

## แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด

## Motivation to Work of Employees at Bangkok Commercial

## Asset Management Company Limited

ณัฐชานันท์ พิสุทธิโยธิน\* และอรพิน สันติธีรากุล\*\*

## บทคัดย่อ

การค้นคว้าแบบอิสระนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด รวมทั้งเพื่อศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่างของการศึกษาคั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 285 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) การทดสอบค่าที (t-test) ค่าเอฟ (F-test)

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีสถานภาพสมรส มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 45,001 บาทขึ้นไป และมีอายุการทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจในด้านความรับผิดชอบ เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านการได้รับการยอมรับ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามลำดับ ส่วนปัจจัยค้ำจุน พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจต่อปัจจัยค้ำจุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจในด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงาน เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา ได้แก่ ตำแหน่งงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านรายได้ และสวัสดิการ ตามลำดับ

สำหรับผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม มีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้า ปัจจัยค้ำจุนโดยรวม ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านรายได้ และสวัสดิการ และด้านความมั่นคงในการทำงานแตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีการศึกษาต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงในการทำงานแตกต่างกัน

ทางด้านรายได้ต่อเดือนพบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงานแตกต่างกัน สำหรับพนักงานที่มีอายุการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้าแตกต่างกัน

\* นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร จังหวัดสมุทรสาคร คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

\*\* รองศาสตราจารย์ อาจารย์ภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

แต่พนักงานที่มีเพศ และสถานภาพครอบครัวต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม แรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนไม่แตกต่างกัน

## ABSTRACT

The objectives of this independent study were to study Motivation to Work of Employees at Bangkok Commercial Asset Management Company Limited and the relation between motivation and personal factors. The population was 285 employees. Questionnaire was used to collect data and the data was then analyzed using frequency, percentage, mean, t-test, and F-test.

The results of the study showed that most employees were female, married, with Bachelor's degree. Their monthly income was 45,001 or more. Their work period was 10 years or more. Their overall motivation and their attitude towards motivation factors were both at the high level with responsibility ranked at the highest sub-factor. The other sub-factors were success, nature of work, respect, and progress, respectively. The employees' attitude towards supporting factors was at the high level, with relationship with their supervisor and co-workers ranked as the highest sub-factor. The other sub-factors were position, work environment, organization's administrative policy, stability, governance, and income/benefits, respectively.

For the analysis of the relation between motivation and personal factors, it was found that employees with different age showed different attitudes in overall motivation, in terms of success, and in supporting factors in terms of organization's administrative policy, governance, relationship with their supervisor and co-workers, work environment, income/benefits, and stability. Employees with different education showed different attitudes in supporting factors in terms of stability.

Employees with different income showed different attitudes in supporting factors in terms of governance, and relationship with their supervisor and co-workers. Employees with different work period showed different attitudes in overall motivation factors in terms of respect and progress, and in supporting factors in terms of relationship with their supervisor and co-workers.

However, employees with different gender and different marital status showed no different attitudes in overall motivation factors and supporting factors.

## บทนำ

การบริหารจัดการประกอบไปด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการ (Management) ถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับทุกองค์กร โดยเฉพาะการบริหารจัดการคนหรือทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะสร้างสรรค์งานให้เจริญก้าวหน้า การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ขึ้นอยู่กับพนักงานถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงานองค์กรให้สามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้ (ธนิกันต์ มาฆะศิริานนท์, 2545: 7-9)

ดังนั้น งานสำคัญของผู้บริหารก็คือ การเอาใจใส่ดูแล และกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนผู้ปฏิบัติงานก็ต้องทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กร สำหรับประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละบุคคลจะแตกต่างกันไป ซึ่งสิ่งหนึ่งที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรม และผลงานก็คือ แรงจูงใจในการทำงาน (สมพิศ การดำรง, 2544)

แรงจูงใจในการทำงานเป็นความรู้สึกร่วมในทางบวกของบุคคลที่มีต่อการทำงาน เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทน ผลจากความพึงพอใจจะทำให้เกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีขวัญกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จ และเป็นไปได้ตามเป้าหมายขององค์กร สำหรับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด พบว่า ในช่วง 3 ปี ที่ผ่านมา มีพนักงานเข้าออกงานโดยเฉลี่ยคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ต่อปีประมาณ 1.7% (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด, 2556) ซึ่งถือว่าน้อยมาก แสดงให้เห็นว่าทางบริษัทมีแรงจูงใจที่ดี พนักงานมีกำลังใจ มีความตั้งใจจริง เต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถในองค์กร และมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ดังนั้น ทางผู้บริหารจึงมีหน้าที่สร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับพนักงาน เพราะหากความต้องการของพนักงานมีจุดหมายเดียวกับเป้าหมายขององค์กรก็จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการได้

จากที่กล่าวมาในข้างต้น จะพบได้ว่าองค์กรตระหนักถึงการให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมกับพนักงานในองค์กร โดยอาศัยการจูงใจหลายๆ ด้าน เพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานในการดำเนินชีวิตโดยไม่มี การเปลี่ยนงาน ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาในเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด เพื่อจะช่วยให้ผู้บริหารจัดหาสิ่งจูงใจ และสร้างแรงจูงใจให้เกิดในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรในที่สุด อีกทั้งใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องจะใช้วางแผนพัฒนาองค์กรสู่ความสำเร็จต่อไป ดังนั้น วัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้ คือ

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด

จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

## แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา

### แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Ghiselti and Brown (1955: 430 อ้างถึงใน สิริรักษ์ วรธนะพินทุ, 2548: 13) มีความเห็นว่า ปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานมี 5 องค์ประกอบ คือ 1) ระดับอาชีพ 2) สภาพการทำงาน 3) อายุ โดยผู้ปฏิบัติงานอายุระหว่าง 25 – 34 ปี และ 45 – 54 ปี มีความพึงพอใจในงานน้อยกว่ากลุ่มอายุอื่น ๆ 4) รายได้ และ 5) คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้จัดกรกับคนงาน การเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของคนงาน

Dersal (1968: 62 อ้างถึงใน สิริรักษ์ วรธนะพินทุ, 2548: 13) ให้ความคิดเห็นว่า ปัจจัยที่เอื้ออำนวยให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานนั้น ประกอบด้วย 1) นโยบายและการบริหารขององค์กร (Company Policy and Administration) 2) การปกครองบังคับบัญชา (Technical Supervision) 3) เงินเดือน (Salary) 4) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับกับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations) และ 5) สภาพการทำงาน (Working Conditions)

นอกจากนั้น Dersal ยังให้ความคิดเห็นว่า มีตัวกระตุ้นที่ทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานอื่น ๆ อีก ได้แก่

- 1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)
- 2) การยอมรับของสังคม (Recognition)
- 3) ลักษณะของงาน (The Work Itself)
- 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และ
- 5) โอกาสก้าวหน้า (Advancement)

จากแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ เงินเดือน และสวัสดิการ สภาพการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายการบริหาร การยอมรับทางสังคม ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และโอกาสความก้าวหน้า

### ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg Two Factors Theory) (ยงยุทธ เกษสาคร, 2547: 131-133) เป็นทฤษฎีที่ Frederick K. Herzberg ได้ศึกษาทำการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล โดยเขาได้ศึกษาถึงความต้องการของคนในองค์กร หรือการจูงใจจากการทำงาน โดยเฉพาะเจาะจง โดยศึกษาว่าคนเราต้องการอะไรจากงาน คำตอบก็คือ บุคคลต้องการความสุขจากการทำงาน ซึ่งสรุปได้ว่า ความสุขจากการทำงานนั้นเกิดมาจากความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในงานที่ทำ โดยความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในงานที่ทำนั้นไม่ได้มาจากกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

**ปัจจัยจูงใจ (Motivation) หรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน** เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง และเป็นปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพอใจในการทำงาน และเป็นแรงจูงใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ประกอบด้วย

1. ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจะเกิดความรู้สึกพึงพอใจ ปลายปลี้มในผลสำเร็จของงานนั้น เช่น การที่สามารถทำงานได้สำเร็จทันตามเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้

2. การได้รับการยอมรับ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลต่างๆ เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน ในรูปแบบของคำชื่นชม หรือการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานชอบและรักในงานที่ทำ

3. ลักษณะของงานที่ทำ (Work Content) หมายถึง ลักษณะงานเป็นงานที่น่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ท้าทายให้ลงมือทำ เป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลอยากทำงาน และสามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ หรือ ได้รับการมอบหมายงานใหม่ ๆ ทำให้บุคคลมีความรู้สึกอยากทำงาน

5. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) หมายถึง การมีโอกาสได้รับเลื่อนขั้นตำแหน่งให้สูงขึ้นในองค์กร อันเป็นผลมาจากผลงานที่ยอดเยี่ยม และการมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรมจะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลอยากทำงาน

**ปัจจัยห้าจุน (Hygiene Factors) หรือปัจจัยสุขอนามัย** เป็นปัจจัยที่เกิดจากภายนอกตัวบุคคล เป็นปัจจัยซึ่งถ้าไม่มีให้ หรือมีให้ แต่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในองค์กร ก็จะทำให้บุคลากรเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วย

1. นโยบายการบริหารของบริษัท (Company Policy) หมายถึง การจัดการ และการบริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร เช่น นโยบายการควบคุมดูแล และระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับ วิธีการทำงาน การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และดูแลปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรม
2. คุณภาพของการบังคับบัญชา (Quality of Technical Supervision) หมายถึง คุณภาพ หรือความสามารถของ ผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน มีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา ให้คำแนะนำในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เช่น มีการสั่งงาน หรือมอบหมายงานชัดเจน ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด มีการรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความยุติธรรมในการบังคับบัญชา
3. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (Quality of interpersonal relations among peers, supervisors and subordinates) หมายถึง บรรยากาศในการทำงานที่ดี มีความสนิทสนม ความจริงใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้ความเป็นกันเอง สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข
4. สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพของที่ทำงาน เช่น แสงสว่าง เสียง อุณหภูมิ การระบายอากาศ บรรยากาศในการทำงาน ชั่วโมงทำงานที่เหมาะสมเพียงพอ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน
5. เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง โบนัส และสวัสดิการต่างๆ ต้องอยู่ในระดับที่เหมาะสมเพียงพอ เป็นที่พอใจของบุคลากรในองค์กร
6. ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร ภาพพจน์ ชื่อเสียง หรือขนาดของบริษัท
7. ตำแหน่งงาน (Status) หมายถึง การให้เกียรติบุคลากร โดยการให้มียศ ตำแหน่ง หรือสัญลักษณ์อื่นๆ เพื่อแสดงถึงลำดับ หรือตำแหน่งนั้นๆ

จากทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors Theory of Motivation) สรุปได้ว่า ปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้ เป็นสิ่งที่คนต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์กับกรอบแนวคิดที่ว่าเมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้ จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ผลที่ตามมาคือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงาน สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยห้าจุน ทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความไม่พึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจในงานขึ้น ช่วยทำให้คนเปลี่ยนเจตคติจากการไม่อยากทำงานมาสู่ความพร้อมที่จะทำงาน

จากแนวความคิดและทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นได้ว่า แรงจูงใจมีความจำเป็น และมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องจัดหาปัจจัยทั้งสองกลุ่มขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์กร ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจ มีความรัก และผูกพันกับองค์กร เกิดการร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ช่วยสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

**หทัยรัตน์ ไชยมูล (2553)** ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบัญชีของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบัญชีให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านโอกาสในการเจริญเติบโต มีความสำคัญในระดับมาก ส่วนปัจจัยในด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านความรับผิดชอบมีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของปัจจัยอ้อมๆ พบว่า พนักงานบัญชีให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านเกือบทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นปัจจัยด้านค่าตอบแทนอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น

