	ร้านค้าปลอดอากรในท่าอากาศยาน	10.00
บริษัท ไทยเชื้อเพลิงการบิน จำกัด	ให้บริการระบบส่งน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานผ่านท่อ Hydrant ที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ	10.00
บริษัท คริวการบินภูเก็ต จำกัด	ให้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่มแก่สายการบินต่างๆ ที่ท่าอากาศยานภูเก็ต	10.00
บริษัท แอร์พอร์ต แอสโซซิเอท จำกัด	ให้บริการรถยนต์ บริการธุรกิจ (ลิμουซีน) ที่อาคารระหว่างประเทศ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ	10.00
บริษัท คอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ต โฮเต็ล จำกัด	กิจการโรงแรมท่าอากาศยาน	9.00
บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	ให้บริการเติมน้ำมันทางท่อแก่อากาศยานที่ลงจอดที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิและท่าอากาศยานดอนเมือง	4.94
บริษัท เทคสยาม จำกัด	ให้บริการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Data Interchange : EDI)	1.50

ที่มา : บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). 2554

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.3 วิสัยทัศน์และภารกิจของบริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

3.3.1 วิสัยทัศน์และพันธกิจ

บริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีวิสัยทัศน์ คือ การเป็นผู้นำธุรกิจทำอากาศยานในภูมิภาคเอเชีย และมีพันธกิจ คือ การดำเนินธุรกิจทำอากาศยานด้วยมาตรฐานเหนือระดับ ให้บริการด้วยใจรัก พร้อมเทคโนโลยีที่ทันสมัยและสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน (บริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). 2553)

3.3.2 ค่านิยม

บริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีค่านิยมสำหรับพนักงานอยู่ 5 ข้อ คือ

1. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย หมายถึง การยึดความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยเป็นหัวใจหลักในการปฏิบัติงาน
2. จิตสำนึกในการให้บริการ หมายถึง การให้บริการด้วยความเข้าใจความหมายของการให้บริการ
3. การร่วมกันทำงาน หมายถึง การเน้นความสามัคคี ทำงานเป็นทีม และให้ความสำคัญกับเป้าหมายขององค์กรมากกว่าเป้าหมายส่วนตัว
4. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง หมายถึง การศึกษาเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทและคู่แข่ง เพื่อให้สามารถที่จะแข่งขันกับคู่แข่งได้ และมีความตั้งใจที่จะศึกษาพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้นไป
5. ความโปร่งใสและสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง มีการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้ และสำนึกในความรับผิดชอบต่อลูกค้า ต่อผู้ถือหุ้น ต่อคู่ค้า ต่อสังคม และประเทศชาติ (บริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). 2553)

3.3.3 จุดเน้นเชิงกลยุทธ์และกลยุทธ์ของแผนวิสาหกิจ

เพื่อให้บริษัท ทำอากาศยานไทยจำกัด(มหาชน) สามารถบรรลุความเป็นผู้นำธุรกิจทำอากาศยานในภูมิภาคเอเชีย ฝ่ายบริหารขององค์กรจึงได้กำหนดจุดเน้นเชิงกลยุทธ์ขึ้นมา 3 ประการ คือ 1) การเพิ่มคุณค่าแก่ลูกค้า ลูกค้าต้องมาก่อน 2) สร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร 3) พัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อมและการกำกับดูแลธุรกิจที่ดี โดยมีรายละเอียดแผนกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ตามแผนวิสาหกิจ ดังนี้ (บริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). 2553)

1. การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน จากแนวโน้มการเจริญเติบโตของระบบการขนส่งทางอากาศ การเปิดเสรีการบิน ส่งผลให้เกิดการก่อสร้างทำอากาศยานแห่งใหม่ การพัฒนาทำอากาศยานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจร สายการบินจึงมี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเท่านั้น เมื่อผู้ใช้เห็นแจ้งให้บริษัทฯ ขอสงวนสิทธิ์ในข้อมูล
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทางเลือกในการใช้บริการท่าอากาศยานต่าง ๆ มากขึ้น นอกจากนี้ วิกฤตเศรษฐกิจการเงินโลก ทำให้ทั้งสายการบินและท่าอากาศยานต้องปรับตัวเพื่อรองรับสถานการณ์ อีกทั้งการกำหนดมาตรการและระเบียบข้อบังคับด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยภายในท่าอากาศยานเพื่อรับมือกับปัญหาการก่อการร้ายสากล ส่งผลให้องค์การจำเป็นต้องเร่งพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจท่าอากาศยาน เพื่อให้สามารถรอดพ้นจากภาวะวิกฤต และสามารถขับเคลื่อนองค์การให้เจริญเติบโตรอดหน้าทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก โดยมีรายละเอียดกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ดังนี้

1.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกให้มีความเพียงพอต่อการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการทั้งสายการบินและผู้โดยสาร ที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยจะดำเนินการในการลงทุนพัฒนาเป็นระยะ ๆ ตามความเหมาะสม

1.2 การกำกับดูแลมาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยจะดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรฐานของ ICAO (International Civil Aviation Organization) และมาตรฐาน TSA (Transportation Security Administration) ประเทศสหรัฐอเมริกา รวมทั้งการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบการดำเนินงานท่าอากาศยานตามมาตรฐานและวิธีที่กำหนดไว้ในคู่มือสนามบิน (Aerodrome Manual) และการจัดการด้านนิรภัยของสนามบิน (Aerodrome Safety Management System : SMS)

1.3 บริหารจัดการด้านบริการโดยให้ความสำคัญกับการปรับปรุงคุณภาพบริการแก่ผู้โดยสาร สายการบิน ผู้ประกอบการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของท่าอากาศยานในความรับผิดชอบ โดยเน้นการพัฒนาคุณภาพการบริการในด้านต่าง ๆ การปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวก การดูแลบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมท่าอากาศยาน ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความร่วมมือกับสายการบิน หน่วยงานราชการ และผู้ประกอบการเชิงพาณิชย์อื่น ๆ ทั้งนี้จะเน้นการเสริมสร้างคุณภาพการให้บริการสู่ระดับสากล เพื่อสนับสนุนและผลักดันให้ท่าอากาศยานในความรับผิดชอบ ให้เป็นท่าอากาศยานที่ได้รับการจัดอันดับให้เป็นท่าอากาศยานชั้นนำของโลก รวมทั้งการสนับสนุนการพัฒนาบริการเขตปลอดอากรให้สามารถให้บริการใช้ประโยชน์ตรงตามวัตถุประสงค์ และรองรับการขนส่งสินค้าได้ตรงตามความต้องการของผู้ประกอบธุรกิจการค้าและการส่งออก

1.4 บริหารจัดการต้นทุนการดำเนินงานและการบริการให้สามารถแข่งขันได้ โดยทอท. มุ่งเน้นประสิทธิภาพการใช้เม็ดเงิน โดยลดค่าใช้จ่าย ทั้งในส่วนของค่าใช้จ่ายพนักงาน ค่าใช้จ่ายดำเนินการ ตลอดจนการบริหารจัดการการใช้เงินลงทุนให้เป็นไปตามแผน เพื่อไม่ให้เกิดภาระในการถือครองเงินสดที่มากเกินไปจนความจำเป็น

1.5 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการท่าอากาศยาน (Airport Operation) โดยการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย และตรงตาม

ความต้องการของสายการบิน ผู้โดยสาร ตลอดจนการนำระบบซิมูเลชันมาใช้ในการบริหารการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งการพัฒนาไปสู่ 100% Networking Airport ที่สามารถเชื่อมโยงระบบสารสนเทศระหว่างท่าอากาศยาน สำนักงานใหญ่ รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างรวดเร็ว

2. การพัฒนาธุรกิจและการตลาด เนื่องจากปัจจุบันอุตสาหกรรมการบินส่งทางอากาศมีการแข่งขันในการพัฒนารูปแบบทางธุรกิจใหม่ ๆ เพื่อดึงดูดสายการบินให้เข้ามาใช้บริการ รวมทั้งมีการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตลาดท่าอากาศยาน ทั้งในด้านการขนส่งผู้โดยสารและการขนส่งสินค้าและไปรษณีย์ ควบคู่กับการสร้างความเติบโตทางธุรกิจ ทั้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับการบิน นอกจากนี้กระแสโลกาภิวัตน์ทำให้โครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคมมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้นการดำเนินธุรกิจต้องพิจารณาถึงความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้ให้บริการที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา โดยมีรายละเอียดของกลยุทธ์พัฒนาธุรกิจและการตลาดเพื่อรักษาฐานลูกค้าปัจจุบันและสร้างลูกค้าใหม่ ดังนี้

2.1 พัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการบิน โดยการให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียเพื่อรักษาฐานลูกค้า ทั้งผู้โดยสารและสายการบิน รวมทั้งการพัฒนาธุรกิจโดยการส่งเสริมการพัฒนาด้านนวัตกรรมการตลาดเพื่อเพิ่มปริมาณการจราจร และเน้นการสร้างจุดขายและเอกลักษณ์เฉพาะเพื่อด้อยอดในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้อง อันจะนำไปสู่การเพิ่มเส้นทางการบินและดึงดูดสายการบินใหม่ให้เข้ามาใช้บริการท่าอากาศยานของ ทอท. นอกจากนี้ ต้องดำเนินธุรกิจเชิงรุก โดยการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจร่วมกับท่าอากาศยานอื่น สายการบินและผู้ประกอบการธุรกิจที่เกี่ยวข้องในรูปแบบต่าง ๆ เช่น Sister Airport เพื่อสร้างความร่วมมือและอำนาจการต่อรองในตลาดร่วมกัน ตลอดจนสามารถแลกเปลี่ยนความรู้และทรัพยากรอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ

2.2 พัฒนาธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบินให้สามารถสร้างรายได้และมีสัดส่วนที่เทียบเคียงรายได้ที่เกี่ยวข้องกับการบินจากการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์สินทรัพย์และพื้นที่ว่างเปล่าที่ยังไม่ได้ก่อให้เกิดประโยชน์ของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิและท่าอากาศยานดอนเมือง โดยนำแนวคิดการพัฒนาท่าอากาศยานสู่การเป็นเมืองท่าอากาศยานที่เป็นศูนย์กลางธุรกิจหรือ Airport City ที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ที่ไม่เพียงแต่จะสร้างความเติบโตของรายได้ให้แก่องค์กรเท่านั้น แต่ยังส่งเสริมความเติบโตของเศรษฐกิจให้กับชุมชนรอบพื้นที่ท่าอากาศยานอีกด้วย สำหรับท่าอากาศยานดอนเมือง จะพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกิจการการบิน เช่น ศูนย์ซ่อมและศูนย์อะไหล่ท่าอากาศยาน นอกจากนี้จะให้ความสำคัญกับการปรับปรุงแนวทางในการหารายได้จากกิจกรรมเชิงพาณิชย์ใหม่ ๆ ด้วย

