

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน: กรณีศึกษาพนักงานเย็บ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

พรทิพย์ พรหมชาติ

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร

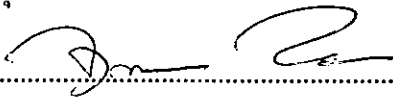
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

เมษายน 2559

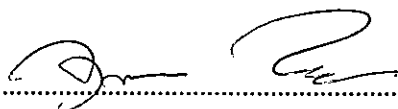
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัย

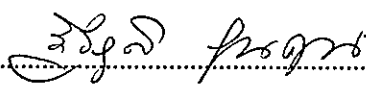
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณา  
งานนิพนธ์ของ พรทิพย์ พรหมชาติ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้


อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

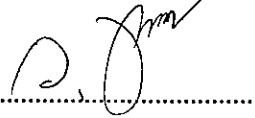
  
..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ดร.กฤษณา โภธิสารัตนะ)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า


  
..... ประธาน  
(ดร.กฤษณา โภธิสารัตนะ)

  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัฐวุฒิ รุ่งแทนคุณ)

  
..... กรรมการ  
(ดร.สาวิตรี บินchanant)

  
..... กรรมการ  
(ดร.วราภรณ์ ช้องเกี่ยวพันธุ์)

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพา

  
..... คณบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

วันที่ 29 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2559

## กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณา ช่วยเหลือ แนะนำ และให้คำปรึกษาอย่างดียิ่งจาก ดร.กฤษณา โภทิสารัตนะ อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการ คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่งเสมอมา ผู้ทำการวิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รัฐวุฒิ รัฐแทนคุณ ประธานกรรมการ และ ดร. สวัสดิ์ บัณฑิต ดร. วราภรณ์ ช้องเกี่ยวพันธ์ กรรมการที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพงานวิจัย และได้กรุณาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องพร้อมให้คำแนะนำให้งานวิจัยถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้นด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง รวมทั้งบุคคลที่ผู้ทำการวิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ คณะบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ คณะอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาให้ข้าพเจ้าตลอดระยะเวลา 2 ปี ที่ข้าพเจ้าได้ศึกษาเล่าเรียนในวิทยาลัยแห่งนี้ อีกทั้งขอขอบคุณเจ้าหน้าที่วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คุณยุพดี มณีรัตนกรณ ที่อำนวยความสะดวกให้การช่วยเหลือ ข้าพเจ้าอย่างดียิ่ง นอกจากนี้ขอขอบพระคุณ พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิด้า (ไทยแลนด์) จำกัด ทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการวิจัย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในงานนิพนธ์ฉบับนี้ทุกท่านที่ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณครอบครัวพรหมชาติของคุณพ่อ คุณแม่ ญาติพี่น้องและหลานๆทุกท่านที่คอยสนับสนุนด้านกำลังใจอันเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งและขอขอบพระคุณคณะผู้บริหารระดับสูง ของบริษัท เอนิด้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่อนุญาตให้ฉันสืบทอดทำวิจัยเกี่ยวกับองค์กรรมถึงการเอื้อเพื่อข้อมูลและสถานที่ในการสัมภาษณ์ และขอบคุณเพื่อนนิสิตสาขาวิชาการบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร รุ่นที่ 37 ทุกท่าน สำหรับมิตรภาพดี ๆ รวมทั้งคำแนะนำ และการส่งเสริมกำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ให้ความร่วมมือช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้ทำการวิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

คุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้ทำการวิจัยขอมอบเป็นกตัญญูคุณเวทิตแด่บุพการี บูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษา และประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

พรทิพย์ พรหมชาติ

56710196: สาขาวิชา: บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร; บธ.ม. (บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร)

คำสำคัญ: แรงจูงใจในการทำงาน/ พนักงานเย็บ

พรทิพย์ พรหมชาติ: ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน: กรณีศึกษา

พนักงานเย็บบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด (FACTORS AFFECTED TOWARD EMPLOYEE MOTIVATION: A CASE STUDY OF SEWING STAFF IN ANITA (THAILAND) LIMITED.)

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: กฤษณาโพธิสารัตนะ, D.B.A. 159 หน้า. ปี พ.ศ. 2558.

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปประกอบการพิจารณาในการกำหนดนโยบายในการบริหารงานทางด้านทรัพยากรบุคคลและรักษาพนักงานเย็บที่มีฝีมือและมีประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงนำไปสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานใหม่ที่เข้ามาทำงาน การวิจัยครั้งนี้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกโดยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานเย็บของฝ่ายผลิต บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 15 ตัวอย่าง

จากผลการศึกษาพบว่า สามารถจำแนกกลุ่มของพนักงานเย็บออกได้เป็น 3 กลุ่มตามอายุงาน คือกลุ่มที่ 1 อายุงาน 5 ปีขึ้นไป กลุ่มที่ 2 อายุงาน 3-4 ปี และกลุ่มที่ 3 อายุงาน 1-2 ปี โดยแต่ละกลุ่มอายุนั้นจะมีจำนวนปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานมากน้อยแตกต่างกัน โดยปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานสามารถจำแนกตามระดับแรงจูงใจได้ 3 ระดับคือ 1) ปัจจัยที่มีระดับแรงจูงใจในการทำงานสูงซึ่งมีทั้งอยู่ในรูปแบบที่เป็นตัวเงิน เช่น ค่าเบี้ยขยัน ค่าอายุงาน ค่าครองชีพ และไม่ได้อยู่ในรูปแบบตัวเงิน เช่น การเรียนรู้งานเพื่อการพัฒนาตนเองการเปรียบเทียบการทำงานของตนเองกับเพื่อนร่วมงานและการได้รับคุณภาพชีวิตที่ดี เช่น สถานที่ตั้งองค์กรที่ตั้งอยู่ในพื้นที่สีเขียว และสภาพอากาศเย็นสบายในพื้นที่ทำงาน 2) ปัจจัยที่มีระดับแรงจูงใจในการทำงานปานกลางซึ่งจะอยู่ในรูปแบบของการให้บริการและการอำนวยความสะดวกสบาย เช่น น้ำดื่ม ห้องน้ำ พนักงานส่งชิ้นงาน และอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน 3) ปัจจัยที่มีระดับแรงจูงใจในการทำงานต่ำ ซึ่งจะอยู่ในรูปแบบของแรงจูงใจขั้นพื้นฐานที่แต่ละบริษัทพึงมีตามที่กฎหมายแรงงานกำหนดเช่น นโยบายความปลอดภัย และอุปกรณ์ป้องกันภัยเมื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานพบว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานทั้งหมดของพนักงานเย็บสามารถนำมาจัดจำแนกออกเป็นด้านต่าง ๆ ได้ 5 ด้านเรียงตามระดับแรงจูงใจในการทำงานจากมากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ 1) ปัจจัยด้านสวัสดิการและนโยบาย 2) ปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวก 3) ปัจจัยด้านลักษณะงาน 4) ปัจจัยด้านสังคม และ 5) ปัจจัยด้านความมั่นคง

56710196: MAJOR: BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE;

M.B.A. (BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE)

KEYWORDS: WORK MOTIVATION/ SEWING STAFF

PORNTHIP PHROMCHART: FACTORS AFFECTING WORK MOTIVATION, A CASE STUDY OF SEWING STAFF IN ANITA (THAILAND) LIMITED. ADVISOR: KRITSANA POTISARATTANA, D.B.A., 159 P. 2015.

The qualitative study attempts to study factors initiating work motivation of sewing staff in Anita (Thailand) Co., Ltd. The findings would be used to establish the management policy on human resource and maintenance of skilled and effective sewing staff as well as establishment of work motivation of new staff. In-depth interviews were applied to collect the data from 15 sewing staffs working in production division, Anita (Thailand) Co., Ltd., whose work experience was more than one year.

The findings reveal that the sewing staff could be divided into three groups according to the work length, that is, 1) more than 5 years of work experience, 2) 3-4 years of work experience and, 3) 1-2 years of work experience. In fact, each group would have work motivation in different level. The factors that could motivate them could be classified into three levels or work motivation. They were 1) high-level work motivation factors including factors in the forms of money such as diligence allowance, work experience allowance, cost of living as well as the factors in the form of non-money such as learning the work for self-development, self-comparison to colleagues, getting better quality of life: establishment of organization at the green zone and pleasant atmosphere in the working space; 2) moderate-level work motivation factors in the forms of providing service and facilities such as drinking water, toilet, messenger of parts and equipment; 3) low-level work motivation factors in the forms of basic motivation as provided by the labor laws such as safety policy and safety device. When analyzing factors initiating work motivation, it was found that the factors could be classified into five aspects and they could be arranged from the greatest to the least as follows: 1) welfare and policy, 2) facility, 3) job characteristics, 4) society and, 5) security.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
สารบัญ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ช
สารบัญภาพ .....	ฌ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ในการวิจัย .....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย .....	5
ขอบเขตของการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
ความหมายของแรงจูงใจ.....	7
แนวคิดและทฤษฎีการจูงใจ .....	12
ข้อมูลของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด .....	32
ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานเย็บ .....	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	46
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	50
การกำหนดประชากร .....	50
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย .....	51
การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ .....	52
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	53
ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	54
การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ผล .....	54
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ .....	56

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน: กรณีศึกษา พนักงานเย็บ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด .....	68
ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ให้สัมภาษณ์ .....	107
5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ .....	111
สรุปผล .....	112
อภิปรายผล .....	128
ข้อเสนอแนะ .....	135
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	140
บรรณานุกรม.....	141
ภาคผนวก.....	146
ภาคผนวก ก .....	147
ภาคผนวก ข .....	150
ภาคผนวก ค .....	154
ภาคผนวก ง .....	156
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	159

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4-1 สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์.....	65
4-2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ที่แบ่งกลุ่มตามอายุการทำงานที่บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด .....	67
4-3 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด.....	105
5-1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ที่แบ่งกลุ่มตามช่วงอายุการทำงาน.....	112
5-2 ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานแยกตามช่วงอายุ.....	115
5-3 ระดับความจูงใจของปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด.....	116
5-4 สรุปจำแนกปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานออกเป็น 5 ด้าน.....	125



## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 อัตราการเข้า-ลาออกของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิต บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ในระยะเวลา 1 ปี ตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2557 ถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2557 .....	2
1-2 อัตราการเข้า-ลาออกของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิต บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ในระยะเวลา 6 เดือน ตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2558 ถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2558 .....	2
1-3 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	4
2-1 แบบจำลองการจูงใจ.....	9
2-2 ตัวอย่างเหตุการณ์จำลองการจูงใจ .....	9
2-3 ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์.....	13
2-4 ระดับความต้องการในระดับสูงและในระดับต่ำตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ.....	14
2-5 ทฤษฎีอีอาร์จี (ERG Theory) ของอัลเดอร์เฟอร์ .....	17
2-6 องค์ประกอบของทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์เบิร์ต.....	20
2-7 แบบจำลองการจูงใจกับความสำเร็จขององค์กร .....	21
2-8 ทฤษฎีความต้องการที่เกิดขึ้นภายหลัง (Acquired Needs Theory) .....	22
2-9 องค์ประกอบของทฤษฎีความคาดหวัง.....	24
2-10 ทฤษฎีความเท่าเทียมกัน.....	26
2-11 SMART goal acronym .....	27
2-12 ทฤษฎีการเสริมแรงจูงใจ (Reinforcement Theory).....	30
2-13 ตัวอย่างคำอธิบายลักษณะงาน (Job description) .....	32
2-14 ภาพภายนอกองค์กร ตัวอาคาร 1 และ อาคาร 2.....	33
2-15 โครงสร้างองค์กร .....	34
2-16 ผลิตภัณฑ์ชุดชั้นใน (Products/ Anita-Since 1886, 2015).....	35
2-17 ผลิตภัณฑ์ชุดว่ายน้ำ (Products/ Anita-Since 1886, 2015) .....	36
2-18 แผนผังการปฏิบัติงานของฝ่ายการผลิตในส่วนของพนักงานเย็บ .....	37
2-19 ลักษณะการทำงานของพนักงานเย็บ .....	38
2-20 คู่มือการทำงานของพนักงานเย็บ .....	38
2-21 กล้องงานชุดชั้นใน .....	39

## สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่	หน้า
2-22 เอกสารประกอบการเขียน.....	40
2-23 พนักงานส่งชิ้นงาน .....	40
2-24 พนักงานตำแหน่งต่าง ๆ ที่อยู่ในองค์ประกอบของสายการผลิต .....	41
2-25 สถานที่ทำงานและทางเชื่อมระหว่างอาคาร 1 และอาคาร 2.....	42
2-26 สภาพแวดล้อมอันร่มรื่นภายในบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด.....	43
2-27 สภาพภายในโรงอาหารของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด.....	45
3-1 จำนวนและอายุงานพนักงานเขียนของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ใน ระยะเวลาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550 ถึงเดือนมิถุนายนปี พ.ศ. 2558.....	51
4-1 กราฟแสดงกลุ่มปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเขียน บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด จำนวน 12 กลุ่ม ตามความถี่ร้อยละ .....	107
4-2 ข้อมูลที่ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม ทั้งหมดจำนวน 15 ข้อ จัดเรียงตามความถี่ร้อยละ .....	110
5-1 ปัจจัยหลักที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเขียนของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด.....	128

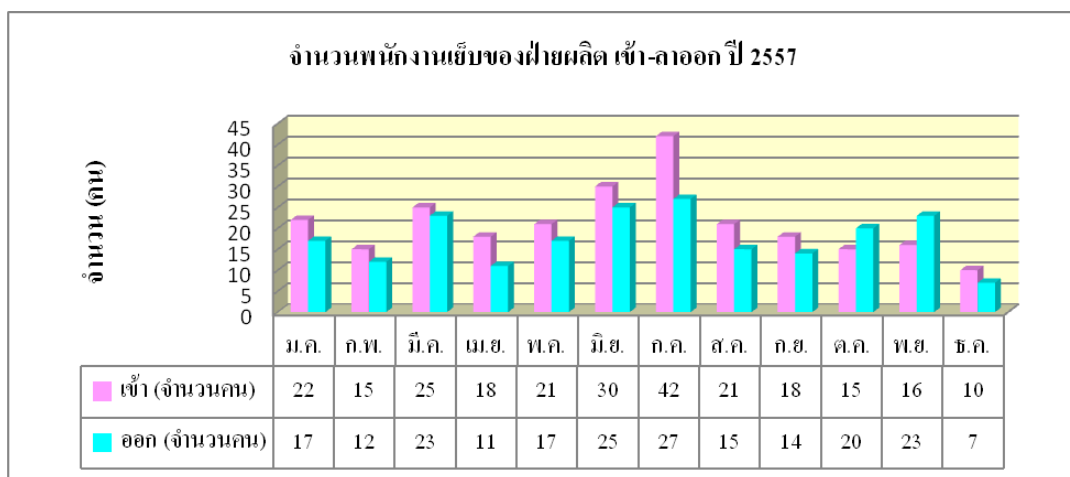
# บทที่ 1

## บทนำ

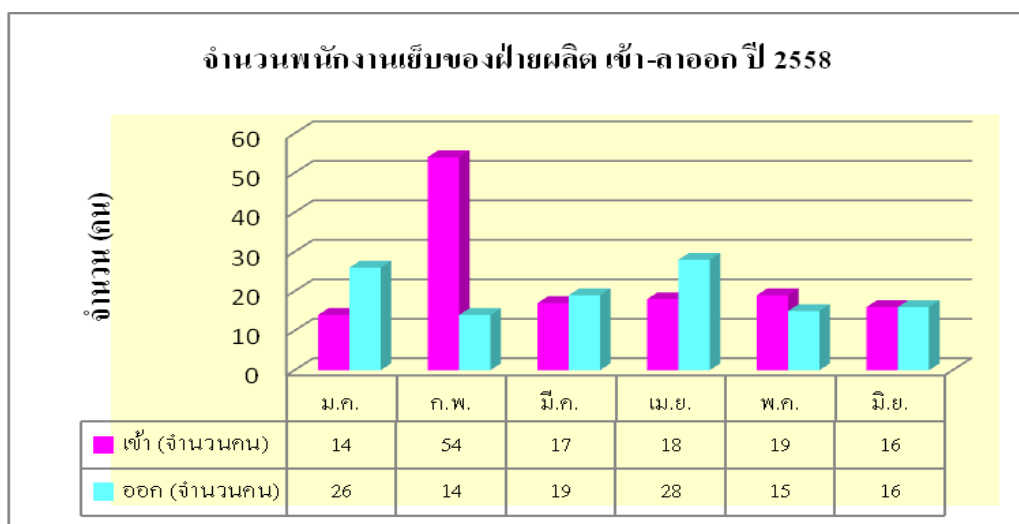
### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แรงจูงใจในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญที่สามารถชักนำให้พนักงาน มีความกระตือรือร้นที่อยากมาทำงาน ซึ่งทางองค์กรจะต้องหาวิธีการและเทคนิคที่จะทำให้พนักงาน ปฏิบัติงานและทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ เนื่องจากพนักงานที่มีการจูงใจสูงจะทำงานอย่างมี คุณภาพและปริมาณมากขึ้น ซึ่งจะมีผลต่อผลิตภาพ (Productivity) และกำไรขององค์กรรวมถึง จะมีผลต่อรางวัลและการได้รับการยอมรับของบุคคล ทำให้บุคคลากรมีการจูงใจในการทำงาน สูงขึ้น ซึ่งจะมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมองค์กรให้ประสบความสำเร็จ (Hearrin, 1997 อ้างถึงใน ฌัญญพันธ์ เจริญนันท์, 2551) อย่างเช่น องค์กรที่ผลิตชุดชั้นในที่มีคู่แข่งมากมายเนื่องจากสินค้า กลุ่มนี้ปัจจุบันกลายเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับสุภาพสตรีและเพศที่สามอย่างสาวประเภทสอง เริ่มตั้งแต่ วัยแรกรุ่งไปจนถึงวัยผู้สูงอายุที่ใช้สวมใส่ในชีวิตประจำวัน อย่างเช่น ชุดชั้นในสำหรับ วัยเรียน วัยทำงาน การออกกำลังกาย การออกงานสังคม และในโอกาสต่าง ๆ สำหรับประเทศไทยมีบริษัท ตัดเย็บชุดชั้นใน มากกว่า 10 แห่งขึ้นไป เช่น บริษัท ไทย วาโก้ จำกัด (มหาชน) ซึ่งอยู่ในกลุ่มบริษัท เครื่องสทพัฒนา ผลิตสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้า วาโก้ (Wacoal) บริษัทภักยา อุตสาหกรรม จำกัด ก็ เป็นอีกหนึ่งบริษัทที่อยู่ในกลุ่มบริษัทเครื่องสทพัฒนา เป็นผู้ผลิตชุดชั้นในภายใต้เครื่องหมายการค้า กุลสตรี แอลล์ (ELLE) และ บี เอส ซี (BSC) บริษัทซาบิน่า จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทที่แยกตัว ออกมาจากบริษัทจินตนา ซาบิน่าผลิตสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้า ซาบิน่า (Sabina) บริษัท จินตนา อินเตอร์เทรด จำกัด เป็นบริษัทที่อยู่คู่กับคนไทยมากกว่า 50 ปี จินตนาเป็นผู้ผลิต ตรา สินค้าที่เป็นที่รู้จักกันดีภายใต้เครื่องหมายการค้า จินตนา บริษัท บอดี แฟชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ผลิตสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้า ไทรอัมพ์ (Triumph) และบริษัท ธนุลักษณ์ จำกัด (มหาชน) ผลิตสินค้าชุดว่ายน้ำ ชุดชั้นใน และกางเกง ภายใต้เครื่องหมายการค้า กีลาโรช (Guy laroche) บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด เป็นบริษัทผลิตชุดชั้นในและชุดว่ายน้ำสำเร็จรูป สำหรับส่งออกและจำหน่ายภายในประเทศภายใต้เครื่องหมายการค้า เอนิต้า (Anita) และ โรซา ฟาญา (ROSA FAIA) มีพนักงานรวมทั้งสิ้นประมาณ 315 คน องค์กรมีนโยบายให้พนักงานได้มี เวลาในการทำงานและเวลาพักผ่อนที่มีความสมดุลกัน มีคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ที่ดีและถูกสุขลักษณะ ทางผู้ก่อตั้งจึงเลือกสถานที่จัดตั้งองค์กรใกล้บริเวณภูเขาซึ่งเป็นพื้นที่สีเขียว เนื่องจากธุรกิจขององค์กรไม่ได้สร้างหรือปล่อยมลพิษใด ๆ อีกทั้งทางองค์กรยังได้รับรางวัล

“อุตสาหกรรมเขียวระดับที่ 2” จากกระทรวงอุตสาหกรรมอีกด้วย พนักงานทุกคนจึงได้อยู่ใกล้ชิดกับธรรมชาติและอากาศที่ปลอดโปร่ง แต่ในปัจจุบันองค์กรประสบกับปัญหาการขาดแคลนแรงงานในส่วน of พนักงานเย็บของฝ่ายผลิต เนื่องจากมีอัตราการเข้าและลาออกอย่างต่อเนื่อง ดังภาพที่ 1-1 และ 1-2



ภาพที่ 1-1 อัตราการเข้า-ลาออกของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิต บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ในระยะเวลา 1 ปี ตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2557 ถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2557



ภาพที่ 1-2 อัตราการเข้า-ลาออกของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิต บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ในระยะเวลา 6 เดือน ตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2558 ถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2558

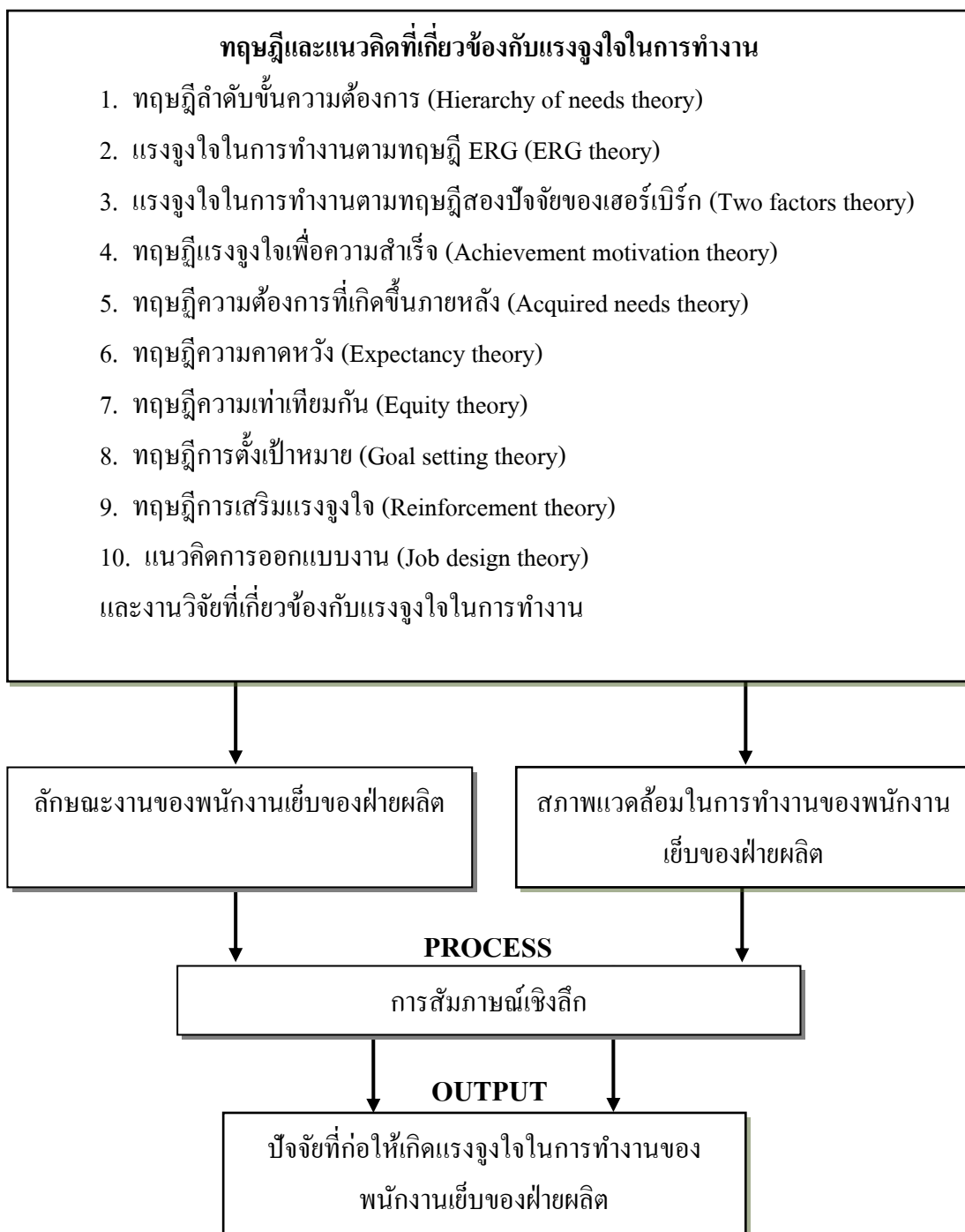
ซึ่งทางฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เองก็ยังประสบกับปัญหาการสรรหาพนักงานเข้ามาป้อนกับฝ่ายผลิต เพราะพนักงานเย็บที่สรรหามาได้บางส่วนก็ยังคงลาออกอยู่เสมอ ๆ จึงทำให้เกิดปัญหาขาดแคลนแรงงานและกระทบกับการผลิต ส่งผลให้ในบางครั้งที่ทีมผู้บริหารของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ต้องตัดสินใจโอนงานบางออร์เดอร์ (Order) ไปผลิตที่ บริษัท เอนิต้า สาขาประเทศพม่า เป็นผู้ผลิตแทน ทำให้บริษัท เอนิต้า สาขาประเทศไทยสูญเสียรายได้ในการผลิตที่เป็นรายได้หลักของบริษัท รวมถึงต้องเสียค่าใช้จ่ายในการโอนถ่ายงานและการขนส่งวัตถุดิบไปผลิตยังประเทศพม่าอีกด้วย นอกจากนี้ในบางครั้งบริษัทแม่ไม่สามารถป้อนงานได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้เนื่องจากเกิดความกังวลว่าทาง บริษัท เอนิต้า สาขาประเทศไทย อาจจะผลิตและจัดส่งสินค้ากลับสู่บริษัทแม่ล่าช้า ทำให้บริษัท เอนิต้า สาขาประเทศไทย สูญเสียรายได้ในส่วนนี้มากเช่นกัน ถึงแม้ว่าทางองค์กรเองจะใช้เทคโนโลยีในการผลิตด้วยเครื่องตัดผ้าที่มีความทันสมัยเข้ามาช่วยในการผลิต แต่แรงงานหลักในการผลิตสินค้าขององค์กรก็คือ พนักงานเย็บนั่นเอง ดังนั้นถึงจะมีจักรเย็บผ้าที่มีคุณสมบัติพิเศษก็ไม่สามารถผลิตสินค้าได้หากปราศจากพนักงานเย็บที่เป็นแรงงานฝีมือ เพราะอุตสาหกรรมการผลิตสินค้าประเภทนี้ ใช้แรงงานพนักงานเย็บเป็นหลัก (Labor intensive) และเป็นแรงงานที่มีจำนวนมากที่สุดในองค์กร เพราะฉะนั้นการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสรรหาพนักงานเย็บที่มีฝีมือ เพราะพนักงานเย็บถือเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญขององค์กร ในการผลิตสินค้าประเภทชุดชั้นในและชุดว่ายน้ำสำเร็จรูป เนื่องจากไม่สามารถใช้เครื่องจักรทำงานทดแทนแรงงานคนได้ทั้งหมด นอกจากนี้แล้วยังทำให้องค์กรต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการสรรหาหรือคัดเลือกพนักงานใหม่ อีกด้วย

จากปัญหาดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้ทำการวิจัยได้มองเห็นถึงความสำคัญ of แรงจูงใจในการทำงานและตระหนักว่า ถึงแม้ทางองค์กรจะมีการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เข้าถึงความต้องการของลูกค้าและเป็นที่ต้องการของตลาด แต่หากขาดพนักงานเย็บก็ไม่สามารถผลิตสินค้าออกสู่ตลาดได้ จึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

### วัตถุประสงค์ในการวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

### INPUT



ภาพที่ 1-3 กรอบแนวคิดในการทำวิจัย

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ทราบถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิต บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด
2. สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัย ไปประกอบการพิจารณา ในการกำหนดนโยบาย ในการบริหารงานทางด้านทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมและความต้องการของ พนักงานเย็บของฝ่ายผลิต บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ในการสร้างแรงจูงใจสูงสุด เพื่อรักษา พนักงานเย็บที่มีฝีมือและมีประสิทธิภาพในการทำงานให้อยู่กับองค์กรตลอดไป รวมไปถึงนำไป สร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานใหม่ที่เข้ามาทำงานได้อีกด้วย

## ขอบเขตของการวิจัย

กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ทำการศึกษถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิต ของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

### 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานเย็บของฝ่ายผลิต ของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด จำนวน 180 คน

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ การสัมภาษณ์พนักงานเย็บของฝ่ายผลิต ของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด จนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัว โดยสัมภาษณ์จากพนักงานเย็บที่มีอายุงานมากกว่า 1 ปีขึ้นไป จนถึงอายุงาน 7 ปี ซึ่งมีจำนวน 126 คน

### 3. ขอบเขตด้านเครื่องมือ

การเก็บข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเริ่มแรกผู้ทำการวิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เพื่อสังเคราะห์โครงร่างแนวคำถามและตามด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกประเภทคำถามปลายเปิด (Open-ended question) เพื่อสำรวจความคิดเห็นของพนักงานให้ครอบคลุมตามขอบเขตของการวิจัยอันเป็นสิ่งที่ต้องการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

### 4. ขอบเขตด้านเวลา

ทำการศึกษาเฉพาะช่วงระหว่างเดือน กันยายน พ.ศ. 2558 ถึงเดือน ตุลาคม พ.ศ. 2558

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. แรงจูงใจ หมายถึง การที่มีสิ่งกระตุ้นมาทำให้พนักงานมีความพยายามในการทำงาน ให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้ ส่วนการจูงใจเป็นสิ่งที่ทำให้คนมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์
2. พนักงานเหี้ยบ หมายถึง พนักงานรายวันที่นั่งประจำจักรเย็บผ้าและได้รับค่าตอบแทนเป็นค่าแรงรายวันไม่ต่ำกว่าที่กฎหมายกำหนด รวมถึงสวัสดิการอื่นๆตามนโยบายของบริษัท หน้าที่ของพนักงานเหี้ยบคือ นำชิ้นงานที่ผ่านการตัดออกมาเป็นชิ้นส่วนต่าง ๆ เพื่อประกอบเข้าด้วยกันให้เป็นตัวสินค้าสำเร็จรูปตามขั้นตอนประกอบการเย็บในเอกสารและเวลาที่กำหนดไว้
3. พนักงานรายวัน หมายถึง พนักงานที่บริษัท ๆ ตกลงจ้างเป็นค่าจ้างรายวัน มีสิทธิได้รับค่าจ้างเฉพาะวันที่มาทำงาน วันหยุดตามประเพณี วันหยุดพักผ่อนประจำปี และวันลาป่วย
4. ลักษณะงาน หมายถึง การแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับลักษณะงานของพนักงานเหี้ยบในฝ่ายผลิต เช่น ความรับผิดชอบ กระบวนการปฏิบัติงาน และเงื่อนไขในการทำงาน
5. สภาพแวดล้อมของการทำงาน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวพนักงานเหี้ยบ เช่น นโยบายและการบริหารงานในองค์กร วิธีการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ค่าจ้างและผลตอบแทน สถานภาพในการทำงาน และความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากสถานการณ์ที่ผ่านมามาจนถึงปัจจุบันขององค์กรดังที่ได้กล่าวมาแล้วในบทที่ 1 นั้น ผู้ทำการวิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาช่วยในการวิเคราะห์เพื่อค้นหาปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจของพนักงานเย็บ โดยประกอบด้วยแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ความหมายของแรงจูงใจ
2. แนวคิดและทฤษฎีการจูงใจ
3. ข้อมูลของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด
4. ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานเย็บ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### ความหมายของแรงจูงใจ

ความหมายของแรงจูงใจ คือ พลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมในทางบวก โดยมีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรม คนที่มีแรงจูงใจสูงจะใช้ความพยายามในการกระทำไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ ส่วนคนที่มีแรงจูงใจต่ำจะไม่แสดงพฤติกรรมหรือไม่ก็ล้มเลิกการกระทำก่อนบรรลุเป้าหมาย (ความหมายของแรงจูงใจและการจูงใจ, 2558)

แรงจูงใจ (Motive) เป็นคำที่ได้ความหมายมาจากคำภาษาละตินที่ว่า Movere ซึ่งหมายถึง “เคลื่อนไหว (Move)” ดังนั้น คำว่าแรงจูงใจจึงมีการให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

Walters (1978, p. 281) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า หมายถึง “พลังงานบางสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคล ที่ทำหน้าที่กระตุ้นให้บุคคลนั้นกระทำในสิ่งที่มีเป้าหมาย”

Loundon and Bitta (1988, p. 368) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า หมายถึง “พลังงานที่อยู่ภายในตัวบุคคล ส่งผลให้ร่างกายเคลื่อนที่ไปตามทิศทางที่ได้มีการกำหนดเป้าหมายไว้ และเป็นเป้าหมายที่อยู่ในสภาวะสิ่งแวดล้อม”

Lovell (1980, p. 109) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า หมายถึง “กระบวนการที่ชักนำโน้มน้าวให้บุคคลเกิดความมานะพยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ”

ศิริไล กุลทรัพย์สุทธรา (2552) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า หมายถึง “การกระทำหรือพฤติกรรมในตัวบุคคลซึ่งถูกกระตุ้นโดยสิ่งเร้าหรือสิ่งจูงใจ ให้แสดงออกซึ่งความต้องการ

ในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ที่จะเป็พลังผลักดันให้บุคคลกระทำการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ และเมื่อประสบความสำเร็จก็จะรู้สึกภาคภูมิใจ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้องค์กรประสบความสำเร็จต่อไป”

ขงยุทธ เกษสาคร (2545 อ้างถึงใน ศิวีไล กุลทรัพย์สุทธา, 2552, หน้า 21) ได้ให้ความหมายของคำว่าแรงจูงใจนั้นหมายถึง “การที่มนุษย์หรือบุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าภายนอกซึ่งเรียกว่า สิ่งจูงใจ (Motive) ส่งผลให้เกิดแรงผลักดันภายในตัวเอง (Internal drive) ทำให้เกิดการแสดงออกถึงพฤติกรรมในการทำงานตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ แสดงให้เห็นว่าการจูงใจเป็นวิธีการที่องค์กรนำมาใช้กระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติตนให้ตรงกับเป้าหมายขององค์กรซึ่งพื้นฐานสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานดังกล่าวแสดงพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังไว้ก็คือด้วยการทำให้พนักงานเกิดความต้องการ (Desire) ขึ้นก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นพนักงานก็จะเกิดความต้องการและความพยายามแสวงหาในสิ่งที่ต้องการ และเมื่อมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสมก็จะตอบสนองด้วยการแสดงพฤติกรรม (Behavior) เพื่อให้ได้มาซึ่งการบรรลุเป้าหมาย (Goals) ต่อไป”

กล่าวโดยสรุปความหมายของแรงจูงใจ คือ สิ่งเร้าที่มากกระตุ้นพลังงานของร่างกายให้เกิดการกระทำตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

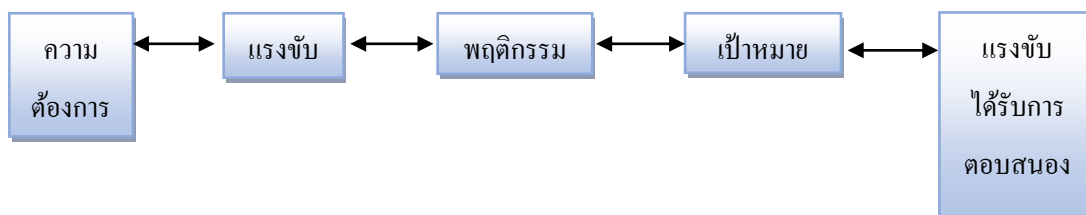
ส่วนการจูงใจ (Motivation) เป็นเงื่อนไขของการได้รับการกระตุ้นโดยมีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Schiffman and Kanuk (1991, p. 69) ได้ให้ความหมายของการจูงใจ ว่าหมายถึง “แรงขับเคลื่อนที่อยู่ภายในของบุคคลทำหน้าที่กระตุ้นให้บุคคลมีการกระทำเกิดขึ้น”

Woolfolk (1995) ได้ให้ความหมายของการจูงใจ ว่าหมายถึง “สภาวะภายในของแต่ละบุคคลซึ่งถูกกระตุ้นให้ประพฤติตนอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง”

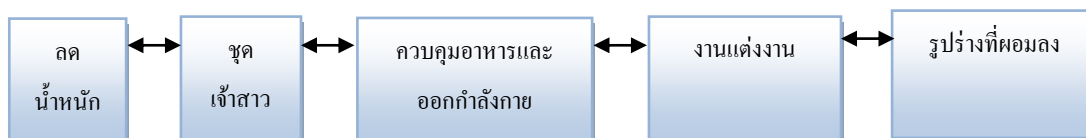
Domjan (1996) ได้ให้ความหมายของการจูงใจ ว่าหมายถึง “สภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมของบุคคล โดยมีความตั้งใจในการทำพฤติกรรมนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้”

จากคำอธิบายและความหมายดังกล่าว จึงสามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า ความหมายของการจูงใจ คือ การกระตุ้นจากสิ่งเร้าเพื่อให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำแบบมีทิศทางเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ ซึ่งพฤติกรรมที่เกิดขึ้นมักเป็นผลมาจากแรงจูงใจด้วย ซึ่งผู้เขียนสามารถสรุปเป็นผังงาน (Flowchart) ดังภาพที่ 2-1



ภาพที่ 2-1 แบบจำลองการจูงใจ (ณัฐพันธุ์ เจริญนนท์, 2551)

เมื่อใช้การจูงใจเป็นสิ่งเร้าเพื่อให้เกิดแรงจูงใจ สามารถจำลองเหตุการณ์การจูงใจที่ทำให้เกิดแรงจูงใจได้ดังภาพที่ 2-2



ภาพที่ 2-2 ตัวอย่างเหตุการณ์จำลองการจูงใจ

กล่าวโดยสรุปรวมความหมายของแรงจูงใจและการจูงใจ คือ สิ่งเร้าที่มากกระตุ้นพลังงานในของร่างกายของบุคคลนั้น ๆ ให้เปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อตอบสนองอาการที่ต้องการจะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยต้องมีการจูงใจมาเป็นปัจจัยประกอบ เช่น ผู้หญิงที่มีรูปร่างอ้วนต้องการลดน้ำหนัก แรงขับของเธอ คือ ชุดเจ้าสาวแสนสวย ต่อมาเธอเริ่มเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตัวเองโดยการควบคุมการรับประทานอาหารและออกกำลังกาย เป้าหมายของเธอ คือ วันแต่งงาน แรงขับที่ได้รับการตอบสนอง คือ เธอมีรูปร่างผอมลงสามารถสวมใส่ชุดเจ้าสาวแสนสวยในวันแต่งงานได้

### ความสำคัญของการจูงใจ

การจูงใจมีอิทธิพลต่อผลงานที่ออกมา งานที่ทำได้จะมีคุณภาพดีเพียงใด ขึ้นอยู่กับการจูงใจในการทำงาน โดยหัวหน้างานจะต้องทำความเข้าใจให้ได้ว่า สิ่งใดคือแรงจูงใจของพนักงานที่จะทำให้พนักงานตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งไม่ใช่เรื่องง่ายในการจูงใจพนักงาน เนื่องจากพนักงานจะปฏิบัติต่อวิธีการทำงานของแต่ละองค์กรแตกต่างกันไป ดังนั้นจึงสามารถสรุปความสำคัญของการจูงใจพนักงานในการทำงานได้ดังต่อไปนี้

1. พลัง (Energy) คือ แรงที่บุคคลใช้ในการทำงาน ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง

ยอมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าขาม เย็นขาม” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ

2. ความพยายาม (Persistence) คือ สิ่งที่ทำให้บุคคลมีความมานะ อุตสาหะ อดทน ต่อการที่จะต้องหาวิธีการนำเอาความรู้ความสามารถรวมไปจนถึงประสบการณ์ที่ตนเองมี มาใช้ให้มากที่สุดโดยไม่ย่อท้อหรือหมดความพยายามง่าย ๆ ถึงแม้ว่างานนั้นจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานที่ทำประสบผลสำเร็จด้วยดี ก็มักจะหาวิธีการปรับปรุงเพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้นต่อไปอีก

3. การเปลี่ยนแปลง (Variability) กล่าวคือ ในการทำงานบางครั้ง บุคคลจะพบรูปแบบงานหรือหนทางในการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม ซึ่งแสดงให้เห็นว่า บุคคลนั้น ๆ มีความพยายามหรือมีแรงจูงใจ ในการคิดค้น พัฒนา ทักษะ ฝีมือในการทำงานเพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพ โดยขั้นตอนในการทำงานที่เหมาะสมอาจจะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

4. บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน คือ บุคคลที่มีความตั้งใจทำงานเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ถือว่าเป็นบุคคลประเภทที่มีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work ethics) เป็นผู้ที่มีระเบียบวินัย มีความมั่นคงในหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำงาน

### ลักษณะของแรงจูงใจ

แรงจูงใจแบ่งออกได้เป็น 2 แบบหลัก ๆ ดังต่อไปนี้

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motives) เป็นสิ่งที่อยู่ภายในจิตใจของแต่ละบุคคล ทำหน้าที่เป็นแรงผลักดันให้บุคคลนั้น ๆ มีความจงรักภักดี มีความพึงพอใจและผูกพันกับองค์กร เช่น การที่พนักงานมองเห็นว่า หากไม่มีองค์กรเป็นผู้ว่าจ้างหรือเป็นผู้ให้เงินเดือน ก็จะทำให้ไม่มีรายได้ ไม่มีเงินใช้จ่าย ไม่มีความสุขอย่างที่เป็นอย่างอยู่ องค์กรเป็นผู้ที่ทำให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี ต้องทำดีตอบแทน เช่น เมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤติเศรษฐกิจทำให้องค์กรตกอยู่ในสภาวะที่ขาดทุน จนต้องปลดพนักงานออก หรือไม่สามารถจ่ายเงินเดือนให้กับพนักงานได้ แต่ถ้าพนักงานมีความจงรักภักดี มีความผูกพันที่เกิดจากแรงจูงใจภายในแล้ว จะยอมทำงานด้วยความเต็มใจถึงแม้จะไม่ได้รับเงินเดือนก็ตาม เพื่อช่วยให้องค์กรอยู่รอด

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motives) เป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม อาจจะเป็นรางวัล ชื่อเสียง เกียรติยศ คำชม หรือการได้รับการยอมรับยกย่อง เป็นต้น ซึ่งนับว่าเป็นแรงจูงใจที่ไม่อยู่ถาวรต่อพฤติกรรม เนื่องจากหากไม่มีรางวัล ชื่อเสียง เกียรติยศ คำชม หรือการได้รับการยอมรับยกย่อง มาเป็นตัวกระตุ้นแล้ว บุคคลนั้น ๆ จะไม่แสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าว เช่น พนักงานทำงานเพื่อแลกกับเงินเดือน หรือแสดงความขยันและตั้งใจทำงานเพียงเพื่อให้หัวหน้างานแสดงความชื่นชม เป็นต้น

### ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

การจูงใจ เป็นหลักการทางจิตวิทยาที่ใช้ในการบริหารบุคคล หรือการบริหารงาน โดยทั่วไป ทั้งในภาครัฐบาล รัฐวิสาหกิจ และเอกชน วัตถุประสงค์ของการจูงใจให้คนทำงาน คือ ความต้องการเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานหรือการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้น และมีอีกสิ่งหนึ่งที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่า สามารถเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานได้ คือ การจูงใจ ดังนั้นผู้บริหารทุกคนจึงพยายามใช้เทคนิคการจูงใจเพื่อกระตุ้นให้พนักงานในบริษัทของตนทำงานอย่างเต็มความสามารถ

องค์กรควรสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน และทำงานอย่างมีความสุข ซึ่งจะส่งผลให้งานที่ทำออกมามีคุณภาพที่ดี บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ได้

Hicks and Ray (1975 อ้างถึงใน มนุษย ดนะวัฒนา, 2537) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นผลของความแตกต่างระหว่าง ความต้องการหรือความอยากได้ (Aspiration) กับความสำเร็จ (Achievement) คือ  $Motivation = Aspiration - Achievement$  ซึ่งอธิบายได้ว่า ถ้าความต้องการหรือความอยากได้ มีมากกว่าความสำเร็จ สามารถบอกเราได้ว่าเป็นการจูงใจหรือแรงจูงใจเป็นบวก หมายถึง เราสามารถจูงใจบุคคลให้กระทำการกิจกรรมได้ หากว่าความสำเร็จของเขายังไม่เท่ากับความอยากได้ และแรงจูงใจมีค่าเป็นศูนย์ เมื่อเขาประสบความสำเร็จในการทำสิ่งนั้นแล้ว แต่ในความเป็นจริงบางกรณี บุคคลนั้นประสบความสำเร็จตามความต้องการ (ความอยากได้) ตามที่ตั้งใจไว้ในครั้งแรก ก็จริง แรงจูงใจของเขากลับไม่ลดลงเท่ากับศูนย์ เนื่องจากเขาขยับความต้องการ

การสร้างแรงจูงใจในแต่ละคนมีหลายวิธี เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงปรารถนา มีข้อสังเกตว่า ถึงแม้แรงจูงใจจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล แต่ในขณะเดียวกันพฤติกรรมที่คนแสดงออกนั้นอาจจะแตกต่างกันก็ได้ ทั้งนี้เพราะผลจากประสบการณ์ แนวคิดเฉพาะบุคคล และสภาพแวดล้อมดังนี้

1. ถ้าบุคคลมีความสนใจในสิ่งใดก็จะเลือกแสดงพฤติกรรม และมีความพอใจที่จะทำกิจกรรมนั้น ๆ รวมทั้งพยายามทำให้เกิดผลดีที่สุด
2. ความต้องการจะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการนั้น
3. ค่านิยมในการมองเห็นคุณค่าของสิ่งต่าง ๆ เช่น ค่านิยมทางเศรษฐกิจ สังคม ความงาม จริยธรรม วิชาการเหล่านี้ จะเป็นแรงกระตุ้นให้แรงขับของพฤติกรรมตามค่านิยมนั้น
4. ทักษะที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งก็มีผลต่อพฤติกรรมนั้น เช่น ถ้ามีทักษะที่ดีต่อการทำงาน ก็จะทำงานด้วยความทุ่มเท

5. ความมุ่งหวังที่ต่างระดับกัน ก็จะเกิดแรงกระตุ้นที่ต่างระดับกัน คนที่ตั้งระดับต่างกันก็เกิดแรงกระตุ้นที่ต่างระดับกัน คนที่ตั้งระดับความมุ่งหวังไว้สูง จะมีความพยายามมากกว่าผู้ที่ตั้งระดับความมุ่งหวังไว้ต่ำ

6. การแสดงออกของความต้องการในแต่ละสังคมจะแตกต่างออกไปตามขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมของสังคมของคน ยิ่งไปกว่านั้นคนในสังคมเดียวกัน ยังมีพฤติกรรมในการแสดงความต้องการที่ต่างกันอีกด้วย เพราะสิ่งเหล่านี้เกิดจากการเรียนรู้ของคน

7. ความต้องการอย่างเดียวกัน แต่บุคคลมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันได้ตามประสบการณ์เดิมของแต่ละคน

8. แรงผลักดันที่แตกต่างกัน ทำให้การแสดงออกของพฤติกรรมที่เหมือนกันได้

9. พฤติกรรมอาจสนองความต้องการได้หลาย ๆ ทาง และมากกว่าหนึ่งอย่างในเวลาเดียวกัน เช่น ตั้งใจทำงานเพื่อไว้ขึ้นเงินเดือน การได้เลื่อนตำแหน่ง ได้ชื่อเสียงเกียรติยศ และได้รับการยอมรับจากผู้อื่น

## แนวคิดและทฤษฎีการจูงใจ

ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานนั้นมีอยู่หลากหลายทฤษฎีด้วยกัน มีทั้งทฤษฎีที่เป็นต้นแบบของการศึกษาการจูงใจในปัจจุบันซึ่งเป็นที่รู้จักกันดี เช่น ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ และยังมีทฤษฎีที่เกิดตามหลังมาสโลว์ เช่น ทฤษฎี อี อาร์ จี หรือที่เกิดขึ้นใหม่อย่างแนวคิดการออกแบบงานและทฤษฎีการเสริมแรงจูงใจ เพื่อชี้แนะแนวทางให้องค์การในการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแนวคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึกมีดังต่อไปนี้

### ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of needs theory)

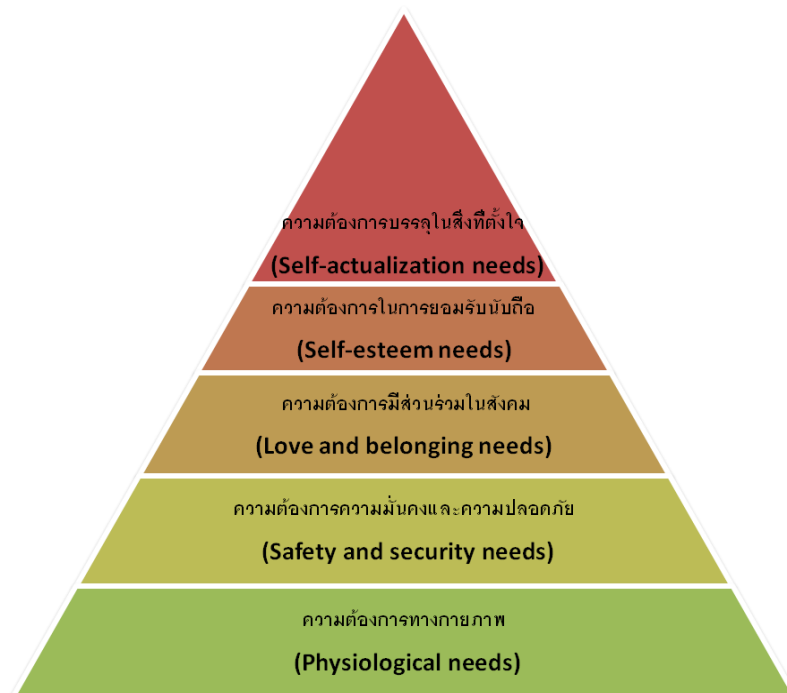
ในช่วงทศวรรษที่ 1940 Maslow (1943) นักจิตวิทยาที่มีชื่อเสียงชาวสหรัฐอเมริกา ได้พัฒนาทฤษฎีความต้องการของบุคคลขึ้น โดยให้ความสนใจต่อความต้องการของบุคคล ซึ่งสร้างความกดดันและแรงขับในการแสดงพฤติกรรม โดยมาสโลว์ ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ 3 ข้อ ได้แก่

1. มนุษย์ย่อมมีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อความต้องการของความต้องการหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะมีความต้องการใหม่เกิดขึ้น
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่ทำให้เกิดพฤติกรรม หรือที่เรียกว่าลดแรงขับต่อพฤติกรรมลง (Drive reduction)

3. ความต้องการของมนุษย์นั้น จะเรียงลำดับตามความสำคัญจากความต้องการระดับต่ำ (Lower needs) ไปสู่ความต้องการระดับสูง (Higher needs)

มาสโลว์ กล่าวว่า มนุษย์มีความต้องการ ความปรารถนา และได้รับสิ่งที่มีความหมายต่อตนเอง ความต้องการเหล่านี้จะเรียงลำดับขั้นของความต้องการ ตั้งแต่ขั้นแรกไปสู่ความต้องการขั้นสูงขึ้นตามลำดับ ซึ่งมาสโลว์แบ่งระดับความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ระดับ เรียงตามความต้องการขั้นต้น ไปสู่ความต้องการขั้นสูงดังต่อไปนี้

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs)
2. ความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัย (Safety and security needs)
3. ความต้องการมีส่วนร่วมในสังคม (Love and belonging needs)
4. ความต้องการในการยอมรับนับถือ (Self-esteem needs)
5. ความต้องการบรรลุในสิ่งที่ตั้งใจ (Self-actualization needs)



ภาพที่ 2-3 ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

Schermerhorn (2013, pp. 405-406) กล่าวว่า ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์เป็นทฤษฎีที่แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็นออกเป็น 2 ระดับ คือ ความต้องการในระดับต่ำ (Lower-order needs) และความต้องการในระดับสูง (Higher-order needs) โดยที่เมื่อมนุษย์มีความต้องการ

ในระดับหนึ่งแล้วและความต้องการนั้นได้รับการตอบสนอง มนุษย์ก็จะมีความต้องการในระดับสูงขึ้นไปจนถึงความต้องการในระดับที่สูงที่สุด



ภาพที่ 2-4 ระดับความต้องการในระดับสูงและในระดับต่ำตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs) จัดเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่มีอานาจมากที่สุดและสังเกตเห็นได้ชัดที่สุด จากความต้องการทั้งหมดนับว่าเป็นความต้องการที่สำหรับการดำรงชีวิต ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำดื่ม อากาศ การพักผ่อน และเครื่องนุ่งห่ม เป็นต้น ซึ่งบุคคลจะตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานจากรายได้ปกติที่เค้าได้รับจากการทำงาน ความต้องการทางด้านกายภาพเป็นเรื่องสำคัญที่จะเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์ และได้พบผลลัพธ์ว่าเกิดความเสียหายอย่างรุนแรงของพฤติกรรมซึ่งมีสาเหตุจากการขาดอาหารหรือน้ำติดต่อกันเป็นเวลานาน ถ้าจะกล่าวถึงความต้องการทางกายภาพของพนักงานในองค์กรอาจจะยกตัวอย่างได้ เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม จัดพื้นที่ทำงานให้เพียงพอ ได้รับเงินเดือนที่สามารถดำรงชีพได้

2. ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Safety and security needs) เมื่อความต้องการทางด้านกายภาพได้รับความพึงพอใจแล้วบุคคลก็จะพัฒนาการไปสู่ขั้นใหม่ต่อไป ซึ่งขั้นนี้เรียกว่า ความต้องการความปลอดภัยหรือความรู้สึกมั่นคง มนุษย์จะต้องการความมั่นคง แน่นอน และ