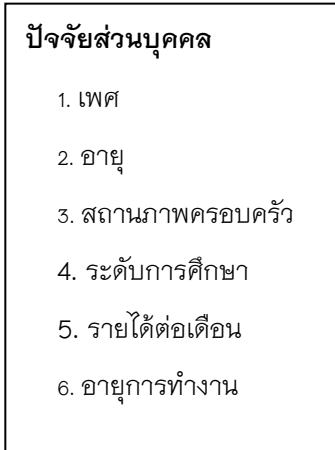
**ชนัสถนันท์ อิศระเหนือทรัพย์ (2554)** ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจภายในของพนักงานขายอยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนแรงจูงใจภายนอกที่มีในระดับมาก คือ ความสำเร็จในหน้าที่การงาน และเกียรติยศ ชื่อเสียง ส่วนการได้รับมอบหมายงาน การมีส่วนร่วมทางสังคม ความก้าวหน้าในอาชีพ เงินเดือน และค่าตอบแทน รวมทั้งความมั่นคงในงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตามปัจจัยส่วนบุคคลที่สำคัญซึ่งทำให้แรงจูงใจทั้งภายใน และภายนอกของพนักงานมีความแตกต่างกันทุกด้าน คือ อายุ การศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

**ขจีรัตน์ เจตนาบุรุษ (2555)** ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดจันทบุรี มีแรงจูงใจในการทำงานในภาพรวม เมื่อทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง หน่วยงานในสังกัดที่แตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

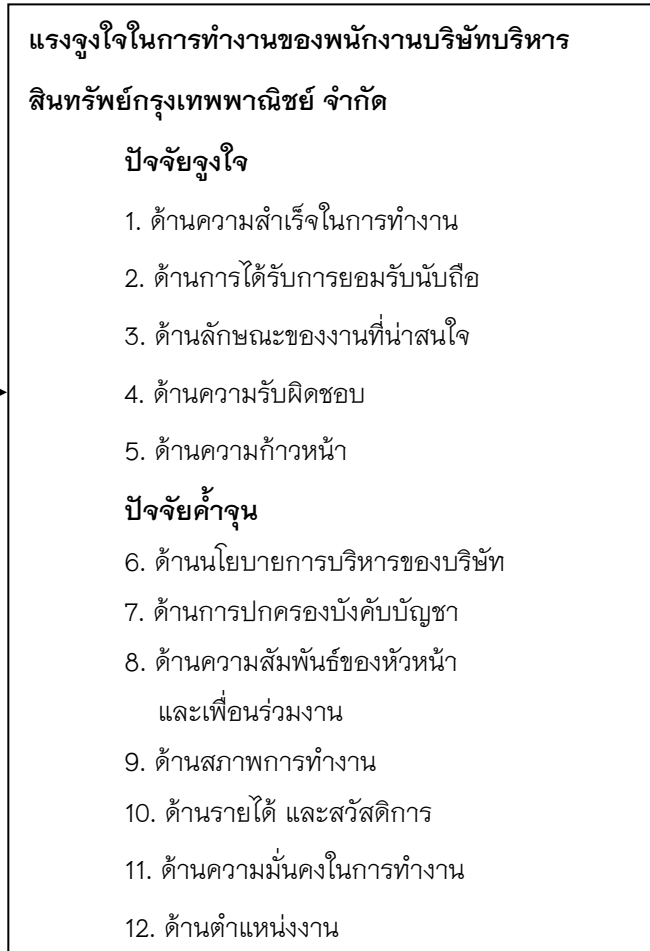
**รัตนภรณ์ สิงห์จันทร์ (2555)** ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลตำบลคลองใหญ่ อำเภอคลองใหญ่ จังหวัดตราด ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาปัจจัยจูงใจ พบว่า ในภาพรวม ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก แต่ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับน้อย ส่วนปัจจัยค้ำจุนในภาพรวม ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านนโยบายการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก แต่ด้านความมั่นคงในงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับน้อย สำหรับผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน มีเพียงรายได้ที่ต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

### ตัวแปรอิสระ



### ตัวแปรตาม



## วิธีการศึกษา

### 1. ขอบเขตการศึกษา

เนื้อหาในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg Two Factors Theory) ซึ่งมี 2 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivators) ประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน (Achievement) การได้รับการยอมรับ (Recognition) ลักษณะของงานที่ทำ (Work Content) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) 2) ปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ประกอบด้วย ปัจจัย 7 ด้าน ได้แก่ นโยบายการบริหารของบริษัท (Company Policy) คุณภาพของการบังคับ



บัญชา (Quality of Technical Supervision) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Quality of interpersonal relations among peers, supervisors and subordinates) สภาพการทำงาน (Working Conditions) เงินเดือน (Salary) ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) และตำแหน่งงาน (Status)

## 2. ขั้นตอนการศึกษา

2.1 จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg Two Factors Theory) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ผู้ศึกษาได้แนวทางเพื่อเป็นกรอบในการศึกษาค้นคว้า จากนั้นจึงพัฒนาสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

2.2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบและปรับแก้ตามคำแนะนำ เพื่อความสมบูรณ์ของเนื้อหา รวมทั้งการใช้ภาษาที่เหมาะสม จากนั้นนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลอง (Try-Out) ใช้กับพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำผลที่ได้ไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach ซึ่งค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับได้ค่าเท่ากับ 0.963 ซึ่งมากกว่า 0.7 ขึ้นไป แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นในระดับที่ยอมรับได้ จึงนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด จำนวน 285 ราย

### 2.3 นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์โดยใช้

2.3.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการทำงานในภาพรวมและรายด้าน สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2534: 41) โดยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายค่าของคะแนนเฉลี่ย แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้ คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.50 – 5.00 จัดอยู่ในระดับมากที่สุด คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.50 – 4.49 จัดอยู่ในระดับมาก คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.50 – 3.49 จัดอยู่ในระดับปานกลาง คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.50 – 2.49 จัดอยู่ในระดับน้อย และคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.49 จัดอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.3.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ประกอบด้วย ค่าสถิติ t-test และ F-test เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้สถิติ t-test กับกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่ม ได้แก่ เพศ และสถานภาพครอบครัว และใช้สถิติ F-test กับกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่าสองกลุ่มขึ้นไป ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และอายุการทำงาน และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ในกรณีที่การวิเคราะห์ค่าเอฟ (F-test) มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้วยวิธีการแบบแอลเอสดี (LSD) โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ระดับ 0.05 (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2534: 193-236)

## 3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 840 ราย (ฝ่ายทรัพยากรบุคคลของบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด, 2556) จากนั้นนำประชากรมากำหนด



ขนาดตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และมีความคลาดเคลื่อนได้ 5% โดยใช้ตารางของ Saunders และคณะ (2000) ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 285 ราย

#### 4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาในครั้งนี้ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด จำนวน 285 ชุด จากนั้นนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาทำการลงรหัสของข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมมาทำให้เป็นตัวเลขที่สามารถนำไปลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ ประมวลผลข้อมูลทางสถิติต่อไป

#### ผลการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

##### ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน

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

##### ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด

จากผลการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ตลอดจนลำดับแรงจูงใจของปัจจัยย่อยในแต่ละด้านที่มีแรงจูงใจในการทำงานเป็นลำดับแรก สามารถสรุปผลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย และระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานที่มีต่อปัจจัยจูงใจ และปัจจัย ค้ำจุนในการทำงาน โดยรวม และปัจจัยย่อยสูงที่สุดเป็นลำดับแรก

ลำดับที่	แรงจูงใจในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ปัจจัยย่อยสูงที่สุดเป็นลำดับแรก	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	ปัจจัยจูงใจ			
2	ด้านความสำเร็จในการทำงาน	3.82 (มาก)	การได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน จนสำเร็จ ทำให้ตั้งใจและอยากทำงานต่อไป	3.88 (มาก)
4	ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.64 (มาก)	เพื่อนร่วมงานยอมรับ และไว้วางใจในการทำงาน ทำให้ภูมิใจ และต้องการทำงานต่อไป	3.71 (มาก)
3	ด้านลักษณะของงานที่น่าสนใจ	3.73 (มาก)	งานที่ทำอยู่เป็นงานที่น่าภาคภูมิใจ และสำคัญต่อบริษัท	3.81 (มาก)
1	ด้านความรับผิดชอบ	3.92 (มาก)	การมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เสมอ	4.14 (มาก)
5	ด้านความก้าวหน้า	3.51 (มาก)	การทำงานที่บริษัทนี้ทำให้ได้เรียนรู้ทักษะ และประสบการณ์จากงาน ทำให้สนุกสนานกับงานที่ทำ	4.14 (มาก)
	ค่าเฉลี่ยรวมปัจจัยจูงใจ	3.72 (มาก)		
	<b>ปัจจัยค้ำจุน</b>			
4	ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท	3.74 (มาก)	บริษัทมีกฎระเบียบ ชัดเจน ง่ายต่อการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ทำให้มุ่งมั่น และตั้งใจทำงานต่อไป	3.75 (มาก)
6	ด้านการปกครองบังคับบัญชา	3.70 (มาก)	หัวหน้ามีความรอบรู้ แก้ไขปัญหา และปรับปรุงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้มีความตั้งใจ และต้องการทำงานต่อไป	3.77 (มาก)
1	ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงาน	3.87 (มาก)	เพื่อนร่วมงานร่วมมือกันเพื่อทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ทำให้รักและสนุกสนานกับงานที่ทำ	3.93 (มาก)
3	ด้านสภาพการทำงาน	3.76 (มาก)	จำนวนชั่วโมงทำงานต่อวันมีความเหมาะสม ทำให้มีความสุขกับงานที่ทำ	3.87 (มาก)
7	ด้านรายได้ และสวัสดิการ	3.68 (มาก)	เงินโบนัสประจำปีมีความเหมาะสม ทำให้มุ่งมั่น และเกิดแรงจูงใจในการทำงาน	3.85 (มาก)
5	ด้านความมั่นคงในการทำงาน	3.72 (มาก)	ความมั่นคงของบริษัท ทำให้ต้องการทำงานต่อไป	3.82 (มาก)
2	ด้านตำแหน่งงาน	3.83 (มาก)	ครอบครัวยอมรับในอาชีพ หน้าที่การงาน ทำให้ภูมิใจ และมุ่งมั่นที่จะทำงานต่อไป	3.89 (มาก)
	ค่าเฉลี่ยรวมปัจจัยค้ำจุน	3.76 (มาก)		
	<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	3.74 (มาก)		

จากตารางที่ 1 พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.74) เมื่อพิจารณารายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน พบว่า

### ปัจจัยจูงใจ

พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.72) โดยมีแรงจูงใจเป็นอันดับแรกในด้านความรับผิดชอบ เรื่องการมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เสมอ อันดับรองลงมา ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน เรื่องการได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน จนสำเร็จ ทำให้ตั้งใจและอยากทำงานต่อไป ด้านลักษณะของงานที่น่าสนใจ เรื่องงานที่ทำอยู่เป็นงานที่น่าภาคภูมิใจ และสำคัญต่อบริษัท ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ เรื่องเพื่อนร่วมงานยอมรับ และไว้วางใจในการทำงาน ทำให้ภูมิใจและต้องการทำงานต่อไป และด้านความก้าวหน้า เรื่องการทำงานที่บริษัทนี้ทำให้ได้เรียนรู้ทักษะ และประสบการณ์จากงาน ทำให้สนุกสนานกับงานที่ทำ

### ปัจจัยค้ำจุน

พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.76) โดยมีแรงจูงใจเป็นอันดับแรก ในด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงาน เรื่องเพื่อนร่วมงานร่วมมือกันเพื่อทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ทำให้รักและสนุกสนานกับงานที่ทำ อันดับรองลงมา ได้แก่ ด้านตำแหน่งงาน เรื่องครอบครัวยอมรับในอาชีพ หน้าที่การงาน ทำให้ภูมิใจ และมุ่งมั่นที่จะทำงานต่อไป ด้านสภาพการทำงาน เรื่องจำนวนชั่วโมงทำงานต่อวันมีความเหมาะสม ทำให้มีความสุขกับงานที่ทำ ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท เรื่องบริษัทมีกฎระเบียบ ชัดเจนในการทำงานที่เหมาะสม ทำให้มุ่งมั่น และตั้งใจทำงานต่อไป ด้านความมั่นคงในการทำงาน เรื่องความมั่นคงของบริษัท ทำให้ต้องการทำงานต่อไป ด้านการปกครองบังคับบัญชา เรื่องหัวหน้ามีความรอบรู้ แก้ไขปัญหา และปรับปรุงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้มีความตั้งใจ และต้องการทำงานต่อไป และด้านรายได้ และสวัสดิการ เรื่องเงินโบนัสประจำปีมีความเหมาะสม ทำให้มุ่งมั่น และเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

### ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

จากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้สถิติ t-test และ F-test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล สามารถสรุปผลดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพฯ พาณิชย์ จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

แรงจูงใจในการทำงาน	ปัจจัยส่วนบุคคล					
	เพศ	อายุ	สถานภาพครอบครัว	ระดับการศึกษา	รายได้ต่อเดือน	อายุการทำงาน
<b>ปัจจัยจูงใจ</b>						
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	0.250	0.801	0.691	0.263	0.072	0.601
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	0.306	0.026*	0.134	0.520	0.836	0.752
3. ด้านลักษณะของงานที่น่าสนใจ	0.194	0.176	0.709	0.106	0.074	0.288
4. ด้านความรับผิดชอบ	0.319	0.993	0.209	0.540	0.394	0.328
5. ด้านความก้าวหน้า	0.680	0.009*	0.539	0.856	0.711	0.042*
ค่าเฉลี่ยรวมปัจจัยจูงใจ	0.407	0.255	0.380	0.424	0.345	0.611
<b>ปัจจัยค้ำจุน</b>						
6. ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท	0.738	0.398	0.291	0.107	0.825	0.751
7. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	0.808	0.014*	0.324	0.141	0.212	0.240
8. ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงาน	0.808	0.000*	0.054	0.658	0.005*	0.054
9. ด้านสภาพการทำงาน	0.114	0.046*	0.686	0.535	0.443	0.450
10. ด้านรายได้ และสวัสดิการ	0.161	0.010*	0.258	0.212	0.069	0.976
11. ด้านความมั่นคงในการทำงาน	0.594	0.001*	0.706	0.019	0.333	0.053
12. ด้านตำแหน่งงาน	0.660	0.206	0.953	0.085	0.869	0.696
ค่าเฉลี่ยรวมปัจจัยค้ำจุน	0.581	0.007*	0.656	0.057	0.857	0.442
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>0.464</b>	<b>0.021*</b>	<b>0.493</b>	<b>0.310</b>	<b>0.921</b>	<b>0.880</b>

หมายเหตุ: ตัวเลขในตาราง คือ ค่า Sig. หรือ Significant \* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีเพศ และสถานภาพครอบครัวต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม แรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจ โดยรวม และรายด้านทุกด้าน ตลอดจนแรงจูงใจต่อปัจจัยค้ำจุน โดยรวม และรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนภาพรวม และด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุนโดยรวม ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านรายได้ และสวัสดิการ และด้านความมั่นคงในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านตำแหน่งงานไม่พบความแตกต่าง

ทางด้านการศึกษาพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม แรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจ โดยรวม และรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สำหรับรายได้ต่อเดือน พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค่าจ้าง ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม แรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจ โดยรวม และรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

และพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า และแรงจูงใจต่อปัจจัยค่าจ้าง ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม และด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

#### ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน จำนวน 17 คน จากผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งหมด 285 คน ซึ่งผลการวิเคราะห์ สามารถสรุปผลดังตารางที่ 3

#### ตารางที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	จำนวน ข้อเสนอแนะ	ร้อยละ
1	การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ ควรโยกย้ายตามความรู้ความสามารถ	9	3.16
2	ควรส่งเสริม หรือเลื่อนตำแหน่งงานให้กับพนักงานที่ทำงานได้ประสบผลสำเร็จ หรือมีผลงานที่ยอดเยี่ยม	5	1.75
3	ควรส่งเสริมให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถให้มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน	3	1.05
4	ควรปรับปรุงเครื่องมือ และอุปกรณ์ในการทำงานให้เหมาะสม และทันสมัย เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน	2	0.70
5	หัวหน้าควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน	1	0.35
6	หัวหน้าควรมีการกระจายงานให้พนักงานรับผิดชอบอย่างเหมาะสม ไม่ควรมอบหมายงานให้พนักงานคนนี้มาก คนนี้น้อย	1	0.35
7	ควรให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือแก้ปัญหาเกี่ยวกับการทำงาน	1	0.35
<b>รวม</b>		<b>22</b>	<b>7.71</b>

หมายเหตุ: การคิดค่าร้อยละ คิดจากจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 285 คน

จากตารางที่ 3 พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 17 คน ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน จำนวน 22 ข้อเสนอแนะ คิดเป็นร้อยละ 7.71 จากผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งหมด 285 คน โดยพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะมากที่สุดได้แก่เรื่องการโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ ควรโยกย้ายตามความรู้ความสามารถ รองลงมาได้แก่ การส่งเสริม หรือเลื่อนตำแหน่งงานให้กับพนักงานที่ทำงานได้ประสบผลสำเร็จ หรือมีผลงานที่ยอดเยี่ยม, การส่งเสริมให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถให้มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน, การปรับปรุงเครื่องมือ และอุปกรณ์ในการทำงานให้เหมาะสม และทันสมัย เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน, หัวหน้าควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน หัวหน้าควรมีการกระจายงานให้พนักงานรับผิดชอบอย่างเหมาะสม ไม่ควรมอบหมายงานให้พนักงานคนนี้มาก คนนี้น้อย และควรให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือแก้ปัญหาเกี่ยวกับการทำงาน ตามลำดับ

## การอภิปรายผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

### การอภิปรายผลการศึกษา

จากผลการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด สามารถนำมาอภิปรายผลการศึกษาได้ ดังนี้

1. จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังมีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับมาก การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด ถือเป็นบริษัทที่มีความมั่นคงสูง ทำให้พนักงานรู้สึกเกิดความมั่นคงในงาน อีกทั้งลักษณะของงานที่ทำก็น่าสนใจ ทำทนาย มีโอกาสก้าวหน้า ตลอดจนเพื่อนร่วมงานมีการช่วยเหลือในการทำงาน และทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้บริษัทยังก่อตั้งมานาน ทำให้มีชื่อเสียงดี เป็นที่ยอมรับในวงสังคมทั่วไป พนักงานจึงเกิดความยินดี มีความภาคภูมิใจ และเป็นแรงจูงใจพื้นฐานที่ส่งผลให้ปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ประสบผลสำเร็จ ซึ่งเหตุผลดังกล่าวส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม แรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของหทัยรัตน์ ไชยมูล (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบัญชีของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ พบว่า พนักงานบัญชีของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจ และปัจจัยอนามัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Dersal (1968 : 62 อ้างถึงใน สิริวิทย์ วรธนะพินทุ, 2548: 13) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่เอื้ออำนวยให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วยนโยบายและการบริหารขององค์กร การปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับกับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับของสังคม ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และโอกาสก้าวหน้า นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg Two Factors Theory) (ยงยุทธ เกษสาคร, 2547: 131-133) ที่กล่าวว่า ความสุขจากการทำงานนั้น เกิดมาจากความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจในงานที่ทำ โดยความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในงานที่ทำนั้น ไม่ได้มาจากกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)