2.3 บริหารจัดการการตลาด โดยมุ่งเน้นการตลาดที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าสมัยใหม่ มีการจัดทำฐานข้อมูลลูกค้าทุกกลุ่มที่มีความครบถ้วน
เอกสารนี้เป็นเอกสารทบทวนผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น มิใช่สัญญาผูกพันหรือเงื่อนไขในการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พร้อมต่อการนำไปใช้ประโยชน์เชิงวิเคราะห์ การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการตลาดในการดำเนินธุรกิจท่าอากาศยาน โดยการดำเนินงานที่เน้นแนวทางการตลาดสมัยใหม่ โดยเฉพาะการใช้รูปแบบการตลาดเชิงรุก ที่ต้องเข้าถึงลูกค้าเป้าหมายทุกกลุ่ม รวมทั้งให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของลูกค้า เพื่อสามารถออกแบบโปรแกรมการตลาดที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่ม และสามารถแข่งขันในธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมการคิดค้นพัฒนานวัตกรรมทางธุรกิจใหม่ ๆ ที่ทำให้เกิดความแตกต่างและข้อได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจ

3. การบริหารจัดการองค์การสู่ประสิทธิภาพสูง ในการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การนั้น เป็นที่ยอมรับว่าเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง ที่จะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้รวดเร็ว ทันเหตุการณ์และเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง ดังนั้น ทอท. จะปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้ระบบที่มีอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ ตลอดจนปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การเพื่อรองรับการแข่งขัน โดยเฉพาะด้านตลาดเชิงรุก ซึ่งต้องจัดให้มีผู้รับผิดชอบมีอาชีพที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ โดยมีรายละเอียดการบริหารจัดการองค์การสู่ประสิทธิภาพสูง ดังนี้

3.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารงานองค์การ เพื่อผลักดันองค์การไปสู่ High Performance Organization เพื่อสนับสนุนการบริหารธุรกิจและการดำเนินการหลักในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารและพัฒนาบุคคล การประเมินองค์การ การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ภายในองค์การ การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าและการตลาด การบริหารความเสี่ยง การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM และ BSC) เป็นต้น รวมทั้งการจัดทำระบบ Business Intelligent เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารและการตัดสินใจของผู้บริหาร

3.2 พัฒนาระบบบริหารพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จ โดยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาบุคลากร การจัดโครงสร้างองค์การรวมถึงจัดให้มีส่วนงานที่รับผิดชอบด้านการตลาด โดยเฉพาะการปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับเนื้อหา ทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ การพัฒนาระบบสายอาชีพ และการสืบทอดตำแหน่งที่ต้องนำองค์ความรู้ ความชำนาญด้านต่าง ๆ มาประกอบการเพิ่มศักยภาพบุคลากรอย่างเหมาะสม พร้อม ๆ กับการเร่งพัฒนาสมรรถนะหลักที่ตรงกับตำแหน่งงาน การพัฒนาทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ การบริหารธุรกิจและการตลาดท่าอากาศยาน การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าสมัยใหม่ (CRM) การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM และ BSC) การบริหารจัดการความเสี่ยง และภาษาต่างประเทศ ตลอดจน ทอท. ต้องให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงผลตอบแทนกับการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับขอบเขต

การดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับขอบเขตการดำเนินงานและมาตรฐานงานของเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษารายงาน เมื่อผู้ดูแลเห็นประโยชน์ของการนำเอกสารนี้ไปใช้ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุคลากรในส่วนงานต่าง ๆ

3.3 พัฒนาภาพลักษณ์องค์กร ประกอบด้วยการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ภาพลักษณ์ที่ดี เพื่อสร้างการยอมรับและเป็นที่รู้จักของสาธารณะ และเรียกความเชื่อมั่นขององค์กรกลับคืนมา รวมทั้งการพัฒนาเอกลักษณ์องค์กร (Corporate Brand หรือ Corporate Identity) และส่งเสริมให้ท่าอากาศยานในความรับผิดชอบมีการพัฒนาเอกลักษณ์เฉพาะของแต่ละท่าอากาศยาน (Airport Brand) จากจุดเด่นทางลักษณะภูมิประเทศ วัฒนธรรมประเพณี หรือสัญลักษณ์ประจำท้องถิ่น มาประยุกต์ให้สอดคล้องเหมาะสมกับรูปแบบบริการที่นำเสนอ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจทั้งในด้านกิจการการบินและไม่ใช่กิจการการบินของแต่ละท่าอากาศยาน นอกจากนี้เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ใช้บริการ ทอท. มีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร โดยการเตรียมแผนรองรับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นทั้งในกรณีที่เคยเกิดขึ้นแล้วและในกรณีที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ เพื่อให้ ทอท. สามารถแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ทันทีและจัดการดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง โดยไม่เกิดความเสียหายและกระทบต่อภาพลักษณ์การดำเนินงาน

4. สร้างความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และกำกับดูแลกิจการที่ดี ปัจจุบันทั่วโลกให้ความสำคัญกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เนื่องจากผลกระทบจากภาวะโลกร้อน อุตสาหกรรมการขนส่งทางอากาศเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่ต้องร่วมรับผิดชอบต่อภาวะดังกล่าว ทอท. ตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม โดยให้ความสำคัญต่อการลดผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดจากการดำเนินงานของท่าอากาศยานในความรับผิดชอบ และให้ความสำคัญกับการดำเนินงานที่สร้างการยอมรับจากชุมชนและสังคม เพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขและยั่งยืน ดังนั้น กฤษฎีฯ สร้างความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และกำกับดูแลกิจการที่ดี จึงได้กำหนดแนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้

4.1 การบริหารจัดการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility : CSR) โดยการกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) อย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจน กำหนดให้มีคณะกรรมการกำกับดูแลสิ่งแวดล้อมของท่าอากาศยาน เร่งรัดจัดการปัญหาผลกระทบสิ่งแวดล้อมของชุมชนโดยรอบท่าอากาศยานสุวรรณภูมิและท่าอากาศยานอื่น ๆ ผลักดันให้มีการจัดตั้งกองทุนด้านสิ่งแวดล้อมร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและทุกภาคส่วนที่ได้รับผลกระทบ รวมทั้งการให้ความสำคัญกับการกำหนดระเบียบในเรื่องปริมาณการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ของสายการบินที่เหมาะสม ตลอดจนการลดการใช้พลังงานที่ไม่สะอาดและลดการเพิ่มก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ เพื่อมุ่งสู่การเป็น Low Carbon Airport

4.2 การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) โดยการบริหารจัดการองค์กรภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในการดำเนินงานในทุกระดับขององค์กร มีเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ใช้งานเห็นประโยชน์ของเอกสารนี้ ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นไปตามข้อกำหนดด้านการส่งเสริมการค้ากับดูแลกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งสื่อสารและให้ข้อมูลแก่ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างความพึงพอใจ และความเข้าใจที่ดีตลอดจนตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ถือหุ้นและนักลงทุน

3.4 โครงสร้างองค์กรของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีโครงสร้างองค์กรขนาดใหญ่ มีลักษณะเป็นลำดับชั้น (Hierarchy) มีจำนวนสายงานการบังคับบัญชาจำนวนมาก ทำให้มีการทำงานและการติดต่อระหว่างสายงานค่อนข้างซับซ้อนและล่าช้า แต่มีการแบ่งสายงานตามภาระหน้าที่ที่ชัดเจน บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีคณะกรรมการที่แต่งตั้งโดยคณะรัฐมนตรีเป็นคณะกรรมการในการดูแลกิจการขององค์กร และมีกรรมการผู้อำนวยการใหญ่เป็นผู้บริหารสูงสุด และมีรองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่เป็นคนดูแลสายงานต่าง ๆ ภายในองค์กร โดยสามารถแบ่งโครงสร้างองค์กรเป็นระดับได้ ดังนี้

1. สายงาน หรือท่าอากาศยาน มีผู้บังคับบัญชาระดับ 11 เป็นหัวหน้า
2. สาย หรือสำนักงาน หรือสำนัก หรือสถาบัน มีผู้บังคับบัญชาระดับ 10 เป็นหัวหน้า
3. ฝ่าย มีผู้บังคับบัญชาระดับ 9 เป็นหัวหน้า
4. ศูนย์ มีผู้บังคับบัญชาระดับ 8 เป็นหัวหน้า
5. ส่วน มีผู้บังคับบัญชาระดับ 7 เป็นหัวหน้า
6. งาน มีผู้บังคับบัญชาระดับ 6 เป็นหัวหน้า

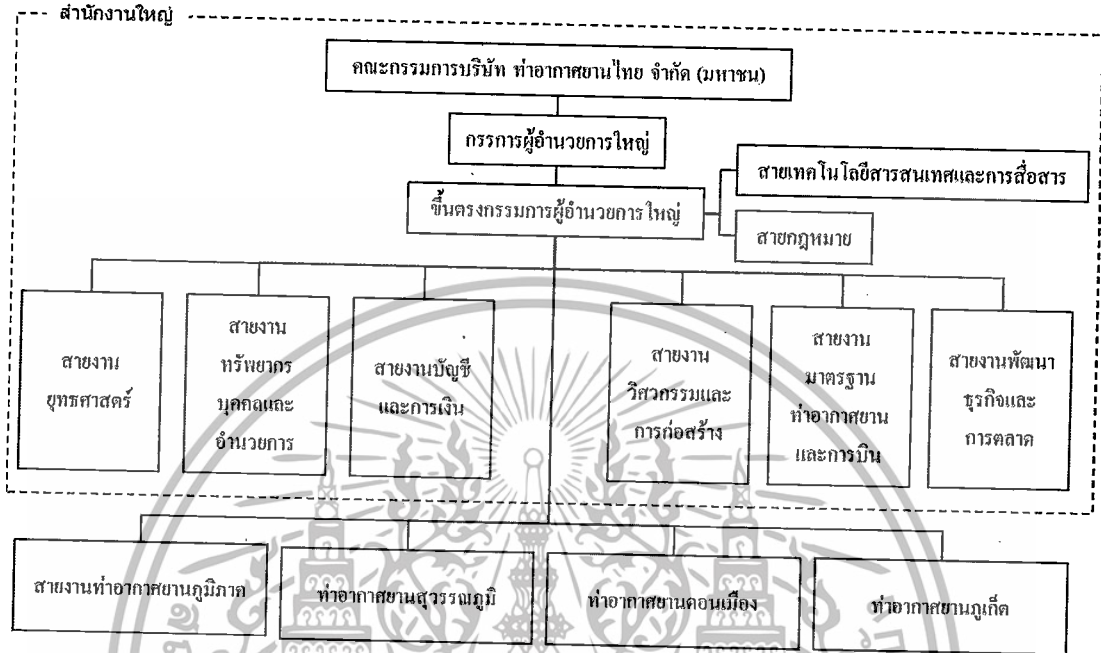
และสามารถแบ่งส่วนงานตามหน้าที่หลักได้ ดังนี้

1. ชั้นตรงกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ ประกอบด้วยสายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และสายกฎหมาย และฝ่ายอื่น ๆ
2. สายงานยุทธศาสตร์
3. สายงานทรัพยากรบุคคลและอำนาจการ
4. สายงานบัญชีและการเงิน
5. สายงานวิศวกรรมและการก่อสร้าง
6. สายงานมาตรฐานท่าอากาศยานและการบิน
7. สายงานพัฒนาธุรกิจและการตลาด
8. สายงานท่าอากาศยานภูมิภาค
9. ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
10. ท่าอากาศยานดอนเมือง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

11. ทำอากาศยานภูเก็ต

โดยสายงานที่ 1 - 7 จะมีที่ตั้งอยู่ในเขตสำนักงานใหญ่ ส่วนสายงานที่ 8 - 11 จะมีที่ตั้งอยู่ใน
ทำอากาศยานแห่งนั้น ๆ (ภาพที่ 3.1)



ภาพที่ 3.1 แผนผังองค์การบริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

ที่มา : บริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). 2554

3.5 การบริหารงานบุคคลของบริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

3.5.1 ประเภทของผู้ปฏิบัติงาน

ผู้ปฏิบัติงานของบริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยพนักงานและลูกจ้าง ซึ่งแบ่งออกได้ดังนี้

1. พนักงาน ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานซึ่งผ่านการทดลองงานและได้รับการบรรจุเป็นพนักงาน
2. ลูกจ้าง ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานซึ่งผ่านการทดลองงานและได้รับการบรรจุเป็นลูกจ้าง

แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

2.1 ลูกจ้างประจำ ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานที่ ทอท. จ้างและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งลูกจ้างประจำและได้รับค่าจ้างตามบัญชีอัตราจ้างของ ทอท.