ความปลอดภัยในชีวิต ทั้งในด้านเศรษฐกิจและด้านอารมณ์ความรู้สึกโดยบุคคลจะแสวงหาความมั่นคงให้แก่ตัวเองและครอบครัว ดังจะเห็นได้ว่า มนุษย์พยายามสร้างและสะสมหลักประกันในการดำรงชีวิตในรูปแบบต่าง ๆ โดยสมาชิกขององค์กรจะพิจารณาความมั่นคงในงาน ตำแหน่ง และสถานะขององค์กร ซึ่งจะมีผลการทบโดยตรงต่อรายได้และการใช้จ่ายของครอบครัวของเขา การแสวงหาความปลอดภัยของมนุษย์แม้บุคคลที่ทำงานเกี่ยวกับการประกันต่าง ๆ และผู้ที่ทำหน้าที่ให้การรักษาพยาบาลเพื่อความปลอดภัยของผู้อื่น เช่น แพทย์ พยาบาล บุคคลทั้งหมดที่กล่าวมานี้ล้วนเฝ้หาความปลอดภัยด้วยกันทั้งสิ้น ถ้าจะกล่าวถึงความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัยในองค์กรของพนักงานแล้วอาจเกี่ยวกับ การให้ผลประโยชน์และสวัสดิการแก่พนักงาน หรือการให้ข้อมูลทางการเงินและอนาคตขององค์กร

3. ความต้องการมีส่วนร่วมในสังคม (Social belonging needs) ความต้องการขั้นที่ 3 นี้คือ ความต้องการในด้านของความรัก ความเป็นเจ้าของ ซึ่งจะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการใน 2 ด้านแรกที่กล่าวมาแล้วข้างต้น คือ ทางด้านกายภาพและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองเรียบร้อยแล้ว บุคคลย่อมต้องการได้รับความรักความผูกพันและการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ยกตัวอย่างเช่น ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความสัมพันธ์กับสมาชิกภายในครอบครัว รวมไปถึงการได้รับการจากสังคมว่าเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งในสังคม โดยเฉพาะการสนับสนุนและการยอมรับทางด้านจิตใจจากบริษัทหรือองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม เช่น การที่องค์กรสนับสนุนให้มีการทำงานเป็นทีม และการจัดกิจกรรมร่วมกันภายในองค์กร เช่น งานเลี้ยงสังสรรค์ปีใหม่ เป็นต้น

4. ความต้องการในการยอมรับนับถือ (Esteem needs) เมื่อมนุษย์ถูกจัดว่าเป็นสัตว์สังคม ต้องอาศัยอยู่ในสังคมร่วมกับบุคคลอื่น และในการทำงานไม่สามารถหลีกเลี่ยงการเข้าสังคม พบปะเพื่อนร่วมงานได้ ดังนั้นบุคคลย่อมมีความต้องการให้บุคคลอื่นเข้าใจตนเอง ยอมรับการกระทำของตนเอง ซึ่งความต้องการในการยอมรับนับถือนี้แบ่งออกได้เป็น 2 แบบ ดังต่อไปนี้

4.1 ความต้องการนับถือตนเอง (Self-respect) คือ ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตด้วยตนเอง โดยไม่ต้องพึ่งพาบุคคลอื่น เพราะตัวเองเป็นคนที่มีความสามารถ ส่วนใหญ่จะเป็นคนที่มีความมั่นใจ รู้คุณค่าของตัวเอง และเคารพการตัดสินใจของตนเอง

4.2 ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น (Esteem from others) คือ ความต้องการให้ผู้อื่นยอมรับนับถือความสามารถของตนเอง ต้องการมีชื่อเสียง มีคนให้ความสนใจ และเป็นที่ชื่นชมยินดีกับสิ่งที่ตนเองเป็นผู้สร้างหรือผู้กระทำ มีคุณค่าในสายตาผู้อื่น

ดังที่เราจะเห็นได้จากบุคคลที่มีหน้าที่การงานและรายได้มั่นคง มีตำแหน่งหน้าที่ และ

มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม โดยจะเข้ากิจกรรมทางสังคม เพื่อให้ได้รับการยอมรับและชื่นชมจากบุคคลอื่น ซึ่งองค์การจะต้องจัดตำแหน่งงานในสำนักงานหรือความรับผิดชอบในงาน เพื่อให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจ เช่น ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและการตัดสินใจ หรือให้โอกาสพนักงานในการแสดงทักษะและความสามารถ

5. ความต้องการบรรลุในสิ่งที่ตั้งใจ (Need of self-actualization) การเข้าใจตนเองอย่างแท้จริงเป็นความต้องการอย่างหนึ่งของบุคคลที่จะบรรลุถึงจุดสูงสุดของศักยภาพ เช่น “นักดนตรีก็ต้องใช้ความสามารถทางด้านดนตรี ศิลปินก็ต้องวาดรูป กวีก็ต้องเขียน โคลงกลอน ถ้าบุคคลเหล่านี้ได้ทำสิ่งที่สำเร็จตามเป้าหมายที่ตนเองตั้งใจไว้ก็แสดงให้เห็นว่าบุคคลคนนั้นเป็นคนที่มีรู้จักตนเองอย่างแท้จริง” นับว่าเป็นความต้องการขั้นสุดท้ายและความต้องการลำดับที่สูงที่สุดของบุคคล โดยแต่ละบุคคลนั้นจะมีความต้องการที่แตกต่างกันและมีระดับความต้องการที่แตกต่างกัน (Maslow, 1970 อ้างถึงใน ฌ็อง-ฌัก อังเดอว์, 2551)

นอกจากมีทฤษฎีของมาสโลว์ ที่เป็นต้นแบบที่ใช้กับแพร่หลายแล้ว ทฤษฎีของมาสโลว์ยังสามารถนำมาประยุกต์ใช้ควบคู่กับทฤษฎีอีอาร์จี (ERG theory) ทฤษฎีสัมผัสใหม่เฉพาะทางอย่างทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's two factor theory) และทฤษฎีอื่น ๆ ดังที่จะได้กล่าวต่อไป

### แรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎี ERG (ERG theory)

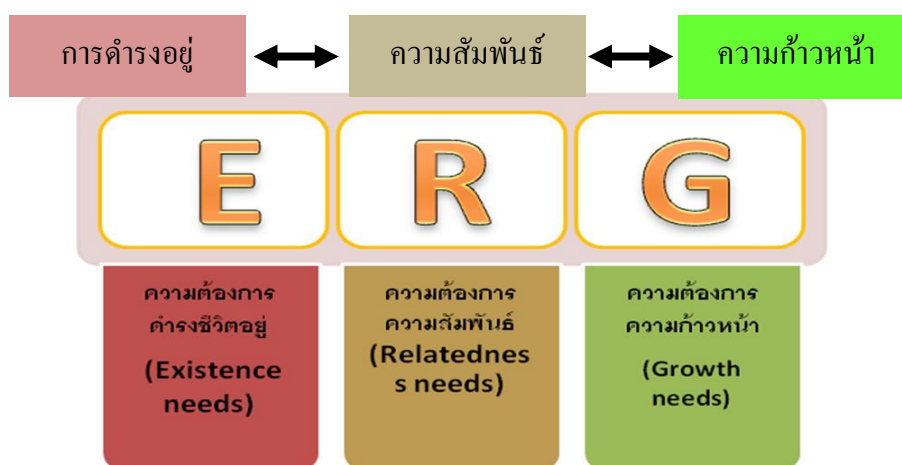
Alderfer (1972) นักวิชาการแห่งมหาวิทยาลัยเยล (Yale) ได้พัฒนาทฤษฎีความต้องการการดำรงอยู่ ความสัมพันธ์ และความก้าวหน้า ที่เรียกรวมกันว่า ทฤษฎี อีอาร์จี (ERG theory) ซึ่งมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์โดยอัลเดอร์เฟอร์ สรุปว่า ความต้องการของมนุษย์สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. ความต้องการดำรงชีวิตอยู่ (Existence needs: E) คือ ความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยในชีวิต เป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายเพื่อให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุด ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกายบวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงตามทฤษฎีของมาสโลว์ ซึ่งผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ได้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีสวัสดิการที่ดี มีเงินโบนัส รวมถึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมั่นคงปลอดภัยจากการทำงาน ได้รับความยุติธรรม มีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness needs: R) คือ ความต้องการต่าง ๆ ที่

เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั้งในที่ทำงานและสภาพแวดล้อมอื่น ๆ เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นต้น

3. ความต้องการความก้าวหน้า (Growth needs: G) คือ ความต้องการภายใน เพื่อการพัฒนาตัวเอง เพื่อความเจริญเติบโตและใช้ความสามารถของตัวเองได้เต็มที่ แสวงหาโอกาสในการเอาชนะความท้าทายใหม่ๆ เปรียบได้กับความต้องการชื่อเสียงและการเติมความสมบูรณ์ให้ชีวิต เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วย ความต้องการการยกย่อง บวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณา เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานกว้างขึ้น โดยมีหน้าที่การงานที่สูงขึ้น อันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ



ภาพที่ 2-5 ทฤษฎีอีอาร์จี (ERG Theory) ของอัลเดอร์เฟอร์

ทฤษฎีอีอาร์จี นี้จะมีข้อสมมติฐาน 3 ประการ เป็นกลไกสำคัญ คือ

1. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง นั่นคือ หากความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองแล้วแต่ยังไม่เพียงพอ ความต้องการประเภทนั้นก็จะยังคงมีอยู่สูง อย่างเช่น ถ้าได้รับการตอบสนองด้านเงินเดือนน้อยเกินไป ความต้องการที่จะมีเงินเดือนสูง ๆ ก็ยังมีความต้องการที่สูง

2. ขนาดของความต้อการ ถ้าหากความต้อการประเภทที่อยู่ต่ำกว่า (เช่น ความต้อการเพื่อดำรงชีพ) ได้รับการตอบสนองมากพอแล้ว ก็ยังจะทำให้เกิดความต้อการประเภทที่อยู่สูงกว่า (เช่น ความต้อการความเจริญก้าวหน้า) มีมากยิ่งขึ้น ยกตัวอย่างเช่น ถ้าหัวหน้ากลุ่มงานได้รับการตอบแทนด้านค่าจ้างแรงงานและอื่น ๆ (ความต้อการเพื่อดำรงชีพ) มากพอแล้ว หัวหน้ากลุ่มงานคนนั้นก็จะต้องได้รับการยอมรับและนับถือจากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน (ความสัมพันธ์ทางสังคม)

3. ความต้อการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง และถ้าหากความต้อการเป็นประเภทที่อยู่สูง ๆ มีอุปสรรคติดขัดและได้รับการตอบสนองน้อย ก็จะทำให้ความต้อการประเภทที่อยู่ต่ำลงมา มีความสำคัญมากขึ้น ตัวอย่างเช่น ถ้าหัวหน้ากลุ่มงานไม่ได้รับโอกาสให้ทำงานชิ้นใหม่ที่มีความท้าทายหรือไม่ได้รับตำแหน่งใหม่ที่สูงขึ้น (ความเจริญก้าวหน้า) เมื่อเป็นเช่นนั้นหัวหน้ากลุ่มงานคนนี้ก็จะมีทัศนคติและต้อการที่จะได้รับความอบอุ่นสัมพันธ์ใกล้ชิดกับเพื่อนร่วมงานและลูกน้องเพื่อทดแทนสิ่งที่ขาดหาย (ความสัมพันธ์ทางสังคม) (ทฤษฎีแรงจูงใจ, 2558)

ทฤษฎีฮิอาร์ทิจของอัลเดอร์เฟอร์ มีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีแรงจูงใจของมนุษย์ของมาสโลว์ที่ว่า ความต้อการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะจูงใจบุคคล และเห็นด้วยว่า โดยทั่วไปแล้วบุคคลจะก้าวขึ้นไปตามลำดับ โดยเริ่มจากความต้อการที่ระดับต่ำกว่า ก่อนที่จะเริ่มความต้อการระดับสูง เมื่อความต้อการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้อการระดับต่ำนั้นจะมีความสำคัญลดน้อยลง แต่อย่างไรก็ตาม ภายใต้สถานการณ์บางอย่าง บุคคลอาจจะกลับมายังความต้อการที่อยู่ในระดับต่ำได้เช่นกัน จึงทำให้ทฤษฎีนี้มีทั้งส่วนเหมือนและส่วนต่างกับทฤษฎีความต้อการของ มาสโลว์ (วุฒิพล สกตเกียรติ, 2546, หน้า 193-194)

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ทฤษฎีของมาสโลว์ได้กล่าวว่าบุคคลมีความต้อการจากขั้นพื้นฐานและถ้าความต้อการนั้น ๆ ได้รับการตอบสนองแล้วบุคคลก็จะมีความต้อการขั้นที่สูงขึ้นไปตามลำดับ แต่ทฤษฎี ฮิ อาร์ทิจ กล่าวว่ ในบางสถานการณ์บุคคลที่เคยได้รับความต้อการในขั้นสูงอาจกลับมาสนใจความต้อการในขั้นที่ต่ำกว่า

### **แรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎีสองปัจจัยของฮอร์เบิร์ต (Two factors theory)**

ทฤษฎีสองปัจจัย เป็นทฤษฎีที่ฮอร์เบิร์ตและคณะ ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล โดยศึกษาถึงความต้อการของบุคคลในองค์กร หรือการจูงใจจากการทำงาน โดยเฉพาะเจาะจง โดยศึกษาว่า คนเราต้อการอะไรจากการทำงาน ซึ่งสรุปได้ว่า ความสุขจากการทำงานนั้น เกิดจากความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในงานที่ทำ (Herzberg, Bernard & Synderman, 1967) สาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่ม ได้แก่

1. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or hygiene factors) เป็นปัจจัย

ที่ป้องกันและลดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงานของพนักงาน ปัจจัยที่จะจูงใจให้บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

- 1.1 เงินเดือน (Salary)
- 1.2 นโยบายและการบริหารขององค์กร (Company policy)
- 1.3 การบังคับบัญชา (Supervision)
- 1.4 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

(Relationship with supervisor, supervise and peers)

- 1.5 สภาพการทำงาน (Work condition)
- 1.6 วัตถุประสงค์การบังคับบัญชา (Work rule)
- 1.7 สถานะทางอาชีพ (Work status)
- 1.8 ความมั่นคงในการทำงาน (Security)
- 1.9 ชีวิตส่วนตัว (Personal life)

ปัจจัยนี้ไม่ใช่แรงจูงใจในการที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่เป็นข้อกำหนด เป็นนโยบาย การบริหารของบริษัท การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เงื่อนไขของการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ชีวิตส่วนตัว สภาพภาพ ความมั่นคงในงาน

เป็นสิ่งจูงใจป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในงานที่ทำ ถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้แล้วอาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่พนักงานได้ ซึ่งพนักงานอาจรวมตัวกันเพื่อเรียกร้องหรือต่อรอง ผู้บริหารจึงมักจัดโครงการด้านผลประโยชน์พิเศษต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานพึงพอใจ เช่น การลาป่วย การลาพักร้อน และโครงการที่เกี่ยวกับสุขภาพและสวัสดิการของพนักงาน

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติอยู่ เป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลในองค์กร ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้ ประกอบด้วย

- 2.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)
- 2.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)
- 2.3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Work itself)
- 2.4 ความรับผิดชอบในงาน (Work responsibility)
- 2.5 ความก้าวหน้า (Advancement)

## 2.6 การเจริญเติบโต (Growth)



ภาพที่ 2-6 องค์ประกอบของทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริเบิร์ก

ทฤษฎีเฮอริเบิร์ก เน้นอธิบายและให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ดังภาพที่ 2-6 ได้แก่ ตัวกระตุ้น (Motivators) และการบำรุงรักษา (Hygiene) สองปัจจัยมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่ง เฮอริเบิร์กได้ทำการศึกษาความพอใจและไม่พอใจทำงานของนักบัญชี และวิศวกร ผลการศึกษาสรุปว่าความพอใจในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานของคนมีความแตกต่างกัน คือการที่บุคคลพอใจในงาน ไม่ได้หมายความว่าคนนั้นมีแรงจูงใจในงานเสมอไป แต่ถ้าคนใดมีแรงจูงใจในการทำงานแล้วคนนั้นจะตั้งใจทำงานให้เกิดผลดีได้

จากทฤษฎีดังกล่าว สรุปได้ว่า บุคคลมีความต้องการทั้งสองปัจจัย เพราะแต่ละปัจจัยล้วนเป็นแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยจูงใจอาจจะพูดถึงในเรื่องนโยบายและการบริหารปกครองขององค์กรที่สามารถจับต้องได้ ส่วนปัจจัยคำจูนหรือสุขศาสตร์จะกล่าวถึงในเรื่องของขวัญและกำลังใจที่เป็นสิ่งตอบแทนในรูปของการได้รับความยอมรับในสังคม และทั้งสองปัจจัยจะต้องมีค่าเป็นผลบวกเท่านั้น จึงจะทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจและพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

### ทฤษฎีแรงจูงใจเพื่อความสำเร็จ (Achievement motivation theory)

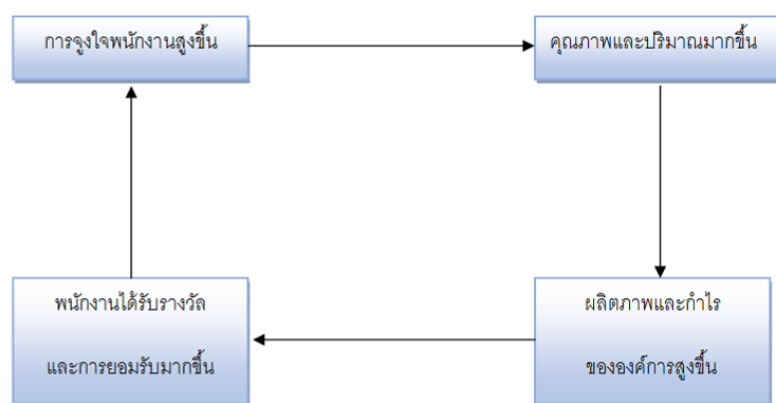
McClelland (1947) ได้เก็บรวบรวมลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ บุคคลผู้ที่มีแรงจูงใจในความสำเร็จสูง จะต้องเป็นคนที่

1. ชอบทำงานที่มีความยากระดับปานกลาง คือเป็นงานที่ไม่ยากมากหรือง่ายจนเกินไป
2. ชอบได้รับการตอบสนองต่อผลงานทันทีที่บรรลุผลสำเร็จ เพื่อจะได้วัดประเมินผลงานความก้าวหน้าของตัวเอง
3. ชอบที่จะทำสิ่งใดแล้วจะทำให้สำเร็จ และมักมีความสนใจในงานนั้น ๆ มีการตอบสนองความต้องการภายใน (Intrinsic reward) ว่างานนั้นมีความน่าสนใจและหรือมีท้าทาย

#### 4. เมื่อเลือกและมีจุดมุ่งหมายแล้วจะต้องทำงานนั้นจนสำเร็จลุล่วง

เนื่องด้วยลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจสูง ความสำเร็จของพวกเขาเหล่านั้นมักจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและเอกบุคคล เมคเคลแลนค์ได้สร้างกลุ่มขึ้นมาเพื่อฝึกผู้บริหารเพื่อให้เป็นกลุ่มที่มีแรงจูงใจที่สูงขึ้นในหมู่นักบริหาร ซึ่งเขามีจุดมุ่งหมายดังนี้

1. สอนให้ผู้ร่วมงานรู้วิธีการคิด พุด และการกระทำ คล้ายกับกลุ่มที่มีแรงจูงใจสูง ทางด้านความสำเร็จในการทำงาน
2. สอนให้ผู้ร่วมงานรู้จักตัวเองมากขึ้น และรับรู้ความสามารถที่แท้จริงของตนเอง
3. สร้างสรรค์ให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้เกี่ยวกับความหวังดีของผู้อื่น ความสามารถ ความกลัว ความผิดพลาด ความล้มเหลว ความสำเร็จของทั้งผู้อื่นและตนเอง โดยให้บุคคลเหล่านี้มีประสบการณ์ทางอารมณ์ร่วมกัน (ความหมายของแรงจูงใจและการจูงใจ, 2558)



ภาพที่ 2-7 แบบจำลองการจูงใจกับความสำเร็จขององค์กร (ณัฐพันธุ์ เจริญนนท์, 2551)

เนื้อหาของทฤษฎีแรงจูงใจเพื่อความสำเร็จตามความเข้าใจของผู้วิจัยคือ มุ่งเน้นไปที่กลุ่มบุคคลที่ต้องการทดสอบความสามารถของตนเอง และบุคคลกลุ่มนี้ต้องเป็นกลุ่มที่มีความมุ่งมั่นและมีความตั้งใจสูงในการทำงาน เป็นผู้ที่ต้องการความท้าทายในการทำงานซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มบุคคลที่มีพลังกำลังที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้

#### ทฤษฎีความต้องการที่เกิดขึ้นภายหลัง (Acquired needs theory)

พัฒนาโดย McClelland (1947) ซึ่งกล่าวไว้ว่า บุคคลมีความต้องการแตกต่างกันและ เป็นสิ่งที่ต้องเรียนรู้ไม่ใช่ถ่ายทอดทางพันธุกรรม โดยแบ่งความต้องการออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการประสบความสำเร็จ (Need for achievement) ผู้ที่ประสบความสำเร็จ ส่วนตัวแล้วมีความปรารถนาที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีลักษณะ

ชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย งานที่รับผิดชอบคนเดียว ความคิดกว้างไกล

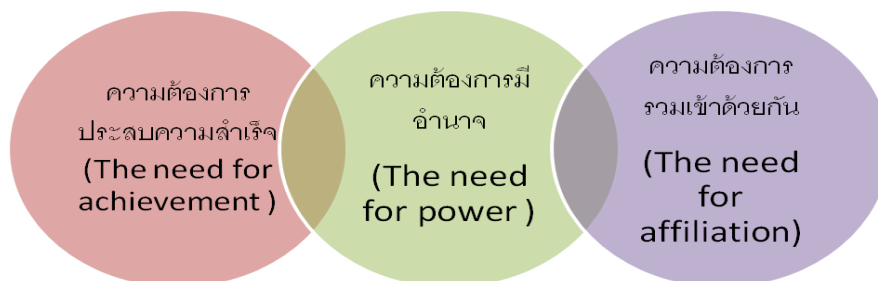
2. ความต้องการมีอำนาจ (Need for power) บุคคลต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น (อำนาจของบุคคล เป็นอำนาจทางลบ ใช้อำนาจจู่โจมผู้อื่นเพื่อให้ตนเองบรรลุเป้าหมาย) ต้องการเป็นผู้นำในการตัดสินใจ มีความพอใจที่จะอยู่ในสภาพการณ์แข่งขันหรือสถานการณ์ซึ่งมุ่งสู่การมีสถานภาพที่ดีและมีความต้องการความภาคภูมิใจ รวมทั้งการมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ด้วยการทำงานที่มีประสิทธิผล ซึ่งสามารถอธิบายแยกออกเป็น 3 ประการ ได้ดังนี้

2.1 ความต้องการอำนาจ (Need for power) แมกเคลเลนด์พบว่า บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูงจะมีความต้องการเป็นผู้นำ ต้องการมีผลงานเหนือผู้อื่น ชอบการสอนผู้อื่น และชื่นชอบการแข่งขัน

2.2 ความต้องการความผูกพัน (Need for affiliation) บุคคลที่ต้องการความผูกพันจะไม่ชอบการถูกต่อต้านหรือไม่เป็นที่ยอมรับจากสังคม มักจะให้ความร่วมมือกับบุคคลอื่น และมีปฏิสัมพันธ์ในทางบวกกับบุคคลอื่นในสังคม

2.3 ความต้องการความสำเร็จ (Need for achievement) บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูง จะมีความปรารถนาอย่างรุนแรงที่จะประสบความสำเร็จและกลัวความล้มเหลว ต้องการการแข่งขันและกำหนดเป้าหมายที่ยากกับตัวเอง ชอบเสี่ยงแต่ไม่ชอบพนัน ชอบการวิเคราะห์และประเมินปัญหา มีความรับผิดชอบ มีความปรารถนาที่จะทำงานให้ดีกว่าบุคคลอื่น แสวงหาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุด

3. ความต้องการรวมเข้าด้วยกัน (Need for affiliation) บุคคลต้องการการยอมรับ ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการมีความสัมพันธ์และผูกพันกับสมาชิกในกลุ่ม มีความเป็นมิตรไมตรี และมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น มีเพื่อน เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ชอบงานที่เกี่ยวข้องกับคน งานที่ก่อให้เกิดความเป็นมิตร เกิดการยอมรับ



ภาพที่ 2-8 ทฤษฎีความต้องการที่เกิดขึ้นภายหลัง (Acquired needs theory)



ผู้วิจัยสามารถสรุปทฤษฎีความต้องการที่เกิดขึ้นภายหลัง ได้คร่าว ๆ ว่าเป็นทฤษฎีที่แยกประเภทคนออกเป็น 3 ลักษณะคือ กลุ่มแรก เป็นบุคคลที่มีความต้องการประสบความสำเร็จ คนกลุ่มนี้มีความสามารถเฉพาะตัวมาก มีความรู้และเชี่ยวชาญในงานของตัวเองเป็นอย่างดี ชอบการแข่งขัน แต่มีข้อเสียที่ว่าพวกเขาจะไม่สามารถทำงานเป็นทีมได้ ส่วนบุคคลที่อยู่ในกลุ่มที่ 2 เป็นบุคคลที่มีความต้องการมีอำนาจ จะเป็นคนที่ยึดถือความคิดของตัวเองเป็นใหญ่ ไม่ฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งอาจทำให้ไม่เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และกลุ่มสุดท้ายเป็นบุคคลที่มีความต้องการรวมเข้าด้วยกัน เป็นกลุ่มที่มุ่งความสัมพันธ์มากกว่ามุ่งงาน

### **ทฤษฎีกระบวนการ (Process theory)**

การจูงใจเป็นกระบวนการทางความคิดและจิตใจ การจูงใจจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้รับ การจูงใจผ่านกระบวนการทางความคิด และจิตใจตามขั้นตอนต่าง ๆ ครบถ้วนแล้ว เช่น

1. ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theory)
2. ทฤษฎีความเท่าเทียมกัน (Equity theory)
3. ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal-Setting theory)

### **ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theory)**

Vroom (1932) เป็นนักจิตวิทยาในกลุ่ม ความรู้ความเข้าใจ (Cognitivism) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจและสร้างสมการของความคาดหวัง (Expectancy equation) ที่ประกอบด้วยตัวแปรดังนี้

$$\text{Motivation} = \text{Expectancy} \times \text{Instrumentality} \times \text{Valence}$$

Motivation หมายถึง แรงจูงใจที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมหรือการแสดงออก

Expectancy หมายถึง ความคาดหวังเมื่อทำงานสำเร็จ ต้องได้รับการประสิทธิผลที่ดี

Instrumentality หมายถึง ความคาดหวังเมื่อได้รับการประสิทธิผลที่ดี ย่อมต้องได้รางวัล หรือผลที่ดีตามมาด้วย

Valence หมายถึง มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล

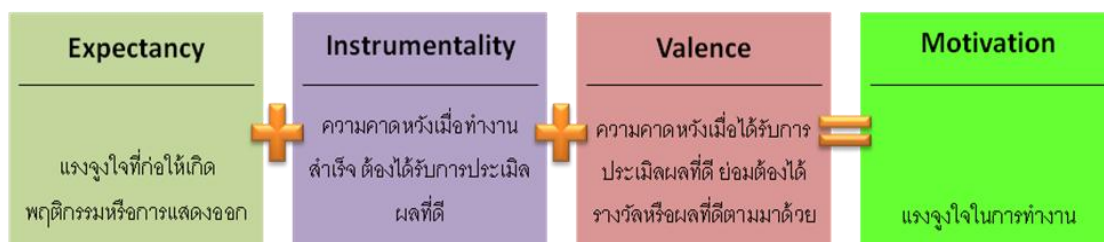
วรูมเชื่อว่าการเรียนรู้ จะสร้างความเข้าใจให้กับกระบวนการภายในของจิตใจ ซึ่งสามารถทำให้มนุษย์เกิดความรู้เพื่อคิดสิ่งต่างๆได้ตามมา โดยให้ปัจจัยตัวกลางภายนอก เช่น สิ่งเร้า และการตอบสนองตามความรู้สึก/ นึกคิดมีความสำคัญในระดับรองลงมา

ในปี 1964 วรูมได้ ทำการวิจัยการทำงานของ พนักงาน/ เจ้าหน้าที่/ คนงานของโรงงาน อุตสาหกรรม โดยตั้งเป็น ทฤษฎีความคาดหวัง ซึ่งวรูมได้สรุปออกมาเป็นประเด็นสำคัญ 2 ประการ คือ

1. ค่านิยมที่มาจากความคาดหวังในการทำงาน เช่น เมื่อทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร/ ซื่อสัตย์สุจริต แล้วจะได้อะไรตามมา อาจจะเป็นตำแหน่งหน้าที่/ เงินเดือน/ ความภาคภูมิใจ/ ได้รับ

การชมเชย หรืออื่น ๆ

2. แรงจูงใจ เป็นสิ่งกระตุ้นหรือความพยายามโดยความสามารถของคนที่จะทำให้ได้ผลสำเร็จตามค่านิยมที่ได้คาดหวังไว้ เปรียบเสมือนว่าความคาดหวังเป็นสิ่งจูงใจจากภายนอกที่ต้องทำให้ค่านิยมและแรงจูงใจประสบความสำเร็จได้



ภาพที่ 2-9 องค์ประกอบของทฤษฎีความคาดหวัง

เพื่อความเข้าใจในทฤษฎีความคาดหวังที่ง่ายขึ้น ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างดังนี้ คือ ถ้าพนักงานมีความขยันและมีความตั้งใจในการทำงานแล้ว พนักงานจะได้อะไรตามมาและสิ่งที่ได้นั้นจะมีมูลค่าตรงกับความต้องการของพนักงานหรือไม่ เช่น พนักงานฝ่ายขายสามารถทำยอดขายเกินเป้าที่บริษัทกำหนดไว้ติดต่อกันเป็นเวลาหลายปี สิ่งที่ผู้จัดการฝ่ายขายอาจคาดหวังที่จะได้รับจากองค์กร อาจจะไม่ใช่เงิน โบนัสก้อนโตเป็นสิ่งตอบแทน แต่หากว่าผู้จัดการฝ่ายขายอาจจะต้องการสิ่งตอบเป็นหุ้นของบริษัทก็เป็นได้

#### ทฤษฎีความเท่าเทียมกัน (Equity theory)

Adams (1965) กล่าวว่า ความเท่าเทียม คือ การที่คนเราเปรียบเทียบสัดส่วนระหว่างการกระทำของตนเองและรางวัลที่ได้รับจากคนอื่นว่ามีความเหมาะสมกันหรือไม่ โดยใช้การรับรู้ของตนประเมินศักยภาพในการทำงานของตนกับค่าตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร ซึ่งหากเปรียบเทียบแล้ว รู้สึกว่าตนเองได้รับความยุติธรรมก็จะเกิดความพอใจและเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้นองค์กรจึงควรตระหนักและให้ความสำคัญในประเด็นนี้ เพราะมีผลกระทบโดยตรงทั้งต่อความสำเร็จขององค์กรและความสุขในการทำงานของพนักงานด้วย ซึ่งทฤษฎีความเท่าเทียมประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบดังนี้

1. บุคคล โดยแต่ละบุคคลจะรับรู้เกี่ยวกับความเท่าเทียมหรือความไม่เท่าเทียม
2. การเปรียบเทียบกับคนอื่น ในสัดส่วนระหว่างความพยายาม (Input) กับผลที่ได้รับ (Output) การเปรียบเทียบตัวเองกับผู้อื่นที่ทำงานในระนาบเดียวกัน ทำให้เกิดการรับรู้ 3 แบบ คือ ผลตอบแทนที่มีความเหมาะสม ผลตอบแทนที่มีมูลค่าต่ำกว่าที่ควรได้รับ และผลตอบแทนที่สูง

## จนเกินไป

ผลตอบแทนที่มีความเหมาะสม (Equitably rewarded) พนักงานรับรู้ว่าผลตอบแทนที่ได้ (Output) มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถที่ตนเองมี รวมไปถึงผลงานที่ทำได้ (Input) ทำให้มีแรงจูงใจในการทำงาน ถ้าหากคนอื่นได้รับผลตอบแทนสูงกว่าก็เป็นเพราะความสามารถในการทำงานที่สูงกว่านั่นเอง

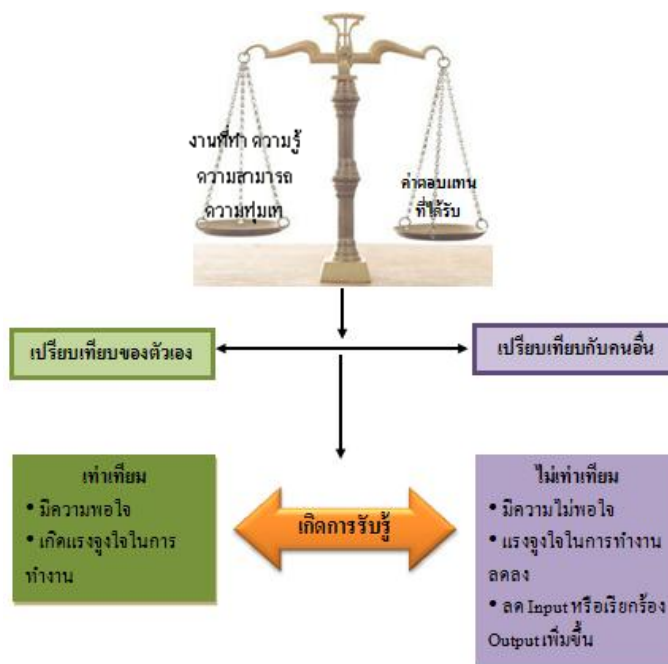
ผลตอบแทนที่มีมูลค่าต่ำกว่าที่ควรได้รับ (Under-rewarded) เมื่อพนักงานมีความรู้สึกว่าคุณเองได้รับผลตอบแทนที่มีมูลค่าต่ำกว่าที่ควรได้รับ พนักงานจะพยายามขจัดความไม่เสมอภาคโดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การเรียกร้องขอขึ้นเงินเดือน เพิ่มค่าลดการทำงานลง มาทำงานไม่ตรงเวลา มาสาย ขาดงานบ่อย เป็นต้น

ผลตอบแทนที่สูงจนเกินไป (Over-rewarded) การที่พนักงานรู้สึกว่าได้รับผลตอบแทนสูงจนเกินไปมักจะไม่มีปัญหาต่อพนักงานมากนัก พนักงานส่วนใหญ่ มักจะพยายามทำงานเพิ่มมากขึ้น ให้เวลากับการทำงานมากขึ้น หรือแม้แต่ยอมให้หักเงินเดือน

3. Input คือ ความสามารถในการทำงาน ทักษะ ประสบการณ์ การเรียนรู้ วุฒิการศึกษา หรือคุณลักษณะ เป็นต้น

4. Output คือ สิ่งที่คุณค่าได้รับจากการทำงาน เช่น เงินเดือน การยกย่อง สวัสดิการ และรางวัล เป็นต้น

จากข้อมูลดังกล่าวผู้ทำการวิจัยสามารถสรุปทฤษฎีความเท่าเทียมกันตามความเข้าใจ (ภาพที่ 2-10) ได้ว่า แต่ละบุคคลจะใช้การรับรู้ของตนเองทำการเปรียบเทียบว่างานที่ตัวเองทำกับผลตอบแทนที่ได้รับ เช่น เงินเดือนและสวัสดิการ มีความเหมาะสมหรือไม่ รวมไปถึงการเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นที่ทำงานประเภทเดียวกัน ตำแหน่งเดียวกัน หรือใกล้เคียงกันว่ามี ความเท่าเทียมกันหรือไม่ หากเกิดความรู้สึกหรือรับรู้ว่ามีความเหมาะสมเท่าเทียมก็จะความพอใจ และเกิดแรงจูงใจในการทำงาน แต่หากมีความรู้สึกหรือรับรู้ว่าไม่มีความเท่าเทียมกันแล้ว แรงจูงใจในการทำงานจะลดน้อยลง บุคคลนั้น ๆ ก็จะลด Input ลงเพื่อให้เหมาะสมกับ Output ที่ได้รับ หรือเรียกร้องให้มี Output จากองค์กรเพิ่มสูงขึ้น



ภาพที่ 2-10 ทฤษฎีความเท่าเทียมกัน

การใช้ทฤษฎีความเท่าเทียมกันในการจูงใจ (กฤษณา อยู่สุข, 2554) เข้าถึงได้จาก  
 ข้อเสนอแนะทั่วไปในการนำทฤษฎีความเท่าเทียมกันไปใช้ในองค์กรดังนี้

1. หัวหน้างานจะต้องตระหนักว่าความเสมอภาคเป็นเพียงการรับรู้ของพนักงาน ซึ่งอาจไม่ถูกต้องก็ได้ หัวหน้างานอาจทำให้พนักงานรู้สึกถึงความเสมอภาคหรือไม่เสมอภาคได้ เช่น หัวหน้าบางคนมีพนักงานที่ตัวเองโปรดปรานเป็นคนใกล้ชิด ได้รับการดูแลเป็นพิเศษ ในขณะที่ละเลยต่อคนอื่น ๆ เป็นต้น

2. การให้ผลตอบแทนหรือรางวัลต้องมีความเหมาะสม ถ้าหากพนักงานรับรู้ว่าเขาได้รับการปฏิบัติอย่างลำเอียง จะเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานและขวัญกำลังใจขึ้น

3. ผลการปฏิบัติงานที่ดีมีคุณภาพสูงต้องได้รับการ ตอบแทนหรือรางวัล แต่พนักงานต้องมีความเข้าใจว่าเขาควรใช้ความสามารถหรือตัวป้อนในระดับใด เพื่อบรรลุถึงผลที่ต้องการ

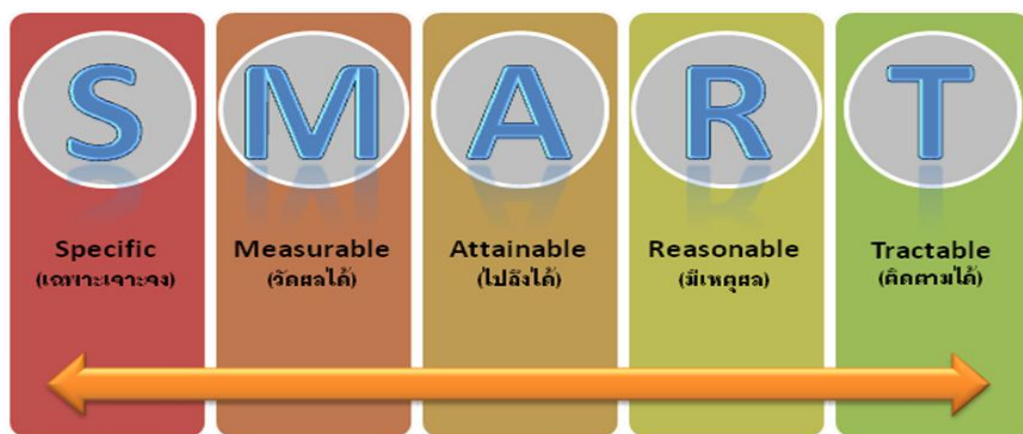
### ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal setting theory)

Locke and Latham (1988) ได้พัฒนาทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal setting theory) อันเป็นทฤษฎีที่ว่าด้วยแรงจูงใจของมนุษย์ซึ่งเห็นว่า มนุษย์เรานั้นจะผูกพันใจในการทำกิจกรรมที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้แล้วก่อนจะทำจริง และจะพยายามทำงานสำเร็จตามที่ตั้งใจเอาไว้ นอกจากนี้ การชักชวนให้พนักงานผู้ปฏิบัติงาน ได้มีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายจะทำให้พนักงานเข้าใจและ

ยอมรับเป้าหมายนั้นมาตั้งแต่ต้น ซึ่งส่งผลให้พนักงานเกิดแรงจูงใจทุ่มเททำงานเนื่องจากมีความผูกพันใจกับเป้าหมายนั้นมาก

การตั้งเป้าหมายที่ดีให้ใช้หลัก SMART ซึ่งย่อมาจากอักษรหน้าคำว่า

1. Specific (เฉพาะเจาะจง)
2. Measurable (วัดผลได้)
3. Attainable (ไปถึงได้)
4. Reasonable (มีเหตุผล)
5. Tractable (ติดตามได้)



ภาพที่ 2-11 SMART goal acronym

ถ้าเป้าหมายมีลักษณะดังกล่าวมานี้จะทำให้เกิดแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างมากในการที่จะทุ่มเทการทำงานให้สำเร็จ

ปัจจุบันนี้แต่ละองค์กรจะมีการกำหนดพันธกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ขององค์กร เมื่อมีการกำหนดเป้าหมายที่วัดผลได้ (Measurable goals) ตามวัตถุประสงค์ทำให้พนักงานและผู้บริหารเข้าใจตรงกันว่า จะรู้ได้อย่างไรว่า การปฏิบัติงานตามหน้าที่นั้นบรรลุความสำเร็จเพียงใดแล้ว เพราะพวกเขาสามารถดูได้จากการเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ก่อนการปฏิบัติงาน

นอกจากนั้นเป้าหมายยังเป็นตัวบอกให้รู้ตลอดเวลาว่า การปฏิบัติงานของตนนั้นเป็นไปในแนวทางที่ถูกต้องหรือไม่ มีความสำเร็จอย่างไรแล้วบ้าง มีข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ให้ตนเองได้รับรู้ตลอดเวลาตามที่ตนเองต้องการ และผู้บริหารเองยังสามารถใช้ข้อมูลย้อนกลับนี้เป็นเกณฑ์ในการให้รางวัลจูงใจแก่พนักงานได้อีกด้วย (ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal setting theory) ก็

MBO และ BSC, 2552)

กระบวนการตั้งเป้าหมายเพื่อใช้จูงใจพนักงาน ในองค์กรมี 3 ขั้นตอนคือ

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งเรื่องคน องค์กร และเทคโนโลยีที่เหมาะสมสำหรับการตั้งเป้าหมาย
2. เตรียมคนโดยการเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การสื่อสาร การฝึกอบรม และการวางแผนปฏิบัติการ
3. สร้างความเข้าใจในเรื่องการสร้างเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน จากนั้นทบทวนร่วมกันและตรวจสอบเป้าหมายนั้น เพื่อนำมาใช้ในทางปฏิบัติให้บรรลุผล ซึ่งเป้าหมายควรมีลักษณะดังนี้
  - 3.1 เฉพาะเจาะจง ชัดเจน ตรงประเด็น (Specific goal)
  - 3.2 ท้าทาย (Challenging goal) ทำได้จริงและสามารถทำได้
  - 3.3 ทำให้คนยอมรับและมีความผูกพัน (Goal acceptance & commitment) เป็นเสมือนพลังให้ทุกคนเกิดความมุ่งมั่น
  - 3.4 จัดลำดับความสำคัญก่อนหลัง (Clear goal priority) ไม่ให้เกิดความสับสน
  - 3.5 ให้ผลตอบแทนตามผลงาน (Reward goal accomplishment) ช่วยเพิ่มความขยันและทุ่มเทมากขึ้น

กล่าวคือถ้าองค์กรต้องการให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานและเดินไปในแนวทางที่ถูกต้อง องค์กรต้องพิจารณาที่ความสามารถของพนักงานคนนั้นว่ามีความเหมาะสมที่จะทำงานที่จะมอบหมายได้หรือไม่ และเป้าที่ตั้งให้ต้องมีความชัดเจน มีความท้าทายและต้องมีความเป็นไปได้ ที่ซึ่งสามารถวัดผลได้และต้องประมาณการว่าพนักงานคนนั้นต้องสามารถทำได้จริง ๆ

### **ทฤษฎีการเสริมแรงจูงใจ (Reinforcement theory)**

Skinner (1938) ชาวอเมริกัน เป็นนักจิตวิทยาที่มีความเชื่อว่า การที่จะเข้าใจและควบคุมการประพฤติหรือการกระทำของมนุษย์ได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับว่า เข้าใจข้อจำกัดของของการเสริมแรง (Reinforcement contingency) มากน้อยเพียงใด และบุคคลจะประพฤติตนเช่นไรนั้นอยู่ที่ว่าในอดีตเขาเคยได้รับผลของการกระทำแบบไหน ยกตัวอย่างเช่น พนักงานได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เพราะมาทำงานโดยไม่มีวันลา ไม่สาย ไม่ขาด จะทำให้ในอนาคตพนักงานผู้นั้นก็จะมีพฤติกรรมที่ดีเหมือนเดิม ถือเป็นการเสริมแรงของบุคคลและสามารถจะจูงใจในการทำงานได้

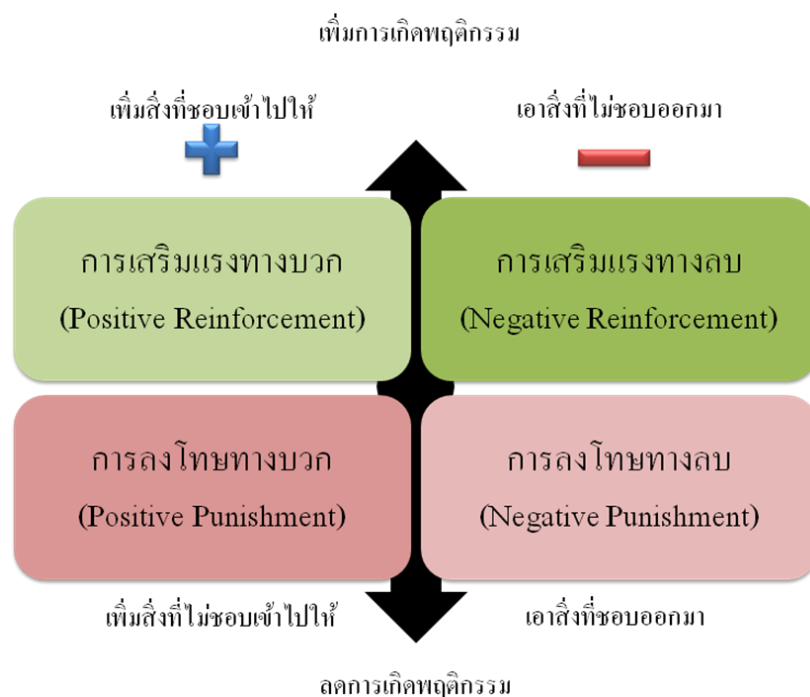
ตัวเสริมแรง (Reinforcer) หมายถึง สิ่งเร้าใดก็ได้ที่สามารถเพิ่มความสามารถและศักยภาพในการแสดงพฤติกรรมตอบ สนองที่ต้องการ เช่น คะแนนดี เสริมแรงให้นักศึกษาขยันเรียนมากขึ้น คำชมทำให้เด็กพูดจาไพเราะขึ้น เป็นต้น

ตัวเสริมแรงมี 2 ประเภท (ชินวัณน์ ชิน ชุมพงษ์, 2551) คือ

1. ตัวเสริมแรงปฐมภูมิ (Primary reinforcer) ส่วนใหญ่จะเป็นสิ่งที่ตอบสนองต่อการทำงานและความต้องการทางด้านร่างกายโดยพื้นฐาน เช่น อาหารสำหรับคนกำลังหิว ความอบอุ่นสำหรับคนที่กำลังหนาว เป็นต้น
2. ตัวเสริมแรงระดับทุติยภูมิ (Secondary reinforcer) จะเป็นตัวเสริมแรงที่เกิดจากการที่ไปเชื่อมโยงกับตัวเสริมแรงปฐมภูมิทำให้สิ่งนั้นสามารถสนองความต้องการต่าง ๆ ของคนเราได้เช่นเดียวกับตัวเสริมแรงปฐมภูมิ ตัวเสริมแรงทุติยภูมิ เช่น เงินซึ่งมีค่าเพราะสามารถนำไปใช้แลกเปลี่ยนกับสิ่งต่าง ๆ ที่สามารถนำมาสนองความต้องการของคนเราได้อย่างมากมาย

ทฤษฎีการเสริมแรงนี้ เกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องการเรียนรู้ สกินเนอร์ได้ทำการทดสอบและเสนอแนะการจัดสภาพแรงพฤติกรรมได้ 4 รูปแบบ คือ

1. การเสริมแรงทางด้านบวก (Positive reinforcement) ให้อะไรที่พนักงานต้องการให้สิ่งที่จะช่วยเพิ่มแนวโน้มของการตอบสนอง และมักจะเป็นการให้สิ่งดี ๆ เช่น ของขวัญ เงิน อาหาร เป็นต้น ซึ่งหลักการเสริมแรงทางบวกมีดังนี้
  - 1.1 ให้แรงเสริมทันทีที่พฤติกรรมที่พึงประสงค์เกิด
  - 1.2 ตัวเสริมแรงที่ให้ต้องมีขนาดและมีปริมาณมากพอ
  - 1.3 ถ้าเป็นแรงเสริมทางสังคมผู้ให้ต้องแสดงออกอย่างจริงจัง
  - 1.4 ต้องใช้การเสริมแรงไปตามขั้นตอน เริ่มต้นจากพฤติกรรมย่อยที่เป็นพื้นฐานก่อน
2. การเรียนรู้ในการหลีกเลี่ยงปัญหา (Avoidance Learning) หรือการเสริมแรงทางด้านลบ (Negative reinforcement) เป็นการนำสิ่งที่ไม่พอใจ ไม่ชอบออกไปหรือเป็นการปรับสภาวะจากลบ (Negative) ไปเป็นกลาง (Neutral) แล้วเพิ่มแนวโน้มของการตอบสนองที่ต้องการ (Carver & Scheier, 1998, p. 341) เช่น นำความร้อนออกไปโดยการติดเครื่องปรับอากาศในฤดูร้อน ทำให้พนักงานพอใจกับสภาพแวดล้อมการทำงานมากขึ้น เป็นต้น
3. การยับยั้งพฤติกรรม (Extinction) ได้แก่การไม่ให้ในสิ่งที่เขาพอใจ เช่น ถ้าไม่ทำงานชิ้นนี้ให้เสร็จก็ไม่ให้รางวัล
4. การลงโทษ (Punishment) เป็นการให้สิ่งที่ไม่พอใจ หรือเป็นการเปลี่ยนสภาพปกติ (Neutral) ให้เป็นสภาวะที่เป็นลบ (Negative) เช่น การตำหนิ การลงโทษ เป็นต้น หรืออีกลักษณะจะเป็นการนำสิ่งที่ชอบ (Positive) ออกไปหรือทำให้กลับคืนสู่ปกติ (Neutral) เช่น การงดให้โบนัส การงดให้รางวัล เป็นต้น



ภาพที่ 2-12 ทฤษฎีการเสริมแรงใจ (Reinforcement theory)

ตั้งเนื้อหาที่กล่าวมาผู้วิจัยสามารถแยกการเสริมแรงออกได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้ 1) เสริมแรงทางบวก โดยเพิ่มสิ่งที่คุณงานชอบหรือพอใจเข้าไปให้ 2) เสริมแรงทางลบ โดยเอาสิ่งที่คุณงานไม่ชอบออกมา เช่น พนักงานไม่ชอบอากาศร้อน ทางองค์กรก็ติดตั้งเครื่องปรับอากาศในที่ทำงานให้คุณงาน ทั้ง 1 และ 2 แรงเสริมนี้เอาไว้เพื่อเพิ่มการเกิดพฤติกรรมในการทำดี 3) การลงโทษทางบวกโดยการเพิ่มสิ่งที่คุณงานไม่ชอบเข้าไปให้ 4) การลงโทษทางลบ โดยการเอาสิ่งที่คุณงานชอบออกมา แรงเสริม 3 และ 4 นี้เพื่อใช้ในการลดพฤติกรรมในด้านไม่ดีของคุณงาน

#### แนวคิดการออกแบบงาน (Job design theory)

การออกแบบงาน (Job design) เป็นการกำหนดลักษณะของงาน ซึ่งบุคคลจะต้องกระทำ โดยทำคำพรรณนางาน หรือคำอธิบายลักษณะงาน (Job description) ในลักษณะบรรยายให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของกิจกรรมทุกกิจกรรม ที่ผู้อยู่ในตำแหน่งงานนั้นจะต้องกระทำ เช่น ตำแหน่งนักวิชาการมีหน้าที่ทำงานอย่างไร ผู้จัดการทำงานอย่างไร ผู้บริหารระดับต่าง ๆ มีขอบเขตรับผิดชอบอย่างไรบ้าง หลังจากที่มีคำพรรณนางานแล้ว ก็จะกำหนดคุณลักษณะของบุคคลตามตำแหน่งงาน (Job specification) ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งหรือทำงานตามที่พรรณนาไว้ว่า มีลักษณะอย่างไรบ้าง ซึ่งตามปกติทั่ว ๆ ไปจะแบ่งคุณลักษณะหรือคุณสมบัติเป็นสองประเภทใหญ่ ๆ คือ คุณสมบัติทั่วไป เช่น เพศ อายุ สุขภาพ และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง (เช่น วุฒิการศึกษา และ



ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งที่กำหนด เป็นต้น)

แนวคิดเรื่องการออกแบบงานถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการเพิ่มผลผลิตและเพิ่มความพึงพอใจในงาน โดยแบ่งออกเป็น

1. การออกแบบงานให้ง่าย (Job simplification) เป็นการออกแบบงานให้เฉพาะเจาะจงและไม่ต้องการทักษะที่ซับซ้อน พนักงานสามารถเรียนรู้ได้ เช่น การนำระบบอัตโนมัติมาใช้เพื่อลดปริมาณงานในความรับผิดชอบ ลดเวลาในการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มผลผลิต แต่สำหรับผู้ปฏิบัติงานที่ไม่ชอบลักษณะงานที่ซ้ำและน่าเบื่อเช่นนี้ ก็จะทำให้เกิดการลดแรงจูงใจในการทำงาน อาจเกิดการต่อต้านด้วยการลางานหรือขาดงาน เป็นต้น

2. การหมุนเวียนงาน (Job rotation) เป็นการออกแบบงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบในงานที่หลากหลาย หมุนเวียนกันไปอย่างเป็นระบบ ลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น มีความท้าทายความสามารถทุกครั้งที่เกิดการหมุนเวียนงาน

3. ขยายขอบเขตงาน (Job enlargement) เป็นการออกแบบงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบในงานที่หลากหลาย และท้าทายความสามารถ โดยการรวมชุดของงานให้เป็นงานใหม่งานเดียวที่มีขอบข่ายของงานที่กว้างมากขึ้น เพื่อลดการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน จากงานที่ง่ายเกินไปจนน่าเบื่อ เพิ่มความรับผิดชอบในงานให้มากขึ้น เช่น ผู้ปฏิบัติงาน 1 คน รับผิดชอบงาน 3-4 งาน โดยรับผิดชอบทั้งกระบวนการ เป็นต้น

4. การเพิ่มคุณค่างาน (Job Enrichment) เป็นการออกแบบงานเพื่อเพิ่มแรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน โดยการรวมแรงจูงใจที่สนองความต้องการขั้นสูงตามทฤษฎีของมาสโลว์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ

- 4.1 ความหลากหลายของงาน (Skill variety)
- 4.2 เอกลักษณ์ของงาน (Task identify)
- 4.3 ความสำคัญของงาน (Task significance)
- 4.4 ความอิสระ (Autonomy)
- 4.5 การทบทวนย้อนกลับ (Feedback)

	<b>JOB DESCRIPTION</b> ใบบรรยายลักษณะงาน	หมายเลขเอกสาร (DC No.) :
		แก้ไขครั้งที่ (Revision No.) :
		วันที่เริ่มใช้ (Effective Date) :
		หน้าที่ (Page of Page(s)) :
ผู้จัดทำ Prepared By:	ตรวจสอบ Checked By:	อนุมัติ Approved By:
ตำแหน่งงาน ( JOB TITLE ) : ..... หน่วย / ฝ่าย ( SECTION / DEPARTMENT ) : ..... ผู้บังคับบัญชา ( DIRECT REPORT TO ) : .....  หน้าที่ความรับผิดชอบ ( JOB RESPONSIBILITIES ) 1. .... 2. .... คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน ( JOB SPECIFICATION - EDUCATION, EXPERIENCES, SKILLS ) 1. การศึกษาระดับต่ำ ( EDUCATION MINIMUM REQUIRE ) ..... 2. ประสบการณ์ ( EXPERIENCES ) ..... 3. ทักษะความสามารถที่จำเป็น ( SKILLS, COMPETENCY NEED ) ..... 3.1 .....		

