

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
บริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด

Work Motivation of Employees at CEPS Corporation (Thailand) Co., Ltd.

นันทพร สุธะสุนานนท์<sup>1</sup> และ ปกรณ์ ปริชากรณ<sup>2</sup>

Nuntaporn Suyasunanonda<sup>1</sup>, and Pakorn Prechaporn<sup>2</sup>

หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการองค์การยุคใหม่ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก

Master of Art Program in Modern Organizational Management, Faculty of Liberal Arts, Kirk University

E-mail: nuntaporn.coach@gmail.com

Received October 5, 2025; Revised February 27, 2026; Accepted February 28, 2026

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด และ 2) เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจตามปัจจัยด้านประชากร ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือน งานวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประชากรประกอบด้วยพนักงานจำนวน 412 คน โดยมีกลุ่มตัวอย่าง 203 คน ที่ได้จากการสุ่มแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) แบ่งเป็นเพศชาย 139 คน และเพศหญิง 64 คน แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.88 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมทั้งสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การทดสอบค่า t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า ระดับแรงจูงใจของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ลักษณะเนื้อหาของงาน รองลงมาคือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงาน โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา โอกาสความก้าวหน้า และผลตอบแทนตามลำดับ ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในบางด้านเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือน ในขณะที่บางด้านไม่พบความแตกต่าง

**คำสำคัญ:** แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน; ความพึงพอใจของพนักงาน; บริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด; การบริหารทรัพยากรมนุษย์

## Abstract

This research aimed to (1) study the level of Work Motivation of Employees at CEPS Corporation (Thailand) Co., Ltd., and (2) compare motivation levels across demographic factors, including gender, age, marital status, education level, and monthly income. The study employed a quantitative research approach, using a questionnaire as the main instrument for data collection. The population comprised 412 employees, with a sample of 203 selected through accidental sampling, proportionally consisting of 139 males and 64 females. The questionnaire demonstrated a reliability coefficient (Cronbach's Alpha) of 0.88. Data analysis was conducted using descriptive statistics—percentage, mean, and standard deviation—and inferential statistics, including t-test and One-Way ANOVA, to test for significant differences between groups. Findings revealed that the overall motivation level of employees was high. The highest mean score was in the aspect of work content, followed by relationships with colleagues, relationships with supervisors, work environment, learning and development opportunities, advancement opportunities, and remuneration, respectively. Hypothesis testing indicated statistically significant differences in certain motivational aspects when classified by gender, age, marital status, education level, and monthly income, while other aspects showed no significant difference.

**Keywords:** work motivation; employee satisfaction; CEPS Corporation (Thailand) Co., Ltd.; human resource management

## บทนำ

ในปัจจุบันแนวคิดเรื่องแรงจูงใจในการทำงานได้กลายเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากแรงจูงใจถือเป็นพลังขับเคลื่อนภายในที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมและมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งแรงจูงใจมิใช่เพียงปัจจัยด้านความรู้สึกรหรืออารมณ์ แต่เป็นกระบวนการที่ซับซ้อนซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการ ความคาดหวัง และคุณค่าที่บุคคลให้ความสำคัญ ทฤษฎีทางการบริหารและจิตวิทยาการทำงานได้ชี้ให้เห็นว่าแรงจูงใจเกิดจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ภายในหมายถึงสิ่งที่อยู่ในจิตใจของบุคคล เช่น ความพึงพอใจ ความท้าทาย หรือความสำเร็จที่ต้องการบรรลุ ส่วนปัจจัยภายนอกประกอบด้วยค่าตอบแทน การยอมรับจากผู้อื่น และสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อประสิทธิภาพ การทำความเข้าใจแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารที่จะสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ บทบาทของแรงจูงใจในการทำงานมีความสำคัญต่อทุกองค์การ เนื่องจากแรงจูงใจทำหน้าที่เป็นตัวกระตุ้นและชี้แนะให้บุคคลกรใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ พนักงานที่มีแรงจูงใจสูงมักมีความกระตือรือร้น

ในการทำงาน กล้าคิดริเริ่ม มีความคิดสร้างสรรค์ และมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างราบรื่น องค์กรที่มีระบบการสร้างแรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพมักจะได้รับประโยชน์ในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มผลผลิต การปรับปรุงคุณภาพงาน หรือการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว ขณะเดียวกัน แรงจูงใจยังช่วยเสริมสร้างความผูกพันและความภักดีต่อองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการลดปัญหาการลาออกของพนักงาน ความสำคัญของแรงจูงใจไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมไปถึงการสร้างคามพึงพอใจและความสุขในการทำงานให้กับบุคลากร หากแรงจูงใจมีความเหมาะสม จะช่วยให้บุคคลรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า ได้รับการยอมรับ และมีความภาคภูมิใจในงานที่ทำ สิ่งนี้จะส่งผลต่อการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ลดความตึงเครียด และสร้างความร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงาน ในทางตรงกันข้าม หากแรงจูงใจต่ำหรือไม่เพียงพอ อาจก่อให้เกิดผลเสียหลายประการ เช่น การทำงานอย่างขาดความรับผิดชอบ ขาดความกระตือรือร้น ผลงานไม่มีคุณภาพ หรือแม้กระทั่งการลาออกจากองค์กรเพื่อหาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีกว่า ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องพิจารณาทั้งประโยชน์และโทษของแรงจูงใจเพื่อวางแผนและออกแบบกลยุทธ์ที่เหมาะสม