2.2 ลูกจ้างชั่วคราว ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานที่ ทอท. จ้างเอาไว้ปฏิบัติงานตามนโยบายในการจ้างของ ทอท. โดยมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดการจ้างตามสัญญาจ้าง

2.3 ลูกจ้างทดลองตามงบประมาณ ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานที่ ทอท. จ้างเอาไว้ทดลองการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เฉพาะในหน่วยงานที่ออกเอกสารนี้เท่านั้น ไม่สามารถนำข้อมูลไปใช้
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปฏิบัติงานก่อนบรรจุเป็นพนักงาน หรือลูกจ้างประจำ

3.5.2 การจ้างและการบรรจุเข้าปฏิบัติงาน

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีหลักในการบรรจุบุคคลเข้าเป็นพนักงานหรือลูกจ้าง โดยคำนึงถึงคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งเป็นสำคัญ ซึ่งผู้ที่มีสิทธิได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงานหรือลูกจ้างประจำจะต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ
2. ไม่เป็นคนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ
3. ไม่เป็นผู้ทุพพลภาพ เว้นแต่ความทุพพลภาพนั้นไม่เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่
4. ไม่เป็นโรคต่อไปนี้ คือ โรคเรื้อนระยะติดต่อหรือในระยะที่ปรากฏอาการเป็นที่รังเกียจแก่สังคม วัณโรคในระยะอันตราย โรคเท้าช้างในระยะที่ปรากฏอาการเป็นที่รังเกียจแก่สังคม โรคติดยาเสพติดให้โทษ และโรคพิษสุราเรื้อรัง
5. ไม่เป็นพนักงานรัฐวิสาหกิจอื่น พนักงานขององค์การมหาชน หรือองค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ หรือบริษัทเอกชน

การนับอายุงานของพนักงานหรือลูกจ้างประจำจะเริ่มตั้งแต่วันที่เริ่มทดลองปฏิบัติงานเป็นต้นไป โดยผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นพนักงานหรือลูกจ้างประจำจะต้องจัดหาผู้ค้ำประกันเพื่อรับรองว่าจะชดใช้ค่าเสียหายที่เกิดขึ้นแก่ ทอท. ภายในวงเงินไม่เกิน 3,000 บาท โดยผู้ค้ำประกันดังกล่าวจะต้องมีคุณสมบัติข้อใดข้อหนึ่งต่อไปนี้

1. เป็นข้าราชการประจำชั้นสัญญาบัตรหรือดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับ 3
2. เป็นพนักงานหรือลูกจ้างประจำของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าหัวหน้าแผนกหรือเทียบเท่า
3. เป็นพนักงานหรือลูกจ้างประจำ ทอท. ซึ่งมีอัตราเงินเดือนไม่ต่ำกว่าขั้นต้นของเงินเดือนสำหรับตำแหน่งระดับ 3

และผู้ที่ได้รับการจ้างเป็นลูกจ้างชั่วคราวจะต้องจัดหาผู้ค้ำประกันเพื่อรับรองว่าจะชดใช้ค่าเสียหายให้กับ ทอท. ภายในวงเงินไม่เกิน 25,000 บาท

โดยพนักงานของ ทอท. จะสามารถได้รับการปรับเลื่อนตำแหน่งได้ โดยต้องมีคุณสมบัติดังนี้

1. มีอัตราเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันไม่น้อยกว่าอัตราเงินเดือนขั้นต้นของระดับตำแหน่งที่ขอเลื่อน
2. มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งตรงตามคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งนั้น ๆ
3. มีผลการประเมินการปฏิบัติงานประจำปี ตั้งแต่ระดับ “ดี” ขึ้นไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ไม่ถูกลงโทษทางวินัย

3.5.3 วัน เวลาทำงาน และวันหยุดงาน

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีวันและเวลาทำงานคือ ทุกวันของสัปดาห์วันหยุดประจำสัปดาห์และวันหยุดตามประเพณี ในระยะเวลาระหว่าง 8.00 - 17.00 น. โดยไม่รวมเวลาพักระหว่าง 12.00 - 13.00 น. โดยวันหยุดประจำสัปดาห์ หมายถึง วันเสาร์ และวันอาทิตย์ ส่วนวันหยุดตามประเพณี คือ วันหยุดราชการประจำปี และวันที่ 1 พฤษภาคม ในกรณีที่วันหยุดตามประเพณีตรงกับวันหยุดประจำสัปดาห์ ให้เลื่อนไปหยุดในวันทำการต่อไป

ในบางตำแหน่งงานอาจจะมีการปฏิบัติงานที่ติดต่อกันโดยจะหยุดเสียมิได้ หรือเป็นงานที่กรรมการผู้อำนวยการใหญ่เห็นสมควรกำหนดวันทำการและเวลาทำงานสำหรับงานนั้นเป็นอย่างอื่น ซึ่งคณะกรรมการบริษัทจะกำหนดวันหยุดงานอื่นแทนวันหยุดงานประจำสัปดาห์หรือวันหยุดงานประเพณี แต่เฉลี่ยแล้วจะต้องมีเวลาทำงานไม่เกิน 48 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ได้แก่

1. งานกะ หรืองานที่มีลักษณะงานที่จำเป็นจะต้องมีผู้ปฏิบัติงานต่อเนื่องติดต่อกันตลอดเวลาทุกวัน กรรมการผู้อำนวยการใหญ่จะกำหนดลักษณะงาน วันและเวลาทำงานออกเป็นช่วง ๆ ในแต่ละวัน และกำหนดวันหยุดงานต่างหากจากวันหยุดงานประจำสัปดาห์และวันหยุดประเพณี

2. งานเวร หรืองานที่จะต้องปฏิบัติงานนอกเวลาทำงานปกติในวันทำการหรือในวันหยุดงานเพื่อแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องที่จะเกิดขึ้น โดยลักษณะของงานมิได้เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ และไม่ต้องทำต่อเนื่องติดต่อกัน โดยตลอด

ทั้งนี้ ทอท. มีนโยบายที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานเต็มความสามารถภายในเวลาทำงานปกติเว้นแต่ในกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วน ผู้บังคับบัญชาอาจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานนอกเหนือจากวันและเวลาทำงานปกติ โดยจะจ่ายค่าทำงานล่วงเวลาและค่าทำงานในวันหยุดแก่ผู้ปฏิบัติงานดังกล่าว โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. การทำงานล่วงเวลา คือ การทำงานเกินเวลาทำงานปกติในวันทำการ
2. การทำงานในวันหยุดงาน คือ การทำงานในวันหยุดประจำสัปดาห์ วันหยุดตามประเพณี วันหยุดชดเชยวันหยุดตามประเพณี หรือวันหยุดพักผ่อนประจำปี
3. การทำงานล่วงเวลาในวันหยุดงาน คือ การทำงานเกินเวลาทำงานปกติในวันหยุดประจำสัปดาห์ วันหยุดตามประเพณี วันหยุดชดเชยวันหยุดตามประเพณี หรือวันหยุดพักผ่อนประจำปี

3.5.4 การปรับเลื่อนเงินเดือนและค่าจ้าง

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) จะมีการพิจารณาปรับเลื่อนเงินเดือนและค่าจ้าง เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาดูงาน เมื่อผู้ดูแลเห็นประโยชน์ของการนำเอกสารนี้ไปใช้ ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่ผ่านการทดลองงานตามอัตราและเงื่อนไขที่กำหนดไว้ตามข้อบังคับ และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่กรรมการผู้อำนวยการใหญ่กำหนดเพิ่มเติม โดยพิจารณาจากผลการประเมินการปฏิบัติงานประจำปี และระยะเวลาการปฏิบัติงานในปีงบประมาณที่ผ่านมา สำหรับผู้ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งใหม่จะต้องมีระยะเวลาปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 8 เดือน (เข้าทำงานก่อนวันที่ 1 มีนาคม ของปีงบประมาณ)

ทอท. จะมีการจ่ายเงินเดือนและค่าจ้างให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นประจำทุกเดือนก่อนวันสุดท้ายของเดือนเป็นระยะเวลา 3 วันทำงาน และผู้ปฏิบัติงานจะเป็นผู้จ่ายภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาเอง โดยฝ่ายบัญชีจะเป็นผู้หักภาษี ณ ที่จ่ายจากเงินเดือนและค่าจ้างเป็นประจำทุกเดือน

3.5.5 การลา

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) แบ่งการลาเป็น 8 ประเภท ได้แก่

1. การลาป่วย พนักงานหรือลูกจ้างที่ลาป่วย ต้องทำการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบโดยตรง และจะต้องยื่นใบลาต่อผู้บังคับบัญชาในวันแรกของการทำงานปกติ ในกรณีที่ขอลาป่วยติดต่อกันตั้งแต่ 3 วันทำงานขึ้นไป จะต้องแนบใบรับรองแพทย์ซึ่งออกโดยแพทย์ปริญญญาที่ได้รับใบอนุญาตประกอบโรคศิลป์ ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชาอาจกำหนดให้แนบใบรับรองแพทย์ด้วยการลาในครั้งนั้นไม่ถึง 3 วันทำงาน

2. การลาคลอดบุตร พนักงานหรือลูกจ้างที่จะลาคลอดบุตร ให้ทำการเสนอใบลาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับก่อนการลา เว้นแต่กรณีที่ไม่สามารถลงชื่อได้ก็สามารถให้ผู้อื่นลาแทนได้ แต่เมื่อสามารถลงชื่อได้ ให้จัดส่งใบลาเพื่อให้ผู้มีอำนาจอนุญาต โดยจะต้องมีใบรับรองแพทย์แนบทุกครั้ง

