

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษา “การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) หน่วยงานกึ่งขาว ฟาร์มซีฟาร์ม 1 ฟาร์มซีฟาร์ม 2 และ ฟาร์มเกาะแก้ว จังหวัดระยอง” นี้ เป็นการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) หน่วยงานกึ่งขาว ฟาร์มซีฟาร์ม 1 ฟาร์มซีฟาร์ม 2 และ ฟาร์มเกาะแก้ว เขต จังหวัดระยอง และเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงาน ระดับตำแหน่ง รายได้และสถานที่ปฏิบัติงาน ประชากรในการวิจัย ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน จำนวน 150 คน เป็นเครื่องมือในการศึกษา ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีช่วงอายุมากกว่า 25-30 ปี สถานภาพโสด วุฒิการศึกษาปริญญาตรี ช่วงอายุงานมากกว่า 5-10 ปี ส่วนใหญ่อยู่ในระดับตำแหน่งหัวหน้าหน่วยและแผนก และมีระดับรายได้มากกว่า 20,000-30,000 บาท

2. ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค่าจูงในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) หน่วยงานกึ่งขาว ฟาร์มซีฟาร์ม 1 ฟาร์มซีฟาร์ม 2 และ ฟาร์มเกาะแก้ว จังหวัดระยอง

ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจของพนักงานบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้านจะเห็นว่าด้านความสำเร็จของงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาเป็นด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค่าจูงของพนักงานบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้านจะเห็นว่าด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาเป็นด้านความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชา และด้านผลตอบแทน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

3. ผลการเปรียบเทียบปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยคำจูงในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) หน่วยงานกึ่งขาว ฟาร์มซีฟาร์ม 1 ฟาร์มซีฟาร์ม 2 และ ฟาร์มเกาะแก้ว จังหวัดระยอง จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงาน ระดับตำแหน่ง รายได้ และสถานที่การปฏิบัติงาน

3.1 เพศ ผลการศึกษา พบว่าพนักงานเพศหญิงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าพนักงานเพศชาย

3.2 อายุ ผลการศึกษา พบว่าพนักงานที่มีช่วงอายุต่ำกว่า 25 ปี มีภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าพนักงานช่วงอายุอื่น

3.3 สถานภาพ ผลการศึกษา พบว่าพนักงานที่มีสถานภาพหย่า มีภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าพนักงานสถานภาพอื่น

3.4 ระดับการศึกษา ผลการศึกษา พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษา ระดับมัธยมศึกษา (มัธยมต้น-มัธยมปลาย) มีภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าพนักงานระดับการศึกษาอื่น

3.5 อายุงาน ผลการศึกษา พบว่าพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 5 ปี มีภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าพนักงานช่วงอายุงานอื่น

3.6 ตำแหน่ง ผลการศึกษา พบว่าตำแหน่งระดับผู้ช่วยนักวิชาการและนักวิชาการ มีภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าพนักงานตำแหน่งอื่น

3.7 รายได้ ผลการศึกษา พบว่ารายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าช่วงรายได้อื่น

3.8 สถานที่ปฏิบัติงาน ผลการศึกษา พบว่าสถานที่ปฏิบัติงานฟาร์มซีฟาร์ม 1 มีภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าพนักงานที่มีสถานที่ปฏิบัติงานอื่น

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) หน่วยงานกึ่งขาว ฟาร์มซีฟาร์ม 1 ฟาร์มซีฟาร์ม 2 และฟาร์มเกาะแก้ว จังหวัดระยอง สามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

1. ด้านความสำเร็จของงานของพนักงานบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) หน่วยงานกึ่งขาว พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การประเมินผลการ

ปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดี ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานทำให้เกิดกำลังใจที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น และผู้บังคับบัญชามองเห็นว่าเป็นบุคคลที่มีความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับ สุริดา เกาวิเศษ (2546) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท ชัยนันท์อัครวิป เมนท์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจของพนักงานองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบของแรงจูงใจ ทั้ง 2 ด้าน คือ ด้านปัจจัยค่าจูงและปัจจัยกระตุ้น อยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากันปัจจัยค่าจูงทั้ง 5 ด้าน และประเด็นย่อย พบว่า พนักงานบริษัทมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุดโดยเรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านสภาพการทำงาน ด้านการควบคุมบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและเงินเดือนและสวัสดิการ โดยปัจจัยกระตุ้นทั้ง 5 ด้าน และประเด็นย่อย พบว่า พนักงานบริษัทมีแรงจูงใจในระดับมากที่สุด โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านได้รับความสำเร็จ

