



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม)

ปริญญา

การบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม

วิทยาการจัดการ

สาขา

คณะ

เรื่อง แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขาย กรณีศึกษา บริษัท เดอเบล จำกัด

Working Motivation and Organizational Commitment of Salespeople: A Case Study of The Durbell Company Limited

นามผู้วิจัย นายศราวุธ แสงประกาย

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(อาจารย์จุมพฏ บริราช, D.B.A.)

ประธานสาขาวิชา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์จุฑามาศ ทวีไพมูลย์วงษ์, Ph.D.)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์กัญญา ชีระกุล, D.Agr.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ เดือน พ.ศ.

สืบสังวี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขายกรณีศึกษา
บริษัท เดอเบล จำกัด

Working Motivation and Organizational Commitment of Salespeople:
A Case Study of The Durbell Company Limited

โดย

นายศราวุธ แสงประกาย

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม)

พ.ศ. 2556

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ศราวุธ แสงประกาย 2556: แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขายกรณีศึกษาบริษัทเดอบีล จำกัด ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม) สาขาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม คณะวิทยาการจัดการ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: อาจารย์จุมพฏ บริราช, D.B.A. 147 หน้า

การวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขายกรณีศึกษาบริษัทเดอบีล จำกัด” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขาย โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานขายของบริษัทเดอบีล จำกัด จำนวน 323 คน โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้ทำวิจัยสร้างขึ้นเองเพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งสถิติที่ใช้คือ อัตราส่วนร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และทดสอบความแตกต่างของตัวแปร โดยใช้อัตราส่วนวิกฤต (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวน (F-test)

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัดมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในแต่ละด้านระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรแล้ว พบว่าแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยอนามัย ได้แก่ด้านนโยบายและการบริหารงานของบริษัท ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ ได้แก่ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความเติบโตในตนเองและอาชีพ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนความแตกต่างระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรปัจจัยอื่นๆ ได้แก่พนักงานขายที่มีเพศต่างกัน พนักงานขายที่มีอายุต่างกัน พนักงานขายที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน ไม่พบที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Sarawut Sangprakai 2013: Working Motivation and Organizational Commitment of Salespeople: A Case Study of The Durbell Company Limited. Master of Business Administration (Industrial Administration and Development), Major Field: Industrial Administration and Development, Faculty of Management Science. Thesis Advisor: Mr. Jumphoth Boriraj, D.B.A. 147 pages.

The main objective of this research is to study the relations between working motivation and organizational commitment of salespeople. The unit of analysis was gathered from 323 salespeople of the Durbell Company Limited. Questionnaires are used as a tool in collecting data and the input data are analyzed by a statistical program measured in terms of percentage, frequency, mean, standard deviation, Pearson's correlation and test difference of variables with critical ratio (t-test) and the analysis of variance (F-test).

The study is result can be summarized that motivation of Durbell's salespeople is significantly related to work motivation and organizational commitment at the level of .01. The relations by factors of work motivation and organizational commitment are related with hygiene factors such as company's policy and relations between administration, supervisor, colleagues, working environment, salary, benefits and work life balance. For motivation factors such as successfulness, respectfulness, job characteristics, job responsibility, job progress, and growth in career path are significantly related to work motivation and organizational commitment at the level of .01. However other factors such as sex, age, and marriage status are found that there are no statistically significant differences.

Student's signature

Thesis Advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขายกรณีศึกษาบริษัทเดอเบล จำกัด” ฉบับนี้สามารถสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี โดยได้รับความช่วยเหลือจาก ฝ่ายบุคคล ผู้บริหารของบริษัทเดอเบล จำกัด ที่อนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลและขอขอบคุณพนักงานขายบริษัทเดอเบล จำกัดทุกท่านที่ได้ช่วยกรุณาตอบแบบสอบถามการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นอย่างดี และอาจารย์ ดร.จุมพฏ บริราช อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักวิทยานิพนธ์ ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม (ภาคพิเศษ) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่ได้ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่องานวิจัยนี้เป็นอย่างดี

ศราวุธ แสงประกาย

เมษายน 2556

สารบัญ

	หน้า
สารบัญตาราง	(3)
สารบัญภาพ	(10)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
นิยามศัพท์	6
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	10
ข้อมูลทั่วไปของบริษัทเดอเบล จำกัด	10
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารพนักงานขาย	14
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน	18
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	26
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	30
ขอบเขตการวิจัย	37
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	37
กรอบแนวคิดการวิจัย	39
สมมติฐานการวิจัย	40
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	41
วิธีดำเนินการวิจัย	41
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	41

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	41
เกณฑ์การให้คะแนน	42
การทดสอบเครื่องมือ	44
การเก็บรวบรวมข้อมูล	45
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	45
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	46
บทที่ 4 ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์	47
ผลการวิจัย	47
ข้อวิจารณ์	114
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	124
สรุปผลการวิจัย	124
ข้อเสนอแนะ	126
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	128
เอกสารและสิ่งอ้างอิง	129
ภาคผนวก	134
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	135
ภาคผนวก ข ค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามรายข้อ	144
ประวัติการศึกษาและการทำงาน	147

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	อัตราค่าเช่าของพนักงานขายบริษัทเดอบีล ปี พ.ศ.2551-2553	4
2	จำนวนและร้อยละของพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	48
3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการทำงานในแต่ละด้านของพนักงานขายบริษัทเดอบีลจำกัด	51
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัทเดอบีลจำกัดด้านความสำเร็จในงาน	52
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัทเดอบีลจำกัดด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	53
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัทเดอบีลจำกัดด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	54
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัทเดอบีลจำกัดด้านความรับผิดชอบในงาน	55
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	56
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัทเดอบีลจำกัดด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ	57

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขาย บริษัทเดอบีเอสจำกัดด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท	58
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขาย บริษัทเดอบีเอสจำกัดด้านการปกครองบังคับบัญชา	59
12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขาย บริษัทเดอบีเอสจำกัดด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	60
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขาย บริษัทเดอบีเอสจำกัดด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	61
14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขาย บริษัทเดอบีเอสจำกัดด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	62
15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขาย บริษัทเดอบีเอสจำกัดด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	63
16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขาย บริษัทเดอบีเอสจำกัดด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	64
17	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้าน ด้านของพนักงานขายบริษัทเดอบีเอสจำกัด	65

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
18	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน ชายบริษัทเดอบีลจำกัด ด้านความทุ่มเทต่อองค์กรเป้าหมาย และค่านิยม องค์กร	66
19	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชาย ชายบริษัทเดอบีลจำกัดด้านความทุ่มเทต่อองค์กร	67
20	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชาย บริษัทเดอบีลจำกัดด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กร	68
21	การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามเพศ	69
22	การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามอายุ	71
23	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านความรับผิดชอบของ ของพนักงานชายบริษัทเดอบีลจำกัดเป็นรายคู่จำแนกตามอายุ	73
24	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าของนัก ของพนักงานชายบริษัทเดอบีลจำกัดเป็นรายคู่จำแนกตามอายุ	74
25	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านนโยบายของพนักงาน ชายบริษัทเดอบีลจำกัดเป็นรายคู่จำแนกตามอายุ	75
26	การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานจำแนกตามสถานภาพการสมรส	76

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
27	การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา	78
28	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานของพนักงานขายบริษัทเดอบีแอลจำกัด เป็นรายคู่จำแนกตามระดับการศึกษา	80
29	การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามอายุการทำงาน	81
30	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือเป็นรายคู่จำแนกตามอายุการทำงาน	83
31	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านการเติบโตในตนเองและอาชีพเป็นรายคู่จำแนกตามอายุการทำงาน	83
32	การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง	85
33	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านการยอมรับนับถือ เป็นรายคู่จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง	87
34	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านความเจริญในตนเองและอาชีพเป็นรายคู่จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง	88
35	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านนโยบายและการบริหารและการบริหารเป็นรายคู่จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง	88

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
36	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านการปกครองและการ บังคับบัญชาเป็นรายคู่จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง	89
37	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพแวดล้อมในการ ในการทำงานเป็นรายคู่จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง	90
38	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านเงินเดือนและสวัสดิการ สวัสดิการเป็นรายคู่จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง	90
39	การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามอัตราเงินเดือน	92
40	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับ นับถือเป็นรายคู่จำแนกตามอัตราเงินเดือน	94
41	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพแวดล้อมในการ ทำงานเป็นรายคู่จำแนกตามอัตราเงินเดือน	95
42	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว เป็นรายคู่จำแนกตามอัตราเงินเดือน	96
43	การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตาม โบนัสและค่าตอบแทน อื่น ๆ	97
44	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อน ร่วมงานเป็นรายคู่จำแนกตาม โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ	99

สารบัญตาราง (ต่อ)

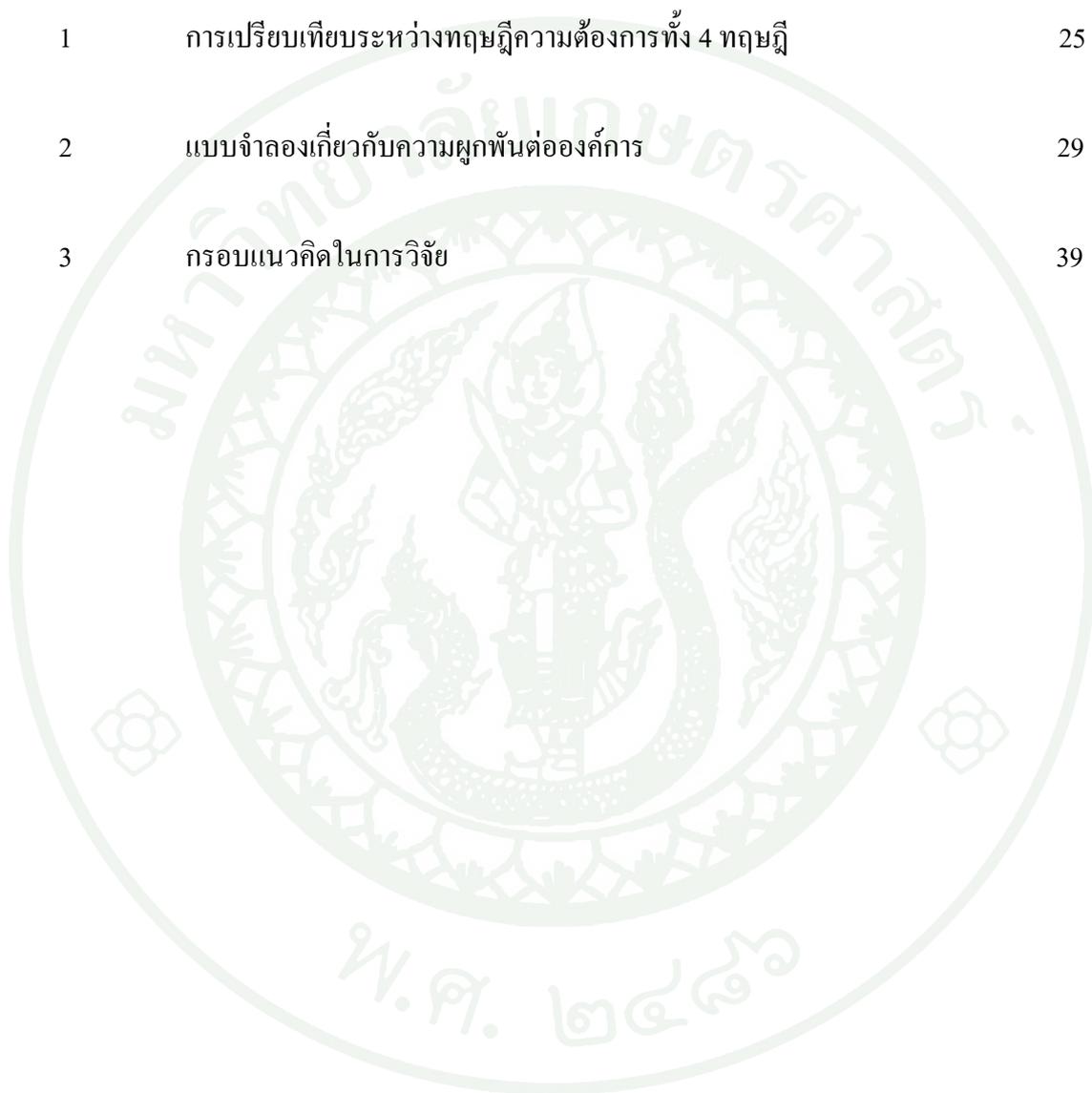
ตารางที่		หน้า
45	การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามเพศ	100
46	การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุ	101
47	การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามสถานภาพสมรส	102
48	การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา	103
49	การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุการทำงาน	104
50	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นรายคู่ จำแนกตามอายุการทำงาน	105
51	การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระยะเวลาการดำรง ตำแหน่ง	106
52	การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอัตราเงินเดือน	107
53	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นรายคู่ จำแนกตามอัตราเงินเดือน	108
54	การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตาม โบนัสและค่าตอบแทน อื่น ๆ	109
55	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นรายคู่ จำแนกตาม โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ	110

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
56	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพัน ต่อองค์กร	112
ตารางผนวกที่		
1	ค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามแรงจูงใจในการทำงานรายด้าน	145
2	ค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามแรงจูงใจในการทำงานรายด้าน	146

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	การเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีความต้องการทั้ง 4 ทฤษฎี	25
2	แบบจำลองเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	29
3	กรอบแนวคิดในการวิจัย	39



บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันการดำเนินธุรกิจต้องเผชิญกับสภาวะการแข่งขันกันเป็นอย่างมากทั้งในองค์การภาครัฐและภาคเอกชน จึงทำให้องค์การที่ดำเนินธุรกิจต้องพัฒนาความสามารถในด้านต่างๆ เพิ่มขึ้น โดยมีการนำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน (พิณคำ โรหิตเสถียร, 2541: 1) ความซับซ้อนของธุรกิจที่เพิ่มสูงขึ้นเรื่อยๆ ในปัจจุบันนี้เห็นได้ในหลายๆ ประเทศที่พยายามพัฒนาศักยภาพพนักงานในองค์การเพื่อที่จะสามารถแข่งขันในตลาดได้พยายามเรียนรู้ปรับตัวเปลี่ยนแปลงและประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ ขึ้นมา (สาโรจน์ โอปัททชัยวีรน, 2546: 57) การที่ธุรกิจในยุคนี้ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมใหม่ ซึ่งผู้บริหารจะต้องพัฒนาองค์การให้สามารถปรับตัวตามกระแสอันเกิดจากระบบเศรษฐกิจโลก แรงผลักดันจากนวัตกรรมและเทคโนโลยีการแข่งขัน กำลังแรงงานและอื่นๆ (อำนาจ ธีระวนิช, 2552: 1)

การผลิต การจัดจำหน่ายและการบริการ เป็นกระบวนการที่มนุษย์กระทำเพื่อดำรงชีวิตในสังคม เพราะมนุษย์มีความต้องการไม่จำกัดและไม่สามารถจัดหาได้ด้วยตนเองทุกอย่าง จำเป็นต้องอาศัยผู้อื่นจัดทำให้ ยิ่งในปัจจุบันนี้มนุษย์ได้พัฒนาและสร้างความสำเร็จให้กับตนเองมากขึ้นจึงก่อให้เกิดความต้องการในสิ่งต่างๆ นอกเหนือจากความต้องการพื้นฐานมากขึ้น ดังนั้นการจัดจำหน่ายหรือการขายจึงมีการแข่งขันกันรุนแรงมากขึ้น การขายเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเจริญเติบโตหรือการอยู่รอดของบริษัท กระบวนการผลิตต่างๆ จะสามารถปฏิบัติการได้อย่างต่อเนื่องจะต้องประสานสัมพันธ์กับกระบวนการขายเป็นอย่างดี เพราะการขายจะช่วยให้สินค้าออกสู่ตลาด ก่อให้เกิดความเคลื่อนไหวขยายตัวทางการผลิตเป็นการพัฒนาเสริมสร้างเศรษฐกิจของสังคม กระตุ้นให้เกิดการลงทุนและสร้างงานทั้งภาคเอกชนและรัฐบาล ช่วยแก้ปัญหาการว่างงานโดยส่วนรวมในระบบเศรษฐกิจของชาติ (ธีระวุฒิ ล้อมพงษ์พิพัฒน์, 2548: 11) การขายจัดว่าเป็นกิจกรรมหลักของทุกกิจการ เนื่องจากเป็นเสมือนเส้นเลือดใหญ่ที่สร้างรายได้มาเลี้ยงทุกคนในองค์กร การขายทำให้สินค้าเป็นที่รู้จักในตลาด สร้างรายได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวให้แก่กิจการ (ชัยสมพล ชาวประเสริฐ, 2551: 11)

องค์การทุกองค์การจะประสบผลสำเร็จและบรรลุจุดหมายได้นั้น การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพนับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ในปัจจุบันทรัพยากรอีกประเภทหนึ่งที่ได้กลายมาเป็นสิ่งสำคัญที่นำความก้าวหน้ามาให้องค์การนั่นก็คือเทคโนโลยี แต่อย่างไรก็ตาม ทรัพยากรมนุษย์ก็ยังเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์การ (พะยอม วงศ์สารศรี, 2545: 2) ในทางธุรกิจ คุณภาพของบุคลากรจะเป็นสิ่งหนึ่งที่บ่งบอกถึงความสามารถ ในการแข่งขันในเชิงธุรกิจ หลายๆองค์การจึงหันมาให้ความสนใจในเรื่องของการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร ตั้งแต่ระดับผู้นำจนถึงผู้ปฏิบัติงานโดยตรง (พิณคำ โรหิตเสถียร, 2541: 1)

การสรรหาบุคลากรเข้าทำงานเป็นหน้าที่ที่สำคัญขององค์การ ดังนั้นการจัดหาบุคลากรจึงเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการที่จะทำให้องค์การ ได้บุคลากรที่มีความเหมาะสมเข้ามาทำงาน จากนั้นองค์การจะทำการพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่องค์การกำหนด (นิติพล ภูตะโชติ, 2549: 46)

โดยทั่วไปทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญเบื้องต้นขององค์การ แม้ว่าบางองค์การจะได้เปลี่ยนจากการใช้แรงงานคนมาใช้เครื่องจักรแล้วก็ตาม แต่องค์การนั้นยังจำเป็นต้องอาศัยคนในการพบปะ ติดต่อสื่อสารกับลูกค้าอยู่ คนแต่ละคนจึงถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่องค์การได้ลงทุนไว้ การที่คนๆหนึ่งต้องลาออกไปจากองค์การเท่ากับว่าองค์การได้สูญเสียทรัพยากรที่มีค่าไป โดยที่องค์การได้รับผลตอบแทนที่ไม่คุ้มเท่ากับที่ได้ลงทุนไป นอกจากนั้นองค์การจะต้องเสียค่าใช้จ่ายในการรับคนใหม่มาเพื่อทดแทนคนเก่าที่ลาออกไป เพราะคนใหม่จะต้องผ่านขั้นตอนของการคัดเลือก และการได้รับการฝึกฝนพัฒนาตนเองให้มีความชำนาญในทักษะได้เท่าเทียมกับคนเก่าที่ออกไป อาจจะทำให้ผลงานและผลิตผลขององค์กรลดลงได้ด้วย

การที่องค์การจะเติบโตต่อไปนั้น ต้องจัดหาและพัฒนาพนักงานที่จะเข้ามาช่วยให้ธุรกิจสามารถผลิตสินค้าที่ดีเป็นที่ต้องการของลูกค้าได้ นอกจากนี้ธุรกิจจำเป็นต้องมีความเชี่ยวชาญทางการตลาดเพื่อเรียนรู้ว่าผู้บริโภคต้องการผลิตภัณฑ์อะไร แล้วองค์การนำมาพัฒนา ผลิต กำหนดราคา ทำกิจกรรมส่งเสริมการตลาด และจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไปยังผู้บริโภค (พรพรม พรหมเพศ, 2551: 4) องค์การธุรกิจเมื่อคูการปฏิบัติหน้าที่ทางด้านการตลาด ธุรกิจจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับผู้บริโภคภายในระบบสังคมเศรษฐกิจอยู่ตลอดเวลา และจะมีเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกันอยู่เสมอ ธุรกิจย่อมมุ่งหวังกำไรที่จะให้มีกำไรที่สูง ภายใต้ขอบเขตที่ต้องพิจารณาให้ความสำคัญต่อลูกค้าหรือผู้บริโภค (ธงชัย สันติวงษ์, 2543: 7)

การตลาดนับว่าได้มีบทบาทเข้ามาทำหน้าที่เป็นกลไกที่สำคัญที่สุดที่ช่วยให้ทุกฝ่ายในระบบเศรษฐกิจมีความกินดีอยู่ดี มีโอกาสจับจ่ายใช้สอยและอุปโภคบริโภคสินค้าและบริการต่างๆ อย่างทั่วถึงมากยิ่งขึ้นกว่าแต่ก่อน (ธงชัย สันติวงษ์, 2537: 14) การตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคจึงมีความสำคัญต่อความพอใจของผู้บริโภคเพราะการตัดสินใจซื้อในแต่ละครั้งหมายถึงการยอมรับในสินค้า ถ้าความพยายามใดๆ ของธุรกิจที่สร้างขึ้นเพื่อสร้างความพอใจให้กับตลาดที่บุคคลยังแสวงหาได้รับความพอใจแล้วก็จะเป็โอกาสอันดีที่จะทำให้ธุรกิจสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการ ผู้บริโภคจะทำการซื้อสินค้าและบริการตามที่เขาเห็นว่าจะทำให้ความต้องการของเขาได้รับความพอใจ (สุกร เสรีรัตน์, 2545: 103)

ความพอใจของลูกค้าเป็นเป้าหมายที่สำคัญของทุกธุรกิจจะต้องบรรลุให้ได้ เนื่องจากความพอใจของลูกค้านำมาซึ่งการซื้อซ้ำและการแนะนำความพอใจนั้นให้คนอื่นทราบ การสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าเป็นสิ่งที่ยาก ผู้บริหารจะต้องให้พนักงานส่งมอบความประทับใจให้กับลูกค้าทุกขั้นตอน (ชัยสมพล ชาวประเสริฐ, 2551: 48) องค์การธุรกิจโดยทั่วไปจึงต้องมีพนักงานขายออกไปติดต่อลูกค้าเพื่อนำเสนอขายสินค้า และแจ้งรายการส่งเสริมการขายต่างๆ ให้แก่ลูกค้าได้รับทราบ พนักงานขายจึงถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร

การขายโดยพนักงานขายเป็นการขายโดยการเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายโดยตรง เพื่ออธิบายและสาธิตการใช้สินค้าและผลิตภัณฑ์ที่นำมาเสนอขายให้กับลูกค้า (นิติพล ภูตะโชติ, 2549: 92) ซึ่งการจัดจำหน่ายโดยพนักงานขายมีเป้าหมายให้เกิดการเคลื่อนย้ายสินค้าจากแหล่งผู้ผลิตไปจนถึงผู้บริโภคคนสุดท้าย (นพมาศ สุวชาติ, 2552: 1)

ด้วยเหตุนี้องค์การธุรกิจต่างๆ จึงต้องสร้างแรงจูงใจและความผูกพันแก่พนักงานทุกคน พยายามรักษามูลค่าที่มีคุณภาพให้ทำงานกับองค์กรนาน โดยใช้กลยุทธ์ต่างๆ ที่ได้วิวัฒนาการมาและกลยุทธ์ที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบันนี้คือ การใช้แรงจูงใจในการทำงาน (วัฒนา ศรีสม, 2542: 4)

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถแสดงให้เห็นว่าปัญหาที่สำคัญประการหนึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นกับพนักงานทุกระดับชั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบัน ในหน่วยงานของฝ่ายขายบริษัท เดอบเทล จำกัด ซึ่งมีหน้าที่ในการจัดจำหน่ายสินค้าในเครือของบริษัทเครื่องดื่มกระติงแดง เช่น สินค้ากระติงแดง ซุปเปอร์ลูกทุ่ง เรดบูล เอ็กซ์ตรีม สปอนเซอร์และสินค้าของบริษัทอื่นที่มาจ้างบริษัท เดอบเทล จำกัด เป็นผู้กระจาย

สินค้าให้แก่ร้านค้า เช่นบริษัทศรีนาราพรและบริษัททรัพย์อนันต์ มีอัตราการลาออกของพนักงานขายเพิ่มขึ้นทุกปี ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 อัตราการลาออกของพนักงานขาย บริษัท เดอเบล จำกัด ระหว่างปี พ.ศ. 2551-2553

ปี พ.ศ.	จำนวนพนักงานในปี(คน)	จำนวนพนักงาน ลาออก(คน)	อัตราการลาออก (ร้อยละ)
2551	283	56	19.79
2552	283	63	22.26
2553	323	78	24.15

ที่มา: แผนกบุคคล บริษัท เดอเบล จำกัด (2554)

จากตารางที่ 1 จะพบว่าอัตราการลาออกของพนักงานขายของ บริษัท เดอเบล จำกัด เพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งการลาออกที่เพิ่มสูงขึ้นนี้เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก เพราะการได้บุคลากรมาทดแทนอาจจะทำให้เกิดปัญหา เช่น ความไม่ต่อเนื่องของการเข้าเยี่ยมชมร้านค้าทำให้บริษัทขาดโอกาสทางการขาย หากบริษัทหาพนักงานมาทดแทนพนักงานเก่าที่ลาออกได้ช้าอาจทำให้บริษัทสูญเสียลูกค้าให้กับคู่แข่ง นอกจากนี้ยังทำให้องค์กรต้องสูญเสียค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนมาก เช่น ค่าใช้จ่ายในการรับสมัครพนักงานใหม่ ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรใหม่ ค่าผลตอบแทนต่างๆ รวมทั้งค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่ไม่สามารถกำหนดออกมาเป็นตัวเงินได้ เช่น ค่าเสียเวลา ค่าเสียโอกาส เป็นต้น ซึ่งสิ่งนี้สามารถส่งผลกระทบต่อความสูญเสียทางธุรกิจได้เช่นกัน ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงได้มีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขายของบริษัท เดอเบล จำกัด ซึ่งผู้วิจัยคาดหวังว่าผลงานวิจัยที่ได้นั้นจะช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาแนวทางในการสร้างแรงจูงใจและความผูกพันในการทำงานในการที่จะสนับสนุนส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร และรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขาย บริษัทเดอบีล จำกัด
2. เพื่อศึกษาถึงความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคล กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขาย บริษัทเดอบีล จำกัด
3. เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขาย บริษัทเดอบีล จำกัด

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้จะศึกษาเฉพาะพนักงานขายของบริษัท เดอบีล จำกัด เท่านั้น ซึ่งเป็นพนักงานที่ทำหน้าที่ในการนำเสนอขายสินค้า แจกจ่ายเอกสารส่งเสริมการขาย ให้คำปรึกษา วางแผนการขาย สินค้าให้กับร้านค้า เป็นพนักงานที่ผ่านการประเมินทดลองงานในตำแหน่งพนักงานขายแล้วที่มีอายุการทำงานตั้งแต่ 3 เดือนขึ้นไป และได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานขายจริง โดยกลุ่มตัวอย่างของข้อมูลจะใช้พนักงานขายทั่วประเทศทั้งหมด 12 สาขา ซึ่งเป็นพนักงานขายที่ประจำทั้งในเขตกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลที่ได้รับจากการศึกษาในครั้งนี้ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปเป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาองค์กรและเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งพนักงานขาย โดยเน้นการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรแก่พนักงานขายให้สามารถนำไปพัฒนาสร้างจิตสำนึกด้านแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรและที่สำคัญเพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารองค์กรนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและแก้ไขปัญหาต่างๆเพื่อหาวิธีในการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขาย บริษัท เดอบีล จำกัด

นิยามศัพท์

พนักงานขาย หมายถึง พนักงานขายของบริษัท เคอเบล จำกัด ที่ทำหน้าที่ติดต่อร้านค้า แจ้งรายการส่งเสริมการขาย รับคำสั่งซื้อจากร้านค้าและให้คำปรึกษาแก่ร้านค้า

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความเชื่ออย่างแรงกล้าที่จะยอมรับในเป้าหมาย และค่าความนิยมขององค์กร มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในฐานะตัวแทนขององค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง สิ่งกระตุ้น หรือแรงผลักดัน หรือความต้องการที่ผลักดันให้บุคคลมีความเต็มใจในการทำงาน เกิดความพอใจ และความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ดีที่สุด มุ่งบรรลุผลสำเร็จ

ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะเฉพาะของพนักงานขายที่ทำการศึกษา ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง อัตราเงินเดือน โบนัสและค่าตอบแทนอื่นๆ

อายุ หมายถึง ระยะเวลา นับตั้งแต่ปีเกิดของพนักงานขาย จนถึงปีปัจจุบันที่พนักงานตอบแบบสอบถาม มีหน่วยนับเป็นปี

ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาขั้นสูงสุดของพนักงานขาย

อายุการทำงานในบริษัท หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่พนักงานขายเริ่มปฏิบัติงานอยู่ในบริษัท เคอเบล จำกัด จนถึงวันตอบแบบสอบถาม

อัตราเงินเดือน หมายถึง เงินที่บริษัทจ่ายให้กับพนักงานเป็นค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน โดยบริษัทจะจ่ายให้เป็นประจำทุกๆเดือน ไม่รวมโบนัส สวัสดิการและค่าตอบแทนอื่นๆ