3. การลาปฏิบัติงานส่วนตัว พนักงานหรือลูกจ้างที่ขอลาปฏิบัติงานส่วนตัว ให้ทำการเสนอใบลาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับก่อนหยุดงาน แต่ถ้ามีเหตุจำเป็นไม่สามารถรับการอนุญาตได้ สามารถเสนอใบลาแล้วหยุดงานไปก่อนจึงค่อยชี้แจงเหตุผลให้ผู้บังคับบัญชาทราบภายหลังได้

4. การลาปฏิบัติงานตัวเองเลี้ยงบุตร พนักงานหรือลูกจ้างที่ขอลาปฏิบัติงานตัวเองเลี้ยงบุตร จะต้องลาต่อเนื่องจากการลาคลอดบุตรเท่านั้น

5. การลาพักผ่อนประจำปี พนักงานหรือลูกจ้างต้องเสนอใบลาและได้รับอนุญาตจากผู้บังคับบัญชาก่อน จึงจะสามารถลาหยุดพักผ่อนได้ ทั้งนี้ สำหรับผู้ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งใหม่ตั้งแต่วันที่ 2 เมษายนของแต่ละปี ไม่มีสิทธิลาพักผ่อนประจำปีในปีงบประมาณนั้นได้

6. การลาอุปสมบท และลาไปประกอบพิธีฮัจจ์ พนักงานที่มีอายุงานครบ 3 ปีบริบูรณ์ และลูกจ้างประจำที่มีอายุงาน 5 ปีบริบูรณ์ หากประสงค์จะขอลาอุปสมบทหรือลาไปประกอบพิธีฮัจจ์ ให้เสนอใบลาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับก่อนลาไม่น้อยกว่า 60 วัน และให้รายงานตัวหลังจากลาอุปสมบทแล้วภายใน 5 วันทำการ พร้อมทั้งแนบสำเนาใบสุทธิต่อต้านสังกัดที่ปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. การลาเข้ารับการระดมพลฝึกวิชาทหาร เข้ารับการทดลองความพร้อมพร้อม หรือ เข้ารับการตรวจเลือกเพื่อเข้ารับราชการทหาร พนักงานหรือลูกจ้างที่ได้รับหมายเรียกดังกล่าว ให้ รายงานลาต่อผู้บังคับบัญชาภายใน 48 ชั่วโมง นับแต่เวลาที่ได้รับหมายเรียก และเมื่อพ้นจากการเข้ารับการระดมพล หรือตรวจเลือกดังกล่าวแล้ว ให้รายงานตัวต่อผู้บังคับบัญชา

8. การลาไปต่างประเทศ พนักงานหรือลูกจ้างที่ขอลาไปต่างประเทศซึ่งมิใช่การศึกษา อบรม ดูงาน หรือปฏิบัติการวิจัย ให้เสนอใบลาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ และสำหรับการลา ติดตามคู่สมรสที่เป็นข้าราชการหรือพนักงานรัฐวิสาหกิจซึ่งไปปฏิบัติงานต่างประเทศตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จะต้องได้รับอนุญาตจากคณะกรรมการ ทอท. โดยไม่มีสิทธิได้รับเงินเดือนเป็นระยะเวลาไม่เกิน 2 ปี และในกรณีจำเป็น อาจอนุญาตให้ลาต่อไปได้อีก 2 ปี แต่รวมแล้วไม่เกิน 4 ปี หากเกิน 4 ปีให้ ลาออก

3.5.6 การพ้นสภาพการเป็นผู้ปฏิบัติงาน

ผู้ปฏิบัติงานของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) จะพ้นจากตำแหน่งในกรณี ดังต่อไปนี้

1. ตาย
2. ลาออก
3. ให้ออก เลิกจ้าง หรือครบกำหนดสัญญาจ้าง
4. ปลดออก
5. เกษียณอายุ ได้แก่ การเกษียณอายุเมื่อครบอายุ 60 ปีบริบูรณ์ และการเกษียณอายุก่อน ครบอายุ 60 ปีบริบูรณ์ตามข้อตกลงที่ ทอท. ประกาศกำหนดเงื่อนไขในช่วงเวลาหนึ่ง
6. ขาดคุณสมบัติและมีลักษณะต้องห้าม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ในครั้งนี้ ได้ทำการรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จำนวน ตัวอย่าง 380 คน จากแผนกต่างๆใน บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) โดยแบ่ง ผลการศึกษา ดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงาน บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 380 คน สามารถวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำแนก ตามเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสิทธิภาพในการทำงาน และรายได้เฉลี่ย ต่อเดือน มีผลการศึกษา ดังนี้

4.1.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 209 คน คิดเป็น ร้อยละ 55.0 และเป็นเพศชายจำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 45.0 เนื่องจากตำแหน่งงานส่วนมาก เป็นตำแหน่งงานที่เกี่ยวกับการจัดทำเอกสารต่าง ๆ หรือเรียกทั่วไปว่างานนั่งโต๊ะ จึงทำให้อัตราส่วน ของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศหญิงมีมากกว่าเพศชาย (ตารางที่ 4.1)

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
หญิง	209	55.0
ชาย	171	45.0
รวม	380	100.0

4.1.2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุอยู่ในช่วง 26 - 30 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 103 คน คิดเป็นร้อยละ 27.1 ซึ่งเป็นช่วงอายุที่เป็นวัยทำงานและเริ่มมีประสบการณ์การทำงานที่ มากขึ้น รองลงมาคือช่วงอายุ 31 - 35 ปี มีจำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 18.7 ช่วงอายุที่น้อยกว่าหรือ เท่ากับ 25 ปี มีจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 17.9 และช่วงอายุที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือ ช่วงอายุ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

46 - 50 ปี โดยมีจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 7.9 (ตารางที่ 4.2)

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	68	17.9
26 - 30 ปี	103	27.1
31 - 35 ปี	71	18.7
36 - 40 ปี	39	10.3
41 - 45 ปี	33	8.7
46 - 50 ปี	30	7.9
มากกว่า 50 ปี	36	9.5
รวม	380	100.0

4.1.3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนมากมีสถานภาพโสด มีจำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 52.1 สอดคล้องกับช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่างคือ 26 - 30 ปี รองลงมาคือสถานภาพสมรส จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 43.7 และสถานภาพหม้ายหรือหย่าร้างจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.2 (ตารางที่ 4.3)

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โสด	198	52.1
สมรส	166	43.7
หย่าร้าง/หม้าย	16	4.2
รวม	380	100.0

4.1.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับการศึกษาสูงสุดคือระดับปริญญาตรี มีจำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 47.6 เนื่องจากเป็นเกณฑ์มาตรฐานของการสมัครงานสำหรับตำแหน่งส่วนใหญ่ในองค์การ รองลงมาคือต่ำกว่าปริญญาตรีมีจำนวนใกล้เคียงกับระดับปริญญาโท คือจำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 26.1 และจำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 25.8 ตามลำดับ และระดับปริญญาเอกจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 (ตารางที่ 4.4)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์หรือทรัพย์สินทางปัญญาอื่นนั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ระดับการศึกษาสูงสุด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	99	26.1
ปริญญาตรี	181	47.6
ปริญญาโท	98	25.8
ปริญญาเอก	2	0.5
รวม	380	100.0

4.1.5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

จากการศึกษาพบว่า มีกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงาน 6 - 10 ปี เป็นจำนวนมากที่สุด มีจำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 รองลงมาคือกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี มีจำนวนใกล้เคียงกับที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 2 - 5 ปี คือ จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 22.1 และมีจำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 21.8 ตามลำดับ และกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 15 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด มีจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 ซึ่งจะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีจำนวนมากในทุก ๆ ช่วงอายุงาน เนื่องจากองค์การไม่มีนโยบายการปลดพนักงานออกก่อนเกษียณอายุ (ตารางที่ 4.5)

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 ปี	73	19.2
2 - 5 ปี	83	21.8
6 - 10 ปี	95	25.0
11 - 15 ปี	45	11.8
มากกว่า 15 ปี	84	22.1
รวม	380	100.0

4.1.6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท มีจำนวนใกล้เคียงกับตัวอย่างที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 15,001 - 20,000 บาท คือ 80 คน คิดเป็นร้อยละ 21.1 และจำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 20.5 และผู้มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 25,001 - 30,000 บาท มีจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 13.7 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือผู้มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 50,001 - 60,000 บาท และมากกว่า 100,000 บาท มีจำนวนเท่ากัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ของบริษัทฯ ซึ่งหากมีผู้ใดนำเอกสารนี้ไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คือ 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.7 (ตารางที่ 4.6)

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 15,000 บาท	80	21.1
15,000 - 20,000 บาท	78	20.5
20,001 - 25,000 บาท	52	13.7
25,001 - 30,000 บาท	26	6.8
30,001 - 40,000 บาท	29	7.6
40,001 - 50,000 บาท	21	5.5
50,001 - 60,000 บาท	14	3.7
60,001 - 70,000 บาท	22	5.8
70,001 - 80,000 บาท	15	3.9
80,001 - 100,000 บาท	29	7.6
มากกว่า 100,000 บาท	14	3.7
รวม	380	100.0

4.2 แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

การศึกษาข้อมูลแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์กจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 380 คน แบ่งเป็นปัจจัยจูงใจ 5 ด้าน ซึ่งปัจจัยจูงใจจะเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ประกอบด้วย 1) ด้านความสำเร็จของงาน 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3) ด้านความรับผิดชอบ 4) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และ 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน โดยใช้หลักเกณฑ์การหาค่าเฉลี่ยของลิเคิร์ต (Likert's Scale) ได้ผลการศึกษา ดังนี้

4.2.1 ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงาน

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงานมีผลต่อการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.99) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีผลต่อการปฏิบัติงานระดับมาก ทุกรายการ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความถนัดและสามารถทำให้ออกสรานนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำเร็จได้จริง (ค่าเฉลี่ย 4.08) และบุคลากรได้รับคำชมเชยเมื่อทำงานได้สำเร็จมี (ค่าเฉลี่ย 3.89) (ตารางที่ 4.7)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยใจด้านความสำเร็จของงาน

(N = 380)

ด้านความสำเร็จของงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	มีผลระดับ
งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความถนัด และสามารถทำให้สำเร็จได้จริง	4.08	0.593	มาก
บุคลากรได้รับคำชมเชยเมื่อทำงานได้สำเร็จ	3.89	0.789	มาก
รวม	3.99	0.583	มาก

4.2.2 ปัจจัยใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือมีผลต่อการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมากทุกรายการ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ บุคลากรที่มีประสบการณ์ยาวนานจะได้รับการยอมรับนับถือจากบุคลากรที่มีประสบการณ์น้อยกว่า (ค่าเฉลี่ย 3.91) บุคลากรที่มีผลงานดี จะได้รับการยกย่อง และประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.86) และบุคลากรที่ปฏิบัติงานสำเร็จก่อนเวลาและมีผลงานที่ดี จะมีรางวัลหรือได้รับการชมเชย (ค่าเฉลี่ย 3.81) (ตารางที่ 4.8)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