2. พนักงานที่มีเพศ ต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม แรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ทั้งโดยรวม และรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน การที่ผลวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะในยุคปัจจุบัน บทบาทและความเสมอภาคของเพศ หญิงและเพศชายเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป ในส่วนของบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด เองนั้น การดำเนิน นโยบายต่าง ๆ กับทั้งเพศหญิง และเพศชายก็ได้ต่างกัน ตั้งแต่การคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานก็ไม่มีแบ่งแยกเพศ การมอบหมายงานและความรับผิดชอบก็เป็นไปตามความรู้ความสามารถ การพิจารณาเลื่อนปรับตำแหน่งหรือ ค่าตอบแทนก็วัดจากผลการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานที่มีเพศ ต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม แรงจูงใจต่อปัจจัย จูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ทั้งโดยรวม และรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ซจิริตัน เจตนาบุรุษย์ (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดจันทบุรี พบว่า ข้าราชการ องค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดจันทบุรีที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

3. พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม มีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจ ด้านการได้รับการยอมรับ นับถือ และด้านความก้าวหน้า ปัจจัยค้ำจุนโดยรวม ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และ เพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านรายได้ และสวัสดิการ และด้านความมั่นคงในการทำงาน แตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี มีแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุระหว่าง 31 – 40 และ 41 ปี ขึ้นไป ซึ่งผลการวิจัยนี้ขัดแย้งกับงานวิจัยของ รัตนภรณ์ สิงห์จันทร์ (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของ พนักงานเทศบาลตำบลคลองใหญ่ อำเภอคลองใหญ่ จังหวัดตราด พบว่า อายุแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน การที่ผลวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า หรือเท่ากับ 30 ปี มีความรู้สึกตื่นตัวกับการ ทำงาน เนื่องจากเพิ่งจบการศึกษา และไม่เคยทำงานที่ไหน จึงทำให้ต้องมีการเตรียมตัวให้พร้อม เพื่อให้งานที่ตนปฏิบัติมี ประสิทธิภาพ อีกทั้งยังคาดหวังที่จะได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ตำแหน่งหน้าที่การงาน รายได้ สวัสดิการ และความมั่นคงในการทำงาน ส่วนพนักงานที่มีอายุระหว่าง 31 – 40 และ 41 ปีขึ้นไป เป็นกลุ่มที่ทำงานมาเป็น ระยะเวลาพอสมควร อาจเป็นช่วงที่เกิดความรู้สึกอึดอัด ไม่ตื่นตัวกับการทำงานเหมือนตอนเริ่มทำงานในช่วงแรก ประกอบกับการมีประสบการณ์เนื่องจากทำงานมานานพอสมควร อาจคิดว่าผลตอบแทน สวัสดิการ ก็คงไม่มากกว่าที่ ได้รับในปัจจุบัน อีกทั้งโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานก็คงไม่อาจจะเติบโตได้มากกว่านี้เพราะตำแหน่งที่เป็นอยู่ก็ ถือว่าเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของตนอยู่แล้ว จึงทำให้ความสนใจในงานที่ทำอยู่ลดลง ส่งผลให้แรงจูงใจในการ ทำงานลดตามไปด้วย จนส่งผลให้พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Ghiselti and Brown (1955 : 430 อ้างถึงใน สิทธิรักษ์ วรรณนะพินทุ, 2548 : 13) ที่กล่าวว่า อายุเป็นปัจจัยที่ทำให้ ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน โดยผู้ปฏิบัติงานอายุระหว่าง 25 – 34 ปี และ 45 – 54 ปี จะมีความพึงพอใจในงาน น้อยกว่ากลุ่มอายุอื่นๆ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนัสถ์นันท์ อิศระเหนือทรัพย์ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจ ของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ พบว่า อายุทำให้แรงจูงใจทั้งภายใน และภายนอกของพนักงานมีความแตกต่าง

4. พนักงานที่มีสถานภาพครอบครัวต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม แรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำ จุน ทั้งโดยรวม และรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะพนักงานบริษัทบริหาร สินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด ไม่ว่าจะมีส่วนสภาพโสด หรือสมรสต่างก็อยู่ภายใต้โครงสร้างซึ่งมีกฎ ระเบียบ หลักการ บริหารเดียวกัน อีกทั้งระบบการบริหารงานให้อำนวยให้พนักงานไม่ว่าจะโสดหรือสมรส ก็สามารถปฏิบัติงานได้เสมอภาค เท่าเทียมกัน อีกทั้งลักษณะการทำงานที่คล้ายคลึงกัน เผชิญปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเหมือนกัน ดังนั้น



คำตอบแทนหรือสวัสดิการและผลประโยชน์อื่น ๆ รวมทั้งการอยู่ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่เดียวกันเหมือนกัน มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าและพัฒนาบุคคล โดยการส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บริหารในองค์กรเดียวกัน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ไม่ว่าจะเป็นระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน หรือระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เพราะนโยบายขององค์กรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ทำให้เกิดการประสานงานประสานความสามัคคี เพื่อจุดหมายหรือเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กร ซึ่งเหตุผลดังกล่าวอาจส่งผลให้พนักงานที่มีสถานภาพครอบครัวต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม แรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ทั้งโดยรวม และรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนภรณ์ สิงห์จันทร์ (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลตำบลคลองใหญ่ อำเภอคลองใหญ่ จังหวัดตราด พบว่า สถานภาพแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