ค่าตอบแทนอื่นๆ หมายถึง เงินที่บริษัทจ่ายให้กับพนักงานเป็นกรณีพิเศษนอกเหนือจากการจ่ายเงินเดือนประจำ ได้แก่ โบนัส เงินรางวัลพิเศษและเบี้ยเลี้ยง

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่เกิดจากสิ่งกระตุ้นซึ่งเป็นปัจจัยภายในที่มีความเกี่ยวข้องกับลักษณะของงาน 6 ด้าน คือ

1. ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความสำเร็จที่ได้รับจากการทำงาน ความพึงพอใจในผลของงาน การได้ทำงานตามความต้องการและเป้าหมายของตนเอง
2. การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยกย่อง ชมเชย หรือการยอมรับในความรู้ ความสามารถยกย่องในผลงาน ชื่อเสียงที่ได้รับจากการทำงาน
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ท้าทาย และเป็นงานที่ใช้ความสามารถในการทำงาน
4. ความรับผิดชอบ หมายถึง การยอมรับตามผลงานที่เกิดขึ้นทั้งที่เป็นผลดีและไม่ดีที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่
5. ความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง โอกาสที่พนักงานได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ระบบการพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงาน ความยุติธรรมในการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่ง
6. ความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ หมายถึง การได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีทักษะ ความรู้ ความชำนาญและความสามารถในการทำงานมากขึ้น โดยการฝึกอบรม การศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่เกิดจากสิ่งกระตุ้นซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่มีความเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ถ้าไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน ประกอบด้วย 8 ด้าน คือ

1. นโยบายและการบริหารงานของบริษัท หมายถึง เป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผนการปฏิบัติงานของบริษัทและกระบวนการปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

2. การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง รูปแบบสายการบังคับบัญชา การควบคุม การให้คำแนะนำและการสอนงานที่ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อพนักงาน

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง ลักษณะการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ลักษณะการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของสถานที่ทำงาน เช่น เสียง แสง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน และสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์การทำงานหรือเครื่องมือต่างๆ และด้านชีวภาพ เช่น การประสานงาน ความสะดวกในการทำงาน

6. เงินเดือนและสวัสดิการ หมายถึง ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากการทำงานให้กับบริษัททั้งที่บริษัทจ่ายในรูปของเงินและไม่ใช่เงิน เช่น ค่ารักษาพยาบาล การประกันชีวิต การประกันสังคม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ รางวัลจากการปฏิบัติงานเป็นเวลานาน

7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง สภาพที่พนักงานมีความเป็นอยู่ส่วนตัวขณะอยู่ในที่ทำงาน เช่น การมีอิสระในการทำงาน ไม่ถูกรบกวนจากบุคคลอื่นในเรื่องที่เป็นส่วนตัว

8. ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง หลักประกันในการทำงาน ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ไม่ถูกไล่ออกโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

ความเชื่อมั่นต่อองค์กร หมายถึง ความเชื่ออย่างแรงกล้าที่จะยอมรับในเป้าหมาย และค่าความนิยมขององค์กรของ บริษัทเดอบีล จำกัด

ความทุ่มเทต่อองค์กร หมายถึง ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อผลดีของบริษัทเดอเบล จำกัด

ความอยากเป็นสมาชิกองค์กร หมายถึง มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในฐานะตัวแทนขององค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกของบริษัทเดอเบล จำกัด ต่อไป



บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

การศึกษาวិจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขาย บริษัท เดอเบล จำกัด ผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎีและผลงานการวิจัย ตามประเด็นต่อไปนี้

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัท เดอเบล จำกัด
2. แนวคิดการบริหารพนักงานขาย
3. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน
4. ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัท เดอเบล จำกัด

บริษัท เดอเบล จำกัด เป็นบริษัทหนึ่งในกลุ่มบริษัทเครื่องเค็มกระตึงแดง ก่อตั้งขึ้นในเดือนมกราคม พ.ศ.2544 โดยมีจุดมุ่งหมายในการเป็นหนึ่งในผู้นำด้านการจัดจำหน่ายและการกระจายสินค้าอุปโภค บริโภค ภายในประเทศไทย ด้วยกลยุทธ์ที่สร้างความสามารถในการแข่งขันระยะยาว ตลอด 10 ปี ของการเติบโตบริษัทได้รับการยอมรับโดยทั่วไปจากลูกค้าในช่องทางต่างๆ ในด้านการให้บริการที่ดีเลิศ และแนวทางในการพัฒนาธุรกิจเพื่อประโยชน์ร่วมกันกับลูกค้า รวมถึงการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า และชุมชนท้องถิ่น ซึ่งบริษัทฯแบ่งช่องทางการขายและจัดจำหน่ายเป็น 4 ช่องทางหลัก คือ

1. ร้านค้าโมเดิร์นเทรดขนาดใหญ่ โดยเฉพาะที่มีสาขาทั่วประเทศ
2. ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ และร้านค้าส่ง

3. ร้านค้าปลีกท้องถิ่นทั่วไป

4. ร้านค้าปลีกในสถานศึกษา และบริเวณใกล้เคียง

บริษัท เดอเบล จำกัด ได้รับการยอมรับจากลูกค้าซึ่งเป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์ต่างๆที่บริษัทฯจัดจำหน่ายและกระจายสินค้าให้ ในด้านความสามารถอันโดดเด่นในการนำพาสินค้าเข้าสู่ร้านค้าที่บริษัทฯให้การบริการ โดยตรงได้มากกว่าสินค้าคู่แข่ง ทั้งในด้านจำนวนร้านค้าและชนิดของสินค้าในร้านค้า รวมถึงการจัดเรียง จัดโชว์สินค้าในร้านค้าผู้ขายดาผู้บริโภครที่เข้ามาเลือกซื้อสินค้าในร้าน ทำให้บริษัทฯสามารถบรรลุเป้าหมายรายได้ 10,000 ล้านบาทในปีพ.ศ.2554 ที่ผ่านมา โดยเติบโตขึ้นกว่าเท่าตัวของรายได้ในปีพ.ศ.2549 โดยมีบริษัทเจ้าของสินค้าที่บริษัทฯจัดจำหน่ายในปัจจุบันดังนี้

1. บริษัท เครื่องดื่มกระทิวงแดง จำกัด

- เครื่องดื่มบำรุงกำลัง ได้แก่ สินค้ากระทิวงแดง ทีโอเปิ้ลลิกซ์ เรดตี้ และ เรดบูล เอ็กซ์ตร้า

- เครื่องดื่มเกลือแร่ ได้แก่ สปอนเซอร์

- ชาพร้อมดื่ม ได้แก่ ชาเขียวเพียวริค

- ขนม ได้แก่ ชันสเน็ค

2. บริษัท ศรีนानาพร มาร์เก็ตติ้ง จำกัด ได้แก่ เจเล่ไลท์ เจเล่บิวตี้ เมจิกฟาร์ม เบน โตะ

3. บริษัท เอบี ฟู้ด แอนด์ เบฟเวอร์เรจส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้แก่ โอวัลติน

4. บริษัท ทรพย์อนันต์ จำกัด ได้แก่ กาแฟเพรียว

5.บริษัท พรอคเตอร์ แอนด์ แกมเบิล เทรดคิง (ประเทศไทย) จำกัด (เฉพาะเขตชลบุรีและ 5 จังหวัดในภาคตะวันออก)

วิสัยทัศน์ : “To be the top of mind FMCG distributor in Thailand.”

เราจะเป็นอันดับหนึ่งในใจด้านผู้จัดจำหน่ายสินค้าอุปโภค-บริโภคภายในประเทศไทย

พันธกิจ : To shorten time and distance between quality goods and consumers to reach each other.

ลดระยะเวลาและระยะทางและระยะเวลาในการเข้าถึงกันระหว่างสินค้าและผู้บริโภค

กลยุทธ์หลัก :

1. การพัฒนาคุณภาพกระบวนการทำงานและระบบสารสนเทศที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน
2. การเพิ่มศักยภาพการเจริญเติบโตจากความเชี่ยวชาญในท้องถิ่นที่แตกต่างกันของพนักงาน

“ความเชี่ยวชาญในท้องถิ่น” เป็นหนึ่งในกลยุทธ์หลักของบริษัทฯ เพื่อให้ทุกสาขาสามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์และโอกาสในแต่ละท้องถิ่น บริษัทฯจึงเน้นการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และทัศนคติที่ดีของพนักงานหนุ่มสาว ซึ่งเป็นคนในท้องถิ่นของแต่ละสาขา เพื่อให้สามารถเป็นทีมงานหลักในการดำเนินธุรกิจและสร้างการเจริญเติบโตของสาขา เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพของบริษัทฯและสังคมท้องถิ่น โดยในปัจจุบัน บริษัทฯมีพนักงานรวมกันทั่วประเทศมากกว่า 1,250 คน

ความสามารถในการให้บริการ

1. การครอบคลุมช่องทางจัดจำหน่าย

จำนวนร้านเฉลี่ยต่อไตรมาส	โมเดิร์นเทรดขนาดใหญ่	โมเดิร์นเทรดท้องถิ่น	ร้านค้าปลีกทั่วไป
ร้านค้าครอบคลุม	ทั้งหมด	> 4,200 ร้านค้า	> 100,000 ร้านค้า
ร้านค้าซื้อ (active)	ทั้งหมด	> 3,700 ร้านค้า	> 90,000 ร้านค้า

2. คลังสินค้า จัดส่ง และบริหารสินค้าคงคลัง

- 23 คลังสินค้า ใน 19 จังหวัด

- ความจุคลังสินค้ารวม 28,000 พาเลท
- จัดส่งสินค้าถึงร้านค้าได้ภายในเวลาเฉลี่ยไม่เกิน 2 วัน (35.8 ล้านลิ้งในปี 2554)
- ควบคุมสินค้าแบบ FEFO และ FIFO
- ประยุกต์ใช้มาตรฐาน GMP ในการจัดการ
- เพิ่มศักยภาพโดยการมีพันธมิตรด้านการจัดส่งที่เข้มแข็ง

3. การเงิน

- มูลค่าทรัพย์สินรวมมากกว่า 2,000 ล้านบาท
- อัตราส่วนทรัพย์สินต่อหนี้สินเป็น 1 : 0.57
- ความพร้อมในการลงทุนสูงมาก มีกระแสเงินสดจากการขายเงินสดมากกว่า 60% ของยอดขายรวม
- ตรวจสอบและรับรองบัญชีโดย PWC

4. เทคโนโลยีสารสนเทศ

- อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และโปรแกรม ที่ทันสมัย
- เครือข่ายเชื่อมต่อระหว่างสาขาทุกสาขา
- ข้อมูลขายที่รวดเร็ว ครบถ้วน ถูกต้อง และมีความปลอดภัย

5. ทรัพยากรบุคคล

- พัฒนาศักยภาพพนักงานทุกระดับ และทุกตำแหน่งงาน
- สร้างขวัญกำลังใจ และความสุขในการทำงาน

6. กิจกรรมตอบแทนสังคม

นอกจากการบริจาคเงินหรือสิ่งของเพื่อการสาธารณกุศลทั้งระดับประเทศและท้องถิ่น แล้วบริษัทฯยังได้ริเริ่มโครงการตอบแทนสังคมอย่างต่อเนื่องอีก 2 โครงการ คือ

1. โครงการนักศึกษาฝึกงานการตลาด ซึ่งนักศึกษาผู้ร่วมโครงการจะได้รับถ่ายทอดความรู้พื้นฐานด้านการตลาด โดยเฉพาะการกระจายสินค้าอุปโภค-บริโภค ผ่านการบรรยายและการปฏิบัติงานภาคสนาม ซึ่งได้รับผลตอบแทนในทางชื่นชมมาโดยตลอด โดยมีนักศึกษาผ่านโครงการแล้วทั้งสิ้น 9 รุ่น จำนวน 324 คน จากกว่า 50 มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ

2. “ห้องสมุด พี่ให้น้อง” เป็นโครงการซ่อมแซมและปรับปรุงห้องสมุดให้กับโรงเรียนที่อยู่ในถิ่นทุรกันดานห้องสมุดไม่อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานตามวัตถุประสงค์และขาดแคลนทุนทรัพย์ในการซ่อมแซมปรับปรุง โดยบริษัทฯได้ประชาสัมพันธ์ไปยังนักศึกษาจิตอาสาตามมหาวิทยาลัยต่างๆทั่วประเทศ เพื่อขอให้นักศึกษานำเสนอโครงการต่อบริษัทฯ โครงการปรับปรุงห้องสมุดโรงเรียนที่ได้รับคัดเลือกจะได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากบริษัทฯพร้อมทั้งนำพนักงานท้องถิ่นของบริษัทฯเข้าร่วมดำเนินการตามกำหนดการ โครงการนี้ นอกจากจะทำให้นักเรียน ครู-อาจารย์ และชุมชนท้องถิ่นของโรงเรียนที่ขาดแคลน ได้รับประโยชน์จากการหาความรู้จากห้องสมุดโรงเรียนแล้ว ยังช่วยฝึกให้นักศึกษามีจิตอาสา ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม โดยตลอดระยะเวลา นับจากเริ่มโครงการ มีนักศึกษาจิตอาสาเข้าร่วมโครงการแล้วรวมมากกว่า 8,500 คน จาก 97 สถาบัน และมีห้องสมุดโรงเรียนในโครงการรวม 273 ห้องสมุดใน 63 จังหวัด เป็นแหล่งความรู้แก่นักเรียน ครู-อาจารย์ และผู้อาศัยในชุมชนท้องถิ่นอีกมากกว่า 50,000 คน

แนวคิดการบริหารพนักงานขาย

Hart and Stapleton (1987 อ้างใน สุปัญญา ไชยชาญ, 2550: 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารการขาย หมายถึงการใช้ความพยายามในการจัดตั้งการ การสั่งการ การควบคุม การสรรหา การฝึกอบรมและการจูงใจพนักงานขายให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์การตลาดที่กำหนดไว้แล้ว

Dalrymple (1985 อ้างใน สุปัญญา ไชยชาญ, 2550: 2) ได้ให้ความหมายของการบริหารการขาย หมายถึงการวางแผน การปฏิบัติตามแผนและการควบคุมโปรแกรมการขายโดยบุคคลที่ถูกรออกแบบมาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การขายขององค์การ

สมาคมการตลาดแห่งสหรัฐอเมริกา (n.d. อ้างใน นิติพล ภูตะโชติ, 2549: 12) ได้ให้ความหมายของการบริหารการขาย หมายถึงการวางแผน การสั่งการ การควบคุมการขายด้วยตัวบุคคล รวมถึงการสรรหาพนักงานขาย การคัดเลือกพนักงานขาย การฝึกอบรมพนักงานขาย การกระจายค่าตอบแทนและการจูงใจพนักงานขาย

สรุปการบริหารการขายเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด การวางแผน การสั่งการ การควบคุม การสรรหาพนักงานขาย การฝึกอบรมพนักงานขาย การจ่ายค่าตอบแทนและการจูงใจพนักงานขาย

Kotler (2003 อ้างใน นิติพล ภูตะโชติ, 2549: 16) ได้กล่าวไว้ว่าบทบาทของพนักงานขายจะต้องปฏิบัติหน้าที่หรือภารกิจต่างๆ ดังนี้

1. การแสวงหาลูกค้า (Prospecting) งานขายจะต้องแสวงหาลูกค้าเพื่อขายสินค้า ถ้ามีลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น ก็หมายถึงยอดขายและกำไรของบริษัทเพิ่มขึ้นด้วย
2. การติดต่อสื่อสาร (Communication) การติดต่อสื่อสารเป็นการสื่อความหมายเพื่อให้เกิดความเข้าใจระหว่างลูกค้ากับพนักงานและธุรกิจ เป็นการบอกกล่าวเกี่ยวกับข้อมูลด้านสินค้าและบริการที่เราแนะนำเสนอขาย
3. การขายสินค้า (Selling) พนักงานขายมีหน้าที่นำเสนอขายสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้า การขายสินค้าเป็นหน้าที่หลักของพนักงานขาย
4. การให้บริการ (Service) นอกจากงานด้านการขายแล้ว การให้บริการแก่ลูกค้านับว่าเป็นหน้าที่อีกอย่างหนึ่งที่มีความจำเป็น ถ้าพนักงานขายใส่ใจแต่จะขายสินค้าเพียงอย่างเดียว โดยไม่คำนึงถึงการให้ความช่วยเหลือหรือบริการแก่ลูกค้า ลูกค้าก็จะไม่กลับมาใช้บริการอีก
5. การให้ข่าวสารข้อมูล (Information) เป็นการแจ้งข่าวสารข้อมูลให้แก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าได้รับข่าวสารที่พนักงานขายต้องการจะบอก ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับตัวสินค้าและบริการ เช่น ข้อมูลของตัวสินค้าและผลิตภัณฑ์ ราคา คุณภาพ บริการต่างๆ ที่ลูกค้าจะได้รับ

6. การชักชวน (Persuading) การชักชวนและการแนะนำลูกค้าให้ซื้อสินค้าหรือบริการว่าสินค้านั้นดีมีประโยชน์ มีคุณค่าต่อการครอบครอง นอกจากนั้นยังสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี

7. การแบ่งปันส่วนสินค้า (Allocation) พนักงานขายต้องทำการแบ่งสินค้าให้กับลูกค้าอย่างทั่วถึง สินค้าจะต้องถูกแบ่งปันไปยังลูกค้าเป้าหมายให้ทั่วถึงทุกที่

8. การรวบรวมข้อมูล (Information Gathering) ข่าวสารต่างๆนับเป็นประโยชน์ต่อพนักงานขาย ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า คู่แข่งขันและข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวกับการตลาด

9. การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship) ที่ดีกับลูกค้า พนักงานขายต้องทำให้ลูกค้าเกิดความไว้วางใจและเชื่อถือ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีในระยะยาว ลูกค้าจะเกิดความจงรักภักดีและเป็นลูกค้าที่ดีของเราตลอดไป

10. แก้ไขปัญหา (Problem Solving) โดยทั่วไปลูกค้ามักมีปัญหาหลายอย่าง เช่น ปัญหาด้านการตัดสินใจซื้อ ความไม่แน่ใจในคุณภาพของสินค้า สินค้าได้รับความเสียหายและปัญหาอื่น ลูกค้ามักคาดหวังว่าพนักงานขายคือผู้ที่จะสามารถช่วยเหลือลูกค้าได้ทุกเรื่องเมื่อเกิดปัญหา

11. การเยี่ยมลูกค้า (Visit) เป็นอีกหน้าที่หนึ่งของพนักงานขาย เพื่อที่พนักงานขายจะได้มีโอกาสพบปะ ทามข่าว รู้ความเคลื่อนไหวในต่างๆ ของลูกค้าและเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอีกด้วย

12. การรักษาลูกค้า (Retention) ลูกค้าคือบุคคลสำคัญที่สุด การเอาใจใส่ให้ความสนใจกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอจะทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกที่เราไม่ทอดทิ้งและเป็นห่วงเป็นใย จะส่งผลให้ลูกค้าเกิดความซื่อสัตย์และจงรักภักดีกับเราและธุรกิจต่อไป

Patrick and Ben (1985 อ้างใน รมชัย ต้นตระกูล, 2552: 539) กล่าวว่า การขายโดยพนักงานขาย (Personal Selling) เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารสองทางระหว่างผู้ขายและผู้ซื้อ โดยมีจุดมุ่งหมายของการทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนซึ่งเป็นการเผชิญหน้ากันของทั้งสองฝ่าย โดยผู้ขายพยายามชักจูงโน้มน้าวให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ที่ตนขาย การขายจะเกิดขึ้น

เมื่อทั้งผู้ซื้อและผู้ขายต่างมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันซึ่งในความเป็นจริงแล้วเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนอย่างยิ่งต่อพนักงานขาย ซึ่งจะต้องมีกระบวนการขายดังนี้(รณชัย ต้นตระกูล, 2552: 545)

1. การวางแผน เป็นการนำเอากลยุทธ์ทางการตลาดของบริษัทไปสู่การวางแผนในเขตการขาย การวางแผนในเขตการขายมีความสำคัญต่อการขายมากเพราะในแต่ละพื้นที่ที่มีความแตกต่างของสภาพท้องถิ่นจึงจำเป็นที่จะต้องมีการนำเอาพื้นที่ขายมาพิจารณาการใช้ทรัพยากรของบริษัทให้ให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

2. การแสวงหาลูกค้าคาดหวัง เป็นการแสวงหาลูกค้าที่คาดหวังว่าจะซื้อผลิตภัณฑ์ที่ตนขายภายในตลาดเป้าหมาย ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับสามขั้นตอน ได้แก่ชื่อของผู้ที่ต้องการผลิตภัณฑ์ การจำแนกผู้คาดหวังว่าจะเป็นลูกค้าและผู้มีความต้องการผลิตภัณฑ์และมีความสามารถที่จะซื้อผลิตภัณฑ์นั้นได้

3. การเตรียมตัวก่อนเข้าพบลูกค้า จะต้องมีการเตรียมตัวอย่างดีมีการนำเอาข้อมูลลูกค้ามาศึกษาเพื่อหาวิธีการเข้าพบที่ดีที่สุดเพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ พนักงานขายจะต้องรู้ว่าความเป็นอยู่ แนวทางการดำรงชีวิต ทัศนคติฯ การเตรียมตัวก่อนเข้าพบลูกค้านี้สำคัญมากเพราะจะทำให้พนักงานขายคุ้นเคยกับลูกค้าและเป็นที่ชอบพอของลูกค้า

4. การเข้าพบ เป็นการติดต่ออย่างเป็นทางการครั้งแรกกับผู้คาดหวังว่าจะซื้อผลิตภัณฑ์ ดังนั้นการสร้างความมั่นใจในการเข้าพบครั้งแรกและสร้างความสนใจให้กับลูกค้า วิธีที่ดีที่สุดคือการนัดหมายล่วงหน้าซึ่งจะช่วยประหยัดเวลาและทำให้ผู้คาดหวังมีการเตรียมตัวก่อนเข้าพบพนักงานขาย เมื่อเข้าพบวิธีที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดก็คือการมุ่งสนใจต่อธุรกิจ อธิบายเกี่ยวกับคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอขึ้นให้ประโยชน์ต่อลูกค้าอย่างไร

5. การเสนอขาย คือการที่พนักงานขายพยายามชักจูงลูกค้าให้ซื้อผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วยข้อมูลที่ถูกต้อง มีการชี้แจงรายละเอียดของผลิตภัณฑ์แก่ลูกค้าอย่างละเอียดครบถ้วน ซึ่งต้องมีการเตรียมตัวไว้ล่วงหน้า

6. การขจัดข้อโต้แย้งและการปิดการขาย ข้อโต้แย้งจากลูกค้าคาดหวังจะเกิดขึ้นแทบทุกครั้งในขณะที่นำเสนอขาย เทคนิคที่สามารถใช้ในการขจัดข้อโต้แย้งได้ดีที่สุดคือตัวพนักงานขายจะต้องเป็นพนักงานขายที่มีมารยาทอ่อนน้อม มีจริยธรรมต้องอาศัยความสุ่มและความเป็นมือ

อาชีพของพนักงานขาย ส่วนการปิดการขายเป็นขั้นตอนเกี่ยวกับการยืนยันคำสั่งซื้อของลูกค้า เป็นขั้นตอนที่สำคัญและยากเพราะพนักงานขายจะต้องรู้ว่าเมื่อไหร่ลูกค้าพร้อมที่จะซื้อ ในบางกรณีดูเหมือนง่ายเช่น การถามโดยตรงว่าจะซื้อด้วยเงินสดหรือบัตรเครดิต แต่ในบางครั้งจะต้องมีการทำสัญญาซื้อขาย พนักงานขายที่เก่งจะต้องรู้ถึงความสำคัญในการช่วยให้ผู้ซื้อตัดสินใจในขั้นสุดท้าย

7. การติดตามผลและการให้บริการหลังขาย กระบวนการขายมิใช่ยุติเมื่อได้มีการขายเรียบร้อยแล้ว กรณีของการไม่สามารถปิดการขายได้พนักงานขายต้องรักษาความสม่ำเสมอของการเข้าเยี่ยมลูกค้า การให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์แก่ลูกค้าต่อไป ส่วนกรณีที่ปิดการขายประสบความสำเร็จ พนักงานขายจะต้องติดตามสอบถามความพึงพอใจข้อคิดเห็น การให้บริการหลังการขายจึงเป็นหัวใจของการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้ยืนนาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์

Maslow (n.d. อ้างใน ฌีญูพันธ์ เจริญนนท์, 2551: 82) เป็นผู้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ โดยกล่าวว่ามนุษย์จะถูกกระตุ้นจากความปรารถนาที่จะสนองต่อความต้องการ ซึ่งมีอยู่ 5 ระดับ คือ

1) ความต้องการทางด้านกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการเบื้องต้นของมนุษย์ที่ถือว่าสำคัญที่สุด เพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค หากกล่าวถึงองค์การธุรกิจอุตสาหกรรมอาจตอบสนองได้ด้วยค่าจ้างแรงงานที่เพียงพอแก่การดำรงชีพ การมีรถรับส่งพนักงาน การแจกชุดทำงาน เป็นต้น

2) ความต้องการด้านความมั่นคงและความปลอดภัย (Security and Safety Needs) เมื่อความต้องการด้านร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางด้านความมั่นคงและปลอดภัยจะเข้ามามีบทบาทในการดำรงชีวิตของมนุษย์ ความต้องการทางด้านความมั่นคงและปลอดภัยเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการป้องกันภัยอันตรายต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเกิดขึ้นกับร่างกายจิตใจ ความปลอดภัยจากความวิตกกังวล ความรู้สึกปลอดภัยจากการถูกคุกคาม มีความต้องการกฎหมายคุ้มครองความต้องการที่จะอยู่ในกฎระเบียบ และเมื่อพิจารณาในด้านของการปฏิบัติงานใน

องค์การแล้ว ความต้องการทางด้านความมั่นคงและความปลอดภัยหมายถึง การให้ความแน่นอนหรือรับประกันต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน

3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นเมื่อความต้องการในสองขั้นแรกได้รับการตอบสนองหมดแล้ว ความต้องการทางสังคม คือความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ ความเข้าใจจากคนอื่น ความต้องการที่จะได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์การต่างๆ และได้รับการยอมรับจากสมาชิกที่อยู่ในองค์การนั้นๆ เนื่องจากคนทุกคนมีความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของสังคมที่ตนเองจะต้องเกี่ยวข้องกับด้วย ไม่มีใครทนได้ ถ้ารู้สึกว่าไม่ได้รับการยอมรับจากสังคมที่ตนเองอาศัยอยู่ ทุกคนอยากได้รับความรักจากผู้อื่น และในขณะเดียวกันก็อยากให้ตนเป็นที่รักของคนอื่น ถ้ารู้สึกว่าไม่มีใครรัก ก็จะรู้สึกว่าเหว เหงา และเปล่าเปลี่ยว

4) ความต้องการเป็นที่ยอมรับ มีชื่อเสียงและได้รับการยกย่อง (Esteem Needs) เป็นความต้องการที่จะให้คนอื่นรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญทั้งในสายตาของตนเอง และในสายตาของผู้อื่น ซึ่งคนที่ยอมรับนับถือในตัวเองมองเห็นคุณค่าและความสามารถในตนเองนั้นมี 2 ลักษณะ คือลักษณะแรกเป็นคนที่มองเห็นคุณค่าในตนเอง และมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในชีวิตคนประเภทนี้จะเป็นคนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองให้ความร่วมมือและเป็นมิตรกับผู้อื่น เป็นคนที่มีลักษณะยอมรับผู้อื่น เห็นคุณค่าและศักดิ์ศรีในตัวผู้อื่นเช่นเดียวกับที่มีต่อตนเอง ลักษณะที่สองเป็นคนที่มองเห็นคุณค่าในตนเอง แต่รู้สึกไม่ค่อยจะมีความมั่นคงปลอดภัย คนประเภทนี้จะไม่ค่อยให้ความช่วยเหลือผู้อื่นที่อ่อนแอกว่า หรือผู้อื่นจะมีลักษณะข่มขู่มากกว่า ทั้งนี้เนื่องมาจากความรู้สึกที่ตนเองไม่ค่อยมั่นคงปลอดภัยนั่นเอง ดังนั้นจะเป็นคนที่มีลักษณะค่อนข้างมั่นใจในตนเอง เห็นแต่คุณค่าในตนเองฝ่ายเดียวเท่านั้น โดยที่ไม่ค่อยเห็นคุณค่าหรือยอมรับในตัวผู้อื่น

5) ความต้องการทำให้เป็นจริงด้วยตนเองหรือความสมหวังในชีวิต (Self-Actualization Needs) ความต้องการนี้เป็นขั้นสูงสุดเป็นความต้องการที่คนอยากจะแสดงออกซึ่งความสามารถของตนเอง คนจะมีความรู้จักตนเองตรงตามสภาพที่ตนเองเป็นอยู่เข้าใจถึงความสามารถ ความสนใจ ความถนัด และความต้องการของตนเอง โดยไม่เสแสร้งและบิดเบือน พร้อมทั้งจะเปิดเผยตนเองให้ผู้อื่นรู้ความต้องการของตนเอง ซึ่งจะยอมรับได้ทั้งในส่วนที่เป็นข้อบกพร่องของตนเอง มีความต้องการที่จะใช้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่ได้ค่อนข้างเต็มที่ เต็มภาคภูมิ สิ่งเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นพื้นฐานในการเลือกอาชีพ ถ้าทำความเข้าใจตนเองได้ถูกต้อง มีความสุข เลือกงานถูก ทำงานได้เต็มความสามารถ แต่ถ้าทำไม่ได้ก็จะเกิดความรู้สึกขัดแย้งระหว่างสิ่งที่ตนต้องการ และงานที่กำลังทำอยู่ตลอดเวลา

สรุปได้ว่า ทฤษฎีของ Maslow บอกว่าความต้องการในแต่ละขั้นของบุคคล จะต้องได้รับการบำบัดเรียงตามลำดับจากความต้องการในระดับต่ำไปสูง เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลจะก้าวไปสู่ระดับขั้นของความต้องการที่สูงขึ้น แต่ถ้าหากความต้องการในระดับนั้นยังไม่ได้รับการตอบสนอง บุคคลก็จะกลับลงสู่ความต้องการในสถานะเดิม และจะพยายามจนกว่าเขาจะบรรลุความต้องการ แนวความคิดของ Maslow ได้รับการยอมรับและนำไปประยุกต์ใช้ในหลายด้าน โดยเฉพาะในเรื่องการบริหารงานและการบริการบุคคล เช่น ความต้องการได้รับเงินเดือนที่สามารถดำรงชีพได้ การตั้งกฎเกณฑ์และนโยบายด้านความปลอดภัยของบริษัท การทำงานเป็นทีม ให้โอกาสพนักงานในการแสดงทักษะและความสามารถและให้โอกาสในการนำเสนอนวัตกรรมและการเสี่ยงในโครงการใหม่ๆ เป็นต้น

2. ทฤษฎี อี.อาร์.จี. ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfers' ERG Theory)

Alderfer (n.d. อ้างใน สมยศ นาวิการ, 2544: 370) เป็นผู้เสนอทฤษฎี ERG โดยได้ย่อลำดับความต้องการห้าอย่างของ Maslow ให้เหลือเพียงสามอย่าง คือ

1) ความต้องการที่จะอยู่รอด (Existence Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ได้แก่ ปัจจัยสี่ เช่น น้ำ อาหาร ความต้องการด้านความปลอดภัย เป็นต้น และความต้องการที่เกี่ยวข้องกับ งาน ได้แก่ ค่าตอบแทน ผลประโยชน์เกี่ยวกับ และเงื่อนไขในการทำงาน

2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ทางสังคม (Relatedness Needs) เป็นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ในสังคม เช่น เพื่อนฝูง เพื่อนร่วมงาน คนในสังคม โดยต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากผู้อื่น

3) ความต้องการการเจริญเติบโต (Growth Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดเป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคมและประสบความสำเร็จในชีวิตเป็นความปรารถนาที่จะเจริญก้าวหน้าในการทำงานและได้รับการพัฒนาต่อไป

จะเห็นว่าทฤษฎี ERG แตกต่างไปจากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow หลายด้าน (เสนาะ ตียาว, 2544: 213) ซึ่ง Alderfer ไม่ได้ระบุว่าความต้องการลำดับต้นจะต้องได้รับการตอบสนองก่อนจึงจะสามารถจูงใจความต้องการลำดับที่สูงขึ้นให้เกิดพฤติกรรมตามที่ต้องการตามหลักความก้าวหน้า (Progression Principle) ซึ่งตามทฤษฎี ERG ได้บอกว่า ความต้องการอันใด

อันหนึ่งหรือความต้องการทั้งสามอย่างคือ ความต้องการมีชีวิต ความต้องการด้านความสัมพันธ์ทางสังคมและความต้องการการเจริญเติบโตสามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในเวลาใดก็ได้ ทฤษฎี ERG ไม่ได้มีสมมติฐานว่าตราบนานแค่ไหนยังขาดแคลนสิ่งใดอยู่ก็ยังไม่อาจจูงใจให้เกิดพฤติกรรมตามที่ต้องการได้ตามหลักการขาดแคลน (Deficit Principle) จนกว่าการขาดแคลนนั้น จะได้รับการตอบสนอง ซึ่งความต้องการทั้งสามอย่างจะเกิดขึ้นกลับไปกลับมาได้ตลอด

สรุปได้ว่าทฤษฎี ERG มีความแตกต่างที่สำคัญกับทฤษฎีความต้องการเป็นลำดับขั้นของ Maslow อยู่ 2 ข้อ คือ

1. มีความต้องการหลายระดับที่เป็นสาเหตุในการจูงใจในเวลาเดียวกัน เช่น คนอาจต้องการเงิน ต้องการทรัพย์สิน ต้องการเพื่อน และต้องการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ พร้อมๆ กัน

2. ทฤษฎี ERG เสนอว่าหากความต้องการยังคงไม่ได้รับการตอบสนองคนจะเกิดความรู้สึกสับสนความต้องการจะถอยกลับไปยังความต้องการขั้นต่ำกว่า แล้วเริ่มต้นพฤติกรรมนั้นอีก เช่น ขณะที่คนมีความต้องการอยากได้เงินเขาก็กำลังต้องการหาเพื่อนที่ดี

3. ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเคลแลนด์ (McClelland's Motivation Theory)

David McClelland นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ศึกษาเกี่ยวกับความต้องการและการจูงใจ โดยสรุปว่า คนไม่ได้เกิดมาพร้อมกับความต้องการต่างๆ ตั้งแต่เกิดแต่เรียนรู้จากประสบการณ์ของชีวิตในภายหลัง ทฤษฎีนี้แบ่งความต้องการออกเป็น 3 ประเภท (เสนาะ ดิยาวัว, 2544: 214) ได้แก่

1. ความต้องการความสำเร็จ (Needs for Achievement) เป็นความปรารถนาจะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จล่วงหน้าไปด้วยดี พยายามเอาชนะอุปสรรคต่างๆ คนที่มีความต้องการนี้จะทุ่มเทความรู้ความสามารถให้กับงานอย่างเต็มที่ มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จในงาน มีความวิตกกังวลเมื่อไม่ประสบความสำเร็จ

2. ความต้องการมีอำนาจ (Needs for power) ได้แก่ ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น รวมถึงการที่บุคคลแสดงออกซึ่งความรู้สึกต่างๆ ต่อการมีอิทธิพลเหนือสถานการณ์เหล่านั้นด้วย

3. ความต้องการมีส่วนร่วม (Need for Affiliation) เป็นความต้องการเป็นเพื่อน มีส่วนร่วมกับผู้อื่นในสังคม ต้องการความเป็นมิตรและ สัมพันธภาพที่อบอุ่น ความปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับนับถือ ตลอดทั้งความต้องการที่จะได้รับการให้อภัยจากบุคคลอื่นเมื่อกระทำผิดด้วย

จากการศึกษาของ McClelland พบว่าผู้ที่มีแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จ โดยตัวของเขาเอง จะมีคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ชอบงานที่คนคนเดียวรับผิดชอบในผลงานที่ทำ
2. พวกเขาจะไม่กำหนดเป้าหมายที่ยากหรือง่ายต่อความสำเร็จมากเกินไป
3. ต้องการสิ่งย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพวกเขาซึ่งต้องการรู้ว่าพวกเขาทำงานได้ดีแค่ไหน แต่สำหรับผู้บริหารแล้วความต้องการอำนาจบารมีเป็นความต้องการที่สูงกว่า ความต้องการความสำเร็จ และความต้องการความผูกพัน

4. ทฤษฎีแรงจูงใจสองปัจจัยของ Herzberg

ในช่วงปลายทศวรรษที่ 1950 ถึงต้นทศวรรษที่ 1960 Frederick Herzberg ได้เสนอวิธีการสร้างแรงจูงใจในงานจนเป็นที่ยอมรับ โดยได้ทำการศึกษาจากการหาความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการกับพฤติกรรมของบุคคล โดย Frederick Herzberg ทำการสำรวจนักบัญชีและวิศวกรจำนวน 203 คน จาก 11 อุตสาหกรรมในประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อค้นหาองค์ประกอบที่มีผลต่อความพอใจและความไม่พอใจในงาน ในการศึกษา Frederick Herzberg ได้ให้กลุ่มตัวอย่างคิดถึงช่วงเวลาที่มีความรู้สึกดีซึ่งเป็นช่วงเวลาที่บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน และอีกช่วงเวลานึงเป็นช่วงที่ความรู้สึกดีไม่ดีบุคลากรไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความพอใจในงานเป็นคนละชุดกับปัจจัยที่มีผลต่อความไม่พอใจในงาน ซึ่งก่อให้เกิดทฤษฎีสองปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของบุคลากร (อำนาจ ชีระวนิช, 2552 : 362)

ในทฤษฎีปัจจัยสองประการ คือ พนักงานมีทั้งความพอใจในการทำงาน และความไม่พอใจในงาน ซึ่ง Herzberg เชื่อว่าปัจจัยทั้ง 2 ปัจจัยต่างมีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน โดยปัจจัยจูงใจ คือปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างแรงจูงใจและความพอใจในงาน ส่วนปัจจัยอนามัยเป็นปัจจัยที่สามารถนำมาใช้ในการป้องกันความไม่พอใจของพนักงาน

ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของการทำงานหรือสิ่งที่พนักงานได้ปฏิบัติงานจริงในงานของเขาที่รับผิดชอบอยู่และทำให้เกิดความรู้สึกที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวกเพราะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรืออาจกล่าวได้ว่าปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานซึ่งจะผลักดันให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน จากทฤษฎี 2 ปัจจัย พบว่าปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจนั้นประกอบด้วยปัจจัยดังนี้

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง โอกาสที่จะประสบความสำเร็จในงานที่บุคคลได้ทำงานอยู่หรือภารกิจได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้จะทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจและพอใจในความสำเร็จในงานนั้นๆ

2. การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ หรือได้รับการยกย่องจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานในที่ทำงาน หรือจากบุคคลอื่นๆ ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความความรู้สึกภาคภูมิใจและมีกำลังใจในการทำงาน

3. ลักษณะงาน (Work Content) หมายถึง เมื่องานนั้นๆ ให้โอกาสต่อการแสดงออก งานมีความน่าท้าทาย ความน่าสนใจในงาน ตลอดจนความเหมาะสมในงานกับประสบการณ์ ความรู้และความสามารถ พนักงานมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานอย่างกระตือรือร้น

4. หน้าที่ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ภาระงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเต็มความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ ที่มีอยู่โดยไม่ต้องกำกับดูแลการทำงานตลอดเวลา

5. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) หมายถึง โอกาสในการได้รับการเลื่อนตำแหน่งการขึ้นเงินเดือน ตลอดจนการได้รับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

6. การพัฒนาตนเอง (Personal Growth) โอกาสในการเพิ่มพูนความรู้และการพัฒนาตนเองจะทำให้พนักงานพอใจในงาน

ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน และไม่ได้เป็นปัจจัยกระตุ้นที่ทำให้เกิดการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานโดยตรง แต่เป็นปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานทางอ้อม โดยทั่วไปแล้วพนักงานจะมีความรู้สึกในด้านที่ไม่ดีต่อปัจจัยสุขอนามัยและมีความรู้สึกไม่พึงพอใจอยู่แล้ว ดังนั้นการป้องกันการเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจ อันเนื่องมาจากปัจจัยสุขอนามัยของพนักงานในองค์กรจึงมีความสำคัญไม่น้อยกว่าปัจจัยกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัยประกอบด้วย

1. นโยบายบริษัท (Company Policy) หมายถึง การมีนโยบายที่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจของบริษัทรวมถึงกฎระเบียบข้อบังคับที่มีผลใช้บังคับให้พนักงานปฏิบัติตาม เช่น กำหนดการลาพักร้อน ลาป่วย และสวัสดิการต่างๆ จึงควรจัดทำนโยบายอย่างยุติธรรมต่อทุกฝ่าย
2. การบริหารการจัดการ (Administration) หมายถึง การบริหารจัดการต่างๆภายในองค์กร เช่น โครงสร้างองค์กร การสื่อสารภายในและภายนอกองค์กรควรชัดเจน
3. การบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าทั้งสองฝ่ายมีความสัมพันธ์ต่อกันที่ไม่ดีจะเป็นสาเหตุให้พนักงานไม่มีความพอใจในงาน
4. เงินเดือน (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทนในการทำงานและผลประโยชน์อื่นๆ ที่ต้องจ่ายทุกๆ เดือน
5. สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สถานที่ทำงาน แสงสว่าง การระบายอากาศ ชั่วโมงการทำงานและอื่นๆ เพื่อป้องกันความไม่พอใจในงานของพนักงาน
6. ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (Relationships with Coworker) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์กรกับเพื่อนร่วมงานที่สามารถติดต่อสื่อสาร และสามารถทำงานร่วมกันเป็นอย่างดีของพนักงานภายในองค์กร

จากการศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจต่างๆ สามารถนำมาทำการเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีความต้องการทั้งสี่ทฤษฎี ดังในรูปภาพที่ 1 โดยทฤษฎีความต้องการเหล่านี้จะสอดคล้องกันชี้ให้เห็นถึง

ความสำคัญของความต้องการระดับสูงว่าเป็นที่มาของแรงจูงใจ ทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow ทฤษฎี ERG ของ Alderfer ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg และทฤษฎีความต้องการของ McClelland จะมุ่งที่ลำดับและประเภทความต้องการที่จูงใจบุคคล การแยกความแตกต่างระหว่างปัจจัยอนามัยและปัจจัยจูงใจของ Herzberg จะชี้ให้เห็นว่าถ้าบุคคลไม่สามารถบรรลุความต้องการระดับสูงแล้ว บุคคลอาจจะมุ่งการตอบสนองความต้องการระดับต่ำมากขึ้น ทั้งทฤษฎี ERG และทฤษฎีความต้องการของ McClelland จะเน้นความซับซ้อนของการจูงใจมนุษย์ ด้วยการเสนอแนะว่าความต้องการจะแตกต่างกันระหว่างบุคคล McClelland มองว่าความต้องการมาจากการเรียนรู้และประสบการณ์ ซึ่งความต้องการอาจถูกเปลี่ยนแปลงได้โดยการฝึกอบรมและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา (สมยศ นาวิกาน, 2544: 375)

การเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีความต้องการทั้ง 4 ทฤษฎี

ทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow	ทฤษฎี ERG ของ Alderfer	ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg	ทฤษฎีความต้องการของ McClelland
ความต้องการทางร่างกาย	ความต้องการดำรงชีวิตอยู่	ปัจจัยอนามัย	
ความต้องการความปลอดภัย			
ความต้องการทางสังคม	ความต้องการความสัมพันธ์		ความต้องการความสัมพันธ์
ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง	ความต้องการการเจริญเติบโต	ปัจจัยจูงใจ	ความต้องการอำนาจ
ความสมหวังของชีวิต			ความต้องการความสำเร็จ

ภาพที่ 1 การเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีความต้องการทั้ง 4 ทฤษฎี
ที่มา: สมยศ นาวิกาน (2544: 376)

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ ซึ่งประกอบด้วยหลายทฤษฎีตามที่มีผู้วิจัยได้กล่าวไว้ตั้งแต่ตอนต้น ซึ่งทางผู้วิจัยได้ศึกษาในรายละเอียดของแต่ละทฤษฎีพบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจของในแต่ละทฤษฎีคล้ายกัน บางทฤษฎีศึกษาแบบกว้างๆ ไม่ลงลึกมากหรือเป็นการศึกษาต่างยุคต่างสมัยกัน ในบางครั้งอาศัยการแบ่งกลุ่มที่แตกต่างกัน จากทฤษฎีต่างๆ ที่ผู้วิจัยศึกษามาพบว่าทฤษฎีของเฮร์ซเบิร์กมีเนื้อหาที่ครอบคลุมและมีรายละเอียดที่ชัดเจน ผู้วิจัยจึงได้นำเอาทฤษฎีของ Herzberg มาประยุกต์เป็นกรอบวิจัยเพื่อใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

Baron (1986 อ้างใน จิรประภา สุคสาคร, 2545: 18) กล่าวว่า ความผูกพันของบุคคลต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีต่อองค์กร ซึ่งแตกต่างจากความพึงพอใจในการทำงาน กล่าวคือ ความพึงพอใจในงานสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วตามสภาพการทำงานในองค์กรแต่ละแห่ง แต่ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่มีความมั่นคงมากกว่า คือ เป็นความรู้สึกที่คงอยู่ในช่วงเวลาานาน แต่ความผูกพันต่อองค์กรก็เกิดจากปัจจัยต่างๆ ที่คล้ายคลึงกับความพึงพอใจในการทำงาน 4 ปัจจัย ดังนี้ต่อไป

1. ปัจจัยจากลักษณะงาน เช่น การได้รับความรับผิดชอบงานมาก ความมีอิสระในงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำ ความน่าสนใจและความหลากหลายของงานที่ทำงานเหล่านี้จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ส่วนความกดดันและความไม่ชัดเจนในบทบาทที่เกี่ยวกับงานของตนเองจะทำให้รู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ

2. ปัจจัยจากโอกาสในการหางานในบทบาทใหม่ การได้รับโอกาสอย่างมากในการหางานในบทบาทใหม่และมีทางเลือก จะทำให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ

3. ปัจจัยจากลักษณะส่วนบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานที่มีอายุมาก มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานนานและมีบทบาทหน้าที่ในตำแหน่งงานระดับสูง และพนักงานที่มีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของตนเองมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

4. ปัจจัยจากสภาพการทำงาน พนักงานที่มีความพึงพอใจในผู้บังคับบัญชาของตนเองพึงพอใจในความยุติธรรมของการประเมินผลการการทำงาน และรู้สึกว่าองค์กรเอาใจใส่ต่อสวัสดิการต่างๆ ของพนักงานจะเป็นบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

Steers and Porter (1979 อ้างใน สามารถ สุภรัตน์อาภรณ์, 2544: 16) ได้สรุปว่าสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรนั้นมี 4 องค์ประกอบ คือ

1. โครงสร้างขององค์กร ซึ่งจะต้องมีลักษณะเป็นระบบที่มีแบบแผน มีหน้าที่ที่เด่นชัด มีการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ การให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจ การกระจายอำนาจ สิ่งเหล่านี้นับว่ามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

2. คุณลักษณะของงานและบทบาทในการทำงาน เช่น งานที่ทำเป็นงานที่มีความสำคัญ มีคุณค่า มีบทบาทที่เด่นชัด สิ่งเหล่านี้มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กร

3. คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

4. ประสบการณ์ในการทำงานเป็นเหตุการณ์ต่างๆ ที่พนักงานได้พบในระหว่างการทำงาน ความสามารถในการพึ่งพาได้ และการปฏิบัติตัวของหัวหน้างานระดับผู้บังคับบัญชา การที่รู้สึกว่าตนเองเป็นบุคคลสำคัญขององค์กร ทักษะที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยเหล่านี้นับว่ามีอิทธิพลในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

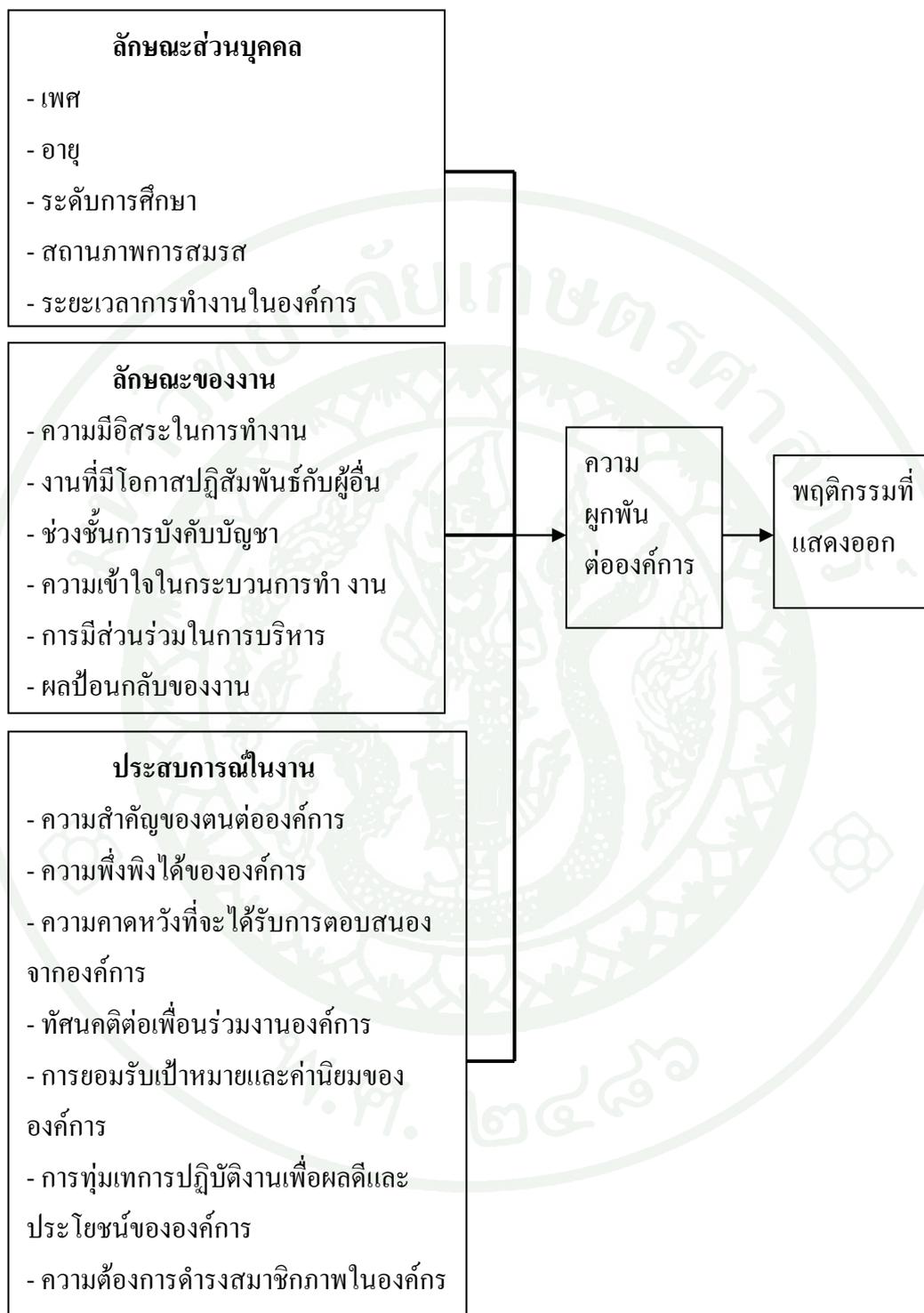
ความผูกพันต่อองค์กรจะเกี่ยวข้องกับการแสดงออกของแต่ละบุคคลและการมีส่วนร่วมในองค์กร โดยบุคคลจะแสดงออกมาให้เห็นในลักษณะ 3 ประการ ดังนี้

1. มีความเชื่อมั่น ขอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. มีความต้องการอยากดำรงสมาชิกภาพองค์กร

Steers (1977 อ้างใน อาริรัตน์ พะลัง, 2548: 48) ได้เสนอแบบจำลองเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยเขาได้แบ่งแบบจำลองออกเป็น 3 ส่วนสำคัญ คือ

1. ปัจจัยกำหนดความผูกพันต่อองค์กร (Antecedents of Commitment)
2. ลักษณะของความผูกพันต่อองค์กร (Commitment)
3. ผลของความผูกพันต่อองค์กร (Outcomes of Commitment)

แบบจำลองของ Steers ดังกล่าวมาข้างต้นสามารถแสดงได้ดังนี้ คือ



ภาพที่ 2 แบบจำลองเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
ที่มา: Steers (1977 อ้างใน อารีรัตน์ พะลัง, 2548: 49)

จากแบบจำลองของ Steers ดังในภาพที่ 2 จะเห็นว่า Steers ได้แสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่กำหนดว่าบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กร ไว้อย่างชัดเจน ซึ่ง Steers แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristics) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สภาพภาพการสมรส ระยะเวลาการทำงานในองค์กร ระดับตำแหน่งของผู้ปฏิบัติงาน

2. ลักษณะของงาน (Job Characteristics) หมายถึง ลักษณะของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบอยู่ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ผลป้อนกลับของงาน ช่วงชั้นการบังคับบัญชา

3. ประสบการณ์ในงาน (Work Experiences) หมายถึง สภาพการทำงานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับ ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณค่ามีความสำคัญต่อองค์กร ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ความพึงพอใจขององค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร การทุ่มเทการปฏิบัติงานเพื่อผลดีและประโยชน์ขององค์กร

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะของงาน และประสบการณ์ในงาน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเอาแนวคิดของ Steers มาปรับใช้เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยและปรับให้มีความเหมาะสมกับสภาพขององค์กรของบริษัท เดอเบล จำกัด

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการศึกษาแรงจูงใจ

พินคำ โรหิตเสถียร (2541) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจและพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้าพนักงานงานต้อนรับบนเครื่องบิน กรณีศึกษาของ บริษัท การบินไทย (มหาชน) จำกัด ผลการศึกษาสรุปได้ว่า หัวหน้าพนักงานต้อนรับที่มีลักษณะบุคลทางด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษาที่ต่างกัน และประสบการณ์การทำงานที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ แรงจูงใจใฝ่อำนาจและแรงจูงใจโดยรวมของหัวหน้างาน

ต้อนรับบนเครื่องบินมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

วัฒนา ศรีสม (2542) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานส่งเสริมการขายสินค้าอุปโภคบริโภค ของบริษัท ไบโอ คอนซูเมอร์ จำกัด ผลการศึกษาสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานส่งเสริมการขายสินค้าอุปโภคบริโภคมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อมีการวิเคราะห์ในแต่ละด้านของความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานในแต่ละด้านกับความผูกพันต่อองค์กรแล้ว พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยอนามัย ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านสถานภาพในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับทางสถิติ 0.01 ส่วนความแตกต่างระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ พนักงานส่งเสริมการขายสินค้าอุปโภคบริโภคที่มีอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุการทำงาน อัตราเงินเดือน โบนัสและค่าตอบแทนอื่นๆ ต่างกัน ไม่พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ชนิน ทิววรรณรักษ์ (2543) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เงินทุนหลักทรัพย์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยองค์ประกอบความพึงพอใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีอายุ เพศ สถานภาพทางครอบครัว ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันจะมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน ดังนั้นในการจัดสวัสดิการต่างๆ หรือในการจัดให้มีครบตามองค์ประกอบที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานให้กับพนักงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ควรจะพิจารณาถึงปัจจัยคุณสมบัติส่วนตัวของพนักงานเหล่านี้ด้วย เพื่อทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น และส่งผลทำให้พนักงานทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

สุพรรณิ อินคำ (2544) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกันภัย ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ไทยศรีชูริคประกันภัย จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกันภัย และปัจจัยที่มี

ผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน เพื่อเสนอแนวทางในการปรับปรุงขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกันภัย ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ระดับขวัญของพนักงานบริษัท ไทยศรีชูริกประกันภัย จำกัด ส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูงร้อยละ 52.40 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญของพนักงานบริษัท ไทยศรีชูริกประกันภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน รองลงมาความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงของหน่วยงาน การได้รับการยอมรับจากหัวหน้างาน สภาพแวดล้อมในหน่วยงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ สวัสดิการที่ได้รับ ความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน รายได้ และที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ภาพลักษณ์ของหน่วยงาน

ศุกลสิทธิ์ เกาโบรมย์ (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม เจ ดับบลิว แมริออท กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านนโยบายบริษัท การบริหารงานสถานภาพในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา การได้รับความยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบและความก้าวหน้าในการทำงานมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง และมีแรงจูงใจในระดับมากในด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน และความสำเร็จในการทำงาน ผลการทดสอบสมมติฐานข้อมูลทั่วไปกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้แก่ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน สำหรับในส่วนของเพศระดับรายได้ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95

จากการศึกษาผลงานวิจัยเกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจ ซึ่งประกอบไปด้วยงานวิจัยของผู้วิจัยหลายคน ดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยพบว่าในการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลต่อแรงจูงใจในการทำงานมีทั้งที่สอดคล้องตามสมมติฐานและไม่สอดคล้องตามสมมติฐานของผู้วิจัย ซึ่งเกิดจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาไม่เหมือนกัน จึงทำให้ผลการทดสอบสมมติฐานแตกต่างกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร

เชาวลิต ดนนานนท์ชัย (2532) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนพบว่า ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของศูนย์ฯ มีความผูกพันต่อศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล คือ เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่ศูนย์ฯ ประสบการณ์การย้ายถิ่น และปัจจัย

ลักษณะงาน คือ ความเป็นอิสระในงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยลักษณะงานคือความหลากหลายในงาน ความเข้าใจในกระบวนการของงาน ผลป้อนกลับของงาน งานที่มีโอกาสปฏิบัติสร้างสรรค์กับผู้อื่น และปัจจัยประสบการณ์ในการทำงาน คือ ความคาดหวังที่ได้รับ ความตอบสนองจากศูนย์ฯ ความรู้สึกที่ศูนย์ฯเป็นที่พึงได้ ความรู้สึกที่ศูนย์ฯ มีชื่อเสียง ทศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน และศูนย์ฯ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