(N = 380)

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	มีผลระดับ
บุคลากรที่มีประสบการณ์ยาวนานจะได้รับการยอมรับนับถือจากบุคลากรที่มีประสบการณ์น้อยกว่า	3.91	0.774	มาก
บุคลากรที่มีผลงานดีจะได้รับการยกย่อง และประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีขององค์กร	3.86	0.879	มาก
บุคลากรที่ปฏิบัติงานสำเร็จก่อนเวลาและมีผลงานที่ดี จะมีรางวัลหรือได้รับการชมเชย	3.81	0.876	มาก
รวม	3.86	0.698	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.2.3 ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบมีผลต่อการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.02) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมากทุกรายการ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ สามารถปฏิบัติงานได้เต็มเวลาตามแผนงานที่กำหนด (ค่าเฉลี่ย 4.13) และงานที่ได้รับมอบหมายมีปริมาณที่เหมาะสม เป็นไปตามนโยบายและกฎระเบียบขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.91) (ตารางที่ 4.9)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ

(N = 380)

ด้านความรับผิดชอบ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	มีผลระดับ
สามารถปฏิบัติงานได้เต็มเวลาตามแผนงานที่กำหนด	4.13	0.707	มาก
งานที่ได้รับมอบหมายมีปริมาณที่เหมาะสม และเป็นไปตามนโยบาย และกฎระเบียบขององค์กร	3.91	0.749	มาก
รวม	4.02	0.593	มาก

4.2.4 ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติมีผลต่อการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.91) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมากทุกรายการ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ และบุคลากรมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน (ค่าเฉลี่ย 4.04) งานที่ปฏิบัติสามารถใช้ความรู้และความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และอิสระ (ค่าเฉลี่ย 3.91) ได้มีส่วนในการสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.84) และได้ปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่ท้าทาย ไม่จำเจ (ค่าเฉลี่ย 3.73) (ตารางที่ 4.10)

4.2.5 ปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานมีผลต่อการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.85) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมากทุกรายการ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ บุคลากรได้รับการสนับสนุนในเรื่องการศึกษาต่อ การเข้าร่วมประชุม สัมมนา หรือการฝึกอบรม (ค่าเฉลี่ย 3.88) บุคลากรได้รับการพิจารณาความดีความชอบ หรือการเลื่อนระดับอย่างเป็นธรรม (ค่าเฉลี่ย 3.87) และงานที่ได้รับมอบหมายมีโอกาสที่จะช่วยส่งเสริมให้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.78) (ตารางที่ 4.11)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจุดใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

(N = 380)

ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	มีผลระดับ
งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ	4.04	0.712	มาก
บุคลากรมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	4.04	0.754	มาก
งานที่ปฏิบัติสามารถใช้ความรู้และความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และอิสระ	3.91	0.842	มาก
ได้มีส่วนในการสร้างสรรค์ สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร	3.84	0.856	มาก
ได้ปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่ท้าทาย ไม่จำเจ	3.73	0.876	มาก
รวม	3.91	0.632	มาก

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจุดใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง
การงาน

(N = 380)

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	มีผลระดับ
บุคลากรได้รับการสนับสนุนในเรื่องการศึกษาต่อ การเข้าร่วมประชุม สัมมนา หรือการฝึกอบรม	3.88	0.825	มาก
บุคลากรได้รับการพิจารณาความดีความชอบ หรือ การเลื่อนระดับอย่างเป็นธรรม	3.87	0.984	มาก
งานที่ได้รับมอบหมาย มีโอกาสที่จะช่วยส่งเสริมให้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.78	0.934	มาก
รวม	3.85	0.777	มาก

4.2.6 สรุปภาพรวมของปัจจัยจุดใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาพบว่า ภาพรวมของปัจจัยจุดใจมีผลต่อการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.92) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 4.01) ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.99) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ย 3.91) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 3.86) และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (ค่าเฉลี่ย 3.85) (ตารางที่ 4.12)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.12 สรุปภาพรวมของปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

(N = 380)

ปัจจัยเชิงจิต	ค่าเฉลี่ย	S.D.	มีผลระดับ
ด้านความรับผิดชอบ	4.01	0.593	มาก
ด้านความสำเร็จของงาน	3.99	0.583	มาก
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.91	0.631	มาก
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.86	0.697	มาก
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	3.85	0.777	มาก
รวม	3.92	0.525	มาก

สำหรับการศึกษปัจจัยค้ำจุน ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ไม่เบี่ยงเบน หรือลาออกจากงาน ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) ด้านนโยบายและการบริหารงาน 2) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3) ด้านความมั่นคงในการทำงาน 4) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน 5) ด้านรายได้และสวัสดิการ และ 6) ด้านชีวิตส่วนตัว ใช้หลักเกณฑ์การหาค่าเฉลี่ยของลิเคิร์ต (Likert's Scale) ได้ผลการศึกษาดังนี้

4.2.7 ปัจจัยค้ำจุนด้านนโยบายและการบริหารงาน

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยค้ำจุนด้านนโยบายและการบริหารงานมีผลต่อการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมากทุกรายการ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ องค์กรมีนโยบายในการดำเนินงานที่ชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้จริง (ค่าเฉลี่ย 3.93) และบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.70) (ตารางที่ 4.13)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยค้ำจุนด้านนโยบายและการบริหารงาน

(N = 380)

ด้านนโยบายและการบริหารงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	มีผลระดับ
องค์กรมีนโยบายในการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง	3.93	0.806	มาก
บุคลากรทุกระดับ มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและข้อบังคับต่างๆ ขององค์กร	3.70	0.963	มาก
รวม	3.81	0.795	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.2.8 ปัจจัยคำจูนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยคำจูนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีผลต่อการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.91) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุดทุกรายการ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ เพื่อนร่วมงานมีความสามัคคี ไม่แบ่งพรรคแบ่งฝ่ายในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 4.07) ผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นมิตร เป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 4.03) องค์กรมีกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและบุคลากรทุกระดับ (ค่าเฉลี่ย 3.85) และหลังเวลาปฏิบัติงานมีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น และให้คำปรึกษาระหว่างกัน (ค่าเฉลี่ย 3.67) (ตารางที่ 4.14)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยคำจูนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (N = 380)

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ค่าเฉลี่ย	S.D.	มีผลระดับ
เพื่อนร่วมงานมีความสามัคคี ไม่แบ่งพรรค แบ่งฝ่ายในการปฏิบัติงาน	4.07	0.920	มาก
ผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นมิตร เป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.03	0.865	มาก
องค์กรมีกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน และบุคลากรทุกระดับ	3.85	0.740	มาก
หลังเวลาปฏิบัติงาน มีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น และให้คำปรึกษาระหว่างกัน	3.67	1.025	มาก
รวม	3.91	0.725	มาก

4.2.9 ปัจจัยคำจูนด้านความมั่นคงในการทำงาน

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยคำจูนด้านความมั่นคงในการทำงานมีผลต่อการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.15) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด 1 รายการคือ องค์กรมีความมั่นคงและไม่มีปัญหาด้านการเงิน ไม่มีการเลิกจ้างหรือให้ออกกะทันหัน (ค่าเฉลี่ย 4.31) และระดับมาก 1 รายการ คือ องค์กรดำเนินการให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานในพื้นที่ที่เหมาะสม ไม่โยกย้ายให้ไปปฏิบัติงานในพื้นที่อื่นที่ไม่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.99) (ตารางที่ 4.15)

4.2.10 ปัจจัยคำจูนด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยคำจูนด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อการปฏิบัติงาน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น เมื่อผู้ใดเห็นชื่อของเว็บไซต์นี้หรือคำไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.03) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีผลต่อการปฏิบัติงานระดับมากทุกรายการ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัยและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 4.06) บุคลากรมีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 4.03) และบรรยากาศในการทำงานเป็นแบบประชาธิปไตย (ค่าเฉลี่ย 4.00) (ตารางที่ 4.16)

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยคำจูงด้านความมั่นคงในการทำงาน

(N = 380)

ด้านความมั่นคงในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	มีผลระดับ
องค์กรมีความมั่นคงและไม่มีปัญหาด้านการเงิน ไม่มีการเลิกจ้าง หรือให้ออกกะทันหัน	4.31	0.742	มากที่สุด
องค์กรดำเนินการให้บุคลากร ได้ปฏิบัติงานในพื้นที่ ที่เหมาะสม ไม่โยกย้ายให้ไปปฏิบัติงานในพื้นที่อื่น ที่ไม่เหมาะสม	3.99	0.755	มาก
รวม	4.15	0.612	มาก

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยคำจูงด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

(N = 380)

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	มีผลระดับ
สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัยและเอื้อ ต่อการปฏิบัติงาน	4.06	0.793	มาก
บุคลากรมีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการ การปฏิบัติงานที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	4.04	0.792	มาก
บรรยากาศในการทำงานเป็นแบบประชาธิปไตย	4.00	0.844	มาก
รวม	4.03	0.675	มาก

4.2.11 ปัจจัยคำจูงด้านรายได้และสวัสดิการ

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยคำจูงด้านรายได้และสวัสดิการมีผลต่อการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.14) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมากทุกรายการ เรียงตามลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ องค์กรมีการจัดสรรรายได้และสวัสดิการให้เพียงพอต่อค่าครองชีพในปัจจุบัน (ค่าเฉลี่ย 4.17) องค์กรมีการจัดสรรรายได้และสวัสดิการของบุคลากรให้มีมาตรฐานทัดเทียมกับองค์กรอื่น (ค่าเฉลี่ย 4.15) และองค์กรมีการจัดสรรรายได้และสวัสดิการอย่างไม่เท่าเทียมกัน อีกทั้งยังมีให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สวัสดิการให้เหมาะสมต่อภาระหน้าที่และภาระงานที่รับผิดชอบ และองค์การมีการตระหนักถึงการจ่ายค่าทำงานล่วงเวลา อย่างเหมาะสม และเป็นธรรมเนียม มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน (ค่าเฉลี่ย 4.11) (ตารางที่ 4.17)

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยคำถามด้านรายได้และสวัสดิการ

(N = 380)

ด้านรายได้และสวัสดิการ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	มีผลระดับ
องค์การมีการจัดสรรรายได้และสวัสดิการให้เพียงพอต่อค่าครองชีพในปัจจุบัน	4.17	0.870	มาก
องค์การมีการจัดสรรรายได้และสวัสดิการของบุคลากรให้มีความทัดเทียมกับองค์การอื่น	4.15	0.820	มาก
องค์การมีการจัดสรรรายได้และสวัสดิการให้เหมาะสมต่อภาระหน้าที่และภาระงานที่รับผิดชอบ	4.11	0.908	มาก
องค์การมีการตระหนักถึงการจ่ายค่าทำงานล่วงเวลาอย่างเหมาะสมและเป็นธรรมเนียม	4.11	0.852	มาก
รวม	4.14	0.752	มาก

4.2.12 ปัจจัยคำถามด้านชีวิตส่วนตัว

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยคำถามด้านชีวิตส่วนตัวมีผลต่อการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.21) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด 2 รายการ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ บุคลากรสามารถแบ่งเวลาส่วนตัวและเวลางานได้อย่างเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 4.27) บุคลากรสามารถมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการดำเนินชีวิตอย่างสมบูรณ์ เช่น บ้าน หรือรถยนต์ (ค่าเฉลี่ย 4.25) และระดับมาก 3 รายการ คือ บุคลากรสามารถใช้ชีวิตอยู่กับครอบครัวได้อย่างอบอุ่น (ค่าเฉลี่ย 4.20) บุคลากรสามารถมีเงินออมสำหรับการวางแผนในอนาคตของตนเอง หรืออนาคตของครอบครัว (ค่าเฉลี่ย 4.17) และบุคลากรมีเวลาว่างเพียงพอในการทำกิจกรรมอื่นๆ เช่น การออกกำลังกาย ทำงานอดิเรก หรืออ่านหนังสือ (ค่าเฉลี่ย 4.16) (ตารางที่ 4.18)

4.2.13 สรุปภาพรวมของปัจจัยคำถามที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยคำถามมีผลต่อการปฏิบัติงานโดยภาพรวมในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.04) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด 1 รายการ คือ ด้านชีวิตส่วนตัว (ค่าเฉลี่ย 4.21) นอกนั้นมีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถเผยแพร่หรือใช้เพื่อการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านความมั่นคงในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.15) ด้านรายได้และสวัสดิการ (ค่าเฉลี่ย 4.14) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.03) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (ค่าเฉลี่ย 3.91) และด้านนโยบายและการบริหารงาน (ค่าเฉลี่ย 3.81) (ตารางที่ 4.19)

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านชีวิตส่วนตัว

(N = 380)

ด้านชีวิตส่วนตัว	ค่าเฉลี่ย	S.D.	มีผลระดับ
บุคลากรสามารถแบ่งเวลาส่วนตัวและเวลางานได้อย่างเหมาะสม	4.27	0.711	มากที่สุด
บุคลากรสามารถมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการดำเนินชีวิตอย่างสมบูรณ์ เช่น บ้าน หรือรถยนต์ เป็นต้น	4.25	0.800	มากที่สุด
บุคลากรสามารถใช้ชีวิตอยู่กับครอบครัวได้อย่างอบอุ่น	4.20	0.671	มาก
บุคลากรสามารถมีเงินออมสำหรับการวางแผนในอนาคตของตัวเอง หรืออนาคตของครอบครัว	4.17	0.745	มาก
บุคลากรมีเวลาว่างเพียงพอในการทำกิจกรรมอื่นๆ เช่น การออกกำลังกาย ทำงานอดิเรก หรืออ่านหนังสือ	4.16	0.769	มาก
รวม	4.21	0.580	มากที่สุด

ตารางที่ 4.19 สรุปภาพรวมของปัจจัยด้านที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

(N = 380)

ปัจจัยด้าน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	มีผลระดับ
ด้านชีวิตส่วนตัว	4.21	0.580	มากที่สุด
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	4.15	0.612	มาก
ด้านรายได้และสวัสดิการ	4.14	0.752	มาก
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.03	0.675	มาก
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.91	0.725	มาก
ด้านนโยบายและการบริหารงาน	3.81	0.795	มาก
รวม	4.04	0.533	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล กับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ตั้งสมมติฐานว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน โดยใช้สถิติทดสอบแบบ Independent-Samples T Test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

4.3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ได้ใช้สถิติทดสอบแบบ Independent-Samples T Test เนื่องจากตัวแปรเพศมีจำนวนเพียง 2 กลุ่มเท่านั้น โดยจากการทดสอบพบว่า เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (Sig. > 0.05) โดยในเพศชายมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าเพศหญิงเล็กน้อย (ตารางที่ 4.20)

ตารางที่ 4.20 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

เพศ	จำนวน (คน)	ค่าเฉลี่ย	S.D.	T	Sig.
ชาย	171	4.01	0.478	0.918	0.179
หญิง	209	3.96	0.524		

หมายเหตุ * ค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

4.3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ได้ใช้สถิติทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว ผลการทดสอบทางสถิติพบว่าอายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (Sig. < 0.05) (ตารางที่ 4.21) จึงได้ทดสอบเพื่อเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี LSD ต่อไป

จากการทดสอบรายคู่ด้วยวิธี LSD พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีช่วงอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าช่วงอายุ 26 - 30 ปี อายุ 31 - 35 ปี อายุ 36 - 40 ปี และอายุ 41 - 45 ปี มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน 0.16, 0.36, 0.35 และ 0.24 ตามลำดับ และกลุ่มตัวอย่างที่มีช่วงอายุ 26 - 30 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า ช่วงอายุ 31 - 35 ปี และ 36 - 40 ปี โดยมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน 0.20 และ 0.19 ตามลำดับ

(ตารางที่ 4.22) ที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 เอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.21 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของแรงงูใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานจำแนกตามอายุ

แหล่ง ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	5.678	6	0.946	3.899	0.001*
ภายในกลุ่ม	90.528	373	0.243		
รวม	96.206	379			

หมายเหตุ * ค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายกลุ่มของระดับแรงงูใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานจำแนกตามอายุ

ช่วงอายุ (ปี)	ช่วงอายุ (ปี)						
	น้อยกว่า หรือ เท่ากับ 25	26 - 30	31 - 35	36 - 40	41 - 45	46 - 50	มากกว่า 50
ค่าเฉลี่ย	4.18	4.02	3.82	3.83	3.94	4.00	3.99
น้อยกว่า หรือ เท่ากับ 25	4.18	0.16*	0.36*	0.35*	0.24*	0.18	0.19
26 - 30	4.02		0.20*	0.19*	0.08	0.02	0.03
31 - 35	3.82			-0.01	-0.12	-0.18	-0.17
36 - 40	3.83				-0.11	-0.17	-0.16
41 - 45	3.94					-0.06	-0.05
46 - 50	4.00						0.01
มากกว่า 50	3.99						

หมายเหตุ * ค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

4.3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพกับแรงงูใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพกับแรงงูใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ได้ใช้สถิติทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว ผลการทดสอบทางสถิติพบว่าอายุที่แตกต่างกันส่งผลเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (ตารางที่ 4.23)

ตารางที่ 4.23 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของแรงงูใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานจำแนกตามสถานภาพ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	0.724	2	0.362	1.429	0.241
ภายในกลุ่ม	94.482	377	0.253		
รวม	96.206	379			

หมายเหตุ * ค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

4.3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดกับแรงงูใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดกับแรงงูใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ได้ใช้สถิติทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว ผลการทดสอบทางสถิติพบว่าระดับการศึกษาสูงสุดที่ต่างกันส่งผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (Sig. < 0.05) (ตารางที่ 4.24) จึงได้ทดสอบเพื่อเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี LSD ต่อไป

ตารางที่ 4.24 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของแรงงูใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	3.071	3	1.024	4.133	0.007*
ภายในกลุ่ม	93.135	376	0.248		
รวม	96.206	379			

หมายเหตุ * ค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากการทดสอบรายคู่ด้วยวิธี LSD พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าระดับปริญญาตรีและปริญญาโท มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน 0.17 และ 0.20 ตามลำดับ (ตารางที่ 4.25)

4.3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การทำงานกับแรงงูใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การทำงานกับแรงงูใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ได้ใช้สถิติทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว ผลการทดสอบทางสถิติพบว่าประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกันส่งผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (Sig. < 0.05) (ตารางที่ 4.26) จึงได้ทดสอบเพื่อเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี LSD ต่อไป

นัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (Sig. < 0.05) (ตารางที่ 4.26) จึงได้ทดสอบเพื่อเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี LSD ต่อไป

ตารางที่ 4.25 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับแรงงูใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ระดับการศึกษา สูงสุด	ค่าเฉลี่ย	ระดับการศึกษาสูงสุด			
		ต่ำกว่า ปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.11		0.16*	0.20*	-0.46
ปริญญาตรี	3.95			0.04	-0.62
ปริญญาโท	3.91				-0.66
ปริญญาเอก	4.57				

หมายเหตุ * ค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

ตารางที่ 4.26 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของแรงงูใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	4.554	4	1.138	4.658	0.001*
ภายในกลุ่ม	91.652	375	0.244		
รวม	96.206	379			

หมายเหตุ * ค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากการทดสอบรายคู่ด้วยวิธี LSD พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 1 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงานในช่วง 2 - 5 ปี และช่วง 6 - 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน 0.17 และ 0.33 ตามลำดับ และกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 2-5 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 6 - 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน 0.16 (ตารางที่ 4.27)

4.3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกับแรงงูใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกับแรงงูใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน การคำนวณค่าสหสัมพันธ์เป็นอันดับแรก ซึ่งพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกับแรงงูใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน การคำนวณค่าสหสัมพันธ์เป็นอันดับแรก ซึ่งพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกับแรงงูใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน การคำนวณค่าสหสัมพันธ์เป็นอันดับแรก ซึ่งพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกับแรงงูใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

ได้ใช้สถิติทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว โดยผลการทดสอบทางสถิติพบว่ารายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (Sig. < 0.05) จึงได้ทดสอบเพื่อเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี LSD ต่อไป (ตารางที่ 4.28)

ตารางที่ 4.27 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ ในการทำงาน (ปี)		ประสบการณ์ในการทำงาน (ปี)				
		น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1	2 - 5	6 - 10	11 - 15	41 - 45
	ค่าเฉลี่ย	4.17	4.00	3.84	4.00	3.95
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1	4.17		0.17*	0.33*	0.17	0.22*
2 - 5	4.00			0.16*	0.00	0.05
6 - 10	3.84				-0.16	-0.11
11 - 15	4.00					0.05
มากกว่า 15	3.95					

หมายเหตุ * ค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

ตารางที่ 4.28 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	8.633	10	0.863	3.638	0.000*
ภายในกลุ่ม	87.573	369	0.237		
รวม	96.206	379			

หมายเหตุ * ค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

ผลการทดสอบรายคู่ด้วยวิธี LSD พบว่า ผู้มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 15,000 บาท มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 20,000 - 25,000 บาท ระหว่าง 30,001- 40,000 บาท ระหว่าง 40,001 - 50,000 บาท และระหว่าง 50,001 - 60,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ยต่างกัน 0.45, 0.25, 0.34 และ 0.29 ตามลำดับ ผู้มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนในระหว่าง 15,000 - 20,000 บาท มีค่าเฉลี่ยมากกว่าผู้มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 20,001 - 25,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน 0.32 ผู้มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 20,001 - 25,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าผู้มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 25,001 - 30,000 บาท

ไม่ว่าการณ์ใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระหว่าง 70,001 - 80,000 บาท ระหว่าง 80,001 - 100,000 บาท และมากกว่า 100,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน -0.36, -0.47, -0.35 และ -0.38 ตามลำดับ และผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 40,000 - 50,000 มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 70,001 - 80,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน -0.37 (ตารางที่ 4.29)