ภาพที่ 2-13 ตัวอย่างคำอธิบายลักษณะงาน (Job description)

### ข้อมูลของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด เป็นบริษัทลูกของ บริษัท Anita Dr. Helbig GmbH บริษัทแม่ก่อตั้งขึ้นในปี 1886 ที่เดรสเดิน (Dresden) ในประเทศสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี (Federal Republic of Germany) โดยมีเตอร์ Mr. Ernst Max Helbig องค์กรเริ่มต้นธุรกิจด้วยการผลิตแผ่นยางบดล็อกหลัง แผ่นกระชับสัดส่วน หรือใช้สวมใส่ทั้งตัว สำหรับลูกค้าทั้งผู้หญิงและผู้ชาย ที่มีลำตัวขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นที่นิยมมากในสมัยนั้น ต่อมามีการเพิ่มสายการผลิตสินค้าประเภทผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์ เช่น เข็มขัดรัดข้อ ผ้าปิดปาก รวมทั้งเป็นผู้ผลิตเสื้อรัดรูป (Corsets) ที่เป็นที่ยอมรับสวมใส่ในสมัยนั้นมากเช่นกัน จากการบริหารของบุคคลภายในครอบครัวจากรุ่นที่ 1 Mr. Ernst Max Helbig มาจนถึงคณะผู้บริหารปัจจุบันซึ่งเป็นรุ่นที่ 4 โดย Mr. Georg Weber-Unger องค์กรมีการเจริญเติบโตและพัฒนาเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านชุดชั้นใน (Underwear) และชุดว่ายน้ำ (Swimwear) ปัจจุบันสำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่ที่เมืองมิวนิก (Munich) ประเทศเยอรมนี (Germany) และมีศูนย์โลจิสติก (Logistic) ในประเทศออสเตรีย (Austria) เพื่อกระจายสินค้าไปสู่หน่วยงานขายกว่า 20 สาขา ใน 18 ประเทศ องค์กรมีโรงงานผลิตสินค้าใน 5 ประเทศ คือ ประเทศออสเตรีย (Austria) สาธารณรัฐเช็ก (Czech Republic) โปรตุเกส (Portugal) พม่า (Myanmar) และประเทศไทย (Thailand) และโรงงานผลิตเต้านมเทียมด้วยซิลิโคนคุณภาพดี (Prosthesis breast) องค์กรมีหน่วยงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (R & D) ที่สำนักงานใหญ่ และสาขาประเทศไทย

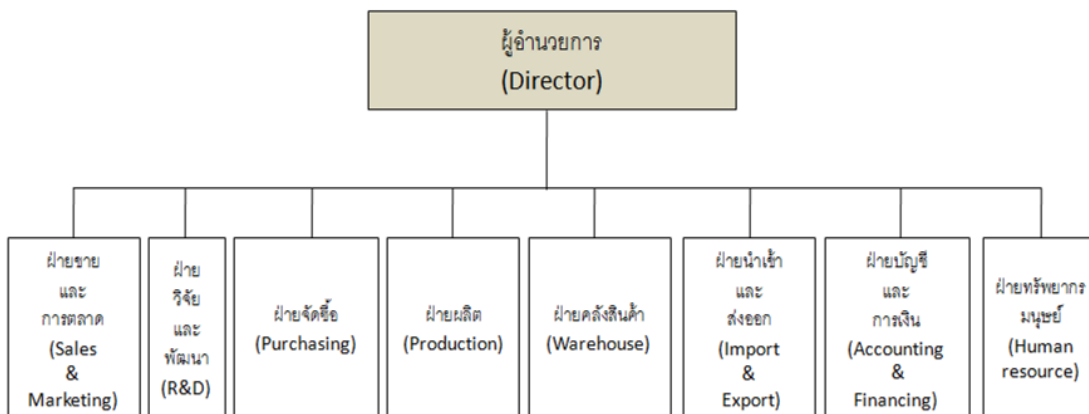
(History-Anita, 2010)

บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด เป็นบริษัทผลิตชุดชั้นในและชุดว่ายน้ำสำเร็จรูปสำหรับสุภาพสตรีเพื่อส่งออกไปยัง ยุโรป อเมริกา และเอเชีย ภายใต้เครื่องหมายการค้า เอนิต้า (Anita) และ โรซ่า ฟาญา (ROSA FAIA) ของนักลงทุนชาวต่างชาติสัญชาติเยอรมัน ที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทยเมื่อ ปี 2549 โดยซื้อที่ดินจำนวน 12 ไร่ที่ ตำบลหนองรี อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี ปัจจุบันมีพนักงานรวมทั้งสิ้นประมาณ 315 คน มีอาคารจำนวน 2 อาคารพร้อมทางเชื่อม ตัวอาคารติดตั้งระบบเครื่องปรับอากาศทั่วทุกบริเวณทั้ง 2 อาคาร



ภาพที่ 2-14 ภาพภายนอกองค์กร ตัวอาคาร 1 และ อาคาร 2

บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีการจัดโครงสร้างองค์กรแบบแบ่งตามหน้าที่ (Functional structure) ซึ่งมีการจัดแยกเป็นฝ่ายและหน่วยงานต่างๆ โดยถือเกณฑ์การทำงานที่หรือขึ้นอยู่กับหน้าที่ของพนักงานและความชำนาญ โดยการแบ่งกลุ่มงานตามหน้าที่และทักษะทางธุรกิจ ได้แก่ฝ่ายการตลาด ฝ่ายวิจัยและพัฒนา ฝ่ายการจัดซื้อ ฝ่ายการผลิต ฝ่ายคลังสินค้า ฝ่ายนำเข้าและส่งออก ฝ่ายบัญชีและการเงิน และฝ่ายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น



ภาพที่ 2-15 โครงสร้างองค์กร

ผลิตภัณฑ์ขององค์กรแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ชุดชั้นใน (Underwear) และชุดว่ายน้ำ (Swimwear) ดังต่อไปนี้

1. ชุดชั้นใน (Underwear) แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม คือ

- 1.1 เอนิต้า คอมฟอร์ท (Anita Comfort) สำหรับกลุ่มที่เน้นความสบาย
- 1.2 เอนิต้า แอคทีฟ (Anita Active) สำหรับผู้ชื่นชอบการออกกำลังกาย
- 1.3 เอนิต้า แคร์ (Anita Care) สำหรับกลุ่มลูกค้าที่ผ่านการผ่าตัดเต้านม
- 1.4 เอนิต้า มาเทอร์นิตี (Anita Maternity) สำหรับกลุ่มสตรีระหว่างการตั้งครรภ์

และหลังคลอดบุตร

- 1.5 โรซ่า ฟาญา (Rosa Faia) สำหรับกลุ่มเน้นความสวยงามเซ็กซี่



ภาพที่ 2-16 ผลิตภัณฑ์ชุดชั้นใน (Products/ Anita-Since 1886, 2015)



2. ชุดว่ายน้ำ (Swimwear) แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม คือ

2.1 เอนิต้า คอมฟอร์ท (Anita Comfort) สำหรับกลุ่มที่เน้นความสบาย

2.2 เอนิต้า แอคทีฟ (Anita Active) สำหรับผู้ชื่นชอบการออกกำลังกาย

2.3 เอนิต้า แคร์ (Anita Care) สำหรับกลุ่มลูกค้าที่ผ่านการผ่าตัดเต้านม

2.4 เอนิต้า มาเทอร์นิตี (Anita Maternity) สำหรับกลุ่มสตรีระหว่างการตั้งครรภ์และ

หลังคลอดบุตร

2.5 โรซ่า ฟาญา (Rosa Faia) สำหรับกลุ่มเน้นความสวยงามเซ็กซี่



ภาพที่ 2-17 ผลิตภัณฑ์ชุดว่ายน้ำ (Products/ Anita-Since 1886, 2015)

## ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานเย็บ

### ลักษณะงานของพนักงานเย็บ

ลักษณะงานของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิต บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ชื่อตำแหน่งในองค์กรคือ พนักงานเย็บ (Sewing Staff) มีหัวหน้างานประจำสายการผลิตเป็นผู้ดูแล (Supervisor) ดังภาพที่ 2-18

ผังการปฏิบัติงาน Flow Chart	ผู้รับผิดชอบ Responsibility	รายละเอียด Description
<pre> graph TD     A((A)) --&gt; MP[Manpower Planning]     MP --&gt; B[Bundling]     B --&gt; S[Sewing Process]     S --&gt; QC{QC End Control}     QC -- OK --&gt; P[Packing Process]     QC -- NG --&gt; S           </pre>	Production Chief	-วางแผนกำลังคน กำลังการผลิต กรณีไฟดับ ต้องเปิด OT เพื่อให้ทันต่อการผลิต
	Bundling Staff	-ตรวจนับจำนวนผ้าที่ตัดได้และจัดเตรียมเพื่อส่งเข้า ไลน์เย็บ
	Sewing Staff Supervisor	- Sewing เย็บผ้าตามแบบที่ Production Document กำหนด
	QC End Control	- ทำการตรวจเช็คคุณภาพชิ้นงานหลังการเย็บ หากพบปัญหาให้แยกออกและส่งกลับไปแก้ไข
	Packing Staff	- Packing บรรจุสินค้าตามที่ระบุ Pcs. / Box. พร้อมติดลาเบลสินค้า

ภาพที่ 2-18 แผนผังการปฏิบัติงานของฝ่ายการผลิตในส่วนของพนักงานเย็บ

ความรับผิดชอบ คือ พนักงานเย็บจะนั่งประจำตามหน่วยงานที่กำหนด นั่งคู่กับจักรเย็บผ้าพร้อมเก้าอี้บุนวม 1 ตัว พร้อมด้วยกรรไกรตัดเศษผ้า 1 อัน เย็บชิ้นงานตามขั้นตอนการทำงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน (Supervisor) และเย็บงานเพียงหนึ่งขั้นตอนต่อวัน หรือหลายขั้นตอนในหนึ่งวัน ซึ่งจะขึ้นอยู่กับการวางแผนการเย็บจากหัวหน้าและความเร็วในการทำงานของพนักงานเย็บ โดยหัวหน้างานจะตรวจงานและลงบันทึกผลการปฏิบัติงานของพนักงานเย็บจำนวน 4 ครั้งต่อหนึ่งวัน



ภาพที่ 2-19 ลักษณะการทำงานของพนักงานเย็บ

เงื่อนไขในการทำงาน คือ ในแต่ละวันพนักงานเย็บจะได้รับการตั้งเป้า (Incentive) จากหัวหน้างาน ว่าจะต้องเย็บงานให้ได้วันละกี่นาทึ เมื่อสิ้นสุดการทำงานในแต่ละวันทางหัวหน้างานจะมีการคำนวณผลการทำงานออกมาว่าพนักงานสามารถทำงานได้ตามเป้าที่ตั้งไว้หรือไม่ ซึ่งผลที่ได้จะแสดงออกมาเป็นจำนวนร้อยละ ถ้าได้มากกว่า 75 เปอร์เซ็นต์ถือว่าผ่านเกณฑ์ นอกจากนั้นนาทึที่พนักงานทำงานได้ในแต่ละวันจะนำมาคิดเป็นค่าเป็รายเดือนที่เป็นรายได้เสริมให้กับพนักงานเย็บ ในแต่ละขั้นตอนในการเย็บจะมีเวลากำหนดอยู่บนคูปอง การทำงานของพนักงานเย็บจะถูกควบคุมด้วยเวลาที่อยู่ในคูปอง (ภาพที่ 2-20)



ภาพที่ 2-20 คูปองการทำงานของพนักงานเย็บ



กระบวนการปฏิบัติงาน คือ พนักงานเย็บจะได้รับชิ้นส่วนงานที่ผ่านการตัดเป็นชิ้นงานพร้อมคู่มือซึ่งอยู่ในกล่องงานสีแดง (ภาพที่ 2-21) จากพนักงานส่งชิ้นงาน (Mover) ในหนึ่งกล่องจะมีจำนวนงาน 50 ตัวสำหรับงานเย็บชุดชั้นใน และกล่องละ 30 ตัวเป็นงานเย็บชุดว่ายน้ำซึ่งอยู่ในกล่องสีฟ้าเข้ม พนักงานต้องระบุชื่อในคู่มือทุกครั้งเมื่อทำงานเสร็จ พนักงานเย็บจะได้รับการสอนงานจากหัวหน้างานก่อนลงมือเย็บงาน หรืออาจมีการเย็บเป็นตัวอย่างให้พนักงานดู ถ้าเป็นงานเย็บแบบใหม่ ๆ หรือถ้าพนักงานยังเป็นคนใหม่ หรือเป็นขั้นตอนงานที่ต้องอาศัยเทคนิคในการเย็บ โดยหัวหน้างานจะอธิบายงานตามเอกสารประกอบการเย็บ (Production document) ดังภาพที่ 2-22 พร้อมสอนวิธีวัดงาน (Measurement) ที่ติดไว้ตรงหน้าจักรของพนักงานซึ่งเป็นเอกสารภาษาอังกฤษ บางสายการผลิตอาจต้องการผู้สอนงาน (Teacher) เพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือหัวหน้างาน ในขณะเวลาทำงานจะมีพนักงานตรวจสอบคุณภาพ (QC inline) ของแต่ละสายการผลิตคอยเดินตรวจเช็คชิ้นงาน ถ้าชิ้นงานที่เย็บออกมาไม่ตรงตามข้อกำหนด พนักงานเย็บต้องทำการแก้ไขชิ้นงานนั้น ๆ ส่วนชิ้นงานอื่น ๆ ที่ผ่านจะส่งไปทยอยเย็บในขั้นตอนต่อไปจนประกอบเป็นสินค้าสำเร็จรูป หลังจากนั้นทางหัวหน้าจะส่งตัวสินค้าไปให้แผนกตรวจสอบคุณภาพ (End control) ทำการตรวจเช็คอีกครั้งก่อนส่งสินค้าไปยังแผนกบรรจุ หากแผนกตรวจสอบคุณภาพ (End control) พบเจอว่าสินค้าในบางจุดไม่ตรงตามข้อกำหนด ก็จะทำการส่งคืนไปยังสายการผลิตนั้น ๆ หัวหน้างานเป็นผู้ตรวจเช็คงานและส่งสินค้าคืนไปยังพนักงานเย็บที่เย็บในจุดนั้น ๆ เพื่อทำการแก้ไขงาน



ภาพที่ 2-21 กล่องงานชุดชั้นใน



ภาพที่ 2-22 เอกสารประกอบการเขียน



ภาพที่ 2-23 พนักงานส่งชิ้นงาน

องค์กรประกอบในสายการผลิตอย่างน้อยต้องประกอบไปด้วยดังนี้ 1. หัวหน้างานอาวุโส (Senior supervisor) 2. หัวหน้างานสายการผลิต (supervisor) 3. ผู้สอนงาน (Teacher) มีก็ได้ไม่มีก็ได้

ได้ 4. พนักงานเย็บ (Sewing staff) 5. พนักงานตรวจเช็คคุณภาพ (QC inline) 6. พนักงานส่งชิ้นงาน (Mover) 7. ช่างซ่อมจักร (Mechanic) 8. พนักงานตรวจคุณภาพขั้นตอนสุดท้าย ดังภาพที่ 2-24



ภาพที่ 2-24 พนักงานตำแหน่งต่าง ๆ ที่อยู่ในองค์ประกอบของสายการผลิต

### สภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานเย็บ

สภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานเย็บในที่นี้ หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวพนักงานเย็บ เช่น สถานที่ทำงาน วัฒนธรรมขององค์กร เพื่อนร่วมงาน ผลตอบแทน สวัสดิการ ชั่วโมงการทำงาน จักรเย็บผ้า เก้าอี้ นั่ง แสงไฟ หรือความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ สามารถส่งในทางด้านบวกและด้านลบให้กับนักเย็บ ในที่นี้ขอแบ่งสิ่งแวดล้อมในการทำงานของพนักงานเย็บเป็น 2 กลุ่ม คือ นโยบายและสวัสดิการขององค์กร

### นโยบายของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

องค์กรคำนึงถึงคุณภาพในการดำเนินชีวิตที่สมดุลระหว่างการทำงานและครอบครัวของพนักงาน จึงได้กำหนดนโยบายเวลาในการทำงาน คือ วันจันทร์ถึงวันศุกร์ หยุดวันเสาร์และอาทิตย์ เพื่อให้พนักงานได้พักผ่อนและใช้ชีวิตอยู่กับครอบครัวได้อย่างมีความสุข กรณีที่มีการผลิตที่จำเป็น



เร่งด่วนจึงจะให้พนักงานมาทำในวันหยุด และจะมีการแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเป็นครั้ง ๆ ไป นอกจากนี้องค์กรยังมีนโยบายรองรับส่วนอื่น ๆ ดังต่อไปนี้

1. ชั่วโมงการทำงาน วันจันทร์ถึงวันศุกร์ เวลา 8:00 น.-17:00 น. พักรับประทานอาหารกลางวัน 1 ชั่วโมง แบ่งเป็น 2 ช่วง คือ 11.30 น.-12:30 น. และ 12:00 น.-13:00 น.
2. ผลตอบแทน พนักงานได้ค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาท รวมสวัสดิการด้านอื่น ๆ และ โบนัส
3. วัฒนธรรมองค์กร บริษัทจัดให้พนักงานได้หยุดตามประเพณีหรือวันหยุดนักขัตฤกษ์ ไม่น้อยกว่า 13 วันต่อปี รวมวันแรงงานแห่งชาติ และพนักงานจะได้รับค่าจ้างในวันหยุดตามประเพณีนั้น ๆ นอกจากนี้ยังจัดให้มีการใส่บาตรอาหารแห้งแด่พระสงฆ์ สรงน้ำพระ เลี้ยงอาหารว่าง และเปิดโอกาสให้พนักงานเล่นน้ำสงกรานต์กันก่อนเดินทางกลับบ้าน ซึ่งบริษัทประกาศให้เป็นวันหยุดอย่างน้อย 1 สัปดาห์ รวมถึงวันหยุดช่วงเทศกาลขึ้นปีใหม่อีกประมาณ 11 วัน
4. สถานที่ทำงาน องค์กรมีตัวอาคารที่แข็งแรงและมีความทันสมัย มีความปลอดภัยสูง ภายในอาคารมีการควบคุมอุณหภูมิด้วยเครื่องปรับอากาศตลอดทั่วตัวอาคาร มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยมีแม่บ้านคอยทำความสะอาดตลอดเวลาและทุกวันเสาร์



ภาพที่ 2-25 สถานที่ทำงานและทางเชื่อมระหว่างอาคาร 1 และอาคาร 2

สถานที่ตั้งองค์กร ตั้งใกล้บริเวณภูเขา มีความร่มรื่นอากาศบริสุทธิ์และปลอดภัย



ภาพที่ 2-26 สภาพแวดล้อมอันร่มรื่นภายในบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

### สวัสดิการของบริษัทเอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

สวัสดิการ หมายถึง บริการ หรือกิจกรรมใด ๆ ที่บริษัทจัดให้มีเพื่อให้พนักงาน ได้รับความสะดวก สบายในการทำงาน มีความรู้สึกมั่นคงในอาชีพ มีหลักประกันที่แน่นอนในการดำเนินชีวิต หรือได้รับประโยชน์อื่นใดนอกเหนือจากเงินเดือนและค่าจ้างที่ได้รับอยู่เป็นประจำเพื่อเป็นการจูงใจให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจเพื่อจะได้ใช้กำลังกายและกำลังใจ และสติปัญญา ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มที่ ไม่ต้องวิตกกังวลกับปัญหาทั้งในทางส่วนตัวและครอบครัว ทำให้เกิดความรักความผูกพันกับองค์กร ยกตัวอย่างเช่น

1. การตรวจสุขภาพประจำปี การตรวจสุขภาพประจำปี เป็นการเฝ้าระวังโรคที่เกิดจากการทำงานให้แก่ พนักงาน และเก็บประวัติที่เกี่ยวกับสุขภาพของพนักงาน บริษัทมีกำหนดให้มีการตรวจสุขภาพพนักงานประจำปี ปีละ 1 ครั้ง
2. ห้องพยาบาล พนักงานทุกคนมีสิทธิใช้ห้องพยาบาลที่บริษัทจัดไว้ให้สำหรับการเจ็บป่วยเบื้องต้นในระหว่างการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการขอรับยาตามอาการหรือการนอนพักตามคำแนะนำของพยาบาลวิชาชีพที่อยู่ดูแลประจำวัน
3. อุปกรณ์ป้องกันภัยส่วนบุคคล เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยวิชาชีพจะเป็นผู้วิเคราะห์งานและความเสี่ยงเพื่อเลือกอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับลักษณะของงาน โดยบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายทั้งหมด
4. เบี้ยขยัน เบี้ยขยันแบ่งออกเป็น 2 ประเภท เบี้ยขยันรายวัน เมื่อพนักงานยังไม่ผ่านการทดลองงาน และเปลี่ยนเป็นเบี้ยขยันรายเดือนหลังจากพนักงานผ่านการทดลองงาน

5. ค่าฝีมือรายวัน ได้รับทุกวันที่มาทำงานในเวลาปกติ 8.00 น.-17.00 น. สำหรับพนักงานที่ผ่านการทดลองงานแล้ว
6. ค่าอายุงาน พนักงานจะได้รับค่าอายุงานหลังจากทำงานอายุครบ 1 ปี
7. ค่าครองชีพ เพื่อเป็นการช่วยเหลือพนักงานในเรื่องค่าครองชีพ
8. ค่าอาหารรายวัน พนักงานจะได้ค่าอาหารรายวันที่มาทำงานปกติ 8.00 น.-17.00 น.
9. รถรับส่งพนักงาน บริษัทจัดรถรับส่งพนักงานตามจุดต่าง ๆ
10. ค่าพาหนะรายวัน สำหรับพนักงานที่ไม่ประสงค์ใช้บริการรถรับส่งพนักงานของบริษัท
11. ค่าเช่ารายเดือน พนักงานเช่ารถมีสิทธิได้รับค่าเช่าจากการทำงานหากทำได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด
12. วันหยุดพักผ่อนประจำปี สำหรับพนักงานที่อายุงานครบ 1 ปี จำนวนวันที่ได้แตกต่างกันตามอายุงาน
13. ลาป่วย-ลาจกทั่วไป เช่น ลาป่วย ลากิจ ลาเพื่อทำหมั้น ลาเพื่อฝึกอบรมพัฒนาฝีมือ ลาคลอด ลาเพื่อประกอบพิธีมงคลสมรส ลาเพื่อประกอบพิธีฌาปนกิจศพบิดา มารดา สามี ภรรยา และบุตร
14. สมาชิกชมรมฌาปนสงเคราะห์ สำหรับพนักงานที่ผ่านการทดลองงานแล้ว โดยสมัครใจ
15. กองทุนประกันสังคม ตามที่กฎหมายกำหนด
16. กองทุนเงินทดแทน ตามที่กฎหมายกำหนด
17. ยูนิฟอร์ม สำหรับพนักงานที่ผ่านการทดลองงานแล้ว
18. ของที่ระลึกวันเกิด แก่พนักงานทุกคนที่ครบรอบวันเกิดในเดือนนั้น ๆ
19. งานเลี้ยงสังสรรค์ปีใหม่ บริษัทได้จัดงานเลี้ยงตอบแทนความเหน็ดเหนื่อยของพนักงาน เป็นอาหารและการจับของรางวัลจากบริษัทปีละ 1 ครั้ง
20. ห้องอาหารพนักงาน ซึ่งเป็นสวัสดิการสำหรับพนักงานที่ได้รับเงินช่วยเหลือจากบริษัทเพื่อให้จำหน่ายอาหารแก่พนักงานตามที่บริษัทควบคุมเพื่อให้พนักงานได้รับประทานอาหารที่มีคุณภาพ ถูกสุขลักษณะและราคาถูก โดยจัดเตรียมข้าวหอมมะลิสุกไว้บริการฟรี พร้อมน้ำและผลไม้ตามฤดูกาลทุกมื้อ อาหารเป็นอาหารที่ปรุงสุกใหม่ ๆ จัดวางในภาชนะที่เก็บรักษาความร้อนไว้ตลอดเวลา อุปกรณ์ที่ใช้เตรียมอาหารและจำหน่าย เช่น ถ้วย จาน ชาม ช้อน มีคุณภาพใกล้เคียงกับโรงแรมชั้นนำ หลังจากใช้อุปกรณ์การรับประทานอาหารพนักงานต้องจัดเก็บ ไปยังที่ที่เตรียมไว้



เพื่อส่งเข้าเครื่องล้างจานที่มีความทันสมัยและมีระบบฆ่าเชื้อด้วยน้ำอุณหภูมิสูง โดยห้องอาหาร  
พนักงานจัดจำหน่ายอาหารสองเวลาคือ เช้าก่อนเริ่มงานและช่วงกลางวัน



ภาพที่ 2-27 สภาพภายในโรงอาหารของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วลิตา สมรภูมิพิชิต, นิพพิทา วีรุตมเสน, สุวัฒนา ทิมมาศย์, อนุชา สุนทรจามร และ ประเสริฐ หวังเชษฐเกียรติ (2546) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยและผลกระทบหากมีการนำระบบ หมุนเวียนงาน (Job rotation) มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร: กรณีศึกษาธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การหมุนเวียนงานจะทำให้มีโอกาสได้ ศึกษาเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง เป็นการเพิ่มศักยภาพในการทำงาน ให้มีความรอบรู้ในงานหลายด้าน และทำให้มีประสบการณ์ในงานสูงขึ้น

จุฑารัตน์ น้อยท่าช้าง (2548) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน บริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) แขวงบางมด เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมแล้วพนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พนักงานทั้ง ชายและหญิงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา รายได้ และอายุการทำงานในบริษัทต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน และพบว่า ระดับการจูงใจจากปัจจัยจูงใจด้านต่าง ๆ ของพนักงาน เช่น ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จและ ความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยจูงใจด้านลักษณะงาน ด้านการยกย่อง และด้าน ความก้าวหน้า พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง

กรวิทย์ สานดิอวารณ์ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงาน ระดับปฏิบัติการ บริษัท ฟิ้งน้อยเบเกอรี่ จำกัด พบว่า ปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจของพนักงาน มีผลต่อการทำงานของโดยเฉลี่ยแล้วอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ปัจจัยด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความมั่นคงใน การทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านตำแหน่งงาน และด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า งาน ส่วนปัจจัยจูงใจกระตุ้นในการทำงาน มีผลต่อการทำงานของพนักงานโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานที่อยู่ในระดับมาก มีดังนี้ ด้านความสำเร็จใน การทำงานและด้านลักษณะของงาน ส่วนด้านที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน พบว่า ปัญหาที่พนักงาน ให้ความคิดเห็นว่ามีผลต่อการทำงานเรียงลำดับตามความสำคัญ ดังนี้ 1) ปัญหาด้านสภาพการ ทำงาน 2) ปัญหาด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน และ 3) ปัญหาด้านนโยบายและ การบริหารของบริษัท

ชูเกียรติ ยิ้มพวง (2554) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษา บริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานจังหวัดปทุมธานี พบว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมี ผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังพบอีกว่า ปัจจัยจูงใจที่เกี่ยวข้องในด้าน ต่าง ๆ เช่น ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และ ความก้าวหน้า และปัจจัยจูงใจในด้านต่าง ๆ เช่น ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา



ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน การนิเทศงาน นโยบายและการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านสภาพชีวิตส่วนตัว มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน

วนิดา ประดิษฐ์ (2554) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลพบุรี พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันทำให้ระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน ปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความมั่นคงในงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่วนด้านนโยบายและการบริหารงานไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา

จุฑามาศ ศรีบำรุงเกียรติ (2555) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมจำกัด (แทปไลน์) พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน จะมีอิทธิพลต่อความคาดหวังในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับมากกับความคาดหวังในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ชนิษฐา สิงห์โตทอง (2556) ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรม เซอรادتัน พัทยา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์ ความร่วมมือของผู้ร่วมงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านสายการบริหาร ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะงานความรับผิดชอบ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคง และด้านชีวิตส่วนตัว

จิรสิทธิ์ เลี้ยวเสถียรวงศ์ (2556) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานสายช่างของบริษัทก่อสร้างขนาดเล็ก ในอำเภอเมือง นครราชสีมา พบว่า ปัจจัยต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานสายช่างของบริษัทก่อสร้างขนาดเล็กแห่งนี้ ในภาพรวมมีระดับการรับรู้ความเท่าเทียมกัน และมีแรงจูงใจในการทำงานในระดับสูง หากพิจารณาเป็นในแต่ละด้านแล้ว พบว่า ระดับความเท่าเทียมกันในด้านปัจจัยการผลิตและด้านการไม่เลือกปฏิบัติที่ได้รับ มีระดับความเท่าเทียมกันในระดับสูง ส่วนระดับความความเท่าเทียมกันในด้านผลตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน พบว่า พนักงานที่มีอายุงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน ส่วน เพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือนไม่พบความแตกต่าง ส่วนความเท่าเทียมกันโดยรวม มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ

ในการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับสูง

ณัฐชนันท์พร ทิพย์รักษา (2556) ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงาน ความขี้เกียจ และความสุขในการทำงาน ของพนักงานใน 3 องค์กร คือ องค์กรไทย องค์กรญี่ปุ่น และองค์กรอังกฤษ พบว่า 1) แรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อความขี้เกียจของพนักงานอย่างชัดเจน โดยพบว่าความขี้เกียจจะพบได้มากในพนักงานที่มีแรงจูงใจสูงกว่าพนักงานที่มีแรงจูงใจน้อย จากผลการวิจัยสามารถพบในทั้ง 3 องค์กร 2) แรงจูงใจในการทำงานมีผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานที่ขี้เกียจอย่างชัดเจน โดยพนักงานที่มีแรงจูงใจสูงจะมีความขี้เกียจมากกว่าพนักงานที่มีแรงจูงใจน้อย ซึ่งพบทั้ง 3 องค์กร 3) ความขี้เกียจไม่ส่งผลต่อความสุขโดยรวม โดยพนักงานที่มีความขี้เกียจมีความสุขในการทำงาน รู้สึกผ่อนคลาย (Happy relax) และมีความสุขในชีวิตการทำงาน (Happy work-life) นอกจากนี้การวิเคราะห์ในแต่ละองค์กร พบว่า ในองค์กรไทย พนักงานที่มีความขี้เกียจสูงจะมีความสุขในการทำงาน โดยรวมแล้วมีความสุขมากกว่าพนักงานที่มีความขี้เกียจน้อย แต่ผลดังกล่าวไม่สามารถพบในองค์กรญี่ปุ่นและองค์กรอังกฤษ

Ajang (2007) ทำการศึกษาเรื่อง การประเมินบทบาทของแรงจูงใจในการทำงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยสอบถามนักเรียนใน โรงเรียนธุรกิจอูเมอ (Umeå Business School: USBE) ซึ่งถือว่านักเรียนเหล่านี้กำลังจะเป็นพนักงานในองค์กรหนึ่งองค์กรใดในอนาคต พบว่า ความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยที่มีค่ามากที่สุด อย่างไรก็ตามจากการศึกษาวิจัยก่อนหน้านี้เมื่อเปรียบเทียบกับผลในการศึกษาคั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ผลที่ได้มีแตกต่างกัน อาจเกิดจากกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกันระหว่างพนักงานที่ทำงานแล้วกับกลุ่มนักเรียนที่กำลังจะก้าวไปเป็นพนักงานในอนาคต จากการศึกษาครั้งนี้ผู้ทำการวิจัยจึงสามารถให้ข้อเสนอแนะได้ว่า ควรทำการศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมสำหรับการวิจัยในอนาคตทางด้านแรงจูงใจของพนักงาน

Mawoli and Babandako (2011) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การประเมินแรงจูงใจ: ความไม่พอใจ และผลการทำงานของพนักงานในสภาพแวดล้อมทางวิชาการ จากนักวิชาการของมหาวิทยาลัย Ibrahim Badamasi Babangida ประเทศไนจีเรีย พบว่า บุคลากรทางวิชาการมีแรงจูงใจในการทำงานสูงมากและมีความพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมในการทำงานสูงเช่นกัน นอกจากนี้ยังพบว่า ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนอยู่ในระดับสูงมาก ในขณะที่ผลการดำเนินงานในด้านการวิจัยและสิ่งพิมพ์อื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้ทำการวิจัยจึงได้ให้ข้อเสนอแนะกับทางมหาวิทยาลัยและสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ว่าควรใช้ผลจากการวิจัยนี้ไปสร้างแรงจูงใจให้นักวิชาการอย่างจริงจังเพื่อการส่งมอบความรู้และการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

Gyamfi (2015) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การประเมินความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและ

ผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารในประเทศกานา พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้งาน การรับรู้ ความก้าวหน้า การรักษาความปลอดภัยในการทำงานและประสิทธิภาพของพนักงาน ที่ธนาคาร มีค่าเป็นบวก ซึ่งผู้วิจัยแนะนำว่าธนาคารควรดำเนินการปรับปรุงผลตอบแทนทางการเงิน ของพนักงานและให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน ของพนักงาน

Jayaweera (2015) ทำการศึกษาเรื่อง ผลกระทบของปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่ทำงาน ในการปฏิบัติงาน ระหว่างบทบาทของแรงจูงใจในการทำงาน: การศึกษากลุ่มทำงานการโรงแรม ในประเทศอังกฤษ พบว่า ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจ ในการทำงานเป็นตัวกลางระหว่างความสัมพันธ์ของสภาวะในการทำงานและการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังพบว่า แรงจูงใจในการทำงานมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

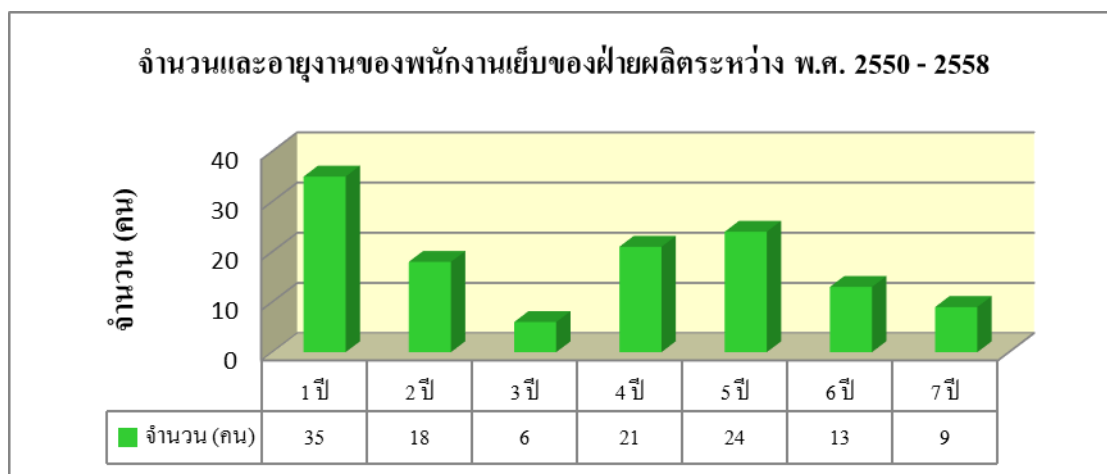
การศึกษาเกี่ยวกับการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน: กรณีศึกษา พนักงานเย็บ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด การทำวิจัยครั้งนี้ ผู้ทำการวิจัยเลือกใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ซึ่งผู้วิจัยต้องการศึกษาถึงปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจของพนักงานเย็บในฝ่ายผลิตว่ามีปัจจัยอะไรบ้าง ที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บ โดยใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นวิธีการหลักในการเก็บข้อมูล และเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (พิชญ์สินี ชมพูกา และพิมพ์ทอง สัตยพิทพงศ์, 2552) โดยก่อนที่ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์พนักงานเย็บ ผู้วิจัยได้มีการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจที่ได้นำเสนอไว้ในบทก่อนหน้า เพื่อนำทฤษฎีเหล่านั้นมาเป็นแนวคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึกพนักงานเย็บของฝ่ายผลิต นอกเหนือจากนี้ผู้วิจัยยังมีความประสงค์ที่จะสัมภาษณ์หัวหน้างานและผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับพนักงานเย็บ เพื่อที่จะได้ข้อมูลแวดล้อมอื่น ๆ มาใช้ประกอบในการวิเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อให้ได้รายละเอียดของข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยมากที่สุด โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. การกำหนดประชากร
2. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย
3. การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ
4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ผล
6. ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
7. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ผล

#### การกำหนดประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) โดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์พนักงานเย็บ ที่มีอายุงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จากกลุ่มประชากรจำนวน 126 คน กระจายไปตามอายุงานของแต่ละปี โดยเริ่มต้นจากการสัมภาษณ์กลุ่มพนักงานเย็บที่เข้ามาทำงานจากปี พ.ศ. 2550 เป็นการเก็บข้อมูลตั้งแต่ยุคแรกเริ่มเพราะพนักงานกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่ทำงาน

มาตั้งแต่เริ่มจัดตั้งองค์กรและสัมภาษณ์จนถึงกลุ่มอายุงาน 1 ปี เพื่อจะได้ศึกษาถึงความเป็นมาและการเปลี่ยนแปลงของพนักงานเย็บตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน การสัมภาษณ์จะหมุนเวียนไปแต่ละกลุ่มปีจนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัว เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ดังภาพที่ 3-1



ภาพที่ 3-1 จำนวนและอายุงานพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ในระยะเวลาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550 ถึงเดือนมิถุนายนปี พ.ศ. 2558

### ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

1. ผู้ทำการวิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ รวมทั้งได้ศึกษาลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานเย็บ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบในการสัมภาษณ์
2. ผู้วิจัยศึกษารูปแบบและเทคนิควิธีการสัมภาษณ์ ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ จรรยาบรรณของนักวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลจากตำรา และการขอคำปรึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้เข้าใจในระเบียบวิธีการวิจัยอันจะนำไปสู่การศึกษาที่ถูกต้อง และครอบคลุมประเด็นที่ต้องการจะศึกษาให้มากที่สุด
3. ผู้ทำการวิจัยได้สร้างแนวคำถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่ม ลักษณะของคำถามจะเป็นประเภทคำถามปลายเปิด (Open-ended question) โดยเปิดโอกาสให้ผู้ให้สัมภาษณ์แสดงความคิดเห็น เสนอแนะเพื่อเก็บรายละเอียดของข้อมูลให้ครบถ้วน โดยสร้างเป็นคำถามให้ครอบคลุมตามขอบเขตของการวิจัยอันเป็นสิ่งที่ต้องการศึกษา เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยมีแนวคำถามการสัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มดังนี้

3.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และ อาชวณในการเป็นพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของ บริษัท เอนิด้า (ไทยแลนด์) จำกัด

3.2 แนวคำถามที่อยู่ภายใต้ทฤษฎีแรงจูงใจต่าง ๆ

3.3 แนวคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

3.4 แนวคำถามที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

3.5 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ให้สัมภาษณ์

3.6 อุปกรณ์ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ คือ ชุดอุปกรณ์บันทึกเสียง กล้องถ่ายภาพ สมุด

บันทึก ปากกา และดินสอ

4. เพื่อให้เป็นที่ยอมรับ และเชื่อถือได้โดยหลังจากผู้วิจัยนำเสนอโครงร่างแบบสัมภาษณ์ ต่ออาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ได้นำแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรง เิงเนื้อหา

โดยที่ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ได้ตรวจสอบความถูกต้องของข้อคำถาม และประเมินความ สอดคล้องของแบบสัมภาษณ์กับวัตถุประสงค์ของการวิจัย จากนั้นปรับแก้ไขตามคำแนะนำของ อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญตามข้อเสนอแนะต่าง ๆ จนมีความสมบูรณ์เหมาะสมก่อนนำไป สัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่าง ดังกล่าว

### การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิต กรณีศึกษา บริษัท เอนิด้า (ไทยแลนด์) จำกัด ในครั้งนี้ได้มีการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ดังนี้

ความตรง (Validity) ผู้วิจัยนำแบบคำถามในการสัมภาษณ์ที่ได้จากการทบทวน วรรณกรรมให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน พิจารณาและตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item-Objective congruence: IOC) และ ความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ (Wording) เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปสอบถามในการเก็บ ข้อมูลจริง (Rovinelli & Hambleton, 1977)

IOC หมายถึง ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ มีค่าอยู่ระหว่าง 1 ถึง -1 ข้อคำถามที่มีความตรงตามเนื้อหาจะมีค่า IOC เข้าใกล้ 1.00 ถ้าข้อใดมีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรจะ ปรับปรุงข้อคำถามใหม่ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด สามารถคำนวณได้จากสูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

$\sum R$  หมายถึง ผลรวมของคะแนน จากผู้เชี่ยวชาญทุกคน

$n$  หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ค่าคะแนน 1 หมายถึง ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

0 หมายถึง ข้อคำถามที่ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

-1 หมายถึง ข้อคำถามที่ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

## วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการเข้าถึงข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร (Review data) และการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)

### 1. การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร (Review data)

1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ศึกษาวิธีการสร้างคำถามในการสัมภาษณ์จากเอกสารงานวิจัย เพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหา จะได้มีความชัดเจนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ศึกษาจากตำรา เอกสาร บทความ ทฤษฎี หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตของการวิจัยและสร้างเครื่องมือวิจัยให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย

### 2. การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)

2.1 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) และใช้การสังเกตการณ์ร่วมด้วยในขณะที่มีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสัมภาษณ์ เพื่อนำข้อมูลทั้งหมดไปศึกษาสภาพ ปัญหา และอุปสรรค และแนวทางการส่งเสริมแรงจูงใจของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิต บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

2.2 โดยในวันที่ทำการสัมภาษณ์ ผู้ทำการวิจัยขออนุญาตในการจดบันทึกและบันทึกเสียงตลอดระยะเวลาการสัมภาษณ์ โดยจะใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 30-75 นาทีต่อตัวอย่าง 1 คน ในระหว่างการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้จดบันทึกประเด็นสำคัญ ๆ และเมื่อการสัมภาษณ์สิ้นสุดลง ผู้ทำการวิจัยได้ทำการบันทึกข้อมูลต่าง ๆ ตามความเป็นจริงโดยไม่มีการตีความทันที นอกจากนี้ยังได้บันทึกเกี่ยวกับความคิด ความรู้สึก หรือปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้ทำการวิจัยขณะที่ทำการสัมภาษณ์ รวมถึง ได้ขออนุญาตติดต่อกับผู้ให้สัมภาษณ์ภายหลังหากต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อให้ข้อมูลมีความครบถ้วนมากยิ่งขึ้น

2.3 ข้อมูลที่ได้ทำการสัมภาษณ์มาในแต่ละวันจะถูกนำมาถอดเทปและทำการบันทึกรายวัน เพื่อทำการตรวจสอบข้อมูลที่ไม่ชัดเจนหรือไม่ครบถ้วน เพื่อนำไปศึกษาเพิ่มเติมในการสัมภาษณ์ครั้งต่อไป

### ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

หลังจากที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ได้นำข้อมูลมาตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Trustworthiness) ดังนี้

1. ผู้สัมภาษณ์สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อผู้ให้สัมภาษณ์ เพื่อให้เกิดความไว้วางใจในตัวผู้วิจัย ซึ่งจะมีผลต่อความถูกต้องและเป็นจริงของข้อมูล
2. การยืนยันความถูกต้องของข้อมูล (Member checking) โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ที่ได้จับบันทึกอย่างละเอียดและอธิบายอย่างชัดเจนนำกลับไปให้ผู้ให้สัมภาษณ์ยืนยันความถูกต้องของข้อมูลว่าข้อมูลเป็นจริงตรงกับความรู้สึกของผู้ให้สัมภาษณ์หรือไม่
3. ตรวจสอบความไว้วางใจได้ของข้อมูล (Dependability) โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาทำการตรวจสอบเพื่อยืนยันความถูกต้องตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา
4. ความสามารถในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ (Transferability) โดยทำการเขียนระเบียบวิธีการวิจัย วิธีในการวิเคราะห์ข้อมูล และเนื้อหาที่ต้องการทำการวิจัยอย่างชัดเจน เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือในการทำวิจัย และการที่จะนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้ในเนื้อหาที่ใกล้เคียงกัน
5. การยืนยันผลการวิจัย (Conformability) ผู้ทำการวิจัยทำการเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยต่าง ๆ ไว้สำหรับการตรวจสอบ (Audit trail) เพื่อยืนยันว่าข้อมูลที่ได้จากการทำวิจัย ไม่มี ความลำเอียงหรือเกิดจากการคิดขึ้นเองโดยผู้ทำการวิจัย

### การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ผล

ผู้ทำการวิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยดัดแปลงขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพของ Colaizzi (1978) ซึ่งเป็นวิธีที่ได้รับการยอมรับและใช้กันอย่างแพร่หลาย ดังนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากการถอดความจากเครื่องบันทึกเสียงและการบันทึกภาคสนามมาพิจารณาหลาย ๆ ครั้ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในภาพรวมของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และพิจารณาประเด็นที่สำคัญ
2. นำข้อมูลกลับมาอ่านพิจารณาอีกครั้ง โดยละเอียดแล้วจึงตีความพร้อมทำการตั้งข้อความหรือประโยคที่สำคัญ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของ



พนักงานเย็บของฝ่ายผลิต บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

3. นำข้อความหรือประโยคที่ได้จากการสัมภาษณ์ ที่มีความหมายเหมือนกันใกล้เคียงมาไว้กลุ่มเดียวกันสร้างหัวข้อสรุป และกลุ่มหัวข้อสรุปแนวคิดในตัวข้อมูล โดยมีรหัสข้อมูลกำกับทุกข้อความหรือทุกประโยค แล้วจึงตั้งชื่อคำสำคัญ ซึ่งจะจัดเป็นกลุ่มใหญ่ (Themes) และกลุ่มย่อยที่อยู่ภายใต้ความหมายของกลุ่มใหญ่ (Sub theme)

4. การอธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดครบถ้วน โดยเขียนให้มีความต่อเนื่องและกลมกลืนกันระหว่างข้อความหรือประโยค ความหมายและหัวข้อต่าง ๆ ซึ่งในขั้นตอนนี้ต้องพยายามตัดข้อมูลหรือหัวข้อที่ไม่จำเป็นออก

5. ใช้การเขียนบรรยายสิ่งที่ค้นพบอย่างละเอียดและชัดเจน โดยจะไม่มีการนำทฤษฎีไปควบคุมปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งยกตัวอย่างคำพูดประกอบคำหลักสำคัญ ๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์ เพื่อแสดงความชัดเจนของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น

6. ตรวจสอบความตรงของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยนำข้อสรุปไปให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบว่าเป็นความจริงตามที่บรรยายและอธิบายมาหรือไม่ เพื่อให้ได้ข้อสรุปสุดท้ายที่สมบูรณ์และเป็นข้อค้นพบจากการให้ข้อมูลจริงของผู้ให้สัมภาษณ์ จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบกับอาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้ง

7. หาแนวคิดและทฤษฎีเพื่อมาอธิบายข้อสรุปที่ได้รับหลังจากการตรวจสอบจากผู้ให้สัมภาษณ์แล้ว

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน: กรณีศึกษา พนักงานเย็บ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ในการทำวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยกระบวนการเชิงคุณภาพ คือการจัดกลุ่มข้อมูลและการจัดกลุ่มข้อมูลย่อย ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แบ่งเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ให้สัมภาษณ์

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานตั้งแต่ 7 ปีขึ้นไป A1 (พนักงานเย็บชุดชั้นใน)

A1 อายุ 47 ปี ระดับการศึกษา ชั้นประถมศึกษา ระดับรายได้ประมาณ 12,183 บาท สถานภาพสมรส สมรส พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงาน 7 ปี 4 เดือน 2 วัน จากการสังเกตลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นผู้หญิงรูปร่างเล็กกระชับ ผิวคล้ำ อ้วน คีดี บุคลิกเป็นผู้ใหญ่ที่ใช้ชีวิตเรียบง่าย ยิ้มทักทายด้วยความเป็นกันเอง และวางตัว ผ่อนคลายตลอด การสัมภาษณ์ เป็นคนพูดไม่ค่อยเก่ง พูดช้า ๆ ค่อย ๆ พูด ค่อย ๆ คิด ดูเป็นคนเอาใจใส่กับการทำงาน และยินดีให้ความร่วมมือในการตอบคำถามเป็นอย่างดี แต่ต้องคอยอธิบายคำถามหลายครั้ง บางครั้งต้องยกตัวอย่างให้ดู โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวว่า “เพราะเป็นคนชอบทำงาน ถึงไม่มีแรงจูงใจอะไร ก็ชอบมาทำงาน เพราะไม่ชอบอยู่เฉย ๆ และเรามีภาระต้องรับผิดชอบ เราก็ต้องทำงาน เราพักอยู่ ใกล้ ๆ โรงงานไม่ต้องไปเหน็ดเหนื่อยกับการเดินทางแบบขึ้นรถลงเรือแบบแต่ก่อน คิดว่าจะอยู่ทำงานที่นี่ไม่ย้ายไปไหน” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

ผู้ทำการวิจัยได้เลือกสัมภาษณ์พนักงานเย็บท่านนี้ เนื่องจากเป็นพนักงานที่อยู่ในกลุ่มที่มีความขยัน อดทน มีความตั้งใจในการทำงานสูง ใส่ใจกับทำงาน และที่พักของพนักงานอยู่ฝั่งตรงกัน

ข้ามกับองค์กร พนักงานเดินแค้ไม่ก็ก้าวก็ถึงบริษัท โดยได้ติดต่อและได้แจ้งวัตถุประสงค์ในการขอ สัมภาษณ์ผ่านความช่วยเหลือจากหัวหน้าหน่วยรักษาความปลอดภัยขององค์กร เป็นผู้นัดหมายให้ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ยินดีและตอบรับนัดหมายในทันทีที่ได้รับการติดต่อ และมาตรงตามเวลาที่ได้นัดหมาย พนักงานเดินมาด้วยสีหน้าที่มีรอยยิ้มแจ่มใส ถึงแม้เวลานัดจะเป็นช่วงเปิดโม่งเช้าของวันหยุดพักผ่อนก็ตาม สำหรับสถานที่ในการสัมภาษณ์ คือพื้นที่บริเวณห้องอาหารของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งได้รับความร่วมมือในการพูดคุยด้วยดี ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ ประมาณ 53 นาที

**พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานตั้งแต่ 7 ปีขึ้นไป A2 (พนักงานเย็บชุดว่ายน้ำ)**

A2 อายุ 48 ปี ระดับการศึกษา ชั้นประถมศึกษา ระดับรายได้ประมาณ 12,778 บาท สถานภาพสมรส สมรส พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงาน 7 ปี 25 วัน จากการสังเกตลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นผู้หญิงรูปร่างเล็กกระทัดรัด อวัยวะดี ยิ้มทักทายด้วยความเป็นกันเอง ช่วงแรก ๆ อาจมีความเงินอายอยู่บ้าง พูดจานุ่มนวล แต่แว่ตามมีความมุ่งมั่น เป็นคนมองโลกในแง่ดี และยินดีให้ความร่วมมือในการตอบคำถาม โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวว่า “ในการทำงานสิ่งต่าง ๆ ที่ได้รับจากบริษัทเป็นเหมือนรางวัล มันเป็นความภาคภูมิใจที่บริษัทเล็งเห็นความสามารถ ถ้าหากบริษัทเกิดเปลี่ยนแปลงอะไรก็ไม่ว่าอะไร” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

ผู้ทำการวิจัยได้เลือกสัมภาษณ์พนักงานเย็บท่านนี้ เนื่องจากเป็นพนักงานที่มีความขยันและมีความตั้งใจในการทำงานสูง ใส่ใจกับงานที่ทำ โดยได้ติดต่อและได้แจ้งวัตถุประสงค์ในการขอ สัมภาษณ์ด้วยวาจาขณะที่พนักงานอยู่ในช่วงพักรับประทานอาหารกลางวัน ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ยินดีตอบรับและให้ผู้ทำการวิจัยสัมภาษณ์ทำการนัดหมายในทันที โดยพนักงานเลือกให้สัมภาษณ์ในช่วงเช้าของวันอาทิตย์ สำหรับสถานที่ในการสัมภาษณ์ คือพื้นที่บริเวณห้องอาหารของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งได้รับความร่วมมือด้วยดีเพราะวันนั้นเป็นวันที่ฝนตกหนักแต่พนักงานก็ยังมาตรงเวลาโดยให้ผู้เป็นสามีขับรถมาส่ง และหลังจากการสัมภาษณ์เสร็จสิ้นผู้ให้สัมภาษณ์ขอเป็นผู้ขับรถไปส่งพนักงานที่บ้าน โดยใช้เวลาในการเดินทางประมาณ 20 นาที และใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 1 ชั่วโมง 13 นาที

**พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานตั้งแต่ ตั้งแต่ 7 ปีขึ้นไป A3 (พนักงานเย็บชุดว่ายน้ำ)**

A3 อายุ 39 ปี ระดับการศึกษา ชั้นประถมศึกษา ระดับรายได้ประมาณ 15,212 บาท สถานภาพสมรส หย่า พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงาน

7 ปี 4 วัน จากการสังเกตลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นผู้หญิงรูปร่างเล็ก ผอมบาง ผิวคล้ำ อัยาศัยดี ก่อนข้างเป็นคนแต่งเนื้อแต่งตัว ยิ้มทักทายด้วยความเป็นกันเอง และวางตัวผ่อนคลาย ก่อนข้างพูดน้อย พูดช้า ๆ ค่อย ๆ พูด เป็นคนค่อนข้างเก็บตัว สนใจแต่การทำงานของตัวเองอย่างเดียว แต่ยินดีให้ความร่วมมือในการตอบคำถาม โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวว่า “ในการทำงานที่นี่ มีทั้งส่วนที่บริษัทช่วยเพิ่มรายได้และช่วยลดค่าใช้จ่ายให้เรา แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นขึ้นอยู่กับความขยันของเราเองด้วย ซึ่งบางครั้งเราทำงานได้เกินเป้าหมายที่หน่วยงานตั้งให้” (A3 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

ผู้ทำการวิจัยได้เลือกสัมภาษณ์พนักงานเย็บท่านนี้ เนื่องจากเป็นพนักงานที่อยู่ในกลุ่มที่มีความขยัน มีความตั้งใจในการทำงานสูงและชอบขึ้นไปทำงานก่อนเวลางานเสมอ ๆ โดยได้ติดต่อและได้แจ้งวัตถุประสงค์ในการขอสัมภาษณ์ด้วยวาจาขณะที่พนักงานอยู่ในช่วงพักรับประทานอาหารกลางวัน ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ยินดีและตอบรับผ่านทางโทรศัพท์อีกครั้ง ให้ผู้ทำการวิจัยสัมภาษณ์ทำการนัดหมายในช่วงเช้าวันเสาร์ สำหรับสถานที่ในการสัมภาษณ์ คือพื้นที่บริเวณห้องอาหารของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งได้รับความร่วมมือที่ดีถึงแม้พนักงานมาหลังเวลานัดหมาย ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 46 นาที

**พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป A4 (พนักงานเย็บชุดชั้นใน)**

A4 อายุ 4 ปี ระดับการศึกษา ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ระดับรายได้ประมาณ 13,104 บาท สถานภาพสมรส สมรส พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงาน 6 ปี 8 เดือน 2 วัน จากการสังเกตลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นผู้หญิงรูปร่างสูงใหญ่ไม่อ้วนไม่ผอม อัยาศัยดี รูปร่างยิ้มทักทายด้วยความเป็นกันเอง มีกิริยาและบุคลิกเรียบร้อย พูดจาไพเราะ นอบน้อม มองหน้าผู้ให้สัมภาษณ์ตลอดเวลาในการให้สัมภาษณ์ และยินดีให้ความร่วมมือในการตอบคำถาม โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวว่า “งานที่ทำ ทำด้วยความรักและพื้นฐานของครอบครัว พ่อแม่ก็เป็นช่างเย็บผ้า งานเย็บเป็นอาชีพที่คิดตัวเราไปอยู่ที่ไหนก็ไม่ตงาน” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

ผู้ทำการวิจัยได้เลือกสัมภาษณ์พนักงานเย็บท่านนี้ เนื่องจากเป็นพนักงานเย็บที่รู้จักคุ้นเคยกันดี เป็นพี่ใหญ่ที่ใจดี พูดจาไพเราะ พูดจาตรงไปตรงมา เป็นคนรักครอบครัว และเป็นผู้ที่มีความตั้งใจในการทำงานสูงคนหนึ่ง ใส่ใจกับงานที่ทำ จะคอยตรวจชิ้นงานของตัวเองก่อนส่งมอบ คอยดูแลให้กำลังใจ และคอยสอนงานให้หน่อย ๆ คนที่เพิ่งเข้ามาใหม่อยู่เสมอ ๆ โดยได้ติดต่อและได้แจ้งวัตถุประสงค์ในการขอสัมภาษณ์ด้วยวาจาขณะที่พนักงานอยู่ในช่วงพักรับประทานอาหารกลางวัน ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ยินดีตอบรับและให้ผู้ทำการวิจัยสัมภาษณ์โดยทำการนัดหมายในการสัมภาษณ์เป็นช่วงหลังเลิกงาน สำหรับสถานที่ในการสัมภาษณ์ คือพื้นที่บริเวณห้องอาหารของ บริษัท เอนิต้า

(ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งได้รับความร่วมมือด้วยดี พนักงานมาตรงตามเวลา หลังการสัมภาษณ์เสร็จสิ้น ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นผู้ขับรถไปส่งพนักงานที่บ้าน โดยใช้เวลาในการเดินทางประมาณ 50 นาที และใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 57 นาที

**พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป A5 (พนักงานเย็บชุดชั้นใน)**

A5 อายุ 32 ปี ระดับการศึกษา ปริญญาตรี ระดับรายได้ประมาณ 12,466 บาท สถานภาพสมรส โสด พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงาน 6 ปี 6 เดือน 27 วัน จากการสังเกตลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นเด็กผู้หญิงรูปร่างอ้วนเตี้ย อวัยวะดี ยิ้มทักทายด้วยความเป็นกันเอง ขี้อาย ตั้งใจตอบคำถาม เข้าใจคำถามเร็ว คิดก่อนพูด ตอบแบบรัดกุม ฉะฉาน มีบุคลิกสุขุมและยินดีให้ความร่วมมือในการตอบคำถาม โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวว่า “ในการทำงานนั้นไม่มีอุปสรรคใด ๆ เพราะเรียนมาทางด้านนี้โดยตรง จบปวส. ผ้า และปริญญาตรีการบริหาร เหตุผลแรกเลยที่เลือกทำงานที่นี้เพราะมีวันหยุดเสาร์อาทิตย์” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

ผู้ทำการวิจัยเลือกสัมภาษณ์พนักงานเย็บท่านนี้ เนื่องจากเป็นพนักงานเย็บที่มีความขยัน และมีความตั้งใจทำงาน มีความรู้ความสามารถทางด้านนี้โดยตรง เป็นผู้ที่มีความตั้งใจในการทำงานสูงและใส่ใจกับงานที่ทำมาก เป็นคนทำงานละเอียด เพราะไม่ยอมให้เกิดความผิดพลาดในงานของตัวเอง ส่งผลให้ทำงานได้ช้าเนื่องจากใช้ความประณีตในการทำงาน โดยได้ติดต่อและได้แจ้งวัตถุประสงค์ในการขอสัมภาษณ์ด้วยวาจาขณะที่พนักงานอยู่ในช่วงพักรับประทานอาหารกลางวัน ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ยินดีตอบรับและให้ผู้ทำการวิจัยสัมภาษณ์ โดยทำการนัดหมายในการสัมภาษณ์เป็นช่วงหลังเลิกงาน สำหรับสถานที่ในการสัมภาษณ์ คือพื้นที่บริเวณห้องอาหารของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งได้รับความร่วมมือด้วยดี พนักงานมาตรงตามเวลาหลังการสัมภาษณ์เสร็จสิ้น ผู้สัมภาษณ์เป็นผู้ขับรถไปส่งพนักงานเย็บที่บ้าน โดยใช้เวลาในการเดินทางประมาณ 20 นาที และใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 31 นาที

**พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป A6 (พนักงานเย็บชุดว่ายน้ำ)**

A6 อายุ 37 ปี ระดับการศึกษา ชั้นประถมศึกษา ระดับรายได้ประมาณ 15,922 บาท สถานภาพสมรส สมรส พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงาน 5 ปี 8 เดือน 17 วัน จากการสังเกตลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นผู้หญิงรูปร่างผอมบาง ผิวคล้ำ พูดจาเรียบร้อย มีบุคลิกร่าเริงแจ่มใส ยิ้มเก่ง พูดไปยิ้มไป เป็นคนแต่งเนื้อแต่งตัว ดูเป็นคนดูแลสุขภาพ และยินดี

ให้ความร่วมมือในการตอบคำถาม โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวว่า “ตนเองไม่ได้เป็นคนหัวไว แต่พร้อมที่จะเรียนรู้งาน แต่ในการเรียนรู้มันต้องใช้เวลาในการศึกษาทำความเข้าใจ ไม่กลัวงานยากถ้าให้เวลาศึกษางานก่อนทำ” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

ผู้ทำการวิจัยได้เลือกสัมภาษณ์พนักงานเย็บท่านนี้ เนื่องจากเป็นคนกล้าแสดงออกและเข้าร่วมกิจกรรมกับทางบริษัททุกครั้งที่มีงานเลี้ยงสังสรรค์ปีใหม่ โดยได้ติดต่อและได้แจ้งวัตถุประสงค์ในการขอสัมภาษณ์ด้วยวาจาขณะที่พนักงานอยู่ในช่วงพักรับประทานอาหารกลางวัน ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ยินดีตอบรับการให้สัมภาษณ์ผ่านทางโทรศัพท์โดยให้ผู้ทำการวิจัยทำการนัดหมายการสัมภาษณ์เป็นช่วงเช้าวันเสาร์ซึ่งเป็นวันหยุด สำหรับสถานที่ในการสัมภาษณ์คือพื้นที่บริเวณห้องอาหารของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งได้รับความร่วมมือด้วยดี พนักงานมาตรงตามเวลา ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 31 นาที

**พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป A7 (พนักงานเย็บชุดว่ายน้ำ)**

A7 อายุ 34 ปี ระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น ระดับรายได้ประมาณ 14,569 บาท สถานภาพสมรส สมรส พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงาน 5 ปี 5 เดือน 2 วัน จากการสังเกตลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นผู้หญิงรูปร่างเล็ก หน้าตาสวยคมเข้ม มีบุคลิก สุขุม พุดจาจะฉาน กล้าแสดงออก มีแววตามุ่งมั่น ฉลาดและไหวพริบดี และยินดีให้ความร่วมมือในการตอบคำถาม โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวว่า “พนักงานเย็บก็เหมือนต้นไม้ พอต้นไม้แก่ผุพังก็ต้องตัดออก แต่ถ้าเราไม่ปลูกต้นไม้ต้นใหม่มาทดแทนก็จะทำให้ไม่มีต้นไม้มาใช้ เปรียบเหมือนพนักงานเย็บที่มีอายุมาก สักวันก็ต้องอ่อนแรงลงและต้องร่วงโรยออกไป ถ้าบริษัทไม่ฝึกพนักงานใหม่ ๆ ที่ไม่มีประสบการณ์ขึ้นมาทดแทน ต่อไปบริษัทจะไม่มีพนักงานเย็บ” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

ผู้ทำการวิจัยได้เลือกสัมภาษณ์พนักงานเย็บท่านนี้ เนื่องจาก พนักงานเป็นคนสุขุม ดูแววตามีความมุ่งมั่น ดูเป็นคนฉลาดและมีเพื่อนฝูงมากมาย โดยได้ติดต่อและได้แจ้งวัตถุประสงค์ในการขอสัมภาษณ์ด้วยวาจาขณะที่พนักงานอยู่ในช่วงพักรับประทานอาหารกลางวัน ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ยินดีตอบรับการให้สัมภาษณ์ผ่านทางโทรศัพท์ และให้ผู้ทำการวิจัยนัดหมายการสัมภาษณ์เป็นช่วงเช้าวันเสาร์ซึ่งเป็นวันหยุด สำหรับสถานที่ในการสัมภาษณ์คือพื้นที่บริเวณห้องอาหารของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งได้รับความร่วมมือด้วยดี พนักงานมานั่งรอก่อนเวลาให้สัมภาษณ์ ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 1 ชั่วโมง 17 นาที

**พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป A8 (พนักงานเย็บชุดชั้นใน)**

A8 อายุ 45 ปี ระดับการศึกษา ชั้นประถมศึกษา ระดับรายได้ประมาณ 12,581 บาท สถานภาพสมรส สมรส พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงาน 4 ปี 8 เดือน 11 วัน จากการสังเกตลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นผู้หญิงรูปร่างท้วม บุคลิกเป็นผู้ใหญ่ เป็นคนไม่แต่งเนื้อแต่งตัว พูดจาสุภาพเรียบร้อย พูดน้อย ดูท่าทางใจดี ในการสัมภาษณ์ต้องอธิบายซ้ำเพื่อทำความเข้าใจกับคำถาม ดูเป็นคนที่ใช้ชีวิตแบบเรียบง่ายและเป็นคนตรงไปตรงมา ยินดีให้ความร่วมมือในการตอบคำถาม โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวว่า “ทุกอย่างที่นี้คืออยู่แล้ว เราชอบงานเย็บเราก็จะทำงานที่นี้ไปจนเกษียณเพราะไม่อยากย้ายงานไปที่ไหนแล้ว อายุเราเยอะแล้ว สวัสดิการอะไร ๆ ก็ดีทุกอย่าง เราอยู่ได้” (A8 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

ผู้ทำการวิจัยได้เลือกสัมภาษณ์พนักงานเย็บท่านนี้ เนื่องจากเป็นพนักงานที่ดูเป็นคนใจเย็น ท่าทางใจดี มีน้ำใจ และเลือกเพราะ เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการเย็บสูง โดยได้ติดต่อและได้แจ้งวัตถุประสงค์ในการขอสัมภาษณ์ด้วยวาจาไปที่หัวหน้างานในขณะที่พนักงานกำลังปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ยินดีตอบรับการให้สัมภาษณ์ในทันที โดยให้ผู้ทำการวิจัยสัมภาษณ์ทำการนัดหมายการสัมภาษณ์เป็นช่วงหลังเลิกงานซึ่งเป็นวันเสาร์ สำหรับสถานที่ในการสัมภาษณ์คือพื้นที่บริเวณห้องอาหารของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งได้รับความร่วมมือด้วยดีและพนักงานมาตรงต่อเวลา ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 33 นาที

**พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป A9 (พนักงานเย็บชุดชั้นใน)**

A9 อายุ 34 ปี ระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น ระดับรายได้ประมาณ 13,875 บาท สถานภาพสมรส สมรส พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงาน 4 ปี 29 วัน จากการสังเกตลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นผู้หญิงรูปร่างไม่สูง ไม่ผอมไม่อ้วน ดูเป็นคนอบอุ่น เป็นคนไม่แต่งเนื้อแต่งตัว ร่าเริง อารมณ์ดี กล้าแสดงออก พูดจาแบบตรงไปตรงมา ดูหัว ๆ ตอบคำถามแบบสั้น ๆ หัว ๆ โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวว่า “การเย็บงานของเราก็ว่าโอเค เราคิดว่าทำได้ เราคิดว่าทำดี ทำสวย เราทำได้ทุกอย่าง เราไม่มีปัญหาในงานเพราะเราเย็บได้ทุกอย่าง ให้ไปช่วยเพื่อนเราก็ช่วยได้” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

ผู้ทำการวิจัยได้เลือกสัมภาษณ์พนักงานเย็บท่านนี้ เนื่องจากเป็นพนักงานเย็บที่ดูไม่นิ่ง ฉลาด และรู้จักต่อรอง ครั้งแรกได้ติดต่อและได้แจ้งวัตถุประสงค์ในการขอสัมภาษณ์ด้วยวาจาขณะที่พนักงานอยู่ในช่วงพักรับประทานอาหารกลางวันแต่พนักงานปฏิเสธ ต่อมาได้ติดต่อกลับไปยังพนักงานอีกครั้งผ่านการพูดคุยทางโทรศัพท์ หลังจากอธิบายเหตุผลในการขอสัมภาษณ์อย่างละเอียด ผู้ให้สัมภาษณ์ยินดีตอบรับการให้สัมภาษณ์ในทันที โดยให้ผู้ทำการวิจัยสัมภาษณ์ทำการนัดหมายการสัมภาษณ์เป็นช่วงเช้าของวันอาทิตย์ สำหรับสถานที่ในการสัมภาษณ์ คือพื้นที่

บริเวณห้องอาหารของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งได้รับความร่วมมือด้วยดีและพนักงาน มาตรงต่อเวลา ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 1 ชั่วโมง

**พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป A10 (พนักงานเย็บชุดว่ายน้ำ)**

A10 อายุ 43 ปี ระดับการศึกษา ชั้นประถมศึกษา ระดับรายได้ประมาณ 10,743 บาท สถานภาพสมรส สมรส พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงาน 3 ปี 8 เดือน 27 วัน จากการสังเกตลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นผู้หญิงรูปร่างเล็ก มีดวงตากลมโต พุดจา ฉะฉาน หน้าแน่น กล้าแสดงออก พุดจาแบบตรงไปตรงมา ดูเป็นคนจริงใจ ตลอดเวลาการสัมภาษณ์ จะมองหน้าผู้ให้สัมภาษณ์ตลอดเวลา โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวว่า “หนูมีอาชีพเย็บผ้า หนูเย็บผ้าได้ ถ้าเค้าให้โอกาสคนที่มีความสามารถอย่างเรา และถ้างานที่ทำไม่เกินความสามารถของตัวเอง ตัวเองก็ทำได้ อยู่ได้ เรารบรจอยู่แล้ว เราจะอยู่ที่นี้และไม่ย้ายไปไหนแล้ว” (A10 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

ผู้ทำการวิจัยได้เลือกสัมภาษณ์พนักงานเย็บท่านนี้ เนื่องจากเป็นพนักงานเย็บที่ต้องเดินทางมาทำงานกับรถรับส่งพนักงานของบริษัท เพราะพนักงานพักอาศัยไกลจากบริษัท และได้แจ้งวัตถุประสงค์ในการขอสัมภาษณ์ด้วยวาจาผ่านทางโทรศัพท์ ได้รับการตอบรับการให้สัมภาษณ์ ในทันที โดยให้ผู้ทำการวิจัยสัมภาษณ์ทำการนัดหมายการสัมภาษณ์เป็นช่วงพักรับประทานอาหารกลางวัน สำหรับสถานที่ในการสัมภาษณ์ คือพื้นที่บริเวณห้องอาหารของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งได้รับความร่วมมือด้วยดีและพนักงานมาตรงต่อเวลา ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ ประมาณ 34 นาที

**พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป A11 (พนักงานเย็บชุดชั้นใน)**

A11 อายุ 44 ปี ระดับการศึกษา ชั้นประถมศึกษา ระดับรายได้ประมาณ 11,577 บาท สถานภาพสมรส หย่า พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงาน 3 ปี 3 เดือน 29 วัน จากการสังเกตลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นผู้หญิงรูปร่างอวบ มีแวตาศรั้า บุคลิกเป็นผู้ใหญ่ เป็นคนไม่แต่งเนื้อแต่งตัว พุดจาสุภาพเรียบร้อย พุดน้อย ทำทางเจิบ ๆ ไม่ค่อยยิ้ม เป็นคนที่ใช้ชีวิตแบบมีการวางแผน และเป็นคนประหยัดคอดออม ในการสัมภาษณ์ต้องอธิบายซ้ำเพื่อทำความเข้าใจกับคำถาม ยินดีให้ความร่วมมือในการตอบคำถาม โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวว่า “มาทำงานที่นี่เพื่อต้องการรายได้เพิ่มจากเงินส่วนที่ได้รับเงินเลี้ยงดูบุตรจากสามีเก่า การมาทำงานที่นี่ไม่ได้ดูที่สวัสดิการ ดูแค่ 3 อย่าง คือ อยากมีรายได้เพิ่ม ชั่วโมงการทำงานของเราที่ตรงกับเวลาที่ลูกเลิกจากโรงเรียน และเพราะเราเย็บผ้าเป็นอยู่แล้วเราก้เลยชอบอาชีพนี้” (A11 (นามสมมติ),



สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

ผู้ทำการวิจัยได้เลือกสัมภาษณ์พนักงานเย็บท่านนี้ เนื่องจากเป็นพนักงานเย็บที่ดูเป็นคนเงียบขรึม ทำงานแบบก้มหน้าก้มตา ไม่คุยกับใคร เป็นคนตั้งใจทำงานและไม่ค่อยยิ้ม โดยได้ติดต่อและได้แจ้งวัตถุประสงค์ในการขอสัมภาษณ์ด้วยวาจาไปที่หัวหน้างานในขณะที่พนักงานกำลังปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ยินดีตอบรับการให้สัมภาษณ์ในทันที และให้ผู้ทำการวิจัยสัมภาษณ์ทำการนัดหมายการสัมภาษณ์เป็นช่วงพักรับประทานอาหารกลางวัน สำหรับสถานที่ในการสัมภาษณ์ คือพื้นที่บริเวณห้องอาหารของ บริษัท เอนิด้า (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งได้รับความร่วมมือด้วยดี เพราะการสัมภาษณ์อยู่ในช่วงพักรับประทานอาหารมื้อกลางวันของวันเสาร์ โดยพนักงานช่วยเหลือด้วยการรับประทานด้วยความรวดเร็วเพื่อที่จะให้เวลากับผู้สัมภาษณ์ให้มากที่สุด ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 34 นาที

**พนักงานเย็บของบริษัท เอนิด้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไป A12 (พนักงานเย็บชุดว่ายน้ำ)**

A12 อายุ 42 ปี ระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น ระดับรายได้ประมาณ 11,497 บาท สถานภาพสมรส สมรส พนักงานเย็บของบริษัท เอนิด้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงาน 2 ปี 9 เดือน 13 วัน จากการสังเกตลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นผู้หญิงรูปร่างผอมบาง มีบุคลิกที่เรียว มีอารมณ์ขัน เป็นกันเอง ให้คำตอบสั้น ๆ แต่พูดจาตรงไปตรงมา เป็นคนเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความคิดดีและเป็นคนช่างสังเกต ยินดีให้ความร่วมมือในการตอบคำถาม โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวว่า “มีที่นี่ที่ให้โอกาสคนที่มีอายุเยอะ และการทำงานขึ้นอยู่กับความขยันของตัวเอง ใครขยันมากก็ได้มาก ขยันน้อยก็ได้น้อย อยากได้เท่าไรก็ให้เพิ่มความขยันเอาเอง เพราะเงินอยู่ตรงหน้า อยู่ที่ว่าจะคว้าหรือจะไม่ว่าง” (A12 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

ผู้ทำการวิจัยได้เลือกสัมภาษณ์พนักงานเย็บท่านนี้ เนื่องจาก เป็นพนักงานที่มีบุคลิกสบาย ๆ ดูเป็นคนเฮฮา จี๋เล่น และเป็นกันเอง โดยได้ติดต่อและแจ้งวัตถุประสงค์ในการขอสัมภาษณ์ด้วยวาจาขณะที่พนักงานอยู่ในช่วงพักรับประทานอาหารกลางวัน ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ยินดีตอบรับการให้สัมภาษณ์ในทันที และให้ผู้ทำการวิจัยสัมภาษณ์ทำการนัดหมายการสัมภาษณ์เป็นช่วงเช้าวันเสาร์ สำหรับสถานที่ในการสัมภาษณ์ คือพื้นที่บริเวณห้องอาหารของ บริษัท เอนิด้า (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งได้รับความร่วมมือด้วยดี ถึงแม้ความรู้สึกเหมือนต้องจับปูลู่กระดิ่ง แต่ก็มีความสุขสนุกสนานตลอดการให้สัมภาษณ์ ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 36 นาที

**พนักงานเย็บของบริษัท เอนิด้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไป A13 (พนักงานเย็บชุดชั้นใน)**

A13 อายุ 41 ปี ระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น ระดับรายได้ประมาณ 11,532 บาท

สถานภาพสมรส หย่า พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงาน 2 ปี 1 เดือน 20 วัน จากการสังเกตลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นผู้หญิงรูปร่างไม่อ้วนไม่ผอม ดูเหมือนไม่มีความมั่นใจในตัวเอง บุคลิกเรียบร้อย พุดจาเรียบร้อย เป็นคนไม่แต่งตัว คิดก่อนตอบเสมอ ทำทางใจดี ดูเป็นคนซื่อ มีความนอบน้อม เวลาออกความคิดเห็นจะเน้นว่าเป็นความคิดเห็นส่วนตัวของตัวเอง ยินดีให้ความร่วมมือในการตอบคำถาม โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวว่า “สำหรับตัวเองคิดว่าทุกอย่างโอเค ชอบทุกอย่างที่นี่ สวัสดิการก็ชอบ การเป็นพนักงานเย็บที่นี่ทำให้มีเวลาให้ครอบครัว และมีเวลาให้กับการทำงาน ทำให้เราไม่เสียอย่างใดอย่างหนึ่ง เราได้ทั้ง 2 อย่าง” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

ผู้ทำการวิจัยได้เลือกสัมภาษณ์พนักงานเย็บท่านนี้ เนื่องจากเป็นพนักงานเย็บที่อาศัยอยู่ไม่ไกลจากองค์กรมาก ขับรถมาทำงานเอง โดยได้ติดต่อและแจ้งวัตถุประสงค์ในการขอสัมภาษณ์ ด้วยการพูดคุยผ่านทางโทรศัพท์ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ยินดีตอบรับการให้สัมภาษณ์ในทันที และให้ผู้ทำการวิจัยสัมภาษณ์ทำการนัดหมายการสัมภาษณ์เป็นช่วงเช้าวันเสาร์ สำหรับสถานที่ในการสัมภาษณ์ คือพื้นที่บริเวณห้องอาหารของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งได้รับความร่วมมือด้วยดี พนักงานมาตรงเวลา ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 42 นาที

#### **พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป A14 (พนักงานเย็บชุดชั้นใน)**

A14 อายุ 42 ปี ระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น ระดับรายได้ประมาณ 11,161 บาท สถานภาพสมรส หย่า พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงาน 1 ปี 10 เดือน 16 วัน จากการสังเกตลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นผู้หญิงรูปร่างสูงโปร่ง ที่มีบุคลิกเรียบร้อย ดูเป็นคนดูแลสุขภาพ รักการแต่งตัว พุดจาเรียบร้อยอ่อนหวาน จะพุดจានิ่ม ๆ เนิบ ๆ เวลาพุดชอบมองไปออกไปข้างนอกหลบสายตา แต่จะหันมาสบตาเป็นระยะ ๆ ยินดีให้ความร่วมมือในการตอบคำถาม โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวว่า “เราเคยผ่านงานมาหลายอาชีพ และอาชีพนี้แหละที่เราคิดว่าเราถนัด เราเป็นพนักงานเย็บที่ดีที่สุด สบายใจสุด” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

ผู้ทำการวิจัยได้เลือกสัมภาษณ์พนักงานเย็บท่านนี้ เนื่องจากเป็นพนักงานเย็บที่อาศัยอยู่บริเวณใกล้ ๆ องค์กร ซึ่งสามารถขับรถมอเตอร์ไซค์มาทำงานเอง โดยได้ติดต่อและแจ้งวัตถุประสงค์ในการขอสัมภาษณ์ด้วยการพูดคุยผ่านทางโทรศัพท์ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ยินดีตอบรับการให้สัมภาษณ์ในทันที และให้ผู้ทำการวิจัยสัมภาษณ์ทำการนัดหมายการสัมภาษณ์เป็นช่วงเช้าวันเสาร์ สำหรับสถานที่ในการสัมภาษณ์ คือพื้นที่บริเวณห้องอาหารของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งได้รับความร่วมมือด้วยดี พนักงานมาตรงเวลา ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 43 นาที

**พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป A15 (พนักงานเย็บชุดชั้นใน)**

A15 อายุ 38 ปี ระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนปลาย ระดับรายได้ประมาณ 13,977 บาท สถานภาพสมรส หย่า พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงาน 1 ปี 3 เดือน 6 วัน จากการสังเกตลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นผู้หญิงรูปร่างสูงใหญ่ มีบุคลิก น่าเกรงขาม พูดจาฉะฉาน มีแววตามุ่งมั่น บุคลิกหนึ่ง ยินดีให้ความร่วมมือในการตอบคำถาม โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวว่า “มีความรักในการเย็บเสื้อผ้า และคิดว่าตัวเองทำงานได้ดี สามารถหากินได้สบาย ชอบเปลี่ยนงานเพราะชอบเรียนรู้งานใหม่ ๆ อยากรู้ อยากเห็น” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

ทำการวิจัยได้เลือกสัมภาษณ์พนักงานเย็บท่านนี้ เนื่องจาก เป็นพนักงานที่เป็นกล่าวขานจากเพื่อน ๆ ในด้านเป็นคนที่มีความมั่นใจในตัวเองสูง เป็นผู้ที่มีความตั้งใจในการทำงานสูงและใส่ใจกับงานที่ทำมาก เป็นคนมุ่งมั่นกับการทำงาน ดูแววตา มีความมุ่งมั่น รักสันโดษ โดยได้ติดต่อและได้แจ้งวัตถุประสงค์ในการขอสัมภาษณ์ด้วยวาจาจากขณะที่พนักงานอยู่ในช่วงพักรับประทานอาหารกลางวัน ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ยินดีตอบรับการให้สัมภาษณ์ในทันที โดยให้ผู้ทำการวิจัย สัมภาษณ์ทำการนัดหมายการสัมภาษณ์เป็นช่วงหลังเลิกงาน สำหรับสถานที่ในการสัมภาษณ์ คือ พื้นที่บริเวณห้องอาหารของ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งได้รับความร่วมมือด้วยดี พนักงานมานั่งรอก่อนเวลาให้สัมภาษณ์ ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 1 ชั่วโมง 38 นาที

**ตารางที่ 4-1 สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์**

การกำหนดรหัส	อายุ (ปี)	ระดับการศึกษา	ระดับรายได้ (บาท)	สถานภาพสมรส	อายุการทำงานที่บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด (ปี/ เดือน/ วัน)
A1	47	ประถมศึกษา	12,183	สมรส	7/ 04/ 02
A2	48	ประถมศึกษา	12,778	สมรส	7/ 00/ 25
A3	39	ประถมศึกษา	15,212	หย่า	7/ 00/ 04
A4	46	ประถมศึกษา	13,104	สมรส	6/ 08/ 02
A5	32	ปริญญาตรี	12,466	โสด	6/ 06/ 27
A6	37	ประถมศึกษา	15,922	สมรส	5/ 08/ 17

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

การกำหนดรหัส	อายุ (ปี)	ระดับการศึกษา	ระดับรายได้ (บาท)	สถานภาพสมรส	อายุการทำงานที่บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด (ปี/ เดือน/ วัน)
A7	34	มัธยมศึกษาตอนต้น	14,569	สมรส	5/ 05/ 12
A8	45	ประถมศึกษา	12,581	สมรส	4/ 08/ 11
A9	34	มัธยมศึกษาตอนต้น	13,875	สมรส	4/ 00/ 29
A10	43	ประถมศึกษา	10,743	สมรส	3/ 08/ 27
A11	44	ประถมศึกษา	11,577	หย่า	3/ 03/ 29
A12	42	มัธยมศึกษาตอนต้น	11,497	สมรส	2/ 09/ 13
A13	41	มัธยมศึกษาตอนต้น	11,532	หย่า	2/ 01/ 20
A14	42	มัธยมศึกษาตอนต้น	11,161	หย่า	1/ 10/ 16
A15	38	มัธยมศึกษาตอนปลาย	13,977	หย่า	1/ 03/ 06

หมายเหตุ: ระดับรายได้และอายุการทำงานมาจากรายงานประจำเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2558 ของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

จากตารางที่ 4-1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ รวมจำนวน 15 คน โดยได้กำหนดรหัสของผู้ให้สัมภาษณ์จากอายุงานมากไปหาน้อยตามลำดับ

ผู้ทำการวิจัยได้ทำการจำแนกกลุ่มผู้สัมภาษณ์ตามข้อมูลส่วนบุคคลด้านอายุการทำงานได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4-2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ที่แบ่งกลุ่มตามอายุการทำงานที่บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

การกำหนดรหัส	อายุ (ปี)	ระดับการศึกษา	ระดับรายได้ (บาท)	สถานภาพสมรส	อายุการทำงานที่บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด (ปี/ เดือน/ วัน)
กลุ่มที่ 1					
A1	47	ประถมศึกษา	12,183	สมรส	7/ 04/ 02
A2	48	ประถมศึกษา	12,778	สมรส	7/ 00/ 25
A3	39	ประถมศึกษา	15,212	หย่า	7/ 00/ 04
A4	46	ประถมศึกษา	13,104	สมรส	6/ 08/ 02
A5	32	ปริญญาตรี	12,466	โสด	6/ 06/ 27
A6	37	ประถมศึกษา	15,922	สมรส	5/ 08/ 17
A7	34	มัธยมศึกษาตอนต้น	14,569	สมรส	5/ 05/ 12
กลุ่มที่ 2					
A8	45	ประถมศึกษา	12,581	สมรส	4/ 08/ 11
A9	34	มัธยมศึกษาตอนต้น	13,875	สมรส	4/ 00/ 29
A10	43	ประถมศึกษา	10,743	สมรส	3/ 08/ 27
A11	44	ประถมศึกษา	11,577	หย่า	3/ 03/ 29
กลุ่มที่ 3					
A12	42	มัธยมศึกษาตอนต้น	11,497	สมรส	2/ 09/ 13
A13	41	มัธยมศึกษาตอนต้น	11,532	หย่า	2/ 01/ 20
A14	42	มัธยมศึกษาตอนต้น	11,161	หย่า	1/ 10/ 16
A15	38	มัธยมศึกษาตอนปลาย	13,977	หย่า	1/ 03/ 06

หมายเหตุ: อายุการทำงานมาจากรายงานประจำเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2558 ของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

จากตารางที่ 4-2 กล่าวสรุปได้ว่าจากข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์ รวมจำนวน 15 คน ผู้ทำการวิจัยได้ทำการแบ่งกลุ่มตามอายุการทำงานที่บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นพนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุการทำงานที่บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีจำนวน 7 คน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 46.67 ได้แก่ A1, A2, A3, A4, A5, A6 และ A7 โดยผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีอายุงานมากกว่า 7 ปีขึ้นไป ได้แก่ A1, A2 และ A3 ผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีอายุงานระหว่าง 6-7 ปี ได้แก่ A4 และ A5 และผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีอายุงานระหว่าง 5-6 ปี ได้แก่ A6 และ A7

กลุ่มที่ 2 ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นพนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุการทำงานที่บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด 3-4 ปี มีจำนวน 4 คน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 26.67 ได้แก่ A8 และ A9 ซึ่งเป็นผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีอายุงาน 4 ปีขึ้นไป A10 และ A11 ซึ่งเป็นผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีอายุงาน 3 ปีขึ้นไป

กลุ่มที่ 3 ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นพนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุการทำงานที่บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด 1-2 ปี มีจำนวน 4 คน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 26.67 ได้แก่ A12 และ A13 ซึ่งเป็นผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีอายุงาน 2 ปีขึ้นไป A14 และ A15 ซึ่งเป็นผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีอายุงาน 1 ปีขึ้นไป

## ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน: กรณีศึกษา พนักงานเย็บ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บ ได้แก่ปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

### 1. ความมั่นคงในอาชีพและหน้าที่การงาน

A1 กล่าวว่า “มั่นคง คิดว่าจะไม่ย้ายไปไหน จะทำงานที่นี้ไปเรื่อย ๆ เพราะใกล้บ้านและไม่มีอะไรในการทำงาน เราเย็บได้ ทำให้ไม่มีปัญหาอะไรในการทำงาน ไม่ต้องไปขึ้นรถลงเรือ เมื่อแล้วกับการเดินทางแบบนั้น อยู่ที่นี่สะดวกสบาย บรรยากาศอะไรก็ดี อยู่ใกล้เขา ก็เที่ยวไปแอ๊ดในเมือง หาดทราย อาทิตย์ มีเวลาพักผ่อนได้อยู่กับลูก” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A2 กล่าวว่า “ถ้าบริษัทมั่นคง เราก็มั่นคง บริษัทนี้น่าจะมั่นคง เราเป็นรุ่นบุกเบิก เรามีใจรักในอาชีพนี้อยู่แล้ว รายได้ด้วยที่เราอยู่ได้” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A3 กล่าวว่า “มันคงดี รายได้เฉลี่ยแล้วเยอะกว่าบริษัทอื่น ๆ มีวันหยุดเสาร์ อาทิตย์ที่สามารถไปหารายได้พิเศษอื่น ๆ ได้อีก” (A3 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “ที่นี่มันคง เพราะพี่ชอบงานเย็บ ก่อนหน้านี้ก็ทำงานเย็บมาตลอด เวลาว่างเราก็ไปทำงานที่บ้านเราได้ พื้นฐาน พ่อแม่ก็เย็บผ้า เราคลุกคลีตลอด อยู่ที่ไหนก็ไม่ต้องกลัวตงาน มีอาชีพติดตัว” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “มันคง บริษัทไม่เคยลดค่าแรงหรือสวัสดิการพนักงาน มีโอทีบ้าง ไม่มีก็อยู่ได้ วันไหนไม่มีโอทีถือว่าได้พักผ่อน” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A6 กล่าวว่า “มีความมันคง เพราะมีความสุขกับงาน ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน สามารถรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายได้ เป็นอาชีพที่มีความสามารถทำได้” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “มีความมันคง ยังไงเราก็เย็บเป็นอยู่แล้ว ยังไงก็มันคงกับตัวเรา” (A7, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 16 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “แต่แล้วจะมันคงคินะ คู่บริษัทขยายออกไปเรื่อย ๆ อยู่ใกล้บ้าน สะดวกเวลา มาทำงาน หยุดเสาร์ อาทิตย์ อายุเยอะแล้วต้องอยู่ที่นี้แหละ เราจะอยู่จนเกษียณ สวัสดิการก็ดี คิดว่าคงดี” (A8 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “มันคง เพราะงานเย็บก็มีมาเรื่อย ๆ งานเยอะ มีงานตลอดเวลา มีงานตลอด ไม่เคยมีเดือนนี้ไม่มีงาน การเย็บของเราเราก็ว่า โอเคมันมันคงดี เราก็ทำได้ ทำดี ทำสวย คิดว่าเราทำได้ทุกอย่าง ไม่น่ามีปัญหาอะไรเกี่ยวกับงาน เราเย็บได้ทุกอย่าง หัวหน้ามีให้เรากอยไปช่วยเหลือเพื่อนบ้าง แต่เราก็ช่วยเค้าได้” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A10 กล่าวว่า “มันคง เราเย็บจักรเป็น เราอายุเยอะ เรามีความสามารถ ความสามารถเรา เราทำที่นี่ได้ ไม่เกินความสามารถของเราเท่าไร แล้วเราก็อายุเยอะ ถ้าที่นี่มันไม่เกินความสามารถเราเท่าไร เราอยู่ได้นาน และไม่คิดจะเปลี่ยนเพราะเราอายุเยอะแล้ว ไปที่อื่นเค้าจะไม่รับเพราะที่อื่นเค้าจะพิจารณาว่าเราอายุเยอะแล้ว ความสามารถก็จะลดลง ความไวจะลดลง สายตาก็แยลง แต่ที่นี้เราเลิกคิดแล้ว เพราะเราบรรจุงานแล้วสบายแล้ว” (A10 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

A11 กล่าวว่า “มันคง เพราะรายได้เรามันคง และเราได้เงินเดือนจากสามีส่งเสียค่าเลี้ยงดูบุตร ทำให้เราอยู่ได้ เหตุผลก็ไม่มี เพราะเป็นคนออคอม มีเงินเก็บ ไม่ฟุ้งเฟ้อก็อยู่ได้ แบ่งเหลือเก็บบ้าง เราไม่เดือดร้อน” (A11 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A12 กล่าวว่า “มันคง สวัสดิการที่ดี มีค่านั่งจักร ค่าเบียดก็ได้เยอะ งานดี ๆ เราก็ได้ไปหาหัวหน้าที่ดี เป็นกันเอง เพื่อนร่วมงานดี ไม่แบ่งชั้นวรรณะ เราอยู่กันแบบพี่น้อง หัวหน้าก็เสมอภาค” (A12 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “สำหรับระดับคนเย็บ หนูว่ามีความมั่นคงอยู่ สำหรับพนักงานเย็บหนูคิดว่าโอเคนะ เพราะเราเย็บอย่างเดียว เราไม่ได้ก้าวหน้าไปถึงขั้นไหน คือเย็บไปเรื่อย ๆ ให้มันออกมาดี ประมานนี้ ส่วนหนึ่งงานใกล้บ้าน มันเลิก 5 โมง สำหรับตัวเองว่ามัน โอเค แบ่งเวลาให้ครอบครัว” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “หนูคิดว่ามันคงค่ะ เพราะบริษัทจะมีสาขาเยอะ น่าจะมีพื้นฐานที่แข็งแรง คิดว่าหนูถนัดกับงานตรงนี้ เพราะว่ามีใจรักที่จะทำงานแบบนี้อยู่แล้ว ก็เคยทำมาหลายอาชีพแต่รู้สึกว่าการทำอาชีพนี้จะถนัดกับตัวเองมากที่สุด” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “มีความมั่นคงดี ส่วนตัวแล้วรักในอาชีพนี้ เลยมีความตั้งใจในการทำงานเย็บจักรได้ทุกประเภท ไม่มีปัญหาในการทำงาน” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน ทั้งหมดมีความเห็นว่าอาชีพและหน้าที่การงานของพนักงานเย็บที่บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความมั่นคง เพราะรายได้ดีรวมทั้งมีสวัสดิการที่ดี บริษัทมีความมั่นคง มีความรัก ความถนัดในการทำงานในอาชีพนี้ บริษัทอยู่ใกล้บ้าน และมีวันหยุดเสาร์อาทิตย์ ทำให้ได้มีเวลาอยู่กับครอบครัว คิดเป็นความถี่ร้อยละ 100.00

## 2. การเปรียบเทียบการทำงานของตนเองกับเพื่อนร่วมงาน

A1 กล่าวว่า “เคยเปรียบเทียบ งานเราทำแบบนี้ ทำไม่หน่วยงานเราไม่เอา ทำไม่หน่วยอื่นเค้าเอา” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A2 กล่าวว่า “ก็คือจุดที่เรายืนอยู่นั้นแหละ งานเย็บ งานเหมือนกัน เค้าเย็บได้เร็วกว่าเรา ต้องดูว่าเค้าทำยังไงถึงไม่มีงานตีกลับมา เหมือนเราดูเขา เขาเข้ามาเป็นตัวอย่าง แก้ไขปรับปรุงงานของเรา” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A3 กล่าวว่า “เคยเปรียบเทียบในเรื่องของการทำงาน ว่าเพื่อนร่วมงานก็ทำงานมาด้วยกันนานแล้ว ทำงานก็ขึ้นตอนเดิม ๆ ขึ้นตอนคล้าย ๆ กัน แต่ทำไมเพื่อนยังทำงานผิออกอยู่เสมอ ๆ และบางคนก็ยังทำงานช้าเช่นเดิม แต่ทำไมเราถึงทำงานเร็วได้ ทำไมเพื่อนทำไม่ได้” (A3 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “ทั่วไปเคยเปรียบเทียบ ให้อะไรมาเราก็ทำทุกอย่าง จะดูเค้าก่อนว่าเค้าทำงานระดับไหน จะไม่กล้าทัก กล้าสอนเท่าไร พี่เล็กจะคิดอยู่คนเดียวว่าทำไมเราทำเร็วจังเลย แต่พี่เล็กก็ว่าไม่เท่าไร เราไม่เร็วจนถึงเพื่อน หรือช้าจนเพื่อนแซง เราไม่ทิ้งช่วง ก็คิดว่าพอไปได้” (A4,



(นามสมมติ), สัมภาษณ์, 15 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “ก็เคยเปรียบเทียบ 1) ทำไมเราถึงทำงานสวยกว่าเพื่อนร่วมงาน แต่พอเราไปสอนให้เค้าทำ ทำไมเพื่อนถึงทำไม่ได้อย่างที่เรามา 2) ทำไมคนอื่น ๆ เค้าทำเก่งจังเลย ทำไมเราถึงทำไม่ได้อย่างเค้า บางครั้งเค้าสอนเทคนิคให้เรา เราก็อำไม่ได้อย่างเค้า 3) ความเร็วในการทำงาน เรามักรวดเร็วกว่าเค้าบ้าง ทำช้ากว่าเค้าบ้าง” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A6 กล่าวว่า “เคย 1) ทำไมเพื่อนถึงเข้าห้องน้ำนาน 2) ทำไมเพื่อนถึงไม่ตั้งใจทำงาน 3) ทำไมคนทำได้เป่าถึงมีไม่มาก 4) เปรียบเทียบการทำงาน ความตั้งใจ และเวลาในการทำงาน ต้องทำให้คุ้มค่างับบริษัทจ่ายค่าแรง” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “เคยเปรียบเทียบงานเขียนในขั้นตอนเดียวกันว่า ถ้าเค้าเขียนเร็วกว่าเรา เค้าทำกันยังไง เราลองทำแบบเค้าด้วยการสังเกตวิชาการทำงานของเค้า เช่น วิธีจับผ้า วิธีวางชิ้น ตำแหน่งวางชิ้นงาน ต้องรู้จักนิสัยจักรของเรา ว่าจักรเราเป็นยังไง เรียนรู้ไปด้วย” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “บางคนก็จะเขียนช้า บางทีเราช่วยบอกว่าทำแบบนี้แล้วจะเขียนเร็วขึ้น บางคนเขียนงานออกมาแล้วงานเสียเยอะต้องเขียนซ่อมงานบ่อย ๆ อันนั้นก็ให้หัวหน้ารับผิดชอบกันไปให้ไปตกลงกันเอาเอง งานเราเองเราก็อยากทำให้ได้เป่า แต่ทำไมคนที่เขียนขั้นตอนดั่งยางเค้าถึงเขียนได้เป่าตลอด อาจเป็นเพราะเราเขียนจักรเข็มเดียวมันอาจจะเป็นงานที่เขียนยาก เลยทำให้ลักษณะงานไม่เหมือนกัน ถ้าเราก็อต้องพยายามอัดตัวเองให้เขียนให้ถึงเป่า” (A8 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “เคย เปรียบเทียบว่างานเราที่เราว่ายากเราทำได้ แล้วอย่างงานเพื่อนเราไปช่วยเพื่อนทำเราก็อทำได้ แต่ก๊ทำได้ไม่ดีเท่าเพื่อนที่เค้าทำประจำ แต่ก็อยากทำให้ได้เท่าเพื่อน ทำไมเพื่อนทำได้เรายังทำไม่ได้ เพื่อนทำได้ 10 กล่อง เราก็ออยากทำได้ 10 กล่อง เหมือนเพื่อน แต่ได้น้อยกว่าเค้าเพราะเราไม่ได้นั่งประจำ เพราะเราไม่ชินมือ” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A10 กล่าวว่า “คนที่ทำเป่าได้เยอะ ๆ แต่ทำไมเราไม่ได้ เคยถามตัวเองว่าทำไม ว่าเค้าได้เป่าทำไมเราไม่ได้ เราก็อคิดเปรียบเทียบว่างานของเค้าถ้าเราทำแล้วได้นาทีเยอะ อ้อออเดอร์เขาใหญ่ เขาทำทีเดียวก็ได้อเป่า แต่เราออเดอร์น้อย นาทีน้อย เราก็อไม่ได้ เวลาเปลี่ยนออเดอร์ เราต้องเสียเวลากับการทำความเข้าใจงานใหม่ ทำงานไม่ได้เป่า ไม่เป็นไรขอแต่อย่ามีงานซ่อมก็พอใจแล้ว” (A10 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

A11 กล่าวว่า “เรามองความสามารถ เราก็อเหมือน ๆ กัน ต่างกันตรงที่ว่า เค้าคงจะทำได้เหมือนกันแหละ จะไม่เห็นข้อแตกต่าง จะเห็นว่างานทำยากเวลาน้อย งานทำง่ายได้เยอะ บางตัวได้

นาที่เยอะจะเป็นข้อแตกต่าง ทำไมเพื่อนได้เป่า ทำไมเราไม่ได้เป่า บางที่เราเห็นเวลาในคู่มือมันมี ข้อแตกต่างอย่างชัดเจน” (A11 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A12 กล่าวว่า “เคย อย่างสมมุติว่าเราเขียนขั้นตอนดั่งข้างล่างได้นาทีเยอะ แต่เพื่อนเขียน ขั้นตอนดั่งข้างค่อนหน้า แต่เพื่อนได้นาทีน้อย เราจะเอางานเราไปเปรียบเทียบกับงานเพื่อนไม่ได้ เพราะงานเพื่อนที่เขียนค่อนหน้าเป็นงานยากแต่ได้นาทีน้อย มันขึ้นอยู่กับความสามารถและนาที่ (เวลา) ที่กำหนดมาให้มันแตกต่างกันเยอะ” (A12 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “เคยว่า คนบางคนได้ทำงานอยู่หน้าที่เดียว แต่บางคนได้ทำหลายหน้าที่ คือ อยู่มาประมาณ 4-5 ปีก็ได้ทำอยู่หน้าที่เดียวประมาณนี้ คือเค้าไม่เคยทำอย่างอื่น คือเราเข้ามาอย่างนี้ เราไปเขียนทุกจักรเลย ก็คือทำไมต้องเป็นอย่างนั้น คนเข้าใหม่ต้องไปเขียนทุกจักรหรือ เคย เปรียบเทียบข้อเดียวและเคยสงสัยด้วย และสงสัยมากด้วย มันเห็นเยอะ คนที่ไม่เปลี่ยนงานได้ค่าเป่า คนที่เปลี่ยนงานไม่ได้ค่าเป่า คำตอบที่ตัวเองหาได้คือ เค้าอาจจะทำอย่างอื่นไม่ได้ พอไปทำต้องมี ซ่อมมีเสีย ก็เลยไม่อยากทำ อะไรมาก่อนนี้ แต่เราต้องทำมันได้ ไม่เก่งก็อยากทำ อยากทำให้ได้” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “เคยเปรียบเทียบค่ะ เพราะเวลาหนูทำงานเสร็จ หนูจะไปดูของเพื่อนว่าเรา ทำงานได้คุณภาพที่โอเคหรือยัง ส่วนใหญ่ชอบเทียบกับคนที่เก่งกว่า ถนัดกว่า ว่าเหมือนเขาไหม หรือเปรียบเทียบว่าทำไมคนอื่นเขาทำงานได้เยอะกว่าเรา เราก็มานั่งคิดงานเราก็กง่าย เค้าบางที บางจุดงานยากแต่ได้นาทีน้อย งานง่าย ๆ แต่ได้นาทีเยอะคนที่ได้เป่าก็ได้ประจำ ได้แต่คน ๆ นั้น คนไม่ได้ทั้งที่บางทีงานยากกว่าคนที่เค้าได้ตั้งเยอะ” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “มีเปรียบเทียบ ความสามารถของเพื่อน ขึ้นตอนในการทำงาน แล้วก็เวลาที่ แต่ละคนได้รับในคู่มือ” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเขียนของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน ทั้ง 15 คน มีความเห็นตรงกันว่าเคยเปรียบเทียบการทำงานของตัวเองกับการทำงานของเพื่อนร่วมงาน เช่น เปรียบเทียบเวลา (นาที่) ในการเขียนชิ้นงาน ความเร็วในการทำงาน ความยาก ง่าย คุณภาพของ ชิ้นงาน และเทคนิคในการเขียนชิ้นงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่นำ “การเปรียบเทียบการทำงานของตนเองกับเพื่อนร่วมงาน” เพื่อนำมาใช้เป็นแรงจูงใจในการพัฒนาฝีมือของตัวเอง คิดเป็นความถี่ ร้อยละ 100.00

### 3. ค่าอายุงาน

A1 กล่าวว่า “เพราะเราอยู่นาน ตอนนี้ได้ 60 บาทแล้ว เราก็ได้เพิ่มจากค่าแรง” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A2 กล่าวว่า “พนักงานอยู่ก็ปีก็ได้” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A3 กล่าวว่า “ถือว่าเป็นเงินที่ได้มาฟรี ๆ วันละ 60 บาท” (A3 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “มันมีลูกเล่น มีทั้งรายวัน รายเดือน พอขยับไปปีหนึ่งเราก็ได้ขยับอีกแล้ว ทำให้เราอยากรู้ เค้าจะเพิ่มให้เราอีกมั๊ย” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “ขึ้นให้ทุกปี แต่ที่บริษัทอื่น ไม่มีให้” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A6 กล่าวว่า “ที่อื่นไม่มี ของเรามี มีแต่ได้เพิ่ม” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “เป็นรายได้ส่วนที่เพิ่มเข้ามา” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “ชอบ อยากให้ขึ้นไปเรื่อย ๆ ปีต่อปี ไม่อยากให้เห็นหยุด” (A8 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “ส่วนมากที่อื่นไม่ค่อยมี มันเพิ่มตามอายุงานของเรา ปีหนึ่งก็ได้เพิ่ม 10 บาท มันเพิ่มตามอายุของเรา เหมือนทำให้เรามีกำลังใจในการทำงานนาน ๆ” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A10 กล่าวว่า “ได้ก็โอเค ที่อื่นไม่มี ที่นี้มีก็โอเค คนที่ออกไป เข้ามาใหม่ก็ตามเราไม่ทัน เงินถึงจะเล็กลงแต่มันก็ได้เพิ่ม” (A10 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

A11 กล่าวว่า “ชอบค่ะ ได้เพิ่ม” A11, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2558)

A12 กล่าวว่า “ได้ตามอายุ ขึ้นตามอายุงาน” (A12 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “มันก็เป็นผลที่ว่า เราทำงานที่นี่ เราทำมาที่ปี เราได้ค่าตอบแทน โรงงานเค้ายังคิดให้พนักงานได้ คิดจะให้พนักงานกับคนที่เขาอยู่นานก็ได้ค่าตรงนี้ไป” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “เป็นแรงจูงใจที่จะทำให้เราไม่อยากเปลี่ยนงานบ่อย ๆ เพราะยิ่งถ้าเราทำงานนานขึ้น ค่าตอบแทนเราจะได้เพิ่มมากขึ้น” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “ช่วยในเรื่องค่าใช้จ่าย” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน ทั้ง 15 คน มีความเห็นว่า “ค่าอายุงาน” เป็นรายได้ที่เพิ่มเติมมาจากรายรับปกติ โดยได้เพิ่มขึ้นทุกปี ปีละ บาท 10 และได้สูงสุดที่ 60 บาทเมื่ออายุงานครบ 6 ปี ซึ่งที่บริษัทอื่น ๆ ไม่มีให้ เป็นแรงจูงใจที่ทำให้

ไม่อยากเปลี่ยนงาน อยากทำงานอยู่ที่นี่นาน ๆ และรายได้จากส่วนนี้สามารถนำมาช่วยในเรื่องของค่าใช้จ่าย ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “ค่าอายุงาน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 100.00