จิราวรรณ หาดทรายทอง (2539) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรศึกษาเฉพาะกรณีการประปานครหลวงพบว่าพนักงานการประปานครหลวงมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ความแตกต่างเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ระดับตำแหน่ง และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่ก่อให้เกิดความแตกต่างกันของความผูกพันต่อองค์กร แต่ความแตกต่างเกี่ยวกับลักษณะงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำ ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความหลากหลายของงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ และผลป้อนกลับของงาน และความแตกต่างเกี่ยวกับประสบการณ์ในงาน ได้แก่ ความสำคัญของตนต่อองค์กร ความพึงพอใจขององค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรก่อให้เกิดความแตกต่างกันของความผูกพันต่อองค์กร

รัชดาภรณ์ เค้นพงษ์พันธ์ (2539) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล คือ อายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาทำงาน ตำแหน่งงาน อัตราเงินเดือน โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนเพศ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษาและประสบการณ์การเข้ารับการศึกษาไม่พบว่ามีสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้างและด้านปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ชลลดา สิทธิวรรณ (2539) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่องค์กรพัฒนาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าความรู้สึกว่าองค์กรเป็นประโยชน์ต่อสังคม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเป็นความสัมพันธ์ทางบวก กล่าวคือ เจ้าหน้าที่องค์กรพัฒนาเอกชนมีความรู้สึกที่องค์กรเป็นประโยชน์ต่อสังคมอยู่ในระดับสูงก็จะมี ความผูกพันต่อองค์กรสูง ซึ่งมีความเชื่ออย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรสูง มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อผลดีขององค์กร และมีความต้องการดำรงสมาชิกภาพในองค์กรสูง

กรกฎ พลพานิช (2540) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบังคับบัญชา และพนักงานวิชาชีพการตลาด บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานบังคับบัญชา และพนักงานวิชาชีพการตลาด ส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา และสถานภาพการสมรส ในองค์การต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ โอกาสก้าวหน้าในงาน การเห็นความสำคัญของงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

ชวนชม กิจพันธ์ (2540) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงานประมาณ พบว่าเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ระดับตำแหน่งงาน ลักษณะงานที่ทำ ทายงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความเข้าใจในกระบวนการของงาน ช่วงชั้นการบังคับบัญชา การมีส่วนร่วมในการบริหาร ความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ส่วนเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ความมีอิสระในการทำงาน ผลป้อนกลับของงาน และความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ไม่ใช่ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ศิวพร เกื้อกุลเกียรติ (2545) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์การสื่อสารมวลชน แห่งประเทศไทยในเรื่องปัจจัยลักษณะงาน ปัจจัยลักษณะองค์กร ปัจจัยลักษณะประสบการณ์ในการทำงาน และ เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน และระดับการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่สูงมาก ยกเว้นด้านลักษณะงานที่มีความผูกพันในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน ที่แตกต่างกันมีผลทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน และในส่วนของระดับการปฏิบัติงานเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานองค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย มีความผูกพันต่อองค์กรในด้านลักษณะงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากการศึกษาผลงานวิจัยเกี่ยวกับเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยงานวิจัยของผู้วิจัยหลายคน ดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยพบว่าในการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งผลการวิจัยของแต่ละคนมีทั้งที่เหมือนกันและไม่เหมือนกัน ซึ่งเกิดจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาไม่เหมือนกัน จึงทำให้ผลการวิจัยแตกต่างกัน แต่ข้อที่เหมือนกันคือบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรมากจะคงอยู่ในองค์กรนาน ไม่อยากลาออกจากองค์กร

งานวิจัยต่างประเทศ

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยในต่างประเทศพบว่า มีผู้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจและความผูกพันขององค์กร โดยเฉพาะ เช่นมีการศึกษาลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อแรงจูงใจ แรงจูงใจมีความสัมพันธ์ผูกพันขององค์กร โดยแสดงรายละเอียดดังนี้

Andrew (2007) ได้ทำการศึกษาศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้างร้านอาหาร ซึ่งเป็นการวิจัยถึงความสัมพันธ์ของพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานร้านอาหาร จำนวน 137 คน สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและผูกพันต่อองค์กร แบบ Likert 5 Scale หลังจากเก็บข้อมูลมาแล้วนำมาวิเคราะห์ โดยใช้ ANCOVA, One-way ANOVA และ Stepwise Multiple Regression Analyses ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เพื่อทำการวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยหลายอย่างที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน เช่น ที่ตั้งสถานที่ทำงานมีผลต่อระดับความพึงพอใจ ระดับการศึกษามีผลต่อการยอมรับในองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่าความพึงพอใจกับนโยบายขององค์กร การจ่ายค่าตอบแทน สภาพการทำงาน และความก้าวหน้าของพนักงานมีผลต่อความผูกพันองค์กร

David and Julia (1988) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจและความไม่พึงพอใจของพนักงานชายว่ามีความสัมพันธ์กับทฤษฎีของ Herzberg อย่างไร โดยได้ส่งแบบสอบถามไปให้กับพนักงานชายระดับผู้จัดการเพื่อส่งต่อให้กับพนักงานชาย จำนวน 880 ชุด จาก 82 บริษัท ในแบบสอบถามจะมี 17 คำถาม พบว่าพนักงานชายมองว่าการจ่ายโบนัสหรือคอมมิสชั่นเป็นสิ่งจูงใจ ทำนองเดียวกันสำหรับพนักงานชายหลายๆ คน ถือว่ารางวัลยกย่องเกียรติคุณและการปรับขึ้นเงินเดือนเป็นสิ่งจูงใจในตอนแรก แต่ต่อมาแม้ว่าการจ่ายเพิ่มมากขึ้นอาจถูกมองว่าเป็นเหมือนกับตัวแปรอนามัย ในขณะที่คนงานเคยชินกับรายได้ที่สูงขึ้นตามตำแหน่งที่แตกต่างกัน แต่มีส่วนเกี่ยวข้องกันอย่างเห็นได้ชัดคือพนักงานชายอาจถูกจูงใจให้ทำงานหนักกว่าเพื่อให้ได้เงินเพิ่มตามการทำงานแต่ยังคง

สร้างความไม่พึงพอใจให้กับเขาหรือเธอเรื่องอัตราค่าตอบแทนหลังจากที่ได้ปรับเพิ่มขึ้น สิ่งเหล่านี้หรือข้อโต้แย้งต่างๆสามารถขยายออกไปเป็นตัวแปรอื่นๆ เช่น ความคาดหวังเรื่องการเลื่อนตำแหน่ง ความปลอดภัยในการทำงาน และความเป็นที่ยอมรับซึ่งแสดงออกมาได้ทั้งในด้านที่ไม่พึงพอใจและแรงจูงใจ

Stefanos and Dimitrios (2010) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้หญิงในภาคธุรกิจค้าปลีกของกรีซ ซึ่งเป็นการวิจัยถึงแรงจูงใจ ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานขายผู้หญิงจำนวน 349 คน แบ่งเป็นทำงานเต็มเวลา จำนวน 186 คน และทำงานไม่เต็มเวลาจำนวน 163 คน สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถามแรงจูงใจในงานแบบ 5 - Scale Likert หลังจากเก็บข้อมูลมาแล้วนำมาวิเคราะห์ โดยใช้ ANCOVA test ทำการวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์พบว่าพนักงานที่ทำงานเต็มเวลาจะให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงานเป็นลำดับแรก ส่วนพนักงานทำงานไม่เต็มเวลาจะให้ความสำคัญกับค่าจ้างเป็นลำดับแรก

Tan and Amna (2011) ได้ทำการศึกษาปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัยของ Herzberg และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาคธุรกิจค้าปลีกของมาเลเซีย ซึ่งเป็นการวิจัยถึงแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานของพนักงาน โดยใช้ทฤษฎีปัจจัยด้านสุขอนามัยและแรงจูงใจของ Herzberg เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานขายเสื้อผ้าสตรีในห้างสรรพสินค้า จำนวน 180 คน หลังจากเก็บข้อมูลมาแล้วนำมาวิเคราะห์ โดยใช้การวิเคราะห์แบบถดถอยเชิงเส้นตรงเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัยของ Herzberg และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สรุปรายงานวิจัยจากต่างประเทศ เกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยงานวิจัยของผู้วิจัยหลายคน ดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยพบว่า มีปัจจัยหลายอย่างที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน เช่น ที่ตั้งสถานที่ทำงานมีผลต่อระดับความพึงพอใจ ระดับการศึกษามีผลต่อการยอมรับในองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่าความพึงพอใจกับนโยบายขององค์กร การจ่ายค่าตอบแทน สภาพการทำงานและความก้าวหน้าของพนักงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและผลการวิจัยของแต่ละคนมีทั้งที่เหมือนกันและไม่เหมือนกัน ซึ่งเกิดจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาไม่เหมือนกัน จึงทำให้ผลการวิจัยแตกต่างกัน

ขอบเขตการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ ประชากรที่เป็นพนักงานขายของบริษัท เดอเบล จำกัด เท่านั้น ซึ่งบริษัทมีพนักงานขายจำนวน 323 คน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1. ตัวแปรต้น

1.1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่

- 1.1.1 เพศ
- 1.1.2 อายุ
- 1.1.3 สถานภาพสมรส
- 1.1.4 ระดับการศึกษา
- 1.1.5 อายุการทำงานในบริษัท
- 1.1.6 ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง
- 1.1.7 อัตราเงินเดือน
- 1.1.8 ค่าตอบแทนอื่นๆ

2. ตัวแปรตาม

2.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากปัจจัยจูงใจได้แก่

- 2.1.1 ความสำเร็จในงาน
- 2.1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ
- 2.1.3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
- 2.1.4 ความรับผิดชอบในงาน
- 2.1.5 ความก้าวหน้าในการทำงาน
- 2.1.6 ความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ

2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากปัจจัยสุขอนามัย ได้แก่

- 2.2.1 นโยบายและการบริหารงานของบริษัท

- 2.2.2 การปกครองบังคับบัญชา
- 2.2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 2.2.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- 2.2.5 สภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 2.2.6 เงินเดือนและสวัสดิการ
- 2.2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว

2.3 ความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

- 2.3.1 ความเชื่อมั่นในองค์กร
- 2.3.2 ความทุ่มเทต่อองค์กร
- 2.3.3 ความอยากเป็นสมาชิกขององค์กร

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขาย บริษัทเดอเบล จำกัด แตกต่างกัน
2. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลทำให้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขาย บริษัทเดอเบล จำกัด แตกต่างกัน
3. แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขาย บริษัทเดอเบล จำกัด มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบและหาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชายบริษัท เดอเบล จำกัด โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือประชากรที่เป็นพนักงานชายของบริษัท เดอเบล จำกัด เท่านั้น ซึ่งบริษัทมีพนักงานชายจำนวน 323 คน ดังนั้นในเก็บข้อมูล ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลจากพนักงานชายทุกคน ทั้งจำนวน 323 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล โดยมีคำถามเป็นแบบเลือกตอบและกรอกข้อมูลลงในช่องว่างที่กำหนด ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด อายุการทำงานที่ทำงานกับบริษัท ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน อัตราเงินเดือน โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ ที่ได้รับจากบริษัท

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ซึ่งใช้ทฤษฎีของเซอร์เชอเบิร์กเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ข้อความของคำถามและคำตอบแต่ละข้อเป็นแบบชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ใช้แนวทางการสร้างตามแบบวัดทัศนคติ Likert Method คำถามมีทั้ง

เชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มากปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ซึ่งข้อคำถามที่ใช้ในการวัดแรงจูงใจในการทำงานจะแบ่งเป็น 2 ด้าน คือ

1. แรงจูงใจในการทำงานจากปัจจัยจูงใจ
2. แรงจูงใจในการทำงานจากปัจจัยสุขอนามัย

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ข้อความของคำถามและคำตอบแต่ละข้อเป็นแบบชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) คำถามมีทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้ประยุกต์จากแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment Questionnaire: OCQ) ที่สร้างขึ้นโดย Mowday และคณะ ในปี ค.ศ. 1982 โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาปรับปรุงและดัดแปลงให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามความผูกพันต่อองค์กรจำนวน 15 ข้อ ใน 3 ด้าน คือ 1) ความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร 2) ความทุ่มเทต่อองค์กร และ 3) ความอยากเป็นสมาชิกองค์กร โดยมีคะแนนแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ/เฉยๆ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เกณฑ์การให้คะแนน

1. แบบสอบถามแรงจูงใจในการทำงาน เป็นแบบมาตราประเมินค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ ว่าข้อคำถามแต่ละข้อตรงกับความคิดเห็นของผู้ตอบในระดับใด ซึ่งข้อคำถามแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ข้อคำถามเชิงบวกและข้อคำถามเชิงลบ โดยกำหนดน้ำหนักของระดับแรงจูงใจในการทำงานดังนี้

ระดับความเห็น	คะแนนข้อความทางบวก	คะแนนข้อความทางลบ
มากที่สุด	5	1
มาก	4	2
ปานกลาง	3	3
น้อย	2	4
น้อยที่สุด	1	5

การจัดระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน พิจารณาจากค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจในการทำงาน โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ

1. แรงจูงใจในการทำงานระดับสูง
2. แรงจูงใจในการทำงานระดับปานกลาง
3. แรงจูงใจในการทำงานระดับต่ำ

2. แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร เป็นแบบมาตราประเมินค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ ว่าข้อความแต่ละข้อตรงกับความคิดเห็นของผู้ตอบในระดับใด ซึ่งข้อความแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ข้อความเชิงบวกและข้อความเชิงลบ โดยกำหนดน้ำหนักของระดับแรงจูงใจในการทำงานดังนี้

ระดับความเห็น	คะแนนข้อความทางบวก	คะแนนข้อความทางลบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1
เห็นด้วย	4	2
ไม่แน่ใจ/เฉย	3	3
ไม่เห็นด้วย	2	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	5

การจัดระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พิจารณาจากค่าเฉลี่ยของความผูกพัน โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ

1. ความผูกพันต่อองค์กรระดับมาก
2. ความผูกพันต่อองค์กรระดับปานกลาง
3. ความผูกพันต่อองค์กรระดับน้อย

โดยแบ่งช่วงแรงงูใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละระดับ ด้วยวิธีการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น โดยสูตรการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ตามที่ ประคอง กรรณสูต (2538 :117) อธิบายไว้ คือ

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\ &= \frac{5 - 1}{3} \\ &= 1.33 \end{aligned}$$

จากการพิจารณาดังกล่าวข้างต้น จึงกำหนดให้แบ่งระดับแรงงูใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรดังนี้

ระดับแรงงูใจในการทำงาน

คะแนนตั้งแต่ 3.67 – 5.00	แรงงูใจในการทำงานระดับสูง
คะแนนตั้งแต่ 2.34 – 3.66	แรงงูใจในการทำงานระดับปานกลาง
คะแนนตั้งแต่ 1.00 – 2.33	แรงงูใจในการทำงานระดับต่ำ

ระดับความผูกพันต่อองค์กร

คะแนนตั้งแต่ 3.67 – 5.00	ความผูกพันต่อองค์กรระดับมาก
คะแนนตั้งแต่ 2.34 – 3.66	ความผูกพันต่อองค์กรระดับปานกลาง
คะแนนตั้งแต่ 1.00 – 2.33	ความผูกพันต่อองค์กรระดับน้อย

การทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นสำหรับการวิจัย ไปทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

1. การหาความเที่ยงตรง (Validity) โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของคำถามในแต่ละข้อว่าตรงตามจุดมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้หรือไม่ หลัง

จากนั้นก็นำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อดำเนินการในขั้นต่อไป

2. การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา จำนวน 35 คน โดยการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) ของ Conbrach ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ .9387

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือจากพนักงานขายบริษัทเคอเบล จำกัด โดยผู้วิจัยอธิบายและชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม และวิธีการเก็บข้อมูลแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยตรงเป็นรายบุคคล ตลอดจนถึงการรับแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง จากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด และนำข้อมูลที่ได้นำไปวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติต่อไป

สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้ในการอธิบายข้อมูลปัจจัยด้านบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง
2. ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้ในการจำแนกและแปลความหมายข้อมูลต่างๆ
3. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้คู่กับค่าเฉลี่ยเพื่อแสดงลักษณะการกระจายของข้อมูล
4. สถิติวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ได้แก่ ค่า t- test ค่า F – test
5. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation)

ซึ่งในครั้งนี้ได้กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05,.01

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

\bar{X} = ค่าเฉลี่ย

S.D. = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

Sig = ระดับนัยสำคัญทางสถิติตั้งไว้ที่ระดับ 0.05 กรณีใช้สถิติ t-test และ F-test

df = ชั้นแห่งความเป็นอิสระ

SS = ค่าผลบวกของความเบี่ยงเบนมาตรฐานยกกำลังสอง

MS = ค่าผลต่างของความเบี่ยงเบนมาตรฐานยกกำลังสอง

F = ค่าทดสอบความแปรปรวนตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป

t = ค่าการทดสอบข้อมูล 2 กลุ่ม

r = ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

* = มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กรณีทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

** = มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กรณีทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

บทที่ 4

ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล แรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานขายบริษัทเคอเบล จำกัด โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนต่าง ๆ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง อัตราเงินเดือน โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ

ตอนที่ 2 ข้อมูลแรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

(n = 323)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	278	86.1
หญิง	45	13.9
อายุ		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	32	9.9
26 – 34 ปี	208	64.4
35 ปีขึ้นไป	83	25.7
สถานภาพการสมรส		
โสด	139	43.0
สมรส (จดทะเบียนสมรส)	105	32.5
แต่งงานแต่ยังไม่จดทะเบียนสมรส	61	18.9
หม้าย/หย่าร้าง	18	5.6
ระดับการศึกษา		
ประถมศึกษา	2	0.6
มัธยมศึกษาตอนต้น	30	9.3
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	122	37.8
ปวส./อนุปริญญา	57	17.6
ปริญญาตรีขึ้นไป	112	34.7
อายุการทำงาน		
ต่ำกว่า 2 ปี	99	30.6
2 – 3 ปี	67	20.7
4 ปีขึ้นไป	157	48.6

ตารางที่ 2 (ต่อ)

(n = 323)		
ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง		
1 – 3 ปี	218	67.5
4 – 6 ปี	61	18.9
7 ปีขึ้นไป	44	13.6
อัตราเงินเดือน		
ต่ำกว่า 10,001 บาท	172	53.3
10,001 – 15,000 บาท	141	43.7
15,001 บาทขึ้นไป	10	3.1
โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	32	9.9
10,000 – 20,000 บาท	235	72.8
20,001 บาทขึ้นไป	56	17.3

จากข้อมูลในตารางที่ 2 จะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีปัจจัยส่วนบุคคล ดังนี้

1. เพศ พบว่า พนักงานชายบริษัทเคอเบลด จำกัด มีจำนวนเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยเพศชายมีจำนวน 278 คน คิดเป็นร้อยละ 86.1 และเพศหญิงมีเพียง 45 คน คิดเป็นร้อยละ 13.9

2. อายุ พบว่า พนักงานชายบริษัทเคอเบลด จำกัด มีอายุระหว่าง 26-34 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ ร้อยละ 64.4 รองลงมาคือ อายุตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป มีจำนวนร้อยละ 25.7 ส่วนกลุ่มที่อายุต่ำกว่า หรือเท่ากับ 25 ปี มีน้อยที่สุด คือ ร้อยละ 9.9

3. สถานภาพการสมรส พนักงานชายบริษัทเคอเบลด จำกัด ส่วนใหญ่ร้อยละ 43.0 มีสถานภาพโสด ในขณะที่พนักงานชายที่สมรสแล้ว มีร้อยละ 32.5 ส่วนพนักงานที่มีสถานภาพเป็น หม้ายหรือหย่าร้าง มีจำนวนน้อยที่สุดเพียงร้อยละ 5.6 เท่านั้น

4. ระดับการศึกษา สำหรับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับระดับการศึกษาของพนักงานชายบริษัทเคอเบล จำกัด พบว่า ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. มีจำนวนมากที่สุด คือ ร้อยละ 37.8 รองลงมาคือ วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีจำนวนร้อยละ 34.7 ส่วนกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาระดับประถมศึกษา มีจำนวนน้อยที่สุด คือ ร้อยละ 0.6

5. อายุการทำงาน พนักงานชายบริษัทเคอเบล จำกัด ที่มีอายุการทำงานตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป มีจำนวนมากที่สุด คือ ร้อยละ 48.6 รองลงมาได้แก่ กลุ่มที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 2 ปี มีจำนวนร้อยละ 30.6 และกลุ่มที่มีอายุการทำงานระหว่าง 2 – 3 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด เพียงร้อยละ 20.7

6. ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง พนักงานชายบริษัทเคอเบล จำกัด ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 1-3 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ ร้อยละ 67.5 รองลงมาได้แก่ กลุ่มที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 4-6 ปี มีจำนวนร้อยละ 18.9 และกลุ่มที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 7 ปีขึ้นไป มีจำนวนน้อยที่สุด เพียงร้อยละ 13.6

7. อัตราเงินเดือน พบว่าอัตราเงินเดือนของพนักงานชายบริษัทเคอเบล จำกัด ส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 10,001 บาท คิดเป็นร้อยละ 53.3 รองลงมาคือ กลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 10,001 บาท – 15,000 บาท มีจำนวนร้อยละ 43.7 ส่วนกลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 15,001 บาทขึ้นไปมีอัตราส่วนน้อยที่สุด คือ ร้อยละ 3.1

8. โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ พนักงานชายบริษัทเคอเบล จำกัด ส่วนใหญ่มีโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ อยู่ในช่วง 10,000 – 20,000 บาท เป็นจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 72.8 รองลงมาได้แก่ กลุ่มที่มีโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ อยู่ในช่วงตั้งแต่ 20,001 บาทขึ้นไป มีจำนวนร้อยละ 17.3 ส่วนกลุ่มที่มีโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ ต่ำกว่า 10,000 บาทมีอัตราส่วนน้อยที่สุด คือ ร้อยละ 9.9

ตอนที่ 2 ข้อมูลแรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการทำงานในแต่ละด้านของ พนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด

(n = 323)

แรงจูงใจในการทำงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ปัจจัยจูงใจโดยรวม	3.74	.35	สูง
1.ด้านความสำเร็จในการทำงาน	3.81	.35	สูง
2.ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.49	.48	ปานกลาง
3.ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.82	.48	สูง
4.ด้านความรับผิดชอบ	4.01	.48	สูง
5.ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	3.60	.56	ปานกลาง
6.ด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ	3.73	.54	สูง
ปัจจัยสุขอนามัยโดยรวม	3.75	.33	สูง
7.ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท	3.81	.47	สูง
8.ด้านการปกครองบังคับบัญชา	3.50	.48	ปานกลาง
9.ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	3.92	.55	สูง
10.ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.12	.51	สูง
11.ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.67	.48	สูง
12.ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	3.46	.58	ปานกลาง
13.ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.72	.46	สูง
แรงจูงใจในการทำงานโดยรวม	3.74	.31	สูง

จากตารางที่ 3 พบว่าแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X}=3.74$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานมีระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ และ ด้านปัจจัยสุขอนามัยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X}= 3.74$) และ ($\bar{X}= 3.75$) ตามลำดับ โดยพนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจในระดับปานกลางเพียง 2 ด้าน คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X}= 3.49$) และด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ($\bar{X}= 3.60$) ส่วนแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจอื่น ๆ อยู่ในระดับสูง ($\bar{X}= 3.73-4.01$) โดยแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจสูงที่สุดคือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X}= 4.01$)

พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยสุขอนามัยอยู่ในระดับสูงเกือบทั้งหมด โดยพนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยสุขอนามัยในระดับปานกลางเพียง 2 ด้าน คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.50$) และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ($\bar{X} = 3.46$) ส่วนแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยอื่น ๆ อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.67-4.12$) โดยแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยสุขอนามัยสูงสุดคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.12$)

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัท เดอบेल จำกัด ด้านความสำเร็จในงาน

(n = 323)

ด้านความสำเร็จในงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
1. ท่านเห็นว่าผลสำเร็จของงานที่ทำอยู่ส่งผลต่อผลงานของบริษัทเป็นอย่างมาก	4.49	.59	สูง
2. ท่านเห็นว่าการประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด	4.49	.61	สูง
3. ท่านเห็นว่างานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดีเสมอ	4.0	.63	สูง
4. ท่านเห็นท่านมีส่วนร่วมในความสำเร็จของบริษัทมากกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่นในตำแหน่งเดียวกัน	3.40	.88	ปานกลาง
5. ท่านเห็นว่าความสำเร็จในการทำงานมีส่วนช่วยกระตุ้นให้ท่านอยากทำงานเฉพาะงานที่ชอบ	2.68	1.01	ปานกลาง
รวม	3.81	.35	สูง

จากตารางที่ 4 พบว่าพนักงานขายบริษัทเดอบेल จำกัด มีระดับแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความสำเร็จของงานโดยภาพรวมมีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.81$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.49$) คือ ผลสำเร็จของงานที่ทำอยู่ส่งผลต่อผลงานของบริษัทเป็นอย่างมาก และการประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด รองลงมาคือ งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดีเสมอ ($\bar{X} = 4.0$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความสำเร็จในการทำงานมีส่วนช่วยกระตุ้นให้ท่านอยากทำงานเฉพาะงานที่ชอบ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.68$)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับแรงงูใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัท
เดอบเทล จำกัด ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

(n = 323)

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงงูใจ
1. ท่านมักจะได้รับการยกย่อง ชมเชย เป็นที่เชื่อถือและไว้วางจากบุคลากรในองค์กร	3.40	.73	ปานกลาง
2. ท่านเห็นว่าการได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา มีส่วนช่วยกระตุ้นให้ท่านอยากทำงานมากขึ้น	4.05	.75	สูง
3. ท่านเห็นว่าบุคลากรในที่ทำงานของท่านยอมรับในตัวท่านเพียงบางประเด็นเท่านั้น	2.91	.77	ปานกลาง
4. ท่านเห็นว่าผลการปฏิบัติงานของท่าน มักถูกกล่าวถึงและถูกนำไปเป็นแบบอย่าง	3.30	.76	ปานกลาง
5. ท่านเห็นว่างานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบัน เป็นงานที่ทำให้ท่านเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับนับถือในวงสังคม	3.79	.89	สูง
รวม	3.49	.48	ปานกลาง

จากตารางที่ 5 พบว่าพนักงานขายบริษัทเดอบเทล จำกัด มีระดับแรงงูใจในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือโดยภาพรวมมีระดับแรงงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับแรงงูใจอยู่ในระดับสูง 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.05$) คือ การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา มีส่วนช่วยกระตุ้นให้อยากทำงานมากขึ้น รองลงมาคือ งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่ทำให้ท่านเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับนับถือในวงสังคม ($\bar{X} = 3.79$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ บุคลากรในที่ทำงานของยอมรับในเพียงบางประเด็นเท่านั้น อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.91$)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับแรงงใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัท
เดอบел จำกัด ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

(n = 323)

ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงงใจ
1. ความรู้ความสามารถของท่านควร ได้รับการปรับเปลี่ยนลักษณะงานใหม่	3.02	.88	ปานกลาง
2. ท่านเห็นว่างานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบัน มีความหลากหลาย ทำให้ท่านรู้สึกสนุก กับการทำงาน	4.13	.79	สูง
3. ท่านเห็นงานที่ท่านได้รับมอบหมาย เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใหม่ๆ	4.08	.79	สูง
4. ท่านสามารถทำงานนั้นๆคล่องได้อย่าง ง่ายดาย	3.65	.69	ปานกลาง
5. ท่านเห็นว่าลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ทำ ทลายความสามารถของท่าน	4.23	.74	สูง
รวม	3.82	.48	สูง

จากตารางที่ 6 พบว่าพนักงานขายบริษัทเดอบел จำกัด มีระดับแรงงใจในการทำงาน ด้าน
ลักษณะงานที่ปฏิบัติโดยภาพรวมมีระดับแรงงใจอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.01$) เมื่อพิจารณาเป็นราย
ข้อพบว่า มีระดับแรงงใจอยู่ในระดับสูง 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.23$) คือ ลักษณะ
งานที่ปฏิบัติอยู่ทำทลายความสามารถ รองลงมาคือ งานที่ทำอยู่ในปัจจุบันมีความหลากหลาย ทำให้
รู้สึกสนุกกับการทำงาน ($\bar{X} = 4.13$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความรู้ความสามารถควรได้รับ
การปรับเปลี่ยนลักษณะงานใหม่ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.02$)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับแรงงใจในการทำงานของพนักงานชายบริษัท
เดอบел จำกัด ด้านความรับผิดชอบในงาน

(n = 323)

ด้านความรับผิดชอบในงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงงใจ
1. ท่านเห็นว่าหน้าที่ความรับผิดชอบในงานของท่านมีความสำคัญต่อบริษัท	4.52	.59	สูง
2. ท่านเห็นว่าหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านในปัจจุบันมีผลต่อความก้าวหน้าของท่าน	4.27	.74	สูง
3. ท่านเห็นว่าการที่ท่านมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาในงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ ทำให้ท่านเกิดความเบื่อหน่ายต่อการทำงาน	3.50	1.00	ปานกลาง
4. ท่านเห็นว่าท่านได้รับมอบอำนาจหน้าที่อย่างเพียงพอกับงานที่ท่านได้รับมอบหมาย	3.73	.74	สูง
5. ท่านเห็นงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่เป็นงานสำคัญที่จะก่อให้เกิดชื่อเสียงและภาคภูมิใจแก่ท่าน	4.04	.86	สูง
รวม	4.01	.48	สูง

จากตารางที่ 7 พบว่าพนักงานชายบริษัทเดอบел จำกัด มีระดับแรงงใจในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบในงาน โดยภาพรวมมีระดับแรงงใจอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.82$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าระดับแรงงใจอยู่ในระดับสูงเกือบทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.52$) คือ หน้าที่ความรับผิดชอบในงานมีความสำคัญต่อบริษัท รองลงมาคือ หน้าที่ความรับผิดชอบในปัจจุบันมีผลต่อความก้าวหน้า ($\bar{X} = 4.27$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาในงานที่รับผิดชอบอยู่ ทำให้เกิดความเบื่อหน่ายต่อการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.50$)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานชายบริษัท
เดอบेल จำกัด ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

(n = 323)

ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
1. ท่านเห็นว่าการทำงานต่อไปเรื่อยๆ กับบริษัทนี้จะทำให้ตำแหน่งหน้าที่การทำงานสูงขึ้น	3.92	.83	สูง
2. ท่านเห็นว่าการเลื่อนตำแหน่งของท่านขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นนอกจากงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน	2.86	1.09	ปานกลาง
3. ท่านเห็นว่าท่านได้รับโอกาสก้าวหน้าหรือได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม	3.82	.89	สูง
4. ท่านเห็นว่าการไปทำงานกับบริษัทอื่นท่านอาจจะได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นกว่านี้	3.40	1.01	ปานกลาง
5. ท่านเห็นว่าองค์กรของท่านมีนโยบายสนับสนุนบุคลากรให้มีการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น	3.95	.91	สูง
รวม	3.60	.56	ปานกลาง

จากตารางที่ 8 พบว่าพนักงานชายบริษัทเดอบेल จำกัด มีระดับแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน โดยภาพรวมมีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.95$) คือ องค์กรมีนโยบายสนับสนุนบุคลากรให้มีการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น รองลงมาคือ การทำงานต่อไปเรื่อยๆ กับบริษัทนี้จะทำให้ตำแหน่งหน้าที่การทำงานสูงขึ้น ($\bar{X} = 3.92$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การเลื่อนตำแหน่งขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นนอกจากงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.86$)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานชายบริษัท
เดอบел จำกัด ด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ

(n = 323)

ด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
1. ท่านเห็นว่าการฝึกอบรมสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานได้เพียงบางส่วน	2.88	1.07	ปานกลาง
2. ท่านเห็นว่างานและตำแหน่งที่ท่านทำอยู่มีความก้าวหน้าเป็นอย่างดี	3.90	.78	สูง
3. ท่านเห็นว่าองค์กรของท่านได้พยายามส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถเพิ่มเติม เช่น ส่งไปศึกษาดูงาน ฝึกอบรมและสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น	3.74	1.01	สูง
4. ท่านเห็นว่าการฝึกอบรมบ่อยๆ มีส่วนช่วยกระตุ้นให้อยากทำงานมากขึ้น	4.04	.79	สูง
5. ท่านเห็นว่าเดอบелมีโปรแกรมการฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้และทักษะใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา	3.94	.83	สูง
6. ท่านเห็นว่าท่านมีโอกาสสร้างฐานะจากงานในอาชีพปัจจุบันได้ในลักษณะพอเพียง	3.88	.72	สูง
รวม	3.73	.54	สูง

จากตารางที่ 9 พบว่าพนักงานชายบริษัทเดอบел จำกัด มีระดับแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ โดยภาพรวมมีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงเกือบทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.04$) คือการฝึกอบรมบ่อยๆ มีส่วนช่วยกระตุ้นให้อยากทำงานมากขึ้น รองลงมาคือ บริษัทเดอบелมีโปรแกรมการฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้และทักษะใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา ($\bar{X} = 3.94$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การฝึกอบรมสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานได้เพียงบางส่วน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.88$)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขาย บริษัทเดอบีล จำกัด ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท

(n = 323)

ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
1. ท่านทราบว่าในตำแหน่งงานปัจจุบันของท่านจะต้องมีภาระหน้าที่และรับผิดชอบอย่างชัดเจน	4.44	.64	สูง
2. ท่านเห็นว่าบริษัทมีการวางแผนนโยบายการทำงานอย่างมีระบบ จะสามารถกระตุ้นให้ท่านอยากทำงานได้มากขึ้น	4.14	.79	สูง
3. ท่านเห็นว่าระบบการทำงานและวิธีการปฏิบัติงานในส่วนงานที่ท่านอยู่มีหลายขั้นตอนและซ้ำซ้อน	2.72	.96	ปานกลาง
4. ท่านเห็นว่าองค์กรของท่านมีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน	3.77	.79	สูง
5. ท่านเห็นว่าองค์กรของท่านมีนโยบายมุ่งเน้นให้งานมีประสิทธิภาพแต่ในขณะเดียวกันก็คำนึงถึงผู้ปฏิบัติงานด้วย	3.97	.81	สูง
6. ระเบียบ กฎเกณฑ์และขั้นตอนต่างๆ ไม่เป็นปัญหาต่อการปฏิบัติงานของท่าน	3.86	.85	สูง
รวม	3.81	.47	สูง

จากตารางที่ 10 พบว่าพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด มีระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านนโยบายและการบริหารของบริษัทโดยภาพรวมมีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.81$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงเกือบทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.44$) คือ เห็นว่าตำแหน่งงานปัจจุบันจะต้องมีภาระหน้าที่และรับผิดชอบอย่างชัดเจนขึ้น รองลงมาคือ บริษัทมีการวางแผนนโยบายการทำงานอย่างมีระบบ จะสามารถกระตุ้นให้อยากทำงานได้มากขึ้น ($\bar{X} = 4.14$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ระบบการทำงานและวิธีการปฏิบัติงานในส่วนงานที่ท่านอยู่มีหลายขั้นตอนและซ้ำซ้อน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.72$)

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขาย บริษัทเดอบีล จำกัด ด้านการปกครองบังคับบัญชา

(n = 323)

ด้านการปกครองบังคับบัญชา	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
1. ท่านเห็นว่าการบังคับบัญชาที่ดีจะช่วยกระตุ้นให้ท่านอยากทำงานมากยิ่งขึ้น	4.41	.71	สูง
2. ท่านต้องการให้ผู้บังคับบัญชาอธิบายมอบหมายงานมากกว่าการใช้คำสั่งในการทำงาน	4.27	.76	สูง
3. ท่านเห็นว่าผู้บังคับบัญชาที่คอยดูแลท่านเป็นอย่างดี จะทำให้ท่านอยากทำงานมากยิ่งขึ้น	4.24	.82	สูง
4. ท่านเห็นว่างานที่ทำอยู่ควรกระจายอำนาจให้เป็นไปตามลำดับชั้นบังคับบัญชา	2.29	1.02	ต่ำ
5. ท่านเห็นว่าการปฏิบัติงานไม่จำเป็นต้องอาศัยคำสั่งอย่างเดียว	2.30	1.13	ต่ำ
รวม	3.50	.48	ปานกลาง

จากตารางที่ 11 พบว่าพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด มีระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านการปกครองบังคับบัญชาโดยภาพรวมมีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.41$) คือ การบังคับบัญชาที่ดีจะช่วยกระตุ้นให้ท่านอยากทำงานมากยิ่งขึ้น รองลงมาคือ ต้องการให้ผู้บังคับบัญชาอธิบายมอบหมายงานมากกว่าการใช้คำสั่งในการทำงาน ($\bar{X} = 4.27$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เห็นว่างานที่ทำอยู่ควรกระจายอำนาจให้เป็นไปตามลำดับชั้นบังคับบัญชา อยู่ในระดับต่ำ ($\bar{X} = 2.29$)

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขาย บริษัทเดอบีล จำกัด ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

(n = 323)

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
1. ท่านต้องการสัมพันธ์ภาพที่ดีกับ ผู้บังคับบัญชาเพื่อให้การทำงานดำเนินไป อย่างราบรื่น	4.43	.70	สูง
2. ท่านต้องการผู้บังคับบัญชาที่สามารถ ปรึกษาได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	4.21	.81	สูง
3. ท่านเห็นว่าการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับ ผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยกระตุ้นให้ท่าน อยากทำงานมากยิ่งขึ้นเท่านั้น	2.82	1.34	ปานกลาง
4. ท่านเห็นว่าผู้บังคับบัญชาของท่านได้ ให้ความใส่ใจ เช่น ยิ้มแย้ม การทักทาย การชมเชย การปลอบใจ ฯลฯ	4.20	.85	สูง
5. ท่านเห็นว่าผู้บังคับบัญชากระจายงาน อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม	3.98	.88	สูง
รวม	3.92	.55	สูง

จากตารางที่ 12 พบว่าพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด มีระดับแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาโดยภาพรวมมีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.92$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงเกือบทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.43$) คือ ต้องการสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้บังคับบัญชาเพื่อให้การทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่น รองลงมาคือต้องการผู้บังคับบัญชาที่สามารถปรึกษาได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ($\bar{X} = 4.21$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยกระตุ้นให้อยากทำงานมากยิ่งขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.82$)

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานชาย
บริษัทเดอบีล จำกัด ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

(n = 323)

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
1. ท่านเห็นว่าการมีเพื่อนร่วมงานที่ดีจะมี ส่วนช่วยกระตุ้นให้ท่านทำงานมากยิ่งขึ้น	4.57	.64	สูง
2. ท่านสามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ของท่านได้เป็นอย่างดี	4.31	.71	สูง
3. ท่านเห็นว่าเมื่อเกิดปัญหาขัดแย้งกับ เพื่อนร่วมงานมักจะแก้ปัญหากันด้วย หลักการและเหตุผล	4.09	.81	สูง
4. ท่านเห็นว่าในการทำงานควรมี สัมพันธภาพที่ดีเฉพาะบุคคลใกล้ชิด	3.27	1.20	ปานกลาง
5. ท่านเห็นว่าสัมพันธภาพในที่ทำงานมี ส่วนช่วยในการทำงานเป็นอย่างมาก	4.38	.73	สูง
รวม	4.12	.51	สูง

จากตารางที่ 13 พบว่าพนักงานชายบริษัทเดอบีล จำกัด มีระดับแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานโดยภาพรวมมีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงเกือบทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.57$) คือ การมีเพื่อนร่วมงานที่ดีจะมีส่วนช่วยกระตุ้นให้ท่านทำงานมากยิ่งขึ้น รองลงมาคือ สัมพันธภาพในที่ทำงานมีส่วนช่วยในการทำงานเป็นอย่างมาก ($\bar{X} = 4.38$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ในการทำงานควรมีสัมพันธภาพที่ดีเฉพาะบุคคลใกล้ชิด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.27$)

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขาย
บริษัทเดอบีล จำกัด ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

(n = 323)

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
1. ท่านเห็นว่าบริษัทเดอบีลมีเครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆและสิ่งอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	3.97	.86	สูง
2. ท่านเห็นว่าขนาดที่ทำงานที่ท่านทำอยู่ ในปัจจุบันควรมีขนาดเหมาะสม เนื่องจากมีผลต่อความอยากทำงาน	2.37	.91	ปานกลาง
3. ท่านเห็นว่าสถานที่ทำงานของท่านมี ความเป็นสัดส่วนเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	3.86	.79	สูง
4. ท่านเห็นว่าสถานที่ทำงานช่วย เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน	4.16	.75	สูง
5. ท่านเห็นว่าสถานที่ทำงานของท่านมีสิ่ง อำนวยความสะดวกในการติดต่องาน อย่างเพียงพอ เช่น ยานพาหนะ โทรศัพท์ เป็นต้น	4.00	.85	สูง
รวม	3.67	.48	สูง

จากตารางที่ 14 พบว่าพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด มีระดับแรงจูงใจในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยภาพรวมมีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.67$) เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงเกือบทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.16$) คือ สถานที่ทำงานช่วยเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน รองลงมาคือ สถานที่ทำงานมี สิ่งอำนวยความสะดวกในการติดต่องานอย่างเพียงพอ เช่น ยานพาหนะ โทรศัพท์ เป็นต้น ($\bar{X} = 4.00$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือขนาดที่ทำงานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันควรมีขนาดเหมาะสม เนื่องจากมีผลต่อความอยากทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.37$)

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับแรงงใจในการทำงานของพนักงานขาย บริษัทเดอบีล จำกัด ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

(n = 323)

ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงงใจ
1. ท่านเห็นว่าบริษัทเดอบีลจ่ายเงินเดือนเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมอาชีพเดียวกันในองค์กรอื่น	3.60	.97	ปานกลาง
2. ท่านเห็นว่าบริษัทเดอบีล ไม่มีการโต้แย้งเรื่องความเป็นธรรมของอัตราเงินเดือน	3.45	1.00	ปานกลาง
3. ท่านเห็นว่าเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันน้อยกว่าภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของท่าน	2.81	1.10	ปานกลาง
4. ท่านเห็นว่าสวัสดิการของบริษัทที่ท่านทำงานอยู่ในปัจจุบันสามารถช่วยกระตุ้นให้ท่านอยากทำงานมากยิ่งขึ้น	3.98	.90	สูง
รวม	3.46	.58	ปานกลาง

จากตารางที่ 15 พบว่าพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด มีระดับแรงงใจในการทำงานด้านเงินเดือนและสวัสดิการโดยภาพรวมมีระดับแรงงใจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับแรงงใจอยู่ในระดับสูงมีเพียงข้อเดียว โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.98$) คือ สวัสดิการของบริษัทในปัจจุบันสามารถช่วยกระตุ้นให้อยากทำงานมากยิ่งขึ้น รองลงมา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ บริษัทเดอบีลจ่ายเงินเดือนเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมอาชีพเดียวกันในองค์กรอื่น ($\bar{X} = 3.60$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันน้อยกว่าภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.81$)

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับแรงงูใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัท
เดอบล จำกัด ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว

(n = 323)

ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงงูใจ
1. ท่านเห็นว่าท่านสามารถทำงานได้อย่าง อิสระ ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้ท่านอยาก ทำงานยิ่งขึ้น	4.16	.78	สูง
2. ท่านเห็นว่าทำงานกับบริษัทเดอบล ไม่ มีใครมารบกวนเวลาการพักผ่อนของท่าน นอกเวลาการทำงาน	3.66	.95	ปานกลาง
3. ท่านเห็นว่าการจัดโต๊ะนั่งทำงานของ ท่านใกล้เคียงบุคคลอื่นมากเกินไปทำให้ บางครั้งขาดสมาธิในการทำงาน	3.15	1.00	ปานกลาง
4. ท่านเห็นว่าการทำงานกับบริษัทเดอบล สามารถปรับเปลี่ยนเวลาการทำงานได้ ตามความเหมาะสม	3.46	.89	ปานกลาง
5. เมื่อท่านออกทำงานขายตาม ต่างจังหวัด บริษัทจัดหาโรงแรมที่พักให้ ท่านพักอย่างสะดวกสบาย	4.17	.78	สูง
รวม	3.72	.46	สูง

จากตารางที่ 16 พบว่าพนักงานขายบริษัทเดอบล จำกัด มีระดับแรงงูใจในการทำงาน
ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว โดยภาพรวมมีระดับแรงงูใจอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.72$) เมื่อพิจารณาเป็น
รายข้อพบว่า มีระดับแรงงูใจอยู่ในระดับสูงมี 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.17$) คือ เมื่อ
ออกทำงานขายตามต่างจังหวัด บริษัทจัดหาโรงแรมที่พักให้พักอย่างสะดวกสบาย รองลงมา คือ
สามารถทำงานได้อย่างอิสระ ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้ท่านอยากทำงานยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.16$) และข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การจัดโต๊ะนั่งทำงานใกล้เคียงบุคคลอื่นมากเกินไปทำให้บางครั้งขาดสมาธิในการ
ทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.15$)

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้านของพนักงานขายบริษัทเดอเบล จำกัด

(n = 323)

ความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้าน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1.ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร	4.10	.44	มาก
2.ด้านความทุ่มเทต่อองค์กร	4.33	.80	มาก
3.ด้านความอยากเป็นสมาชิกองค์กร	4.21	.58	มาก
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	4.21	.46	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่าความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทต่อองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.33$) รองลงมาคือ ด้านความอยากเป็นสมาชิกองค์กร ($\bar{X} = 4.21$) และความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร ($\bar{X} = 4.10$) ตามลำดับ

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขาย
บริษัท เดอเบล จำกัด ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมองค์กร
(n = 323)

ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
1. ท่านภูมิใจที่จะบอกกับใครๆว่าท่าน เป็นพนักงานของบริษัทนี้	4.65	.54	มาก
2. ท่านมักจะพูดคุยกับเพื่อนๆ อยู่เสมอว่า บริษัทที่ท่านทำงานอยู่นี้เป็นบริษัทที่น่า ทำงานเป็นอย่างยิ่ง	4.32	.65	มาก
3. เป้าหมายขององค์กรกับเป้าหมายของ ท่านนั้นสอดคล้องกัน	4.11	.69	มาก
4. ค่านิยมขององค์กรนี้เป็นค่านิยมที่ท่าน เห็นว่ามีความสำคัญน้อยต่อผลการ ปฏิบัติงาน	2.96	1.03	ปานกลาง
5. เมื่อมีบุคคลกล่าวถึงองค์กรของท่าน อย่างเสียหายๆท่านจะรีบชี้แจงกล่าว แก้ใจทันที	4.44	.73	มาก
รวม	4.10	.44	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่าพนักงานขายบริษัทเดอเบล จำกัด มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมองค์กร โดยภาพรวมมีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากเกือบทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.65$) คือ ภูมิใจที่จะบอกกับใครๆว่าเป็นพนักงานของบริษัทนี้ รองลงมา คือ เมื่อมีบุคคลกล่าวถึงองค์กรอย่างเสียหายๆจะรีบชี้แจงกล่าวแก้ใจทันที ($\bar{X} = 4.44$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ค่านิยมขององค์กรนี้เป็นค่านิยมที่เห็นว่ามีความสำคัญน้อยต่อผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.96$)

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขายบริษัท
เดอบेल จำกัด ด้านความทุ่มเทต่อองค์กร

(n = 323)

ด้านความทุ่มเทต่อองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
1. ท่านจะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย อย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อ ความสำเร็จขององค์กร	4.81	3.15	มาก
2. ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานถึงแม้ว่า องค์กรจะมอบหมายงานที่ไม่ได้อยู่ใน ความรับผิดชอบของท่านให้ท่านทำ	4.37	.63	มาก
3. ท่านพร้อมเสมอที่จะทำทุกอย่างเพื่อ ความก้าวหน้าขององค์กร	4.46	.62	มาก
4. จะทุ่มเทให้กับงานนั้นอย่างเต็มที่ทุก ครั้ง	4.50	.68	มาก
5. เมื่อถึงเวลาเลิกงาน แม้งานที่ท่านได้รับ มอบหมายจะปฏิบัติยังไม่สำเร็จท่านอยาก กลับบ้านตามเวลาเลิกงาน	3.50	1.23	ปานกลาง
รวม	4.33	.80	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่าพนักงานขายบริษัทเดอบेल จำกัด มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความทุ่มเทต่อองค์กร โดยภาพรวมมีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากเกือบทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.81$) คือ จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อความสำเร็จขององค์กรรองลงมา คือ จะทุ่มเทให้กับงานนั้นอย่างเต็มที่ทุกครั้งที่ ($\bar{X} = 4.50$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เมื่อถึงเวลาเลิกงาน แม้งานที่ได้รับมอบหมายจะปฏิบัติยังไม่สำเร็จก็อยากกลับบ้านตามเวลาเลิกงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.50$)

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขาย
บริษัท เดอเบล จำกัด ด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กร

(n = 323)

ด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
3.1 ท่านจะทำงานกับองค์กรของท่าน ตลอดไปตราบนานเท่าที่องค์กรยังดำรงอยู่	4.27	.74	มาก
3.2 ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของ องค์กรนี้	4.45	.60	มาก
3.3 องค์กรของท่านเป็นองค์กรที่ดีที่สุด สำหรับการเลือกทำงานด้วย	4.28	.66	มาก
3.4 ถึงแม้ว่าท่านมีโอกาสเปลี่ยนงานที่ ให้ค่าตอบแทนสูงกว่า แต่ท่านยังคง เลือกที่จะทำงานอยู่กับองค์กรนี้ต่อไป	4.03	.86	มาก
3.5 ท่านทำงานมานาน ท่านยังรู้สึก จงรักภักดีต่อองค์กรน้อยลง	4.01	1.05	มาก
รวม	4.21	.58	มาก

จากตารางที่ 20 พบว่าพนักงานขายบริษัทเดอเบล จำกัด มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กร โดยภาพรวมมีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.45$) คือ รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้ รองลงมา คือ เป็นองค์กรที่ดีที่สุดสำหรับการเลือกทำงานด้วย ($\bar{X} = 4.28$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทำงานมานานยังรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กรน้อยลง ($\bar{X} = 4.01$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานเพื่อศึกษา เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชายบริษัท เดอเบล จำกัด ผลการวิเคราะห์และทดสอบสมมติฐาน ได้แสดงผลในแบบตาราง

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานชายของบริษัทเดอเบล จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 21 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามเพศ

(n = 323)

แรงจูงใจในการทำงาน	เพศ				t	P-value
	ชาย (n = 278)		หญิง (n = 45)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1.ด้านความสำเร็จในการทำงาน	3.81	.35	3.82	.33	-.178	.580
2.ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.50	.48	3.44	.46	.674	.817
3.ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.85	.47	3.66	.49	2.503	.829
4.ด้านความรับผิดชอบ	4.02	.47	3.92	.52	1.295	.185
5.ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	3.61	.56	3.45	.55	1.821	.771
6.ด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ	3.74	.53	3.66	.63	.934	.049*
7.ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท	3.85	.46	3.61	.51	3.177	.252

ตารางที่ 21 (ต่อ)

(n = 323)

แรงจูงใจในการทำงาน	เพศ				t	P-value
	ชาย (n = 278)		หญิง (n = 45)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
8.ด้านการปกครองบังคับบัญชา	3.52	.46	3.40	.58	1.627	.122
9.ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	3.96	.53	3.72	.65	2.692	.038*
10.ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.14	.51	4.03	.51	1.384	.574
11.ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.69	.47	3.58	.51	1.403	.710
12.ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	3.49	.54	3.24	.77	2.679	.001*
13.ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.74	.46	3.63	.46	1.474	.518
โดยรวม	3.76	.30	3.63	.34	2.710	.699

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานชายบริษัทเดอบีล จำกัด จำแนกตามเพศ โดยการทดสอบข้อมูลด้วยสถิติ Independent sample t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานชายบริษัทเดอบีล จำกัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ โดยทั้งสามด้านเพศชายมีแรงจูงใจในการทำงานสูงกว่าเพศหญิง

ตารางที่ 22 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามอายุ

(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
1.ด้านความสำเร็จในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.314	2	.157	1.286	.278
	ภายในกลุ่ม	39.066	320	.122		
	รวม	39.380	322			
2.ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	.961	2	.481	2.104	.124
	ภายในกลุ่ม	73.111	320	.228		
	รวม	74.072	322			
3.ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	.593	2	.297	1.295	.275
	ภายในกลุ่ม	73.326	320	.229		
	รวม	73.920	322			
4.ด้านความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	1.467	2	.733	3.259	.040*
	ภายในกลุ่ม	72.021	320	.225		
	รวม	73.488	322			
5.ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.158	2	1.079	3.459	.033*
	ภายในกลุ่ม	99.810	320	.312		
	รวม	101.96	322			
6.ด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	1.484	2	.742	2.565	.078
	ภายในกลุ่ม	92.562	320	.289		
	รวม	94.046	322			
7.ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท	ระหว่างกลุ่ม	1.340	2	.670	3.076	.048*
	ภายในกลุ่ม	69.726	320	.218		
	รวม	71.067	322			
8.ด้านการปกครองบังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	1.106	2	.553	2.446	.088
	ภายในกลุ่ม	72.361	320	.226		
	รวม	73.467	322			

ตารางที่ 22 (ต่อ)

(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
9. ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	1.452	2	.726	2.429	.090
	ภายในกลุ่ม	95.624	320	.299		
	รวม	97.076	322			
10. ด้านความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	.830	2	.415	1.613	.201
	ภายในกลุ่ม	82.376	320	.257		
	รวม	83.206	322			
11. ด้านสภาพแวดล้อมใน การทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.937	2	.468	2.054	.130
	ภายในกลุ่ม	72.974	320	.228		
	รวม	73.911	322			
12. ด้านเงินเดือนและ สวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	1.093	2	.546	1.605	.202
	ภายในกลุ่ม	108.926	320	.340		
	รวม	110.019	322			
13. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	ระหว่างกลุ่ม	1.170	2	.585	2.767	.064
	ภายในกลุ่ม	67.681	320	.212		
	รวม	68.851	322			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.977	2	.489	5.123	.006*
	ภายในกลุ่ม	30.519	320	.095		
	รวม	31.497	322			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัทเคอเบล จำกัด จำแนกตามอายุ โดยการทดสอบข้อมูลด้วยสถิติ One Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัทเคอเบล จำกัด ในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน และด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ซึ่งต้องทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีของ Fisher's LSD รายละเอียดดังตารางที่ 23 – 25

ตารางที่ 23 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงงูใจในการทำงานด้านความรับผิดชอบของพนักงาน
ชายบริษัท เดอบेल จำกัด เป็นรายกลุ่มจำแนกตามอายุ

(n = 323)

อายุ	อายุ		
	ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	26 – 34 ปี	35 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	-	-0.22* (.012)	-0.17 (.079)
26 – 34 ปี	-	-	-0.05 (.387)
35 ปีขึ้นไป	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 23 พบว่า พนักงานชายบริษัท เดอบेल จำกัด ที่มีอายุ 26 – 34 ปี มีแรงงูใจ
ในการทำงานด้านรับผิดชอบ สูงกว่าพนักงานชายที่มีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 24 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าในการทำงาน
ของพนักงานขายบริษัท เดอเบล จำกัด เป็นรายคู่จำแนกตามอายุ

(n = 323)

อายุ	อายุ		
	ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	26 – 34 ปี	35 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	-	-.27* (.011)	-.28* (.017)
26 – 34 ปี	-	-	-.01 (.931)
35 ปีขึ้นไป	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 24 พบว่า พนักงานขายบริษัท เดอเบล จำกัด ที่มีอายุ 26 – 34 ปี และอายุ 35 ปีขึ้นไปมีแรงจูงใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าในการทำงานสูงกว่าพนักงานขายที่มีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 25 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านนโยบายและการบริหารของ
บริษัทของพนักงานชายบริษัท เคอเบล จำกัด เป็นรายคู่จำแนกตามอายุ

(n = 323)

อายุ	อายุ		
	ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	26 – 34 ปี	35 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	-	-0.22* (.014)	-0.20* (.036)
26 – 34 ปี	-	-	-0.01 (.812)
35 ปีขึ้นไป	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 25 พบว่า พนักงานชายบริษัท เคอเบล จำกัด ที่มีอายุ 26 – 34 ปี และอายุ 35 ปีขึ้นไปมีแรงจูงใจในการทำงานด้านนโยบายและการบริหารของบริษัทสูงกว่าพนักงานชายที่มีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 26 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามสถานภาพการสมรส

(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
1.ด้านความสำเร็จในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.085	3	.028	.229	.876
	ภายในกลุ่ม	39.295	319	.123		
	รวม	39.380	322			
2.ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	.534	3	.178	.772	.510
	ภายในกลุ่ม	73.538	319	.231		
	รวม	74.072	322			
3.ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	.176	3	.059	.254	.859
	ภายในกลุ่ม	73.744	319	.231		
	รวม	73.920	322			
4.ด้านความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	.231	3	.077	.335	.800
	ภายในกลุ่ม	73.258	319	.230		
	รวม	73.488	322			
5.ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.528	3	.176	.554	.646
	ภายในกลุ่ม	101.440	319	.318		
	รวม	101.968	322			
6.ด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	1.798	3	.599	2.073	.104
	ภายในกลุ่ม	92.248	319	.289		
	รวม	94.046	322			
7.ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท	ระหว่างกลุ่ม	.284	3	.095	.427	.734
	ภายในกลุ่ม	70.782	319	.222		
	รวม	71.067	322			
8.ด้านการปกครองบังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	.311	3	.104	.452	.716
	ภายในกลุ่ม	73.156	319	.229		
	รวม	73.467	322			

ตารางที่ 26 (ต่อ)

(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
9.ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	.568	3	.189	.626	.599
	ภายในกลุ่ม	96.508	319	.303		
	รวม	97.076	322			
10.ด้านความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	.360	3	.120	.462	.709
	ภายในกลุ่ม	82.846	319	.260		
	รวม	83.206	322			
11.ด้านสภาพแวดล้อมใน การทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.595	3	.198	.863	.460
	ภายในกลุ่ม	73.315	319	.230		
	รวม	73.911	322			
12.ด้านเงินเดือนและ สวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	2.324	3	.775	2.295	.078
	ภายในกลุ่ม	107.695	319	.338		
	รวม	110.019	322			
13.ด้านความเป็นอยู่ ส่วนตัว	ระหว่างกลุ่ม	.257	3	.086	.398	.755
	ภายในกลุ่ม	68.594	319	.215		
	รวม	68.851	322			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.122	3	.041	.413	.744
	ภายในกลุ่ม	31.375	319	.098		
	รวม	31.497	322			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบแรงงูใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด จำแนกตามสถานภาพการสมรส โดยการทดสอบข้อมูลด้วยสถิติ One Way ANOVA ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พบว่า แรงงูใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 27 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
1.ด้านความสำเร็จในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.527	4	.132	1.078	.367
	ภายในกลุ่ม	38.853	318	.122		
	รวม	39.380	322			
2.ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	.756	4	.189	.820	.513
	ภายในกลุ่ม	73.316	318	.231		
	รวม	74.072	322			
3.ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	.540	4	.135	.585	.674
	ภายในกลุ่ม	73.379	318	.231		
	รวม	73.920	322			
4.ด้านความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	.093	4	.023	.100	.982
	ภายในกลุ่ม	73.396	318	.231		
	รวม	73.488	322			
5.ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.141	4	.535	1.705	.149
	ภายในกลุ่ม	99.828	318	.314		
	รวม	101.968	322			
6.ด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	1.308	4	.327	1.121	.346
	ภายในกลุ่ม	92.739	318	.292		
	รวม	94.046	322			
7.ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท	ระหว่างกลุ่ม	.287	4	.072	.322	.863
	ภายในกลุ่ม	70.780	318	.223		
	รวม	71.067	322			
8.ด้านการปกครองบังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	.845	4	.211	.925	.449
	ภายในกลุ่ม	72.622	318	.228		
	รวม	73.467	322			

ตารางที่ 27 (ต่อ)

(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
9.ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	1.154	4	.288	.956	.432
	ภายในกลุ่ม	95.922	318	.302		
	รวม	97.076	322			
10.ด้านความสัมพันธ์ กับเพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.460	4	.865	3.449	.009*
	ภายในกลุ่ม	79.747	318	.251		
	รวม	83.206	322			
11.ด้านสภาพแวดล้อม ในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.712	4	.178	.773	.543
	ภายในกลุ่ม	73.198	318	.230		
	รวม	73.911	322			
12.ด้านเงินเดือนและ สวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	1.753	4	.438	1.287	.275
	ภายในกลุ่ม	108.26	318	.340		
	รวม	110.01	322			
13.ด้านความเป็นอยู่ ส่วนตัว	ระหว่างกลุ่ม	.133	4	.033	.154	.961
	ภายในกลุ่ม	68.718	318	.216		
	รวม	68.851	322			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.227	4	.057	.578	.679
	ภายในกลุ่ม	31.269	318	.098		
	รวม	31.497	322			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา โดยการทดสอบข้อมูลด้วยสถิติ One Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งต้องทำการ

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีของ Fisher's LSD รายละเอียดดัง ตารางที่ 28

ตารางที่ 28 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ของพนักงานขายบริษัท เดอเบล จำกัด เป็นรายคู่จำแนกตามระดับการศึกษา

(n = 323)

ระดับการศึกษา	ระดับการศึกษา				
	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา ตอนต้น	มัธยมศึกษา ตอนปลาย/ ปวช.	ปวส./ อนุปริญญา	ปริญญาตรี ขึ้นไป
ประถมศึกษา	-	-1.11* (.003)	-.98* (.007)	-.96* (.008)	-1.10* (.002)
มัธยมศึกษาตอนต้น	-	-	.13 (.205)	.14 (.205)	.01 (.962)
มัธยมศึกษาตอน ปลาย/ปวช.	-	-	-	.01 (.086)	-.12 (.058)
ปวส./อนุปริญญา	-	-	-	-	-.14 (.090)
ปริญญาตรีขึ้นไป	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 28 พบว่า พนักงานขายบริษัท เดอเบล จำกัด ที่มีระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. ปวส./อนุปริญญา และปริญญาตรีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สูงกว่าพนักงานขายที่มีการศึกษาระดับ ประถมศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 29 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามอายุการทำงาน

(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
1.ด้านความสำเร็จในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.144	2	.072	.588	.556
	ภายในกลุ่ม	39.236	320	.123		
	รวม	39.380	322			
2.ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	1.666	2	.833	3.682	.026*
	ภายในกลุ่ม	72.406	320	.226		
	รวม	74.072	322			
3.ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	.323	2	.162	.702	.496
	ภายในกลุ่ม	73.596	320	.230		
	รวม	73.920	322			
4.ด้านความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	.727	2	.363	1.598	.204
	ภายในกลุ่ม	72.762	320	.227		
	รวม	73.488	322			
5.ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.928	2	.464	1.470	.232
	ภายในกลุ่ม	101.04	320	.316		
	รวม	101.96	322			
6.ด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	2.360	2	1.180	4.119	.017*
	ภายในกลุ่ม	91.686	320	.287		
	รวม	94.046	322			
7.ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท	ระหว่างกลุ่ม	.686	2	.343	1.559	.212
	ภายในกลุ่ม	70.381	320	.220		
	รวม	71.067	322			
8.ด้านการปกครองบังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	1.327	2	.663	2.942	.054
	ภายในกลุ่ม	72.141	320	.225		
	รวม	73.467	322			

ตารางที่ 29 (ต่อ)

(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
9.ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	.428	2	.214	.708	.493
	ภายในกลุ่ม	96.648	320	.302		
	รวม	97.076	322			
10.ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	.251	2	.126	.484	.616
	ภายในกลุ่ม	82.955	320	.259		
	รวม	83.206	322			
11.ด้านภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.154	2	.077	.334	.717
	ภายในกลุ่ม	73.757	320	.230		
	รวม	73.911	322			
12.ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	.674	2	.337	.986	.374
	ภายในกลุ่ม	109.345	320	.342		
	รวม	110.019	322			
13.ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	ระหว่างกลุ่ม	.541	2	.270	1.267	.283
	ภายในกลุ่ม	68.310	320	.213		
	รวม	68.851	322			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.395	2	.198	2.034	.133
	ภายในกลุ่ม	31.101	320	.097		
	รวม	31.497	322			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด จำแนกตามอายุการทำงาน โดยการทดสอบข้อมูลด้วยสถิติ One Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ ซึ่งต้องทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีของ Fisher's LSD รายละเอียดดังตารางที่ 30-31

ตารางที่ 30 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
ของพนักงานขายบริษัท เดอเบล จำกัด เป็นรายคู่จำแนกตามอายุการทำงาน

(n = 323)

อายุการทำงาน	อายุการทำงาน		
	ต่ำกว่า 2 ปี	2 – 3 ปี	3 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่า 2 ปี	-	-0.08 (.273)	-0.16* (.007)
2 – 3 ปี	-	-	-0.08 (.238)
3 ปีขึ้นไป	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 30 พบว่า พนักงานขายบริษัท เดอเบล จำกัด ที่มีอายุการทำงาน 3 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือสูงกว่าพนักงานขายที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 2 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 31 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ ของพนักงานขายบริษัท เดอเบล จำกัด เป็นรายคู่จำแนกตามอายุการทำงาน

(n = 323)

อายุการทำงาน	อายุการทำงาน		
	ต่ำกว่า 2 ปี	2 – 3 ปี	3 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่า 2 ปี	-	-0.15 (.071)	-0.19* (.005)
2 – 3 ปี	-	-	-0.04 (.600)
3 ปีขึ้นไป	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 31 พบว่า พนักงานชายบริษัท เดอเบล จำกัด ที่มีอายุการทำงาน 3 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ สูงกว่าพนักงานชายที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 2 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆไม่มีความแตกต่างกัน



ตารางที่ 32 การเปรียบเทียบแรงงูใจในการทำงาน จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง

(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
1.ด้านความสำเร็จในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.018	2	.009	.072	.931
	ภายในกลุ่ม	39.362	320	.123		
	รวม	39.380	322			
2.ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	1.354	2	.677	2.980	.050*
	ภายในกลุ่ม	72.718	320	.227		
	รวม	74.072	322			
3.ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	.249	2	.124	.541	.583
	ภายในกลุ่ม	73.671	320	.230		
	รวม	73.920	322			
4.ด้านความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	.190	2	.095	.414	.661
	ภายในกลุ่ม	73.299	320	.229		
	รวม	73.488	322			
5.ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.536	2	.768	2.447	.088
	ภายในกลุ่ม	100.432	320	.314		
	รวม	101.968	322			
6.ด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	2.927	2	1.463	5.139	.006*
	ภายในกลุ่ม	91.120	320	.285		
	รวม	94.046	322			
7.ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท	ระหว่างกลุ่ม	1.771	2	.886	4.090	.018*
	ภายในกลุ่ม	69.295	320	.217		
	รวม	71.067	322			
8.ด้านการปกครองบังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	2.759	2	1.379	6.243	.002*
	ภายในกลุ่ม	70.709	320	.221		
	รวม	73.467	322			

ตารางที่ 32 (ต่อ)

(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
9.ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	1.188	2	.594	1.982	.139
	ภายในกลุ่ม	95.888	320	.300		
	รวม	97.076	322			
10.ด้านความสัมพันธ์ กับเพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.419	2	.709	2.776	.064
	ภายในกลุ่ม	81.788	320	.256		
	รวม	83.206	322			
11.ด้านสภาพแวดล้อม ในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.050	2	1.025	4.563	.011*
	ภายในกลุ่ม	71.861	320	.225		
	รวม	73.911	322			
12.ด้านเงินเดือนและ สวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	2.810	2	1.405	4.194	.016*
	ภายในกลุ่ม	107.209	320	.335		
	รวม	110.019	322			
13.ด้านความเป็นอยู่ ส่วนตัว	ระหว่างกลุ่ม	1.175	2	.587	2.778	.064
	ภายในกลุ่ม	67.676	320	.211		
	รวม	68.851	322			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.139	2	.570	6.006	.003*
	ภายในกลุ่ม	30.357	320	.095		
	รวม	31.497	322			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขาย บริษัทเดอบีล จำกัด จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง โดยการทดสอบข้อมูลด้วยสถิติ One Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขาย บริษัทเดอบีล จำกัด ในภาพรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 6 ด้าน คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ซึ่งต้องทำการ

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีของ Fisher's LSD รายละเอียดดังตารางที่ 33 - 38

ตารางที่ 33 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือของพนักงานขายบริษัท เดอเบล จำกัด เป็นรายคู่จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง

(n = 323)

ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง	ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง		
	1-3 ปี	4-6 ปี	7 ปีขึ้นไป
1-3 ปี	-	.02 (.848)	-.16* (.019)
4-6 ปี	-	-	.18 (.061)
7 ปีขึ้นไป	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 33 พบว่า พนักงานขายบริษัท เดอเบล จำกัด ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 7 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือสูงกว่าพนักงานขายที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 1-3 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 34 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงงูใจในการทำงานด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ ของพนักงานขายบริษัท เดอเบล จำกัด เป็นรายคู่จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง

(n = 323)

ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง	ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง		
	1-3 ปี	4-6 ปี	7 ปีขึ้นไป
1-3 ปี	-	.08 (.357)	.22* (.005)
4-6 ปี	-	-	.30* (.005)
7 ปีขึ้นไป	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 34 พบว่า พนักงานขายบริษัท เดอเบล จำกัด ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 7 ปีขึ้นไป มีแรงงูใจในการทำงานด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ สูงกว่าพนักงานขายที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 1-3 ปี และพนักงานขายที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 4-6 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 35 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงงูใจในการทำงานด้านนโยบายและการบริหารของบริษัทของพนักงานขายบริษัท เดอเบล จำกัด เป็นรายคู่จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง

(n = 323)

ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง	ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง		
	1-3 ปี	4-6 ปี	7 ปีขึ้นไป
1-3 ปี	-	-.16* (.016)	.08 (.308)
4-6 ปี	-	-	.24* (.009)
7 ปีขึ้นไป	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 35 พบว่า พนักงานขายบริษัท เดอบेल จำกัด ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 4-6 ปี มีแรงจูงใจในการทำงานด้านนโยบายและการบริหารของบริษัทสูงกว่าพนักงานขายที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 1-3 ปี และพนักงานขายที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 7 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการทำงานด้านนโยบายและการบริหารของบริษัทสูงกว่าพนักงานขายที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 4-6 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 36 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านการปกครองบังคับบัญชาของพนักงานขายบริษัท เดอบेल จำกัด เป็นรายคู่จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง (n = 323)

ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง	ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง		
	1 - 3 ปี	4 - 6 ปี	7 ปีขึ้นไป
1 - 3 ปี	-	-.19* (.005)	.12 (.127)
4 - 6 ปี	-	-	.31* (.001)
7 ปีขึ้นไป	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 36 พบว่า พนักงานขายบริษัท เดอบेल จำกัด ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 4-6 ปี มีแรงจูงใจในการทำงานด้านการปกครองบังคับบัญชา สูงกว่าพนักงานขายที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 1-3 ปี และพนักงานขายที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 7 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการทำงานด้านการปกครองบังคับบัญชาสูงกว่าพนักงานขายที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 4-6 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 37 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงงใจในการทำงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
ของพนักงานขายบริษัท เดอบเทล จำกัด เป็นรายคู่จำแนกตามระยะเวลาการดำรง
ตำแหน่ง

(n = 323)

ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง	ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง		
	1-3 ปี	4-6 ปี	7 ปีขึ้นไป
1-3 ปี	-	-.15* (.035)	.13 (.088)
4-6 ปี	-	-	.28* (.003)
7 ปีขึ้นไป	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 37 พบว่า พนักงานขายบริษัท เดอบเทล จำกัด ที่มีระยะเวลาการดำรง
ตำแหน่ง 4-6 ปี มีแรงงใจในการทำงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานสูงกว่าพนักงานขายที่มี
ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 1-3 ปี และพนักงานขายที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 7 ปีขึ้นไป มี
แรงงใจในการทำงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานสูงกว่าพนักงานขายที่มีระยะเวลาการ
ดำรงตำแหน่ง 4-6 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 38 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงงใจในการทำงานด้านเงินเดือนและสวัสดิการของ
พนักงานขายบริษัท เดอบเทล จำกัด เป็นรายคู่จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง

(n = 323)

ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง	ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง		
	1-3 ปี	4-6 ปี	7 ปีขึ้นไป
1-3 ปี	-	-.12 (.148)	.21* (.030)
4-6 ปี	-	-	.33* (.004)
7 ปีขึ้นไป	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 38 พบว่า พนักงานขายบริษัท เคอเบล จำกัด ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 7 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการทำงานด้านเงินเดือนและสวัสดิการสูงกว่าพนักงานขายที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 1-3 ปี และ 4-6 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆไม่มีความแตกต่างกัน



ตารางที่ 39 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามอัตราเงินเดือน

(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
1.ด้านความสำเร็จในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.305	2	.153	1.249	.288
	ภายในกลุ่ม	39.075	320	.122		
	รวม	39.380	322			
2.ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	3.088	2	1.544	6.960	.001*
	ภายในกลุ่ม	70.984	320	.222		
	รวม	74.072	322			
3.ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	1.109	2	.555	2.437	.089
	ภายในกลุ่ม	72.810	320	.228		
	รวม	73.920	322			
4.ด้านความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	.275	2	.138	.601	.549
	ภายในกลุ่ม	73.213	320	.229		
	รวม	73.488	322			
5.ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.469	2	.235	.740	.478
	ภายในกลุ่ม	101.499	320	.317		
	รวม	101.968	322			
6.ด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	1.630	2	.815	2.823	.061
	ภายในกลุ่ม	92.416	320	.289		
	รวม	94.046	322			
7.ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท	ระหว่างกลุ่ม	.248	2	.124	.560	.572
	ภายในกลุ่ม	70.819	320	.221		
	รวม	71.067	322			
8.ด้านการปกครองบังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	1.173	2	.587	2.597	.076
	ภายในกลุ่ม	72.294	320	.226		
	รวม	73.467	322			

ตารางที่ 39 (ต่อ)

(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
9. ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	.090	2	.045	.148	.863
	ภายในกลุ่ม	96.986	320	.303		
	รวม	97.076	322			
10. ด้านความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	.454	2	.227	.877	.417
	ภายในกลุ่ม	82.753	320	.259		
	รวม	83.206	322			
11. ด้านสภาพแวดล้อมใน การทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.732	2	.866	3.839	.023*
	ภายในกลุ่ม	72.179	320	.226		
	รวม	73.911	322			
12. ด้านเงินเดือนและ สวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	.196	2	.098	.285	.752
	ภายในกลุ่ม	109.823	320	.343		
	รวม	110.019	322			
13. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	ระหว่างกลุ่ม	1.433	2	.716	3.400	.035*
	ภายในกลุ่ม	67.418	320	.211		
	รวม	68.851	322			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.523	2	.261	2.699	.069
	ภายในกลุ่ม	30.974	320	.097		
	รวม	31.497	322			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 39 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด จำแนกตามอัตราเงินเดือน โดยการทดสอบข้อมูลด้วยสถิติ One Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ซึ่งต้องทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีของ Fisher's LSD รายละเอียดดังตารางที่ 40-42

ตารางที่ 40 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
ของพนักงานขายบริษัท เดอเบล จำกัด เป็นรายคู่จำแนกตามอัตราเงินเดือน

(n = 323)

อัตราเงินเดือน	อัตราเงินเดือน		
	ต่ำกว่า 10,001 บาท	10,001 บาท – 15,000 บาท	15,001 บาทขึ้นไป
ต่ำกว่า 10,001 บาท	-	-0.16*	-0.41*
		(.003)	(.007)
10,001 บาท – 15,000 บาท	-	-	-0.25
			(.100)
15,001 บาทขึ้นไป	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 40 พบว่า พนักงานขายบริษัท เดอเบล จำกัด ที่มีอัตราเงินเดือน 10,001 บาท – 15,000 บาท และ 15,001 บาทขึ้นไป มีแรงจูงใจในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ สูงกว่าพนักงานขายที่มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 41 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงงใจในการทำงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
ของพนักงานขายบริษัท เดอเบล จำกัด เป็นรายคู่จำแนกตามอัตราเงินเดือน

(n = 323)

อัตราเงินเดือน	อัตราเงินเดือน		
	ต่ำกว่า 10,001 บาท	10,001 บาท – 15,000 บาท	15,001 บาทขึ้นไป
ต่ำกว่า 10,001 บาท	-	.05 (.390)	-.38* (.014)
10,001 บาท – 15,000 บาท	-	-	-.43* (.006)
15,001 บาทขึ้นไป	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 41 พบว่า พนักงานขายบริษัท เดอเบล จำกัด ที่มีอัตราเงินเดือน 15,001 บาทขึ้นไป มีแรงงใจในการทำงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานสูงกว่าพนักงานขายที่มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท และอัตราเงินเดือน 10,001 บาท – 15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 42 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงงใจในการทำงานด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวของ พนักงานขายบริษัท เดอเบล จำกัด เป็นรายคู่จำแนกตามอัตราเงินเดือน

(n = 323)

อัตราเงินเดือน	อัตราเงินเดือน		
	ต่ำกว่า 10,001 บาท	10,001 บาท – 15,000 บาท	15,001 บาทขึ้นไป
ต่ำกว่า 10,001 บาท	-	.08 (.121)	-.27 (.069)
10,001 บาท – 15,000 บาท	-	-	-.35* (.019)
15,001 บาทขึ้นไป	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 42 พบว่า พนักงานขายบริษัท เดอเบล จำกัด ที่มีอัตราเงินเดือน 15,001 บาทขึ้นไป มีแรงงใจในการทำงานด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวสูงกว่าพนักงานขายที่มีอัตราเงินเดือน 10,001 บาท – 15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 43 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ

(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
1.ด้านความสำเร็จในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.003	2	.001	.011	.989
	ภายในกลุ่ม	39.377	320	.123		
	รวม	39.380	322			
2.ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	.104	2	.052	.225	.798
	ภายในกลุ่ม	73.968	320	.231		
	รวม	74.072	322			
3.ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	.204	2	.102	.442	.643
	ภายในกลุ่ม	73.716	320	.230		
	รวม	73.920	322			
4.ด้านความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	.258	2	.129	.563	.570
	ภายในกลุ่ม	73.230	320	.229		
	รวม	73.488	322			
5.ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.208	2	.104	.328	.721
	ภายในกลุ่ม	101.760	320	.318		
	รวม	101.968	322			
6.ด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	.416	2	.208	.711	.492
	ภายในกลุ่ม	93.630	320	.293		
	รวม	94.046	322			
7.ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท	ระหว่างกลุ่ม	1.172	2	.586	2.683	.070
	ภายในกลุ่ม	69.895	320	.218		
	รวม	71.067	322			
8.ด้านการปกครองบังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	.448	2	.224	.983	.375
	ภายในกลุ่ม	73.019	320	.228		
	รวม	73.467	322			

ตารางที่ 43 (ต่อ)

(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
9.ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	.002	2	.001	.004	.996
	ภายในกลุ่ม	97.073	320	.303		
	รวม	97.076	322			
10.ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.710	2	.855	3.356	.036*
	ภายในกลุ่ม	81.497	320	.255		
	รวม	83.206	322			
11.ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.107	2	.054	.233	.792
	ภายในกลุ่ม	73.803	320	.231		
	รวม	73.911	322			
12.ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	1.255	2	.627	1.846	.160
	ภายในกลุ่ม	108.764	320	.340		
	รวม	110.019	322			
13.ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	ระหว่างกลุ่ม	.027	2	.014	.063	.939
	ภายในกลุ่ม	68.824	320	.215		
	รวม	68.851	322			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.106	2	.053	.541	.583
	ภายในกลุ่ม	31.391	320	.098		
	รวม	31.497	322			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 43 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด จำแนกตามโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ โดยการทดสอบข้อมูลด้วยสถิติ One Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานซึ่งต้องทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีของ Fisher's LSD รายละเอียดดังตารางที่ 44

ตารางที่ 44 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงงูใจในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
ของพนักงานขายบริษัท เดอบเทล จำกัด เป็นรายคู่จำแนกตามโบนัสและค่าตอบแทน
อื่น ๆ

(n = 323)

โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ	โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ		
	ต่ำกว่า 10,001 บาท	10,001 บาท – 20,000 บาท	20,001 บาทขึ้นไป
ต่ำกว่า 10,001 บาท	-	-.24* (.013)	-.26* (.020)
10,001 บาท – 20,000 บาท	-	-	-.02 (.740)
20,001 บาทขึ้นไป	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 44 พบว่า พนักงานขายบริษัท เดอบเทล จำกัด ที่มีโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ 10,001 บาท – 20,000 บาท และ 20,001 บาทขึ้นไป มีแรงงูใจในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานสูงกว่าพนักงานขายที่มีโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ ต่ำกว่า 10,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆไม่มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลทำให้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชาย บริษัทเดอบีล จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 45 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามเพศ

(n = 323)

ความผูกพันต่อองค์กร	เพศ				t	P-value
	ชาย (n = 160)		หญิง (n = 225)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1.ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร	4.10	.44	4.06	.46	.566	.556
2.ด้านความทุ่มเทต่อองค์กร	4.36	.84	4.16	.54	1.551	.983
3.ด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กร	4.24	.58	4.00	.51	2.618	.071
โดยรวม	4.23	.46	4.07	.45	2.168	.873

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 45 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชาย บริษัทเดอบีล จำกัด จำแนกตามเพศ โดยการทดสอบข้อมูลด้วยสถิติ Independent sample t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชายบริษัทเดอบีล จำกัด ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน โดยเพศชายมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิง

ตารางที่ 46 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุ

(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
1.ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	.093	2	.047	.241	.786
	ภายในกลุ่ม	61.853	320	.193		
	รวม	61.946	322			
2.ด้านความทุ่มเทต่อ องค์กร	ระหว่างกลุ่ม	.732	2	.366	.565	.569
	ภายในกลุ่ม	207.293	320	.648		
	รวม	208.025	322			
3.ด้านความอยากเป็น สมาชิกขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	.874	2	.437	1.318	.269
	ภายในกลุ่ม	106.111	320	.332		
	รวม	106.985	322			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.279	2	.140	.652	.521
	ภายในกลุ่ม	68.433	320	.214		
	รวม	68.712	322			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 46 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชาย บริษัทเดอบีล จำกัด จำแนกตามอายุ โดยการทดสอบข้อมูลด้วยสถิติ One Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชายบริษัทเดอบีล จำกัด ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 47 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามสถานภาพการสมรส

(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
1.ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	.294	3	.098	.508	.677
	ภายในกลุ่ม	61.652	319	.193		
	รวม	61.946	322			
2.ด้านความทุ่มเทต่อองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2.211	3	.737	1.142	.332
	ภายในกลุ่ม	205.814	319	.645		
	รวม	208.025	322			
3.ด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	.584	3	.195	.584	.626
	ภายในกลุ่ม	106.401	319	.334		
	รวม	106.985	322			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.558	3	.186	.870	.457
	ภายในกลุ่ม	68.154	319	.214		
	รวม	68.712	322			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 47 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชายบริษัทเดอบีล จำกัด จำแนกตามสถานภาพการสมรส โดยการทดสอบข้อมูลด้วยสถิติ One Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชายบริษัทเดอบีล จำกัด ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 48 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา

(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
1.ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	1.313	4	.328	1.722	.145
	ภายในกลุ่ม	60.633	318	.191		
	รวม	61.946	322			
2.ด้านความทุ่มเทต่อ องค์กร	ระหว่างกลุ่ม	.950	4	.237	.365	.834
	ภายในกลุ่ม	207.075	318	.651		
	รวม	208.025	322			
3.ด้านความอยากเป็น สมาชิกขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	.745	4	.186	.558	.693
	ภายในกลุ่ม	106.240	318	.334		
	รวม	106.985	322			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.604	4	.151	.704	.589
	ภายในกลุ่ม	68.109	318	.214		
	รวม	68.712	322			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 48 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชาย บริษัทเดอบีล จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา โดยการทดสอบข้อมูลด้วยสถิติ One Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชายบริษัท เดอบีล จำกัด ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 49 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุการทำงาน

(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
1.ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	.751	2	.375	1.963	.142
	ภายในกลุ่ม	61.195	320	.191		
	รวม	61.946	322			
2.ด้านความทุ่มเทต่อ องค์กร	ระหว่างกลุ่ม	1.071	2	.535	.828	.438
	ภายในกลุ่ม	206.954	320	.647		
	รวม	208.025	322			
3.ด้านความอยากเป็น สมาชิกขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	4.119	2	2.060	6.407	.002*
	ภายในกลุ่ม	102.866	320	.321		
	รวม	106.985	322			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.552	2	.776	3.697	.026*
	ภายในกลุ่ม	67.160	320	.210		
	รวม	68.712	322			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 49 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชาย บริษัทเดอบีล จำกัด จำแนกตามอายุการทำงาน โดยการทดสอบข้อมูลด้วยสถิติ One Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชายบริษัทเดอบีล จำกัด ในภาพรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งต้องทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีของ Fisher's LSD รายละเอียดดังตารางที่ 50

ตารางที่ 50 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กรของพนักงานขาย บริษัท เดอเบล จำกัด เป็นรายกลุ่มจำแนกตามอายุการทำงาน

(n = 323)

อายุการทำงาน	อายุการทำงาน		
	ต่ำกว่า 2 ปี	2 – 3 ปี	3 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่า 2 ปี	-	- .13 (.156)	-.26* (.000)
2 – 3 ปี	-	-	-.13 (.114)
3 ปีขึ้นไป	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 50 พบว่า พนักงานขายบริษัท เดอเบล จำกัด ที่มีอายุการทำงาน 3 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรในด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กรสูงกว่าพนักงานขายที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 2 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนกลุ่มอื่นๆไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 51 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง

(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
1.ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	.847	2	.423	2.218	.111
	ภายในกลุ่ม	61.099	320	.191		
	รวม	61.946	322			
2.ด้านความทุ่มเทต่อ องค์กร	ระหว่างกลุ่ม	1.569	2	.784	1.216	.298
	ภายในกลุ่ม	206.456	320	.645		
	รวม	208.025	322			
3.ด้านความอยากเป็น สมาชิกขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	.380	2	.190	.570	.566
	ภายในกลุ่ม	106.605	320	.333		
	รวม	106.985	322			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.455	2	.227	1.066	.346
	ภายในกลุ่ม	68.257	320	.213		
	รวม	68.712	322			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 51 ผลการวิเคราะห์ที่เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขาย บริษัทเดอบี จำกัด จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง โดยการทดสอบข้อมูลด้วยสถิติ One Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขาย บริษัทเดอบี จำกัด ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 52 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอัตราเงินเดือน

(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
1.ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	.422	2	.211	1.097	.335
	ภายในกลุ่ม	61.524	320	.192		
	รวม	61.946	322			
2.ด้านความทุ่มเทต่อองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2.498	2	1.249	1.945	.145
	ภายในกลุ่ม	205.527	320	.642		
	รวม	208.025	322			
3.ด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3.705	2	1.852	5.740	.004*
	ภายในกลุ่ม	103.280	320	.323		
	รวม	106.985	322			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.766	2	.883	4.221	.016*
	ภายในกลุ่ม	66.946	320	.209		
	รวม	68.712	322			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 52 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด จำแนกตามอัตราเงินเดือน โดยการทดสอบข้อมูลด้วยสถิติ One Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด ในภาพรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งต้องทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีของ Fisher's LSD รายละเอียดดังตารางที่ 53

ตารางที่ 53 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรด้านความอยากเป็นสมาชิกของ
 องค์กรของพนักงานชายบริษัท เดอบел จำกัด เป็นรายคู่จำแนกตามอัตราเงินเดือน
 (n = 323)

อัตราเงินเดือน	อัตราเงินเดือน		
	ต่ำกว่า 10,001 บาท	10,001 บาท – 15,000 บาท	15,001 บาทขึ้นไป
ต่ำกว่า 10,001 บาท	-	-0.21* (.001)	-0.27 (.141)
10,001 บาท – 15,000 บาท	-	-	-0.06 (.732)
15,001 บาทขึ้นไป	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 53 พบว่า พนักงานชายบริษัท เดอบел จำกัด ที่มีอัตราเงินเดือน 10,001 บาท – 15,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กรสูงกว่าพนักงานชายที่มี อัตราเงินเดือนต่ำกว่า 10,001 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 54 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตาม โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ
(n = 323)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Mean Square	F	P-value
1.ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	.279	2	.139	.723	.486
	ภายในกลุ่ม	61.668	320	.193		
	รวม	61.946	322			
2.ด้านความทุ่มเทต่อองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	1.123	2	.562	.869	.421
	ภายในกลุ่ม	206.902	320	.647		
	รวม	208.025	322			
3.ด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2.105	2	1.052	3.211	.042*
	ภายในกลุ่ม	104.880	320	.328		
	รวม	106.985	322			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.954	2	.477	2.253	.107
	ภายในกลุ่ม	67.758	320	.212		
	รวม	68.712	322			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 54 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขาย บริษัทเดอบีล จำกัด จำแนกตาม โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ โดยการทดสอบข้อมูลด้วยสถิติ One Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขาย บริษัทเดอบีล จำกัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งต้องทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีของ Fisher's LSD รายละเอียดดังตารางที่ 55

ตารางที่ 55 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงความผูกพันต่อองค์กรด้านความอยากเป็นสมาชิกของ
องค์กรของพนักงานชายบริษัท เดอเบล จำกัด เป็นรายคู่จำแนกตามโบนัสและ
ค่าตอบแทนอื่น ๆ

(n = 323)

โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ	โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ		
	ต่ำกว่า 10,001 บาท	10,001 บาท – 20,000 บาท	20,001 บาทขึ้นไป
ต่ำกว่า 10,001 บาท	-	.17 (.108)	-.011 (.927)
10,001 บาท – 20,000 บาท	-	-	-.19* (.030)
20,001 บาทขึ้นไป	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 55 พบว่า พนักงานชายบริษัท เดอเบล จำกัด ที่มีโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ 20,001 บาทขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรในด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กรสูงกว่าพนักงานชายที่มีโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ ระหว่าง 10,001 บาท – 20,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขาย บริษัทเดอเบล จำกัด มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เดอเบล จำกัด ปรากฏดังตารางที่ 56 ดังนี้



ตารางที่ 56 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร

(n = 323)

แรงจูงใจในการทำงาน	ความผูกพันต่อองค์กร			
	ความเชื่อมั่น การยอมรับ เป้าหมายและ ค่านิยม องค์กร	ความ ทุ่มเทต่อ องค์กร	ความอยาก เป็นสมาชิก ขององค์กร	รวม
1.ความสำเร็จในการทำงาน	.24**	.14**	.22**	.25**
2.การได้รับการยอมรับนับ ถือ	.35**	.38**	.32**	.36**
3.ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	.49**	.31**	.48**	.48**
4.ความรับผิดชอบ	.44**	.27**	.42**	.44**
5.ความก้าวหน้าในการ ทำงาน	.47**	.21**	.42**	.43**
6.ความเจริญเติบโตใน ตนเองและอาชีพ	.47**	.29**	.41**	.42**
7.นโยบายและการบริหาร ของบริษัท	.43**	.26**	.32**	.37**
8. การปกครองบังคับบัญชา	.25**	.18**	.16**	.28**
9.ความสัมพันธ์กับบังคับ บัญชา	.36**	.18**	.34**	.42**
10.ความสัมพันธ์กับเพื่อน ร่วมงาน	.38**	.12**	.31**	.38**

ตารางที่ 56 (ต่อ)

(n = 323)

แรงจูงใจในการทำงาน	ความผูกพันต่อองค์กร			รวม
	ความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมองค์กร	ความทุ่มเทต่อองค์กร	ความอยากเป็นสมาชิกขององค์กร	
11. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	.42**	.27**	.30**	.31**
12. เงินเดือนและสวัสดิการ	.37**	.20**	.30**	.32**
13. ความเป็นอยู่ส่วนตัว	.33**	.15**	.29**	.28**
รวม	.62**	.43**	.51**	.58**

จากตารางที่ 56 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขายบริษัท เดอบีล จำกัด มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูง ($r = .58$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ในภาพรวมของแรงจูงใจกับความผูกพันรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางถึงระดับค่อนข้างสูง ($r = .43 - .62$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์รายด้านของแรงจูงใจกับภาพรวมของความผูกพันต่อองค์กร พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำถึงระดับปานกลาง ($r = .25 - .48$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่ ($r = .12 - .49$)

ข้อวิจารณ์

จากการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขาย บริษัท เดอเบล จำกัด โดยกลุ่มตัวอย่าง เป็นพนักงานขาย จำนวน 323 คน เมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ปรากฏว่า มีพนักงานเพศชายมีจำนวนมากกว่าเพศหญิงคือ เพศชาย จำนวน 278 คน คิดเป็นร้อยละ 86.1 และเพศหญิง จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 13.9 สำหรับอายุของกลุ่มตัวอย่างปรากฏว่ามีอายุ 26-34 ปี มากที่สุด คือ มีจำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 64.4 รองลงมาคือ อายุ 35 ปีขึ้นไป จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 25.7 และอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 9.9 สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง เป็น โสด จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 43.0 สมรส (จดทะเบียนสมรส) จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 32.5 แต่งงานแต่ยังไม่จดทะเบียนสมรส จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 18.9 และหม้าย/หย่าร้าง จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 5.6 ระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างคือ ประถมศึกษา จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.6 มัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 9.3 มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 37.8 ปวส./อนุปริญญา จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6 และปริญญาตรีขึ้นไป จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 34.7 พนักงานส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 4 ปีขึ้นไป จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 48.6 อายุการทำงานต่ำกว่า 2 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 30.6 อายุการทำงาน 2-3 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 20.7 และมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 1-3 ปี จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 67.5 ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 4-6 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 18.9 ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งตั้งแต่ 7 ปีขึ้นไป จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 13.6 อัตราเงินเดือน คือ ต่ำกว่า 10,001 บาท จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3 ตั้งแต่ 10,001- 15,000 บาท จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 43.7 ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไปจำนวน 10คน คิดเป็นร้อยละ 3.1 โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 9.9 10,000 - 20,000 บาท จำนวน 235 คน คิดเป็นร้อยละ 72.8 และตั้งแต่ 20,001 บาทขึ้นไป จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 17.3

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีค่าเฉลี่ยของของแรงจูงใจในการทำงานเท่ากับ 3.74 เมื่อเทียบกับเกณฑ์ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับสูง สำหรับค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรเท่ากับ 4.21 เมื่อเทียบกับเกณฑ์ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก

เมื่อทำการทดสอบสมมติฐานทางการวิจัย ปรากฏดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานชาย บริษัทเดอบีล จำกัด แตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานจำแนกตามเพศ พบว่าพนักงานเพศชายและเพศหญิงมีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเพราะในปัจจุบันทั้งผู้ชายและผู้หญิงมีความเสมอภาคและทัดเทียมกัน มีระดับความรับผิดชอบในการทำงานและโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ไม่แตกต่างกัน จึงเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พินคำ โรหิตเสถียร (2541) ที่ทำการศึกษาระงจูงใจและพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้าพนักงานงานต้อนรับบนเครื่องบิน กรณีศึกษาของ บริษัท การบินไทย (มหาชน) จำกัด พบว่า เพศที่ต่างกันของพนักงานไม่ทำให้แรงจูงใจในการทำงานต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภสิทธิ์ เกาโบรมย์ (2547) ที่ได้ทำการศึกษาระงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม เจ ดับบลิว แมริออท กรุงเทพมหานคร พบว่าเพศมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานชายบริษัทเดอบีล จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกัน 3 กลุ่ม พบว่า พนักงานชายบริษัทเดอบีล จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ได้กำหนดไว้ อาจเป็นเพราะพนักงานแต่ละช่วงวัยจะมีบทบาทหน้าที่ต่างกัน โดยพนักงานที่มีอายุมากกว่าส่วนใหญ่มักจะเป็นพนักงานที่มีภาระความรับผิดชอบสูงจึงทำให้มีแรงจูงใจในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย และจากการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานจำแนกตามอายุเป็นรายคู่ พบว่า ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยพนักงานที่มีอายุ 26 – 34 ปี และอายุ 35 ปีขึ้นไปมีแรงจูงใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าในการทำงาน และด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท สูงกว่าพนักงานชายที่มีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี แต่ในด้านความรับผิดชอบ พนักงานที่มีอายุ 26-34 ปี จะมีความรับผิดชอบสูงกว่าพนักงานชายที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิน ทิวรรณรักษ์ (2543) ที่ได้ทำการศึกษาระงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เงินทุนหลักทรัพย์ ซึ่งพบว่าพนักงานที่มีอายุต่างกันจะมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภสิทธิ์ เกาโบรมย์ (2547) ที่ได้ทำการศึกษาระงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม เจ ดับบลิว แมริออท กรุงเทพมหานคร พบว่า พนักงานอายุแตกต่างกัน ไม่มีผลทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานจำแนกตามสถานภาพสมรสไม่พบว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเพราะพนักงานไม่ว่าจะมีสถานภาพสมรสแบบใดต่างก็ได้รับการดูแลจากองค์กรภายใต้ต้น โขบายเดียวกัน อีกทั้งสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน ก็เป็นส่วนที่ทำให้พนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วัฒนา ศรีสม (2542) ที่ทำการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานส่งเสริมการขายสินค้าอุปโภคบริโภค ของบริษัท ไบโอ คอนซูเมอร์ จำกัด พบว่า สถานภาพสมรสที่ต่างกันของพนักงานไม่ทำให้แรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน และงานวิจัยของ ศุภสิทธิ์ เกาโบรมย์ (2547) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม เจ ดับบลิว แมริออท กรุงเทพมหานคร พบว่า สถานภาพสมรส ไม่ทำให้แรงจูงใจในการทำงานต่างกัน

จากการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา ไม่พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเพราะพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันแต่มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน และจากการบริหารงานขององค์กรภายใต้ต้น โขบายเดียวกัน จึงทำให้ระดับการศึกษาที่ต่างกันของพนักงานไม่ทำให้แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภสิทธิ์ เกาโบรมย์ (2547) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม เจ ดับบลิว แมริออท กรุงเทพมหานคร พบว่า ระดับการศึกษาไม่ทำให้แรงจูงใจในการทำงานต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาความแตกต่างตามรายด้านแล้วพบว่า พนักงานชายบริษัท เดอเบล จำกัด ที่มีระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. ปวส./อนุปริญญา และปริญญาตรีขึ้นไปมีแรงจูงใจในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สูงกว่าพนักงานชายที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา กว่า 2 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เพราะพนักงานชายที่จบการศึกษาระดับประถมศึกษา มีจำนวนน้อยคือมีเพียง 2 คน หรือร้อยละ 0.6 ซึ่งความใกล้ชิดสนิทสนมกับเพื่อนร่วมงานแต่ละคนอาจมีความใกล้ชิดน้อยกว่าพนักงานกลุ่มที่มีการศึกษาในระดับอื่น ๆ

จากการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานชายบริษัทเดอเบล จำกัด ที่มีอายุการทำงานแตกต่างกัน 3 กลุ่ม พบว่า พนักงานชายบริษัทเดอเบล จำกัด ที่มีอายุการทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ได้กำหนดไว้ และจากการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานจำแนกตาม

อายุเป็นรายคู่ พบว่า พนักงานชายบริษัท เดอบีล จำกัด ที่มีอายุการทำงาน 3 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ สูงกว่าพนักงานชายที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 2 ปี ทั้งนี้เพราะพนักงานชายที่มีอายุการทำงาน 3 ปีขึ้นไปเป็นผู้ที่ทำงานมานาน ย่อมได้รับการยอมรับนับถือจากพนักงานที่เพิ่งมีอายุการทำงานน้อย และพนักงานที่อยู่มานานย่อมต้องมีความต้องการเจริญเติบโตในอาชีพ ซึ่งไม่เหมือนกับพนักงานชายที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า เพราะบางคนอาจจะเพิ่งเข้ามาทำงานได้ไม่นานนัก การได้รับการยอมรับนับถือหรือแรงจูงใจในความต้องการเติบโตในสายงานจะยังไม่มากพอจึงทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานต่างจากผู้ที่ทำงานมานานกว่า ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของพรณี อินคำ (2544) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกันภัย ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัทไทยศรีสุริศประกันภัย จำกัด พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญใจของพนักงานบริษัท ไทยศรีสุริศประกันภัย ได้แก่ การได้รับการยอมรับจากหัวหน้างาน สภาพแวดล้อมในหน่วยงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ สวัสดิการที่ได้รับ ความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน รายได้ แต่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พินคำ โรหิตเสถียร (2541) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจและพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้าพนักงานงานต้อนรับบนเครื่องบิน กรณีศึกษาของ บริษัทการบินไทย (มหาชน) จำกัด พบว่า อายุการทำงานหรือประสบการณ์ในการทำงานไม่ได้ทำให้แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานจำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งพบว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานต่างกันอย่างน้อยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อาจเพราะพนักงานที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งมานานมีตำแหน่งที่สูงประสบการณ์ในการทำงานมีมาก การได้รับการยอมรับ เงินเดือน และสวัสดิการต่าง ๆ ก็สูงตามไปด้วย และมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานมากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งน้อยหรือเพิ่งเข้ามาทำงาน และจากการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานจำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งเป็นรายคู่ พบว่าต่างกันอย่างน้อยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยพนักงานที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 7 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ มากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 1-3 ปี และ 4-6 ปี แต่ในด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ พนักงานที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 4-6 ปี และ 7 ปีขึ้นไปจะมีแรงจูงใจในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 1-3 ปี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศุภสิทธิ์ เกาโบราณย์ (2547) ที่ได้ทำการศึกษา

เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรม เจ ดับบลิว แมริออท กรุงเทพมหานคร พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันและยังสอดคล้องกับ งานวิจัยของชนิน ทิวรรณรักษ์ (2543) ที่ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เงินทุนหลักทรัพย์ พบว่าประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันจะมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานชายบริษัทเคอเบล จำกัด ที่มี อัตราเงินเดือนต่างกัน 3 กลุ่ม ไม่พบว่า พนักงานชายบริษัทเคอเบล จำกัด ที่มีอัตราเงินเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วัฒนา ศรีสม (2542) ที่ทำการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานส่งเสริมการขายสินค้าอุปโภคบริโภค ของบริษัท ไบโอ คอนซูเมอร์ จำกัด พบ อัตราเงินเดือนที่ต่างกันของพนักงานไม่ได้ทำให้แรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาความแตกต่างตามรายด้านแล้วพบว่า พนักงานชายที่มีอัตราเงินเดือน 10,001 บาท – 15,000 บาท และ 15,001 บาทขึ้นไป มีแรงจูงใจในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว สูงกว่าพนักงานชายที่มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ เพราะพนักงานที่มีอัตราเงินเดือนสูง จะมีโอกาสที่จะได้รับสภาพแวดล้อมในการทำงานและความเป็นอยู่ส่วนตัวที่ดี และเป็นที่ยอมรับนับถือซึ่งเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ และความสุขในการทำงานให้กับพนักงานของบริษัท

จากการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานชายบริษัทเคอเบล จำกัด ที่มี โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ ต่างกัน ไม่พบว่าพนักงานที่โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ ต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของวัฒนา ศรีสม (2542) ที่ทำการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานส่งเสริมการขายสินค้าอุปโภคบริโภค ของบริษัท ไบโอ คอนซูเมอร์ จำกัด พบ โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ ที่ต่างกันของพนักงานไม่ได้ทำให้แรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาความแตกต่างตามรายด้านแล้วพบว่าพนักงานชายบริษัทเคอเบล จำกัด ที่มีโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ 10,001 บาท – 20,000 บาท และ 20,001 บาทขึ้นไป มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานสูงกว่าพนักงานชายที่มีโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ ต่ำกว่า 10,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้บริษัทจะมีนโยบายในการพิจารณาจ่ายโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ จากระยะเวลาในการทำงาน ดังนั้นพนักงานชายที่มี

โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ สูงมักจะเป็นผู้ที่ทำงานมานานจึงทำให้ความใกล้ชิดสนิทสนมกับเพื่อนร่วมงานจะมีมากกว่า

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลทำให้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด แตกต่างกัน

จากเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามเพศ ไม่พบว่าพนักงานเพศชายกับเพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเพราะพนักงาน ไม่ว่าจะเพศใด ต่างก็มีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรเพราะตลอดระยะเวลา 10 ปี ของการเติบโต บริษัทเดอบีล จำกัด ได้รับการยอมรับโดยทั่วไปจากลูกค้าในช่องทางต่างๆ ในด้านการบริการที่ดีเลิศ และแนวทางการพัฒนาธุรกิจเพื่อประโยชน์ร่วมกันกับลูกค้า รวมถึงการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า และชุมชนท้องถิ่น จึงทำให้พนักงานทุกคนไม่ว่าจะเพศชายหรือเพศหญิงต่างก็มีความต้องการที่จะทุ่มเทและต้องการเป็นสมาชิกขององค์กรไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เซาวลิต ตนานนท์ชัย (2532) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรกรณีศึกษาศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนพบว่า เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

จากเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามอายุของพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกัน 3 กลุ่ม ไม่พบว่าอายุต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จิรวรรณ หาดทรายทอง (2539) ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรศึกษาเฉพาะกรณีการประสานครหลวง พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อาจเป็นเพราะบริษัทมีนโยบายพัฒนาศักยภาพพนักงานทุกระดับ และทุกตำแหน่งงานรวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจ และความสุขในการทำงานให้ทุกคนอย่างเท่าเทียมกันจึงทำให้อายุไม่ใช่ปัจจัยที่จะทำให้พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันรู้สึกว่ามี ความผูกพันแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามสถานภาพสมรส ไม่พบว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เพราะพนักงานไม่ว่าจะอยู่ในสถานภาพเช่นไรก็สามารถเชื่อมั่นยอมรับและปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร พร้อมทั้งจะทุ่มเทให้กับองค์กรได้อย่างไม่แตกต่างกัน จึงทำให้พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่ต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิวพร เกื้อกุลเกียรติ (2545) ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กร

สื่อสารมวลชน แห่งประเทศไทย พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพที่แตกต่างกันมีผลทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรกฎ พลพานิช (2540) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบังคับบัญชา และพนักงานวิชาชีพการตลาด บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน สถานภาพสมรส ทำให้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่า พนักงานชายบริษัทเดอบีล จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้เนื่องจากพื้นฐานทางด้านระดับการศึกษาของพนักงานส่วนใหญ่จะไม่มี ความแตกต่างกันมากนัก กล่าวคือจะมีระดับการศึกษาอยู่ในช่วงมัธยมศึกษาปลาย จนถึงระดับปริญญาตรีขึ้นไป ซึ่งพื้นฐานความรู้จะไม่แตกต่างกันมากนัก และการทำงานในแต่ละตำแหน่งก็มีความเหมาะสมกับระดับการศึกษาและความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน จึงทำให้ไม่มีความแตกต่างในด้านความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เซาวลิต ดนายนท์ชัย (2532 : 66-68) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับผูกพันต่อองค์กร รวมทั้งผลการวิจัยของ ศิวพร เกื้อกุลเกียรติ (2545) ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรสื่อสารมวลชน แห่งประเทศไทย พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกันไม่มีผลทำให้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Andrew (2007) ซึ่งได้ทำการศึกษาการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้างร้านอาหาร เป็นการวิจัยถึงความสัมพันธ์ของพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร พบว่าระดับการศึกษามีผลต่อการยอมรับในองค์กร

จากการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชายบริษัทเดอบีล จำกัด ที่มีอายุการทำงานต่างกัน 3 กลุ่ม พบว่า พนักงานชายบริษัทเดอบีล จำกัด ที่มีอายุการทำงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ จีราวรรณ หาดทรายทอง (2539) ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรศึกษาเฉพาะกรณีการประปานครหลวง พบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่ก่อให้เกิดความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานการประปานครหลวง แต่เมื่อพิจารณาความแตกต่างตามรายด้านแล้วพบว่า พนักงานชายบริษัท เดอบีล จำกัด ที่มีอายุการทำงาน 3 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรในด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กรสูงกว่าพนักงานชายที่มี

อายุการทำงานต่ำกว่า 2 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานที่ทำงานมานาน จะมีความรู้สึกผูกพันต่อบริษัทมากกว่าผู้ที่เพิ่งเข้ามาทำงาน

จากการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจําแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง พบว่า พนักงานชายบริษัทเดอบีล จำกัด ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทเดอบีล จำกัด ได้มีนโยบายในการทำประโยชน์เพื่อสังคม และมีการทำกิจกรรมร่วมกันของพนักงานเพื่อสาธารณกุศลทั้งระดับประเทศและท้องถิ่น จึงทำให้พนักงานมีความเชื่อมั่นและเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร พร้อมทั้งมีความปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรที่เหมือนกัน ถึงแม้จะมีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งที่แตกต่างกันก็ไม่ได้ทำให้ความผูกพันที่มีต่อองค์กรแตกต่างกันแต่อย่างใด สอดคล้องกับผลการวิจัยของเซาวลิต ดนนานท์ชัย (2532) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนพบว่า ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่ศูนย์ฯ ประสบการณ์การย้ายถิ่น และปัจจัยลักษณะงาน คือ ความเป็นอิสระในงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

จากการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีอัตราเงินเดือนต่างกัน 3 กลุ่ม พบว่า พนักงานชายบริษัทเดอบีล จำกัด ที่มีอัตราเงินเดือนต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Andrew (2007) ซึ่งได้ทำการศึกษาศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้างร้านอาหาร พบว่า การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และเมื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจําแนกตามอัตราเงินเดือนเป็นรายกลุ่ม พบว่า พนักงานชายบริษัท เดอบีล จำกัด ที่มีอัตราเงินเดือน 10,001 บาท – 15,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กรสูงกว่าพนักงานชายที่มี อัตราเงินเดือนต่ำกว่า 10,001 บาท อาจเป็นเพราะพนักงานที่อัตราเงินเดือนสูงย่อมมีความรับผิดชอบสูงก็ยังคงทุ่มเททำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายต่างจากพนักงานที่มีอัตราเงินเดือนที่ต่ำกว่า จึงทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชายบริษัทเดอบีล จำกัด ที่มีโบนัสและค่าตอบแทนอื่นๆต่างกัน 3 กลุ่ม ไม่พบว่า พนักงานชายบริษัทเดอบีล จำกัด ที่มีโบนัสและค่าตอบแทนอื่นๆต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้

ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของรัชดาภรณ์ เค้นพงษ์พันธ์ (2539) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร แต่หากพิจารณาความแตกต่างตามรายด้านแล้วพบว่า พนักงานขายบริษัท เดอบेल จำกัด ที่มีโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ ตั้งแต่ 20,001 บาทขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรในด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กรสูงกว่าพนักงานขายที่มีโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ ระหว่าง 10,001 บาท – 20,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานที่ได้รับโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ สูง มีความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร จึงทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ และเมื่อทุ่มเทในการทำงานบริษัทก็ยอมให้ค่าตอบแทนที่สูงตามผลของการปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งจูงใจให้ต้องการเป็นสมาชิกขององค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอัตราเงินเดือนที่ต่ำกว่า ความผูกพันต่อองค์กรในด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กรจึงแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขาย บริษัทเดอบेल จำกัด มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

จากความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายบริษัทเดอบेल จำกัดมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .58 กล่าวคือ ถ้าพนักงานที่มีแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้น ก็จะมี ความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้นด้วย ทั้งนี้เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรนี้มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับแรงจูงใจในการทำงานและความต้องการมีส่วนร่วม กล่าวคือ เมื่อบุคคลมีแรงจูงใจในงานเขาจะมีความกระตือรือร้นที่จะเข้ามามีส่วนร่วมและเต็มใจที่จะทำงานให้ดีที่สุด เพราะแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ทำให้พนักงานต้องการเห็นองค์กรมีความเจริญก้าวหน้าและมักจะทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ อีกทั้งหากผลตอบแทนที่พวกเขาได้รับจากองค์กร เช่น เงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ มีความคุ้มค่าก็จะรู้สึกเต็มใจที่ปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรนี้ต่อไป นอกจากนี้การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการได้มีส่วนร่วมในการทำประโยชน์เพื่อสังคม ก็เป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรและรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชดาภรณ์ เค้นพงษ์พันธ์ (2539) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ที่พบว่าแรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01และงานวิจัยของ วัฒนา ศรีสม(2542) ที่ได้ทำการศึกษา

แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานส่งเสริมการขายสินค้าอุปโภคบริโภคของบริษัท ไบโอ คอนซูเมอร์ จำกัด และพบว่าแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Steers และ Porter (1979 อ้างใน สามารถ สุภรัตน์อาภรณ์, 2544: 16) ได้กล่าวว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นสิ่งที่มอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ตามปัจจัยส่วนบุคคล และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานขาย บริษัทเดอบีล จำกัด

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด จำนวน 323 คน เนื่องจากพนักงานขายมีจำนวนทั้งสิ้น 323 คน ดังนั้นจึงเก็บข้อมูลจากพนักงานขายทุกคน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี ประกอบด้วย แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทเดอบีล จำกัด โดยมีคำถามเป็นแบบเลือกตอบและกรอกข้อมูลลงในช่องว่างที่กำหนด และแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแบบมาตราประมาณค่า (rating scale) มีคำตอบให้เลือก 5 ตัวเลือก และผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ค่า t-test และค่า F-test

ข้อมูลทั่วไป

จากการศึกษาข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า พนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 86.1 มีอายุระหว่าง 26-34 ปี มีสถานภาพโสด มีระดับการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. มีอายุการทำงานตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 1-3 ปี อัตราเงินเดือนต่ำกว่า 10,001 บาท ได้รับโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ อยู่ระหว่าง 10,000 – 20,000 บาท

ผลการทดสอบสมมติฐาน

จากการทดสอบสมมติฐานในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ 3 หัวข้อ ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 พบว่ามีทั้งเป็นไปตามสมมติฐานและไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ดังนี้

1. พนักงานชาย บริษัทเคอเบล จำกัด ที่มีเพศ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา อายุ การทำงาน อัตราเงินเดือน โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ ต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ และพนักงานชาย บริษัทเคอเบล จำกัด ที่มี อายุและระยะเวลาการดำรงตำแหน่งต่างกันจะมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า มีความแตกต่าง 2 คู่ คือ พนักงานที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 7 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ มากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 1-3 ปี และ 4-6 ปี แต่ในด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ พนักงานที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 4-6 ปี และ 7 ปีขึ้นไปจะมีแรงจูงใจในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 1-3 ปี

2. . พนักงานชาย บริษัทเคอเบล จำกัด ที่มีเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ส่วนพนักงานชาย ที่มี อายุการทำงานและอัตราเงินเดือนต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน เมื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอัตราเงินเดือนเป็นรายคู่ พบว่า พบว่ามีคู่ที่แตกต่างกัน 1 คู่ คือพนักงานชาย ที่มีอัตราเงินเดือน 10,001 บาท – 15,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความอยากเป็นสมาชิกขององค์กรสูงกว่าพนักงานชายที่มี อัตราเงินเดือนต่ำกว่า 10,001 บาท

3. พนักงานชาย บริษัทเคอเบล จำกัด มีแรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .58 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดว่า แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับสูง มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตามเพื่อให้พนักงานชายมีแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่สูงมากยิ่งขึ้นและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. แรงจูงใจเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่น่าไปสู่การพัฒนาทัศนคติทางบวกและการจูงใจยังทำหน้าที่เหมือนเครื่องเสริมสร้างน้ำใจส่วนบุคคล ดังนั้นองค์การจึงควรมีวัฒนธรรมการยกย่องชมเชยพนักงานที่ปฏิบัติงานดี จากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอในทุกระดับ ทุกหน่วยงาน เพื่อให้พนักงานที่มีผลปฏิบัติงานดีได้รับการยอมรับมากขึ้น และมีความรู้สึกว่ามีผลงานที่ทำมีคุณค่าต่อหน่วยงานหรือบริษัท ทำให้มีกำลังใจที่ทำงานให้ดีขึ้น และเป็นการกระตุ้นผู้ที่ไม่ได้รับการยกย่องชมเชยให้พยายามสร้างผลการทำงานที่ดี เพื่อให้ได้รับการยกย่องชมเชยในโอกาสต่อไป

2. สภาพแวดล้อมขององค์กรควรจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ดูแลในเรื่องของความปลอดภัย และสวัสดิการต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ไม่แต่เฉพาะพนักงานเพศชายแต่ต้องดูแลพนักงานหญิงให้ทำงานในสภาพงานที่เหมาะสม ไม่หนักจนเกินไป และนอกจากนี้ควรควรส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานแก่พนักงานด้วยเช่นกัน เพื่อให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น

3. การชี้แจงนโยบาย แผน การปฏิบัติงานของบริษัท รวมถึงการส่งงานควรคำนึงถึงระดับการศึกษาของพนักงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความเข้าใจยินดีพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่บริษัทได้ตั้งเป้าหมายไว้ และควรสนับสนุนให้พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาน้อยได้มีโอกาสศึกษาต่อ เพื่อจะได้เพิ่มศักยภาพการทำงานให้มากขึ้น