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.29 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน (บาท)	ค่าเฉลี่ย	รายได้เฉลี่ยต่อเดือน (บาท)										
		น้อยกว่า 15,000	15,000 – 20,000	20,001 – 25,000	25,001 – 30,000	30,001 – 40,000	40,001 – 50,000	50,001 – 60,000	60,001 – 70,000	70,001 – 80,000	80,001 – 100,000	มากกว่า 100,000
		4.15	4.02	3.70	4.06	3.90	3.81	3.86	3.93	4.17	4.05	4.08
น้อยกว่า 15,000	4.15		0.13	0.45*	-0.09	0.25*	0.34*	0.29*	0.22	-0.02	0.10	0.07
15,000 – 20,000	4.02			0.32*	-0.04	0.12	0.21	0.16	0.09	-0.15	-0.03	-0.06
20,001 – 25,000	3.70				-0.36*	-0.20	-0.11	-0.16	-0.23	-0.47*	-0.35*	-0.38*
25,001 – 30,000	4.06					0.16	0.25	0.20	0.13	-0.11	0.01	-0.02
30,001 – 40,000	3.90						0.09	0.04	-0.03	-0.27	-0.15	-0.18
40,001 – 50,000	3.81							-0.05	-0.12	-0.36*	-0.24	-0.27
50,001 – 60,000	3.86								-0.07	-0.31	-0.19	-0.22
60,001 – 70,000	3.93									-0.24	-0.12	-0.15
70,001 – 80,000	4.17										0.12	0.09
80,001 – 100,000	4.05											-0.03
มากกว่า 100,000	4.08											

หมายเหตุ * ค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป

การศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ รวมถึงศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ผู้ศึกษาได้ทำการรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิโดยการใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานรัฐวิสาหกิจ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 380 คน สามารถสรุปผลได้ ดังนี้

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26 - 30 ปี มีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี อยู่ในสถานภาพโสด มีประสบการณ์ทำงานอยู่ระหว่าง 6 - 10 ปี และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท

ผลการศึกษาเรื่องแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพบว่า ภาพรวมของปัจจัยจูงใจมีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมากทุกด้าน โดยปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบมีผลต่อการปฏิบัติงานระดับมากที่สุด ส่วนภาพรวมของปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบมีผลต่อการปฏิบัติงานระดับมากที่สุด ส่วนภาพรวมของปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบมีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยจูงใจด้านชีวิตส่วนตัวมีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด นอกนั้นจะมีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมาก คือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านรายได้และสวัสดิการ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านนโยบายและการบริหารงาน

ผลการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศหรือสถานภาพที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงาน หรือรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

5.2 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีข้อเสนอแนะดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26 - 30 ปี มีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี อยู่ในสถานภาพโสด มีประสบการณ์ทำงานอยู่ระหว่าง 6 - 10 ปี และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท ดังนั้นองค์การจึงต้องเล็งเห็นถึงการสร้างแรงจูงใจสำหรับกลุ่มบุคลากรวัยทำงานที่มีประสบการณ์ทำงานมาช่วงระยะเวลาหนึ่ง เนื่องจากเป็นช่วงที่บุคลากรเกิดความคุ้นเคยกับงานที่ทำ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานได้ องค์การจึงควรสร้างแรงจูงใจโดยอาจจะทำการเปลี่ยนลักษณะงานที่ทำโดยการเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงาน หรือเปลี่ยนสายงาน การส่งไปอบรมหรือสัมมนา เพื่อให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจขึ้นมาใหม่

2. ผลการศึกษาเรื่องแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพบว่า ภาพรวมของปัจจัยจูงใจและปัจจัยก้ำจุนมีผลต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาปัจจัยจูงใจเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยด้านความรับผิดชอบมีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด โดยมีรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือสามารถปฏิบัติงานได้เต็มเวลาตามแผนงานที่กำหนด ซึ่งชี้ให้เห็นว่าองค์กรควรกำหนดแผนงานให้มีเวลาการทำงานตามแผนงานที่เหมาะสมกับปริมาณงาน เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานได้พอดีไม่เกินไปเวลา ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาปัจจัยก้ำจุนเป็นรายด้านจะพบว่า มีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ปัจจัยก้ำจุนด้านชีวิตส่วนตัว และรายการย่อยพบว่า มีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด 3 รายการ คือ องค์กรมีความมั่นคงและไม่มีปัญหาด้านการเงินไม่มีการเลิกจ้าง หรือให้ออกกะทันหัน บุคลากรสามารถแบ่งเวลาส่วนตัวและเวลางานได้อย่างเหมาะสม และบุคลากรสามารถมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการดำเนินชีวิตอย่างสมบูรณ์ เช่น บ้าน หรือรถยนต์ เป็นต้น ซึ่งชี้ให้เห็นว่าองค์กรแบบรัฐวิสาหกิจนั้นควรมีนโยบายในการสร้างแรงจูงใจในส่วนของปัจจัยก้ำจุนด้านชีวิตส่วนตัว คือมีการสนใจในความเป็นอยู่ของบุคลากรที่มีอยู่ โดยอาจทำแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบสนองจากพนักงานเป็นช่วง ๆ มีการวางแผนงานที่เหมาะสมกับปริมาณงานเพื่อให้พนักงานมีเวลาพัก มีการปรับและจัดสรรรายได้และสวัสดิการให้กับพนักงานอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังต้องรักษาความมั่นคงขององค์กรไว้ให้ดี เนื่องจากเป็นหัวข้อที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด ซึ่งความมั่นคงขององค์กรแบบรัฐวิสาหกิจอาจถูกแทรกแซงได้จากทั้งส่วนของนโยบายรัฐ และในส่วนของภาคเอกชน

3. ผลการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานแตกต่างกัน และเมื่อดูผลจากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่จะพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ในระดับต่ำ จะมีความต้องการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากกว่า ทำให้องค์การต้องมีการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมสำหรับพนักงานที่เพิ่งบรรจุเข้าใหม่ เช่น การปรับฐานเงินเดือนขั้นต่ำหรือการปรับสวัสดิการใหม่ การแจกจ่ายงานที่มีปริมาณเหมาะสมแต่มีคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. จากคำถามปลายเปิดท้ายแบบสอบถามสามารถสรุปข้อเสนอแนะจากบุคลากรได้ คือ พนักงานบางส่วนรู้สึกดีที่มีการออกแบบสอบถามเรื่องแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน องค์กรที่มีหลักการมาภิบาลจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในเชิงบวก แต่การแทรกแซงการบริหาร องค์กรจากรัฐบาลจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในเชิงลบ องค์กรควรมีการพิจารณา ปรับฐานเงินเดือนที่เป็นธรรมต่อบุคลากรทั้งเก่าและใหม่ เนื่องจากการเติบโตของธุรกิจด้าน อากาศยานทำให้องค์กรมีภาระหน้าที่เพิ่มขึ้น ทางองค์กรจึงควรจัดสรรอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานให้เหมาะสมตาม และควรจัดสรรหาบุคลากรเพิ่มเติม เนื่องจาก บุคลากรในแต่ละสายงานมีจำนวนไม่เพียงพอ ทำให้ต้องมีการทำงานมากกว่าเดิม รวมถึงการแบ่ง งานไม่ชัดเจนในแต่ละส่วนงาน ทำให้เกิดการท้งานซ้ำซ้อน และล่าช้า

5.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษารายละเอียดลงไปในแต่ละสายงานขององค์กร เพื่อให้สามารถเข้าถึง แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละฝ่ายให้ชัดเจนมากขึ้น ทำให้สามารถสร้าง แรงจูงใจที่เหมาะสมและตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานได้ในทุกระดับ
2. ควรมีการศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ ในองค์กร อื่น ๆ เพื่อขยายขอบเขตของงานวิจัย ทำให้สามารถนำไปเปรียบเทียบและสร้างมาตรฐานสำหรับ องค์กรแบบรัฐวิสาหกิจขึ้นมา

บรรณานุกรม

- กุสุมา จ้อยช้างเนียม. 2547. “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ. ธนาคารกสิกรไทย.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จันทนา เสียงเจริญ. 2554. “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน).” การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จารุวรรณ กมลสินธุ์. 2548. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมนวนคร.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ชลิตา คำนทิวารักษ์. 2543. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลในศูนย์ป้องกันและควบคุมโรคมะเร็งส่วนภูมิภาค สถาบันมะเร็งแห่งชาติ กรมการแพทย์.” วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ชาติสา สุนทรพงศ์. 2553. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในสำนักงานพลังงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ชูเกียรติ ยิ้มพวง. 2554. “แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานปทุมธานี.” การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการวิศวกรรม-ธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. 2547. การจัดการสมัยใหม่. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. “ข้อมูลรายบริษัท/หลักทรัพย์.” [ออนไลน์.] แหล่งที่มา : <http://www.set.or.th/set/companyhighlight.do?symbol=AOT&language=th&country=TH> 2556.
- นาวาวิ ยามา. 2553. “แรงจูงใจในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส.” วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
- บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). 2553. แผนวิสาหกิจของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). ปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 - 2557 (ฉบับที่ 3).

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- _____ . 2555. **คู่มือพนักงาน ทอท.**
- _____ . 2556. **ข้อมูลบริษัท.** [ออนไลน์.] แหล่งที่มา : <http://www.airportthai.co.th/>.
- ปัญญา จันรอด. 2548. “ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 3.” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พงศ์ หรดาล. 2540. **จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น.** กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.
- พิมลจรรย์ นามวัฒน์. 2544. **การบริหาร.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- พูลสุข สังข์รุ่ง. 2550. **มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ.** พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : บริษัท บีเค อินเทอร์เน็ต จำกัด.
- มณฑล รอยตระกูล. 2546. “แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของสรรพากรพื้นที่สาขา.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- ยงยุทธ เกษสาคร. 2545. **ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม.** กรุงเทพมหานคร : เอส. แอนด์. จี. กราฟฟิค.
- วิไลวรรณ ศรีสงคราม. 2547. **แรงจูงใจ : รากฐานในการพัฒนาศักยภาพของบุคคล.** คณะศิลปศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.
- ศิริวรรณ เจริญรัตน์ และคณะ. 2545. **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพมหานคร : ชรรมสาร.
- ศิริไล กุศลทรัพย์สุทธา. 2552. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอ. เอส. แอสโซซิเอท เอนิเนียริง (1994) จำกัด.” การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- สมยศ นาวิการ. 2547. **การบริหารการพัฒนาองค์กรและการจูงใจ.** สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991 คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุชาติ จรประดิษฐ์. 2547. “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการฝ่ายผลิต บริษัท ฟิลิปส์เซมิคอนดักเตอร์ จำกัด.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาการตลาด, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- สุธิกา สายเจริญ. 2553. “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัด เอกวัตร (1994) จังหวัดนครปฐม.” การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุรางค์ โคว์ตระกูล. 2544. **มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ.** พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : บริษัท บีเค อินเทอร์เน็ต จำกัด.
- อุบล คล้ายฉิม. 2538. “กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานคุมประพฤติ กรมราชทัณฑ์.” วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Alderfer and Clayton P. 1979. **A New Theory of Human Needs : Organizational Behavior and Human Performance.** New York : McGraw-Hill Book Co.