5. พนักงานที่มีการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงในการทำงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงในการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนัสถ์นันท์ อิสระเหนือทรัพย์ (2554) ที่พบว่า การศึกษาทำให้แรงจูงใจทั้งภายใน และภายนอกของพนักงานมีความแตกต่าง แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยของ ขจිරัตน์ เจตนาบุรุษ (2555) ที่พบว่า การศึกษาแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน การที่ผลวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะพนักงานที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี เมื่อได้มาทำงานที่บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่มีความมั่นคง จึงทำให้เกิดความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน และส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งในระดับผู้ใต้บังคับบัญชา รับผิดชอบต่อหน้าที่การงานไม่สูงมากนัก จึงไม่กดดัน ส่วนพนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี อาจมีความเชื่อมั่นในความรู้ของตน ประกอบกับตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นระดับหัวหน้า จึงเกิดความกดดัน และรู้สึกไม่ค่อยมั่นคงต่อการทำงาน เพราะมีหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบสูง จึงอาจทำให้เกิดแรงจูงใจด้านความมั่นคงในการทำงานต่ำกว่าผู้ที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี

6. พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,001 – 35,000 บาท และ 35,001 – 45,000 บาท มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้านการปกครองบังคับบัญชา มากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 45,001 บาทขึ้นไป การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,001 – 35,000 บาท และ 35,001 – 45,000 บาท ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานไม่นาน จึงอาจทำให้ผู้บังคับบัญชาต้องใส่ใจ และคอยให้คำแนะนำ จึงทำให้พนักงานกลุ่มนี้ ใกล้ชิด และรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชาของตนมีความรอบรู้ สามารถแก้ไขปัญหาได้ดี และมีการกระจายงาน หรือสั่งงานได้อย่างเหมาะสม ชัดเจน จึงทำให้มีแรงจูงใจในด้านนี้มากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 45,001 บาทขึ้นไป นอกจากนี้พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,001 – 35,000 บาท และ 35,001 – 45,000 บาท ส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ จึงอาจคลุกคลี และสนิทสนมกับเพื่อนร่วมงานมากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 45,001 บาทขึ้นไป ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับผู้บริหาร จึงอาจวางตัวเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเคารพ จึงอาจทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกเกรงกลัว และไม่สนิทสนมเหมือนเพื่อนพนักงาน จนส่งผลให้พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงานแตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนภรณ์ สิงห์จันทร์ (2555) ที่พบว่า รายได้แตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจใน

การทำงานแตกต่างกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Ghiselti and Brown (1955: 430 อ้างถึงใน สิทธิรักษ์ วรรณะพินทุ, 2548: 13) ที่กล่าวว่า รายได้เป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

7. พนักงานที่มีอายุการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้า โดยพนักงานที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้า นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ โดยรวม และรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้เพราะพนักงานที่มีอายุการทำงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 3 ปี และ 4 – 10 ปี มีความรู้สึกตื่นตัวกับการทำงาน เนื่องจากเพิ่งเริ่มทำงาน จึงทำให้ต้องกระตือรือร้น และแสดงผลงานให้เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาเห็น เพื่อให้ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา อีกทั้งยังมีแรงจูงใจในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และเนื่องจากเพิ่งเข้ามาปฏิบัติงานไม่นาน จึงได้รับคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงาน และหัวหน้า จึงทำให้พนักงานกลุ่มนี้มีความรู้สึกที่ดี ส่วนพนักงานที่มีอายุการทำงาน 10 ปีขึ้นไป เป็นกลุ่มที่ทำงานมาเป็นระยะเวลาพอสมควร อาจเป็นช่วงที่เกิดความรู้สึกอึดอัด ไม่ตื่นเต้นกับการทำงานเหมือนตอนเริ่มทำงานในช่วงแรก อีกทั้งโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานก็คงไม่น่าจะเติบโตได้มากกว่านี้เพราะตำแหน่งที่เป็นอยู่ก็ถือว่าเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของตนอยู่แล้ว จึงทำให้ความสนใจในงานที่ทำอยู่ลดลง ทำให้แรงจูงใจลดน้อยลง ซึ่งเหตุผลดังกล่าวส่งผลให้พนักงานที่มีอายุการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า และแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจ ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงานแตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนัสถ์นันท์ อิศระเหนือทรัพย์ (2554) ที่พบว่า ประสบการณ์ในการทำงานทำให้แรงจูงใจทั้งภายใน และภายนอกของพนักงานมีความแตกต่าง

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด เพื่อนำผลการศึกษาวิจัยที่ได้ในครั้งนี้ไปใช้ประโยชน์ในการวางแผน และเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารบุคลากรในองค์กร ซึ่งผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะได้ ดังนี้

1. ผลของการศึกษาพบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด สรุปโดยรวมอยู่ในระดับมาก การที่มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากนั้น ย่อมบังเกิดผลดีต่อองค์กร ต่อผู้บริหารและต่อบุคลากร ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องพยายามสร้างเสริมแรงจูงใจให้เกิดขึ้นต่อบุคลากรมากที่สุด โดยจะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเสริมแรงจูงใจ โดยการจัดอบรม ประชุมสัมมนาระดับหัวหน้า เพื่อให้หัวหน้าเล็งเห็นความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน และมีความรู้เกี่ยวกับวิธีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานแก่บุคลากรมากยิ่งขึ้น ตลอดจนผู้บริหารควรหาแนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจให้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารควรยึดหลักมนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร ทักษะความมั่นคงทางอารมณ์และหลักคุณธรรมในการตัดสินใจ การที่จะให้พนักงานเกิดความพอใจในหน้าที่การงานนั้น ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย มีการกระจายและมอบหมายงานอย่างเหมาะสมชัดเจน รวมทั้งช่วยเหลือ แนะนำ ติดตาม ตรวจสอบ ส่งเสริมศักยภาพของพนักงาน และมีความยุติธรรมในการบริหาร อีกทั้งผู้บริหารจะต้องยอมรับนับถือพนักงานอย่างจริงจัง รู้จักยกย่อง ชมเชย และให้รางวัล รวมทั้งยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ก็จะทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพ และผู้บริหารควรสร้าง