ในบริบทของประเทศไทย การประยุกต์ใช้แนวคิดแรงจูงใจในการทำงานได้รับการพัฒนาและปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพสังคมและวัฒนธรรมไทย องค์กรไทยจำนวนมากได้ให้ความสำคัญกับการปรับระบบค่าตอบแทนให้มีความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงการพัฒนาระบบสวัสดิการที่ตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของบุคลากร นอกจากนี้ยังมีการให้ความสำคัญกับการสร้างโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ เช่น การฝึกอบรมและพัฒนา การมอบหมายงานที่ท้าทาย และการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าที่ชัดเจน พร้อมกันนี้ องค์กรไทยยังได้นำทฤษฎีแรงจูงใจจากต่างประเทศ เช่น ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg et al. (1959) และทฤษฎีความต้องการของ Maslow (1943) มาประยุกต์ใช้ร่วมกับแนวคิดของนักวิชาการไทย เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและค่านิยมของบุคลากรไทย เช่น การเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หรือการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเองและมีความเอื้ออาทร

สำหรับบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นองค์กรในธุรกิจด้านข้อมูลข่าวสารและการสื่อสาร จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะเชิงเทคนิคที่เฉพาะเจาะจงสูงเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจ อย่างไรก็ตาม ในช่วงที่ผ่านมา บริษัทเผชิญปัญหาเกี่ยวกับการรักษาบุคลากรและการสร้างความผูกพันกับองค์กร ปัญหาหลักมาจากแรงจูงใจในบางด้านที่ยังไม่เพียงพอ เช่น ระบบค่าตอบแทนที่ไม่สอดคล้องกับภาระงาน ความชัดเจนของเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ยังไม่เด่นชัด และบรรยากาศการทำงานที่อาจไม่เอื้อต่อการสร้างแรงกระตุ้นเชิงบวก ผลที่เกิดขึ้นคือการลดลงของความพึงพอใจในการทำงาน การขาดความกระตือรือร้น และความเสี่ยงต่อการสูญเสียบุคลากรที่มีคุณภาพการศึกษาปัจจัยแรงจูงใจของพนักงานในบริษัทนี้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและ

ความผูกพันของพนักงานอย่างแท้จริง ข้อมูลที่ได้สามารถนำมาใช้ในการออกแบบนโยบายและมาตรการสร้างแรงจูงใจที่ตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานได้ตรงจุด อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดอัตราการลาออก และสร้างความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจในระยะยาว การลงทุนในการสร้างแรงจูงใจจึงไม่เพียงแต่เป็นการแก้ปัญหาในปัจจุบัน แต่ยังเป็นการวางรากฐานที่แข็งแกร่งให้แก่องค์กรในอนาคต

ดังนั้น การวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ไม่เพียงแต่จะช่วยให้เข้าใจถึงสภาพปัจจุบันของแรงจูงใจภายในองค์กร แต่ยังเป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน การผสมผสานระหว่างทฤษฎีแรงจูงใจ แนวคิดของนักวิชาการ และการประยุกต์ใช้ในบริบทจริง จะช่วยให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความแม่นยำและเกิดผลลัพธ์เชิงบวกต่อทั้งพนักงานและองค์กรในภาพรวม

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด

## การทบทวนวรรณกรรม

### ทฤษฎีของการจูงใจ (Theories of Motivation)

#### ความหมายของแรงจูงใจ

คำว่า “แรงจูงใจ” มาจากคำกริยาในภาษาละตินว่า “Movere” (Kidd, 1973) ซึ่งมีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “to move” อันมีความหมายว่า “เป็นสิ่งที่โน้มน้าวหรือชักนำบุคคลเกิดการกระทำหรือปฏิบัติการ (To Move a Person to a Course of Action) ดังนั้นแรงจูงใจจึงได้รับความสนใจมากในทุกๆ วงการ

Lovell (1980) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า “เป็นกระบวนการที่ชักนำโน้มน้าวให้บุคคลเกิดความพยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ”

Domijan (1996) อธิบายว่าการจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมการกระทำกิจกรรมของบุคคลโดยบุคคลจงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

สรุปได้ว่าการจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่างซึ่งจะเห็นได้พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีใช้ เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา ยกตัวอย่างลักษณะของการตอบสนองสิ่งเร้าปกติคือ

การขานรับเมื่อได้ยินเสียงเรียก แต่การตอบสนองสิ่งเร้าจัดว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจ เช่น พนักงานตั้งใจทำงานเพื่อหวังความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ

### แรงจูงใจต่อพฤติกรรมของบุคคลในแต่ละสถานการณ์

แรงจูงใจจะทำให้แต่ละบุคคลเลือกพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้ เป็นผลจากลักษณะในตัวบุคคล สภาพแวดล้อม (Covington, 2000) ดังนี้

1. ถ้าบุคคลมีความสนใจในสิ่งใดก็จะเลือกแสดงพฤติกรรม และมีความพอใจที่จะทำกิจกรรมนั้น ๆ รวมทั้งพยายามทำให้เกิดผลเร็วที่สุด
2. ความต้องการจะเป็นแรงกระตุ้นที่ทำให้ทำกิจกรรมต่างๆเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น
3. ค่านิยมที่เป็นคุณค่าของสิ่งต่าง ๆ เช่นค่านิยมทางเศรษฐกิจ สังคม ความงาม จริยธรรม วิชาการ เหล่านี้จะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดแรงขับของพฤติกรรมตามค่านิยมนั้น
- 4.ทัศนคติที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งก็มีผลต่อพฤติกรรมนั้น เช่น ถ้ามีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานก็จะทำงานด้วยความทุ่มเท
5. ความมุ่งหวังที่ต่างระดับกัน ก็เกิดแรงกระตุ้นที่ต่างระดับกันด้วย คนที่ตั้งระดับความมุ่งหวังไว้สูงจะพยายามมากกว่าผู้ที่ตั้งระดับความมุ่งหวังไว้ต่ำ
6. การแสดงออกของความต้องการในแต่ละสังคมจะแตกต่างกันออกไป ตามขนบธรรมเนียม ประเพณีและวัฒนธรรมของสังคมของตน ยิ่งไปกว่านั้นคนในสังคมเดียวกัน ยังมีพฤติกรรมในการแสดงความต้องการที่ต่างกันอีกด้วยเพราะสิ่งเหล่านี้เกิดจากการเรียนรู้ของตน
7. ความต้องการอย่างเดียวกัน ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันได้
8. แรงจูงใจที่แตกต่างกัน ทำให้การแสดงออกของพฤติกรรมที่เหมือนกันได้
9. พฤติกรรมอาจสนองความต้องการได้หลาย ๆ ทางและมากกว่าหนึ่งอย่างในเวลาเดียวกัน เช่นตั้งใจทำงาน เพื่อไว้เงินเดือนและได้ชื่อเสียงเกียรติยศ ความยกย่องและยอมรับจากผู้อื่น

สรุปแรงจูงใจ (Motivation) คือพลังภายในหรือปัจจัยภายนอกที่กระตุ้นให้บุคคลมีพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย โดยแบ่งเป็น แรงจูงใจภายใน ที่เกิดจากความต้องการและความพอใจส่วนตัว เช่น ความสนใจและความสุข และ แรงจูงใจภายนอก ที่มาจากรางวัลหรือแรงกดดันจากสิ่งแวดล้อม เช่น คำชมเชย เงิน หรือการยอมรับ แรงจูงใจนี้ทำหน้าที่ผลักดัน กำหนดทิศทาง และรักษาพฤติกรรมให้คงอยู่จนกว่าจะถึงเป้าหมาย

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

#### ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน

Loundon and Bitta (1988) ได้ให้ความหมาย “แรงจูงใจ” หมายถึง “สภาวะที่อยู่ภายในตัวที่เป็นพลังทำให้ร่างกายมีการเคลื่อนไหวไปในทิศทางที่มีเป้าหมายที่ได้เลือกไว้แล้ว ซึ่งมักจะเป็นเป้าหมายที่มีอยู่บนภาวะสิ่งแวดล้อม

Suthilert-arun (2002) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจในการทำงานว่า หมายถึงกระบวนการกระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมการทำงานที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

Phothong (2003) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจในการทำงานว่า หมายถึง สิ่งกระตุ้น หรือแรงผลักดันหรือความต้องการที่ผลักดันให้พนักงานเต็มใจในการทำงาน เพื่อให้เกิด ความพอใจ มุ่งมั่นที่จะทำงานให้ดีที่สุดและบรรลุผลสำเร็จ

จากความหมายของแรงจูงใจในการทำงานสามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการ ทำงาน หมายถึงแรงผลักดันหรือสิ่งกระตุ้นให้บุคคลเกิดความรู้สึกเต็มใจและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ดีที่สุดตามเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

แนวคิดการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน (The Efficiency Development of Operation)

ความหมายการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน

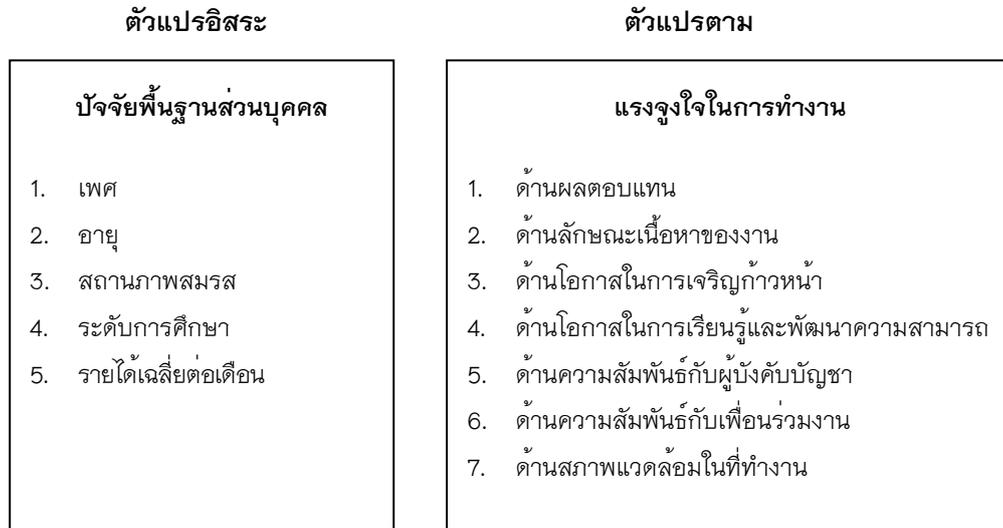
การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายดังนี้