Herzberg, F. Mausner, B. and Synderman, B. 1959. **The Motivation to Work.** 2nd edition.
New York : John Wiley and Sons.Inc.

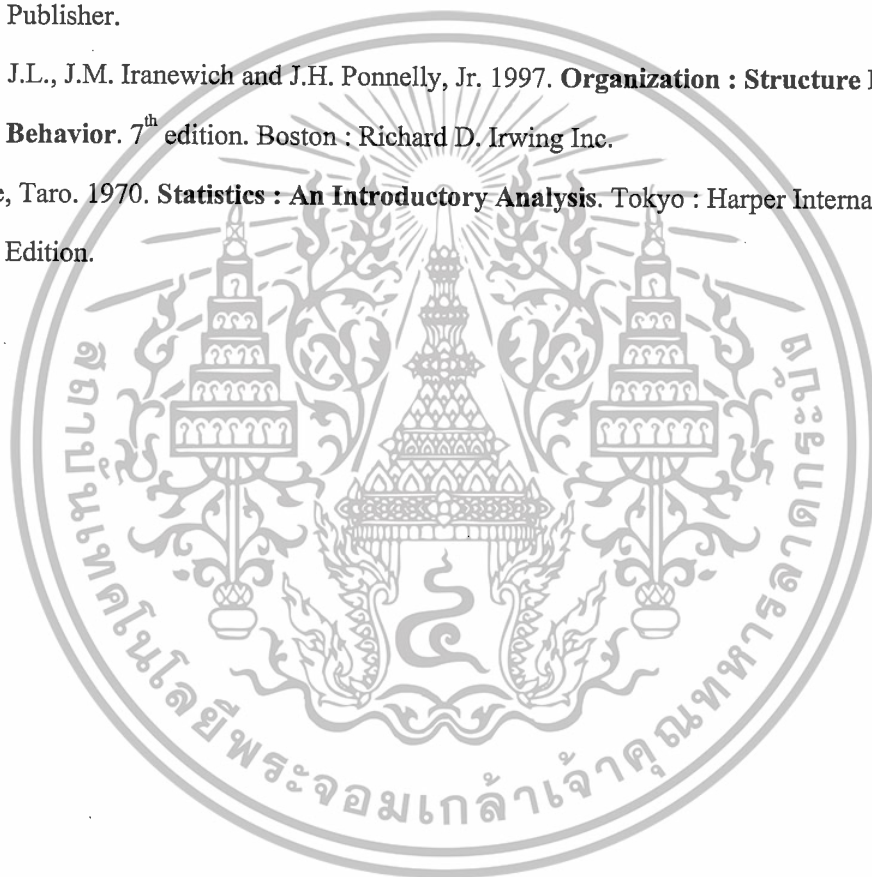
John W. Best. 1970. **Research in Education.** Eaglewood Cliffs : N.J. Prentice Hall

McClelland and David C. 1962. **Business Drive and National Achievement.** New York : D. Van Nostrand.

Maslow, A.H. 1970. **Motivation and Personality.** 2nd edition. New York : Harper and Row, Publisher.

Gibson, J.L., J.M. Iranewich and J.H. Ponnely, Jr. 1997. **Organization : Structure Processes, Behavior.** 7th edition. Boston : Richard D. Irwing Inc.

Yamane, Taro. 1970. **Statistics : An Introductory Analysis.** Tokyo : Harper International Edition.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ

กรณีศึกษา บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงานรัฐวิสาหกิจ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
2. แบบสอบถามฉบับนี้มี 2 ตอน คือ
 - ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ส่วนที่ 2 ข้อมูลแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ
 กรณีศึกษา บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) แบ่งเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ 5 ด้าน และปัจจัยค้ำจุน 6 ด้าน
3. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามระดับแรงจูงใจของพนักงาน
4. การตอบแบบสอบถามฉบับนี้ จะไม่มีผลกระทบใดๆต่อการปฏิบัติงาน ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้ใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

นาย กวีพล สุนทรรัตน์

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หน้าข้อความที่เป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ

- () ชาย () หญิง

2. อายุ

- () น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี () 26 - 30 ปี () 31 - 35 ปี
 () 36 - 40 ปี () 41 - 45 ปี () 46 - 50 ปี
 () มากกว่า 50 ปี

3. สถานภาพ

- () โสด () สมรส () หย่าร้าง/หม้าย

4. ระดับการศึกษาสูงสุด

- () ต่ำกว่าปริญญาตรี
 () ปริญญาตรี
 () ปริญญาโท
 () ปริญญาเอก

5. ประสบการณ์ในการทำงาน

- () น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 ปี () 2 - 5 ปี () 6 - 10 ปี
 () 11 - 15 ปี () มากกว่า 15 ปี

6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

- () น้อยกว่า 15,000 บาท () 15,000 บาท - 20,000 บาท
 () 20,001 บาท - 25,000 บาท () 25,001 บาท - 30,000 บาท
 () 30,001 บาท - 40,000 บาท () 40,001 บาท - 50,000 บาท
 () 50,001 บาท - 60,000 บาท () 60,001 บาท - 70,000 บาท
 () 70,001 บาท - 80,000 บาท () 80,001 บาท - 100,000 บาท
 () มากกว่า 100,000 บาท

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 2 แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดพิจารณาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานที่มีผลต่อตัวท่านมากที่สุด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับแรงจูงใจของท่านมากที่สุด โดยแบ่งช่วงของน้ำหนักคะแนน 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับความสำคัญมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับความสำคัญมาก
- 3 หมายถึง มีระดับความสำคัญปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับความสำคัญน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับความสำคัญน้อยที่สุด

ข้อที่	แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
1	ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงาน งานที่ได้รับมอบหมาย ตรงกับความถนัด และสามารถ ทำให้สำเร็จได้จริง					
	2 บุคลากร ได้รับคำชมเชยเมื่อทำงานได้สำเร็จ					
1	ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ บุคลากรที่มีประสบการณ์ยาวนาน จะได้รับการยอมรับนับ ถือจากบุคลากรที่มีประสบการณ์น้อยกว่า					
	2 บุคลากรที่ปฏิบัติงานสำเร็จก่อนเวลา และมีผลงานที่ดี จะมีรางวัลหรือ ได้รับการชมเชย					
	3 บุคลากรที่มีผลงานดี จะได้รับการยกย่อง และประกาศให้ ทราบ โดยทั่วกัน เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีต่อองค์กร					
1	ด้านความรับผิดชอบ สามารถปฏิบัติงาน ได้เต็มเวลาตามแผนงาน ที่กำหนด					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
2	งานที่ได้รับมอบหมายมีปริมาณที่เหมาะสม และเป็นไปตามนโยบาย และกฎระเบียบขององค์กร					
	<u>ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ</u>					
1	งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ					
2	บุคลากรมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
3	งานที่ปฏิบัติสามารถใช้ความรู้และความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และอิสระ					
4	ได้ปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่ท้าทาย ไม่จำเจ					
5	ได้มีส่วนในการสร้างสรรค์ สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร					
	<u>ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน</u>					
1	บุคลากรได้รับการพิจารณาความดีความชอบ หรือการเลื่อนระดับอย่างเป็นธรรม					
2	งานที่ได้รับมอบหมาย มีโอกาสที่จะช่วยส่งเสริมให้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น					
3	บุคลากรได้รับการสนับสนุนในเรื่องการศึกษาต่อ การเข้าร่วมประชุม สัมมนา หรือการฝึกอบรม					
	<u>ปัจจัยค่าจูน</u>					
	<u>ด้านนโยบายและการบริหารงาน</u>					
1	องค์กรมีนโยบายในการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง					
2	บุคลากรทุกระดับ มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและข้อบังคับต่างๆ ขององค์กร					
	<u>ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</u>					
1	ผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นมิตร เป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
2	เพื่อนร่วมงานมีความสามัคคี ไม่แบ่งพรรค แบ่งฝ่ายในการปฏิบัติงาน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่เผยแพร่ไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
3	องค์กรมีกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน และบุคลากรทุกระดับ					
4	หลังเวลาปฏิบัติงาน มีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น และให้คำปรึกษาระหว่างกัน					
	ด้านความมั่นคงในการทำงาน					
1	องค์กรมีความมั่นคงและไม่มีปัญหาด้านการเงิน ไม่มีการเลิกจ้าง หรือให้ออกกะทันหัน					
2	องค์กรดำเนินการให้บุคลากร ได้ปฏิบัติงานในพื้นที่ที่เหมาะสม ไม่โยกย้ายให้ไปปฏิบัติงานในพื้นที่อื่นที่ไม่เหมาะสม					
	ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน					
1	บรรยากาศในการทำงานเป็นแบบประชาธิปไตย					
2	บุคลากรมีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงาน ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน					
3	สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัยและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
	ด้านรายได้และสวัสดิการ					
1	องค์กรมีการจัดสรรรายได้และสวัสดิการของบุคลากรให้ มีมาตรฐานทัดเทียมกับองค์กรอื่น					
2	องค์กรมีการจัดสรรรายได้และสวัสดิการให้เพียงพอต่อ ค่าครองชีพในปัจจุบัน					
3	องค์กรมีการจัดสรรรายได้และสวัสดิการให้เหมาะสมต่อภาระหน้าที่และภาระงานที่รับผิดชอบ					
4	องค์กรมีการตระหนักถึงการจ่ายค่าทำงานล่วงเวลา อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
	ด้านชีวิตส่วนตัว					
1	บุคลากรสามารถใช้ชีวิตอยู่กับครอบครัวได้อย่างอบอุ่น					
2	บุคลากรสามารถแบ่งเวลาส่วนตัวและเวลางานได้อย่างเหมาะสม					
3	บุคลากรมีเวลาว่างเพียงพอในการทำกิจกรรมอื่นๆ เช่น การออกกำลังกาย ทำงานอดิเรก หรืออ่านหนังสือ					
4	บุคลากรสามารถมีเงินออมสำหรับการวางแผนในอนาคตของตัวเอง หรืออนาคตของครอบครัว					
5	บุคลากรสามารถมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการดำเนินชีวิตอย่างสมบูรณ์ เช่น บ้าน หรือรถยนต์ เป็นต้น					

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**** ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ****

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล	นายทวีพล สุนทรรัตน์
วันเดือนปี เกิด	14 ตุลาคม พ.ศ. 2532
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	136 หมู่ 4 ซ.พหลโยธิน 62 ถ.พหลโยธิน ต.คูคต อ.ลำลูกกา จ.ปทุมธานี 12130
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2554 สาขาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ประสบการณ์ทำงาน	มิถุนายน 2554 – ปัจจุบัน ธุรกิจส่วนตัว



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้