

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการศึกษา

การศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัดในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำทฤษฎีแรงจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ได้แก่ 1) ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors or Motivators) 2) ปัจจัยอนามัย หรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Maintenance or Hygiene Factors) มาใช้ในการศึกษาค้นคว้า ซึ่งได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจำนวน 295 ชุด การศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม (พนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัด)
- ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานและปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัด
- ส่วนที่ 3 ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัด จำแนกตามเพศ อายุ อายุการทำงาน และฝ่าย/งานที่ทำ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม (พนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัด)

จากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 67.46 มีอายุอยู่ระหว่าง 26 - 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.59 ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 63.73 โดยมีการศึกษาในระดับประถมศึกษา/เทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 54.24 ส่วนใหญ่มีอายุการทำงานในบริษัท 1 ปี - 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.12 ทำงานอยู่ในโรงงานผลิตอาหารสัตว์ (ฝ่ายคลังสินค้า, ผลิต, ประกันคุณภาพ/ตรวจสอบ) คิดเป็นร้อยละ 63.73 มีตำแหน่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการคิดเป็นร้อยละ 86.10 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 91.19 บาท ซึ่งเป็นรายได้แบบรายวันและส่วนใหญ่ไม่เคยเปลี่ยนงานก่อนที่จะเข้ามาทำงานกับบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัด คิดเป็นร้อยละ 55.93

นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคนได้รับสวัสดิการในเรื่องการรักษาพยาบาลแบบ ประกันสังคม คิดเป็นร้อยละ 100 และผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 98.64 ระบุว่า มีสวัสดิการ การลาป่วย การลาถึงส่วนตัว ส่วนสวัสดิการที่ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่าไม่มีหรือมีน้อย คือ ลินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยและอุปโภคบริโภค การลาไปศึกษาต่อ/ฝึกอบรม/ดูงาน/ทำวิจัย และทุนการ ศึกษาแก่นักงาน/บุตรหลาน

## ส่วนที่ 2 ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัด

การศึกษาปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานและปัจจัยอนามัยหรือปัจจัย ที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัด ให้ความสำคัญโดยรวมในระดับมาก จำแนกผลการศึกษาดังนี้

### 2.1 ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน

#### 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัย กระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จในการทำงานในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับเรื่องงานที่ทำได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้มากที่สุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ให้ความสำคัญกับการมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในงานที่ทำให้สำเร็จลุล่วงเสมอ อยู่ในระดับ มาก และการมีความภูมิใจหรือมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับ มากตามลำดับ

#### 2) ด้านการได้รับการยอมรับ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัย กระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจ ด้านการได้รับการยอมรับในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับการได้รับการยอมรับในความสามารถจากหัวหน้าฝ่าย/ แผนกมากที่สุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับ มาก และการได้รับความไว้วางใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

### 3) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หรือโอกาสในการเจริญเติบโต

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัย กระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หรือโอกาสในการเจริญเติบโตในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับการมีโอกาส ศึกษาต่อและดูงานมากที่สุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ การได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามผลงาน/ ความรู้ความสามารถ อยู่ในระดับมาก และมีการประเมินผลปรับค่าแรง/เงินเดือน อยู่ในระดับปาน กลาง ตามลำดับ

### 4) ด้านลักษณะงานที่ทำ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัย กระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะงานที่ทำในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับงานที่ทำให้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเป็น งานที่มีความท้าทายความสามารถน่าสนใจอยู่ในระดับมากเท่ากัน รองลงมาคือ ขอบเขตของงานที่ ปฏิบัติมีความชัดเจน อยู่ในระดับมาก และงานมีความสำคัญกับบริษัท ทำให้รู้สึกภูมิใจ อยู่ในระดับ ปานกลาง ตามลำดับ

### 5) ด้านความรับผิดชอบ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัย กระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับการได้รับความไว้วางใจ/ เชื่อถือจากหัวหน้าหรือบังคับ บัญชา และการมีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในระดับมากเท่ากัน รองลงมาคือ การมีโอกาสแสดงความสามารถในงานอย่างเต็มที่ อยู่ในระดับปานกลาง และการได้รับมอบหมาย งานที่สำคัญบ่อยครั้ง อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

## 2.2 ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน

### 1) ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัย อนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับบริษัทมีการ ชี้แจงนโยบาย ระบบ ระเบียบการทำงานแก่พนักงานอย่างทั่วถึง ชัดเจน อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ มีการเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร อยู่ในระดับมาก และนโยบายของบริษัทมีความเป็น ธรรม อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

## 2) ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัยอานามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแลในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับหัวหน้างานสั่งงานชัดเจนและเข้าใจง่าย อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ หัวหน้างานให้คำแนะนำและช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก และหัวหน้างานมีความยุติธรรมในการกระจายงานและมอบหมายงาน อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ นอกจากนี้พนักงานของบริษัทยังให้ความสำคัญกับหัวหน้างานสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้ความไว้วางใจต่อกัน อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

## 3) ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัยอานามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับหัวหน้างานมีความใส่ใจต่อความปลอดภัยของลูกน้องเสมอ อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ การวางตัวของหัวหน้างานต่อลูกน้องมีความเหมาะสม/ดี อยู่ในระดับมาก และหัวหน้างานมีความจริงใจ เป็นกันเอง มีความเอื้ออาทรกับลูกน้อง และการให้ความร่วมมือและช่วยเหลือจากหัวหน้างาน อยู่ในระดับมากเท่ากัน ตามลำดับ

## 4) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัยอานามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมงานช่วยเหลือกันเมื่อเกิดปัญหาในองค์กร อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ เพื่อนร่วมงานช่วยเหลือกันเพื่อให้การทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก และเพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนม จริงใจ เห็นอกเห็นใจกันและเป็นกันเอง อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีประเด็นเพื่อนร่วมงานมีการร่วมกันวางแผนปฏิบัติงาน การปรึกษาหารือเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

#### 5) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัย  
อนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา  
ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับ  
ผู้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตามคำสั่ง อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ  
ผู้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

#### 6) ด้านตำแหน่งงาน

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัย  
อนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานด้านตำแหน่งงานในระดับมาก เมื่อ  
พิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับตำแหน่งงานที่ทำอยู่มี  
ความสำคัญ เป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ตำแหน่งงานที่ทำตรงกับ  
ความต้องการ อยู่ในระดับมาก และความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในตำแหน่งงานที่ทำ อยู่ในระดับ  
ปานกลาง ตามลำดับ

#### 7) ด้านความมั่นคงในการทำงาน

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัย  
อนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานด้านความมั่นคงในการทำงานในระดับ  
ปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับบริษัทที่มีความ  
มั่นคง อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน อยู่ในระดับปานกลาง  
และบริษัทมีชื่อเสียงและภาพพจน์ดี อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

#### 8) ด้านชีวิตส่วนตัว

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัย  
อนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานด้านชีวิตส่วนตัวในระดับมาก เมื่อ  
พิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับความรักความอบอุ่นของ  
ครอบครัวมีผลต่อการทำงาน อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ คนในครอบครัวเห็นด้วยและเข้าใจใน  
การทำงาน อยู่ในระดับมาก และมีความรู้สึกทำงานที่มีประโยชน์ต่อครอบครัวและสังคมและ  
ฐานะความเป็นอยู่ในปัจจุบันเป็นผลมาจากการทำงานกับบริษัท โดยทำให้สภาพชีวิตความเป็นอยู่  
ดีขึ้น อยู่ในระดับมากเท่ากัน ตามลำดับ

### 9) ด้านสภาพการทำงาน

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานด้านสภาพการทำงานในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงานมีเพียงพอ อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ สถานที่ทำงานกว้างขวาง ไม่คับแคบ จนเกินไป อยู่ในระดับมากและจำนวนชั่วโมงการทำงานในแต่ละวันมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ นอกจากนี้พนักงานของบริษัทยังให้ความสำคัญกับบริษัทที่มีบรรยากาศ และสภาพการทำงานที่เหมาะสม อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

### 10) ด้านค่าตอบแทน

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานด้านค่าตอบแทนในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับการมีสวัสดิการในการรักษาพยาบาล/ประกันสังคมอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ การมีค่าแรง/เงินเดือน/ค่าล่วงเวลาที่ ได้รับเหมาะสมและการมีโบนัส/ของขวัญให้ทุกปีตามความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลางเท่ากัน และมีการขึ้นค่าแรง/เงินเดือนให้อย่างสม่ำเสมอทุกปี อยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้พนักงานของบริษัทยังให้ความสำคัญกับการมีรางวัลตอบแทนความดี ความชอบในผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

**ส่วนที่ 3 ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัด**  
จำแนกตามเพศ อายุ อายุการทำงาน และฝ่าย/งานที่ทำ

#### 3.1 ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัด จำแนกตามเพศ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเพศหญิง ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเพศชาย ซึ่งจำแนกได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเพศหญิง ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจโดยรวมในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ให้ความสำคัญในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านชีวิตส่วนตัว และด้านการได้รับการยอมรับ ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเพศชาย ให้ความสำคัญต่อบัจจัยจูงใจโดยรวมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ให้ความสำคัญในด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านตำแหน่งงาน และด้านชีวิตส่วนตัว ตามลำดับ

### 3.2 บัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัด จำแนกตามอายุ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ให้ความสำคัญต่อบัจจัยจูงใจในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุช่วงอื่นๆ ซึ่งจำแนกได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี ให้ความสำคัญต่อบัจจัยจูงใจโดยรวมในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ให้ความสำคัญในด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านตำแหน่งงาน และด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 31-40 ปี ให้ความสำคัญต่อบัจจัยจูงใจโดยรวมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ให้ความสำคัญในด้านความสำเร็จในการทำงาน รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านการได้รับการยอมรับ และด้านลักษณะงานที่ทำ ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ให้ความสำคัญต่อบัจจัยจูงใจโดยรวมในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ให้ความสำคัญในด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมาคือ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านความรับผิดชอบ ตามลำดับ

### 3.3 บัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัด จำแนกตามอายุการทำงาน

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานมากกว่า 3 ปี ให้ความสำคัญต่อบัจจัยจูงใจในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานในช่วงอื่นๆ ซึ่งจำแนกได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี ให้ความสำคัญต่อบัจจัยจูงใจโดยรวมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ให้ความสำคัญในด้านชีวิตส่วนตัว รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความ

สัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 1 ปี – 3 ปี ให้ความสำคัญต่อบังคับบัญชาโดยรวมในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ให้ความสำคัญในด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านตำแหน่งงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หรือโอกาสในการเจริญเติบโต ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานมากกว่า 3 ปี ให้ความสำคัญต่อบังคับบัญชาโดยรวมในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ให้ความสำคัญในด้านความสำเร็จในการทำงาน รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านตำแหน่งงาน ตามลำดับ

#### 3.4 บังคับบัญชาในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัด จำแนกตามฝ่าย/งานที่ทำ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่ฟาร์มผลิตไก่ไข่ ให้ความสำคัญต่อบังคับบัญชาในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานฝ่ายอื่นๆ ซึ่งจำแนกได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่สำนักงานของบริษัท ให้ความสำคัญต่อบังคับบัญชาโดยรวมในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ให้ความสำคัญในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา รองลงมาคือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแลและด้านตำแหน่งงาน ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่โรงงานผลิตอาหารสัตว์ ให้ความสำคัญต่อบังคับบัญชาโดยรวมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ให้ความสำคัญในด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล และด้านชีวิตส่วนตัว ตามลำดับ



ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่ฟาร์มผลิตไก่ไข่ ให้ความสำคัญต่อบังคับจูงใจโดยรวมในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ให้ความสำคัญในด้านความสำเร็จในการทำงาน รองลงมาคือ ด้านตำแหน่งงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานและด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ

### 3.5 บังคับจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัด จำแนกตามค่าแรงที่ได้รับ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือน ให้ความสำคัญต่อบังคับจูงใจในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวัน ซึ่งจำแนกได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวัน ให้ความสำคัญต่อบังคับจูงใจโดยรวมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ให้ความสำคัญในด้านความสำเร็จในการทำงาน มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หรือโอกาสในการเจริญเติบโต ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือน ให้ความสำคัญต่อบังคับจูงใจโดยรวมในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ให้ความสำคัญในด้านความมั่นคงในการทำงานมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านชีวิตส่วนตัว และด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ตามลำดับ

## 5.2 อภิปรายผลการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้สามารถอภิปรายผลการศึกษาได้ ดังนี้

1) การศึกษาปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานและปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัด ให้มีความสำคัญโดยรวมในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของณัฐจิรี เพชรปาณีวงศ์ (2549) ซึ่งได้ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเกษตรในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมในระดับมากกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน และให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่กระตุ้นการทำงานและปัจจัยที่ช่วยลดความพึงพอใจในระดับมากเช่นเดียวกัน

2) เมื่อพิจารณาแยกประเด็นปัจจัย พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับมากในด้านลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน สภาพการทำงาน และการยอมรับนับถือ ตามลำดับ ซึ่งมีสอดคล้องกับการศึกษาของกรวิทย์ ศานติอาวรรณ (2551) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ฟิ้งน้อยเบเกอรี่ จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ฟิ้งน้อยเบเกอรี่ จำกัด พบว่า ปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจมีผลต่อการทำงานโดยเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ ปัจจัยด้านชีวิตส่วนตัว ปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านตำแหน่งงาน และปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ปัจจัยจูงใจกระตุ้นในการทำงาน มีผลต่อการทำงานโดยเฉลี่ยในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานในระดับมาก มีดังนี้ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านลักษณะของงาน

### 5.3 ข้อค้นพบ

ในการศึกษารุ่นนี้มีข้อค้นพบดังต่อไปนี้

#### 5.3.1 ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัด จำแนกตามเพศ

1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน พบว่า เพศชายกับเพศหญิงให้ความสำคัญแตกต่างกันในประเด็นของการมีโอกาสในการตัดสินใจในงานที่ทำให้สำเร็จลุล่วงเสมอและผลสำเร็จของงานเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ ซึ่งเพศหญิงให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนเพศชายให้ความสำคัญระดับปานกลาง

2) ด้านการได้รับการยอมรับทำงาน พบว่า เพศชายกับเพศหญิงให้ความสำคัญแตกต่างกันในประเด็นการมีความภาคภูมิใจในงานที่ทำ การได้รับความไว้วางใจในการทำงาน ได้รับการยอมรับในความ สามารถจากหัวหน้าฝ่าย/แผนก และการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเพศหญิงให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนเพศชายให้ความสำคัญระดับปานกลาง

3) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือโอกาสในการเจริญเติบโต พบว่า เพศชายกับเพศหญิงให้ความสำคัญแตกต่างกันในประเด็นมีการประเมินผลปรับค่าแรง/เงินเดือน และได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามผลงาน/ความรู้ความสามารถ ซึ่งเพศหญิงให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนเพศชายให้ความสำคัญระดับปานกลาง และประเด็นการมีโอกาสได้รับการฝึกฝนอบรมเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มทักษะ ความสามารถหรือประสบการณ์ในการทำงาน เพศชายให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนเพศหญิงให้ความสำคัญระดับปานกลาง

4) ด้านลักษณะงานที่ทำ พบว่า เพศชายกับเพศหญิงให้ความสำคัญแตกต่างกันในประเด็นงานที่ทำให้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่มีความท้าทายความสามารถ น่าสนใจ งานมีความสำคัญกับบริษัท ทำให้รู้สึกภูมิใจ และขอบเขตของงานที่ปฏิบัติมีความชัดเจน ซึ่งเพศหญิงให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนเพศชายให้ความสำคัญระดับปานกลาง

5) ด้านความรับผิดชอบ พบว่า เพศชายกับเพศหญิงให้ความสำคัญแตกต่างกันในประเด็นมีโอกาสแสดงความสามารถในงานอย่างเต็มที่ ซึ่งเพศชายให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนเพศหญิงให้ความสำคัญระดับปานกลาง

6) ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท พบว่า เพศชายกับเพศหญิงให้ความสำคัญแตกต่างกันในเกือบทุกประเด็น ได้แก่ แนวทางการปฏิบัติงานตามนโยบายและจรรยาบรรณขององค์กรมีความชัดเจน บริษัทมีการชี้แจงนโยบาย ระบบ ระเบียบการทำงานแก่พนักงานอย่างทั่วถึงชัดเจน มีการเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร นโยบายของบริษัทมีความเป็นธรรม มีการจัดการ

และบริหารองค์กรที่ชัดเจน การติดต่อสื่อสารและการประสานงานในองค์กร และบริษัทจัดฝัองค์กรเป็นฝ่าย แผนก อย่างเหมาะสม ซึ่งเพศหญิงให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนเพศชายให้ความสำคัญระดับปานกลาง

7) ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล พบว่า เพศชายกับเพศหญิงให้ความสำคัญแตกต่างกันในประเด็นหัวหน้างานสั่งงานชัดเจนและเข้าใจง่าย หัวหน้างานมีความรู้ ช่วยแก้ไขปัญหาและปรับปรุงงานได้ หัวหน้างานมีความยุติธรรมในการกระจายงานและมอบหมายงาน หัวหน้างานให้คำแนะนำและช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน และหัวหน้างานสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้ความไว้วางใจต่อกัน ซึ่งเพศหญิงให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนเพศชายให้ความสำคัญระดับปานกลาง

8) ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน พบว่า ประเด็นหัวหน้างานมีความจริงใจเป็นกันเอง มีความเอื้ออาทรกับลูกน้อง ซึ่งเพศหญิงให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนเพศชายให้ความสำคัญระดับปานกลาง และประเด็นการให้ความร่วมมือและช่วยเหลือจากหัวหน้างาน และการติดต่อสื่อสารจากหัวหน้างาน ซึ่งเพศชายให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนเพศหญิงให้ความสำคัญระดับปานกลาง

9) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า ในประเด็นของการมีการร่วมกันวางแผนปฏิบัติงาน การปรึกษาหารือเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน และเพื่อนร่วมงานเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน พบว่า เพศหญิงให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนเพศชายให้ความสำคัญระดับปานกลาง

10) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า เพศหญิงให้ความสำคัญในระดับมาก ทั้งด้านการที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตามคำสั่ง และการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด ส่วนเพศชายให้ความสำคัญระดับปานกลาง

11) ด้านตำแหน่งงาน พบว่า เพศชายให้ความสำคัญในระดับมากกับตำแหน่งงานที่ตรงกับความต้องการ ส่วนเพศหญิงให้ความสำคัญระดับปานกลาง ในขณะที่ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในตำแหน่งงานที่ทำนั้น เพศหญิงให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนเพศชายให้ความสำคัญระดับปานกลาง

12) ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า เพศหญิงให้ความสำคัญในระดับมากกับประเด็นของการที่บริษัทมีความมั่นคง และความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน ส่วนเพศชายให้ความสำคัญระดับปานกลาง

13) ด้านชีวิตส่วนตัว พบว่า เพศหญิงให้ความสำคัญในระดับมากกับการที่คนในครอบครัวเห็นด้วยและเข้าใจในการทำงาน ส่วนเพศชายให้ความสำคัญระดับปานกลาง ในขณะที่เพศชายให้ความสำคัญในระดับมากกับงานที่รับผิดชอบไม่จำเป็นต้องทำล่วงเวลาหรือนอกเวลาทำการ ไม่ต้องนำกลับไปทำที่บ้านหรือวันหยุด ส่งผลทำให้มีเวลาที่เป็นส่วนตัวมากขึ้น ส่วนเพศหญิงให้ความสำคัญระดับปานกลาง

14) ด้านสภาพการทำงาน พบว่า เพศหญิงให้ความสำคัญระดับมากกับการมีอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงานมีเพียงพอ ที่ทำงานมีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย มีแสงเสียงในระดับที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และบริษัทมีบรรยากาศและสภาพการทำงานที่เหมาะสม ส่วนเพศชายให้ความสำคัญระดับปานกลาง

15) ด้านค่าตอบแทน พบว่า เพศหญิงให้ความสำคัญในระดับมาก มีโบนัส/ของขวัญให้ทุกปี ตามความเหมาะสม ส่วนเพศชายให้ความสำคัญเพียงระดับปานกลาง

### 5.3.2 ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัด จำแนกตามอายุ

1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน พบว่า ประเด็นการมีโอกาสในการตัดสินใจในงานที่ทำให้สำเร็จลุล่วงเสมอ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่ปัจจัยผลสำเร็จของงานเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี กลับให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

2) ด้านการได้รับการยอมรับ พบว่า ในประเด็นมีความภาคภูมิใจในงานที่ทำ และตำแหน่งงานที่ทำในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติ ศักดิ์ศรี และสังคมยอมรับ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ในขณะที่ประเด็นได้รับความไว้วางใจในการทำงาน และได้รับการยอมรับในความ สามารถจากหัวหน้าฝ่าย/แผนก ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีช่วงอายุ 31 - 40 ปี ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ในขณะที่ช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก ประเด็นได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก และด้านได้รับการยอมรับ/ชมเชย/ยกย่อง/รางวัลในความ สามารถในองค์กรหรือบริษัท ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีช่วงอายุ 31 - 40 ปี ให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

3) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หรือโอกาสในการเจริญเติบโตพบว่า ประเด็นการมีการประเมินผลปรับค่าแรง/เงินเดือน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ในขณะที่ประเด็นมีโอกาสได้รับการฝึกฝนอบรมเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มทักษะ ความสามารถ หรือประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีช่วงอายุ 31 - 40 ปี ให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ประเด็นการมีโอกาสศึกษาต่อและดูงาน แบบสอบถามที่มีช่วงอายุ 31 - 40 ปี ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก โอกาสในการก้าวหน้าสู่ตำแหน่งงานที่สูงมากขึ้น ร่วมงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

4) ด้านลักษณะงานที่ทำ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ให้ความสำคัญกับเป็นงานที่ตรงกับกับความถนัดและความรู้ความสามารถ ขอบเขตของงานที่ปฏิบัติ มีความชัดเจน และมีความเป็นอิสระในการทำงาน ในระดับมาก ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ในขณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี ให้ความสำคัญกับงานมีความสำคัญกับบริษัท ทำให้เกิดความรู้สึกภูมิใจ ในระดับปานกลาง ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก

5) ด้านความรับผิดชอบ พบว่า ประเด็นการมีโอกาสแสดงความสามารถในงานอย่างเต็มที่ การได้รับความไว้วางใจ/เชื่อถือจากหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา และความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีช่วงอายุ 31 - 40 ปี ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่การได้รับมอบหมายงานที่สำคัญบ่อยครั้ง ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

6) ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี และช่วงอายุ 31-40 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ในประเด็นแนวทางการปฏิบัติงานตามนโยบายและจรรยาบรรณขององค์กรมีความชัดเจน ส่วนช่วงอายุมากกว่า 40 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ในขณะที่ด้านการติดต่อสื่อสารและการประสานงานในองค์กร และความยืดหยุ่นในการบริหารงานในองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีช่วงอายุ 31 - 40 ปี ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก และการที่บริษัทจัดฟังก์ชันเป็นฝ่าย แผนกอย่างเหมาะสม รวมทั้งการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานขององค์กร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

7) ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล พบว่า ประเด็นหัวหน้างานสั่งงานชัดเจนและเข้าใจง่าย หัวหน้างานมีความยุติธรรมในการกระจายงานและมอบหมายงาน หัวหน้างานให้คำแนะนำและช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน และหัวหน้างานสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ให้ความไว้วางใจเชื่อใจต่อกัน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีช่วงอายุ 31 - 40 ปี ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่การที่หัวหน้างานเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง หัวหน้างานมีความรู้ ช่วยแก้ไขปัญหาและปรับปรุงงานได้ รวมทั้งหัวหน้างานมีการประเมินผลการทำงานอย่างถูกต้องยุติธรรม ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

8) ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน พบว่า ประเด็นหัวหน้างานมีความจริงใจเป็นกันเอง มีความเอื้ออาทรกับลูกน้อง และการวางตัวของหัวหน้างานต่อลูกน้องมีความเหมาะสม/ดี ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่ประเด็นหัวหน้างานมีความใส่ใจต่อความปลอดภัยของลูกน้องเสมอ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีช่วงอายุ 31 - 40 ปี ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก และประเด็นการติดต่อสื่อสารจากหัวหน้างาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามอายุไม่เกิน 30 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนช่วงอายุอื่นๆ กลับให้ความสำคัญระดับมาก

9) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า ในประเด็นของการที่เพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนม จริงใจ เห็นอกเห็นใจกันและเป็นกันเอง เพื่อนร่วมงานช่วยเหลือกันเพื่อให้การทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย มีการร่วมกันวางแผนปฏิบัติงาน การปรึกษาหารือเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน และเพื่อนร่วมงานเปิด โอกาสให้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกันนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีช่วงอายุ 31 - 40 ปี ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก

10) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา พบว่า ในประเด็นที่ผู้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตามคำสั่ง และผู้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีช่วงอายุ 31 - 40 ปี ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก

11) ด้านตำแหน่งงาน พบว่า ในประเด็นตำแหน่งงานที่ตรงกับความต้องการ ผู้ตอบแบบสอบถามอายุไม่เกิน 30 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนช่วงอายุอื่นๆ กลับให้ความสำคัญระดับปานกลาง แต่ประเด็นมีความพอใจในตำแหน่งงานปัจจุบัน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลางและ

ประเด็นความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในตำแหน่งงานที่ทำ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีช่วงอายุ 31 - 40 ปี ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก

12) ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า การที่บริษัทมีความมั่นคง ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีช่วงอายุ 31 - 40 ปี ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก แต่ประเด็นความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

13) ด้านชีวิตส่วนตัว พบว่า ประเด็นมีความรู้สึกรักและผูกพันกับบริษัท และงานที่ทำ จนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต คนในครอบครัวเห็นด้วยและเข้าใจในการทำงาน และมีความรู้สึกทำงานที่มีประโยชน์ต่อครอบครัวและสังคม ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีช่วงอายุ 31 - 40 ปี ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่ประเด็นความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน และงานที่รับผิดชอบไม่จำเป็น ต้องทำล่วงเวลาหรือนอกเวลาทำการ ไม่ต้องนำกลับไปทำที่บ้านหรือวันหยุด ส่งผลทำให้มีเวลาที่เป็นส่วนตัวมากขึ้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

14) ด้านสภาพการทำงาน พบว่า ในประเด็นของจำนวนคนงานเหมาะสมกับปริมาณงาน ที่ทำงานมีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย มีแสงเสียงในระดับที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน มีของใช้ที่จำเป็นแก่พนักงาน เช่น น้ำดื่ม ยารักษาโรค อุปกรณ์ปฐมพยาบาลเบื้องต้น เป็นต้น และความปลอดภัยในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนประเด็นการมีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงานมีเพียงพอ ผู้ตอบแบบสอบถามอายุไม่เกิน 30 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนช่วงอายุอื่นๆ กลับให้ความสำคัญระดับมาก นอกจากนี้ในประเด็นที่ทำงานกว้างขวาง ไม่คับแคบ จนเกินไป จำนวนชั่วโมงการทำงานในแต่ละวันมีความเหมาะสม และบริษัทมีบรรยากาศและสภาพการทำงานที่เหมาะสม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีช่วงอายุ 31 - 40 ปี ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก

15) ด้านค่าตอบแทน พบว่า ในประเด็นมีการขึ้นค่าแรง/เงินเดือนให้อย่างสม่ำเสมอทุกปี การให้สิทธิลาป่วย/ ลากิจ/ ลาพักร้อน/ ลากลอด/ ลาบวช เป็นต้น รวมถึงการให้ที่พัก/หอพักแก่พนักงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนประเด็นค่าแรง/เงินเดือน/ค่าล่วงเวลาที่ได้รับเหมาะสม ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีช่วงอายุ 31 - 40 ปี ให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง นอกจากนี้ประเด็นมีสวัสดิการในการรักษาพยาบาล/ประกันสังคม ผู้ตอบ



แบบสอบถามที่มีช่วงอายุ 31 - 40 ปี กลับให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนช่วงอายุอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก และประเด็นมีโบนัส/ของขวัญให้ทุกปี ตามความเหมาะสม ผู้ตอบแบบสอบถามอายุไม่เกิน 30 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนช่วงอายุอื่นๆ กลับให้ความสำคัญระดับมาก

### 5.3.3 ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัด จำแนกตามอายุการทำงาน

1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน พบว่า ในประเด็นมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในงานที่ทำให้สำเร็จลุล่วงเสมอ มีโอกาสในการตัดสินใจในงานที่ทำให้สำเร็จลุล่วงเสมอ และมีความภูมิใจหรือมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ กลับให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 1 ปี – 3 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

2) ด้านการได้รับการยอมรับ พบว่า ในประเด็นมีความภาคภูมิใจในงานที่ทำ ได้รับการยอมรับในความสามารถจากหัวหน้าฝ่าย/แผนก การได้รับการยอมรับ/ชมเชย/ยกย่อง/รางวัลในความสามารถในองค์กรหรือบริษัท และตำแหน่งงานที่ทำในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติศักดิ์ศรี และสังคมยอมรับ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 1 ปี – 3 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ในขณะที่ประเด็นการได้รับความไว้วางใจในการทำงาน และการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ กลับให้ความสำคัญระดับมาก

3) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือโอกาสในการเจริญเติบโต พบว่า ในประเด็นการมีการประเมินผลปรับค่าแรง/เงินเดือน และการได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามผลงาน/ความรู้ความสามารถ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ กลับให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่ประเด็นการมีโอกาสได้โยกย้ายงานตามความรู้ความสามารถ การมีโอกาสศึกษาต่อและดูงาน และการมีโอกาสในการก้าวหน้าสู่ตำแหน่งงานที่สูงมากขึ้น ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 1 ปี – 3 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

4) ด้านลักษณะงานที่ทำ พบว่า ในประเด็นเป็นงานที่ทำให้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่มีความท้าทายความสามารถ น่าสนใจ งานมีความสำคัญกับบริษัท ทำให้รู้สึกภูมิใจ และขอบเขตของงานที่ปฏิบัติมีความชัดเจน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ กลับให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่ประเด็นเป็นงานที่ตรงกับกับความถนัดและความรู้ความสามารถ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานมากกว่า 3 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ กลับให้ความสำคัญระดับปานกลาง และประเด็นมีความเป็นอิสระในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 1 ปี – 3 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

5) ด้านความรับผิดชอบ พบว่า ในประเด็นมีโอกาสแสดงความสามารถในงานอย่างเต็มที่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 1 ปี – 3 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ในขณะที่ประเด็นการได้รับความไว้วางใจ/เชื่อถือจากหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา และความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ กลับให้ความสำคัญระดับมาก

6) ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท พบว่า ในประเด็นแนวทางการปฏิบัติงานตามนโยบายและจรรยาบรรณขององค์กรมีความชัดเจน บริษัทมีการชี้แจงนโยบาย ระบบ ระเบียบการทำงานแก่พนักงานอย่างทั่วถึง ชัดเจน มีการเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร นโยบายของบริษัทมีความเป็นธรรม มีการจัดการและบริหารองค์กรที่ชัดเจน การติดต่อสื่อสารและการประสานงานในองค์กร และความยืดหยุ่นในการบริหารงานในองค์กรนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ กลับให้ความสำคัญในระดับมาก ในขณะที่ประเด็นบริษัทจัดผังองค์กรเป็นฝ่าย/แผนก อย่างเหมาะสม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 1 ปี – 3 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง และการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานขององค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานมากกว่า 3 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ กลับให้ความสำคัญระดับปานกลาง

7) ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล พบว่า ในประเด็นหัวหน้างานสั่งงานชัดเจนและเข้าใจง่าย และหัวหน้างานสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้ความไว้วางใจเชื่อใจต่อกัน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ กลับให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่ประเด็นหัวหน้างานมีความรู้ ช่วยแก้ไข

ปัญหาและปรับปรุงงานได้ และหัวหน้างานจะสอนงานลูกน้อง เมื่อมีการสั่งงานให้ลูกน้องทำ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานมากกว่า 3 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ กลับให้ความสำคัญระดับปานกลาง นอกจากนี้ประเด็นหัวหน้างานมีความยุติธรรมในการกระจายงานและมอบหมายงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานมากกว่า 3 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ กลับให้ความสำคัญระดับมาก

8) ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน พบว่า ในประเด็นหัวหน้างานมีความจริงใจ เป็นกันเอง มีความเอื้ออาทรกับลูกน้อง การให้ความร่วมมือและช่วยเหลือจากหัวหน้างาน และการติดต่อสื่อสารจากหัวหน้างาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ กลับให้ความสำคัญระดับมาก

9) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า ในประเด็นของการที่เพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนม จริงใจ เห็นอกเห็นใจกันและเป็นกันเอง มีการร่วมกันวางแผนปฏิบัติงาน การปรึกษาหารือเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน และเพื่อนร่วมงานเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และรับฟังซึ่งกันและกัน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก

10) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา พบว่า ในประเด็นที่ผู้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตามคำสั่ง และผู้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนดนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก

11) ด้านตำแหน่งงาน พบว่า ในประเด็นตำแหน่งงานที่ทำอยู่มีความสำคัญ เป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม และความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในตำแหน่งงานที่ทำ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่ตำแหน่งงานที่ทำตรงกับความต้องการ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 1 ปี – 3 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง และการมีความพอใจในตำแหน่งงานปัจจุบัน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานมากกว่า 3 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ กลับให้ความสำคัญระดับปานกลาง

12) ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า ในประเด็นบริษัทมีชื่อเสียงและภาพพจน์ดี และความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานมากกว่า 3 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ กลับให้ความสำคัญระดับปานกลาง ในขณะที่

ประเด็นบริษัทที่มีความมั่นคง ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 1 ปี – 3 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก

13) ด้านชีวิตส่วนตัว พบว่า ในประเด็นมีความรู้สึกรักและผูกพันกับบริษัท และงานที่ทำ จนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต คนในครอบครัวเห็นด้วยและเข้าใจในการทำงาน และความรักความอบอุ่นของครอบครัวมีผลต่อการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่ฐานะความเป็นอยู่ในปัจจุบันเป็นผลมาจากการทำงานกับบริษัทโดยทำให้สภาพชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานมากกว่า 3 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ กลับให้ความสำคัญระดับปานกลาง และประเด็นงานที่รับผิดชอบไม่จำเป็น ต้องทำล่วงเวลาหรือนอกเวลาทำการ ไม่ต้องนำกลับไปทำที่บ้านหรือวันหยุด ส่งผลทำให้มีเวลาที่เป็นส่วนตัวมากขึ้น ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

14) ด้านสภาพการทำงาน พบว่า ในประเด็นของการมีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงานมีเพียงพอ ที่ทำงานมีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย มีแสงเสียงในระดับที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ที่ทำงานกว้างขวาง ไม่คับแคบจนเกินไป และบริษัทมีบรรยากาศและสภาพการทำงานที่เหมาะสม ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่ประเด็นความปลอดภัยในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 1 ปี – 3 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

15) ด้านค่าตอบแทน พบว่า การมีโบนัส/ของขวัญให้ทุกปี ตามความเหมาะสม มีเบี่ยงเสียงในการไปอบรมสัมมนา และมีสวัสดิการกองทุนกู้ยืม/เงินให้กู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เมื่อพนักงานมีความจำเป็น ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 1 ปี – 3 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ในขณะที่ประเด็นค่าแรง/เงินเดือน/ค่าล่วงเวลาที่ได้รับเหมาะสม ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานมากกว่า 3 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ กลับให้ความสำคัญระดับมาก นอกจากนี้ประเด็นมีสวัสดิการในการรักษาพยาบาล/ประกันสังคม ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก และการให้ที่พัก/หอพัก แก่พนักงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานมากกว่า 3 ปี ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนอายุการทำงานระดับอื่นๆ กลับให้ความสำคัญระดับปานกลาง

### 5.3.4 ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัด จำแนกตามฝ่าย/งานที่ทำ

1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน พบว่า ในประเด็นมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในงานที่ทำให้สำเร็จลุล่วงเสมอ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่สำนักงานของบริษัทให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่การมีโอกาสในการตัดสินใจในงานที่ทำให้สำเร็จลุล่วงเสมอ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่ฟาร์มเลี้ยงไก่ไข่ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนผู้ที่ทำงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง และผลสำเร็จของงานเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่โรงงานผลิตอาหารสัตว์ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก

2) ด้านการได้รับการยอมรับ พบว่า ในประเด็นมีความภาคภูมิใจในงานที่ทำ การได้รับการยอมรับในความสามารถจากหัวหน้าฝ่าย/แผนก และการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่โรงงานผลิตอาหารสัตว์ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่ประเด็นการได้รับความไว้วางใจในการทำงาน การได้รับการยอมรับ/ชมเชย/ยกย่อง/รางวัลในความสามารถในองค์กรหรือบริษัท และตำแหน่งงานที่ทำในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติ ศักดิ์ศรี และสังคมยอมรับ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่ฟาร์มเลี้ยงไก่ไข่ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

3) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือโอกาสในการเจริญเติบโต พบว่า ในประเด็นการมีการประเมินผลปรับค่าแรง/เงินเดือน การได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามผลงาน/ความรู้ความสามารถ การมีโอกาสได้โยกย้ายงานตามความรู้ความสามารถ การมีโอกาสได้รับการฝึกฝนอบรมเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มทักษะ ความสามารถ หรือประสบการณ์ในการทำงาน และการมีโอกาสในการก้าวหน้าสู่ตำแหน่งงานที่สูงมากขึ้น ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่ฟาร์มเลี้ยงไก่ไข่ ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ในขณะที่การมีโอกาสศึกษาต่อและดูงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่สำนักงานของบริษัทให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก

4) ด้านลักษณะงานที่ทำ พบว่า ลักษณะงานที่มีความสำคัญกับบริษัท ทำให้รู้สึกภูมิใจ และขอบเขตของงานที่ปฏิบัติมีความชัดเจน ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่โรงงานผลิตอาหารสัตว์ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่เป็นงานที่ตรงกับกับความถนัดและความรู้ความสามารถ และมีความเป็นอิสระในการทำงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่ฟาร์มเลี้ยงไก่ไข่ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

5) ด้านความรับผิดชอบพบว่า ในประเด็นการมีโอกาสแสดงความสามารถในงานอย่างเต็มที่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่ฟาร์มเลี้ยงไก่ไข่ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนประเด็นการได้รับความไว้วางใจ/เชื่อถือจากหัวหน้า หรือผู้บังคับบัญชา และความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่โรงงานผลิตอาหารสัตว์ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก

6) ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท พบว่า ในประเด็นแนวทางการปฏิบัติงานตามนโยบายและจรรยาบรรณขององค์กรมีความชัดเจน และมีการจัดการและบริหารองค์กรที่ชัดเจน ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่โรงงานผลิตอาหารสัตว์ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่มีการเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่สำนักงานของบริษัทให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก และประเด็นบริษัทจัดผังองค์กรเป็นฝ่าย แขนก อย่างเหมาะสม มีความยืดหยุ่นในการบริหารงานในองค์กร และการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานขององค์กร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่ฟาร์มเลี้ยงไก่ไข่ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

7) ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล พบว่า การที่หัวหน้างานสั่งงานชัดเจนและเข้าใจง่าย และหัวหน้างานมีความยุติธรรมในการกระจายงานและมอบหมายงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่โรงงานผลิตอาหารสัตว์ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่หัวหน้างานมีความรู้ ช่วยแก้ไขปัญหาและปรับปรุงงานได้ และหัวหน้างานจะสอนงานลูกน้อง เมื่อมีการสั่งงานให้ลูกน้องทำ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่สำนักงานของบริษัทให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง และประเด็นหัวหน้างานสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้ความไว้วางใจเชื่อใจต่อกัน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่ฟาร์มเลี้ยงไก่ไข่ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

8) ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน พบว่า ประเด็นการให้ความร่วมมือและช่วยเหลือจากหัวหน้างาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่สำนักงานของบริษัทให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่การติดต่อสื่อสารจากหัวหน้างาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่โรงงานผลิตอาหารสัตว์ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก

9) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า ในประเด็นมีการร่วมกันวางแผนปฏิบัติงาน การปรึกษาหารือเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่โรงงานผลิตอาหารสัตว์ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่เพื่อนร่วมงานเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่สำนักงานของบริษัทให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

10) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา พบว่า ในประเด็นที่ผู้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตามคำสั่ง และผู้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่โรงงานผลิตอาหารสัตว์ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก

11) ด้านตำแหน่งงาน พบว่า งานที่ทำตรงกับความต้องการ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่ฟาร์มเลี้ยงไก่ไข่ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ในขณะที่ประเด็นมีความพอใจในตำแหน่งงานปัจจุบัน และความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในตำแหน่งงานที่ทำ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่โรงงานผลิตอาหารสัตว์ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก

12) ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า ในประเด็นการที่บริษัทมีชื่อเสียงและภาพพจน์ดี ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่ฟาร์มเลี้ยงไก่ไข่ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ในขณะที่ประเด็นบริษัทมีความมั่นคง และความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่โรงงานผลิตอาหารสัตว์ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก

13) ด้านชีวิตส่วนตัว พบว่า ในประเด็นการมีความรู้สึกรักและผูกพันกับบริษัท และงานที่ทำ จนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต คนในครอบครัวเห็นด้วยและเข้าใจในการทำงาน ฐานะความเป็นอยู่ในปัจจุบันเป็นผลมาจากการทำงานกับบริษัทโดยทำให้สภาพชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น และความสะดวกในการเดินทางมาทำงานนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่โรงงานผลิตอาหารสัตว์ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่งานที่รับผิดชอบไม่จำเป็น ต้องทำล่วงเวลาหรือนอกเวลาทำการ ไม่ต้องนำกลับไปทำที่บ้านหรือวันหยุด ส่งผลทำให้มีเวลาที่เป็นส่วนตัวมากขึ้น ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่ฟาร์มเลี้ยงไก่ไข่ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

14) ด้านสภาพการทำงาน พบว่า ในประเด็นของการมีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงานมีเพียงพอ ที่ทำงานมีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย มีแสงเสียงในระดับที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ที่ทำงานกว้างขวาง ไม่คับแคบจนเกินไป จำนวนชั่วโมงการทำงานในแต่ละวันมีความเหมาะสม บริษัทมีบรรยากาศและสภาพการทำงานที่เหมาะสม และความปลอดภัยในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่โรงงานผลิตอาหารสัตว์ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนทำงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่ประเด็นจำนวนคนงานเหมาะสมกับปริมาณงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่โรงงานผลิตอาหารสัตว์กลับให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนทำงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

15) ด้านค่าตอบแทน พบว่า ในประเด็นค่าแรง/เงินเดือน/ค่าล่วงเวลาที่ได้รับเหมาะสม มีโบนัส/ของขวัญให้ทุกปี ตามความเหมาะสม และมีสวัสดิการในการรักษาพยาบาล/ประกันสังคม ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่โรงงานผลิตอาหารสัตว์ให้ความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนทำงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่ประเด็นมีรางวัลตอบแทนความดี ความชอบในผลการปฏิบัติงาน มีร้านค้าขายอาหารในบริษัท/โรงงาน มีสวัสดิการค่าน้ำมันเมื่อต้องออกไปปฏิบัติงาน ออกบริษัท มีสวัสดิการกองทุนกู้ยืม/เงินให้กู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เมื่อพนักงานมีความจำเป็น การให้สิทธิลาป่วย/ ลากิจ/ ลาพักร้อน/ ลาคลอด/ ลาบวช เป็นต้น และการให้ที่พัก/หอพัก แก่พนักงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่ฟาร์มเลี้ยงไก่ไข่ให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนทำงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง และประเด็นมีการขึ้นค่าแรง/เงินเดือนให้อย่างสม่ำเสมอทุกปี ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานที่สำนักงานของบริษัทให้ความสำคัญระดับมาก ส่วนทำงานที่อื่นๆ ให้ความสำคัญระดับปานกลาง

### 5.3.5 ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัด จำแนกตามค่าแรงที่ได้รับ

1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันกับผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญแตกต่างกันในประเด็นของการมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในงานที่ทำให้สำเร็จลุล่วงเสมอ การมีโอกาสในการตัดสินใจในงานที่ทำให้สำเร็จลุล่วงเสมอ และผลสำเร็จของงานเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญระดับปานกลาง



2) ด้านการได้รับการยอมรับทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันกับผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญแตกต่างกันในประเด็นของการมีความภาคภูมิใจในงานที่ทำ และตำแหน่งงานที่ทำในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติศักดิ์ศรี และสังคมยอมรับ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่ประเด็นการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญระดับปานกลาง

3) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือโอกาสในการเจริญเติบโต พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันกับผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญแตกต่างกันในประเด็นมีการประเมินผลปรับค่าแรง/เงินเดือน ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่ประเด็นการได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามผลงาน/ความรู้ความสามารถ และการมีโอกาสดูแลต่อและดูแลงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญระดับปานกลาง

4) ด้านลักษณะงานที่ทำ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันกับผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญแตกต่างกันในประเด็นเป็นงานที่ทำให้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่มีความท้าทายความสามารถ น่าสนใจ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญระดับปานกลาง ในขณะที่ประเด็นงานมีความสำคัญกับบริษัท ทำให้รู้สึกภูมิใจ และขอบเขตของงานที่ปฏิบัติมีความชัดเจน ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญระดับมาก

5) ด้านความรับผิดชอบ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันกับผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญแตกต่างกันในประเด็นมีโอกาสแสดงความสามารถในงานอย่างเต็มที่ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญระดับมาก

6) ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันกับผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญแตกต่างกันในประเด็นแนวทางการปฏิบัติงานตามนโยบายและจรรยาบรรณขององค์กรมีความชัดเจน บริษัทมีการชี้แจงนโยบาย ระบบ ระเบียบการทำงานแก่พนักงานอย่างทั่วถึงชัดเจน มีการเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร มีการจัดการและบริหารองค์กรที่ชัดเจน และการติดต่อสื่อสารและการประสานงานในองค์กร ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญระดับปานกลาง ในขณะที่ประเด็นความยืดหยุ่นในการบริหารงานในองค์กร และการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานขององค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญระดับมาก

7) ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันกับผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญแตกต่างกันในประเด็นหัวหน้างานเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง หัวหน้างานมีความรู้ ช่วยแก้ไขปัญหาและปรับปรุงงานได้ หัวหน้างานจะสอนงานลูกน้อง เมื่อมีการสั่งงานให้ลูกน้องทำ หัวหน้างานมีความยุติธรรมในการกระจายงานและมอบหมายงาน และหัวหน้างานสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้ความไว้วางใจเชื่อใจต่อกัน ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญระดับมาก

8) ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันกับผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญแตกต่างกันในประเด็นการให้ความร่วมมือและช่วยเหลือจากหัวหน้างาน และการติดต่อสื่อสารจากหัวหน้างาน ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญระดับมาก

9) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า ในประเด็นของเพื่อนร่วมงานเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญระดับมาก

10) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชา พบว่า ทั้งในประเด็นของผู้ได้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตามคำสั่ง และผู้ได้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญระดับมาก

11) ด้านตำแหน่งงาน พบว่า ในประเด็นของตำแหน่งงานที่ทำตรงกับความต้องการ มีความพอใจในตำแหน่งงานปัจจุบันและควมมีเกียรติและศักดิ์ศรีในตำแหน่งงานที่ทำ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญระดับมาก

12) ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า ทั้งในประเด็นของบริษัทที่มีชื่อเสียงและภาพพจน์ดี บริษัทที่มีความมั่นคง และความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญระดับมาก

13) ด้านชีวิตส่วนตัว พบว่า ในประเด็นของการมีความรู้สึกรักและผูกพันกับบริษัท และงานที่ทำงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต การมีความรู้สึกทำงานที่มีประโยชน์ต่อครอบครัวและสังคม และความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญระดับมาก

14) ด้านสภาพการทำงาน พบว่า ในประเด็นที่ทำงานมีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย มีแสง เสียงในระดับที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน มีของใช้ที่จำเป็นแก่พนักงาน เช่น น้ำดื่ม ยารักษาโรค อุปกรณ์ปฐมพยาบาลเบื้องต้น เป็นต้น และความปลอดภัยในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญระดับมาก

15) ด้านค่าตอบแทน พบว่า ในประเด็นค่าแรง/เงินเดือน/ค่าล่วงเวลาที่ได้รับเหมาะสม ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันให้ความสำคัญในระดับมาก ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญระดับปานกลาง ในขณะที่ประเด็นมีการขึ้นค่าแรง/เงินเดือนให้เหมาะสมสม่ำเสมอทุกปี ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายวันให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือนให้ความสำคัญระดับมาก

#### 5.4 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา

การศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัดในครั้งนี้ ได้พบว่า ปัจจัยจูงใจที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านตำแหน่งงาน และด้านชีวิตส่วนตัว ซึ่งปัจจัยต่างๆ ล้วนแต่ส่งผลต่อการทำงานในเชิงบวกของพนักงานทั้งสิ้น ฉะนั้น บริษัทฯ ควรจะให้ความสำคัญต่อข้อมูลที่ได้โดยผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

1) ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน มีผลต่อการทำงานของพนักงานในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้สึกเป็นส่วนร่วมของความสำเร็จของงาน และการได้แสดงความรู้ความสามารถของตนเองในการทำงาน รวมทั้งได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่องาน และการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นในด้านการวางแผนและพัฒนางานในแผนกของตนเอง เพื่อให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมของความสำเร็จของงาน บริษัทฯ ควรมีการชมเชยหรือให้รางวัลแก่พนักงานที่ทำงานดี พร้อมทั้งประกาศเกียรติคุณให้พนักงานทุกคนได้รู้ถึงความสำเร็จในการทำงานนั้น นอกจากนี้บริษัทฯ ควรจะมีการประกาศตำแหน่งพนักงานดีเด่นประจำเดือนหรือประจำปีพร้อมมีรางวัลให้สำหรับพนักงานที่ทุ่มเทในงาน หรือสร้างผลงานเป็นที่ประจักษ์ต่อพนักงานทุกคน โดยอาศัยวิธีการโหวตจากเพื่อนร่วมงาน วิธีการดังกล่าวจะเป็นการสร้างแรงกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจและทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น ทั้งนี้ บริษัทฯ ควรมีการมอบโล่หรือประกาศเกียรติคุณแก่บุคลากรอาวุโสที่มีอายุการทำงานมากกว่า 15 ปี เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการทำงาน

ทั้งนี้การพัฒนาองค์กรให้เป็นไปตามระบบ TQM บริษัทฯ ควรสร้างวัฒนธรรมขององค์กรที่เน้นให้สมาชิก/บุคลากรทุกคนให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งระดับผู้บริหารและพนักงานทุกคนทุกระดับมีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงสู่ “องค์กรคุณภาพ” (Quality Organization) เพราะการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม (Employee involvement) ถือว่าผู้ปฏิบัติงานจะรู้ปัญหาและสามารถปรับปรุงแก้ไขได้ดีที่สุด ตลอดจนการมุ่งที่จะตอบสนองความต้องการ และสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้า ถือเป็นการสร้างโอกาสทางธุรกิจ ความได้เปรียบในการแข่งขัน และพัฒนาการที่ยั่งยืนขององค์กร

2) ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท มีผลต่อการทำงานของพนักงานในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งบริษัทฯ ควรมีการประชุมพนักงานเพื่อชี้แจงนโยบาย ระบบ ระเบียบการทำงานแก่พนักงานอย่างทั่วถึง ชัดเจน รวมถึงมีการเขียนและประกาศนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันทั้งผู้บริหาร หัวหน้างาน และระดับปฏิบัติการ ดังนั้น ถ้าหากว่าองค์กรหรือ

บริษัทสามารถปฏิบัติได้ตามนโยบายที่วางไว้ก็ย่อมนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายหรือความสำเร็จได้ และนโยบายของบริษัทควรมีความเป็นธรรมแก่พนักงานรวมถึงบุคคลในองค์กรทุกคน นอกจากนี้ บริษัทควรมีการจัดทำแผนผังโครงสร้างองค์กร การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ชัดเจน เข้าใจง่าย

3) ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน มีผลต่อการทำงานของพนักงานในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งหัวหน้างานต้องมีความเอาใจใส่ต่อความปลอดภัยของลูกน้องเสมอ รวมทั้งการวางตัวของหัวหน้างานต่อลูกน้องมีความเหมาะสม/ดี มีความจริงใจเป็นกันเอง มีความเอื้ออาทรกับลูกน้อง การให้ความร่วมมือและให้ความช่วยเหลือ เพราะถ้าหากเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว ผลเสียย่อมจะตกอยู่กับผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าผู้บังคับบัญชา ฉะนั้น หากเกิดความขัดแย้งขึ้น พนักงานย่อมจะทำงานด้วยความรู้สึกไม่มีความสุข เกิดความหวาดระแวงในการทำงาน บริษัทฯ จะต้องสรรหาหัวหน้างานที่มีความรู้ ความสามารถทั้งด้านจิตวิทยา และด้านการทำงาน เพื่อสามารถดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างทั่วถึงหรือบริษัทควรมีโอกาสหรือมีการจัดการการฝึกอบรมหัวหน้างานในเรื่องทักษะการเป็นผู้นำและการอยู่ร่วมกันในสังคม เป็นต้น

4) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีผลต่อการทำงานของพนักงานในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่เพื่อนร่วมงานช่วยเหลือกันเมื่อเกิดปัญหาในองค์กร และช่วยเหลือกันเพื่อให้การทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย นอกจากนี้การมีความสนิทสนม จริงใจ เห็นอกเห็นใจกันและเป็นกันเอง ร่วมกันวางแผนปฏิบัติงาน รวมทั้งการปรึกษาหารือกันเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน เพราะมนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่จะต้องมีการรวมกลุ่มระหว่างกัน และบุคคลไม่สามารถทำงานทุกอย่างด้วยตัวคนเดียวได้ จะต้องทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานตลอดเวลาทำงานและเป็นเวลาอย่างน้อย 6 วัน หรือมากกว่านั้น หากเกิดความขัดแย้งย่อมจะส่งผลเชิงลบต่อสภาพจิตใจและบรรยากาศในการทำงาน รวมถึงไม่ก่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรด้วย ในทางกลับกัน หากพนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ย่อมทำให้เกิดความสามัคคีในการทำงาน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ย่อมทำให้ประสิทธิผลการทำงานดี บริษัทฯ ก็จะเจริญเติบโตไปได้ดี ฉะนั้น บริษัทฯ ควรมีการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างพนักงานภายในองค์กรเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและเกิดความสามัคคีร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เช่น การจัดสัมมนาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง มีการจัดกิจกรรมกีฬาสัมพันธ์ในองค์กร การจัดกิจกรรมรื่นเริง เช่น งานเลี้ยงฉลองในเทศกาลส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ หรือเทศกาลสงกรานต์ การจัดกิจกรรมอบรมฟื้นฟูจิตใจ ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม

5) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีผลต่อการทำงานของพนักงานในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่ผู้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตามคำสั่ง และให้ความร่วมมือในการทำงานให้เสร็จตามกำหนด ฉะนั้นบริษัทควรมีการจัดอบรมแก่พนักงานระดับปฏิบัติการก่อนเริ่มงาน เพื่อเพิ่มทักษะและรู้จักบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองที่ต้องปฏิบัติในองค์กร และกระตุ้นให้พนักงานได้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลให้การปฏิบัติงานเกิดความสำเร็จและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

6) ด้านตำแหน่งงาน มีผลต่อการทำงานของพนักงานในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งตำแหน่งงานที่ทำอยู่มีความสำคัญ เป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม และตรงกับความต้องการ รวมทั้งมีเกียรติและศักดิ์ศรีในตำแหน่งงานที่ทำ ทั้งนี้พื้นฐานของมนุษย์ต้องการเป็นคนที่มีความสำคัญกับผู้อื่น ต้องการให้ผู้อื่นเห็นคุณค่าของตนเอง ฉะนั้น การที่พนักงานรู้สึกว่าการงานของตนเป็นงานที่มีความสำคัญกับบริษัทฯ ย่อมจะทำให้พนักงานเกิดความรักในงาน ทুমเทและต้องการที่จะทำให้นั้นให้ดีที่สุด บริษัทฯ จะต้องให้การฝึกอบรม และพัฒนาพนักงานทั้งในด้านความรู้ความสามารถในงานและด้านภาวะผู้นำไปพร้อมๆ กัน เพื่อให้พนักงานสามารถที่จะทำงานให้บริษัทอย่างเต็มประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจ และเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยให้บริษัทดำเนินการแข่งขันกับบริษัทอื่นได้ในทุกๆ ด้าน และเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงานให้พนักงานได้รู้สึกถึงความสำคัญ of ตำแหน่งงานที่จะต้องมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

7) ด้านชีวิตส่วนตัว มีผลต่อการทำงานของพนักงานในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรักความอบอุ่นของครอบครัวมีผลต่อการทำงาน และคนในครอบครัวเห็นด้วยและเข้าใจในการทำงาน รวมทั้งการมีความรู้สึกว่าการงานที่ทำที่มีประโยชน์ต่อครอบครัวและสังคม และทำให้ฐานะความเป็นอยู่ในปัจจุบันมีสภาพชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความมั่นใจ พนักงานมีความสุขและสนุกกับการทำงาน ดังนั้น บริษัทฯ ควรจัดสรรเวลาในการทำงานให้พนักงานได้มีเวลาอยู่กับครอบครัวมากขึ้น เช่น ให้มีการหยุดงานในวันอาทิตย์หรือวันหยุดนักขัตฤกษ์บ้างตามสมควร เพื่อให้สุขภาพจิตดีขึ้น มีสมาธิในการทำงานมากขึ้น และจะส่งผลทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น

8) บริษัทควรให้โอกาสทั้งเพศชายและเพศหญิงมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่ทำ ให้สำเร็จลุล่วง รวมทั้งเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างเสมอภาคกัน เพื่อให้ได้ทราบว่าทุกเพศมีบทบาทเท่าเทียมกัน ไม่มีความเหลื่อมล้ำกัน มีความสำคัญแก่องค์กรเท่าเทียมกัน เป็นการสร้างแรงกระตุ้นในการทำงานและช่วยกันพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

9) บริษัทควรมีการชี้แจงนโยบาย เป้าหมาย แนวทางการปฏิบัติงาน ระบบ ระเบียบ และจรรยาบรรณขององค์กรให้แก่พนักงานทราบ โดยเฉพาะพนักงานเพศหญิง เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นและความชัดเจน นอกจากนี้ ด้านสถานที่ทำงานควรมีระเบียบเรียบร้อย ถูกสุขลักษณะ มีความสะอาดปลอดภัย ทั้งแสง เสียง กลิ่น อุณหภูมิ เครื่องมือเครื่องใช้มีความเพียงพอ มีความปลอดภัย สภาพบรรยากาศมีความเหมาะสม ไม่อยู่ในสภาพที่แออัดหรือฝุ่นละอองที่จะมีผลเสียต่อสุขภาพ

10) บริษัทควรเปิดโอกาสให้พนักงานที่มีอายุมากกว่า 40 ปี มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่ทำให้สำเร็จลุล่วง รวมทั้งเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้พนักงานกลุ่มนี้ได้กำลังใจ ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานหรือได้รับความไว้วางใจในการทำงานมากขึ้น นอกจากนี้ควรให้โอกาสในการศึกษาดูงานเพื่อเสริมประสบการณ์ รวมถึงการจัดสวัสดิการ ได้แก่ สิทธิในการลาป่วย ลาพักร้อน การขึ้นค่าจ้างแรงงาน และการจัดสวัสดิการเรื่องที่พักอาศัย

สำหรับพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี บริษัทควรเปิดโอกาสให้มีการศึกษาต่อและดูงาน เพื่อพัฒนาประสบการณ์และเพื่อการก้าวสู่ตำแหน่งงานในระดับที่สูงขึ้นในอนาคตและเกิดความภูมิใจในองค์กร รวมถึงการเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถตรงตามความต้องการและความถนัด และพนักงานที่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี บริษัทควรเน้นเรื่องการเสริมกำลังใจในการทำงาน โดยการให้การยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลในความสามารถ เช่น การให้รางวัลพนักงานดีเด่น ประจำเดือน และส่งเสริมการฝึกอบรม เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มทักษะ ความสามารถหรือประสบการณ์ในการทำงาน

11) พนักงานที่มีอายุการทำงาน 1 ปี – 3 ปี และอายุการทำงานมากกว่า 3 ปี บริษัทควรเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่ทำให้สำเร็จลุล่วง รวมทั้งเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้พนักงานกลุ่มนี้ได้กำลังใจ ได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ และได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานหรือได้รับความไว้วางใจในการทำงานมากขึ้น รวมทั้ง บริษัทควรมีนโยบายการทำงานที่ชัดเจน มีความเป็นธรรม มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีและการสร้างความไว้วางใจในการทำงาน ตลอดจนการจัดสถานที่ทำงานควรมีระเบียบเรียบร้อย ถูกสุขลักษณะ มีความสะอาด ปลอดภัย ทั้งแสง เสียง กลิ่น อุณหภูมิ เครื่องมือเครื่องใช้มีความเพียงพอ มีความปลอดภัย สภาพบรรยากาศมีความเหมาะสม และควรมีการให้โอกาสในการศึกษาต่อและดูงาน เพื่อพัฒนาประสบการณ์และการก้าวสู่ตำแหน่งงานในระดับที่สูงขึ้นในอนาคต สำหรับพนักงานที่มีอายุการทำงาน 1 ปี – 3 ปีด้วย

12) ด้านฝ่าย/งานที่ทำ สำหรับพนักงานที่ทำงานที่สำนักงานของบริษัท บริษัทควรมีการชี้แจงนโยบาย เป้าหมาย แนวทางการปฏิบัติงาน ระบบ ระเบียบและจรรยาบรรณขององค์กรให้แก่พนักงานทราบ รวมทั้งควรมีการพิจารณาความยุติธรรมในการกระจายงานและมอบหมายงาน ด้านสถานที่ทำงานควรมีระเบียบเรียบร้อย ถูกสุขลักษณะ มีความสะอาด ปลอดภัย ทั้งแสง เสียง กลิ่น อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้มีความเพียงพอ มีความปลอดภัย สภาพบรรยากาศมีความเหมาะสม นอกจากนี้ควรมีพิจารณาการจ่ายค่าจ้างแรงงาน ค่าล่วงเวลาที่เหมาะสม และการปรับค่าจ้างแรงงานทุกปี

ส่วนพนักงานที่ทำงานในโรงงานผลิตอาหารสัตว์ บริษัทควรเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานให้สำเร็จ ล่วง รวมถึงการกำหนดขอบเขตของงานให้ชัดเจน และจัดจำนวนคนให้เหมาะสมกับปริมาณงาน ส่วนพนักงานที่ทำงานฟาร์มเลี้ยงไก่ไข่ บริษัทควรเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในงานที่ทำให้สำเร็จล่วง รวมทั้งเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้พนักงานกลุ่มนี้ได้กำลังใจ ได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่

13) สำหรับพนักงานที่ได้รับค่าแรงแบบรายวัน บริษัทควรเปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในงาน หรือเปิดโอกาสในการตัดสินใจในงานที่ทำให้สำเร็จล่วง การได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามผลงาน/ความรู้ความสามารถ รวมถึงการชี้แจงแนวทางการปฏิบัติงานตามนโยบายและจรรยาบรรณขององค์กร การชี้แจงนโยบาย ระบบ ระเบียบการทำงานแก่พนักงานอย่างทั่วถึงชัดเจน ตลอดจนมีการจัดการและบริหารองค์กรที่ชัดเจน และการติดต่อสื่อสารและการประสานงานในองค์กรให้เกิดความชัดเจนมากขึ้น และบริษัทควรมีการปรับค่าแรง/เงินเดือน/ค่าล่วงเวลาที่ได้รับเหมาะสม

ส่วนพนักงานที่ได้รับค่าแรงแบบรายเดือน ควรมีการประเมินผลปรับค่าแรง/เงินเดือนให้เหมาะสม รวมทั้งมีการระบุขอบเขตของงานที่ปฏิบัติให้มีความชัดเจน การกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เกิดความยุติธรรม นอกจากนี้ในองค์กรหัวหน้างานควรเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง ช่วยแก้ไขปัญหาและปรับปรุงงานได้ และหัวหน้าควรจะมีการสอนงานลูกน้อง เมื่อมีการสั่งงานให้ลูกน้องทำ รวมทั้งมีความยุติธรรมในการกระจายงานและมอบหมายงาน ตลอดจนสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้ความไว้วางใจ เชื่อใจต่อกัน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และบริษัทควรจัดสถานที่ทำงานให้มีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย มีแสง เสียงในระดับที่เหมาะสมกับ



การปฏิบัติงาน มีของใช้ที่จำเป็นแก่พนักงาน เช่น น้ำดื่ม ยารักษาโรค อุปกรณ์ปฐมพยาบาลเบื้องต้น เป็นต้น และความปลอดภัยในการทำงาน สู้ค่าขึ้นค่าแรง/เงินเดือนให้อย่างสม่ำเสมอทุกปีแก่พนักงาน

15) ในการเลือกทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษาครั้งต่อไป หากเป็นพนักงานระดับล่างที่ไม่มีการศึกษาสูง การใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ในปัจจัย 15 ด้าน ก่อนข้างมีคำถามซับซ้อนเข้าใจยากในบางประเด็น ควรใช้ทฤษฎีที่มีคำถามปัจจัย 10 ด้าน น่าจะเหมาะสมกว่า