4. องค์กรควรสำรวจความต้องการของพนักงาน ตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของพนักงานให้ได้มากที่สุดนอกจากนี้ควรเปรียบเทียบผลตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ กับองค์กร

อื่น ๆ เพื่อให้พนักงานทำงานอยู่กับองค์กรไปนานๆ เนื่องจากเมื่อพนักงานได้รับสวัสดิการผลตอบแทนที่สูงกว่าองค์กรอื่นก็จะส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน และผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

5. องค์กรควรมีการปรับเงินเดือนแก่พนักงานให้เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนเงินเดือนให้มีความเหมาะสม ปรับปรุงระบบการประเมินผลการทำงานให้มีความยุติธรรมและโปร่งใส ด้วยการกำหนดหัวข้อการประเมินที่ชัดเจน ชี้แจงแนวทางและหลักเกณฑ์การประเมินให้กับพนักงานเข้าใจ มีการประเมินผลงานอย่างอิสระ ปราศจากอคติ และชี้แจงผลการประเมินให้กับพนักงานทราบ รวมถึงแนะนำแนวทางการทำงานที่จะทำให้การประเมินผลงานครั้งต่อไปดีขึ้น

6. องค์กรควรรักษารูปแบบการทำงานที่ทำให้พนักงานทราบหน้าที่ความรับผิดชอบ การกระตุ้นให้พนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และการสื่อสารให้พนักงานเห็นความสำคัญของงานต่อความสำเร็จขององค์กร รวมถึงการทำให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในผลงานที่สำเร็จ

7. องค์กรควรจัดกิจกรรมที่เป็นการสร้างมนุษย์สัมพันธ์อันดีในหน่วยงาน โดยตระหนักว่าพนักงานทุกคนมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร มีการจัดกิจกรรมที่สร้างสรรค์หลากหลายรูปแบบ เพื่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เช่น การจัดกิจกรรมนันทนาการ การทัศนศึกษาดูงานนอกสถานที่ การเยี่ยมชมครอบครัว การประชุมสัมมนาและกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ เป็นต้น

8. องค์กรควรปรับโครงสร้างการทำงาน เช่น การปรับเปลี่ยนหน่วยงาน การเพิ่มตำแหน่งงานรวมถึงการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของอาชีพที่ชัดเจน โดยเฉพาะพนักงานตำแหน่งพนักงานขาย เพื่อให้พนักงานมองเห็นได้ว่าเมื่อตนเองทำงานประสบความสำเร็จ จะมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น การศึกษาและปรับปรุงการทำงานข้างต้น จะเป็นการเพิ่มระดับความพึงพอใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจ ซึ่งจะมีผลทำให้พนักงานทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขายบริษัทเดอบีล จำกัด เท่านั้น ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรเพิ่มการศึกษา เรื่องของพฤติกรรมของพนักงานที่มีผลต่อแรงจูงใจ เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมกับแรงจูงใจว่าพฤติกรรมจะมีความสัมพันธ์กับระดับแรงจูงใจหรือไม่เพื่อนำผลที่ได้ใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานต่อไป

2. ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการศึกษาเฉพาะพนักงานขายเท่านั้น ในการศึกษาครั้งต่อไปควรขยายขอบเขตการศึกษาวิจัยไปยังพนักงานส่วนอื่นๆ เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของข้อมูล จะทำให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ใช้เป็นข้อมูลประกอบในการบริหารบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพ หรือใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เพิ่มเติม

4. ในการวิจัยครั้งต่อไปผู้วิจัยควรจะทำ Focus Group Discussion โดยการคัดเลือกพนักงานขายมากลุ่มหนึ่งประมาณ 7-12 คน มาพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในประเด็นปัญหาเดียวกัน ระหว่างการพูดคุย มีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้คอยจุดประเด็นในการสนทนา เพื่อชักจูงให้กลุ่มเกิดแนวคิดและแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นหรือแนวทางการสนทนาอย่างละเอียดลึกซึ้ง มีผู้จัดบันทึกเป็นผู้จดย่อเนื้อหาการสนทนา และมีเทปบันทึกเสียงบันทึกรายละเอียดของการพูดคุย เมื่อเสร็จสิ้นการ สนทนา ผู้จัดบันทึกจะถอดรายละเอียดจากเทปที่บันทึกไว้ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ต่อไป

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

กรกฎ พลพานิช. 2540. **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบังคับบัญชา และพนักงานวิชาชีพการตลาด บริษัท ปูนซีเมนต์ จำกัด.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

จิราวรรณ หาดทรายทอง. 2539. **ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณีการประปานครหลวง.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

จิระประภา สุดสาคร. 2545. **ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมธนารักษ์.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ชนิน ทิววรรณรักษ์. 2543. **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เงินทุน หลักทรัพย์.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ชลดา สิทธิวรรณ. 2539. **ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงานงบประมาณ.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ชวนชม กิจพันธ์. 2540. **ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงานงบประมาณ.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ. 2551. **การบริหารงานขาย.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).

เชาวลิต ตนานนท์ชัย. 2532. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ: ศึกษาเฉพาะกรณีศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน. วิทยานิพนธ์สังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยศิลปากร สาขาสังคมวิทยา, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ประคอง วรรณสุต. 2538. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธงชัย สันติวงษ์. 2537. องค์การและบริหาร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

นิรนาม. 2543. องค์การและบริหาร การศึกษาการจัดการแผนใหม่. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

ธีระวุฒิ ล้อมพงษ์พัฒน์. 2548. เปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงานขายตามแบบบุคลิกภาพของ ไมเยอร์ บริกส์. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. 2551. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).

นพมาศ สุวชาติ. 2552. การจัดการจำหน่าย. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

นิติพล ภูตะโชติ. 2549. การบริหารการขาย. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).

นาถนดา กุศลนันต์. 2551. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานขายรถยนต์บริษัทตัวแทนจำหน่ายรถยนต์แห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พะยอม วงศ์สารศรี. 2545. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภา จำกัด.

- พรพรม พรหมเทศ. 2551. **ธุรกิจเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ท็อป จำกัด
- รณชัย ตันตระกูล. 2552. **การบริหารจัดการการตลาด**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ซุปเปอร์คอนเนค ตั้ง (ประเทศไทย) จำกัด.
- พัฒน คำโรหิตเสถียร. 2541. **แรงจูงใจและพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน: ศึกษาเฉพาะกรณีของ บริษัทการบินไทย (มหาชน) จำกัด**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วัฒนา ศรีสม. 2542. **แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานส่งเสริมการขายสินค้าอุปโภคบริโภคของบริษัท ไบโอ คอนซูเมอร์ จำกัด**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศุภสิทธิ์ เภาโบรมย์. 2547. **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเจ ดับบลิว แมริออท**. กรุงเทพมหานคร: การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศุกร เสรีรัตน์. 2545. **พฤติกรรมผู้บริโภค**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา.
- ศิวพร เกื้อกุลเกียรติ. 2545. **ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย**. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมยศ นาวิการ. 2544. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991 จำกัด.
- สามารถ สุภรัตน์อาภรณ์. 2544. **ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณีฝ่ายปฏิบัติการคลังสินค้า บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. 2546. **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด.

สุพรรณิ อินค้ำ. 2544. ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกันภัย : กรณีศึกษา บริษัท ไทยศรีซูริคประกันภัย จำกัด. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สุปัญญา ไชยชาญ. 2550. การบริหารการขาย. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด.

เสนาะ ดีเยาว์. 2544. หลักการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อำนาจ ชีระวนิช. 2552. หลักการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท มาเธอร์ บอส แพคเกจจิ้ง จำกัด.

อารีรัตน์ พะลัง. 2548. ความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท มินิแบไทย จำกัด. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Andrew, H. F. 2007. **A Study of Relationship Between Job Satisfaction and Organization Commitment Among Restaurant Employees.** College of Hotel Administration University of Nevada, Las Vegas.

David, S. and K. Julia. 1988. "Motivation and Dissatisfaction of Industrial Salespeople." **European Journal of Marketing** 22 (1): 17-29.

Steers, R. M. 1977. "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment." **Administrative Science Quarterly** 22 (1): 46-56.

Stefanos K. and M. Dimitrios. 2010. "Motivation of Working Women in the Greek Retail Sector." **International Journal of Manpower** 31 (1): 4-20.

Tan, T. H. and W. Amna. 2011. "Herberg's Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in Malasian Retail Sector." **Asian Academy of Management Journal** 16 (1): 73-94.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

เรื่อง แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขายของบริษัท เดอบेल จำกัด

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขายของบริษัท เดอบेल จำกัด ซึ่งแบบสอบถามนี้ไม่มีคำตอบที่ถูกผิดแต่อย่างใด ขอความกรุณาท่านตอบคำถามให้ตรงกับความรู้สึก ความคิดเห็น และความเป็นจริงของท่านให้มากที่สุด ความคิดเห็นของท่านถือว่าเป็นความลับ ผลที่ได้จะนำไปเป็นแนวทางปรับปรุงการทำงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม รวม 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 บั๊จยัส่วนบุคคล

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย (/) หรือเติมข้อความลงในช่องว่าง (...) ให้ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ () ชาย () หญิง
2. อายุปีเดือน
3. สถานภาพการสมรส
 () โสด () สมรส (จดทะเบียนสมรสแล้ว)
 () แต่งงานแล้วแต่ยังไม่ได้จดทะเบียนสมรส () หม้าย / หย่าร้าง
 () อื่น ๆ โปรดระบุ
4. ระดับการศึกษาสูงสุด
 () ประถมศึกษา () มัธยมศึกษาตอนต้น
 () มัธยมศึกษาตอนปลาย /ปวช. () ปวส./อนุปริญญา
 ()ปริญญาตรี ()ปริญญาโท
 () อื่น ๆ โปรดระบุ.....
5. อายุการทำงานของท่านที่ทำงานกับบริษัทปีเดือน
6. ระยะเวลาที่ท่านดำรงตำแหน่งในปัจจุบันปีเดือน
7. อัตราเงินเดือนของท่าน (โดยประมาณ)บาทต่อเดือน
8. โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆที่ท่านได้รับจากบริษัท
 - 8.1 โบนัส (โดยประมาณ).....บาทต่อปี
 - 8.2 คอมมิชชั่น (โดยประมาณ).....บาทต่อเดือน
 - 8.3 เบี้ยเลี้ยง (โดยประมาณ)บาทต่อเดือน

ตอนที่ 2 แรงจูงใจในการทำงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (/) ในช่องว่างทางด้านขวามือ โดยตอบให้ตรงกับความรู้สึกหรือความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียวเท่านั้น คะแนนความรู้สึก ความคิดเห็นมี 5 ระดับ ได้แก่

คะแนน 5 คะแนน หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกหรือความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

คะแนน 4 คะแนน หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกหรือความคิดเห็นของท่านมาก

คะแนน 3 คะแนน หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกหรือความคิดเห็นของท่านปานกลาง

คะแนน 2 คะแนน หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกหรือความคิดเห็นของท่านน้อย

คะแนน 1 คะแนน หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกหรือความคิดเห็นของท่านน้อยที่สุด

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
1.ความสำเร็จในงาน					
1.1 ท่านเห็นว่าผลสำเร็จของงานที่ทำอยู่ส่งผลต่อผลงานของบริษัทเป็นอย่างมาก					
1.2 ท่านเห็นว่าการประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด					
1.3 ท่านเห็นว่างานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดีเสมอ					
1.4 ท่านเห็นท่านมีส่วนร่วมในความสำเร็จของบริษัทมากกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่นในตำแหน่งเดียวกัน					
1.5 ท่านเห็นว่าความสำเร็จในการทำงานมีส่วนช่วยกระตุ้นให้ท่านอยากทำงานเฉพาะงานที่ชอบ					
2.การได้รับการยอมรับนับถือ					
2.1 ท่านมักจะได้รับการยกย่อง ชมเชย เป็นที่เชื่อถือและไว้วางจากบุคลากรในองค์กร					
2.2 ท่านเห็นว่าได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา มีส่วนช่วยกระตุ้นให้ท่านอยากทำงานมากขึ้น					
2.3 ท่านเห็นว่าบุคลากรในที่ทำงานของท่านยอมรับในตัวท่านเพียงบางประเด็นเท่านั้น					
2.4 ท่านเห็นว่าผลการปฏิบัติงานของท่านมักถูกกล่าวถึงและถูกนำไปเป็นแบบอย่าง					
2.5 ท่านเห็นว่างานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่ทำให้ท่านเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับนับถือในวงสังคม					

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
3.ลักษณะงานที่ปฏิบัติ					
3.1 ความสามารถของท่านควรได้รับการปรับเปลี่ยนลักษณะงานใหม่					
3.2 ท่านเห็นว่างานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันมีความหลากหลาย ทำให้ท่านรู้สึกสนุกกับการทำงาน					
3.3 ท่านเห็นงานที่ท่านได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ					
3.4 ท่านสามารถทำงานนั้นๆคล่องตัวได้อย่างง่ายดาย					
3.5 ท่านเห็นว่าลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ทำทลายความสามารถของท่าน					
4. ความรับผิดชอบในงาน					
4.1 ท่านเห็นว่าหน้าที่ของท่านมีความสำคัญต่อบริษัท					
4.2 ท่านเห็นว่าหน้าที่ของท่านในปัจจุบันมีผลต่อความก้าวหน้าของท่าน					
4.3 ท่านเห็นว่าการทำงานที่ท่านมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาในงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ ทำให้ท่านเกิดความเบื่อหน่ายต่อการทำงาน					
4.4 ท่านเห็นว่าท่านได้รับมอบอำนาจหน้าที่อย่างเพียงพอกับงานที่ท่านได้รับมอบหมาย					
4.5 ท่านเห็นงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่เป็นงานสำคัญที่จะก่อให้เกิดชื่อเสียงและภาคภูมิใจแก่ท่าน					
5. ความก้าวหน้าในการทำงาน					
5.1 ท่านเห็นว่าการทำงานต่อไปเรื่อยๆ กับบริษัทนี้จะทำให้ตำแหน่งหน้าที่การทำงานสูงขึ้น					
5.2 ท่านเห็นว่าการเลื่อนตำแหน่งของท่านขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นนอกจากงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน					
5.3 ท่านเห็นว่าท่านได้รับโอกาสก้าวหน้าหรือได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม					
5.4 ท่านเห็นว่าการทำงานกับบริษัทอื่น ท่านอาจจะได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นกว่านี้					
5.5 ท่านเห็นว่าองค์กรของท่านมีนโยบายสนับสนุนบุคลากรให้มีการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น					

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
6. ความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ					
6.1 ท่านเห็นว่าการฝึกอบรมสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานได้เพียงบางส่วน					
6.2 ท่านเห็นว่างานและตำแหน่งที่ท่านทำอยู่มีความก้าวหน้าเป็นอย่างดี					
6.3 ท่านเห็นว่าองค์กรของท่านได้พยายามส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถเพิ่มเติม เช่น ส่งไปศึกษาคุณานฝึกอบรมและสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น					
6.4 ท่านเห็นว่าการฝึกอบรมบ่อยๆ มีส่วนช่วยกระตุ้นให้อยากทำงานมากขึ้น					
6.5 ท่านเห็นว่าเดอบลมีโปรแกรมการฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้และทักษะใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา					
6.6 ท่านเห็นว่าท่านมีโอกาสสร้างฐานะจากงานในอาชีพปัจจุบันได้ในลักษณะพอเพียง					
7. นโยบายและการบริหารงานของบริษัท					
7.1 ท่านทราบว่าในตำแหน่งงานปัจจุบันของท่านจะต้องมีภาระหน้าที่และรับผิดชอบอย่างชัดเจน					
7.2 ท่านเห็นว่าบริษัทมีการวางแผนนโยบายการทำงานอย่างมีระบบ จะสามารถกระตุ้นให้ท่านอยากทำงานได้มากขึ้น					
7.3 ท่านเห็นว่าระบบการทำงานและวิธีการปฏิบัติงานในส่วนงานที่ท่านอยู่มีหลายขั้นตอนและซ้ำซ้อน					
7.4 ท่านเห็นว่าองค์กรของท่านมีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน					
7.5 ท่านเห็นว่าองค์กรของท่านมีนโยบายมุ่งเน้นให้งานมีประสิทธิภาพแต่ในขณะเดียวกันก็คำนึงถึงผู้ปฏิบัติงานด้วย					
7.6 ระเบียบ กฎเกณฑ์และขั้นตอนต่างๆ ไม่เป็นปัญหาต่อการปฏิบัติงานของท่าน					
8. การปกครองบังคับบัญชา					
8.1 ท่านเห็นว่าการบังคับบัญชาที่ดีจะช่วยกระตุ้นให้ท่านอยากทำงานมากยิ่งขึ้น					
8.2 ท่านต้องการให้ผู้บังคับบัญชาอธิบาย มอบหมายงานมากกว่าการใช้คำสั่งในการทำงาน					

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
8.3 ท่านเห็นว่าผู้บังคับบัญชาที่คอยดูแลท่านเป็นอย่างดี จะทำให้ท่านอยากทำงานมากยิ่งขึ้น					
8.4 ท่านเห็นว่างานที่ทำอยู่ควรกระจายอำนาจให้เป็นไปตามลำดับชั้นบังคับบัญชา					
8.5 ท่านเห็นว่าการปฏิบัติงานไม่จำเป็นต้องอาศัยคำสั่งอย่างเดียว					
9. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา					
9.1 ท่านต้องการสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้บังคับบัญชาเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น					
9.2 ท่านต้องการผู้บังคับบัญชาที่สามารถปรึกษาได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว					
9.3 ท่านเห็นว่าความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยกระตุ้นให้ท่านอยากทำงานมากยิ่งขึ้นเท่านั้น					
9.4 ท่านเห็นว่าผู้บังคับบัญชาของท่านได้ให้ความใส่ใจ เช่น ยิ้มแย้ม การทักทาย การชมเชย การปลอบใจ ฯลฯ					
9.5 ท่านเห็นว่าผู้บังคับบัญชากระจายงานอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม					
10. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน					
10.1 ท่านเห็นว่าความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานมีส่วนช่วยกระตุ้นให้ท่านทำงานมากยิ่งขึ้น					
10.2 ท่านสามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานของท่านได้เป็นอย่างดี					
10.3 ท่านเห็นว่าเมื่อเกิดปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานมักจะแก้ปัญหากันด้วยหลักการและเหตุผล					
10.4 ท่านเห็นว่าในการทำงานควรมีสัมพันธ์ภาพที่ดีเฉพาะบุคคลใกล้ชิด					
10.5 ท่านเห็นว่าสัมพันธ์ภาพในที่ทำงานมีส่วนช่วยในการทำงานเป็นอย่างมาก					
11. สภาพแวดล้อมในการทำงาน					
11.1 ท่านเห็นว่าบริษัทเคเบิลมีเครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ					
11.2 ท่านเห็นว่าขนาดที่ทำงานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันควรมีขนาดเหมาะสม เนื่องจากมีผลต่อความอยากทำงาน					

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
11.3 ท่านเห็นว่าสถานที่ทำงานของท่านมีความเป็นสัดส่วนเอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
11.4 ท่านเห็นว่าสถานที่ทำงานช่วยเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน					
11.5. ท่านเห็นว่าสถานที่ทำงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการติดต่องานอย่างเพียงพอ เช่น ยานพาหนะ โทรศัพท์ เป็นต้น					
12. เงินเดือนและสวัสดิการ					
12.1 ท่านเห็นว่าบริษัทเคอเบลจ่ายเงินเดือนเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมอาชีพเดียวกันในองค์กรอื่น					
12.2 ท่านเห็นว่าบริษัทเคอเบล ไม่มีการโต้แย้งเรื่องความเป็นธรรมของอัตราเงินเดือน					
12.3.ท่านเห็นว่าเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันน้อยกว่าภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของท่าน					
12.4 ท่านเห็นว่าสวัสดิการของบริษัทที่ท่านทำงานอยู่ในปัจจุบันสามารถช่วยกระตุ้นให้ท่านอยากทำงานมากยิ่งขึ้น					
13.ความเป็นอยู่ส่วนตัว					
13.1 ท่านเห็นว่าท่านสามารถทำงานได้อย่างอิสระ ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้ท่านอยากทำงานยิ่งขึ้น					
13.2 ท่านเห็นว่าทำงานกับบริษัทเคอเบล ไม่มีใครมารบกวนเวลาการพักผ่อนของท่านนอกเวลาการทำงาน					
13.3 ท่านเห็นว่าการจัดโต๊ะนั่งทำงานของท่านใกล้กับบุคคลอื่นมากเกินไปทำให้บางครั้งขาดสมาธิในการทำงาน					
13.4 ท่านเห็นว่าการทำงานกับบริษัทเคอเบลสามารถปรับเปลี่ยนเวลาการทำงานได้ตามความเหมาะสม					
13.5 เมื่อท่านออกทำงานขายตามต่างจังหวัด บริษัทจัดหาโรงแรมที่พักให้ท่านพักอย่างสะดวกสบาย					

ตอนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง ข้อความด้านล่างต่อไปนี้ เป็นคำถามเกี่ยวกับความรู้สึกหรือความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับ บริษัทหรือองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ในปัจจุบัน กรุณาแสดงความรู้สึกหรือความคิดเห็นของท่านว่าเห็นด้วยกับข้อความในแต่ละข้อมากน้อยเพียงใด โดยการทำงานเครื่องหมายถูก (/) ใน ช่องว่างทางด้านขวามือ ตามคะแนนความรู้สึกหรือความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว เท่านั้นคะแนนความรู้สึกหรือความคิดเห็น มีอยู่ 5 ระดับ ได้แก่

คะแนน 5 คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
คะแนน 4 คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วย
คะแนน 3 คะแนน	หมายถึง	ไม่แน่ใจ / เฉยๆ
คะแนน 2 คะแนน	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
คะแนน 1 คะแนน	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ / เฉยๆ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	5	4	3	2	1
1.ความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร					
1.1 ท่านภูมิใจที่จะบอกกับใครๆว่าท่านเป็นพนักงานของบริษัทนี้					
1.2 ท่านมักจะพูดคุยกับเพื่อนๆ อยู่เสมอว่า บริษัทที่ท่านทำงานอยู่นี้เป็นบริษัทที่น่าทำงานเป็นอย่างยิ่ง					
1.3 เป้าหมายขององค์กรกับเป้าหมายของท่านนั้น สอดคล้องกัน					
1.4 ค่านิยมขององค์กรนี้เป็นค่านิยมที่ท่านเห็นว่ามี ความสำคัญน้อยต่อผลการปฏิบัติงาน					
1.5 เมื่อมีบุคคลกล่าวถึงองค์กรของท่านอย่างเสียหายๆท่านจะรีบชี้แจงกล่าวแก้ไขทันที					
2.ความทุ่มเทต่อองค์กร					
2.1 ท่านจะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อความสำเร็จขององค์กร					
2.2 ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานถึงแม้ว่าองค์กรจะมอบหมายงานที่ไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบของท่านให้ท่านทำ					
2.3 ท่านพร้อมเสมอที่จะทำทุกอย่างเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร					

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ / เผลๆ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	5	4	3	2	1
2.4 เมื่อได้รับมอบหมายงานอย่างหนึ่งท่านจะทุ่มเทให้กับงานนั้นอย่างเต็มที่ทุกครั้ง					
2.5 เมื่อถึงเวลาเลิกงาน แม้งานที่ท่านได้รับมอบหมายจะปฏิบัติยังไม่สำเร็จท่านอยากกลับบ้านตามเวลาเลิกงาน					
3.ความอยากเป็นสมาชิกขององค์กร					
3.1 ท่านจะทำงานกับองค์กรของท่านตลอดไปตราบเท่าที่องค์กรยังดำรงอยู่					
3.2 ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้					
3.3 องค์กรของท่านเป็นองค์กรที่ดีที่สุดสำหรับการเลือกทำงานด้วย					
3.4 ถึงแม้ว่าท่านมีโอกาสเปลี่ยนงานที่ให้ค่าตอบแทนสูงกว่า แต่ท่านยังคงเลือกที่จะทำงานอยู่กับองค์กรนี้ต่อไป					
3.5 ท่านทำงานมานาน ท่านยิ่งรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กรน้อยลง					

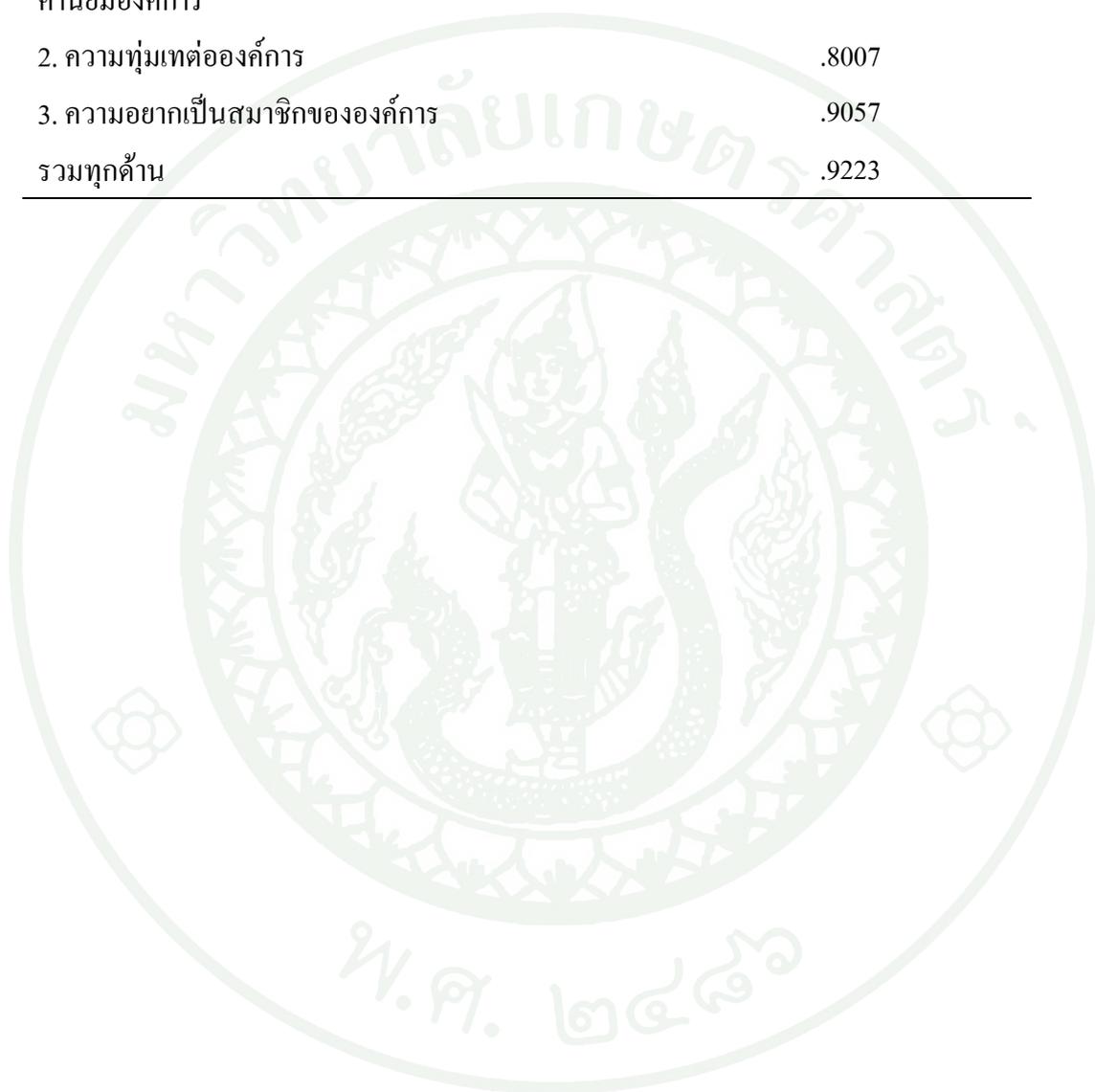


ตารางผนวกที่ 1 ค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามแรงจูงใจในการทำงานรายด้าน

ด้าน	ค่าความเชื่อถือได้(α)
1. ความสำเร็จในงาน	.8272
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	.8658
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	.8419
4. ความรับผิดชอบในงาน	.7642
5. ความก้าวหน้าในการทำงาน	.8164
6. ความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ	.8270
7. นโยบายและการบริหารงานของบริษัท	.7733
8. การปกครองบังคับบัญชา	.8228
9. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	.7552
10. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	.8238
11. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	.8117
12. เงินเดือนและสวัสดิการ	.8420
13. ความเป็นอยู่ส่วนตัว	.8333
รวมทุกด้าน	.9185

ตารางผนวกที่ 2 ค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กรรายด้าน

ด้าน	ค่าความเชื่อถือได้(α)
1. ความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและ ค่านิยมขององค์กร	.8450
2. ความทุ่มเทต่อองค์กร	.8007
3. ความอยากเป็นสมาชิกขององค์กร	.9057
รวมทุกด้าน	.9223



ประวัติการศึกษา และการทำงาน

ชื่อ-นามสกุล	นายศราวุธ แสงประกาย
วัน เดือน ปี ที่เกิด	วันที่ 17 เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2515
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต (การจัดการทั่วไป) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ผู้จัดการสาขา
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท เดอเบล จำกัด