บรรยากาศให้เพื่อนร่วมงานมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ยึดหลักมนุษยสัมพันธ์ในการติดต่อสื่อสาร ส่งเสริมให้พนักงานรู้จักยอมรับเคารพกันและกัน และกัน ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือกัน ทั้งในด้านการงานและส่วนตัว มีการสังสรรค์ระหว่างเพื่อนร่วมงานตามโอกาสอันควร ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความใกล้ชิดสนิทสนมไว้วางใจกัน และเต็มใจที่จะร่วมมือกันในการทำงาน ทำให้งานสำเร็จไปได้ด้วยดี ส่วนด้านเงินเดือนนั้น ทางผู้บริหารควรเพิ่มเงินเดือนให้พนักงานในระดับที่เหมาะสมก็จะทำให้พนักงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นการจูงใจให้พนักงานมีความมุ่งมั่น ขยันหมั่นเพียรในการทำงานเพิ่มขึ้น

2. จากผลการศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด พบว่าพนักงานมีระดับแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจสรุปในภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก แต่พนักงานมีแรงจูงใจในด้านความก้าวหน้าน้อยกว่าทุกด้าน โดยเฉพาะในเรื่องของโอกาสในการโยกย้ายงานตามความรู้ ความสามารถ และโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้นเมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นทางผู้บริหารจึงควรพิจารณาถึงเกณฑ์การประเมินผลการทำงานว่ามีความยุติธรรมหรือไม่ โอกาสเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่มีความถูกต้องเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และผลการปฏิบัติงานมากนักน้อยเพียงใด และพยายามขยายโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเองและเพิ่มพูนความรู้อยู่ตลอดเวลา เช่น การอบรม สัมมนา ศึกษาต่อ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรู้สึกมั่นคงในงาน มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงานให้กับหน่วยงานอย่างเต็มที่ งานที่ปฏิบัติก็จะเกิดประสิทธิภาพสูงตามไปด้วย

3. จากผลการศึกษาปัจจัยค้ำจุนในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด พบว่าพนักงานมีระดับแรงจูงใจในการทำงาน ในด้านปัจจัยค้ำจุนสรุปในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่พนักงานมีแรงจูงใจในด้านรายได้ และสวัสดิการน้อยกว่าทุกด้าน โดยเฉพาะในเรื่องรายได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ของตนเอง และสวัสดิการต่าง ๆ เช่น การอบรมสัมมนา การพักผ่อนประจำปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าในทุกเรื่องของด้านรายได้ และสวัสดิการ แต่ก็ยังอยู่ในระดับมาก ซึ่งถือว่าพนักงานมีระดับแรงจูงใจในการทำงานในเรื่องนี้อยู่ในระดับมาก แต่เพื่อให้เกิดแรงจูงใจให้มากยิ่งขึ้น ทางผู้บริหารจึงควรมีการพิจารณาค่าตอบแทนพิเศษนอกเหนือจากเงินเดือนให้มีความสอดคล้องกับค่าครองชีพในภาวะเศรษฐกิจที่วิกฤตในปัจจุบัน อีกทั้งควรพิจารณาเงินเดือนจากความรู้ ความสามารถ และผลงาน นอกจากนี้ควรมีการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้เพียงพอต่อความต้องการของพนักงานแต่ละฝ่ายอย่างเสมอภาคและยุติธรรม เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด

4. ทางบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด ควรพยายามกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในทุกช่วงอายุ ทุกระดับการศึกษา ทุกช่วงรายได้ และทุกช่วงอายุการทำงานให้มีแรงจูงใจในการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน เนื่องจากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 26 ปี มีแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุระหว่าง 31 – 35 ปี 36 – 40 ปี และ 41 ปีขึ้นไป ส่วนพนักงานที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงในการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,001 – 25,000 บาท มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้านการปกครองบังคับบัญชา มากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 25,001 – 35,000 บาท และตั้งแต่ 45,001 บาทขึ้นไป นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,001 – 25,000 บาท 25,001 – 35,000 บาท และ 35,001 – 45,000 บาท มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยค้ำจุน ด้าน

ความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงานมากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 45,001 บาทขึ้นไป และยังพบว่าพนักงานที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี มีแรงจูงใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า และแรงจูงใจต่อปัจจัยค่าจ้าง ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุการทำงานระหว่าง 7 – 10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญในเรื่องนี้ให้มากขึ้น เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานให้อบอุ่นเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน มีความสามัคคีเห็นอกเห็นใจกันรักกันเหมือนพี่น้อง สร้างความประทับใจ เพื่อให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับองค์กรให้มากขึ้น อีกทั้งควรมีการสื่อสารให้พนักงานทั้งสองฝั่งได้ทราบถึงเป้าประสงค์ขององค์กร จัดฝึกอบรมเพื่อให้พนักงานได้รับความรู้ใหม่ ๆ ไม่ตกยุค เปิดโอกาสให้พนักงานได้ร้องเรียนหรือแสดงความคิดเห็น ตลอดจนให้ความยุติธรรม และความเสมอภาคเท่าเทียมกันของพนักงานไม่ว่าพนักงานจะมีอายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน และอายุการทำงานต่างกันเพียงใด เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าการจ้างงาน มีความเสมอภาคและยุติธรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และก่อให้เกิดความรู้สึกที่มั่นคงในองค์กรและเกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานต่อไป

### บรรณานุกรม

- ชวีรัตน์ เจตนานุกฤษ. (2555). *แรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดจันทบุรี*. (ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ชนัสถ์นันท์ อิศระเหนือทรัพย์. (2554). *แรงจูงใจของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์*. (สารนิพนธ์พัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2534). *สถิติเพื่อการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธนิกานต์ มาชะศิริานนท์. (2545). *เทคนิคการจูงใจพนักงาน*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ทบุ๊กส์.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2547). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). นนทบุรี: ปันณรัชต์.
- รัตนภรณ์ สิงห์จันทร์. (2555). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลตำบลคลองใหญ่อำเภอคลองใหญ่ จังหวัดตราด*. (ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา).
- สมพิศ การดำรง. (2544). *แรงจูงใจและประสิทธิผลภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย*. (วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- สิริรักษ์ วรธนะพินิจ. (2548). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก).
- หทัยรัตน์ ไชยมูล. (2553). *ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบัญชีของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ*. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).