2. ด้านการยอมรับนับถืองานของพนักงานบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) หน่วยงานกึ่งขาว พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ พนักงานเป็นที่ยอมรับของกลุ่มเพื่อนร่วมงานได้รับการยกย่องว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าจากบริษัท ซึ่งสอดคล้องกับ พิเชฐฐ์ วิงวอน (2553) ผลการศึกษาพบว่า การสร้างเสริมแรงจูงใจที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 กลุ่ม คือ กลุ่มปัจจัยค่าจูง และกลุ่มปัจจัยจูงใจ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มปัจจัยค่าจูง อยู่ในระดับมาก ทุกรายการ 3 อันดับแรกคือ ความปลอดภัยในการปฏิบัติงานทำให้มีความตั้งใจในการทำงาน ความสามารถในการดำเนินงานและบริหารของ ผู้บังคับบัญชา และองค์การกำหนดนโยบายและการบริหารงานบุคคลชัดเจน สำหรับกลุ่มปัจจัยจูงใจ พบว่า อยู่ใน ระดับมาก จำนวน 18 รายการ 3 อันดับแรก คือ ความพึงพอใจและสุขใจเมื่อทำงานสำเร็จ การได้ศึกษาดูงานและการสัมมนา และการได้รับการยอมรับในความสามารถจากผู้บังคับบัญชา

3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ของพนักงานบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) หน่วยงานกึ่งขาว พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานที่ปฏิบัติงานใช้ความรู้ทางดานที่จบการศึกษามาปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ แล้วทำให้พนักงานสามารถพัฒนาศักยภาพของพนักงานอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ สุเมธ เดียวอิสเรศ (2527) กล่าวว่า การใช้คนให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ย่อมทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

4. ด้านความรับผิดชอบ ของพนักงานบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) หน่วยงานกึ่งขาว พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะพนักงานสามารถปฏิบัติงานเสร็จตามกำหนด พนักงานทราบถึงภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน สามารถทำงานที่

ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากงานที่ปฏิบัติเป็นประจำได้เป็นอย่างดี และพร้อมที่จะทำงานล่วงเวลา ถ้างานไม่เสร็จตามกำหนด แสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ สุธิดา เกาวิเศษ (2546) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท ชัยนันท์อควิปเมนต์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจของพนักงานองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบของแรงจูงใจ ทั้ง 2 ด้าน คือ ด้านปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยกระตุ้นอยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากันปัจจัยค่าจ้างทั้ง 5 ด้าน และประเด็นย่อย พบว่า พนักงานบริษัทมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุดโดยเรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านสภาพการทำงาน ด้านการควบคุมบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและเงินเดือนและสวัสดิการ โดยปัจจัยกระตุ้นทั้ง 5 ด้านและประเด็นย่อย พบว่า พนักงานบริษัทมีแรงจูงใจในระดับมากที่สุด โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านได้รับความสำเร็จ

5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การทำงาน ของพนักงานบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) หน่วยงานกึ่งขาว พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานมีความพอใจในหน้าที่การงานในปัจจุบัน งานที่ปฏิบัติมีการพัฒนาและก้าวไปข้างหน้าอยู่เสมอจึงทำให้ผู้ปฏิบัติมีโอกาสได้เงินเดือนมากกว่าบริษัทอื่น ๆ บริษัทมีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นในสายงานที่ปฏิบัติ เนื่องจากบริษัทมีนโยบายที่จะขยายงานในด้านต่าง ๆ ทั้งภายในและนอกประเทศ ดังนั้นการเลื่อนตำแหน่งเป็นที่ต้องการของทุกคนและเป็นทางหนึ่ง que แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับ ชารา เกรือละม้าย (2541) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจฝ่ายสืบสวน กองบัญชาการตำรวจนครบาล ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจต่อความก้าวหน้าในการงานอยู่ในระดับมาก

6. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาของพนักงานบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) หน่วยงานกึ่งขาว พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บังคับบัญชามีความสามารถเป็นที่ยอมรับนับถือของพนักงาน ยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่พนักงาน รวมทั้งให้คำปรึกษาที่ดีแก่พนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับ กัลยรัตน์ ประจำแถว (2546) ได้การศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 4 ด้านพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายการบริหารงานและด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่ในระดับมาก และ ด้านค่าตอบแทนและ สวัสดิการและด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่บริษัทควรจะให้

ความสำคัญได้แก่ ระบบการเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และกิจกรรมสันทนาการของบริษัทที่จัดให้กับพนักงาน จากการทดสอบสมมติฐานแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า พนักงานในแต่ละฝ่ายงาน ระดับการทำงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อายุ และระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ค่าตอบแทนและสวัสดิการและความมั่นคงและก้าวหน้าในหน้าที่การงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

7. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานของพนักงานบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) หน่วยงานกุ้งขาว พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ พนักงานทุกคนสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ พนักงานสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานได้เป็นอย่างดี มีความสามัคคีกัน และช่วยเหลือกันเมื่อเกิดปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับ ปราโมทย์ ดวงเลขา (2551) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับบุคคล ในหน่วยงานของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

8. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาของพนักงานบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) หน่วยงานกุ้งขาว พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเคารพนับถือของผู้บังคับบัญชา การให้คำปรึกษาที่ดีแก่พนักงานได้บังคับบัญชา การให้โอกาสแก้ไขข้อผิดพลาด และให้แนวทางในการแก้ไขปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับ ปราโมทย์ ดวงเลขา (2551) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับบุคคล ในหน่วยงานของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

9. ด้านผลตอบแทนของพนักงานบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) หน่วยงานกุ้งขาว พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะรายได้มีความสอดคล้องกับหน้าที่รับผิดชอบ สวัสดิการที่บริษัทให้ความเหมาะสมพอเพียงกับความต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับ กรกนก ภาสนันธิ (2553) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอช อินชัวร์รันส์ จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบาย การบริหารงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในระดับมาก และด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลางเมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า พนักงานใน

แต่ละฝ่าย อายุ เพศ ระดับการศึกษา ระดับ การทำงานระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายการ บริหารงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการและด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในหน้าที่การงานไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

10. ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) หน่วยงานกึ่งขาว พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบริษัทมีความมั่นคง ความรู้สึกมั่นใจในการทำงาน การได้รับความคุ้มครองในการทำงาน และการประเมินผลขององค์กรเป็นไปอย่างยุติธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ สุรทิน นาลาภ (2544) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกสิกรไทย จำกัดสาขาในเขต 49 ใน 5 ด้าน คือ ด้านสัมพันธ์ภาพในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านรายได้และสวัสดิการด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 74 คน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานเห็นว่า มีปัจจัยโดยรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้าน คือ มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านสัมพันธ์ภาพในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านรายได้และสวัสดิการ และด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ส่วนพนักงานที่มีความแตกต่างในเรื่องระดับการศึกษาอายุการทำงาน ตำแหน่งงาน เห็นว่าปัจจัยโดยภาพรวมมีความสำคัญต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่าง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. จากการศึกษาพบว่า แรงจูงใจด้านปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) หน่วยงานกึ่งขาวในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นจึงเสนอให้ผู้บริหารของบริษัทเร่งส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งและสายงานแก่พนักงานอย่างเท่าเทียมกันและชัดเจน

2. จากการศึกษาพบว่า แรงจูงใจด้านปัจจัยค่าเงินในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) หน่วยงานกึ่งขาวในด้านผลตอบแทนมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น จึงเสนอให้ผู้บริหารกำหนดนโยบายปรับ โครงสร้างของเงินเดือนและสวัสดิการ โดยคำนึงถึงค่าครองชีพในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน รวมทั้งการกำหนดนโยบายการจ่ายเบี้ยขยันหรือโบนัสพิเศษให้แก่พนักงานที่มีความขยันขันแข็ง มีความตั้งใจในการทำงาน

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. จากการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความสำเร็จของงานในเรื่องความสามารถปฏิบัติงานจนมีผลงานเด่นชัดมีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้น เสนอให้ผู้บังคับบัญชาของพนักงานควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานให้มีความท้าทายมากยิ่งขึ้น

2. จากการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในเรื่องการได้รับการยอมรับนับถือ และยกย่องจากผู้บังคับบัญชามีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้นจึงเสนอให้ผู้บังคับบัญชาควรนำมาตรการเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเข้ามาใช้ อาทิ การให้รางวัล การกล่าวชมเชยแก่พนักงาน เมื่อพนักงานปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ หรือเมื่อพนักงานมีผลการปฏิบัติงานโดดเด่น

3. จากการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในเรื่องความรู้สึกว่าลักษณะงานที่ท่านทำมีความยากลำบากมากกว่าคนอื่น และด้านท่านคิดว่าท่านมีภาระงานที่ต้องรับผิดชอบมากกว่าเพื่อนร่วมงานท่านอื่นมีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้นจึงเสนอให้ผู้บังคับบัญชาเร่งดำเนินการแก้ไขในเรื่องงานในความรับผิดชอบของพนักงานในแต่ละตำแหน่งให้เหมาะสม ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของพนักงานในแต่ละตำแหน่ง (Put the Right Man on the Right Job)

4. จากการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในเรื่องผู้บังคับบัญชาของท่านรับฟังความคิดเห็นของท่านเสมอมีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้นจึงเสนอให้ผู้บังคับบัญชาควรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยในการรับฟังข้อเสนอแนะควรใช้วิธีการสื่อสารแบบ 2 ทาง เพื่อเปิดโอกาสให้ทั้ง 2 ฝ่ายได้มีการพูดคุยชี้แจง

5. จากการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในเรื่องถ้ามีโอกาสท่านอยากจะขอเปลี่ยนเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรปรับแก้ไขโดยการทำงานเป็นทีม และมีการประเมินผลงานเพื่อหาจุดอ่อนมาปรับแก้ไขไม่ให้พนักงานเอารัดเอาเปรียบกันในหน่วยงาน การลงโทษที่ชัดเจนสำหรับผู้ที่ไม่ปฏิบัติตามกฎของบริษัทเพื่อเป็นขวัญกำลังใจสำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานดี

6. จากการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในเรื่องการประเมินผลงานองค์กรเป็นไปอย่างยุติธรรมมีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาควรมีความยุติธรรมมองความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กรเป็นหลักไม่สนับสนุนคนทำผิดหรือทำงานไม่ตามเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ควรเพิ่มกลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) เพื่อองค์กรจะได้ทราบถึงคุณภาพเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกกลุ่มและสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาให้กระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ควรวิจัยศึกษาขยายมิติของปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานให้มากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และเพื่อให้งานวิจัยมีแง่มุมของการศึกษาที่กว้างขึ้น

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University