Millet (1954) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชน โดยพิจารณาจาก เช่น การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา การให้บริการอย่างเพียงพอ การให้บริการอย่างต่อเนื่อง และการให้บริการอย่างก้าวหน้า เป็นต้น

Laksana (2006) ได้กล่าวว่า การมีประสิทธิภาพในการทำงานของตัวบุคคล หมายถึงการทำงานให้เสร็จ โดยสูญเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ได้แก่งานทำได้เร็ว และได้งานที่ดี บุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นบุคลากรที่ตั้งใจในการปฏิบัติงานเต็มความสามารถ ใช้กลวิธี หรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจ โดยสิ้นเปลืองต้นทุนค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อยที่สุด

สรุปว่า การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน คือ การปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม ความสามารถ และทักษะในการทำงานของตนเองหรือผู้อื่นให้ดีขึ้นเจริญขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งจะทำให้ตนเองผู้อื่นและองค์กรเกิดความสุขในที่สุด โดยการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรหรือการพัฒนาสังคมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน (Work Efficiency Improvement) คือ กระบวนการยกระดับวิธีการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ผลผลิต (Output) ที่มีคุณภาพสูงขึ้น ปริมาณมากขึ้น หรือรวดเร็วขึ้น โดยการให้ทรัพยากร (Input) เช่น เวลา พลังงาน งบประมาณ และคน ให้คุ้มค่าที่สุด โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงทั้งระบบ คน และวัฒนธรรมองค์กร

## กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เก็บข้อมูลจากพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ช่วงระหว่างเดือน เมษายน 2568 ถึง พฤษภาคม 2568

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากรที่ใช้ในการวิจัย** ในการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ได้กำหนดขอบเขตการศึกษาโดยใช้ประชากรที่เป็นพนักงานจำนวน 412 คน เป็นชาย 283 คน หญิง 129 คน ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling)

**กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย** กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงาน จำนวน 203 คน โดยใช้ตารางการสุ่มของ Yamane (1973) กำหนดความเชื่อมั่น 95% และใช้วิธีการเลือกวิธีสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) จนครบตามจำนวนของขนาดกลุ่มตัวอย่าง กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างได้ ชาย 139 คน หญิง 64 คน

จากสูตร

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย

n = จำนวนของขนาดตัวอย่าง

N = จำนวนรวมทั้งหมดของประชากรที่ใช้ในการศึกษา

e = ความคลาดเคลื่อนของการเลือกตัวอย่างที่ระดับนัยสำคัญ

แทนค่า n =  $\frac{412}{1+(412*0.05^2)}$

$$1+(412*0.05^2)$$

n = 202.95 คน (เก็บตัวอย่าง 203 คน)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยเลือกวิธีสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ

(Accidental Sampling)

2. นำข้อมูลของแบบสอบถาม ไปลงตารางโปรแกรมสำเร็จรูป

### ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือโดยดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อรวบรวมข้อมูล และรายละเอียดต่าง ๆ ถึงวิธีทำการวิจัยแนวคิดและทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษาเพื่อนิยามศัพท์ให้ครอบคลุมกรอบความมุ่งหมายของงานวิจัย เพื่อนำมาทำการสร้างแบบสอบถาม

2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาจัดทำแบบสอบถามเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด

3. นำแบบสอบถามเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ที่จัดทำเสร็จแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบ และทำการปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาด

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบใช้ (Try out) กับประชาชนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำไปวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (1951) ได้ค่า 0.88

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้สถิติเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าเฉลี่ยด้วย t-test และ One way ANOVA

## ผลการวิจัย

ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M=3.97$ ,  $S.D.= 0.20$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าระดับแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดมากที่สุดอยู่ในลำดับแรก คือด้านลักษณะเนื้อหาของงาน ( $M=4.20$ ,  $S.D.= 0.31$ ) รองลงมาคือด้านสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ( $M=4.18$ ,  $S.D.= 0.34$ ) ส่วนแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดอยู่ในลำดับน้อยที่สุดคือด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ( $M=3.23$ ,  $S.D.= 0.50$ ) ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลตอบแทนอยู่ในระดับมาก ( $M=4.00$ ,  $S.D.= 0.32$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าระดับแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดมากที่สุดอยู่ในลำดับแรก คือจำนวนเงินเดือนในแต่ละเดือนมีความเหมาะสม ( $M=4.66$ ,  $S.D.= 0.65$ ) รองลงมาคือจำนวนโบนัสประจำปีมีความเหมาะสม ( $M=4.01$ ,  $S.D.= 0.65$ ) ส่วนแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดอยู่ในลำดับน้อยที่สุดคือเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ได้รับผิดชอบ ( $M=3.62$ ,  $S.D.= 0.55$ )

ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ด้านลักษณะเนื้อหาของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M=4.20$ ,  $S.D.= 0.31$ ) และเมื่อพิจารณารายประเด็นคำถามพบว่าคำถามที่ท่านได้พัฒนาและเรียนรู้จากการปฏิบัติงานกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดมากกว่าประเด็นอื่น ๆ ( $M=4.73$ ,  $S.D.= 0.54$ ) รองลงมาคือคำถามประเด็นว่างานที่ท่านได้รับมีความสำคัญต่อการก้าวหน้าขององค์กร ( $M=4.30$ ,  $S.D.= 0.77$ ) และส่วนประเด็นคำถามที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดน้อยกว่าประเด็นอื่น ๆ คือท่านมีอิสระและเสรีภาพในการเลือกวิธีปฏิบัติงาน ( $M=3.67$ ,  $S.D.= 0.66$ )

ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ด้านโอกาสในการเจริญก้าวหน้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M=4.12$ ,  $S.D.= 0.35$ ) และเมื่อพิจารณารายประเด็นคำถามพบว่าคำถามที่ท่านมีโอกาสเติบโตและก้าวหน้าในสายงานในอนาคตกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดมากกว่าประเด็นอื่น ๆ ( $M=4.57$ ,  $S.D.= 0.60$ ) รองลงมาคือคำถามประเด็นว่าท่านมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ( $M=4.56$ ,  $S.D.= 0.68$ ) และส่วนประเด็นคำถามที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดน้อยกว่าประเด็นอื่น ๆ คือองค์กรสนับสนุนท่านในการทำงาน ( $M=3.78$ ,  $S.D.= 0.52$ )

ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ด้านโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M=4.08$ ,  $S.D.= 0.39$ ) และเมื่อพิจารณารายประเด็นคำถามพบว่าคำถามที่ท่านมีโอกาสในการได้รับการอบรมและพัฒนาความรู้

อย่างต่อเนืองกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดมากกว่าประเด็นอื่น ๆ ( $M=4.78$ ,  $S.D.= 0.53$ ) รองลงมาคือคำถามประเด็นว่าองค์กร มีการเผยแพร่ความรู้ใหม่ ๆ อย่างทันที่ทั่วถึง ( $M=4.06$ ,  $S.D.= 0.60$ ) และส่วนประเด็นคำถามที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดน้อยกว่าประเด็นอื่น ๆ คือโอกาสในการได้รับการอบรมและพัฒนาความรู้ของพนักงานในระดับเดียวกัน มีความเท่าเทียมและทั่วถึง ( $M=3.74$ ,  $S.D.= 0.60$ )

ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $M=3.23$ ,  $S.D.= 0.50$ ) และเมื่อพิจารณารายประเด็นคำถามพบว่าการที่ผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรมกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดมากกว่าประเด็นอื่น ๆ ( $M=4.59$ ,  $S.D.= 0.63$ ) รองลงมาคือคำถามประเด็นว่าผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ( $M=4.29$ ,  $S.D.= 0.73$ ) และส่วนประเด็นคำถามที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดน้อยกว่าประเด็นอื่น ๆ คือผู้บังคับบัญชาให้เสรีภาพในการปฏิบัติงาน ( $M=2.59$ ,  $S.D.= 0.67$ )

ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M=3.99$ ,  $S.D.= 0.38$ ) และเมื่อพิจารณารายประเด็นคำถามพบว่าการที่เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเต็มใจ และเต็มความสามารถกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดมากกว่าประเด็นอื่น ๆ ( $M=4.45$ ,  $S.D.= 0.65$ ) รองลงมาคือคำถามประเด็นว่าท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ( $M=3.97$ ,  $S.D.= 0.60$ ) และส่วนประเด็นคำถามที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดน้อยกว่าประเด็นอื่น ๆ คือเพื่อนร่วมงานมีความเป็นกันเอง ( $M=3.69$ ,  $S.D.= 0.65$ )

ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ด้านสภาพแวดล้อมในที่ทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M=4.18$ ,  $S.D.= 0.34$ ) และเมื่อพิจารณารายประเด็นคำถามพบว่าการที่สภาพแวดล้อมในสำนักงาน เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ ความสะอาด เป็นต้น มีความเหมาะสมกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดมากกว่าประเด็นอื่น ๆ ( $M=4.87$ ,  $S.D.= 0.42$ ) รองลงมาคือคำถามประเด็นว่าระยะทางในการเดินทางไปทำงานไม่ไกลจนเกินไป ( $M=4.28$ ,  $S.D.= 0.64$ ) และส่วนประเด็นคำถามที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดน้อยกว่าประเด็นอื่น ๆ คือสถานที่ทำงานมีการจัดเป็นสัดส่วน อำนวยต่อการทำงาน ( $M=3.86$ ,  $S.D.= 0.72$ )

พนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีช่วงอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าช่วงอายุอื่น ( $M=4.03$ ,  $S.D.= 0.15$ ) โดยเฉพาะด้านสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน รองลงมาคือกลุ่มตัวอย่างที่มีช่วงอายุน้อยกว่า 25 ปี ( $M=4.00$ ,  $S.D.= 0.20$ ) โดยเฉพาะด้านโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถ ส่วนพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดที่มีช่วงอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าช่วงอายุอื่น ( $M=3.93$ ,  $S.D.= 0.21$ ) โดยเฉพาะด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

พนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดที่เป็นหม้าย/หย่าร้างมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่ากลุ่มสถานภาพอื่น ( $M=4.06$ ,  $S.D.= 0.42$ ) โดยเฉพาะด้านลักษณะเนื้อหาของงาน รองลงมาคือกลุ่มตัวอย่างที่สมรสแล้ว ( $M=3.98$ ,  $S.D.= 0.20$ ) โดยเฉพาะด้านลักษณะเนื้อหาของงาน ส่วนพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดที่เป็นโสด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่ากลุ่มสถานภาพอื่น ( $M=3.96$ ,  $S.D.= 0.20$ ) โดยเฉพาะด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

พนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดที่มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่ากลุ่มระดับการศึกษาอื่น ( $M=4.02$ ,  $S.D.= 0.16$ ) โดยเฉพาะด้านสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน รองลงมาคือกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี หรือปริญญาตรี ( $M=3.96$ ,  $S.D.= 0.22$  และ  $S.D.= 0.21$  ตามลำดับ) โดยเฉพาะด้านลักษณะเนื้อหาของงาน พนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาทขึ้นไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่ากลุ่มรายได้ต่อเดือนอื่น ( $M=4.06$ ,  $S.D.= 0.17$ ) โดยเฉพาะด้านสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน รองลงมาคือกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 15,000 – 20,000 บาท ( $M=3.99$ ,  $S.D.= 0.22$ ) โดยเฉพาะด้านลักษณะเนื้อหาของงาน ส่วนพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดที่มีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 20,001 – 30,000 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่ากลุ่มรายได้ต่อเดือนอื่น ( $M=3.91$ ,  $S.D.= 0.19$ ) โดยเฉพาะด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

จากการวิเคราะห์พบว่าเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เฉพาะด้านโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถ และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกันมีแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เฉพาะด้านโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถ และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสต่างก็มีแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เฉพาะด้านโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถ

เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างก็มีแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เฉพาะด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกันมีแรงจูงใจของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เฉพาะด้านโอกาสในการเจริญก้าวหน้า ด้านโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

## อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่าภาพรวมของแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ซึ่งบ่งบอกว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความพร้อมในการทุ่มเทและปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความกระตือรือร้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Steers et al. (2004) ที่ระบุว่าแรงจูงใจทำหน้าที่เป็นพลังขับเคลื่อนพฤติกรรมในองค์กร และเมื่อพนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งด้านภายในและภายนอกอย่างเหมาะสม ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรในรายด้าน พบว่า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าบรรยากาศการทำงานที่มีความไว้วางใจ การสื่อสารที่เปิดกว้าง และการสนับสนุนจากหัวหน้างานเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg et al (1959). ที่จัดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและคุณภาพของการบริหารเป็นปัจจัยด้าน Hygiene ที่ช่วยป้องกันความไม่พอใจ และยังสนับสนุนมุมมองของ McClelland (1973) เกี่ยวกับ Need for Affiliation ซึ่งชี้ว่าความต้องการความสัมพันธ์ที่ดีและการยอมรับจากผู้อื่นจะกระตุ้นให้บุคคลทำงานอย่างเต็มความสามารถ

ลำดับรองลงมาคือ โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถ ซึ่งมีความสำคัญตาม Alderfer's ERG Theory ในมิติ Growth Needs ที่ระบุว่าบุคคลากรจะมีแรงจูงใจสูงขึ้นเมื่อมีโอกาสใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ และได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถ (Latham & Pinder, 2005) สำหรับบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งอยู่ในธุรกิจข้อมูลข่าวสารและการสื่อสาร การพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีและทักษะวิชาชีพเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการรักษาความสามารถในการแข่งขัน

อีกประเด็นที่น่าสนใจคือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่ได้รับการประเมินอยู่ในระดับสูงเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Fowles (1987) ที่ระบุว่าสภาพการทำงานที่ปลอดภัย สะดวกสบาย และเหมาะสมกับลักษณะงานจะช่วยลดความตึงเครียด และส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างเพศชายและเพศหญิงในระดับแรงจูงใจรวม สะท้อนว่าแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานไม่ได้ถูกกำหนดโดยเพศ แต่ขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น เช่น ประสบการณ์ การได้รับการสนับสนุนจากองค์กร และโอกาสในการพัฒนา (Kotera et al., 2018) อย่างไรก็ตาม ในบางงานวิจัยพบว่าความแตกต่างทางเพศอาจมีผลในด้านย่อยบางประการ เช่น วิธีการสื่อสารกับหัวหน้างาน หรือการให้ความสำคัญกับปัจจัยค่าตอบแทน ซึ่งในกรณีของบริษัทนี้อาจไม่ชัดเจนเพราะนโยบายขององค์กรค่อนข้างเป็นมาตรฐานเดียวกัน

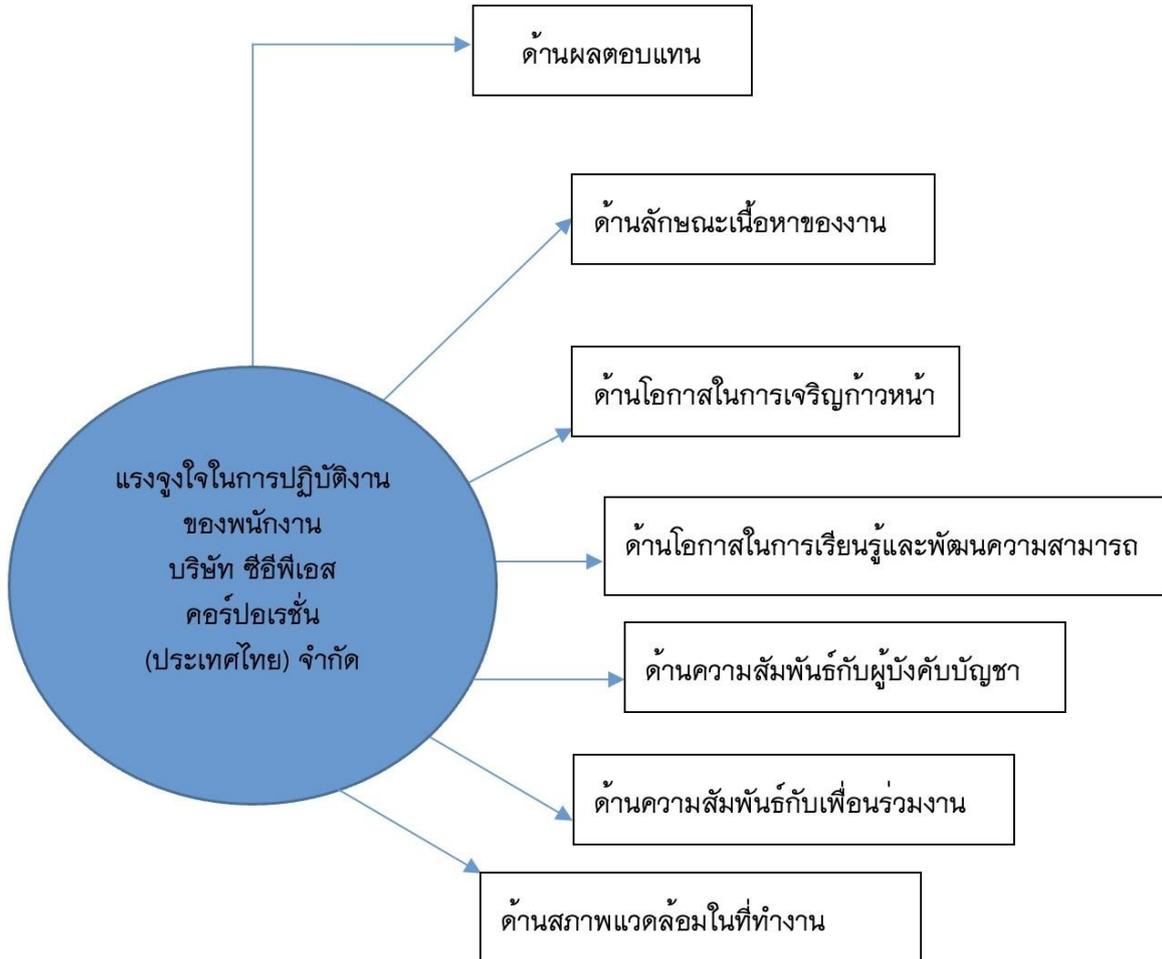
กลุ่มอายุ 31-40 ปีมีแรงจูงใจสูงในด้านโอกาสความก้าวหน้าและการพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับขั้น Esteem และ Self-actualization ใน Maslow's Hierarchy of Needs ที่บุคคลในวัยดังกล่าวต้องการความมั่นคงในตำแหน่งงาน การยอมรับในผลงาน และความท้าทายใหม่ ๆ เพื่อเติมเต็มศักยภาพของตนเอง (Maslow, 1943)

พบความแตกต่างในแรงจูงใจด้านผลตอบแทน โดยผู้ที่สมรสแล้วให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนและสวัสดิการมากกว่า อธิบายได้จากแนวคิดของ Fowles (1987) และ Herzberg et al. (1959) ว่าภาระความรับผิดชอบต่อครอบครัวทำให้ปัจจัยด้านความมั่นคงและรายได้เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการรักษาขวัญกำลังใจ

ผู้ที่มีการศึกษาสูงมักให้ความสำคัญกับโอกาสเรียนรู้และความก้าวหน้าในอาชีพมากกว่า สอดคล้องกับมิติ Growth Needs ของ Alderfer's ERG Theory และแนวคิดของ McClelland (1973) ใน Need for Achievement ที่ระบุว่าบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูงมักแสวงหางานที่ท้าทายและมีโอกาสใช้ทักษะของตนอย่างเต็มที่

## องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

องค์ความรู้อันเป็นผลมาจากการวิจัย สามารถสังเคราะห์ออกมาในรูปแบบของผังมโนทัศน์ (Conceptual Diagram) ดังนี้



ภาพที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น(ประเทศไทย) จำกัด

## สรุป

แรงจูงใจของพนักงาน คือ พลังงาน ความมุ่งมั่น และความคิดสร้างสรรค์ที่พนักงานนำมาใช้ในการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพและความทุ่มเทในองค์กร แบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก ได้แก่ แรงจูงใจภายนอก จากรางวัลภายนอก เช่น เงินเดือน โบนัส หรือค่าชมเชย และ แรงจูงใจภายใน จากความพึงพอใจและความสุขในการทำงานเอง เช่น การได้ทำงานที่ท้าทาย ได้รับการยอมรับ หรือได้พัฒนาตนเองบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูงมักแสวงหางานที่ท้าทายและมีโอกาสใช้ทักษะของตนอย่างเต็มที่

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ด้านผลตอบแทน ผู้บริหารของบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ต้องมีนโยบายในการวางแผนเรื่องการกำหนดอัตราเงินเดือนของพนักงานให้มีความเหมาะสมเนื่องจากพนักงานที่ได้รับเงินเดือนต่ำจะลาออกจากบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ทำให้หน่วยงานต้องเสียเวลาในการจัดหาจัดจ้างบุคลากรใหม่ ทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่อง

2. ด้านลักษณะเนื้อหาของงาน ผู้บริหารของบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ต้องส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาและเรียนรู้งานจากการปฏิบัติงานอันจะนำไปสู่การทำงานที่มีความหลากหลาย มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

3. ด้านโอกาสในการเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารของบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ต้องส่งเสริมและมีการวางแผนที่ดีให้พนักงานมีโอกาสเติบโตและก้าวหน้าในสายงานในอนาคตเนื่องจากพนักงานที่ได้รับการส่งเสริมและมีการวางแผนที่ดีจะมีความจงรักภักดีกับองค์กรและจะเป็นกำลังที่สำคัญในการทำงานต่อไปในอนาคต

4. ด้านโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถ ผู้บริหารของบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ต้องส่งเสริมให้พนักงานได้รับการอบรมและพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากปัจจุบันความรู้ด้านต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์กรที่พนักงานขาดความรู้จะไม่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันได้เลย

5. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารของบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ต้องมีการกำหนดวิธีประเมินผลที่ชัดเจนและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม เนื่องจากจะเป็นแรงจูงใจให้พนักงานอยู่ทำงานกับองค์กรตลอดไป ไม่คิดที่จะย้ายไปทำงานที่อื่น ๆ

6. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารของบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ต้องมีการกำหนดการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้พนักงานทำงานร่วมกันให้เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ

7. ด้านสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ผู้บริหารของบริษัท ซีอีพีเอส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมในสำนักงาน เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ ความสะดวก เป็นต้น

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. บริษัทควรให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างลักษณะเนื้อหาของงานให้คงความน่าสนใจและท้าทาย การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรที่ดี และสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุน นอกจากนี้ควรกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าที่ชัดเจน

2. จัดโปรแกรมพัฒนาทักษะ และกำหนดค่าตอบแทนที่แข่งขันได้ เพื่อสนองความต้องการที่หลากหลายของพนักงาน ซึ่งจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจ ปรับปรุงประสิทธิภาพ ลดอัตราการลาออก และสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับบริษัทในอุตสาหกรรมข้อมูลและการสื่อสาร

## References

- Covington, M. V. (2000). Goal theory, motivation, and school achievement: An integrative review. *Annual Review of Psychology, 51*(1), 171–200.  
<https://doi.org/10.1146/annurev.psych.51.1.171>
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika, 16*(3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Domjan, M. (1996). *The principles of learning and behavior*. Thomson/Wadsworth.
- Fowles, D. C. (1987). Application of a behavioral theory of motivation to the concepts of anxiety and impulsivity. *Journal of Research in Personality, 21*(4), 417–435.  
[https://doi.org/10.1016/0092-6566\(87\)90030-4](https://doi.org/10.1016/0092-6566(87)90030-4)
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Kidd, J. R. (1973). *How adults learn*. Association Press.
- Kotera, Y., Adhikari, P., & Van Gordon, W. (2018). Motivation types and mental health of UK hospitality workers. *International Journal of Mental Health and Addiction, 16*, 751–763.  
<https://doi.org/10.1007/s11469-018-9874-z>
- Laksana, S. (2006). *Improving work efficiency*. Faculty of Management Science, Suan Sunandha Rajabhat University.
- Latham, G. P., & Pinder, C. C. (2005). Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. *Annual Review of Psychology, 56*, 485–516.  
<https://doi.org/10.1146/annurev.psych.55.090902.142105>
- Loudon, D. L., & Bitta, D. A. J. (1988). *Consumer behavior: Concepts and applications* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Lovell, R. B. (1980). *Adult learning*. John Wiley & Sons.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review, 50*(4), 370–396.  
<https://doi.org/10.1037/h0054346>

- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for “intelligence.” *American Psychologist*, 28(1), 1–14. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/h0034092>
- Millet, J. D. (1954). *Management in the public service*. McGraw–Hill.
- Phothong, Y. (2003). *Motivational factors for employees of the Provincial Electricity Authority headquarters*[Master’s thesis, Kasetsart University]. <https://dric.nrct.go.th/index.php?/Search/SearchDetail/127952>
- Steers, R. M., Mowday, R. T., & Shapiro, D. L. (2004). The future of work motivation theory. *Academy of Management Review*, 29(3), 379–387. <https://doi.org/10.2307/20159049>
- Suthilert–arun, S. (2002). *Human behavior and self–development* (2nd ed.). Aksaraphiphat.
- Wittaya–udom, W. (2004). *Organizational behavior*. Thirafilm and Scitex.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis*. Harper & Row.