#### 4. ค่าเบี่ยชยัน

A1 กล่าวว่า “ถ้าเราทำงานเราจะได้เพิ่มขึ้น ถ้าไม่จำเป็นเราจะไม่หยุด ถ้าจำเป็นจริง ๆ ใช้ลาพักร้อนเพื่อเก็บเบี่ยชยัน เพราะถ้าหยุดจะทำให้เบี่ยชยันลดลง” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A2 กล่าวว่า “มันเหมือนกับเพิ่มรายได้ให้เรา ถ้าเราทำงานไม่หยุด มันเหมือนเป็นรางวัลให้เรา” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A3 กล่าวว่า “เพราะมันได้เยอะ แต่มีโอกาสดำเนินไปได้ถึง 1,000 บาท” (A3, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “ทำให้เราอยากมาทำงาน ถ้าเราหยุดเราจะไม่ได้อะไรเลย ทำให้เรามีความมุมานะที่ต้องมาทำงาน” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “ชอบเพราะได้เป็นรายวันและรายเดือนด้วย” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A6 กล่าวว่า “ได้ทั้งรายวันและเป็นรายเดือน ได้ 2 ทาง” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “เพราะทุกอย่างเกี่ยวกับเงินหมด ถ้าเราไม่หยุดงาน” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “เบี่ยชยันรายวันก็โอเค” (A8 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “ทำให้เรามีแรงจูงใจไม่หยุดงาน ไม่ลา ไม่ขาด” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A10 กล่าวว่า “ถ้าเราทำงาน ถ้าเราชยัน เรามาทุกวัน เราก็จะได้ ตอนนี้ได้ 1,000 ไม่ไปไหนแล้ว” (A10 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

A11 กล่าวว่า “ก็โอเค ชอบค่ะ” (A11 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A12 กล่าวว่า “ได้เยอะ ชอบ ไม่ชอบหยุดงาน ได้สูงสุด 1,000 บาท” (A12 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “ถ้าเราทำงานทั้งเดือนไม่หยุด ไม่อะไร มันมีอะไรที่ตอบแทน เราไม่ได้เหนื่อยเปล่า ถ้าเราชยันเราก็จะได้ในส่วนนี้” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “ทำให้เราไม่อยากหยุดงาน ไม่อยากขาดงาน” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “ช่วยในเรื่องค่าใช้จ่าย” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน ทั้ง 15 คน ที่มีความเห็นว่า “ค่าเบี่ยชยัน” ถือว่าเป็นรายได้ที่เพิ่มเติมมาจากรายรับปกติ โดยได้เพิ่มทั้งแบบ รายวันและรายเดือน เหมือนเป็นรางวัลให้กับความมูมานะ และความขยัน ทำให้ไม่อยากหยุดงาน ลางาน หรือขาดงาน รวมทั้งเป็นรายได้ที่นำมาช่วยในเรื่องของค่าใช้จ่าย ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมด ที่คิดว่า “ค่าเบี่ยชยัน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 100.00

### 5. ค่าครองชีพ

A1 กล่าวว่า “ก็ดีนะ บริษัทก็ให้เพิ่ม เราก็อชอบ ที่อื่นไม่มี บางที่ไม่มีค่าครองชีพ ค่าเบี่ยชยัน รายเดือนรายอะไรให้เลย พยายามไม่หยุดจะได้เพิ่มตรงนี้” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A2 กล่าวว่า “เหมือนแบ่งเบา เหมือนบริษัทมีส่วนร่วมช่วย” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A3 กล่าวว่า “ที่อื่นไม่มีให้ เอนิต้ามีให้” (A3 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “ก็โอเค ชอบ” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “ที่อื่นให้น้อยกว่าหรือบางที่ไม่มีเลย” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A6 กล่าวว่า “ที่อื่นไม่มีให้ ที่นี้มีให้” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “เป็นรายได้ส่วนเพิ่ม” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “บางที่ที่อื่นไม่มีให้ รายวันก็ไม่มี ที่นี้โอเค ของเรามีรายวัน รายเดือนด้วย” (A8 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “มันได้ประจำทุกเดือน ก็ดี ก็ได้เพิ่มเดือน 500 บาท ไม่เกี่ยวกับค่าเช่า ค่าแรง” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A10 กล่าวว่า “ที่อื่นเค้าจะจ่ายให้เราเป็นเงินก่อนเวลาเราออก นายจ้างจ่ายให้เราครึ่งนี้ เราจ่ายครึ่งนี้ แต่ที่นี้เราได้ทุกวัน ไม่ต้องรอ เค้าจ่ายให้เลย” (A10 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

A11 กล่าวว่า “ก็โอเค ชอบค่ะ” (A11 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A12 กล่าวว่า “ค่าครองชีพ 500 มันได้เยอะ เราชอบ มันได้ตายตัว” (A12 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “ก็ที่นี่ทำงาน 8 โมง เลิก 5 โมง ไข่ม้อยคะ หยุคเสาร้ อาทิตย์ เสริมรายได้ของเราไป” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “เพราะทำให้เรามีรายได้เพิ่มขึ้นจากที่เรารับประจำ” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “ช่วยในเรื่องค่าใช้จ่าย” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน ทั้ง 15 คน ที่มีความเห็นว่า “ค่าครองชีพ” เป็นรายได้ที่นำมาช่วยในเรื่องค่าใช้จ่าย ซึ่งที่อื่นไม่มีให้ หรือถ้ามีให้ก็น้อยกว่า และที่นี่ให้เป็นรายวัน ไม่ต้องรอรับเงินเดือนลาออก ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “ค่าครองชีพ” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 100.00

## 6. การมีอิสระในการทำงาน

A1 กล่าวว่า “เราทำงานของเราไปได้เรื่อย ๆ เรามีอิสระ เราทำของเราไปเรื่อย เค้าให้เรา มา ก็ไม่มีใครมาต่อแยะ มีงานมาก็ทำไป” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A2 กล่าวว่า “อิสระก็มีนะ เพราะว่าหัวหน้าตั้งเป้าหมายให้แต่ละคนแล้ว ก็จะไม่มีมาจี้จี้จ๋า ไช เราอยากได้เยอะ เราก็ทำเยอะ ถ้าเราเร่งก็ต้องดูคุณภาพงาน กลัวงานขายไม่ได้ ทำให้เราคิด เรามีอิสระในการทำงาน” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A3 กล่าวว่า “มีความเป็นอิสระมาก เพราะหัวหน้างานไม่มาวุ่นวาย เมื่อมอบหมายงานให้แล้วก็จะให้พนักงานรับผิดชอบเอง หัวหน้าจะไม่เข้ามาจี้จี้อะไรมากมาย หัวหน้าจะปล่อยให้เรารับผิดชอบงานตั้งแต่ต้นจนจบ” (A3 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “มีค่ะ เรามีโอกาสได้คิดได้ทำ เรามีโอกาสมาพิจารณาว่าเราจะทำยังไงดี เค้าไม่มากดดัน สมมุติว่าเราทำไม่ได้ เราก็ปรึกษาหัวหน้างาน เค้าก็ให้คำปรึกษาที่ดี ไม่มากดดันอะไรมากมาย” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “มีค่ะ 1 เราทำงานมานานแล้ว หัวหน้างานจะไม่มาวุ่นวายให้เรากริ่ง 2. เลือกลงงานได้ด้วย สามารถเลือกลงงานตามความถนัด 3. หัวหน้างานรับฟังความคิดเห็นของเรา” A5, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A6 กล่าวว่า “มีอิสระ เช่น 1. หัวหน้างานปล่อยให้รับผิดชอบงานด้วยตัวเอง 2. ไม่ต้องไปวุ่นวายกับขั้นตอนอื่น ๆ 3) รับผิดชอบจักรเดียว” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “มีอิสระ เพราะว่ามีอิสระในการคิด หัวหน้างานไม่เคยต้องมานั่งสอนเขียนแบบนาน ๆ เราทำงานมา 5-6 ขั้นตอนนี้ เราผ่านมามาก ถ้ามันแปลกใหม่จริง ๆ เค้าถึงจะมาสอนเรา บางอย่างที่เราเคยทำแล้ว เค้าจะไม่มาจี้จี้จ๋า ไชเหมือนเด็กใหม่ ถ้าเราจำไม่ได้เราก็คงจะไปถามเค้า” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “มีอิสระ หัวหน้าเค้าก็ไม่บ่นนะ ถึงเวลาเราเขียนของเรา ถ้าเขียนงานได้นาที แยกจะไม่มายุ่ง ถ้าแถวๆขอให้ได้ก็ถ่วง เราก็ทำให้แก่ไป งานเราก็ต้องไปหา มีพนักงานส่งชิ้น เองงานมาให้เรา เค้าจะคอยจัดงาน เอาถ่วงใหม่มาเสริม เราก็จะสบาย” (A8 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “ก็คิดว่ามีนะ เราได้ทำงานของเราไม่มีใครมาวุ่นวาย เราทำของเราเสร็จ แล้วนะ เค้ามอบงานให้เรา หนูก็ชอบตรงมันเป็นงานส่วนตัวของเรา เราทำดี เราต้องทำให้ดี เพราะมันเป็นความรับผิดชอบของเราเอง” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A10 กล่าวว่า “มีอิสระ ไม่ได้เดินเล่นอะไรนะ เค้าให้อิสระกับเรา เค้าสอนเราปุ๊ป เค้าก็ปล่อยให้เราทำ เค้าปล่อยให้เราคิดเอง รู้สึกแบบไม่กดดัน เค้าไม่บังคับ เค้าให้เรามีความคิดเป็นของตัวเอง” (A10 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

A11 กล่าวว่า “มีอิสระในการทำงาน เราก็เคารพกฎของบริษัท เราก็จะคลุกคลีกับหัวหน้า ผลกระทบก็ไม่โดนเราโดยตรง ก็โดนหัวหน้าไป กับหัวหน้านี้พูดคุยกันได้” (A11 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A12 กล่าวว่า “มี เพราะเราอยู่นาน เราจะไปตรงไหนก็ได้ เรารู้จักคนเยอะ หัวหน้าก็ไม่มาวุ่นวาย เพื่อนร่วมงานก็ไม่มาวุ่นวาย มีหน้าที่เขียน เขียนไป เขียนได้เยอะก็ได้เยอะ” (A12 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “ก็โอเคนะ มีอยู่เพราะอย่างหน้าที่ของใครก็ทำตรงนั้น คือมอบหมายคนละหน้าที่ เป็นอิสระ ไม่ยุ่งเกี่ยวกับใคร คุณทำอย่างนี้ อีกคนทำอีกอย่างนี้ คือรับผิดชอบของใครของมันไป คือไม่เกี่ยวข้องกัน คือทำให้ดี ออกมาดี ก็จะไม่มีปัญหาอะไรตรงนั้น ถ้าเราทำดี ทำสวย ทำผ่าน เราก็โอเค แต่ถ้าคนไหนทำผิด ทำไม่สวย เค้าก็ไปซ่อมของเค้าเอง มันเป็นเรื่องของเราเอง” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “มีอิสระค่ะ เพราะหัวหน้าก็ไม่ได้จู้จุกจิกกับเรา เค้าก็ให้เราทำอะไรอย่างสบายใจของเราไปแต่ละวัน คือเค้ามั่นใจว่าเราทำได้ ไม่มีปัญหาอะไร เค้าก็ไม่มายุ่งอะไร เราจะไปห้องน้ำ หรือคิมน้ำ บริษัทก็ไม่กำหนดว่าเราต้องไปเวลาไหน เป็นอิสระให้พนักงาน” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “มีความเป็นอิสระ เพราะรับผิดชอบงานของตนเองเพียงคนเดียวได้อย่างเต็มที่” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเขียนของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน ทั้งหมดมีความเห็น ว่ามีอิสระในการทำงาน โดยหัวหน้างานจะสอนงานให้ในครั้งแรก หัวหน้าเป็นคนกำหนดงานและมอบหมายงานให้ทำ หลังจากนั้นจะปล่อยให้พนักงานทำงานโดยอิสระ ทำตาม

ความรับผิดชอบ ไม่เข้ามาจ้ำจี้จ้ำไชหรือจุกจิก เมื่อมีปัญหาจะเข้ามาช่วยเหลือแก้ไขให้ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “การมีอิสระในการทำงาน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 100.00

## 7. การเรียนรู้งานเพื่อการพัฒนาตนเอง

A1 กล่าวว่า “พยายามทำของเราเอง พยายามปรับปรุงงานของตัวเอง บางทีเราทำแบบนี้ไม่ได้ เราไปดูเค้าแล้วเอามาปรับปรุงได้ ดูเขาหลาย ๆ แบบ หลาย ๆ อย่าง คุณอื่นเค้าทำมั่ง ใจเราต้องพยายามด้วยว่าทำอะไรถึงจะได้ดี ไม่ใช่ทำอะไรก็ไม่เอา คือว่าเค้าให้อะไรมาเราก็ต้องพยายามทำให้ดีที่สุด มีปรึกษากันทำกับเพื่อนบ้าง งานตัวไหนที่เราเคยทำ แต่เพื่อความแน่ใจเราถามเค้าก่อนเพื่อความมั่นใจ งานนาน ๆ มาที เราไม่รู้ว่เขาก็มีลช กี่เซ็นต์ฯ ให้เค้าเปิดหนังสือให้ดู เพราะเราไม่อยากจะ ต้องปรึกษาเค้า ไม่นั่นใจต้องถามเค้า” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A2 กล่าวว่า “ก็มีบ้าง มีส่วน เพื่อนก็แนะนำเราบ้างเหมือนกัน อย่างเช่นหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงาน ให้คำแนะนำที่ดี ทำให้เราเข้าใจงานมากขึ้น ทำให้เราเก่งขึ้น คืออันดับแรกเราต้องตั้งใจจริงเรามีความตั้งใจในการทำงาน เราเรียนรู้กับเค้าด้วย เรามีความตั้งใจทำงานตรงนี้อยู่แล้ว หัวหน้าให้โอกาสและเข้าใจการทำงานของเรา” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A3 กล่าวว่า “ได้มาจากตัวเอง โดยฝึกฝนและจดจำ หลังจากที่ได้รับ การสอนจากหัวหน้าแล้ว เราต้องมาปรับให้เข้ากับความถนัดของเรา มีการกลับไปคิดเป็นการบ้านว่าจะทำอะไรให้ง่ายกว่าเดิม มีการทดลองทำ มีสำเร็จบ้าง ไม่สำเร็จบ้าง แต่ก็พยายามทำจนมันได้” (A3, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “ส่วนมากจะเป็นความพยายามของตัวเอง ที่มีอะไรที่ทำไม่ได้ก็จะถามคนอื่น ถ้าท้อ เหนื่อยก็จะพัก ส่วนมากก็จะคิดเอง ไม่ค่อยถามใคร พี่จะคิดของตัวเอง” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “ตัวเองจบปวส. จากแผนกผ้าและเครื่องแต่งกาย ความสามารถทางด้านเย็บมาตั้งแต่สมัยเรียน เข้ามาทำงานก็มีหัวหน้าสอนงานและเทคนิคในการเย็บต่าง ๆ หลังจากนั้นก็ฝึกฝนและศึกษาด้วยตัวเองจนเกิดความชำนาญ” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A6 กล่าวว่า “ทั้ง 2 อย่าง 1. ต้องช่วยตัวเองก่อน ต้องกระตือรือร้น ต้องเริ่มงานที่ตัวเองด้วยการกระตุ้นตัวเอง 2. หัวหน้างานเข้ามาให้ความช่วยเหลือ ถือว่าเป็นเรื่องรอง รวม ๆ แล้ว คิดว่ามาจากตัวเองครึ่งหนึ่ง และหัวหน้าคอยช่วยเหลืองานด้วยครึ่งหนึ่ง” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “เกิดจากตัวเอง สมมุติว่างานยาก จะทำยังไงให้เราเย็บได้ เราต้องรู้จักพลิกแพลง บางทีหัวหน้าเค้าสอนมาแค่นี้ แต่เราต้องมาพลิกแพลงด้วย ให้มันได้ตามเวลาที่กำหนด เช่น



งานกล่องแรก เย็บให้สวยงาม กล่องที่ 2 เริ่มพลิกแพลง + ความเร็ว กล่องที่ 3 เพิ่มความเร็ว” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “มันก็ด้วยกัน มันต้องช่วยกันไป ต้องดูไปเรื่อย ๆ ศึกษาทำยังไงให้มันง่าย เย็บยังไงให้มันเร็วขึ้น ส่วนมากเย็บแบบเดิม ๆ ถ้าเป็นงานใหม่ ครูสอนงานจะมาดูให้ มีพนักงาน ตรวจสอบคุณภาพมาตรวจงาน เพราะหัวหน้าต้องดูหลายคน” (A8 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “คิดว่ามาจากตัวเองนะ เพราะงานยากงานง่าย เราก็พยายามเย็บ เลาะแล้ว เลาะอีก มันขึ้นอยู่กับความพยายามของตน เราพยายามทำให้มันสวย เป็นที่ตัวเอง” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A10 กล่าวว่า “มีค่ะ มีประสบการณ์มาหลาย ๆ ที่ หัวหน้าทุก ๆ ที่เค้าก็สอนเรา เราก็พยายามเก็บตรงนั้นไว้ เค้าใช้เราทำตรงโน้นตรงนี้ มันก็กลายเป็นความรู้ติดตัวเรามา เรามีเพื่อนคอย แนะนำเพื่อนก็จะบอกว่าทำอะไร โดยเราจะเข้าหาเขา คอยถามเขา เราไม่อวดตัว เราจะถามเพื่อน ก่อน ถ้าเราทำงานไม่ได้ ถ้าเพื่อนตอบไม่ได้ เราค่อยถามหัวหน้า” (A10 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

A11 กล่าวว่า “ถือว่าเป็นความพยายามของตัวเอง ความมุ่งมั่นที่จะทำหน้าที่ของตัวเองให้ดีที่สุด ชุบก็ช่วยสอนตอนแรก มีการสอน พอหลังจากนั้นก็ไม่ต้องสอน มีคำแนะนำจากหัวหน้าบ้าง เพื่อนแนะนำบ้างแต่เป็นส่วนน้อย งานที่เราเคยทำ เรารู้หลัก” (A11 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A12 กล่าวว่า “ด้วยกัน หัวหน้า เพื่อนร่วมงานด้วย บางครั้งเราไม่เป็นทุกอย่าง เมื่อก่อนเราเย็บไม่เป็นเลย เย็บจักรซิกแซกเป็นเพราะได้หัวหน้าสอน ตัวเองก็มีส่วน คือถ้าเราทำเร็ว งานง่าย ๆ งานดี ๆ เราจะได้ไปเยอะ” (A12 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “มีคนอื่นด้วย อย่างพนักงานตรวจสอบคุณภาพก็จะดูงานว่าอย่างนั้นอย่างนี้ ไม่ได้นะ อย่างเพื่อนก็จะบอกด้วย อย่างเราทำงานผิด เพื่อนเตือนเราก็อเค อย่างหัวหน้าเค้าก็มีส่วน สอนส่วนให้ความรู้ที่เรายังไม่เคยทำ ถ้าเราไม่เคยทำเราก้ไปไม่ได้ไปไม่เป็น เย็บไม่ถูก เพราะว่าเราทำงานไปถึงปลายแล้วไม่ดี ทำให้ความเสียหายเกิดขึ้น แต่ถ้ามีเพื่อนมาบอก อย่างนี้ผ่าน อย่างนี้ได้แล้ว ช่วงต่อไปเราก้มีงาน มีแรงจูงใจทำงานต่อไป” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “ก็จากความพยายามจากตัวเองด้วยและก็ได้จากเพื่อน ๆ ที่เค้าทำงานมาก่อนคอยแนะนำว่าทำอย่างนั้นอย่างนี้ค่ะ แล้วงานจะออกมาดีนะค่ะ ถ้าหนูทำงานใหม่หนูจะไปถามคนที่ทำงานมาก่อน คนที่เขาฉันทกว่า คือเราจะทำงานของเราได้ดี เพราะตอนที่หนูทำงานใหม่ ๆ ไม่

รู้เรื่องก็ไปถามเพื่อนที่เก่ง จากที่เราทำไม่ได้ จนวันนี้เราได้ทุกอย่างแล้ว เพื่อนแนะนำด้วย หัวหน้าด้วย” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “มาจากความช่วยเหลือของหัวหน้าครึ่งหนึ่ง อีกครึ่งหนึ่งคือมาจากตัวเอง หมั่นฝึกฝนหาความรู้ ยึดคิดว่า ทำมากเท่าไรก็ได้กลับมาที่ตัวเองมากเท่านั้น” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 6 คน ที่มีความเห็นว่าความสามารถของตัวเองในปัจจุบันนี้ มาจากความพยายามของตัวเอง ด้วยการฝึกฝน หาความรู้ พลิกเพลงงานจนเกิดความชำนาญ คิดเป็นความถี่ร้อยละ 40.00 อีก 9 คน มีความเห็นว่าความสามารถของตัวเองในปัจจุบันนี้ มาจากทั้งความพยายามของตัวเองและได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่น โดยได้รับการสอนงานจากหัวหน้างาน จากนั้นก็ฝึกฝนด้วยตนเองจนเกิดความชำนาญ เมื่อเกิดปัญหาในการเย็บจะปรึกษา สอบถามเพื่อนร่วมงานบ้างเช่นกัน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 60.00 ซึ่งรวมทั้งหมดแล้วผู้ให้สัมภาษณ์มีการเรียนรู้งานเพื่อการพัฒนาตนเอง คิดเป็นความถี่ร้อยละ 100.00

#### 8. การตั้งเป้าหมายเดือนในลักษณะเป็นเป้าหมายบุคคล

A1 กล่าวว่า “รายบุคคล: ข้อดี คือเขาก็ได้ของเค้า เค้าได้ก็ไป ไม่ต้องไปอิจฉา ทำเยอะได้เยอะ ก็ขยันเอา นาที่ดี ๆ ทำเยอะ ๆ ดีสำหรับคนที่ขยัน เป้ารายทีม: ข้อดี คือคนที่เค้าไม่เคยได้เป้า เค้าจะดีใจ ช่วยกันทำงานจนเสร็จ ใครทำไม่เสร็จก็ไปช่วย แต่เพื่อนก็ต้องเต็มทีทุกคน ไม่ใช่ไปเอาเปรียบเพื่อน เราต้องเข้าใจว่ามีงานยาก งานซ้ำ เราตั้งใจ เราเต็มใจ เราเต็มที่” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A2 กล่าวว่า “รายบุคคล: มีข้อดี คือเราจะเร่งงานให้ขึ้นไปตามเป้าของเรา ข้อเสีย คือ บางทีมงานบางขั้นตอนนานาที่น้อย แต่วิธีการทำงานมันยาก เป้ารวม: มีข้อดี คือถ้าเราร่วมมือกันเราก็จะไม่มีปัญหา ข้อเสียคือ ส่วนใหญ่คนจะไม่ชอบ เพราะบางคนทำจะเป็นจะตาย บางคนไม่เร่ง” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A3 กล่าวว่า “รายบุคคล: ข้อดี คือเราทำเยอะเราได้เยอะ เราทำเร็วเราก็ได้เยอะ ข้อเสีย คือ คนทำงานช้าก็จะไม่ได้ค่าเป้าเลย รายทีม: ข้อดี คือได้เท่ากันหมดทุกคน ทำช้า ทำเร็วก็ได้เท่ากันหมด ข้อเสีย คือ คนที่ทำได้เยอะก็จะเหนือกว่าคนอื่น ๆ แต่ค่าเป้าต้องเอาไปแบ่งให้เพื่อนร่วมทีม” (A3 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “รายบุคคล: ข้อดี คือ เราทำได้ดีคือของเรา เราจะทำผิดทำเสียก็เป็นเราเต็ม ๆ ได้ตั้งก็ได้ตั้งเต็ม ๆ ข้อเสีย คือ ถ้างานน้อยเราต้องแบ่ง กว้างงานใหม่จะมาก็ทำให้เราขาดช่วง

รายทีม: ข้อดี คือ ทำให้งานเสร็จเร็ว ช่วยกันรุม ช่วยกันดู ช่วยกันเช็ค ช่วยกันรับผิดชอบ ข้อเสีย คือ ปัญหามากมาย เชื้อช้า ขึ้นเร็ว ไม่มีใครยอมรับว่าตัวเองทำเสีย พี่เล็กไม่ชอบเป่ารวม คิดว่าปัญหาตามมาเยอะแยะ” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “รายบุคคล: ข้อดี คือ ตัวใครตัวมัน ทำเยอะก็ได้เยอะ ข้อเสีย คือ ถ้าเพื่อนทำงานขึ้นตอนก่อนหน้าเราทำงานช้า ก็จะทำให้เราช้าไปด้วย รายทีม: ข้อดี คือ ถ้าได้เยอะก็ถือว่าทุกคนประสบความสำเร็จในการทำงาน ข้อเสีย คือ ถ้าเพื่อนในทีมเกิดมีปัญหาอันก็จะเกิดผลกระทบกับคนอื่น ๆ ในทีม” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A6 กล่าวว่า “รายบุคคล: ข้อดี คือ ถ้าเราเร่ง เราได้มาก ข้อเสีย คือ ถ้าเราไม่เร่งเราทำไม่ได้ เป้า รายทีม: ข้อดี คือ ได้ทุกคน ถ้าบริษัทเปลี่ยนเป็นรายทีมก็ดี เพื่อนคนอื่น ๆ จะได้บ้าง ข้อเสีย คือ อาจได้เพื่อนร่วมงานที่ไม่มีเจตจำนงตั้งใจทำงานอยู่ในทีม” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “รายบุคคล: ข้อดี คือ อยู่ที่ตัวเราเอง ไม่มีใครมาบังคับเราได้ เราสามารถเร่งความเร็วได้ ข้อเสีย คือ เพื่อนที่ไม่เคยได้เป่าก็ไม่ได้เป่าอย่างนั้น ซึ่งมีจำนวนเยอะกว่าคนที่เป่า รายทีม: ข้อดี คือ ทำให้เพื่อนได้เงินเหมือนเรา ข้อเสีย คือ ถ้าเพื่อนช้า เพื่อนที่ทำเร็วมาเร่งจะทำให้เพื่อนทะเลาะกัน” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “เป่ารายตัวก็ดีคือเราเร่งของตัวเองได้ ถ้าเป็นทีมจะมีคนมองว่าบางคนช้า บางคนเร็ว เร็วก็จะมองคนช้าว่าถ่วงเพื่อน ว่าทำไมทำช้า แต่ถ้าได้ก็ได้อีกเหมือนกันหมด” (A8, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “เป่ารายบุคคล: ข้อดี คือ เราเร่งของเราไม่ยุ่งเกี่ยวกับใคร ไม่ต้องให้เพื่อนมาลำบากด้วย ไม่มีข้อเสียเพราะหนูเป็นคนทำเป่า ถ้าไม่มีงานเราก็ไม่ได้งานเต็มมือ เป่ารายทีม: ข้อดี คือ จะทำให้คนที่ช้า ๆ เค้าจะได้กระตุ้นตัวเอง ว่าเค้าทำให้เพื่อนลำบาก ข้อเสีย คือ บางคนเหมือนไม่พยายามเหมือนทำงานไปวัน ๆ” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A10 กล่าวว่า “เป่ารายบุคคล: ข้อดี คือ ใครทำเยอะได้เยอะ เป่ารายทีม: ข้อดี คือ อย่างคนที่ทำงานง่ายเขาจะได้เยอะ คนยากก็ยากตลอด แต่ว่าได้เท่ากัน ข้อเสีย คือ จะมีคนพูดเราน้อย ขึ้นท่ามาก บางคนคิดว่าทำช้า ขึ้นก็ได้” (A10 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

A11 กล่าวว่า “รายบุคคล: ข้อดี คือ คนได้ก็ได้เยอะ เหลื่อมล้ำกับคนอื่น ขณะที่คนอื่นก็ทำเต็มที่แต่ก็ไม่เคยได้ เพื่อนบางคนจะได้ค่าเป่าเกือบเท่า ๆ ค่าแรง หน่วยงานหนึ่งจะได้อยู่ประมาณ 7-8 คน ที่ได้ 2,000 ขึ้น หรือ 1,500 ขึ้น เป็นทีม: ข้อดี คือ ทำได้เท่าไรก็ต้องแบ่งกัน” (A11 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A12 กล่าวว่า “เป็รายบุคคล: อย่างนี้ดีแล้ว ดีที่สุดแล้ว เพราะใช้ความสามารถของเราเอง ขึ้นอยู่กับเรา ไม่มีข้อเสียอะไรเลย ถ้าอยากได้ก็ขยันเย็บ คนที่ขี้เกียจเค้าไม่ได้ไป เหมือนทำงานไปวัน ๆ เป็รายทีม: พนักงานเย็บบางคนชอบเข้าห้องน้ำบ่อย ๆ เหมือนเป็นการเอาเปรียบคนขยัน” (A12 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “เป็รายบุคคล: ข้อดี คือ อยู่ที่ความขยันของแต่ละคน ข้อเสีย คือ ค่าเป้าทำให้คนเห็นแก่ตัว ถ้าได้น้ำที่เยอะ ๆ งานตัวนี้นะ เค้าก็จะจ้องเอาแต่งงานตัวนี้ แล้วจะไม่ทำอย่างอื่น เป็รายทีม: ข้อดี คือ ทำให้เราช่วยกัน ถ้าเรานาที่ตกในส่วนรวม ถ้าเราอยากได้เป้า อยากได้ทั้งหน่วยงาน เราก็เพิ่มความขยัน เพิ่มความสามัคคีกัน ข้อเสียไม่มี” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “รายบุคคล: ข้อดี คือ ถ้าเราทำได้ทำในจุดที่โอเค นาที่ดี ๆ ก็จะทำให้เรามีรายได้เพิ่มมากขึ้น ทำให้เรามีแรงจูงใจที่จะทำให้เราทำงานออกมาเยอะ ๆ ช่วยเราเร่งงานออกมาเยอะ ๆ ข้อเสีย คือ ถ้าไม่มีงานก็ไม่ได้ ถ้าบางทีครึ่งเดือนเราทำงานได้มาเยอะ แต่พอปลายเดือนงานมันสะดุด ก็มีความรู้สึกว่ามันจะได้อีกก็กลับไม่ได้ คือเร่งมาเยอะ แล้วพอมันไม่มี มันก็หายไปเลย รายทีม: ข้อดี คือ เป็นรายทีมหนูก็คิดว่ามันน่าจะดี เพราะว่าทุกคนจะมีกำลังว่าจะได้ทุกคน มีกำลังใจที่จะเร่งมันออกมามี คือช่วยกัน ได้ผลตอบแทนเหมือนกัน ข้อเสีย ไม่น่าจะมี เพราะทุกคนตั้งใจและช่วยกันมากขึ้น” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “เป็รายบุคคล ข้อดี คือ ทำความเร็วได้เท่าไรอยู่ที่ตัวเราเงินส่วนนั้นก็ เป็นของเราคนเดียว ข้อเสีย คือ ไม่มีการทำงานเป็นทีม เป็รายทีม: ข้อดี คือ ได้ช่วยเหลือเกื้อกูลเพื่อนร่วมงานที่ไม่เคยได้ค่าเป้า ข้อเสีย คือ กลัวได้เพื่อนร่วมงานที่ไม่มีความกระตือรือร้น กินแรงเพื่อน” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิด้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน ทั้ง 15 คน มีความเห็นว่า เป็รายบุคคลมี ข้อดี คือ เงินค่าเป้าที่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถและความขยันของตัวเอง ทำมากได้มาก ทำเร็วได้มาก ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น เป็นแรงจูงใจในการทำงาน ข้อเสีย คือ คนที่ทำงานช้าจะไม่ได้เป้า รวมไปถึงงานบางอย่างเย็บยากแต่เวลาที่ให้น้อย ทำให้ไม่ได้เป้า เป็รายทีมมี ข้อดี คือ เงินค่าเป้าที่ได้จะถูกแบ่งให้เท่ากันหมดทุกคน มีค่าตอบแทนที่เท่ากัน มีการทำงานแบบช่วยเหลือกัน สามัคคีกัน ข้อเสีย คือ บางคนไม่ตั้งใจทำงาน ทำงานช้า ทำงานเสีย ทำให้คนที่ตั้งใจทำงานมองว่าถูกเอาเปรียบ เพราะตนเองตั้งใจทำงาน เร่งงาน ทำงานด้วยความรวดเร็ว แต่ต้องแบ่งค่าเป็รายทีมให้ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์เห็นชอบกับ “การตั้งเป็รายเดือน ในลักษณะเป็นเป็รายบุคคล” คิดเป็นความถี่ร้อยละ 100.00

## 9. การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน

A1 กล่าวว่า “ก็อย่างที่บอก ว่าเวลาเราไปไหนเจอเพื่อนฝูงก็ยิ้มให้กัน ปกติเข้าได้กับทุกคน อยู่แล้ว ก็เลยไม่มีปัญหาอะไรกับใคร อยู่มานานไม่มีปัญหากับใคร คุยได้ทุกคน คำพูดบางทีก็อย่าสนใจคำพูด บางคนพูดไม่ค่อยดีเราก็นั่งฟังเฉย ๆ ไม่ค่อยเอาเก็บไปคิดหรืออกใจเย็น ใครจะว่าอะไรก็ได้ไม่ต้องบออะไรกับเค้า ปกติก็ไม่เคยไปพูดอะไรกับใครแรง ๆ พูดธรรมดาเฉย ๆ พูดกันดี ๆ การงานพวกเพื่อนฝูงคุยกันดี ๆ” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A2 กล่าวว่า “ยิ้มต้องมาก่อน มีอะไรก็แบ่งปัน อย่างเช่น เพื่อนไม่รู้ เราต้องแนะนำเค้า แต่ไม่ใช่ไปทำแทนเค้า ช่วยเหลือแบ่งปัน ถ้าน้องไม่เข้าใจจะแนะนำอย่างไร เราต้องทำอย่างนี้ ทำงานต้องเรียงตามชั้นงานอย่าสลับชั้น สลับสี เขี่ยยังไงผ้าจะเรียบก็แนะนำเค้าไป” (A2, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A3 กล่าวว่า “ปกติเป็นคนชอบอยู่คนเดียว ทำแต่งงานอย่างเดียว จะคุยกับเพื่อน ๆ บ้างตอนพักทานอาหารกลางวัน แต่ก็คุยไม่นานมาก คิดว่าการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนคือต่างคนต่างต้องปรับตัวเข้าหากัน เราพร้อมปรับตัวเข้าหาเพื่อน แต่ก็เพื่อนต้องปรับตัวเข้าหาเราด้วย” (A3 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “เราทำงานด้วยกัน อันไหนดี เราก็มองจะแชร์ความคิดแลกเปลี่ยนกัน เราไม่รู้เราถามเพื่อน ถ้าเรารู้เราก็มองจะแนะนำ มีแนะนำคนใหม่ จะยกตัวอย่างตัวเองให้คนมาใหม่ดู ให้ทบทวน ๆ หน่อย ทนหน่อยมาเอาดั่งเค้า เดี่ยวเสาร์ อาทิตย์ก็ได้พักผ่อนแล้ว” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “คุยกับเพื่อนร่วมงาน โดยใช้เหตุผล” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A6 กล่าวว่า “1. พูดเป็นกลางเข้าใจ ถึงจะรู้สึกไม่พอใจก็ตาม 2. ถนอมน้ำใจเพื่อน 3. หลีกเลี่ยงการทะเลาะถกเถียง 4. รับฟังในสิ่งที่เพื่อนพูด ไม่ต่อความยาวสาวความยืด 5. การวางตัวเป็นสิ่งสำคัญ” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “สมมุติว่าเดือนนี้เราได้ค่าเป่าเยอะ ก็มีการนัดเพื่อนไปกินข้าวกันวันเงินเดือนออก ถ้าได้เยอะหลายคนก็ช่วยกันออก คนที่ทำไม่ได้ค่าเป่าก็ไม่ต้องจ่าย หรือวันเกิดก็ชวนกันไปกินข้าว แล้วช่วยกันออกเงิน ไม่ใช่ให้เจ้าของวันเกิดจ่ายคนเดียว” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “คุยกับเค้าบ้าง ถามเค้าบ้าง คุยเล่นบ้าง เค้าได้อยู่กับเรานาน ๆ อธิบายให้เค้าฟัง ใหม่ๆ เค้าอาจจะไม่ค่อยเข้าใจ มีบอกเค้าบ้าง ถ้าเค้ามาใหม่ ๆ ยังไม่มีเพื่อนกินข้าว เราถามว่ามีเพื่อนกินมั้ย ถ้ายังไม่มีเพื่อนมากินกับเรามั้ย มากินด้วยกัน ส่วนมากก็จะสนิทกัน คุยกันจะได้คุ้น

กัน ถ้างานมีปัญหาจะคุยกันง่าย ถ้าเราไม่คุยจะหาว่าเราไม่ชอบเค้าอีก งานมีปัญหาจะได้บอกเค้าได้ง่ายด้วย ไม่ต้องเกร็ง จะได้คุยได้นาน ๆ” (A8 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “พูดตรง ๆ งานดี หนูก็บอกว่ดี งานไม่ดีหนูก็บอกไม่ดี ถ้างานมันต้องซ่อมเราก็ต้องบอกเค้าไป เพราะถ้าเราปล่อยงานไป เรายังจะโดนผู้ใหญ่ว่าเอาอีก ถ้าเค้าไม่ซ่อมให้ เรายังจะไปถามหัวหน้างานว่าจะเอาใหม่ เอาหรือไม่เอา ถ้าไม่เอาก็ให้ไปบอกเค้าเอง ถ้าหัวหน้างานเอา เรายังจะปล่อย จะลดการปะทะกับเพื่อน โดยให้หัวหน้างานไปคุยกับเพื่อนเราแทน” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A10 กล่าวว่า “จริง ๆ เป็นคนที่คุยได้กับทุกคน ไม่มีอะไรกับทุกคน เราถือว่าเรามาทำงานนนะ จุดมุ่งหมายของเราอยู่ที่ทำงาน ถ้าเราทำไม่ได้มันก็ย้อนกลับมาหาเรา เราก็ต้องยิ้มให้ดี ยิ้มให้เพื่อน คุยให้ดี คนไหนคุยไม่ดี เรายังจะไปใส่ใจ ให้คิดว่าเค้าเป็นเพื่อนเรา เพราะคนเราสมัยนี้ชอบคิดอะไรไปเอง เราไม่ต้องไปต่อ เียบไป เรื่องมันจะได้จบ” (A10 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

A11 กล่าวว่า “เป็นมิตรกับทุกคน คุยง่าย ๆ คุยมากก็ไม่ได้ เดี่ยวหัวหน้าว่าเอา เราไม่ใช่คนชอบคุยเท่าไร คุยได้กับทุกคน วันเวลาก็ทำให้เรารู้จักกันไปเอง เขาเพิ่งเข้ามาอาทิตย์สองอาทิตย์ให้เราเข้าไปคุยเองก็ไม่ใช่นิสัยเรา เพื่อนเราก็พูดคุยได้ตลอด พูดจาระวังถ้อยคำ อย่าหักหาญน้ำใจเพื่อนฝูง” (A11 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A12 กล่าวว่า “เพื่อนดีอยู่แล้ว ไม่ต้องไปสร้าง คุยกับคนที่รู้สึกว่ดี เราไม่มีปัญหาอะไร เราคุยกับใครก็ได้ ถ้าเจอเพื่อนใหม่ก็ชอบคุยเรื่องงานว่าทำอย่างไร ทำได้ไหม” (A12 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “เราถาม เราแชร์ความคิดเห็นกันมากกว่า อย่างทำงานก็ทำหน้าที่ของตัวเองให้ดีที่สุด ต่างคนต่างทำหน้าที่ของตัวเองที่ได้รับมอบหมาย และก็ฟังความคิดเห็นเค้าว่าเป็นยังไง การทำงานของเค้าว่าทำงานมายังไง เรายกเค้าได้ไหม เรายังเค้าได้ไหม อย่างนี้นะคะ เป็นอย่างนี้มากกว่า ถ้าเค้าทำผิดมา เรายกเค้าได้ไหมถ้าเราทำผิดเราจะฟังเค้าไหม จะเป็นอย่างนั้นมากกว่า คุยกันดี ๆ ก่อน ถ้าคุยกันไม่ได้ เราให้หัวหน้างานไปคุย” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “เรามาทำงานตรงนี้ สมมุติว่าเราอารมณ์ไม่ดีมาจากบ้าน ก็คือเราก็กังไว้ที่บ้าน เข้ามาเราก็ยิ้มทักทายกันปกติ ไม่ใช่เราเอาอารมณ์มาจากบ้านแล้วเรามาหน้าหึงหน้าอใส่เพื่อน ก็ไม่ใช่ซะนะคะ สมมุติว่า งานที่คนทำก่อนหน้าเรา ทำมาเราทำไม่ได้ ทำยาก เราก็คุยกันด้วยเหตุผลว่ามันเป็นอย่างนั้นอย่างนี้ ไม่ใช่ไปใส่อารมณ์กับเขา พูดคุยกันดี ๆ” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “ให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาเพื่อนร่วมงาน เวลาที่เพื่อนร่วมงานเข้ามาปรึกษาปัญหาในการทำงานหรือปัญหาส่วนตัว” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน ทุกคนมีความเห็นว่า “การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน” ทำได้โดย พยายามพูดรักษาน้ำใจเพื่อน ยิ้มให้กัน วางตัวเป็นกลาง คุยกันด้วยเหตุผล คอยให้คำปรึกษาช่วยเหลือเรื่องงาน รับฟังเพื่อนร่วมงาน หากมีเหตุตกลงกันไม่ได้ จะให้หัวหน้างานเป็นสื่อกลาง ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดเห็นว่า “การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน” เป็นส่วนที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 100.00

#### 10. วันหยุดยาวช่วงเทศกาลสำคัญ ๆ

A1 กล่าวว่า “วันหยุดพักผ่อนประจำปีก็ให้เยอะนะ ของแฟนก็ไม่เยอะเท่านี้ เค้าก็หยุดให้เยอะทุกอย่าง ไม่รู้จะเรียกร้ออะไร วันตรุษจีนสารทจีน เดียวนี้เขาเพิ่มเข้าพรรษา ออกพรรษาให้ด้วย ปีใหม่กับสงกรานต์ก็หยุดเยอะอยู่แล้ว” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A2 กล่าวว่า “ไม่ชอบให้บริษัทหยุดยาว ๆ เพราะทำให้ขาดรายได้และรู้สึกลี้ภัยถ้าหยุดหลายวันติดกัน อีกอย่างครอบครัวซื้อบ้านที่ชลบุรี ต้องผ่อนบ้านเลยอยากได้รายได้มากกว่า” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A3 กล่าวว่า “เพราะมีวันหยุดยาวเยอะดี นอกเหนือจากที่ได้หยุด เสาร์ อาทิตย์” (A3 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “วันหยุดปีใหม่ สงกรานต์ วันหยุดประจำสัปดาห์ ได้หยุดพักผ่อนดี” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “มีวันหยุดสงกรานต์กับปีใหม่นะ” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A6 กล่าวว่า “เพราะมีเล่นสงกรานต์ ช่วงปีใหม่และสงกรานต์บริษัทจะหยุดยาวมาก ชอบเพราะหยุดอยู่บ้าน 9 วัน” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “ได้กลับบ้าน ได้กลับต่างจังหวัด” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “วันหยุดเสาร์ อาทิตย์ ได้พักผ่อนเยอะหน่อย แถมมีวันหยุดยาว ๆ ด้วย” (A8 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “วันหยุดตามประเพณี วันหยุดนักขัตฤกษ์ หยุดเยอะ หยุดยาว ดี ชอบมาก มีการสงกรานต์ปีใหม่ ปีใหม่มีการจัดงานให้สังสรรค์กับเพื่อน ๆ” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A10 กล่าวว่า “ปีใหม่กับสงกรานต์เราก็ไม่ไปรดตักกับเขา เพราะรดไม่ติด” (A10,

(นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

A11 กล่าวว่า “ให้เรามีเวลาให้ครอบครัว ให้กับลูก” (A11 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A12 กล่าวว่า “ชอบวันหยุดช่วงเทศกาล เราจะหยุดยาวกว่าใครในที่อื่น วันหยุดประจำสัปดาห์ หยุดเสาร์ อาทิตย์ เพราะเราไปไหน มาไหนได้สะดวก เพราะเราได้หยุดหลายวัน” (A12 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “วันหยุดตามประเพณีเราได้ไปทำบุญ” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “ชอบวันหยุดยาว ปีใหม่ สงกรานต์ ชอบมาก ตั้งแต่ทำงานมาก็มีที่นี่แหละ ที่ได้หยุดยาว เพราะที่ทำงานไม่เคยหยุดยาวเหมือนที่นี่” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “เพราะมีเวลากลับไปอยู่กับครอบครัวที่ต่างจังหวัด โดยที่ไม่ต้องเจอรถติดระหว่างทาง” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 1 คน ที่ไม่ชื่นชอบคือ A2 ที่ทำให้สูญเสียรายได้ และมีจำนวน 14 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “วันหยุดยาวช่วงเทศกาลสำคัญ ๆ” เพราะมีวันหยุดยาวช่วงเทศกาลเช่น สงกรานต์ ปีใหม่ มีโอกาสได้ไปทำบุญ ได้สังสรรค์กับเพื่อน ๆ สามารถหยุดอยู่กับครอบครัวได้นาน และทำให้เดินทางกลับต่างจังหวัดได้โดยไม่ประสบปัญหาการติดระหว่างทาง ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “วันหยุดยาวช่วงเทศกาลสำคัญ ๆ” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 93.33

#### 11. ค่าฝีมือรายวัน

A1 กล่าวว่า “เพิ่มให้ แต่ก่อนไม่ให้ได้กันทุกคน ก็ดี บรรจุนานแล้วได้ทุกคน” (A1, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A2 กล่าวว่า “มันมีความภูมิใจตรงที่เราฝีมือ มันเป็นความภูมิใจของเรา” (A2, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A3 กล่าวว่า “ให้เท่ากันหมด 30 บาท ทุกคน” (A3 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “ให้เยอะ (30 บาท) พอใจ” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A6 กล่าวว่า “ทางบริษัทมีให้ทุกคน ชอบ” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “เป็นรายได้ส่วนเพิ่ม” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “ชอบ แต่น่าจะขึ้นอีกหน่อย” (A8 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)



A10 กล่าวว่า “ได้ทุกคน ใครทำตามได้แค่ไหน ๆ ก็ได้ทุกคน ใครทำงานยังไงก็อยู่ที่สิทธิส่วนบุคคล เหมือนเป็นค่าเทคนิคฝีมือ” (A10 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

A12 กล่าวว่า “จะได้ 30 บาท เท่ากับทุกคน” (A12 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “เวลาเราทำงาน เราเหนื่อย ดึงเครียด ได้ค่าฝีมือมามันก็โอเค” (A13, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “ช่วยในเรื่องค่าใช้จ่าย” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 4 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 11 คน ที่มีความเห็นว่า “ค่าฝีมือรายวัน” ถือว่าเป็นรายได้ที่เพิ่มเติมมาจากเงินเดือนปกติที่ได้เท่ากันหมดทุกคน เป็นค่าฝีมือและเป็นรายได้ที่นำมาช่วยในเรื่องของค่าใช้จ่าย ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “ค่าฝีมือรายวัน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 73.33

## 12. ค่าอาหารรายวัน

A1 กล่าวว่า “ก็ดีเหมือนได้กับข้าวฟรี เหมือนได้ข้าว ซื้อกับข้าว 20 บาท ก็ยังเหลือเงิน 10 บาท ซื้อกับ 2 อย่าง 25 บาทก็เอาไปกินกับเพื่อน ๆ ได้ ซื้อกับอย่างเดียว 15 บาท ก็กินคนเดียวได้ อาหารจานเดียวก็แค่ 25 บาท เหลือเงินกลับบ้าน” (A11 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A2 กล่าวว่า “ชอบนะคะ เรามาทำงานต้องมีค่าอาหาร ทำให้ค่าใช้จ่ายน้อยลง” (A2, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A3 กล่าวว่า “บริษัทช่วยซื้อข้าวให้กิน” (A3 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “ที่อื่นเค้าให้อย่างมากไม่เกิน 25 บาท ที่นี้ให้ 30 บาท” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A6 กล่าวว่า “เห็นด้วยที่บริษัทมีค่าอาหารให้ และมีความเหมาะสม” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “เป็นรายได้ส่วนเพิ่ม” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “ก็โอเค มีข้าวให้ฟรี” (A8 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A10 กล่าวว่า “เพราะค่าครองชีพมันสูง เพราะถ้าเราออกเอง เราใช้เป็น 100 อยู่ที่นี่เอามาไม่ถึง 100 ค่ะ เราไม่ต้องพกตังค์มาเยอะ ๆ เราพกมาได้แต่เราก็พกกลับเหมือนเดิม” (A10, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

A12 กล่าวว่า “แถมได้ข้าวฟรี มีค่าอาหารให้” (A12 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “ทำให้เราประหยัดขึ้น” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “ช่วยในเรื่องค่าใช้จ่าย” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 4 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 11 คน ที่มีความเห็นว่า “ค่าอาหารรายวัน” ทำให้รายจ่ายในส่วน of ค่าอาหารน้อยลงและมีข้าวให้ฟรี ซึ่งทางบริษัทให้มากกว่าที่อื่น ถือว่าช่วยในเรื่องค่าใช้จ่าย ทำให้ประหยัด ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “ค่าอาหารรายวัน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 73.33

### 13. ค่าเป่ารายเดือน

A1 กล่าวว่า “ถ้างานมาต่อเนื่องก็ดี ค่าเป่ารายเดือนก็มีนะ ช่วยกัน” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A2 กล่าวว่า “เป็นแรงจูงใจ” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A3 กล่าวว่า “มันเป็นรายได้พิเศษ ถ้าทำดี ทำไว เราจะได้ขึ้นไปเรื่อย ๆ” (A3, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “ถ้างานเต็มมือ ก็ได้อยู่” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A6 กล่าวว่า “เพราะเป็นค่าเป่ารายบุคคล เราทำแคไหนก็ได้มากกว่านั้น” (A6, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “ถ้าไม่มีจะได้เงินน้อย เป็นรายได้เพิ่ม” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “เหมือนที่อื่นจะมีค่าเป่าไลน์ แต่ที่นี้เป็นค่าเป่ารายเดือน แต่เราทำของเราเอง เราใช้ความสามารถของเราเอง เราก็ภูมิใจนะ ว่าเราทำได้ของเราเองต่อเดือน ๆ” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A12 กล่าวว่า “เพราะมันเป็นเงินพิเศษเรา เราเย็บได้เยอะ เราก็ได้เยอะ” (A12, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “เป็นความขยันมากกว่า ความกระตือรือร้นที่เราอยากทำ อยากได้ ทำให้เราขยัน อดทน เป็นแรงจูงใจโดยตรง” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “เพราะทำให้เรามีรายได้เพิ่มขึ้นจากที่เรารับประจำ” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “ถือเป็นรายได้เสริมที่ช่วยมาเพิ่มรายได้หลัก” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 4 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 11 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “ค่าเช่ารายเดือน” เพราะทำให้มีรายได้เพิ่ม เป็นแรงจูงใจ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “ค่าเช่ารายเดือน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 73.33

#### 14. สถานที่ตั้งองค์กร

A1 กล่าวว่า “บรรยากาศอะไรก็ดี อยู่ใกล้เขา ก็เข้าไปแออัดในเมือง” A1, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A2 กล่าวว่า “มีความเหมาะสมดี บรรยากาศดีมาก สิ่งแวดล้อมดี” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “อากาศดี แจ่มใส เยียบดี ไม่มีผู้คนพลุกพล่าน” (A3 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “มันเป็นเหตุผลแรกที่หนูเลือกมาทำงานที่นี่” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A6 กล่าวว่า “เพราะมาช่วยสร้างรายได้ให้คนในชุมชน เลือกพื้นที่ได้เหมาะสม เป็นธรรมชาติ อากาศถ่ายเท ไม่พลุกพล่าน อากาศดี” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “สถานที่ที่โอเค อากาศก็ดี อยู่ใกล้เขา อากาศไม่เป็นพิษ ถ้าอยู่ในนิคมจะแออัดและก็ไกล แออัดหลายชั่วโมง แต่นี่นั่งรถ 10 นาที ก็ถึงบ้านแล้ว แป๊บเดียวก็ถึงบ้าน สบาย ๆ” (A8 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A10 กล่าวว่า “ชอบที่โรงงานอยู่ห่างจากตัวเมือง ไม่มีรถติด เราไม่ต้องตื่นเช้า เหมือนเราหนีออกมาข้างนอก” (A10 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

A11 กล่าวว่า “สรุปแล้วโดยรวมเราชอบทั้งหมด” (A11 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “ชอบเพราะอยู่ใกล้บ้าน” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “อากาศดี ไม่มีมลพิษเยอะ” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “เป็นธรรมชาติ ไม่แออัด ไม่พลุกพล่าน” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 4 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 11 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “สถานที่ตั้งองค์กร” เพราะ

มีความเหมาะสม อยู่ห่างจากตัวเมือง บรรยากาศดีมาก อากาศดีสิ่งแวดล้อมดี ไม่แออัด พลุกพล่าน ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “สถานที่ตั้งองค์กร” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ ร้อยละ 73.33

### 15. สภาพอากาศในพื้นที่ทำงาน

A1 กล่าวว่า “ความเย็นสบาย อากาศดี แต่ช่วงเช้าจะร้อน เพราะแดดส่องมาทางหน้าต่าง” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A2 กล่าวว่า “ความเย็นนะคะ เหมือนอยู่ในห้องแอร์ ที่อื่นๆยังไม่มี แต่ที่บริษัทนี้แม้แต่โรงอาหารยังติดแอร์ ถ้าให้มาเย็นเรียงแถว แล้วถามว่ามีความประทับใจอะไรบ้าง ทุกคนตอบว่า ความเย็น ทำให้คนระงับอารมณ์ร้อนได้ ทำงานสบาย ทำงานไม่เครียด เวลาร้อนอะไรก็จะหงุดหงิดไปหมด ช่วยได้เยอะ” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A3 กล่าวว่า “ความเย็นจากเครื่องปรับอากาศ เพราะว่าถ้าอากาศร้อน เราจะเกิดอาการหงุดหงิด ไม่สบายตัว จะลุกไปทานน้ำกับเข้าห้องน้ำบ่อย ทำให้เสียเวลาในการทำงาน ที่บริษัทติดแอร์เลยอยากมาทำงานทุกวัน เพราะอยู่ที่บ้านมันร้อน ความที่เราเย็นสบาย ทำให้เราทำงานได้มากขึ้น เพราะเรานั่งทำงานได้ตลอดเวลาโดยไม่ต้องลุกไปห้องน้ำหรือกินน้ำบ่อย ๆ” (A3 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “ห้องแอร์ เย็นสบาย ถ้าเป็นพัดลม เวลาเย็นงานเส้นด้ายจะพันกัน” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A6 กล่าวว่า “ระบบปรับอากาศ เพราะ 1. ถ้าอากาศร้อนจะทำให้สุขภาพแย่ หงุดหงิดไม่ได้งาน 2. ถ้าอากาศเย็น ทำให้เราทำงานสบาย เพราะอากาศปลอดโปร่ง 3. คิดว่ามีส่วนช่วยที่ทำให้เราทำงานได้เยอะขึ้น” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “เครื่องปรับอากาศที่ให้ความเย็น ทำให้เราสบายใจในการทำงาน ไม่หงุดหงิด ก็อากาศมันดี จะทำให้เราทุเลาความเหนื่อย ทำให้คนเย็บใจเย็น มีสติกับการทำงาน” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “อากาศไม่ร้อน ร้อนแล้วไม่ไหว อากาศก็ดี” (A8 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “สภาพอากาศดี ไม่ร้อนอบอ้าว ทำให้เราทำงานสบาย” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A10 กล่าวว่า “คิดว่าแอร์มันเย็น คิดว่าอากาศเย็น ทำให้เราคิดอะไรได้เยอะ” (A10, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “แอร์ที่เย็น ๆ ให้มันเย็น ๆ เราไม่ร้อน เราก็จะทำงานสบาย” (A13,

(นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “เครื่องปรับอากาศ เพราะอากาศไม่ร้อน ทำให้มีสมาธิในการทำงาน” (A15, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 4 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 11 คน ที่มีความเห็นว่า ชอบ “สภาพอากาศในพื้นที่ทำงาน” เพราะทำให้มีสมาธิในการทำงาน ช่วยให้ทำงานได้เื่อยะจั้น มีสมาธิในการทำงาน ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “สภาพอากาศในพื้นที่ทำงาน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 73.33

## 16. ชั่วโมงการทำงาน

A1 กล่าวว่า “ได้หยุดเสาร์-อาทิตย์ ก็ดี” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A2 กล่าวว่า “เวลาพักผ่อนอาหาร เพราะตรงใจ ชอบอยู่แล้ว” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “ได้หยุดเสาร์-อาทิตย์ได้อยู่กับครอบครัว ได้เลี้ยงหลาน” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “ทำงานจันทร์-ศุกร์ 8.00-17.00 น. ชอบมาก” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A6 กล่าวว่า “เพราะไม่ชอบทำโอที มีเวลาไปหาอาชีพเสริมได้” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “ทำให้เรามีเวลาพักผ่อน 8.00-17.00 น. ก็เหนื่อยแล้ว หลังเลิกงานได้มีเวลาพักผ่อน” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “ทำงานวันจันทร์ถึงวันศุกร์ ทำงาน 8 โมง เลิก 5 โมง เรามาทำงานสะดวกกลับบ้านไปอยู่กับครอบครัว เมื่อก่อนเคยทำงานกลับดึก เหนื่อย เพลีย ไม่มีเวลาดูแลลูก แต่ที่นี่ทำได้ มีเวลาดูแลลูก มีเวลากลับไปทำงานบ้าน” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A11 กล่าวว่า “เวลาทำงานสอดคล้องกับเวลาที่ลูกเลิกเรียน 5 โมงเย็น เราเลิก 5 โมง” (A11 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “ทำงานจันทร์-ศุกร์ ส่วนวันเสาร์-อาทิตย์ เรามีเวลาอยู่กับครอบครัว หยุดเสาร์ อาทิตย์ ได้อยู่กับลูก” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “ทำงานจันทร์-ศุกร์ ถ้าได้มาทำงานวันเสาร์ก็จะได้ 2 แรง ชอบมาก เพราะที่อื่นได้แรงเดียว” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “มีเวลาให้ครอบครัว” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 4 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 11 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “ชั่วโมงการทำงาน” เพราะทำให้มีเวลาพักผ่อน มีเวลาให้กับครอบครัว มีเวลาดูแลทำความสะอาดบ้าน รวมไปถึงบางคนมีเวลาไปหารายได้เพิ่ม โดยการทำอาชีพเสริม ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “ชั่วโมงการทำงาน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 73.33

### 17. การทำงานที่มีความหลากหลาย

A1 กล่าวว่า “หลายแบบ ที่ทำขั้นตอนงานวนตรงอย่างเดียว นอกจากเปลี่ยนสีไม่มีอะไร แต่ต้องเปลี่ยนค้ายเปลี่ยนกระสวย ถ้าเราถนัดเราก็ทำไปได้เรื่อย ๆ ถ้าไม่ถนัดเราก็ทำได้ แต่จะทำได้ไม่ดีเท่าคนที่เคยทำประจำ เปลี่ยนจักรก็ยังสามารถได้อยู่ แต่กลัวว่าจะทำให้เค้าไม่สวย เปลี่ยนจักรทำให้เราต้องไปเรียนรู้กับงานอีก ก็ต้องไปปรึกษาวิธีทำอะไรบ้าง ก็ต้องไปตามเค้าอีก ไม่ว่าจะงานแบบใหม่แบบเก่าก็ต้องศึกษาก่อน ไม่แนใจต้องถาม” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A2 กล่าวว่า “มีประโยชน์ดี เราได้รู้เยอะ ไม่จำเจซ้ำซาก ไม่เบื่อ แต่ข้อเสียคือ ถ้างานถูกตีกลับมาซ่อม ถ้าตีกลับมาทุกแบบมันก็หนัก บางทีไม่ชำนาญ มันก็มีบ้าง เราจะไม่เก่ง จับจ่าย เราจะเอาอะไรไม่ได้เลย เหมือนจับปลา 2 มือ แต่เราจะทำเยอะกว่าเพื่อน เรามีความรู้จักรมากขึ้น แต่คนเราจะเก่งได้แค่สักอย่างสองอย่างก็พอ เพราะพอจะได้เป้งงานก็หมดแล้ว” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A3 กล่าวว่า “1. ทำให้เราเก่ง 2. ทำให้เรามีการพัฒนาฝีมือ 3. ทำให้อาชีพเรามีความมั่นคง ไม่ต้องกลัวตกงาน 4. หักความเคยชินกับการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการเย็บใหม่ ๆ” (A3 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “ขั้นตอนตรงที่ทำงานอยู่จะเปลี่ยนไปเรื่อย ๆ บางทีเปลี่ยนแบบ บางทีเปลี่ยนเป็นแบบอื่นไปเลยก็มี ที่ไม่ดีอย่างก็คือ นาที่ได้นี้ไม่เท่ากัน ทำให้เย็บหงุดหงิด ทำให้ได้น้อย บางทีเย็บยาก ถ้าเจองานนาที่เย็บก็ชอบ หงุดหงิดก็ทำ เจอนาที่เย็บก็มีความสุข ชอบขั้นตอนเย็บและร้อยสายแขน ได้นาทีดีมาก ถ้าได้เย็บด้วย ร้อยด้วย เราก็จะได้เยอะ” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “1. ตอนแรกก็ไม่ชอบ เพราะว่าถ้าเปลี่ยนงานใหม่ตลอด จะทำให้รู้สึกเกร็ง รู้สึกกลัวงานใหม่ ๆ ทุกครั้ง เพราะความผิดพลาดมีสูง 2. ทำให้เพื่อนร่วมงานเสียเวลาไปกับเรา 3. ตอนนี้ทำได้แล้ว ไม่เกร็งเหมือนเมื่อก่อน แต่ขอเวลานิดหนึ่ง สำหรับทำความเข้าใจกับงานใหม่” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A6 กล่าวว่า “1. เราอาจจะทำได้ไม่ดีเหมือนเพื่อน ๆ 2. ไม่มีโอกาสได้สัมผัสกับงานที่หลากหลาย เพราะนั่งเขียนงานแค่จักรเดียว 3. ไม่ชอบย้ายจักร ไม่ชอบเปลี่ยนขั้นตอนเขียนงาน” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “ทำให้เราทำงานหลาย ๆ อย่าง เขียนแบบนี้แบบนี้ไหน ทำให้เรารู้ว่าปรับจักรยังไง แต่จะทำให้ชำนาญในการเขียน เปลี่ยนงานบ่อยก็ทำให้เราเสียเวลากับการปรับจักร ถ้าหลากหลายต้องมีข้อเสียอยู่แล้ว เพราะเราต้องมาปรับจักรปรับอะไรทุกอย่าง” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “มันก็ดี ทำให้เรามีประสบการณ์ดี แบบนี้ง่าย แบบนี้ยาก ทำทนายเราดี รุ่นนี้ง่าย รุ่นนี้ยาก ถ้าง่ายทำให้เราเขียนเร็ว มันก็ได้เปลี่ยนไปเรื่อย เขียนขั้นตอนเนวมั่งไบบ้าง ไม่เบื่อ ชอบ” (A8 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “จริง ๆ เปลี่ยนงานบ่อยก็ไม่ดีเนอะ เราทำเป้าก็ไม่ดีเท่าไร เพราะงานหลาย ๆ แบบเข้ามาในหน่วยงาน เราทำไม่ได้เพราะงานมันหลากหลายอยู่แล้ว แต่เราก็ต้องทำ และต้องทำให้ดี ก็ไม่เครียดนะ เวลาเปลี่ยนแบบ เพราะเราเข้าใจว่าจะมาเขียนอยู่แบบเดิมมันก็ไม่ได้” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A10 กล่าวว่า “เวลาเปลี่ยนงานปุ๊ปเค้าจะมีคนมาสอน ไม่ใช่ว่าเค้าจะทิ้งเรา พอสอนเสร็จเราก็เอามาให้เค้าดูว่าดีหรือไม่ดี เอาหรือไม่เอา ซึ่งเราเป็นคนเขียน อีกมุมหนึ่งเราจะได้ประสบการณ์จากเปลี่ยนจักร อย่างน้อย เราอยู่ที่ใส่กระสวย ที่กรอด้าย คิดว่าเป็นประสบการณ์” (A10 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

A11 กล่าวว่า “ก็สนุกดี ได้รู้ในสิ่งใหม่ ตื่นเต้นเร้าใจดี มันเป็นอย่างนั้นจริง ๆ กับงานเราจะไม่เครียด งานที่เราไปนั่งจักร ก็เป็นงานขั้นตอนที่เราคุ้นเคย หัวหน้าที่จับไปลงที่เราคุ้นเคย ไม่เครียด” (A11 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A12 กล่าวว่า “เปลี่ยนขั้นตอนบ่อย ๆ จะดี เพราะเราจะได้เป็นทุกอย่าง พอเราเห็นงานเราก็ทำได้ ไม่ต้องให้เขาสอนเราก็รู้แล้ว หยิบงานมาเราก็รู้แล้วว่าแบบนี้ต้องเขียนแบบนี้” (A12 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “สำหรับตัวเอง ส่วนหนึ่งก็คือชอบ บางครั้งบางอารมณ์ชอบ ว่ามันทำให้เราได้เรียนรู้ สิ่งที่เราไม่รู้เราก็ทำได้ เรียนรู้ไปเรื่อย ๆ ไม่จบนะคะ เป็นการฝึกฝนฝีมือ” (A13, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “หนูชอบ เพราะรู้สึกที่เราทำได้หลายอย่าง ไม่ใช่ทำเป็นอยู่อย่างเดียว ได้เหมือนทำทนายตัวเองว่าเราทำจุดนี้ได้นะ จุดนั้นได้นะ ทำให้เราเก่งขึ้น” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “1) ได้ฝึกฝีมือของตนเอง 2) ได้ทำท่ายความสามารถของตัวเอง 3) ได้ประสบการณ์ที่หลากหลาย 4) สามารถแยกแยะได้ทุกประเภท” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 5 คนที่มีความคิดเห็นว่าเป็นงานที่หลากหลาย เพราะทำให้เสียเวลาในการเรียนรู้ และไม่เกิดความชำนาญในงาน งานบางอย่างเป็นงานยากแต่ให้เวลาในการเย็บน้อย ไม่ชอบย้ายจักรหรือทำงานหลายขั้นตอน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 33.33 และมีจำนวน 10 คน ที่มีความเห็นว่า การทำงานที่มีความหลากหลายนั้นดี ทำท่าย เพราะได้ฝึกฝนฝีมือของตนเอง เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ทำให้มีประสบการณ์ในการทำงานที่หลากหลาย มีความรู้มากขึ้น ทำให้เก่งขึ้น ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ที่ชื่นชอบ “การทำงานที่มีความหลากหลาย” คิดเป็นความถี่ร้อยละ 66.66

#### 18. วันหยุดพักผ่อนประจำปี (พักร้อน)

A2 กล่าวว่า “พักร้อนที่นี้ให้เยอะ พอใจ” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A3 กล่าวว่า “เค้าให้เยอะดี ได้ 12 วัน ตามอายุงานเค้าให้เยอะดี ได้ 12 วัน ตามอายุงาน” (A3 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “โอเคมากเลย ชอบ ที่เล็กได้ 10 วัน ที่อื่นไม่มีเวลาแถมให้ เค้ามาให้เยอะ เราไม่ต้องเสียเบี่ยขยัน” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A6 กล่าวว่า “ชอบที่บริษัทให้เยอะ ถ้าไม่ใช้ก็ได้วันคืน” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “ปีนี้มี 10 วัน ใช้ไม่หมด หยุด เสาร์-อาทิตย์ด้วย ไม่มีธุระอะไร ใช้ไม่หมด” (A8 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A12 กล่าวว่า “ก็ดี หนูว่าที่นี้มันง่าย” (A12 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “ได้เต็ม ๆ ได้ 6 วัน ถ้าเราอยู่นานเราได้เยอะขึ้น ที่นี้ให้เยอะ” (A13, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “อย่างเรามีธุระ เราก็หยุดได้โดยเราไม่ต้องลาจ๊อย่างนี้ละ” (A14, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “ช่วยให้เรามีเวลาพักผ่อน” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 6 คนที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 9 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “วันหยุดพักผ่อนประจำปี” เพราะทำให้มีเวลาหยุดพักผ่อนอยู่กับครอบครัวนาน ๆ ได้จำนวนวันหยุดตามอายุงาน ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “วันหยุดพักผ่อนประจำปี” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่



ร้อยละ 60.00

### 19. พื้นที่ทำงานของพนักงานเย็บ (Production)

A2 กล่าวว่า “ก็เหมาะสมดี” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A3 กล่าวว่า “ก็ดี” (A3 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “สะอาดสะอาด มีแม่บ้านคอยปิดกวาดเช็ดถู ทำงานห้องแอร์ ไม่ร้อน” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “มีความสะอาด” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “สะอาด โล่งดี ไม่คับแคบ ไม่เลอะเทอะ” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “ก็ดี ไม่แออัด ส่วนมากที่อื่น แออัด พื้นที่ทำงานสะดวกกว้างขวาง” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A10 กล่าวว่า “สะอาด ชอบแอร์ ทำงานห้องแอร์ ทำให้สมองเราคิดอะไรได้เยอะ ไม่มีพัดลมทำให้ชิ้นงานเราปลิว รู้สึกดี ทำงานแบบไม่มีสิ่งรบกวน” (A10 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “มันโล่ง มันเป็นส่วน” (A13, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “มีห้องพยาบาล ถ้าหากเราเจ็บป่วยเราสามารถเดินไปหาได้ มีน้ำดื่มอยู่ใกล้ เดินไปนิดเดียวก็ถึงแล้ว และห้องน้ำสะอาดมาก” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 6 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 9 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “พื้นที่ทำงานของพนักงานเย็บ” เพราะมีความเหมาะสม มีความสะอาด อากาศไม่ร้อน ไม่คับแคบเป็นส่วน ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “พื้นที่ทำงานของพนักงานเย็บ” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 60.00

### 20. ความท้าทายและการทำงานแข่งกับเวลา

A1 กล่าวว่า “บางที่ตั้งใจจะทำให้เสร็จแต่มันไม่เสร็จ งานเราละเอียด ทำไม่ได้เราหงุดหงิด ทำงานบางที่ไม่ได้ลุกเข้าห้องน้ำ บางทีงานยากเอง บางงานที่เราได้ 300 กว่านาที่ ช่วง 3 เดือนนี้งานวูบไปเลย งานไม่ต่อเนื่อง งานมันละเอียดทำให้เราไม่ได้งาน เราช่วยเค้าทำคนละครั้งเราทำยังไม่ทันเสร็จทั้งหมดเราก็ให้เค้าไป ก็จะไม่ได้นาที่ ใจอยากได้เยอะ บางทีเราทำไม่ได้ บางตัวก็ได้นาที่เยอะอยู่ บางตัวก็ยาก” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A2 กล่าวว่า “มันเหมือนทำทลายความสามารถเรา เราได้ทำงานแข่งกับเวลามันก็ดีนะ รู้จักใช้เวลาให้เป็นประโยชน์ ได้ไม่เสียงาน จะดีมาก เวลาพักเราก็พัก เวลางานเราก็ทำงานเต็มที่ ทำให้เรากระตือรือร้นตลอดเวลา ทันโลกทันเหตุการณ์ พัฒนาตัวเราให้ทันเหตุการณ์ ให้คู่ไปกับเวลาไม่ให้เปล่าประโยชน์ มันดีกับเรา” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A3 กล่าวว่า “เหนื่อย เพราะต้องทำงานแข่งกับเวลา บางครั้งก็ไม่ชอบ เกิดอาการเหนื่อยหน่าย ทำทลายความสามารถของตัวเอง ถ้าทำงานได้เยอะ เราก็ได้ผลตอบแทนเยอะ บางครั้งเราทำเวลาได้ดี มันมีผลกับค่าเป้าหมายเดือน ทำให้ได้ค่าเป้าหมายเพิ่มขึ้น” (A3 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “ในเวลา 8 ชั่วโมง เราก็เหนื่อยหน่อย เราทำงานเสร็จเราก็กลับ เราทำงานอะไรก็แล้วแต่ เรามีอะไรเรารับผิดชอบสิ่งนั้น ข้อเสียทำให้งานรีบร้อน มันทำให้งานเสีย ทำให้เราไม่มีโอกาสตรวจ กลัวจะหลุด ทำให้เสียหาย ทำให้เราเหนื่อย ข้อดีคือ เสร็จเร็ว จะได้ไม่โดนหัวหน้าดุ หัวหน้าว่า ทำเร็วมันเพลินดี มีงานต่อเนื่อง เราต้องมาคิดของเราไว้บ้าง วางแผนงานว่าเราจะทำอย่างไร ให้งานเสร็จตามเวลาที่เค้ากำหนดให้” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “ค่อนข้างเครียด เพราะงานที่ทำมีความละเอียด” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A6 กล่าวว่า “ดีสำหรับเรา เพราะ 1) ได้ทดสอบความสามารถของตัวเอง เพราะงานที่รับผิดชอบ มีเพื่อนน้อยคนที่ทำได้ ถ้าเทียบกับเพื่อนร่วมงาน เราสามารถทำงานได้เยอะกว่าหลายเท่าตัว 2) ได้พัฒนาฝีมือเราไปด้วยในตัว” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “สนุกดี ทำให้เราไม่ง่วง เพลินดี เราทำงานมีค่าเป้า ก็ทำให้เรารีบเย็บ เป็นความท้าทายว่าเราจะทำได้มัย แล้วก็ถือว่าเป็นการพัฒนาฝีมือด้วย” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “น่าจะมีพักเบรกบ้างนะ น่าจะมีพักเบรก 9 โมง บ่าย 3 โมง สัก 10 นาที งานก็ทำไปเรื่อย ๆ หัวหน้าก็อัดงาน ก็ต้องรีบทำ เดี่ยวงานจะส่งออกไม่ทัน บางทีมันเครียดนะ งานมันมียากมีง่าย ถ้างานยากบางที่เราต้องรีบ แต่ชอบงานเย็บ ใจ บางทีเราก็ไม่ซีเรียสเท่าไร” (A8 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “หนูก็ชอบมาก มันทำให้เราตื่นตัว มันทำให้เราชอบทำงาน ดีกว่าทำงานไปเรื่อย ๆ เสร็จบ้างไม่เสร็จบ้างเพราะหนูชอบทำงานแข่งกับเวลา เพราะหนูจะดูว่ากล่องหนึ่งหนูได้เท่าไร งานยาก งานง่ายอะไรอย่างนี้ ชั่วโมงนี้เราได้กี่กล่อง” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A10 กล่าวว่า “หัวหน้างานมอบหมายงานให้เราทำ เค้าคิดว่าเราทำได้ เค้าถึงให้เราทำ

เค้าคิดว่าเราทำทันเค้าถึงให้เราทำ คงไม่มีปัญหาเพราะเป็นส่วนตัดสินใจของหัวหน้างาน ถ้าหัวหน้าคิดว่าเราทำได้ เราทำได้ รู้สึกดี บางทีก็เครียด แต่เราก็ใช้เทคนิค 30 บาทของเรา ที่เค้าให้งานมา เราทำเต็มที่” (A10 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

A11 กล่าวว่า “บางครั้งก็เครียด แต่เราเป็นคนที่ตั้งตัว มีในตัวเรา เราก็อยู่ได้ ข้อดี ได้นาทีเป็นที่น่าพอใจ ข้อเสีย เราก็เหนื่อย” (A11 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A12 กล่าวว่า “ชอบ เพราะว่ามันไวดี เราไม่ต้องกังวลอะไร เดียวก็หมดเวลาไปเอง เราไม่ต้องมานั่งรอกงาน เรามีหน้าที่เราทำอย่างเดียว” (A12 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “ชอบนะ เพราะชีวิตของตัวเองชอบการทำงาน คือเหมือนเราไม่ได้ว่าง ทำแข่งกับเวลาในส่วนี้ คือมาแล้ว ทำ ทำ ทำ ชอบการมีงานมากกว่าการไม่มีงาน ถ้ามีงานมาเยอะ เราทำแข่งกับเวลาชอบอย่างนี้มากกว่า” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “ถ้างานเยอะก็โอเค แต่ถ้างานไม่ทันก็จะเร่งยาก อย่างเช่นหนูทำอยู่ช่วงวันจันทร์-พฤหัสบดี หนูไม่ค่อยมีงานเย็บ แต่พอมาศุกร์-เสาร์ เร่งเยอะมาก เพราะว่างานออกไม่ค่อยทันกันนะค่ะ รู้สึกเหมือนเขากระตุ้นให้เราความรับผิดชอบมากขึ้น ว่าวันหนึ่ง เราจะต้องรับผิดชอบให้ได้เท่านั้นนะ คือเขาก็ไม่ได้บังคับเราว่าต้องทำได้ คือเราต้องมีสปิริตของเราเองว่าเราจะต้องทำได้เท่านั้นนะ แต่ว่าส่วนหนึ่งก็ทำให้พนักงานเครียดเหมือนกัน บางทีงานเราไม่มีให้เย็บแล้วเราจะไปเอางานมาจากที่ไหน ถ้างานเต็มมือหนูมั่นใจว่าหนูทำได้ตามที่บริษัทต้องการ แต่พอมันไม่มีก็ทำให้เครียด เพราะทุกคนอยากส่งเยอะทั้งนั้นแหละ แต่บางครั้งมันเหมือนความท้าทาย หนูชอบ หนูชอบงานยาก ๆ รู้สึกว่าถ้าเราทำได้ งานไหนมาเราก็ทำได้” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “เพลินดี สนุกที่ได้ทำงานแข่งกับเวลา ท้าทายความสามารถว่าเราสามารถทำได้มัย” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิด้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 6 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 9 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “ความท้าทายและการทำงานแข่งกับเวลา” เนื่องจากมีความสนุก เพลิดเพลิน ท้าทายความสามารถว่าจะทำงาน ได้ทันเวลาหรือไม่ รู้สึกดี กระตุ้นให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถช่วยพัฒนาฝีมือการเย็บของตนเองได้ด้วย ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่ชื่นชอบ “ความท้าทายและการทำงานแข่งกับเวลา” คิดเป็นความถี่ร้อยละ 60.00

## 21. อุปสรรคในการทำงาน/ จักรเย็บผ้า

A1 กล่าวว่า “มีจักรเย็บผ้าดี ๆ” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “อุปกรณ์การทำงาน เครื่องมือทันสมัย มีช่างคอยดูแล” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “จักรเย็บผ้าจักรใหม่ เป็นจักรคอมพิวเตอร์ ใช้งานง่าย” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “เครื่องจักรเก่าที่ดี” (A8 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “จักรดี จักรใหม่ ทำให้เราทำงานได้เร็ว มันไม่เสีย มันไม่อะไรเลย” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A11 กล่าวว่า “เครื่องจักร เครื่องมือในการทำงานก็โอเค มีช่างมาคอยดูแลสม่ำเสมอ” (A11 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A12 กล่าวว่า “จักรเย็บผ้าเพราะถ้าจักรไม่เสียระหว่างเย็บงานก็สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง” (A12 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “จักรเย็บผ้า ที่อื่นปรับเปลี่ยนเอา แต่ที่นี่ใช้จักรแต่ละขั้นตอน มีจักรที่เหมาะสมกับงาน มันดีนะ” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “อุปกรณ์ในการเย็บ เช่น ดินสึ กี่อะไรก็ครบ ไม่มีขาด ก็คือเราต้องการอะไรช่างก็หามาให้ได้ เครื่องมือ เครื่องจักร ทันสมัยกว่าที่อื่น อย่างจักรมีปัญหา หัวหน้าก็จะรีบตามช่างมาให้เรา ทำให้เราไม่ต้องรอนานมาก” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 6 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 9 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “อุปกรณ์ในการทำงาน/จักรเย็บผ้าที่ทันสมัย” เพราะมีความทันสมัย ใช้งานง่าย มีช่างคอยดูแล สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “อุปกรณ์ในการทำงาน/จักรเย็บผ้าที่ทันสมัย” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 60.00

## 22. ค่าพาหนะรายวัน

A1 กล่าวว่า “ก็ได้เพิ่ม เพราะเราเดินมา มันไม่ไกล เก็บค่าน้ำมันไว้ใช้อย่างอื่น” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A2 กล่าวว่า “เหมือนช่วยเราเติมน้ำมันรถ เหมือนช่วยประหยัดไปอีก” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A3 กล่าวว่า “เหมือนบริษัทช่วยเติมน้ำมันรถให้” (A3 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “เป็นรายได้ส่วนเพิ่ม” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “เพราะเอารถมาเอง สะดวก เหมือนบริษัทเติมน้ำมันรถให้” (A8

(นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “เราทำงานใกล้บ้าน เราเอารถมาเอง โรงงานใกล้เรา เรามาสะดวกมีค่าน้ำมัน แต่เราใช้ไม่เคยหมด เราเลยไม่ค่อยร้อนเรื่องตรงนี้” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “สำหรับคนที่นำพาหนะมาเอง ก็คือที่มีจ่ายค่าน้ำมันให้ อย่างน้อยก็มีค่าน้ำมัน” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “ช่วยในเรื่องค่าใช้จ่าย” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 7 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 8 คน ที่มีความเห็นว่า “ค่าพาหนะรายวัน” เป็นรายได้ส่วนเพิ่มเติม ที่ช่วยลดค่าใช้จ่าย เหมือนกับบริษัทช่วยเติมน้ำมันรถให้ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมด ที่คิดว่า “ค่าพาหนะรายวัน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 53.33

### 23. ค่าตอบแทน

A6 กล่าวว่า “เพราะเป็นมาตรฐาน ถ้าทำเป้าได้ก็จะได้มากขึ้น ถ้าไม่ทำเป้าก็สามารถเลี้ยงชีพได้” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “เราทำงาน เราต้องดูแลตอบแทนเป็นอย่างแรก” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A11 กล่าวว่า “มาทำงานเพราะอยากมีรายได้เพิ่ม เสริมรายได้ที่ได้รับค่าเลี้ยงดูบุตรจากสามีเก่า” (A11 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “ผลตอบแทนเพียงพอกับรายจ่ายของครอบครัว ถ้ามีส่วนอื่น ๆ เพิ่มมาให้” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “ถ้ามาทำงานวันเสาร์จะได้ 2 แรง ที่อื่นได้แค่แรงเดียว ชอบมาก” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “เพราะพอกินพอใช้” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 9 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 6 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “ค่าตอบแทน” เพราะทำให้พอกินพอใช้ ได้ตามมาตรฐาน สามารถเลี้ยงชีพได้ ได้ค่าแรง 2 เท่า เมื่อทำงานในวันเสาร์ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “ค่าตอบแทน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 40.00

### 24. ห้องน้ำ

A1 กล่าวว่า “ห้องน้ำสะอาด สะดวกสบาย อยู่ใกล้” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “ห้องน้ำดี” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “ห้องน้ำสะอาด อยู่ใกล้ ไม่ต้องเดินไปไกล” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “ห้องน้ำมีหลายห้อง พอเพียงและสะอาด” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “มีห้องน้ำสะอาด” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 10 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 5 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “ห้องน้ำ” เพราะห้องน้ำสะอาด มีจำนวนพอเพียง สะดวก อยู่ใกล้ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “ห้องน้ำ” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 33.33

## 25. น้ำดื่ม

A1 กล่าวว่า “มีน้ำดื่มให้ มีน้ำร้อน น้ำเย็น” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “น้ำดื่มโอเค มีน้ำร้อน น้ำเย็น” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A10 กล่าวว่า “เวลาเข้าห้องน้ำก็จะได้แวะกินน้ำก่อนเข้าห้องน้ำ” (A10 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “น้ำโอเค น้ำกินไม่ต้องไปไกล มีตู้ให้เราดกกินน้ำ” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “มีน้ำดื่มอยู่ใกล้” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 10 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 5 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “น้ำดื่ม” เพราะน้ำดื่มโอเค มีน้ำร้อน น้ำเย็น ตู้กดน้ำอยู่ใกล้ สะดวก ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “น้ำดื่ม” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 33.33

## 26. พนักงานส่งชิ้นงาน

A1 กล่าวว่า “มีพนักงานส่งชิ้นงานคอยยกงานมาให้” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “มีพนักงานส่งชิ้น งานมาให้เรา ถ้าจะคอยจัดงาน เอากล่องใหม่มาเสริม เราก็จะสบาย” (A8 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “พนักงานส่งชิ้นงานก็จะคอยหางานให้เรา เราไม่ต้องไปเดินหางานเอง” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A11 กล่าวว่า “มีพนักงานส่งชิ้นงานช่วยจัดของให้” (A11 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “อย่างงานเราไม่ต้องเดินหาเอง บอกพนักงานส่งชิ้นงานให้เขาเดินหาให้ อย่างด้ายเย็บผ้าอย่างอะไร ๆ เราก็ไม่ต้องเดินหาเอง” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 10 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 5 คน ที่มีความเห็นว่าชอบการมี “พนักงานส่งชิ้นงาน” เพราะมีคนช่วยจัดของให้ มีคนยกงานมาให้ หรือเดินหาของหรืองานให้ ทำให้ทำงานสะดวก ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “พนักงานส่งชิ้นงาน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 33.33

## 27. ห้องอาหารพนักงาน

A5 กล่าวว่า “คูตี มีสไตล์ ไม่แอ๊ด ใช้แต่ของดี ๆ” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “สะอาดสะอาด” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “ที่โรงอาหารจะมีข้าวฟรี มีผลไม้ มั่นคการใช้จ่ายของเราไปได้เยอะ” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A10 กล่าวว่า “คิดอย่างแรก มันช่วยให้พนักงานประหยัด” (A10 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 11 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 4 คน ที่มีความเห็นว่า “ห้องอาหารพนักงาน” เพราะคูตี มีสไตล์ ไม่แอ๊ด ใช้แต่ของดี ๆ มีความสะอาด ช่วยให้อประหยัด ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “ห้องอาหารพนักงาน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 26.67

## 28. รถรับส่งพนักงาน

A4 กล่าวว่า “เราไม่ต้องลำบาก” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “ดี เพราะมีการจำกัดพนักงานแค่ 15 คน/ คัน ทำให้ไม่แอ๊ด (ที่อื่น 25-30 คน/ คัน)” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A10 กล่าวว่า “เราขึ้นรถ เราก็ปลอดภัย เพราะเค้าต้องรับผิดชอบทั้งไปทั้งกลับ ถ้าเราขับเอง เราต้องรับผิดชอบตัวเราทุกวัน” (A10 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 12 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 3 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “รถรับส่งพนักงาน” เพราะ

ทำให้ไม่ต้องลำบาก มีการจำกัดจำนวนคนบนรถ ไม่แออัด ปลอดภัย ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “รถรับส่งพนักงาน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 20.00

### 29. นโยบายความปลอดภัย

A1 กล่าวว่า “ถ้าเราป่วยก็มีหน้ากาก มีห้องพยาบาลให้” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “ก็ดูปลอดภัยดี” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “มียามรักษาความปลอดภัย ถ้าเกิดอะไรขึ้นก็ไวต่อการดูแลพนักงาน” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 12 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 3 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “นโยบายความปลอดภัย” เพราะดูว่าปลอดภัยดี มีห้องพยาบาล มียามรักษาความปลอดภัยคอยดูแล ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “นโยบายความปลอดภัย” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 20.00

### 30. การตรวจสอบภาพประจำปี

A6 กล่าวว่า “รับรู้ได้ว่าบริษัทดูแลเอาใจใส่พนักงาน” (A6 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “คือทำให้เรารู้ว่าใน 1 ปี ร่างกายเราผิดปกติอะไรหรือเปล่า” (A14, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 13 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 2 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “การตรวจสอบภาพประจำปี” เพราะรับรู้ได้ว่าบริษัทดูแลเอาใจใส่พนักงาน และรู้ว่าสุขภาพของตัวเอง ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “การตรวจสอบภาพประจำปี” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 13.33

### 31. สมาชิกชมรมฌาปนสงเคราะห์

A2 กล่าวว่า “คือชอบ ไม่รู้ว่าทำทุกคนหรือเปล่า” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A12 กล่าวว่า “เราจะได้กิน เหมือนเงินสะสม” (A12 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 13 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 2 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “สมาชิกชมรมฌาปนสงเคราะห์” เพราะทำให้มีเงินเก็บสะสม ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “สมาชิกชมรม



ฉาปณสงเคราะห์” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 13.33

### 32. เก้าอี้นั่งทำงาน

A5 กล่าวว่า “เก้าอี้นั่งของพนักงาน เก้าอี้นุ่มสบาย” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “เก้าอี้เอียงดี ปรับเปลี่ยนได้” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 13 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 2 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “เก้าอี้นั่งทำงาน” เพราะมีความนุ่มสบาย เป็นเก้าอี้เอียงดี ปรับเปลี่ยนได้ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “เก้าอี้นั่งทำงาน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 13.33

### 33. แม่บ้าน

A5 กล่าวว่า “มีแม่บ้านมาคอยทำความสะอาดให้ตลอดเวลา เราไม่ต้องมารับผิดชอบในการทำความสะอาด ที่อื่นเราต้องทำความสะอาดเอง” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A14 กล่าวว่า “เลิกงานเราก็ไม่ต้องมากวาดพื้น มีแม่บ้านทำให้ อย่างที่อื่นเราต้องกวาดเอง หลังเลิกงาน” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 13 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 2 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “แม่บ้านทำความสะอาด” เพราะไม่ต้องมารับผิดชอบในการทำความสะอาด ที่อื่นต้องทำความสะอาดเอง ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “แม่บ้านทำความสะอาด” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 13.33

### 34. ของที่ระลึกในวันเกิด

A14 กล่าวว่า “ก็รู้สึกดีว่า บริษัทนี่ก็ถึงในวันสำคัญของพนักงาน” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 14 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 1 คน ที่มีความเห็นชอบ “ของที่ระลึกในวันเกิด” เพราะทำให้รู้สึกดี เพราะบริษัทให้ความสำคัญในวันเกิด ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “ของที่ระลึกในวันเกิด” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 6.67

### 35. การทำงานล่วงเวลา (โอที)

A5 กล่าวว่า “ชอบที่วันเสาร์ได้ 2 แรง” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 14 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 1 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “การทำงานล่วงเวลา (โอที) “เพราะวันเสาร์ได้ค่าแรง 2 เท่า ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “การทำงานล่วงเวลา (โอที) “ เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 6.67

### 36. อุปสรรคป้องกันภัย

A13 กล่าวว่า “เพราะคิดว่าการทำงานเรามีฝุ่นเยอะ ถ้าเราไม่ป้องกันเราจะเป็นโรคปอด” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 14 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 1 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “อุปสรรคป้องกันภัย” เพราะการทำงานมีฝุ่นเยอะ จำเป็นต้องป้องกันเพื่อไม่ให้เกิดโรคปอดหรือภูมิแพ้ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “อุปสรรคป้องกันภัย” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 6.67

### 37. ลาป่วย-ลาจิก

A13 กล่าวว่า “ชอบที่มีลาป่วย-ลาจิกได้ 30 วัน คนเราทำงานก็ต้องมีลาป่วย ที่นี้ลาป่วยลาจิกได้” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 14 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 1 คน ที่มีความเห็นว่า “ลาป่วย-ลาจิก” เพราะสามารถลาป่วย-ลาจิกได้ 30 วัน ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “ลาป่วย-ลาจิก” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 6.67

### 38. ยูนิฟอร์ม

A14 กล่าวว่า “รู้สึกว่าคุณแล้วเป็นระเบียบเรียบร้อยดี เหมือน ๆ กันทุกคน” (A14, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 14 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 1 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “ยูนิฟอร์ม” เพราะทำให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “ยูนิฟอร์ม” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 6.67

### 39. งานเลี้ยงสังสรรค์ปีใหม่

A14 กล่าวว่า “รู้สึกที่เราเหนื่อยมาทั้งปีแล้ว มันได้สนุกได้อะไรกับเพื่อน ๆ ” (A14, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีจำนวน 14 คน ที่ไม่แสดงความคิดเห็น และมีจำนวน 1 คน ที่มีความเห็นว่าชอบ “งานเลี้ยงสังสรรค์ปีใหม่”

เพราะเหมือนได้ผ่อนคลาย สนุกกับเพื่อน ๆ หลังจากทำงานเหนื่อยมาทั้งปี ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่คิดว่า “งานเลี้ยงสังสรรค์ปีใหม่” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 6.67

จากผลการศึกษา สามารถนำข้อมูลที่ได้มาสรุปเป็นตารางแสดงปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานเรียงตามลำดับตามความถี่ร้อยละจากมากไปหาน้อย ซึ่งมีทั้งหมด 39 ปัจจัยดังแสดงในตารางที่ 4-3

ตารางที่ 4-3 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน	ความถี่ (ร้อยละ)	ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน	ความถี่ (ร้อยละ)
1. ความมั่นคงในอาชีพ	100.00	19. พื้นที่ทำงานของพนักงานเย็บ	60.60
2. การเปรียบเทียบการทำงานของตนเองกับเพื่อนร่วมงาน	100.00	20. ความท้าทายและการทำงานแข่งกับเวลา	60.60
3. ค่าอายุงาน	100.00	21. อุปกรณ์ในการทำงาน จักรเย็บผ้า	60.60
4. ค่าเบี้ยขยัน	100.00	22. ค่าพาหนะรายวัน	53.33
5. ค่าครองชีพ	100.00	23. ค่าตอบแทน	40.00
6. การมีอิสระในการทำงาน	100.00	24. ห้องน้ำ	33.33
7. การเรียนรู้งานเพื่อการพัฒนาตนเอง	100.00	25. น้ำดื่ม	33.33
8. การตั้งเป้ารายเดือนในลักษณะเป็นเป้ารายบุคคล	100.00	26. พนักงานส่งชิ้นงาน	33.33
9. การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน	100.00	27. ห้องอาหารพนักงาน	26.67
10. วันหยุดยาวช่วงเทศกาลสำคัญ ๆ		28. รถรับส่งพนักงาน	20.00
11. ค่าฝีมือรายวัน	93.33	29. นโยบายความปลอดภัย	20.00
12. ค่าอาหารรายวัน	73.33	30. การตรวจสอบภาพประจำปี	13.33
13. ค่าเป้ารายเดือน	73.33	31. สมาชิกชมรมฌาปนสงเคราะห์	13.33
14. สถานที่ตั้งองค์กร	73.33	32. เก้าอี้นั่งทำงาน	13.33
15. สภาพอากาศในพื้นที่ทำงาน	73.33	33. แม่บ้าน	13.33
		34. ของที่ระลึกในวันเกิด	6.67
		35. การทำงานล่วงเวลา (โอที)	6.67
		36. อุปกรณ์ป้องกันภัย	6.67

ตารางที่ 4-3 (ต่อ)

ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน	ความถี่ (ร้อยละ)	ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน	ความถี่ (ร้อยละ)
16. ชั่วโมงการทำงาน	73.33	37. ลาป่วย-ลากิจ	6.67
17. การทำงานที่มีความหลากหลาย	66.66	38. ยูนิฟอร์ม	6.67
18. วันหยุดพักผ่อนประจำปี (พักร้อน)	60.60	39. งานเลี้ยงสังสรรค์ปีใหม่	6.67

จากจำนวนปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานทั้งหมด 39 ปัจจัย สามารถนำมาจำแนกตามแต่ละระดับของความถี่ร้อยละออกได้เป็น 12 กลุ่ม ได้แก่

1. ความถี่ร้อยละ 100.00 มีจำนวน 9 ปัจจัย ได้แก่ ความมั่นคงในอาชีพ การเปรียบเทียบการทำงานของตนเองกับเพื่อนร่วมงาน ค่าอายุงาน ค่าเบี้ยขยัน ค่าครองชีพ การมีอิสระในการทำงาน การเรียนรู้งานเพื่อการพัฒนาตนเอง การตั้งเป้าหมายเดือนในลักษณะเป็นเป้าหมายบุคคล และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน

2. ความถี่ร้อยละ 99.33 มีจำนวน 1 ปัจจัย ได้แก่ วันหยุดยาวช่วงเทศกาลสำคัญ ๆ

3. ความถี่ร้อยละ 73.33 มีอยู่ทั้งหมด 6 ปัจจัย ได้แก่ ค่าอาหารรายวัน ค่าเป้าหมายเดือน สถานที่ตั้งองค์กร สภาพอากาศในพื้นที่ทำงาน และชั่วโมงการทำงาน

4. ความถี่ร้อยละ 66.66 มีอยู่ทั้งหมด 1 ปัจจัย ได้แก่ การทำงานที่มีความหลากหลาย

5. ความถี่ร้อยละ 60.00 มีอยู่ทั้งหมด 4 ปัจจัย ได้แก่ วันหยุดพักผ่อนประจำปี (พักร้อน) พื้นที่ทำงานของพนักงานเย็บ ความท้าทายและการทำงานแข่งกับเวลา และอุปกรณ์ในการทำงานจักรเย็บผ้า

6. ความถี่ร้อยละ 53.33 มีอยู่ทั้งหมด 1 ปัจจัย ได้แก่ ค่าพาหนะรายวัน

7. ความถี่ร้อยละ 40.00 มีอยู่ทั้งหมด 1 ปัจจัย ได้แก่ ค่าตอบแทน

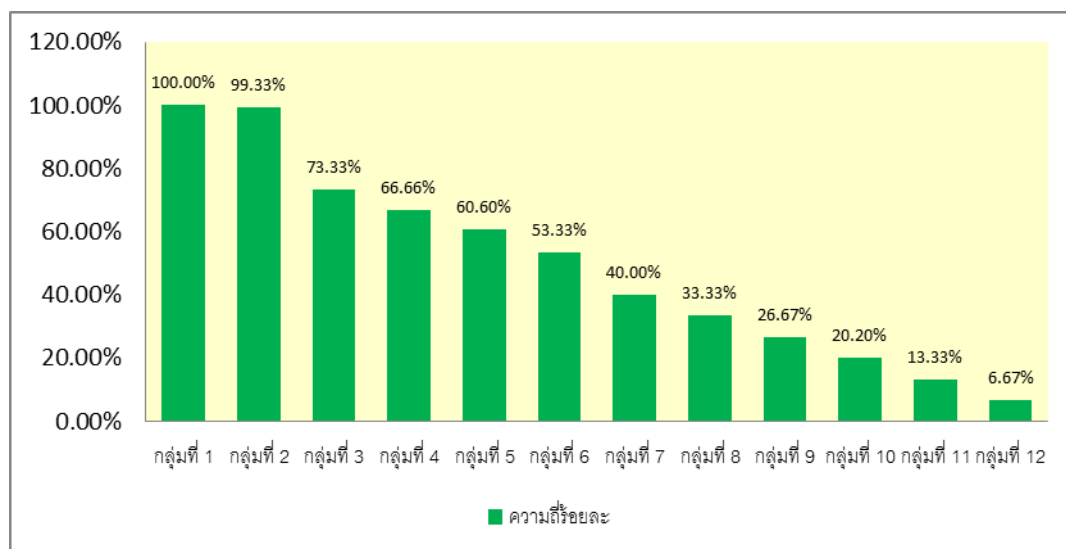
8. ความถี่ร้อยละ 33.33 มีอยู่ทั้งหมด 3 ปัจจัย ได้แก่ ห้องน้ำ น้ำดื่ม พนักงานส่งชิ้นงาน

9. ความถี่ร้อยละ 26.67 มีอยู่ทั้งหมด 1 ปัจจัย ได้แก่ ห้องอาหารพนักงาน

10. ความถี่ร้อยละ 20.00 มีอยู่ทั้งหมด 2 ปัจจัย ได้แก่ รถรับส่งพนักงาน และนโยบายความปลอดภัย

11. ความถี่ร้อยละ 13.33 มีอยู่ทั้งหมด 1 ปัจจัย ได้แก่ การตรวจสอบสุขภาพประจำปี สมาชิกชมรมฌาปนสงเคราะห์ แก้อื้อนั่งทำงาน และแม่บ้าน

12. ความถี่ร้อยละ 6.67 มีอยู่ทั้งหมด 6 ปัจจัย ได้แก่ ของที่ระลึกในวันเกิด การทำงานล่วงเวลา (โอที) อุปกรณ์ป้องกันภัย ลาป่วย-ลาภิก ยูนิฟอร์ม และงานเลี้ยงสังสรรค์ปีใหม่



ภาพที่ 4-1 กราฟแสดงกลุ่มปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด จำนวน 12 กลุ่ม ตามความถี่ร้อยละ

### ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ให้สัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์พนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมดังต่อไปนี้

A1 กล่าวว่า “อยากให้ติดผ้า màn ทางด้านหลังโรงงาน เพราะช่วงเช้าแดดจะส่องร้อนเป็นชั่วโมง” (A1 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A2 กล่าวว่า “1) เงินฌาปนสงเคราะห์น่าจะเพิ่มจาก 50 บาท เป็น 100 บาท 2) อยากให้มีโอทีเพิ่ม อยากให้มีงานเยอะกว่านี้ ถ้ามีโอทีเราจะได้ไปด้วย 3. ให้เพิ่มต่ออายุงานตามปีที่ทำงาน ไม่อยากให้หยุดที่ปีที่ 6” (A2 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2558)

A3 กล่าวว่า “อยากให้เพิ่มและพิจารณาค่าฝีมือตามความสามารถของพนักงาน ระหว่างพนักงานนั่งจักรเดิม ขึ้นตอนเดิมกับพนักงานที่สามารถเย็บได้หลายจักร หลาย ๆ ขึ้นตอน” (A3 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A4 กล่าวว่า “1) พี่เล็กกว่าที่เค้ามีให้คืออยู่แล้ว ไม่มีอะไรเพิ่ม 2) อยากให้คิดนาทีใหม่ ส่วนที่เย็บเยอะได้ 2 นาที คนเย็บนิดเดียวได้ 10 นาทีก็ยังมี” (A4 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2558)

A5 กล่าวว่า “ไม่มีคำแนะนำ” (A5 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2558)

A6 กล่าวว่า “อยากให้หัวหน้ากระจายงานไปให้เพื่อน ๆ ที่ไม่เคยได้เข้าบ้าง” (A6, (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A7 กล่าวว่า “1) เวลาในการทำงานในบางขั้นตอนมีเวลาที่ไม่เหมาะสม 2) บางคนต้องเปลี่ยนงานตลอด ทำให้เค้าไม่ได้เข้าและไม่เกิดความชำนาญในงาน ทำให้เค้าไม่ได้เงินเพิ่ม 3) ให้ค่าแรงให้พนักงานส่งชิ้นงาน เพราะพนักงานส่งชิ้นงาน ทำงานเหนื่อยมาก แต่ได้ค่าแรงน้อย ไม่ได้ค่าต่าง ๆ เหมือนพนักงานเย็บ” (A7 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2558)

A8 กล่าวว่า “1) ค่าฝีมือน่าจะขึ้นอีกหน่อย 2) น่าจะมีพักเบรกช่วง 9 โมง บ่าย 3 โมง สัก 10 นาที” (A8 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A9 กล่าวว่า “1) ขอเปลี่ยนวันส่งงานออกเป็น 2 อาทิตย์ออกครั้ง 2) เรื่องนาทีงานง่าย ๆ นาทีเยอะ งานยาก ๆ นาทีน้อย” (A9 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A10 กล่าวว่า “1) เบี้ยขยัน อยากให้เพิ่มเป็น 1,500 บาท เพราะเราขยัน 2) ค่ากับข้าว ก็อยากให้ขึ้น (ค่าอาหารกลางวัน) 3) ค่าครองชีพ 4) ชุดยูนิฟอร์ม เราอยากให้มีมันดีกว่านี้ เป็นเนื้อผ้าธรรมดาที่รีดออกมาสวยงาม” (A10 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2558)

A11 กล่าวว่า “ไม่มีคำแนะนำ เพราะคิดว่าดีมากอยู่แล้ว และเราเป็นคนไม่ค่อยคิดอะไรมาก” (A11 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A12 กล่าวว่า “1) ไม่อยากให้พนักงานเอาโทรศัพท์ที่ขึ้นมาในบริเวณทำงาน 2) ดูแลพนักงานส่งชิ้นงาน ให้ดูเรื่องค่าแรงพนักงานส่งชิ้นงาน เพราะพนักงานส่งชิ้นงานเหนื่อย” (A12 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2558)

A13 กล่าวว่า “ไม่แนะนำเพราะคิดว่ากฎของโรงงานคืออยู่แล้ว” (A13 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

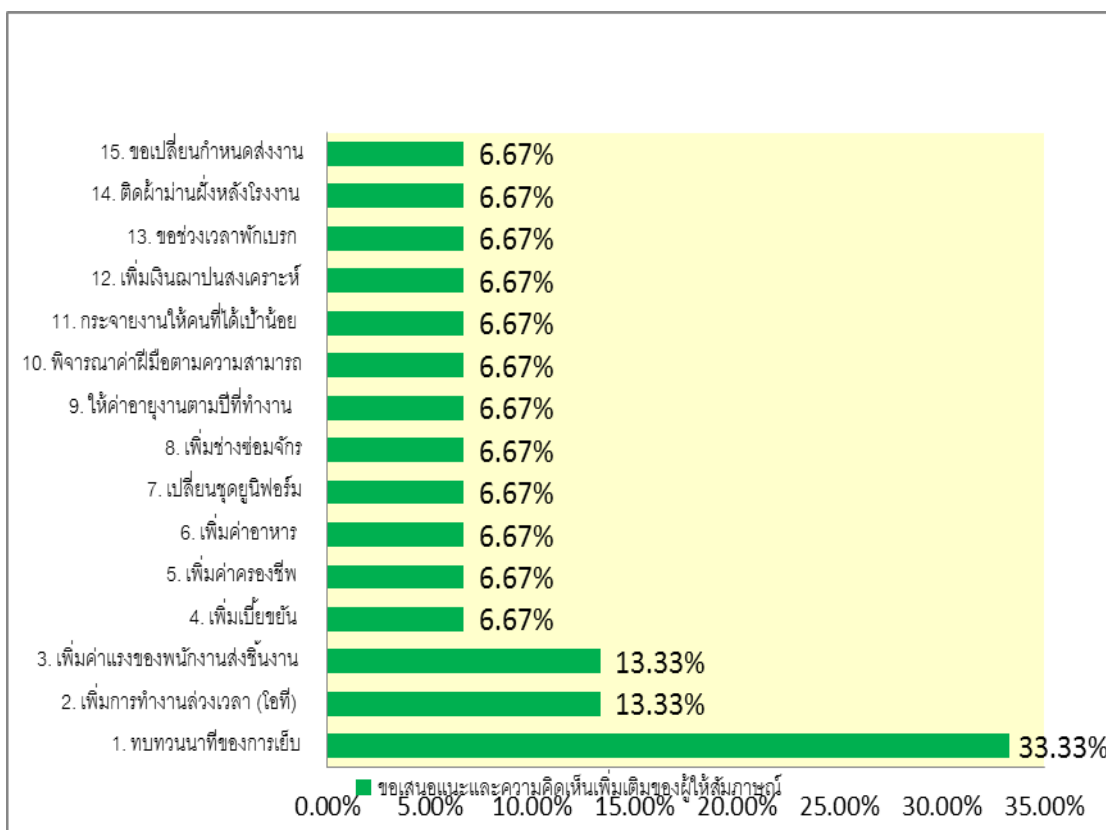
A14 กล่าวว่า “1) ช่างน้อยไป บางครั้งจักรมันเสียบพร้อมกันหลายตัว เค้าก็ไม่สามารถมาเร่งให้เราได้ 2) รู้สึกว่าฝั่งหลังข้างหน้าต่างแอร์จะร้อน ไม่เคยรู้สึกว่าย็นเลย 3) นาทีไม่สมดุล งานง่ายนาทีเยอะ งานยากนาทีน้อย” (A14 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2558)

A15 กล่าวว่า “1) มีการทำงานนอกเวลา (โอที) เพื่อให้พอกับค่าครองชีพที่สูงขึ้น 2) ปรับเวลาในแต่ละขั้นตอนให้มีความเหมาะสมกับความยากง่ายของงาน 3) พื้นที่นั่งทำงาน

แคบไป อยากให้จัดให้เดินเข้าออกได้สะดวกสบายกว่านี้” (A15 (นามสมมติ), สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2558)

กล่าวโดยสรุป ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมจากพนักงานเย็บของบริษัท เอนิด้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน มีข้อเสนอแนะที่สามารถจำแนกเป็นข้อ ๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. คัดนาทิจของการเย็บแต่ละงานให้เหมาะสม งานที่เย็บยากให้เพิ่มนาทิจในการเย็บมากขึ้น คิดเป็นความถี่ร้อยละ 33.33
  2. เพิ่มการทำงานล่วงเวลา (โอที) คิดเป็นความถี่ร้อยละ 13.33
  3. พิจารณาค่าแรงของพนักงานส่งชิ้นงาน ให้เหมาะสม คิดเป็นความถี่ร้อยละ 13.33
  4. เพิ่มเบี่ยช้น คิดเป็นความถี่ร้อยละ 6.67
  5. เพิ่มค่าครองชีพ คิดเป็นความถี่ร้อยละ 6.67
  6. เพิ่มค่าอาหาร คิดเป็นความถี่ร้อยละ 6.67
  7. เปลี่ยนชุดยูนิฟอร์มให้เป็นผ้าธรรมดาที่รีดออกมาสวย คิดเป็นความถี่ร้อยละ 6.67
  8. ช่างน้อยไป คิดเป็นความถี่ร้อยละ 6.67
  9. ให้ค่าอายุงานตามปีที่ทำงาน โดยไม่มีการหยุดให้ค่าอายุงานที่ปีที่ 6 ของการทำงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 6.67
  10. เพิ่มและพิจารณาค่าฝีมือตามความสามารถของพนักงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 6.67
  11. กระจายงานให้คนที่ได้เป้าน้อย คิดเป็นความถี่ร้อยละ 6.67
  12. เพิ่มเงินฌาปนสงเคราะห์ คิดเป็นความถี่ร้อยละ 6.67
  13. ขอช่วงเวลาพักเบรก 9.00 น. และ 15.00 น. ช่วงละ 10 นาที คิดเป็นความถี่ร้อยละ 6.67
  14. ติดผ้า màn ผึ่งหลังโรงงาน คิดเป็นความถี่ร้อยละ 6.67
  15. ขอเปลี่ยนการส่งงานออกเป็น 2 อาทิตย์ออกครั้ง คิดเป็นความถี่ร้อยละ 6.67
- จากข้อมูลให้ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม ทั้งหมดจำนวน 15 ข้อ สามารถนำมาเขียนสรุปได้ดังแสดงในภาพที่ 4-2



ภาพที่ 4-2 ข้อมูลที่ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม ทั้งหมด จำนวน 15 ข้อ จัดเรียงตามความถี่ร้อยละ



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน: กรณีศึกษา พนักงานเย็บบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัย ไปประกอบการพิจารณา ในการกำหนดนโยบายในการบริหารงานทางด้านทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมและความต้องการของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิต บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ในการสร้างแรงจูงใจสูงสุด เพื่อรักษาพนักงานเย็บที่มีฝีมือและมีประสิทธิภาพในการทำงานให้อยู่กับองค์กรตลอดไป รวมไปถึงนำไปสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานใหม่ที่เข้ามาทำงานได้อีกด้วย

การวิจัยในครั้งนี้มีระเบียบวิธีวิจัย คือการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) กับพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) เพื่อเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์จนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัว เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ในการวิจัยครั้งนี้มีประชากรในการศึกษา (Population) คือพนักงานเย็บของฝ่ายผลิต บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 15 ตัวอย่าง

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้ทำการวิจัยมีเครื่องมือที่ใช้ในวิจัย คือแบบการสัมภาษณ์เชิงลึกซึ่งประกอบด้วยแนวคำถามสำหรับกลุ่มตัวอย่างแบ่งเป็น 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ประมาณ สถานภาพสมรส และอายุการทำงานที่บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด 2) แนวคำถามที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน 3) ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ให้สัมภาษณ์ โดยเริ่มจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน ลักษณะของคำถามเป็นประเภทคำถามปลายเปิด (Open-ended question) และเปิดโอกาสให้ผู้ให้สัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อเก็บรายละเอียดของข้อมูลให้ครบถ้วน

นอกจากนั้นผู้ทำการวิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากหนังสือ วารสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเอกสารสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงาน ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้กระบวนการทางการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการพิจารณาประเด็นที่สำคัญ ตีความหมายพร้อมทำการตั้ง

ข้อความหรือประเด็นที่สำคัญ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจโดยเสนอข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์เชิงทฤษฎีได้ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะในการวิจัย
4. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

### สรุปผล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์หาปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตบริษัท เอนิด้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป นำข้อมูลที่ได้มาสรุปเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา ในการกำหนดนโยบายในการบริหารงานทางด้านทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมและความต้องการของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตบริษัท เอนิด้า (ไทยแลนด์) จำกัด ในการสร้างแรงจูงใจสูงสุด เพื่อรักษาพนักงานเย็บที่มีฝีมือและมีประสิทธิภาพในการทำงานให้อยู่กับองค์กรตลอดไป รวมไปถึงนำไปสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานใหม่ที่เข้ามาทำงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

#### ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์จำแนกตามอายุการทำงานออกเป็น 3 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5-1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ที่แบ่งกลุ่มตามช่วงอายุการทำงาน

ช่วงอายุงานของผู้ให้สัมภาษณ์	อายุงาน (ปี)	จำนวน(คน)
กลุ่มที่ 1 ช่วงอายุงาน 5-7 ปี	1. อายุงาน 7 ปี	3 คน
	2. อายุงาน 6 ปี	2 คน
	3. อายุงาน 5 ปี	2 คน
กลุ่มที่ 2 ช่วงอายุงาน 3-4 ปี	1. อายุงาน 4 ปี	2 คน
	2. อายุงาน 3 ปี	2 คน
กลุ่มที่ 3 ช่วงอายุงาน 1-2 ปี	1. อายุงาน 2 ปี	2 คน
	2. อายุงาน 1 ปี	2 คน

จากตารางที่ 5-1 สามารถอธิบายเหตุผลได้ว่าเหตุใดจึงต้องจำแนกอายุงานออกเป็นกลุ่ม เนื่องจากอายุงานของพนักงานสามารถนำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการกำหนดเกณฑ์ต่าง ๆ ทางด้านสวัสดิการได้ในหลายรายการ เช่น ค่าเช่ารายเดือน วันหยุดพักผ่อนประจำปี ค่าอายุงาน ค่าเบี้ยขยัน สมาชิกชมรมชาวปสงเคราะห์ ยูนิฟอร์ม โดยรายละเอียดของแต่ละกลุ่มอายุงานของผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุการทำงานที่บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป เป็นพนักงานที่มีอายุงานมั่นคงเพราะมีประสบการณ์ในการเย็บผลิตภัณฑ์ขององค์กรมากกว่า 5 ปี เป็นกลุ่มที่ได้รับผลการผลตอบแทนทางด้านสวัสดิการค่อนข้างสูง เนื่องผลตอบแทนจะวัดจากอายุงาน เช่น ค่าอายุงาน ที่อายุงาน 5 ปี ได้ 50 บาทต่อวัน อายุงาน 6 ปี ได้ 60 บาทต่อวันและ 7 ปี ได้ 60 บาทต่อวันนอกจากนั้นวันหยุดพักผ่อนประจำปีที่พนักงานอายุงาน 5 ปี แต่ไม่เกิน 7 ปี สามารถขอลาหยุดได้ 10 วัน และ อายุงาน 7 ปีขึ้นไปจะสามารถขอลาหยุดได้ 12 วัน พนักงานกลุ่มนี้ทำงานกับองค์กรมานานอาจจะเกิดความเสียดายสวัสดิการต่าง ๆ ที่พวกเขาได้รับถ้าหากพวกเขาคิดจะลาออก เนื่องจากได้ลงทุนลงแรงฝึกฝนฝีมือการเย็บจนเกิดความชำนาญหรือที่เรียกว่าความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน (Continuance commitment) ซึ่งหมายถึง ความผูกพันที่เป็นผลมาจากการรับรู้ถึงสิ่งที่อาจสูญเสียไปหากออกจากองค์กร (Allen & Meyer, 1990) และพนักงานกลุ่มนี้ได้อยู่กับองค์กรมายาวนานจนคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมในองค์กรเป็นอย่างดี โดยผ่านการเรียนรู้และการปรับตัวมากับหลาย ๆ เหตุการณ์ หรือเรียกได้ว่าเป็นกลุ่มที่เติบโตควบคู่มากับองค์กร พนักงานกลุ่มนี้จะมีความรักและความผูกพันกับองค์กร หรือเรียกว่าความผูกพันอันเนื่องมาจากการอารมณ์ (Affective commitment) ซึ่งหมายถึง การมีอารมณ์ยึดมั่น รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งและเกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างแนบแน่น (Allen & Meyer, 1990) และนอกจากนี้ความผูกพันยังเกิดจากภาระหน้าที่ เช่น พวกเขาคิดว่าพวกเขาต้องทำงาน เพราะพวกเขามีหน้าที่ต้องช่วยเหลือบริษัท และหากพวกเขาไม่ทำงานจะทำให้บริษัทเกิดความเสียหายหรือที่เรียกว่าความผูกพันอันเนื่องมาจกหน้าที่ (Normative commitment) ซึ่งหมายถึง ความรู้สึกว่าเป็นพันธะหน้าที่ที่จะต้องอยู่กับองค์กรต่อไป (Allen & Meyer, 1990)

กลุ่มที่ 2 ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุการทำงานที่บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด 3-4 ปี พนักงานกลุ่มนี้เริ่มเข้าสู่ความมั่นคงเพราะมีประสบการณ์ในการเย็บผลิตภัณฑ์ขององค์กรมากกว่า 2-3 ปี พนักงานจะเริ่มคุ้นเคยกับสิ่งแวดล้อมในองค์กร เริ่มสร้างความคุ้นเคยกับเหตุการณ์ต่าง ๆ รอบตัว เช่น การปรับตัวเข้ากับงานและเพื่อนร่วมงาน โดยผ่านการเรียนรู้และการปรับตัวมาได้ระยะหนึ่งแล้ว หรือเรียกได้

ว่าเป็นกลุ่มกำลังเจริญเติบโต พนักงานกลุ่มนี้จะมีพลังในการทำงานสูงเพราะการที่พยายามจะไต่เต้าเพื่อที่จะให้ผลตอบแทนที่สูงขึ้น เมื่อได้สิ่งหนึ่งแล้วก็ต้องการที่จะได้สิ่งที่สูงขึ้นไปอีก ตัวอย่างเช่น ทฤษฎีของมาสโลว์ได้กล่าวว่า บุคคลมีความต้องการจากขั้นพื้นฐานและถ้าความต้องการนั้น ๆ ได้รับความตอบสนองแล้วบุคคลก็จะมีความต้องการขั้นที่สูงขึ้นไปตามลำดับ เพราะเป็นกลุ่มพนักงานที่ได้รับผลการผลตอบแทนทางด้านสวัสดิการอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากผลตอบแทนจะวัดจากอายุงาน เช่น ค่าอายุงาน ที่ได้วันละ 30 บาท สำหรับพนักงานอายุงาน 3 ปี และ 40 บาท สำหรับพนักงานอายุงาน 4 ปี นอกจากนี้ยังได้วันหยุดพักผ่อนประจำปีสำหรับพนักงานอายุงาน 3-4 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี สามารถขอลาหยุดได้ 8 วัน พนักงานกลุ่มนี้จะเริ่มสะสมความรู้ความสามารถและความชำนาญในการเย็บ พนักงานจะเริ่มพึงพอใจกับอาชีพของตัวเองและเกิดความภาคภูมิใจว่าตนเองก็สามารถทำงานที่มีความท้าทายได้ นอกจากนี้พนักงานเริ่มมองหาและจับจองอุปกรณ์ที่ในการทำงาน เช่น พนักงานจะมองหาชนิดของจักรเย็บผ้าที่สามารถเย็บได้ถนัด เพื่อพัฒนาฝีมือของตนเองและเพิ่มรายได้

กลุ่มที่ 3 ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิด้า (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุการทำงานที่บริษัท เอนิด้า (ไทยแลนด์) จำกัด 1-2 ปี พนักงานกลุ่มนี้เป็นกลุ่มผ่านประสบการณ์ในความยากง่ายของงานมาได้ และเป็นกลุ่มที่ต้องเก็บเกี่ยวประสบการณ์ในการทำงานต่อไป พนักงานกลุ่มนี้จะต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมในองค์กร เริ่มเรียนรู้และศึกษาแนวทางในการอยู่รอดกับเหตุการณ์ต่าง ๆ รอบตัว เช่น การทำงานที่แข่งกับเวลา และการปรับตัวเข้ากับงานที่มีความหลากหลายงานที่เน้นคุณภาพมากกว่าปริมาณซึ่งแตกต่างจากที่พนักงานเคยมีประสบการณ์มาจากที่อื่น และนอกจากนี้พนักงานต้องอยู่ร่วมกับเพื่อนร่วมงานที่เก่งงานอีก 2 กลุ่ม พนักงานกลุ่มนี้จะได้รับการดูแลสอนงานสอนมากกว่ากลุ่มอื่น ๆ เป็นกลุ่มที่ต้องเติบโตตามกลุ่มอื่น ๆ และต้องไต่เต้าตามปีเพื่อที่จะให้ผลตอบแทนที่สูงขึ้น เพราะเป็นกลุ่มพนักงานที่ได้รับผลการผลตอบแทนทางด้านสวัสดิการอยู่ในระดับต่ำสุด เนื่องจากผลตอบแทนจะวัดจากอายุงาน เช่น ค่าอายุงาน ที่ได้วันละ 10 บาท สำหรับพนักงานอายุงาน 1 ปี และ 20 บาท สำหรับพนักงานอายุงาน 2 ปี นอกจากนี้ยังได้วันหยุดพักผ่อนประจำปีสำหรับพนักงานอายุงาน 1-2 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปี สามารถขอลาหยุดได้ 6 วัน ซึ่งบางคนต้องมีธุรกรรมเกินกว่า 6 วัน พนักงานต้องไปใช้สิทธิลาพักแทนการพักร้อน ซึ่งจะทำให้พนักงานต้องเสียรายได้ในส่วนของเบี่ยชยัน และต้องกลับมาเริ่มต้นใหม่ที่เบี่ยชยันระดับล่าง นอกจากนี้พนักงานกลุ่มนี้กำลังค้นหาตัวเองว่าตนเองเหมาะกับการเย็บงานชิ้นตอนไหนเพื่อที่จะหาจุดยืนให้ตัวเอง

ตารางที่ 5-2 ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานแยกตามช่วงอายุ

ช่วงอายุงานของผู้ให้สัมภาษณ์	ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน
กลุ่มที่ 1 ช่วงอายุงาน 5-7 ปี	1. ค่าเช่ารายเดือน
กลุ่มที่ 2 ช่วงอายุงาน 3-4 ปี	1. วันหยุดพักผ่อนประจำปี (พักร้อน) 2. ค่าเช่ารายเดือน 3. ค่าอายุงาน 4. ค่าเบี้ยขยัน
กลุ่มที่ 3 ช่วงอายุงาน 1-2 ปี	1. ความมั่นคงในอาชีพและหน้าที่การงาน 2. การเปรียบเทียบการทำงานของตนเองกับเพื่อนร่วมงาน 3. ค่าเช่ารายเดือน 4. วันหยุดพักผ่อนประจำปี (พักร้อน) 5. ค่าเบี้ยขยัน

จากผลการศึกษาที่ได้สามารถนำมาวิเคราะห์ช่วงอายุงานกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานได้ดังนี้

กลุ่มที่ 1 คือ ค่าเช่ารายเดือน เนื่องจากพนักงานกลุ่มนี้ได้สวัสดิการต่าง ๆ อยู่ในระดับสูงและสูงสุด ทำให้รายได้อื่น ๆ เริ่มคงที่ จะมีเพียงแต่ค่าเช่ารายเดือนที่ขึ้นอยู่กับความขยันของตนเองที่จะทำให้รายได้ของตัวเองเพิ่มขึ้น

กลุ่มที่ 2 คือ วันหยุดพักผ่อนประจำปี (พักร้อน) ค่าเช่ารายเดือน ค่าอายุงาน และค่าเบี้ยขยัน เพราะว่าถ้าหากพนักงานได้วันหยุดพักผ่อนเพิ่มขึ้น พนักงานสามารถใช้วันหยุดพักผ่อนแทนการลาจิจ ทำให้พนักงานไม่สูญเสียเบี้ยขยัน และพนักงานยังอยู่ในกลุ่มระดับกลางซึ่งพนักงานยังมีโอกาสได้ค่าอายุงานเพิ่มขึ้นตามลำดับ และค่าเช่ารายเดือนก็เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการจูงใจเช่นกัน

กลุ่มที่ 3 คือความมั่นคงในอาชีพและหน้าที่การงาน การเปรียบเทียบการทำงานของตนเองกับเพื่อนร่วมงาน ค่าเช่ารายเดือน วันหยุดพักผ่อนประจำปี (พักร้อน) และค่าเบี้ยขยัน พนักงานกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่ต้องค้นหาตัวเองว่ามีความถนัดอะไร สามารถเขี่ยจักรตัวไหนได้บ้าง ตัวไหนเขี่ยได้ดี โดยการเปรียบเทียบงานกับเพื่อนร่วมงาน กลุ่มนี้ต้องการวันหยุดพักผ่อนไว้ใช้แทน

ลากิจ เพื่อให้ไม่โดนหักเบี่ยชยัน และเป็นกลุ่มที่ต้องเรียนรู้วิธีทำงานให้ได้เป้า

**ปัจจัยที่ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด**

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่าสามารถจำแนกแรงจูงใจที่มีออกเป็นกลุ่มตามระดับความจูงใจได้ 3 ระดับดังตารางที่ 5-3

ตารางที่ 5-3 ระดับความจูงใจของปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

ระดับความจูงใจของปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน		
สูง	ปานกลาง	ต่ำ
1. ความมั่นคงในอาชีพ	1. การทำงานที่มี	1. ห้องอาหารพนักงาน
2. การเปรียบเทียบการทำงานของตนเองกับเพื่อนร่วมงาน	2. ความหลากหลาย	2. รถรับส่งพนักงาน
3. ค่าอายุงาน	2. วันหยุดพักผ่อนประจำปี (พักร้อน)	3. นโยบายความปลอดภัย
4. ค่าเบี่ยชยัน	3. พื้นที่ทำงานของพนักงาน	4. การตรวจสุขภาพประจำปี
5. ค่าครองชีพ	เย็บ	5. สมาชิกชมรม
6. การมีอิสระในการทำงาน	4. ความท้าทายและการ	7. เก้าอี้นั่งทำงาน
7. การเรียนรู้งานเพื่อการพัฒนาตนเอง	ทำงานแข่งกับเวลา	แม่บ้าน
8. การตั้งเป้ารายเดือนในลักษณะเป็นเป้ารายบุคคล	5. อุปกรณ์ในการทำงาน/จักรเย็บผ้า	8. ของที่ระลึกในวันเกิด
9. การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน	6. ค่าพาหนะรายวัน	9. การทำงานล่วงเวลา (โอที)
10. วันหยุดยาวช่วงเทศกาลสำคัญๆ	7. ค่าตอบแทน	10. อุปกรณ์ป้องกันภัย
11. ค่าฝีมือรายวัน	8. ห้องน้ำ	11. ลาป่วย-ลากิจ
12. ค่าอาหารรายวัน	9. น้ำดื่ม	12. ยูนิฟอร์ม
13. ค่าเป้ารายเดือน	10. พนักงานส่งชิ้นงาน	13. งานเลี้ยงสังสรรค์ปีใหม่
14. สถานที่ตั้งองค์กร		
15. สภาพอากาศในพื้นที่ทำงาน		
16. ชั่วโมงการทำงาน		

จากตารางที่ 5-3 สามารถอธิบาย ระดับความพอใจของปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ทั้ง 3 ระดับ ได้ดังต่อไปนี้

### 1. ระดับสูง (ระดับความถี่ร้อยละ 70.00 ขึ้นไป)

ปัจจัยที่มีความพอใจในการทำงานสูงนั้นมีทั้งอยู่ในรูปที่ได้ผลตอบแทนเป็น ตัวเงิน เป็น ความรู้ความสามารถที่ได้ติดตัวพนักงาน รวมถึงการได้รับคุณภาพชีวิตที่ดี ผลตอบแทนเป็นตัวเงิน เช่น ค่าเบี้ยขยัน ค่าอายุงาน ค่าครองชีพ ค่าฝีมือรายวัน ค่าอาหารรายวัน ค่าเช่ารายเดือน ส่วนความรู้ความสามารถที่ได้ติดตัวพนักงาน เช่น การเรียนรู้งานเพื่อการพัฒนาตนเองหรือ การเปรียบเทียบการทำงานของตนเองกับเพื่อนร่วมงาน การตั้งเป้าหมายบุคคล หรือเรียกอีกอย่างว่าแรงจูงใจที่เกิดจากภายใน (Intrinsic value) เป็นสิ่งที่อยู่ภายในจิตใจของแต่ละบุคคล ทำหน้าที่เป็นแรงผลักดัน ให้บุคคลนั้น ๆ มีความจงรักภักดี มีความพึงพอใจและผูกพันกับองค์กร เช่น การที่พนักงานมองเห็นว่า หากไม่มีองค์กรเป็นผู้ว่าจ้าง หรือเป็นผู้ให้เงินเดือน ก็จะทำให้ไม่มีรายได้ ไม่มีเงินใช้จ่าย ไม่มี ความสุขอย่างที่เป็นอยู่ องค์กรเป็นผู้ที่ทำให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี ต้องทำดีตอบแทน และการได้รับ คุณภาพชีวิตที่ดี เช่น สภาพอากาศในพื้นที่ทำงาน สถานที่ตั้งองค์กร ชั่วโมงการทำงาน วัฒนธรรม องค์กร การมีอิสระในการทำงาน ความมั่นคงในด้านอาชีพ

### 2. ระดับปานกลาง (ระดับความถี่ร้อยละ 30.00 ขึ้นไปแต่ไม่เกินความถี่ร้อยละ 70.00)

ปัจจัยที่มีความพอใจในการทำงานปานกลางนั้นจะอยู่ในรูปที่ไม่เป็นตัวเงินแต่จะอยู่ในรูปของการให้บริการและการอำนวยความสะดวกสบาย เช่น น้ำดื่ม ห้องน้ำ พนักงานส่งชิ้นงาน อุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน นอกจากนี้จะสังเกตเห็นได้ว่า ค่าตอบแทน อยู่ในกลุ่มนี้ด้วย ซึ่งสามารถ อธิบายความหมายได้ว่า มีพนักงานบางส่วนยังไม่พึงพอใจกับผลตอบแทน เลยทำให้ผลตอบแทน เป็นแรงจูงใจระดับกลาง

### 3. ระดับต่ำ (ระดับความถี่ต่ำกว่าร้อยละ 30.00 ลงมา)

ปัจจัยที่มีความพอใจในการทำงานต่ำจะอยู่ในรูปแบบสิ่งจูงใจขั้นพื้นฐานที่แต่ละบริษัท พึงมีตามที่กฎหมายแรงงานกำหนด เช่น นโยบายความปลอดภัย อุปกรณ์ป้องกันภัย ลาป่วย-ลาภัก หรือส่วนใหญ่ทุกองค์กรก็มีแรงจูงใจเหล่านี้ เช่น ยูนิฟอร์ม งานเลี้ยงสังสรรค์ปีใหม่ ห้องอาหาร พนักงาน และ รถรับส่งพนักงาน จะสังเกตเห็นได้ว่า การทำงานล่วงเวลา (โอที) จะอยู่ในกลุ่มนี้ เนื่องจากองค์กรไม่ได้มีการทำงานล่วงเวลาอยู่เป็นประจำเลยทำให้การทำงานล่วงเวลาไม่เป็น แรงจูงใจระดับต้น ๆ

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด สามารถสรุปได้เป็น 5 ปัจจัยดังต่อไปนี้

## 1. ปัจจัยด้านสวัสดิการและนโยบาย

### 1.1 ค่าอายุงาน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “ค่าอายุงาน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากทำให้มีรายได้ที่เพิ่มเติมมาจาก รายรับปกติและได้รับเพิ่มขึ้นตามอายุงาน โดยได้เพิ่มขึ้นทุกปี ปีละ บาท 10 และได้สูงสุดที่ 60 บาท เมื่ออายุงานครบ 6 ปี ซึ่งที่บริษัทอื่น ๆ ไม่มีให้ ทำให้ไม่อยากมาทำงาน ไม่อยากเปลี่ยนงาน อยากทำงานอยู่กับบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด นาน ๆ และรายได้จากส่วนนี้สามารถนำมาช่วยในเรื่องของค่าใช้จ่าย

### 1.2 ค่าเบี่ยขยัน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “ค่าเบี่ยขยัน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากเป็นรายได้ที่เพิ่มเติมมาจาก รายรับปกติ โดยได้เพิ่มทั้งแบบรายวันและรายเดือน เหมือนเป็นรางวัลตอบแทนให้กับความมุมานะ ความขยัน และความตั้งใจทำงาน โดยที่ไม่ต้องเหนื่อยเปล่า ทำให้ไม่อยากหยุดงาน ลางาน หรือ ขาดงาน รวมทั้งเป็นรายได้ที่นำมาช่วยในเรื่องของค่าใช้จ่าย

### 1.3 ค่าครองชีพ

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “ค่าครองชีพ” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากเป็นรายได้ที่เพิ่มขึ้นมาจาก รายรับประจำ ที่นำมาช่วยในเรื่องค่าใช้จ่าย โดยที่อื่นไม่มีให้ หรือถ้ามีให้ก็น้อยกว่า และบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ให้ค่าครองชีพเป็นรายวัน ไม่ต้องรอรับเงินตอนลาออก

### 1.4 ค่าฝีมือรายวัน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “ค่าฝีมือรายวัน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากถือว่าเป็นรายได้ที่เพิ่มเติมมาจากเงินเดือนปกติ ที่ได้ทำกันหมดทุกคน เป็นค่าฝีมือ และเป็นรายได้ที่นำมาช่วยในเรื่องของ ค่าใช้จ่าย

### 1.5 ค่าอาหารรายวัน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “ค่าอาหารรายวัน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากทำให้รายจ่ายในส่วนของ ค่าอาหารน้อยลงโดยพนักงานไม่ต้องใช้เงินของพนักงานเอง มีข้าว น้ำ และผลไม้ตามฤดูกาล บริการให้ฟรี ซึ่งทางบริษัทให้มากกว่าที่อื่น ถือว่าช่วยในเรื่องค่าใช้จ่าย ทำให้ประหยัด



### 1.6 ค่าเป็รายเดือน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “ค่าเป็รายเดือน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้นมากกว่ารายได้ปกติ

### 1.7 วันหยุดพักผ่อนประจำปี (พักร้อน)

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “วันหยุดพักผ่อนประจำปี” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากทำให้มีเวลาหยุดพักผ่อนอยู่กับครอบครัวนาน ๆ เวลาจำเป็นต้องไปทำธุรกรรมต่าง ๆ ในวันเวลาทำงานปกติ พนักงานสามารถใช้ลาพักร้อนแทนลากิจได้ จึงทำให้ไม่โดนหักเบี่ยชััน

### 1.8 ค่าพาหนะรายวัน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “ค่าพาหนะรายวัน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากเป็นรายได้ส่วนเพิ่มเติมที่ช่วยลดค่าใช้จ่าย เหมือนกับบริษัทช่วยเติมน้ำมันรถให้

### 1.9 ห้องอาหารพนักงาน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “ห้องอาหารพนักงาน” เป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากห้องอาหารที่องค์กรจัดหาให้ นั้น คุณี มีสไต้ล้ ไม่แออัด อุปกรณ์ที่ใช่เป็นของดี มีคุณภาพ มีความสะอาด ทำให้ประหยัดค่าอาหารกลางวัน

### 1.10 รถรับส่งพนักงาน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “รถรับส่งพนักงาน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากทำให้ไม่ต้องลำบาก มีการจำกัดจำนวนคนบนรถ ไม่แออัด ปลอดภัย

### 1.11 การตรวจสอบสุขภาพประจำปี

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “การตรวจสอบสุขภาพประจำปี” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากสามารถรับรู้ได้ว่าบริษัทดูแลเอาใจใส่พนักงาน และถึงสุขภาพของตัวเอง

### 1.12 สมาชิกชมรมฃาปนสงเคราะห์

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “สมาชิกชมรมฃาปนสงเคราะห์” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากทำให้มีเงินเก็บสะสม

### 1.13 ของที่ระลึกในวันเกิด

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “ของที่ระลึกในวันเกิด” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากทำให้รู้สึกดีว่าบริษัทให้ความสำคัญในวันเกิด และสามารถเอาขนมกลับไปให้คนในครอบครัวทานได้ด้วย

### 1.14 ลาป่วย-ลากิจ

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “ลาป่วย-ลากิจ” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากสามารถลาป่วย-ลากิจได้ 30 วัน และสามารถใช้ลาพักร้อนแทนลาป่วยได้ โดยไม่ต้องเสียเบี่ยขยัน

### 1.15 ยูนิฟอร์ม

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “ยูนิฟอร์ม” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากทำให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ไม่ต้องเสียเงินซื้อเสื้อผ้าหรือคิดว่าพรุงนี้จะได้ใส่อะไรดี

### 1.16 งานเลี้ยงสังสรรค์ปีใหม่

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “งานเลี้ยงสังสรรค์ปีใหม่” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากทำให้ได้ผ่อนคลาย สนุกกับเพื่อน ๆ หลังจากทำงานเหนื่อยมาทั้งปี

### 1.17 วันหยุดยาวช่วงเทศกาลสำคัญ ๆ

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “วันหยุดยาวช่วงเทศกาลสำคัญ ๆ” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากมีวันหยุดยาวช่วงเทศกาลเช่น สงกรานต์ ปีใหม่ มีโอกาสได้ไปทำบุญ ได้สังสรรค์กับเพื่อน ๆ สามารถหยุดอยู่กับครอบครัวได้นาน และทำให้เดินทางกลับต่างจังหวัดได้โดยไม่ประสบปัญหาารถติดระหว่างทาง

### 1.18 สถานที่ตั้งองค์กร

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “สถานที่ตั้งองค์กร” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากมีความเหมาะสม อยู่ห่างจากตัวเมือง ไม่แออัด ไม่พลุกพล่าน ร่มรื่น บรรยากาศดีมาก อากาศดีสิ่งแวดล้อมดีวิวดูสวยเพราะอยู่ใกล้ภูเขา

### 1.19 ชั่วโมงการทำงาน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “ชั่วโมงการทำงาน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากมีชั่วโมงการทำงานวันจันทร์-วันศุกร์ เวลา 8.00 น.-17.00 น. และหยุดวันเสาร์-อาทิตย์ ซึ่งทำให้พนักงานมีเวลาให้กับ

ครอบครัว และสามารถใช้เวลาหลังเลิกงานสำหรับการหารายได้เสริมได้

#### 1.20 ค่าตอบแทน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “ค่าตอบแทน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากทำให้มีรายได้พอกินพอใช้ ค่าแรงได้ตามมาตรฐาน สามารถเลี้ยงชีพได้ และได้ค่าแรงเพิ่มขึ้นเป็น 2 เท่า เมื่อทำงานในวันเสาร์

#### 1.21 นโยบายความปลอดภัย

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “นโยบายความปลอดภัย” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากทำให้รู้สึกว่ามี ความปลอดภัยในขณะที่ทำงาน มีห้องพยาบาล และมียามรักษาความปลอดภัยคอยดูแล

#### 1.22 อุปกรณ์ป้องกันภัย

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “อุปกรณ์ป้องกันภัย” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากทำงานอยู่กับผ้า ทำให้เกิด ฝุ่นผ้าจากการเย็บงาน จำเป็นต้องป้องกันเพื่อไม่ให้เกิดโรคปอดหรือภูมิแพ้

### 2. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมความสะดวก

#### 2.1 สภาพอากาศในพื้นที่ทำงาน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “สภาพอากาศในพื้นที่ทำงาน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากพื้นที่ใน การทำงานมีการติดตั้งเครื่องปรับอากาศ ทำให้ได้รับความเย็นจากเครื่องปรับอากาศ ทำให้สามารถ นั่งทำงานได้นาน ส่งผลให้ทำงานได้เยอะขึ้นและมีสมาธิในการทำงาน นอกจากนี้การใช้ เครื่องปรับอากาศจะไม่ส่งผลให้ชิ้นงานปลิวเหมือนกับการใช้พัดลม

#### 2.2 พื้นที่ทำงานของพนักงานเย็บ (Production)

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “พื้นที่ทำงานของพนักงานเย็บ” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากพื้นที่ทำงาน มีความเหมาะสม มีความสะอาด อากาศไม่ร้อน ไม่คับแคบ และเป็นสัดส่วน

#### 2.3 อุปกรณ์ในการทำงาน/ จักรเย็บผ้า

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “อุปกรณ์ในการทำงาน/ จักรเย็บผ้า” เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกในที่ทำงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจให้ทำงานกับองค์กร เนื่องจากมีความทันสมัย ใช้งานง่าย มีช่าง คอยดูแล สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง

## 2.4 ห้องน้ำ

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “ห้องน้ำ” เป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจาก เพราะห้องน้ำดี สะอาด มีจำนวนพอเพียง สะดวกและอยู่ใกล้

## 2.5 น้ำดื่ม

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “น้ำดื่ม” เป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากองค์กรได้มีการจัดหา น้ำดื่มที่สะอาดไว้บริการ โดยมีทั้งน้ำร้อนและน้ำเย็น ตู้กดน้ำอยู่ใกล้ และสะดวก

## 2.6 พนักงานส่งชิ้นงาน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า การมี “พนักงานส่งชิ้นงาน” ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากมีคนช่วยจัดของให้ มีคนยกงานมาให้ หรือค้นหาของหรืองานให้

## 2.7 เก้าอี้นั่งทำงาน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “เก้าอี้นั่งทำงาน” เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากมีความนุ่มสบาย เป็นเก้าอี้ที่ดี ปรับเปลี่ยนได้

## 2.8 แม่บ้าน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “แม่บ้าน” เป็นสิ่งแรงจูงใจในการทำงาน เพราะให้ความสะดวกสบายในการเก็บกวาดเศษผ้าและเศษด้ายจากการทำงานตลอดเวลาการทำงาน และหลังเลิกงาน เพราะที่บริษัทอื่น ๆ พนักงานจะต้องเป็นผู้ทำความสะอาดเก็บกวาดเอง

## 3. ปัจจัยด้านลักษณะงาน

### 3.1 การเปรียบเทียบการทำงานของตนเองกับเพื่อนร่วมงาน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “การเปรียบเทียบการทำงานของตนเองกับเพื่อนร่วมงาน” เป็นแรงจูงใจในการทำงานเพราะสามารถนำมาใช้เป็นแรงจูงใจในการพัฒนาฝีมือของตัวเอง เช่น การเปรียบเทียบผลงานในการเย็บชิ้นงาน ความเร็วในการทำงาน จำนวนนาฬิกาที่ใช้ในการเย็บชิ้นงาน ความยากง่าย คุณภาพของชิ้นงานและเทคนิคในการเย็บชิ้นงาน เป็นต้น

### 3.2 การมีอิสระในการทำงาน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “การมีอิสระในการทำงาน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากหัวหน้างานจะสอนงานให้ในครั้งแรก หัวหน้าเป็นคนกำหนดงานและมอบหมายงานให้ทำ หลังจากนั้นจะปล่อยให้พนักงานทำงานโดยอิสระ ทำตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ไม่เข้ามาจี้จ้ำจี้จ้อหรือจุกจิก เมื่อมีปัญหาจะเข้ามาช่วยเหลือแก้ไขให้ ถือว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน

### 3.3 การเรียนรู้งานเพื่อการพัฒนาตนเอง

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “การเรียนรู้งานเพื่อการพัฒนาตนเอง” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งการเรียนรู้งานนั้นมาจากความพยายามของตัวเอง ด้วยการฝึกฝน หากความรู้ พลิกแพลงงานจนเกิดความชำนาญ ในเบื้องต้นได้รับการสอนงานจากหัวหน้างาน จากนั้นก็ฝึกฝนด้วยตนเองจนเกิดความชำนาญ เมื่อเกิดปัญหาในการเย็บจะปรึกษาสอบถามเพื่อนร่วมงานบ้างเช่นกัน

### 3.4 การตั้งเป้ารายเดือนในลักษณะเป็นเป้าหมายบุคคล

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “การตั้งเป้ารายเดือนในลักษณะเป็นเป้าหมายบุคคล” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากมี ข้อดี คือ เงินค่าเป้าที่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถและความขยันของตัวเอง ทำมากได้มาก ทำเร็วได้มาก ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น เป็นแรงจูงใจในการทำงาน ส่วนข้อเสีย คือ คนที่ทำงานช้าจะไม่ได้เป้า รวมไปถึงงานบางอย่างเย็บยากแต่เวลาที่ให้สั้น ทำให้ไม่ได้เป้า ส่วนเป้าหมายทีมนั้นมี ข้อดี คือเงินค่าเป้าที่ได้จะถูกแบ่งให้เท่ากันหมดทุกคน มีค่าตอบแทนที่เท่ากัน มีการทำงานแบบช่วยเหลือกัน สามัคคีกัน ส่วนข้อเสีย คือ บางคนไม่ตั้งใจทำงาน ทำงานช้า ทำงานเสีย ทำให้คนที่ตั้งใจทำงานมองว่าถูกเอาเปรียบ เพราะตนเองตั้งใจทำงาน เร่งงาน ทำงานด้วยความรวดเร็ว แต่ต้องแบ่งค่าเป้าหมายให้

### 3.5 การทำงานที่มีความหลากหลาย

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า “การทำงานที่มีความหลากหลาย” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากทำให้ได้ฝึกฝนฝีมือของตนเอง เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ทำให้มีประสบการณ์ในการทำงานที่หลากหลาย มีความรู้มากขึ้น ทำให้เก่งขึ้น มีเพียงส่วนน้อยที่มีความคิดเห็นว่า ไม่ชอบงานที่หลากหลาย เพราะทำให้เสียเวลาในการเรียนรู้ และไม่เกิดความชำนาญในงาน

### 3.6 ความท้าทายและการทำงานแข่งกับเวลา

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “ความท้าทายและการทำงานแข่งกับเวลา” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจาก

ทำให้เกิดความท้าทายว่าจะสามารถทำงานได้ทันตามเวลาที่กำหนดหรือไม่ เกิดความสนุก เพลิดเพลิน รู้สึกดี กระตุ้นให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถช่วยพัฒนาฝีมือการเย็บของตนเองได้ด้วย

### 3.7 การทำงานล่วงเวลา (โอที)

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “การทำงานล่วงเวลา (โอที)” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้นจากการที่ทำงานได้ค่าแรงเพิ่มเป็น 2 เท่าในวันเสาร์

### 4. ปัจจัยด้านสังคม

การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน” เป็นแรงจูงใจในการทำงาน โดยสามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อน โดย พยายามพูดรักษาน้ำใจเพื่อน ยิ้มให้กัน วางตัวเป็นกลาง คุยกันด้วยเหตุผล คอยให้คำปรึกษาช่วยเหลือเรื่องงาน ช่วยกันทำงาน รับฟังเพื่อนร่วมงาน ถ้ามีเหตุการณ์ที่ไม่สามารถพูดคุยตกลงกันเองได้ จะให้หัวหน้างานเข้ามาเป็นสื่อกลาง

### 5. ด้านความมั่นคง

ความมั่นคงในอาชีพและหน้าที่การงาน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นว่า “ความมั่นคงในอาชีพและหน้าที่การงาน” ของพนักงานเย็บที่บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด เป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจาก การทำงานเป็นพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด เป็นอาชีพที่มีความมั่นคง มีรายได้ที่มั่นคงและได้รับสวัสดิการที่ดี

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานทั้งหมด 39 ปัจจัย สามารถนำมาจัดจำแนกออกเป็นด้านต่าง ๆ ได้ 5 ด้าน ตามการจัดกลุ่มตามทฤษฎีและแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจซึ่งมีความสัมพันธ์สอดคล้องกันดังแสดงในตารางที่ 5-4

ตารางที่ 5-4 สรุปจำแนกปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานออกเป็น 5 ด้าน

กลุ่มปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน	ปัจจัยที่ทำการศึกษา	ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<b>ด้านสวัสดิการและนโยบาย</b>	<b>สวัสดิการ</b> 1. ค่าอายุงาน 2. ค่าเบี้ยขยัน 3. ค่าครองชีพ 4. ค่าฝีมือรายวัน 5. ค่าอาหารรายวัน 6. ค่าเช่ารายเดือน 7. วันหยุดพักผ่อนประจำปี (พักร้อน) 8. ค่าพาหนะรายวัน 9. ห้องอาหารพนักงาน 10. รถรับส่งพนักงาน 11. การตรวจสุขภาพประจำปี 12. สมาชิกชมรมฌาปนสงเคราะห์ 13. ของที่ระลึกในวันเกิด 14. ลาป่วย-ลาภิก 15. ยูนิฟอร์ม 16. งานเลี้ยงสังสรรค์ปีใหม่ <b>นโยบาย</b> 1. วันหยุดยาวช่วงเทศกาลสำคัญ ๆ 2. สถานที่ตั้งองค์กร 3. ชั่วโมงการทำงาน 4. ค่าตอบแทน 5. นโยบายความปลอดภัย 6. อุปกรณ์ป้องกันภัย	1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of needs theory) (Maslow, 1943) 2. แรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎี ERG (ERG theory) (Alderfer, 1972) 3. แรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริเบิร์ก (Two factors theory) (Herzberg et. al., 1967)	1. ขนิษฐาสิงห์โตทอง (2556)

ตารางที่ 5-4 (ต่อ)

กลุ่มปัจจัยที่เป็น แรงจูงใจ ในการทำงาน	ปัจจัยที่ทำการศึกษา	ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
ด้านสิ่งแวดล้อม ความสะดวก	1. สภาพอากาศในพื้นที่ทำงาน 2. พื้นที่ทำงานของพนักงานเย็บ 3. อุปกรณ์ในการทำงาน 4. ห้องน้ำ 5. น้ำดื่ม 6. เก้าอี้นั่งทำงาน 7. แม่บ้าน 8. พนักงานส่งชิ้นงาน	1. ทฤษฎีการเสริม แรงจูงใจ (Reinforcement theory) (Skinner, 1938)	Mawoli and Babandako (2011)
ด้านลักษณะงาน	1. การเปรียบเทียบการทำงานของ ตนเองกับเพื่อนร่วมงาน 2. การมีอิสระในการทำงาน 3. การเรียนรู้งานเพื่อการพัฒนาตนเอง 4. การตั้งเป้าหมายเดือน 5. การทำงานที่มีความหลากหลาย 6. ความท้าทายและการทำงานแข่งกับ เวลา 7. การทำงานล่วงเวลา (โอที)	1. ทฤษฎีแรงจูงใจ เพื่อความสำเร็จ (Achievement motivation theory) (McClland, 1947) 2. ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theory) (Vroom, 1932) 3. ทฤษฎีความเท่า เทียมกัน (Equity theory) (Adams, 1965) 4. ทฤษฎี การตั้งเป้าหมาย (Goal Setting Theory) (Locke & Latham, 1990) 5. แนวคิด การออกแบบงาน (Job Design ) (Hackman & Oldman, 1975)	1. จุฑามาศ ศรีบำรุงเกียรติ (2555) 2. จิรสิทธิ์ เดียวเสถียรวงศ์ (2556) 3. ขนิษฐา สิงห์โตทอง (2556) 4. วลีตา สมรภูมิพิชิต และ คณะ (2546)



ตารางที่ 5-4 (ต่อ)

กลุ่มปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน	ปัจจัยที่ทำการศึกษา	ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
ด้านสังคม	1. การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน	1. ทฤษฎีความต้องการที่เกิดขึ้นภายหลัง (Acquired Needs Theory) McClland (1947)	1. ชูเกียรติ ยิ้มพวง (2554)
ด้านความมั่นคง	1. ความมั่นคงในอาชีพและหน้าที่การงาน	1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of needs theory) Maslow (1943)	1. กรวิทย์ สานติอาวรณ์ (2551)

จากการวิเคราะห์ผลการศึกษา ผู้ทำการวิจัยสามารถสรุปปัจจัยหลักที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิด้า (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานทั้งหมดของพนักงานเย็บ สามารถนำมาจัดจำแนกออกเป็นด้านต่าง ๆ ได้ 5 ด้าน เรียงตามลำดับจากความจูงใจในการทำงานมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1. ปัจจัยด้านสวัสดิการและนโยบาย 2. ปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวก 3. ปัจจัยด้านลักษณะงาน 4. ปัจจัยด้านสังคม 5. ปัจจัยด้านความมั่นคง ได้ดังแสดงใน ภาพที่ 5-1



ภาพที่ 5-1 ปัจจัยหลักที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

### อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตกรณีศึกษา บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด สามารถอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัดได้ ดังนี้

#### 1. ด้านสวัสดิการและนโยบาย

สวัสดิการและนโยบาย เป็นปัจจัยที่พนักงานดูเป็นอันดับต้น ๆ ในการมาสมัครงานว่าทางองค์กรมีอะไรให้บ้างเพราะสิ่งเหล่านี้ตั้งแต่ละองค์กรจะมีให้แตกต่างกันเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอ์เบิร์ต (Two factors theory) ซึ่งกล่าวว่า มนุษย์มี ความต้องการ มีความปรารถนา และต้องการได้รับสิ่งที่มีความหมายต่อตนเอง โดยสามารถจัดสวัสดิการ

และนโยบาย ให้เป็นความต้องการด้านความมั่นคงและความปลอดภัย (Safety and security needs) ในความต้องการขั้นที่ 2 ตามที่มาส โลว์ได้เรียงลำดับตามความต้องการของมนุษย์จากขั้นต้นไปสู่ความต้องการขั้นสูงสุด ถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้แล้วอาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่พนักงานได้ ส่งผลให้พนักงานอาจรวมตัวกันเพื่อเรียกร้องหรือต่อรอง ดังนั้นผู้บริหารองค์กรจึงมักจัดโครงการด้านผลประโยชน์พิเศษต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานพึงพอใจ เช่น การลาป่วย การลาพักร้อน และโครงการที่เกี่ยวกับสุขภาพและสวัสดิการของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ขนิษฐา สิงห์โตทอง (2556) ที่ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของ โรงแรมเชอราตัน พัทยา ที่พบว่าสวัสดิการเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ และสอดคล้องกับการศึกษาของวนิดา ประดิษฐ์ (2554) ที่ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลพบุรี ในลักษณะของปัจจัยด้านสวัสดิการ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แต่ผลที่ได้จะไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาในส่วนของนโยบาย คือนโยบายไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา

## 2. ด้านสิ่งแวดล้อมความสะดวก

สภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน ตามทฤษฎีการเสริมแรงจูงใจ (Reinforcement theory) ของ Skinner (1938) บรรยากาศที่ดีในการทำงาน จะช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยประกอบขึ้นจากหลาย ๆ ปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน หรือเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น การจัดสถานที่ทำงานให้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี จะช่วยให้พนักงานรู้สึกผ่อนคลาย และรู้สึกภูมิใจในสถานที่ทำงานของตัวเองมากขึ้น ซึ่งจากผลการสัมภาษณ์จะเห็นได้ว่า สภาพอากาศในพื้นที่ทำงาน เป็นปัจจัยที่มีค่าความถี่ร้อยละที่สูงที่สุด และองค์กรได้มีการจัดสภาพพฤติกรรมทั้งการเสริมแรงทางบวกด้วยการเพิ่มสิ่งที่เป็นที่พนักงานชอบหรือพอใจเข้าไปให้ และการเสริมแรงทางลบโดยเอาสิ่งที่พนักงานไม่ชอบออกมา โดยทางองค์กรติดตั้งเครื่องปรับอากาศในที่ทำงานให้พนักงาน ส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจและเป็นแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Mawoli & Babandako (2011) ที่ทำการศึกษาเรื่อง การประเมินแรงจูงใจ: ความไม่พอใจ และผลการทำงานของพนักงานในสภาพแวดล้อมทางวิชาการ จากนักวิชาการของมหาวิทยาลัย Ibrahim Badamasi Babangida ประเทศไนจีเรีย โดยผลที่ได้พบว่าบุคลากรทางวิชาการที่มีความพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมในการทำงานสูงจะมีแรงจูงใจในการทำงานสูงมาก และสอดคล้องกับการศึกษาของ ขนิษฐา สิงห์โตทอง (2556) ที่ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ของโรงแรมเชอราตัน พัทยา ที่พบว่าสภาพการทำงาน (Work environment) ได้แก่ บรรยากาศการทำงานและเพื่อนร่วมงาน การส่งเสริมความผูกพันระหว่างบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ ที่ทำงานและเพื่อนร่วมงานมีลักษณะช่วยกันคิดช่วยกันทำและรับผิดชอบร่วมกัน สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยสูง บรรยากาศในที่ทำงานส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง และบรรยากาศในการทำงานมีการเอื้อต่อการปฏิบัติการ มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามลำดับ รวมถึงสอดคล้องกับการศึกษาของ Jayaweera (2015) ที่ทำการศึกษารื่อง ผลกระทบของปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่ทำงานในการปฏิบัติงาน ระหว่างบทบาทของแรงจูงใจในการทำงาน: การศึกษากลุ่มทำงานการโรงแรมในประเทศอังกฤษ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน

### 3. ด้านลักษณะงาน

จากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างของผู้ให้สัมภาษณ์พบว่า ความท้าทายของงาน เป็นปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน ตามทฤษฎีแรงจูงใจเพื่อความสำเร็จ (Achievement motivation theory) ที่กล่าวมุ่งเน้นไปที่กลุ่มบุคคลที่ต้องการทดสอบความสามารถของตนเองและเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความมุ่งมั่น มีความตั้งใจสูงในการทำงาน เป็นผู้ที่ต้องการความท้าทายในการทำงาน ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มบุคคลที่มีพลังกำลังที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ จะเห็นได้ว่า ความท้าทายของงานสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานได้ ถ้างานนั้นเป็นงานที่มีความท้าทายอยู่พอสมควร ไม่ยาก ไม่ง่ายจนเกินไป แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานจะมีมากกว่า งานที่ไม่มีความท้าทายอะไรเลย ทำซ้ำ ๆ เหมือนเดิมกันไปทุก ๆ วันสอดคล้องกับการศึกษาของจุฑามาศ ศรีบำรุงเกียรติ (2555) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมจำกัด (แทปไลน์) ที่พบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานที่พนักงานมีความคิดเห็นมากที่สุดคือ การที่บริษัทมีการกำหนดขอบเขตของงานให้พนักงานรับผิดชอบอย่างชัดเจน ทำให้พนักงานเต็มใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย และส่งผลให้พนักงานสามารถทำงานเสร็จในระยะเวลาที่กำหนด ทำให้พนักงานมีความรู้สึกภูมิใจในการทำงานสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนด ทำให้พนักงานรู้สึกภูมิใจในผลสำเร็จของงานที่ทำ และลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถของพนักงาน เป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จึงทำให้พนักงานน่าสนใจและท้าทายสำหรับตัวพนักงาน

นอกจากความท้าทายของงานแล้ว ปัจจัยด้านความพยายามและความมุ่งมั่นในการทำงาน เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน สอดคล้องกับทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theory) ตามมา ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานแก่พนักงาน แต่ถ้าหากผลตอบแทนที่ได้ต่ำกว่า

ความคาดหวังแล้ว จะส่งผลให้เกิดความผิดหวังตามมา และอาจจะส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานได้ ดังนั้นการตอบสนองความต้องการของพนักงาน องค์กรควรจะทำให้ได้ในระดับมากกว่าหรือเท่ากับความคาดหวังของพนักงานนั่นเอง เพื่อความพึงพอใจ และความดีใจของพนักงาน การที่องค์กรให้รางวัลตอบแทนตามผลงานของพนักงานที่เป็นธรรม สะท้อนผลงานพนักงานจริง ๆ เมื่อพนักงานรู้ว่า ถ้าเขาทำมาก ทำดี ก็จะได้รับรางวัลตอบแทนที่สมน้ำสมเนื้อกับสิ่งที่ทำไป หากองค์กรสามารถซื้อใจพนักงานได้ ก็เตรียมรับผลที่ตามมา นั่นคือ ความมุ่งมั่นของพนักงานที่จะทำงานให้องค์กรอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับการศึกษาของจุฑามาศ ศรีบำรุงเกียรติ (2555) ที่ทำการศึกษารื่องปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมจำกัด (แทปไลน์) พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับมากกับความคาดหวังในการปฏิบัติงาน โดยพนักงานบริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมจำกัด (แทปไลน์) มีความคาดหวังเกี่ยวกับการปฏิบัติงานกับผลลัพธ์มากที่สุด รองลงมาคือ ความคาดหวังเกี่ยวกับความพยายามกับการปฏิบัติงาน และความคาดหวังเกี่ยวกับคุณค่าของผลลัพธ์หรือรางวัลที่จะได้รับของวิกเตอร์ วรูม (Vroom, 1932) กล่าวคือ เมื่อพนักงานทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร/ ซื่อสัตย์สุจริต แล้วจะได้อะไรตามมา อาจจะเป็นตำแหน่งหน้าที่/ เงินเดือน/ ความภาคภูมิใจ/ ได้รับการชมเชย หรืออื่น ๆ เปรียบเสมือนกับการซื้อใจพนักงาน ซึ่งในความเป็นจริงถ้าพนักงานมีความขยันและมีความตั้งใจในการทำงานแล้ว พนักงานจะได้อะไรตามมาและสิ่งที่ได้นั้นก็จะมีมูลค่าตรงกับความต้องการของพนักงานหรือไม่ เช่นพนักงานฝ่ายขายสามารถทำยอดขายเกินเป้าที่บริษัทกำหนดไว้ติดต่อกันเป็นเวลาหลายปี สิ่งที่ผู้จัดการฝ่ายขายอาจคาดหวังที่จะได้รับจากองค์กรอาจจะไม่ใช่เงิน โบนัสก้อนโตเป็นสิ่งตอบแทน แต่หากว่าผู้จัดการฝ่ายขายต้องการสิ่งตอบแทนเป็นหุ้นของบริษัทก็เป็นได้ ผลตอบแทนที่องค์กรมอบให้อาจจะต่ำกว่า สูงกว่า หรือต่ำกว่าสิ่งที่พนักงานคาดหวัง หากผลตอบแทนที่ได้รับเท่ากับหรือสูงกว่าสิ่งที่พนักงานคาดหวังก็จะมีผลดีต่อพนักงาน

ในส่วนของความเท่าเทียมในการทำงาน เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน ตามทฤษฎีความเท่าเทียมกัน (Equity theory) ของ Adams (1965) ที่กล่าวว่า แต่ละบุคคลจะใช้การรับรู้ของตนเองทำการเปรียบเทียบว่างานที่ตัวเองทำกับผลตอบแทนที่ได้รับ เช่น เงินเดือนและสวัสดิการ มีความเหมาะสมหรือไม่ รวมไปถึงการเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นที่ทำงานประเภทเดียวกัน ตำแหน่งเดียวกัน หรือใกล้เคียงกัน ว่ามีความเท่าเทียมกันหรือไม่ หากเกิดความรู้สึกหรือรับรู้ว่ามีความเหมาะสมเท่าเทียมก็จะความพอใจและเกิดแรงจูงใจในการทำงาน แต่หากมีความรู้สึกหรือรับรู้ว่าไม่มีความเท่าเทียมกันแล้ว แรงจูงใจในการทำงานจะลดน้อยลง บุคคลนั้น ๆ ก็จะลด Input ลงเพื่อให้เหมาะสมกับ Output ที่ได้รับ หรือเรียกร้องให้มี Output จากองค์กรเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้นองค์กรควรมีการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยต้องปฏิบัติต่อพนักงานให้เกิดความเท่าเทียม

กัน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมต่อพนักงาน ลดความรู้สึกไม่พอใจในด้านของความไม่เท่าเทียม สอดคล้องกับการศึกษาของจิริลิตี เลียวเสถียรวงศ์ (2556) ที่ทำการศึกษารื่อง ปัจจัยต่อแรงจูงใจ ปฏิบัติงานของพนักงานสายช่างของบริษัทก่อสร้างขนาดเล็ก ในอำเภอเมือง นครราชสีมา ซึ่งพบว่า ความเท่าเทียมกันในด้านปัจจัยการผลิตและด้านการไม่เลือกปฏิบัติที่ได้รับ โดยรวม มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับสูง

การตั้งเป้าหมายในการทำงาน เป็นปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน ตามทฤษฎี การตั้งเป้าหมาย (Goal setting theory) ของ Edwin Locke and Gary Latham กล่าวคือ การตั้งเป้าหมายในการทำงาน สามารถก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานได้ หากเป้าหมายนั้น มีความท้าทาย ไม่ยากจนเกินไป และเหมาะสมกับความสามารถของพนักงานแล้ว เมื่องานที่ทำ ประสบผลสำเร็จจะก่อให้เกิดความภูมิใจในงานที่ทำ ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานตามมา ดังนั้นถ้าหากองค์กรต้องการให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานและเดินไปในแนวทางที่ถูกต้อง องค์กรต้องพิจารณาที่ความสามารถของพนักงานคนนั้นว่ามีความเหมาะสมที่จะทำงานที่จะ มอบหมายได้หรือไม่ และเป้าที่ตั้งให้ต้องมีความชัดเจน มีความท้าทายและต้องมีความเป็นไปได้ที่ ซึ่งสามารถวัดผลได้และต้องประมาณการว่าพนักงานคนนั้นต้องสามารถทำได้จริง ๆ สอดคล้องกับ การศึกษาของชนิษฐา สิงห์โตทอง (2556) ที่ทำการศึกษารื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการ ทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมเชอราตัน พัทยา ที่พบว่าปัจจัยด้านความสำเร็จ ของงาน (Success) มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก โดยที่เมื่อได้รับมอบหมายงาน จากผู้บังคับบัญชา จะทำงานเลยเวลาเพื่อทำงานให้เสร็จแม้ว่าจะไม่ได้ค่าล่วงเวลาก็ตาม มีความพอใจและภาคภูมิใจกับผลงานที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นบรรลุ เป้าหมายที่องค์กรวางไว้ และเป็นบุคคลประเภทที่ต้องทำงานให้สมบูรณ์แบบที่สุด

การมีอิสระในการทำงาน เป็นปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน ตามแนวคิด การออกแบบงาน (Job design theory) โดยในการทำงาน พนักงานทุกคนล้วนอยากมีอิสระภาพ ในการทำงานด้วยตัวเอง โดยไม่ต้องอยู่ภายใต้การควบคุมการทำงานทุกขั้นตอนอย่างใกล้ชิดจาก หัวหน้างาน หัวหน้างานอาจจะทำการตรวจสอบแค่เพียงขั้นตอนคร่าว ๆ สอบถามความคืบหน้า และดูว่าผลของงานที่ออกมาเป็นไปตามที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้หรือไม่ ก็จะเป็นการสร้าง แรงจูงใจในการทำงานให้พนักงานได้อีกทางหนึ่ง นอกจากนี้การปล่อยให้พนักงานแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ อีกทั้งพยายามนำเอาความเห็นของพนักงานมาใช้ต่อ ถ้าความเห็นนั้นเป็น ความเห็นที่ดี ก็จะทำให้พนักงานรู้สึกมีอิสระที่ได้คิด และถ้าคิดดีแล้ว หัวหน้างานก็ยิ่งส่งเสริมให้ เขารู้สึกมีอำนาจ และได้รับการยอมรับในทีมงาน เท่ากับว่าสามารถสร้างแรงจูงใจได้ถึง 2 ด้าน คือ การมีอิสระในการทำงานและการยอมรับนับถือ ซึ่งเมื่อปัจจัยทั้งสองด้านส่งเสริมซึ่งกันและกัน

การทำงานก็จะดีขึ้น แรงจูงใจพนักงานก็สูงขึ้น ส่งผลให้พนักงานสร้างสรรค์ผลงานที่ดีขึ้นตามลำดับ สอดคล้องกับการศึกษาของขนิษฐา สิงห์โตทอง (2556) ที่ทำการศึกษารื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของ โรงแรมเชอราตัน พัทยา ในด้านลักษณะงานรับผิดชอบ (Job responsibilities) มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับมาก โดยเรียงลำดับแรงจูงใจจากมาก ไปน้อยได้ดังนี้ ด้านงานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความสามารถ และตรงกับความรู้ที่มี งานที่ปฏิบัติอยู่มีลักษณะงานและความรับผิดชอบที่สามารถทำงานโดยใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ด้วยตนเองอย่างมีอิสระ ความรับผิดชอบกับงานที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกัน และในการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยในการวางแผนและลงมือปฏิบัติ ตามลำดับ

แนวคิดเรื่องการออกแบบงาน เป็นปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานที่หลายองค์กรได้นำมาใช้เป็นเครื่องมือในการเพิ่มผลผลิตและเพิ่มความพึงพอใจในงาน โดยการออกแบบงานให้มีความเฉพาะเจาะจง ไม่ต้องการทักษะที่ซับซ้อน พนักงานสามารถเรียนรู้ได้ง่าย เช่น การนำระบบอัตโนมัติมาใช้ เพื่อลดปริมาณงานในความรับผิดชอบ ลดเวลาในการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มผลผลิต ตามแนวคิดการออกแบบงานให้ง่าย (Job simplification) แต่สำหรับผู้ปฏิบัติงานที่ไม่ชอบลักษณะงานที่ซ้ำและน่าเบื่อเช่นนี้ ก็จะทำให้เกิดการลดแรงจูงใจในการทำงาน อาจเกิดการต่อต้านด้วยการลางานหรือขาดงาน เป็นต้น ทำให้องค์กร ต้องมีการจัดการออกแบบงานให้กับพนักงานที่ชื่นชอบความท้าทาย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบในงานที่หลากหลาย หมุนเวียนกันไปอย่างเป็นระบบ ลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น ความท้าทายความสามารถทุกครั้งที่เกิดการหมุนเวียนงาน ตามแนวคิดการหมุนเวียนงาน (Job rotation) หรือจัดให้พนักงานมีความรับผิดชอบในงานที่มีความหลากหลายและท้าทายความสามารถ โดยการรวมชุดของงานให้เป็นงานใหม่งานเดียวที่มีขอบข่ายของงานที่กว้างมากขึ้น เพื่อลดการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน จากงานที่ง่ายเกินไปจนน่าเบื่อ เพิ่มความรับผิดชอบในงานให้มากขึ้น เช่น ผู้ปฏิบัติงาน 1 คน รับผิดชอบงาน 3-4 งาน โดยรับผิดชอบทั้งกระบวนการตามแนวคิดการขยายขอบเขตงาน (Job enlargement) ถ้าองค์กรสามารถกำหนดแนวคิดการออกแบบงานของพนักงานได้ องค์กรเองก็จะมีพนักงานที่มีความรอบรู้มากขึ้น และสามารถที่จะทำงานในด้านต่าง ๆ ได้มากขึ้น และที่สำคัญก็คือ เข้าใจว่างานด้านต่าง ๆ นั้นมีข้อจำกัด และมีความยากในงานของตนเอง ก่อให้เกิดความท้าทาย จูงใจและกระตือรือร้นในการทำงาน รวมทั้งเป็นการดึงเอาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวพนักงานออกมาด้วย สอดคล้องกับการศึกษาของวลิตา สมรภูมิพิชิต และคณะ (2546) ที่ทำการศึกษารื่อง ปัจจัยและผลกระทบหากมีการนำระบบหมุนเวียนงาน (Job rotation) มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร: กรณีศึกษาธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ ที่พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การหมุนเวียนงานจะทำให้มีโอกาสได้ศึกษาเรียนรู้ และพัฒนา

ตนเอง เป็นการเพิ่มศักยภาพในการทำงาน ให้มีความรอบรู้ในงานหลายด้าน และทำให้มีประสบการณ์ในงานสูงขึ้น

#### 4. ด้านสังคม

การเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยด้านสังคมอีกปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน ตามทฤษฎีความต้องการที่เกิดขึ้นภายหลัง (Acquired needs theory) ในด้านที่บุคคลมีความต้องการความผูกพัน (Need for affiliation) บุคคลที่มีความต้องการในข้อนี้สูงจะพอใจกับการเป็นที่รัก และมีแนวโน้มจะเลี่ยงการต่อต้าน โดยกลุ่มสมาชิกของสังคม เขาจะรักษาความสัมพันธ์อันดีในสังคม ชอบงานที่เกี่ยวข้องกับคน พยายามให้การให้ความร่วมมือ มากกว่าการแย่งชิง พยายามสร้างและรักษาสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น สร้างความเข้าใจอันดีจากสังคมที่เขาเป็นสมาชิก ต้องการการยอมรับ ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการมีความสัมพันธ์และผูกพันกับสมาชิกในกลุ่ม มีความเป็นมิตรไมตรี และมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น มีเพื่อน ชอบงานที่ก่อให้เกิดความเป็นมิตร และเกิดการยอมรับ โดยปกติการทำงานในองค์กร ไม่ใช่การทำงานแต่เพียงลำพังตัวคนเดียว ต้องมีผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ ด้วย ดังนั้นการสร้างมิตรภาพที่ดีในการทำงาน จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่งในขณะเดียวกัน หัวหน้างานก็ต้องสนับสนุนการทำงานเป็นทีมให้เด่นชัดด้วย เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพัน เป็นหนึ่งเดียวกันกับเพื่อนร่วมงานในทีม เมื่อพนักงานมีความสุขกับการทำงานเป็นทีม เขาก็จะไม่รู้สึกโดดเดี่ยว และรับรู้ได้ว่าจะมีคนที่คอยช่วยเหลือเขาอยู่เสมอ หากเขาประสบกับปัญหา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาในการทำงาน หรือปัญหาส่วนตัวก็ตามจะทำให้แรงจูงใจในการทำงานลดลง ส่งผลต่อประสิทธิภาพของผลงานที่ได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของซูเกียรติ ยัมพวง (2554) ที่ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษา บริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานจังหวัดปทุมธานี ในส่วนของปัจจัยจูงใจที่เกี่ยวข้องในด้านการยอมรับนับถือและความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน

#### 5. ด้านความมั่นคง

จากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างของผู้ให้สัมภาษณ์พบว่า ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานด้านความมั่นคงในอาชีพการงานนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นความต้องการด้านกายภาพขั้นพื้นฐานที่ตรงตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of needs theory) ของมาสโลว์ ในขั้นความต้องการความปลอดภัยหรือความรู้สึกมั่นคง และตรงตามทฤษฎี อีอาร์จี (ERG theory) ของอัลเดอร์เฟอร์ ในส่วนของความต้องการของมนุษย์ ความต้องการดำรงชีวิตอยู่ (Existence needs: E) ที่กล่าวว่ามนุษย์มีความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยในชีวิต ซึ่งความมั่นคงในอาชีพการงานนั้นสามารถกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยหนึ่งของความปลอดภัยในชีวิต นั่นคือ การมีหน้าที่การงาน เงินเดือนที่แน่นอนทุกเดือน ไม่ต้องย้ายที่ทำงานบ่อย ๆ ถ้างานที่ทำ และองค์กรที่ทำงาน



ด้วย มีความมั่นคง พนักงานมั่นใจว่า ทำงานที่นี้แล้วบริษัทไม่ปิดกิจการง่าย ๆ และจะมีงานให้ทำไปตลอด ก็จะมีคามพึงพอใจมากกว่าการทำงานกับบริษัทที่ขาดความมั่นคง เอาแน่เอานอนไม่ได้ ผลที่ตามมาก็คือ เกิดความพึงพอใจในการทำงานและส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานตามมา สอดคล้องกับการศึกษาของกรวิทย์ ศานติอาวรรณ (2551) ที่ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ฟิ่งน้อยเบเกอรี่ จำกัด ในลักษณะของปัจจัยด้าน ความมั่นคงในการทำงาน เป็นปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจของพนักงานมีผลต่อการทำงานในระดับมาก

### ข้อเสนอแนะ

จากวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิต ทัศนศึกษา บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ผู้ทำการวิจัยได้นำข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้ให้สัมภาษณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปปรับปรุงและใช้ประกอบการพิจารณา ในการกำหนดนโยบายในการบริหารงานทางด้านทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมและความต้องการของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิต บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด ในการสร้างแรงจูงใจสูงสุด เพื่อรักษาพนักงานเย็บที่มีฝีมือและมีประสิทธิภาพในการทำงาน ให้อยู่กับองค์กรตลอดไป รวมไปถึงนำไปสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานใหม่ที่เข้ามาทำงานได้อีกด้วย โดยข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่ได้จากผู้ให้สัมภาษณ์ซึ่งเป็นพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด รวม 15 คน โดยสามารถนำมาสรุปเป็นข้อ ๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. การคำนวณเวลาหรือนาทีในการเย็บงานแต่ละชิ้นตอนไม่มีความสัมพันธ์กัน เนื่องจากงานที่มีความยากและมีความซับซ้อนในการเย็บจะได้เวลาในการเย็บน้อย ส่วนงานที่มีขั้นตอนในการเย็บง่ายกว่ากลับได้นาทีในการเย็บมาก โดยนาทีในการทำงาน (Sewing minutes) เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลกับรายรับและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และอาจจะเป็นส่วนหนึ่งของแรงจูงใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้พนักงานรู้สึกถึงความเท่าเทียมกันในเรื่องของเวลาและความยากง่ายของงาน มีส่วนส่งผลให้จำนวนพนักงานที่จะได้ค่าเป้าหมายเดือนมีจำนวนเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งหมายถึงพนักงานจะได้รายรับเพิ่มขึ้น และจะอาจส่งผลให้พนักงานมีกำลังใจในการทำงานมากขึ้น ดังนั้นทางองค์กรควรให้ความสำคัญกับการคำนวณเวลาในการเย็บให้สัมพันธ์กับความยากง่ายของงาน โดยการกลับไปทวนและเปรียบเทียบเวลาในการเย็บของแต่ละขั้นตอน หรืออาจตรวจเช็คเวลาโดย นำพนักงานที่เย็บงานได้เป้าหมายเดือนสูง ปานกลาง และพนักงานที่ไม่เคยได้เป้าหมายมาทดลองเย็บในขั้นตอนนั้นๆทำการจับเวลาที่หน้างาน แล้วนำเวลาที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย และให้ยึดค่าเฉลี่ยที่ได้มาใช้จริงในขั้นตอนการเย็บที่มีปัญหาเรื่องเวลา

2. การทำงานนอกเวลาหรือนอกเหนือชั่วโมงการทำงานปกติ (โอที) โดยผู้ให้สัมภาษณ์ต้องการมีรายได้เพิ่มเติมจากการทำงานในเวลาปกติ อย่างเช่น การเปิดทำงานล่วงเวลาในวันหยุดสัปดาห์ ซึ่งตามนโยบายของบริษัทแล้วพนักงานจะได้รับค่าแรงเป็น 2 เท่า ถ้าเราพนักงานมาปฏิบัติงานในวันเสาร์ และจะได้ค่าแรง 3 เท่า ถ้าพนักงานมาปฏิบัติงานในวันอาทิตย์ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วทางบริษัทจะเปิดทำงานล่วงเวลาก็ต่อเมื่องานสั้นหรืออาจจะส่งงานไม่ทันตามกำหนดการ ทางหัวหน้างานจะแจ้งให้พนักงานทุกคนมาปฏิบัติงานในวันหยุดสัปดาห์ ในบางครั้งในบางหน่วยงาน หัวหน้างานจะคัดเลือกเฉพาะพนักงานที่สามารถเขียนขึ้นตอนท้าย ๆ มาทำงานเพื่อจบงาน การเปิดทำงานล่วงเวลาเป็นข้อดีของพนักงานแต่จะกระทบกับองค์กรเพราะเป็นค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างสูง จึงทำให้ไม่แน่ใจว่าจะสามารถให้คำแนะนำได้อย่างไร หรืออาจจะสลับหมุนเวียนพนักงานที่ได้รับคัดเลือกให้มาทำงานในเสาร์ แต่คาดว่าอาจจะทำอย่างนี้ไม่ได้เพราะพนักงานแต่ละคนเขียนได้ไม่เหมือนกัน กรณีที่จะทำอย่างนี้ได้ต้องฝึกพนักงานให้เขียนได้ทุกขั้นตอนเหมือน ๆ กัน

3. ให้พิจารณาเพิ่มค่าแรงของพนักงานส่งชิ้นงาน ให้เหมาะสมกับความเหน็ดเหนื่อยในการทำงานของพนักงาน โดยสืบเนื่องมาจากพนักงานส่งชิ้นงานเป็นหน่วยงานที่ต้องทำงานหนักและเหนื่อยมากหน่วยงานหนึ่ง เพราะต้องคอยยกกล่องงาน ไปกลับวันหนึ่ง ๆ จำนวนเป็นร้อย ๆ กล่อง มาบริการให้ทันกับพนักงานเขียนตามที่หัวหน้าหน่วยงานได้มีการวางแผนไว้ พนักงานส่งชิ้นงานเป็นหน่วยงานที่สำคัญถ้าหากพนักงานส่งชิ้นงานส่งกล่องงานไม่ทันก็จะเกิดการล่าช้าและการรอกงาน หรือถ้าพนักงานเก็บชิ้นงานเก็บกล่องงานผิดกล่องหรือผิดที่ผิดทางสามารถสร้างความสับสนและสูญเสียเวลาในการค้นหา ถ้าพิจารณาจากการที่เป็นหน่วยงานที่ต้องใช้แรงงานและเหน็ดเหนื่อยและเป็นแรงงานเพศหญิง ทางองค์กรน่าจะลองพิจารณาค่าตอบแทนทางด้านสุขภาพ เช่น การเพิ่มรายการตรวจเช็คร่างกาย หรือเพิ่มค่าตอบแทนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

4. การเพิ่มเบี้ยขยัน พนักงานมีข้อเสนอว่ามีความต้องการให้เบี้ยขยันรายเดือนขยับเพิ่มสูงขึ้นเรื่อย ๆ หรือสิ้นสุดที่ 1,500 บาทเนื่องจากหากพนักงาน ไม่มาสาย ไม่ลาจิก หรือ ลาป่วย พนักงานจะได้เบี้ยขยันเป็นสิ่งตอบแทน ซึ่งเงินจำนวนก่อนนี้สามารถจูงใจให้พนักงานไม่อยากขาดงาน เพราะถ้าเมื่อไหร่ ที่พนักงานขาดงานพนักงาน ต้องไปเริ่มต้นที่เบี้ยขยันอัตราต่ำสุดที่ 500 บาท นอกจากเบี้ยขยันรายเดือนแล้วพนักงานยังได้รับค่าเบี้ยขยันเป็นรายวันอีกด้วย และฟังทราบจากทางฝ่ายบุคคลว่าในปี พ.ศ. 2559 ทางองค์กรจะปรับเบี้ยขยันรายวันขึ้นอีก ซึ่งนั่นก็แสดงว่าทางองค์กรยังมีนโยบายกระตุ้นแรงจูงใจพนักงานอยู่เสมอ ๆ เพราะเบี้ยขยันเป็นแรงจูงใจในระดับต้น ๆ ที่พนักงานเลือกตอบว่าเป็นแรงจูงใจในการทำงาน

5. เพิ่มค่าครองชีพ เป็นเงินที่บริษัทให้พนักงาน โดยไม่มีเงื่อนไขใด ๆ มากำหนด เป็นเงินที่พนักงานได้รับทุก ๆ เดือน เดือนละ 500 บาท โดยไม่ต้องรอเป็นเงินก้อน สิ่งที่จะพัฒนา

ค่าครองชีพให้คมีมูลค่าขึ้น อย่างเช่น การแบ่งเงินก้อนนี้ออกเป็น 2 ส่วน ส่วนหนึ่งให้เป็นรายเดือน และอีกส่วนหนึ่งให้เปลี่ยนเป็นเงินสะสมเพื่อรับเป็นเงินก้อนเวลาที่พนักงานเกษียณ โดยบริษัทจะ สบทบให้เพิ่มตามจำนวนอายุงานของพนักงานเพื่อจูงใจให้พนักงานทำงานกับองค์กรนานขึ้น

6. เพิ่มค่าอาหาร ซึ่งค่าอาหารเป็นเงินที่พนักงานได้รับทุกวัน วันละ 30 บาท ไม่รวมถึง ข้าวฟรี น้ำฟรี และฟรีผลไม้ นอกจากนี้แล้วทางองค์กรยังช่วยรับภาระค่าอาหารให้พนักงานอีกครั้ง ราคาของราคาอาหารตามจริง ทำให้พนักงานได้รับประทานอาหารคุณภาพดีในราคาที่ไม่แพง ผู้วิจัย แนะนำว่าทางองค์กรควรแจ้งเรื่องการรับภาระค่าอาหารอีกครั้งหนึ่งและรวมถึงการใช้ข้าวหอมมะลิ ที่มีคุณภาพสูง และเครื่องปรุงคุณภาพดีและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ให้พนักงานทราบ เพื่อให้พนักงาน ตระหนักถึงความเอาใจใส่ดูแลขององค์กร เพราะถ้าคิดเฉลี่ยออกมาเป็นรายบุคคลแล้วแต่ละคนจะ อยู่ที่ประมาณคนละ 60 บาทต่อวัน

7. เปลี่ยนชุดยูนิฟอร์มให้เป็นผ้าธรรมดาที่รีดออกมาสวย โดยพนักงานที่ผ่านบรรจุ การทดลองงานแล้วจะได้รับเสื้อยูนิฟอร์มคนละ 3 ตัว ปีละ 1 ครั้ง เสื้อยูนิฟอร์มในปัจจุบันจะเป็น เสื้อโปโลเนื้อผ้าเปียก ที่ทางบริษัทเน้นความเบาสบายและดูแลรักษาง่าย ซึ่งบางคนอาจสามารถสวมใส่มาทำงานได้เลยโดยไม่ต้องรีด ข้อเสนอแนะ คือ ถ้ามีการเปลี่ยนยูนิฟอร์มในครั้งต่อไป ขอให้ พนักงานได้มีส่วนร่วมและลงความเห็นว่างานต้องการยูนิฟอร์มแบบใด

8. จำนวนช่างมีน้อยไป โดยปัจจุบันองค์กรมีหัวหน้าช่าง 1 คน และมีช่างซ่อมจักร 6 คน ซึ่งอาจจะไม่พอเพียงและสอดคล้องกับจำนวนจักรเย็บผ้าและพนักงานเย็บ และด้วยลักษณะงาน การทำงานที่มีความหลากหลายเปลี่ยนแบบไปมาอยู่เป็นประจำ หน่วยงานช่างซ่อมจักรซึ่งเป็น หน่วยงานบริการ ถ้าการบริการไม่ทั่วถึง อาจจะทำให้พนักงานเย็บเกิดปัญหาความล่าช้าในการ ทำงานเพราะต้องมานั่งรอช่าง ทางองค์กรอาจจะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของช่างโดยหมั่น ฝึกฝนช่างให้ทำงานด้วยความรวดเร็วและมีการทดสอบเวลาที่ใช้ในการซ่อม รวมถึงตรวจสอบ คุณภาพหลังซ่อม ว่าอยู่ในเกณฑ์ใด จะช่วยลดปัญหาการบริการแบบช่อมานานหรือซ่อมได้ไม่ทั่วถึง ถ้าหากทำอย่างนี้แล้วยังบริการยังไม่ทั่วถึงอีกก็ควรที่จะเพิ่มจำนวนช่าง

9. จ่ายค่าอายุงานตามปีที่ทำงาน โดยไม่มีการหยุดจ่ายค่าอายุงานที่ปีที่ 6 ของการทำงาน โดยสาเหตุที่ค่าอายุงานหยุดอยู่ที่ 60 บาท ก็เพราะว่าเมื่อพนักงานมีอายุมากขึ้นประสิทธิภาพใน การทำงานจะเริ่มถดถอยลง ซึ่งจะเห็นได้ว่าหลาย ๆ องค์กรจะมีการกำหนดอายุงานและไม่รับ พนักงานที่อายุเกิน 40 ปี เข้าทำงาน ส่วนนี้จึงเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ทางองค์กรหยุดจ่ายอายุงานที่ 6 ปี แต่หากทางองค์กรมองในอีกมุมหนึ่ง คือ มุมที่ถ้าหากมีพนักงานที่เข้ามาใหม่ ๆ อายุตั้งแต่ 30 ต้น ๆ พนักงานเหล่านี้ยังมีโอกาสในการทำงานอีกยาวไกลกว่าพนักงานที่เข้ามาทำงานที่มีอายุ 40 ปี ขึ้นไป เพราะฉะนั้นอาจจะลองพิจารณาจากอายุของพนักงานควบคู่ไปกับอายุงานของพนักงาน

10. การเพิ่มและพิจารณาค่าฝีมือรายวันตามความสามารถของพนักงาน โดยปกติแล้วพนักงานเย็บจะได้ค่าฝีมือรายวันเท่ากันทุกคน คนละ 30 บาท แต่หากทางองค์กรให้มีการสอบทดสอบฝีมือและจำนวนจักรที่พนักงานสามารถเย็บได้และเย็บได้ดี และให้ผลตอบแทนตามความสามารถนั้น ๆ อาจจะเป็นแรงจูงใจและลดความคิดที่พนักงานรับรู้ถึงความไม่สัมพันธ์กันว่าใครเย็บได้แค่จักรเดียวก็ได้ค่าตอบแทนเท่ากับคนเย็บได้หลายจักรหรือคนที่ต้องเปลี่ยนแบบบ่อย ๆ เพื่อทดแทนเวลาที่เสียไปในระหว่างการทำงานที่มีความหลากหลายกว่าคนที่นั่งเย็บแค่จักรเดียว เช่น ต้องทำความเข้าใจกับงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ ๆ เสียเวลากว่างานจะเข้ามือ อีกอย่างต้องเรียนรู้นิสัยของจักรเย็บผ้าแต่ละตัว ทำให้พนักงานกลุ่มนี้ไม่ได้เป่าซึ่งทำให้พวกเขาต้องสูญเสียรายได้

11. กระจายงานให้คนที่ได้เป่าน้อย โดยที่มาของคำแนะนำนี้มาจากพนักงานบางสวนทำงานที่ได้ค่าเป่ารายเดือนน้อยกว่ากลุ่มที่ได้ค่าเป่ารายเดือนสูง แต่ถ้าหากทางองค์กรได้พิจารณาจากข้อเสนอแนะเรื่องการคำนวณเวลาในการเย็บงานในแต่ละชั้นแล้ว ข้อเสนอแนะนี้ก็จะได้รับการแก้ไขไปด้วยในตัว

12. เพิ่มเงินสมาชิกชมรมฉาบสงเคราะห์ จาก 50 บาท เป็น 100 บาท โดยเงินก้อนนี้เป็นเหมือนเงินสะสม และจะได้รับในกรณีเมื่อตนเองหรือมีคนในครอบครัวเสียชีวิต เช่น พ่อ แม่ สามี เมีย ลูก โดยพนักงานต้องเข้าร่วมเป็นสมาชิกกับทางองค์กร โดยองค์กรจะจ่ายเงินชดเชยให้ส่วนหนึ่งและได้จากสมาชิกอีกส่วนหนึ่ง ซึ่งการจะเรียกเก็บจำนวนเงินเพิ่มขึ้น องค์กรต้องแจ้งไปยังสมาชิกทุกท่านและจะต้องได้รับความเห็นชอบจากสมาชิกทุกคน และอีกทางเลือกหนึ่งที่ทางองค์กรสามารถทำให้เงินส่วนนี้มีมูลค่าขึ้นถ้าหากเปลี่ยนเป็นการประกันชีวิตกลุ่มเพื่อจูงใจให้พนักงานอยู่กับองค์กรอย่างยาวนาน

13. ขอช่วงเวลาพักเบรก 9.00 น. และ 15.00 น. ช่วงละ 10 นาที โดยทั้งหมดแล้วมีพนักงานขอพักเบรกแค่คนเดียว ซึ่งพนักงานอยู่ในกลุ่มช่วงอายุ 41-45 ปี ไม่ทราบว่าเนื่องด้วยต้องการพักเพราะเหน็ดเหนื่อยจากการทำงานที่ต้องแข่งกับเวลาหรือด้วยผลประการใด แต่จากการเคยทดลองให้พนักงานพักระหว่างทำงานแล้ว ปรากฏว่าได้ผลงานที่ได้มีจำนวนน้อยลง เพราะพนักงานใจจดจ่ออยู่กับเวลาพัก เริ่มผ่อนงานเมื่อใกล้เวลาพัก และใช้เวลามากก่อนการเริ่มทำงานอีกครั้ง อีกมุมหนึ่งในส่วนของพนักงานที่ต้องการทำเป่ารายเดือน พนักงานกลุ่มนี้จะไม่หยุดพัก เพราะธรรมดาแล้วพนักงานกลุ่มนี้จะพักน้อย ทานข้าวเร็วและรีบขึ้นกลับมาทำงาน จึงอาจมีทั้งคนเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย

14. ติดผ้า màn ผึ่งหลังโรงงาน จากการเดินไปดูจุดที่พนักงานได้พูดถึง ซึ่งเห็นได้ว่าในช่วงเช้าจะมีแสงแดดส่องเข้ามาทางหน้าต่างบานใหญ่ จึงทำให้พื้นที่ทำงานบริเวณนั้นจะร้อนใน

ตอนเช้าประมาณ 1 ชั่วโมง ทางองค์กรควรดำเนินการติดผ้า màn ตามข้อเสนอแนะของพนักงาน โดยเร็วเพื่อจัดสิ่งทีพนักงานไม่พึงพอใจออกไปเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงาน

15. ขอเปลี่ยนการส่งงานออกเป็น 2 อาทิตย์ออกครั้ง ในข้อนี้ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ กล่าวโดยสรุปโดยรวมของข้อเสนอแนะและความคิดจากพนักงานเย็บ จะเห็นได้ว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับนาฬิกาในการทำงานจะช่วยแก้ปัญหาในข้ออื่น ๆ ลดลงตาม ๆ กันไป เช่น ถ้าได้ค่าเป่ารายเดือนเพิ่มขึ้น รายได้ก็จะเพิ่มขึ้น คนที่ไม่เคยได้เป่า อาจจะได้เป่า คนที่เคยเสนอแนะเรื่องพักเบรกระหว่างทำงานเช้าและบ่ายก็อาจจะเอาเวลานั้นมาทำเป่า ซึ่งจะเกิดความสัมพันธ์ในการทำงานและพนักงานเย็บทุกคนก็มีโอกาสที่จะได้เป่า เพื่อนร่วมงานก็มีความสุขที่เพื่อน ๆ ก็ได้เป่า ส่งผลให้พนักงานจะมีความสุขและมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการพิจารณาปัจจัยแรงจูงใจที่อยู่ในระดับต่ำโดยนำมาเป็นปัจจัยในการศึกษาเพื่อสร้างมูลค่าทางจิตใจและยกระดับการจูงใจให้สูงขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์แก่องค์กรและพนักงาน เช่น

1. ห้องอาหารพนักงาน เช่น การเพิ่มรายการอาหารเป็นอาหารสี่ภาค หมุนเวียนสลับกันไปมา หรือให้พนักงานหย่อนกล่องความคิดเห็นว่าต้องการรับประทานอาหารประเภทใด เพื่อช่วยเหลือพ่อครัวในการสร้างเมนูใหม่ ๆ ขึ้น

2. รถรับส่งพนักงาน เช่น เพิ่มกฎระเบียบเรื่องความปลอดภัยและการขับขี่ของพนักงานขับรถ หรือมีการประเมินความพึงพอใจการใช้บริการรถรับส่งพนักงาน 1 หรือ 2 ครั้งต่อปี

3. นโยบายความปลอดภัย เช่น การแจกหมวกนิรภัยให้กับพนักงานที่ขับขี่รถมอเตอร์ไซค์มาทำงาน หรือแจกเสื้อแจ็คเก็ตโดยการพิมพ์โลโก้บริษัทแบบสีสะท้อนแสงให้พนักงานทุกคน โดยเฉพาะเวลาพนักงานเลิกปฏิบัติงานในช่วงค่ำหรือในช่วงหน้าหนาวที่สภาพอากาศมีดีเร็วกว่าช่วงปกติ เพื่อให้พนักงานเดินทางกลับบ้านด้วยความปลอดภัย

4. การตรวจสอบสุขภาพประจำปี เช่น เพิ่มรายการตรวจเช็ทที่มากกว่าการตรวจเช็ทขั้นพื้นฐาน และปรับปรุงการให้บริการของทีมตรวจเช็ทให้ปฏิบัติงานเร็วขึ้น หรือมีการประเมินผลความพึงพอใจทีมงานหลังจากเสร็จสิ้นการตรวจเช็ท

5. สมาชิกชมรมฅาปนสงเคราะห์ เช่น เปลี่ยนชื่อชมรมให้ฟังดูไม่หุดหู่หรือการเปลี่ยนมาเป็นการประกันชีวิตกลุ่มเพื่อจูงใจให้พนักงานอยู่กับองค์กรอย่างยาวนาน

6. แก้วน้ำพนักงาน เช่น ปรับเปลี่ยนขนาดแก้วน้ำให้รับกับน้ำหนักของพนักงานที่มีน้ำหนักมากหรือสามารถปรับสูงต่ำได้ตามรูปร่างของพนักงาน

7. แม่บ้าน เช่น เพิ่มความประทับใจในคุณภาพบริการด้วยการพูดคุยด้วยความสุภาพและอ่อนโยนโดยมีการโหวตรางวัลแม่บ้านดีเด่น

8. ของที่ระลึกในวันเกิด เช่น การเปลี่ยนรูปแบบของขวัญวันเกิดในแต่ละปีให้มีความแตกต่างกันไป ให้พนักงานรู้สึกว่ามีอะไรเป็นของขวัญวันเกิด หรือมีการจัดเซอร์ไพรส์วันเกิดแก่พนักงานที่มีพฤติกรรมดีหรือผลปฏิบัติงานดี เป็นต้น
9. การทำงานล่วงเวลา เช่น การสลับสับเปลี่ยนการทำงานล่วงเวลา
10. อุปกรณ์ป้องกันภัย เช่น เพิ่มความหลากหลายและความทันสมัย
11. ลาป่วย-ลากิจ เช่น เพิ่มความยืดหยุ่นในบางกรณี อย่างเช่น หากวันหนึ่งมีพนักงานต้องลากลับต่างจังหวัดไกล ๆ เพราะเกิดมีพ่อหรือแม่เสียชีวิตและต้องกลับบ้านไปร่วมงานศพ ลองพิจารณาให้สามารถลาได้ถึงมากกว่าที่บริษัทกำหนด โดยดูจากความเหมาะสมด้านระยะและวัฒนธรรมของจังหวัดนั้น ๆ โดยที่ไม่หักเบียดกัน
12. ยูนิฟอร์ม เช่น เลือกแบบที่ไม่เข้ารูป สวมใส่แล้วไม่เน้นสัดส่วน ให้ความสบาย ไม่ต้องเป็นกังวลเรื่องรูปร่าง
13. งานเลี้ยงสังสรรค์ปีใหม่ เช่น เพิ่มมูลค่ารางวัลของนักบอลทำให้สูงขึ้น เลือกร้านอาหารที่มีรสชาติอร่อยกว่าเดิม เพิ่มการแสดงความสนุกสนาน

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการศึกษาวิจัย มีข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป ในประเด็นดังต่อไปนี้ ควรทำการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณเพื่อนำผลการศึกษามาสนับสนุนผลการวิจัยเชิงคุณภาพ และเพื่อเพิ่มความแม่นยำและความน่าเชื่อถือในการวิเคราะห์ผลศึกษา

## บรรณานุกรม

- กรวิทย์ สานติอาวรณ์. (2551). *ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท ฟิ่งน้อยเบเกอรี่ จำกัด*. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- แก้วตา อู๋ เข้มแข็ง. (2552). *ทฤษฎีแรงจูงใจของแอลเดอร์เฟอร์ (ERG theory)*. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/208290>
- ขนิษฐา สิงโตทอง. (2556). *แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรม เซอร่าตัน พัทยา*. เข้าถึงได้จาก <http://grad.kbu.ac.th/บทความ/บทความวิชาการ-ปี2556/>
- จิรสิทธิ์ เลี้ยวเสถียรวงศ์. (2555). *ปัจจัยต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานสายช่างของบริษัท ก่อสร้างขนาดเล็ก ในอำเภอเมือง นครราชสีมา*. งานนิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารงานก่อสร้างและสาธารณูปโภค, สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา, สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- จุฑามาศ ศรีบำรุงเกียรติ. (2555). *ปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ท่อส่งปิโตรเลียม จำกัด (แทปไลน์)*. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จุฑารัตน์ น้อยท่าช้าง. (2548). *ปัจจัยจูงใจกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท กรุงไทยอาหารสัตว์ จำกัด (มหาชน)*. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ชินวัตร ชิน ชุมพงศ์. (2551). *ทฤษฎีการเรียนรู้กลุ่มพฤติกรรมนิยม*. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/195042>
- ชูเกียรติ ยิ้มพวง. (2554). *แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษา บริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานจังหวัดปทุมธานี*. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการวิศวกรรมธุรกิจ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ณัฐพันธ์ เจริญนนท์. (2551). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐชนันท์พร ทิพย์รักษา. (2556). *แรงจูงใจในการทำงาน ความบ้ำงาน และความสุขในการทำงาน*. งานนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ, คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal setting theory) กับ MBO และ BSC. (2542). เข้าถึงได้จาก

[http://www.bloggang.com/viewblog.php?id=sithichoke&date=08-11-](http://www.bloggang.com/viewblog.php?id=sithichoke&date=08-11-2009&group=1&gblog=19)

[2009&group=1&gblog=19](http://www.bloggang.com/viewblog.php?id=sithichoke&date=08-11-2009&group=1&gblog=19)

พิชญ์สินี ชมพูกา และพิมพ์ทอง สังสุทธิพงศ์. (2552). *Qualitative research: การวิจัยเชิงคุณภาพ*.

เชียงใหม่: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

มนัญ ณะวัฒนา. (2537). *การบริหาร-การจัดการธุรกิจยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: ซีรพงษ์การพิมพ์.

ขงยุทธ เกษสาคร. (2545). *ภาวะผู้นำและทำงานเป็นทีม* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: เอสแอนด์

กราฟฟิค.

แรงจูงใจ Motives การจูงใจ Motivation. (ม.ป.ป.). เข้าถึงได้ จาก [http://www.novabizz.com/](http://www.novabizz.com/NovaAce/Motives.htm)

[NovaAce/Motives.htm](http://www.novabizz.com/NovaAce/Motives.htm)

วนิดา ประดิษฐ์. (2554). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร*

*ทางการศึกษาในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีบุรีรัมย์*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ

มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี

ราชมงคลธัญบุรี.

วลิตา สมรภูมิพิชิต, นิพพิทา วิรุฒมเสน, สุวัฒนา ทิมมาศย์, อนุชา สุนทรจามร และประเสริฐ

หวังเชิดชูเกียรติ. (2546). *ปัจจัยและผลกระทบหากมีการนำระบบหมุนเวียนงาน*

*(Job Rotation) มาใช้ในงานพัฒนาบุคลากร: กรณีศึกษาราชการอาคารสงเคราะห์ สำนักงาน*

*ใหญ่*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

วุฒิพล สกกลเกียรติ. (2546). *การเรียนรู้ของผู้ใหญ่และผู้เรียนผู้ใหญ่*. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ศิริไล กุลทรัพย์ศุทธรา. (2552). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ.เอส.แอส โซ*

*ซิเอท เอนิเนียร์ริง (1964) จำกัด*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชา

การจัดการทั่วไป, บัณฑิตมหาวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

อยู่สุข11. (2558). *ทฤษฎีความเสมอภาค*. เข้าถึงได้จาก [http://yoosook11.blogspot.com/](http://yoosook11.blogspot.com/2011/01/equity-theory.html)

[2011/01/equity-theory.html](http://yoosook11.blogspot.com/2011/01/equity-theory.html)

A1 (นามสมมติ). (2558, 18 ตุลาคม). สัมภาษณ์.

A2 (นามสมมติ). (2558, 4 ตุลาคม). สัมภาษณ์.

A3 (นามสมมติ). (2558, 3 ตุลาคม). สัมภาษณ์.

A4 (นามสมมติ). (2558, 8 ตุลาคม). สัมภาษณ์.

A5 (นามสมมติ). (2558, 6 ตุลาคม). สัมภาษณ์.



- A6 (นามสมมติ). (2558, 3 ตุลาคม). สัมภาษณ์.
- A7, (นามสมมติ). (2558, 3 ตุลาคม). สัมภาษณ์.
- A8 (นามสมมติ). (2558, 10 ตุลาคม). สัมภาษณ์.
- A9 (นามสมมติ). (2558, 18 ตุลาคม). สัมภาษณ์.
- A10 (นามสมมติ). (2558, 19 ตุลาคม). สัมภาษณ์.
- A11 (นามสมมติ). (2558, 10 ตุลาคม). สัมภาษณ์.
- A12 (นามสมมติ). (2558, 10 ตุลาคม). สัมภาษณ์.
- A13 (นามสมมติ). (2558, 18 ตุลาคม). สัมภาษณ์.
- A14 (นามสมมติ). (2558, 18 ตุลาคม). สัมภาษณ์.
- A15 (นามสมมติ). (2558, 1 ตุลาคม). สัมภาษณ์.
- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, 2, 267-299.
- Ajan, P. E. (2007). *Assessing the role of work motivation on employee performance*. Sweden: Umeå University.
- Alferder, C. P. (1972). *Existence relatedness and growth*. New York: Free Press.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology* 63, 1-18.
- Domjan, M. (1996). *The principles of learning and behavior belmont*. California: Thomson Wadsworth.
- Gyamfi, G. D. (2015). Assessment of the relationship between employee motivation and employee performance at a bank in Ghana. *International journal of economics, commerce and management*, 3(3), 1-15.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.
- Herzberg, F., Bernard, M., & Synderman, B. B. (1967). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- History-Anita. (2010). *History*. Retrieved from [http://www.anita.com/en\\_global/the-business/history.html](http://www.anita.com/en_global/the-business/history.html)

- Jayaweera, T. (2015). Impact of work environmental factors on job performance, Mediating role of work motivation: A study of hotel sector in England. *International Journal of Business and Management*, 10(3), 271-278.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Loudon, D. L., & Bitta, D. A. J. (1988). *Consumer behavior: Concept and applications* (3<sup>rd</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Lovell, R. B. (1980). *Adult learning*. New York: Haper and Row.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality*. New York: Harper and Row.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370-396.
- Mawoli, M.A., & Babandako, A.Y. (2011). An evaluation of staff motivation, Dissatisfaction and job performance in an academic setting. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(9), 1-13.
- McClelland, D. C. (1978). Managing motivation to expand human freedom. *American Psychologist*, 33(3), 201-210.
- Product-Anita. (2015). *Product*. Retrieved from [http://www.anita.com/shop/en\\_global/products.html](http://www.anita.com/shop/en_global/products.html)
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2(1), 49-60.
- Schermerhorn, J. (2013). *Introduction to Management* (12<sup>th</sup> ed.). International student version. New York: Wiley&Sons.
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (1991). *Consumer behavior* (4<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Englewood Cliffs.
- Skinner, B. F. (1938). *The Behavior of organisms: An experimental analysis*. New York: Appleton-Century.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley & Sons.
- Vwmin. (2015). *Gallery of frederick herzberg S theory of motivation overview*. Retrieved from <http://www.vwmin.org/frederick-herzberg-s-theory-of-motivation-overview.html>
- Walter, K. (1978). *The working class in capitalism*. London: Routledge & Kegen Paul.

Woolfolk, A. (1995). *Educational psychology* (6<sup>th</sup> ed.). USA: Allyn and Bacon.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
แบบสอบถาม



วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Graduate school of Commerce Burapha University

169 ถ.ลพทบางแสน ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 2013

เลขที่แบบสอบถาม.....

### แบบสัมภาษณ์

#### เรื่อง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน: กรณีศึกษาพนักงานเย็บ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประกอบการเรียนวิชาการศึกษาค้นคว้าด้วย  
ตนเองในหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ผู้ทำการวิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ด้วย  
และขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

---

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

- |  |                   |
|--|-------------------|
| 1.1 อายุ   | 1.2 ระดับการศึกษา |
| 1.3 ระดับรายได้                                    | 1.4 สถานภาพสมรส   |
| 1.5 อายุการทำงานที่บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด |                   |

#### ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิตของบริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด

- ท่านคิดว่าอาชีพพนักงานเย็บของท่านที่นี่ มีความมั่นคงหรือไม่ เพราะอะไร
- ท่านมีความต้องการที่จะก้าวขึ้นเป็นระดับหัวหน้างานหรือไม่ เพราะอะไร
- ท่านคิดว่าสวัสดิการข้อใดบ้างที่จูงใจให้ทำงานกับองค์กรนี้ เพราะอะไร
- มินโยบายขององค์กรข้อใดบ้างที่ท่านชื่นชอบ เพราะอะไร
- ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับการทำงานที่ต้องแข่งกับเวลา
- ท่านมีวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอย่างไร

- ท่านคิดว่าความสามารถในการทำงานของท่านในปัจจุบันนี้ มาจากความพยายามของตัวท่านเองหรือได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่น
- ท่านเคยเปรียบเทียบการทำงานของตัวเองกับการทำงานของเพื่อนร่วมงานของท่านหรือไม่ ถ้าเคย ท่านเคยเปรียบเทียบในจุดใดบ้าง
- ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร กับการตั้งเป้ารายบุคคลและการตั้งเป้าเป็นทีม มีข้อดีหรือข้อเสีย อย่างไรบ้าง
- ท่านคิดว่าสิ่งอำนวยความสะดวกใดในสถานที่ทำงานของท่านที่เป็นส่วนหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจให้ท่านทำงานกับองค์กรนี้ โปรดอธิบาย
- ท่านมีอิสระในการทำงานหรือไม่ โปรดอธิบาย
- ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับการทำงานที่มีความหลากหลาย โปรดอธิบาย

**ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมจากพนักงานเย็บ**

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข  
แบบทดสอบความเที่ยงเชิงเนื้อหา



แบบสัณฐานนี้สามารถใช้เป็น  
เครื่องมือในการวิจัย (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ..... ผศ.ดร. รุ่งเรือง ๕๔๖๖

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

4 / ๓.๓. / ๕๘



แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของแบบสัณฐานนี้

เรื่อง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของฝ้ายผลิต :

กรณีศึกษา บริษัท เอนิต้า (ประเทศไทย) จำกัด

ชื่อผู้วิจัย: นางสาวพรทิพย์ พรหมชาติ

รหัสประจำตัว: 56710196

นิสิตหลักสูตร: สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Ex-MBA/ รุ่น Ex. 37)  
หมายเลขโทรศัพท์: 085-4350961 E-mail: promchart\_p@hotmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา: ดร. กฤษณา โภชิตานะ

- ศึกษาและติดตาม ไม่ควรเป็นภาระตนเอง  
 ใช้งบประมาณ: 100,000 บาท  
 ไปในแนวทางที่วางไว้

แบบสัมภาษณ์ที่สามารถใช้เป็น  
 เครื่องมือในการวิจัย (วิจัยเชิงคุณภาพ)

- ใต้
- ใต้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน
- ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ ดร. กฤษณา โภธิสารัตนะ

ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ

5 / ตุลาคม / 2558



แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของแบบสัมภาษณ์  
 เรื่อง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิต :

กรณีศึกษา บริษัท เอนิต้า (ประเทศไทย) จำกัด

ชื่อผู้วิจัย : นางสาวพรทิพย์ พรหมชาติ

รหัสประจำตัว : 56710196

นิสิตหลักสูตร : สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Ex-MBA/ รุ่น Ex. 37)

หมายเลขโทรศัพท์ : 085-4350961 E-mail: promchart\_p@hotmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร. กฤษณา โภธิสารัตนะ

แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น  
เครื่องมือในการวิจัย (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งหมด

ลงชื่อ.....  
ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ



แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของแบบสัมภาษณ์

เรื่อง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของฝ้ายผลิต :

กรณีศึกษา บริษัท เอนิต้า (ประเทศไทย) จำกัด

ชื่อผู้วิจัย: นางสาวพรทิพย์ พรหมชาติ

รหัสประจำตัว: 56710196

นิสิตหลักสูตร: สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Ex-MBA/ รุ่น Ex. 37)

หมายเลขโทรศัพท์: 085-4350961 E-mail: promchart\_p@hotmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา: คร. กฤษณา ไกรสินธ์นะ

ภาคผนวก ค  
ผลการตรวจอักษรวิสุทธิ

อักษรวิสุทธิ์

Plagiarism Checking Report

Created on Nov 18, 2015 at 21:19 PM

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
151510	Nov 18, 2015 at 21:19 PM	56710196@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	combined 1-3 Anita.pdf		

Match Overview

No.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
1	ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของพนักงานในโรงพยาบาลพญาไท 2 1	ศ. เกษณี	มหาวิทยาลัยบูรพา	0.38 %

Match Details

TEXT FROM SUBMITTED DOCUMENT

ความปลอดภัยในชีวิตเป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายเพื่อให้อนุชนดำรงชีวิตอยู่ได้เช่นความต้องการอาหารเครื่องนุ่งห่มที่อยู่อาศัยยารักษาโรค เป็นต้นเป็นความต้องการในระดับสูงสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุดประกอบด้วยความต้องการทางร่างกายบวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงทางจิตใจซึ่งผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ได้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมมีสวัสดิการที่ดีมีเงินโบนัสรวมทั้งทำให้ผู้บังคับบัญชามีความปลอดภัยจากการทำ

TEXT FROM SOURCE DOCUMENT(S)

รักษาโรคเป็นต้นเป็นความต้องการในระดับสูงสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุดประกอบด้วยความต้องการทางร่างกายบวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงทางจิตใจซึ่งผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ได้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมมีสวัสดิการที่ดีมีเงินโบนัสรวมทั้งทำให้ผู้บังคับบัญชามีความปลอดภัยจากการทำงานในได้รับความยุติธรรมมีการหาสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น 2. ถูกความต้องการที่มีสัมพันธ์กัน( Relatedness needs ( R ))เป็นความต้องการที่จะให้และได้รับในครั้งจากบุคคลที่แวดล้อมเป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมรองประกอบด้วยความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ(ความต้องการทางสังคม)ตามทฤษฎีของมาสโลว์ผู้บริหารควรส่งเสริมในบุคลากรในองค์การให้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อคนภายนอกด้วยเช่นการจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นต้น 3 . dd ความต้องการความเจริญก้าวหน้า( Growth needs ( G ))เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุดประกอบด้วยความต้องการการยกย่องบวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองในเจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อน

## ภาคผนวก ง

การขอใช้เครื่องหมายการค้าเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์



ที่ ศธ. ๖๖๒๗.๑/๔๗๙๒

วิทยาลัยพณิชยศาสตร์  
มหาวิทยาลัยบูรพา  
อ. เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอให้เครื่องหมายการค้าเพื่อประกอบการทำงานนิพนธ์

เรียน บริษัท เอนิต้า ไทยแลนด์ จำกัด

ตามที่ นางสาวพรทิพย์ พรหมชาติ รหัสประจำตัว ๕๖๗๑๐๑๙๖ นิสิตหลักสูตรบริหารธุรกิจ  
มหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร (กลุ่มผู้เรียนผู้บริหารระดับสูง) รุ่นที่ ๓๗ ศูนย์ศึกษาบางแสน สนใจทำงานนิพนธ์  
ในหัวข้อ “ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเย็บของฝ่ายผลิต กรณีศึกษา บริษัท เอนิต้า  
ไทยแลนด์ จำกัด” โดยมี ดร.กฤษณะ โพธิ์สารัตนะ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์ซึ่งนิสิตมีความจำเป็นที่  
จะขออนุญาตใช้เครื่องหมายการค้าลงในเล่มวิทยานิพนธ์ ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการทำงานนิพนธ์ดังกล่าว

วิทยาลัยพณิชยศาสตร์ ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตของวิทยาลัยฯ ใช้เครื่องหมายการค้า  
ลงในเล่มวิทยานิพนธ์ เพื่อการศึกษาแก่นิสิตผู้ถือหนังสือคือ นางสาวพรทิพย์ พรหมชาติ นิสิตหลักสูตร  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร (กลุ่มผู้เรียนผู้บริหารระดับสูง) รุ่นที่ ๓๗ ศูนย์ศึกษาบางแสน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายไพรินทร์ ทองภาพ)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน  
คณบดีวิทยาลัยพณิชยศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยพณิชยศาสตร์

โทร. ๐ - ๓๘๓๙ - ๔๙๐๐ ต่อ ๑๒๓, ๑๒๔

โทรสาร ๐ - ๓๘๓๙ - ๔๙๐๐ ต่อ ๑๑๒



No.MOE 6627.1/4793

Graduate School of Commerce  
Burapha University  
169 Longhaad Bangsaen Rd.,  
Saensook, Muang  
Chon Buri 20131  
Tel. (66) (38) 392-018-9 Ext 128

October 26, 2015

Subject: Request for refer Company's name and logo to publish in Research Study

To: Managing Director of Amita (Thailand) Co.,Ltd.

Please note that Miss PORNTHIP PROMCHART is currently a Master Degree of Batch 37 of Business Administration Program of the Graduate School of Commerce Burapha University. She is in the process of conducting her Research Study on the subject of "*Sewing operator's motivation factor: Anita (Thailand) Co.,Ltd.*" under supervision of Dr. KRITSANA POTISARATTANA.

The researcher would like to refer Company's name and logo to publish in Research Study. Furthermore, we would like to request for the permission given to Miss PROMCHART in reference to her request.

Your kind consideration will be greatly appreciated.

Sincerely yours,

*Phairin Thongpharp*

(Mr.Phairin Thongpharp)

Deputy Dean of Graduate School of Commerce  
Burapha University



## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวพรทิพย์ พรหมชาติ
วัน เดือน ปีเกิด	16 พฤศจิกายน พ.ศ. 2515
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	44/ 40 หมู่ที่ 4 ตำบลสำนักบก อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี 20000
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2542-2544	พนักงานออกแบบและสร้างแพคเกจจิ้ง บริษัท อินทิเมทแพชั่น จำกัด
พ.ศ. 2545-2549	หัวหน้าแผนกออกแบบ บริษัท โกลด์อินโด อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด
พ.ศ. 2550-2551	พนักงานขาย ไซส์ (Garding) บริษัท เอช บี ไอ แมนูแฟคเจอร์รี่ง (ประเทศไทย) จำกัด
พ.ศ. 2552-ปัจจุบัน	ผู้จัดการฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริษัท เอนิต้า (ไทยแลนด์) จำกัด
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2537-2540	ศิลปบัณฑิต (ประยุกต์ศิลปศึกษา) คณะมัณฑนศิลป์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พ.ศ. 2556-2558	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร) วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา