

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

จากผลการศึกษา ความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานหลังการนำ ISO 9002 มาใช้ในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดลำพูน สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดลำพูนส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 67.59 มีอายุระหว่าง 36-45 ปี ร้อยละ 64.81 มีสถานภาพสมรสแล้ว ร้อยละ 68.52 สำเร็จการศึกษาขั้นสูงสุดระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่า ร้อยละ 52.78 พนักงานส่วนใหญ่มีอายุการทำงานอยู่ระหว่าง 11-15 ปี ร้อยละ 37.96 มีระดับตำแหน่ง 4-6 ร้อยละ 51.85 และในด้านรายได้พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีรายได้อยู่ในช่วง 15,001-20,000 บาท ร้อยละ 36.11

ส่วนที่ 2 การให้ความสำคัญของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดลำพูน

จากการศึกษาการให้ความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดลำพูน พบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยรวมในระดับปานกลาง หากพิจารณาแบ่งปัจจัยจูงใจออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และกลุ่มที่ 2 ปัจจัยบำรุงรักษา ผลการวิเคราะห์ปัจจัยดังกล่าว มีดังต่อไปนี้

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivator Factors)

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (3.43) โดยพนักงานให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก 2 ประเด็น ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง 3 ประเด็น เรียงตามลำดับ ดังนี้

ด้านความสำเร็จของงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับสำคัญมาก (3.54) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การได้ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงาน (3.65) รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน (3.59) ได้ใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติงาน (3.58) ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ (3.56) และให้ระดับการให้ความสำคัญในระดับสำคัญปานกลางคือ การเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการทำงานของตนเองตามความเหมาะสม (3.30)

ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับสำคัญมาก (3.51) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความน่าสนใจและความท้าทายของงาน (3.58) งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด (3.55) ความเป็นอิสระในระหว่างปฏิบัติงาน (3.47) งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความรู้ที่จบการศึกษามา (3.42)

ด้านความรับผิดชอบ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับสำคัญปานกลาง (3.43) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ (3.56) ความเหมาะสมของปริมาณงาน (3.53) การมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน (3.35) การได้รับมอบหมายงานพิเศษที่สำคัญ (3.27)

ด้านการยอมรับ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับสำคัญปานกลาง (3.32) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน (3.44) การได้รับการยอมรับจากองค์กร (3.30) มีรางวัลตอบแทนตามความดีความชอบในผลการปฏิบัติงาน (3.28) และการได้รับการยกย่องชมเชยภายในองค์กร (3.26)

ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าของหน้าที่การงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับสำคัญปานกลาง (3.32) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ สามารถสร้างประสบการณ์และความชำนาญจากงานที่ปฏิบัติ (3.63) การได้รับการฝึกอบรมด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง (3.39) โอกาสอบรม หรือฟื้นฟูวิชาความรู้เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (3.33) โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงาน (3.20) โอกาสการศึกษาต่อ ดูงาน (3.03)

ปัจจัยบำรุงรักษา (Maintenance Factors)

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก (3.53) โดยพนักงานให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก 3 ประเด็น ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง 5 ประเด็น เรียงตามลำดับ ดังนี้

ด้านตำแหน่งงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับสำคัญมาก (3.90) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ (4.01) การได้รับการยอมรับในสังคม (3.90)

ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับสำคัญมาก (3.87) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความมั่นคงขององค์กร (3.88) ความมั่นคงในตำแหน่ง หน้าที่การงาน (3.86)

ด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับสำคัญมาก (3.52) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การขึ้นเงินเดือน หรือค่าจ้าง (3.81) เงิน

เดือน หรือค่าจ้าง (3.79) สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล (3.78) เบี้ยเลี้ยง (3.65) โบนัส (3.56) สวัสดิการการกู้เงินยามฉุกเฉิน (3.23) สวัสดิการด้านชุดฟอร์มการทำงาน 2.83)

ด้านนโยบายและการบริหารงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับสำคัญปานกลาง (3.47) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ (3.61) นโยบายการบริหารงานที่ชัดเจน (3.51) ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในการบริหารงานต่าง ๆ (3.51) การวางแผนเป้าหมายและแนวทางการทำงานที่ชัดเจน (3.49) ความยุติธรรมและความเป็นกลาง (3.46) ขวัญและกำลังใจ และรู้สึกมีความมั่นคงในการปฏิบัติงานกับองค์กร (3.40) การฝึกอบรม และแนะนำวิธีการปฏิบัติงาน (3.37) มีระบบการจูงใจที่ดีในการทำงาน (3.37)

ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับสำคัญปานกลาง (3.46) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การร่วมมือกันวางแผนการปฏิบัติงาน (3.52) การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน (3.47) ความช่วยเหลือกันเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย (3.44) การให้คำปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน (3.44) ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง (3.42)

ด้านสภาพการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับสำคัญปานกลาง (3.41) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างอิสระและเต็มความสามารถ (3.56) กฎระเบียบข้อบังคับภายในหน่วยงานที่มีความทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (3.48) บุคลากรมีคุณสมบัติและความสามารถเหมาะสมกับลักษณะงาน (3.43) มีการแบ่งงานและกำหนดวิธีการทำงานอย่างชัดเจน เพื่อลดความซ้ำซ้อนของงาน (3.42) การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ (3.38) ความพอเพียงของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน (3.36) จำนวนพนักงานมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน (3.27)

ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับสำคัญปานกลาง (3.38) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา (3.45) ความยุติธรรมในการบังคับบัญชา (3.45) ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน (3.44) วิธีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน (3.33) ความชัดเจนของการสั่งงาน มอบหมายงาน (3.32) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ (3.29)

ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับสำคัญปานกลาง (3.20) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง (3.28) การวางตนของหัวหน้างานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา (3.28) การได้รับความ

ช่วยเหลือในเรื่องทั่วไป (3.16) ความเอือมอาทรจากหัวหน้างาน (3.15) การเอาใจใส่ต่อสวัสดิการของ
ผู้ใต้บังคับบัญชา (3.11)

ส่วนที่ 3 ความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ภาคจังหวัดลำพูน

จากการศึกษาระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้า
ส่วนภูมิภาคจังหวัดลำพูน พบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยรวม
ในระดับปานกลาง หากพิจารณาแบ่งปัจจัยจูงใจออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ปัจจัยจูงใจที่เป็น
ตัวกระตุ้นในการทำงาน และกลุ่มที่ 2 ปัจจัยบำรุงรักษา ผลการวิเคราะห์ปัจจัยดังกล่าว มีดังต่อ
ไปนี้

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivator Factors)

ผลการศึกษา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความพึงพอใจโดยรวมระดับปานกลาง (2.98)
โดยให้ความพึงพอใจระดับปานกลางทุกด้าน ผลการวิเคราะห์สามารถแสดงรายละเอียดโดยเรียง
จากมากไปหาน้อยดังนี้

ด้านความสำเร็จของงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง
(3.34) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการทำงานของตนเอง
ตามความเหมาะสม (3.96) รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน (3.22) การได้ใช้ความสามารถ
เฉพาะตนในการปฏิบัติงาน (3.19) ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ (3.18) ได้ใช้
ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติงาน (3.14)

ด้านการยอมรับ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง (2.97) แสดง
โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน (3.18) การได้รับการยก
ย่องชมเชยภายในองค์กร (2.96) การได้รับการยอมรับจากองค์กร (2.93) มีรางวัลตอบแทนตามความ
ดีความชอบในผลการปฏิบัติงาน (2.80)

ด้านความรับผิดชอบ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง (2.97)
แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ
(3.19) การได้รับมอบหมายงานพิเศษที่สำคัญ (3.02) ความเหมาะสมของปริมาณงาน (2.86) การมี
ส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน (2.81)

ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปาน
กลาง (2.93) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความน่าสนใจและความท้าทายของงาน (3.00)

งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด (2.95) งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความรู้ที่จบการศึกษามา (2.94) ความเป็นอิสระในระหว่างปฏิบัติงาน (2.81)

ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าของหน้าที่การงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง (2.68) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ สามารถสร้างประสบการณ์และความชำนาญจากงานที่ปฏิบัติ (3.10) การได้รับการฝึกอบรมด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง (2.78) โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงาน (2.61) โอกาสอบรม หรือฟื้นฟูวิชาความรู้เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (2.59) โอกาสการศึกษาต่อ ดูงาน (2.34)

ปัจจัยบำรุงรักษา (Maintenance Factors)

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานให้ความพึงพอใจโดยรวมระดับปานกลาง (3.09) โดยให้ความพึงพอใจมาก 2 ประเด็น ความพึงพอใจปานกลาง ผลการวิเคราะห์สามารถแสดงรายละเอียดโดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้

ด้านตำแหน่งงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับมาก (3.53) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การได้รับการยอมรับในสังคม (3.54) ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ (3.52)

ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับมาก (3.56) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความมั่นคงขององค์กร (3.57) ความมั่นคงในตำแหน่ง หน้าที่การงาน (3.55)

ด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง (3.13) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล (3.48) เงินเดือนหรือค่าจ้าง (3.36) เบี้ยเลี้ยง (3.21) การขึ้นเงินเดือน หรือค่าจ้าง (3.13) สวัสดิการการกู้เงินยามฉุกเฉิน (3.01) โบนัส (2.89) สวัสดิการด้านชุดฟอร์มการทำงาน (2.83)

ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง (3.18) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความช่วยเหลือกันเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย (3.22) ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง (3.21) การร่วมมือกันวางแผนการปฏิบัติงาน (3.20) การให้คำปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน (3.19) การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น และรับฟังซึ่งกันและกัน (3.10)

ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน พนักงานมีความพึงพอใจโดยเฉลี่ยในระดับปานกลาง (2.89) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การวางตนของหัวหน้างานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา (2.99) การได้รับความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไป (2.98) ความเอื้อ

อาหารจากหัวหน้างาน (2.94) ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง (2.81) การเอาใจใส่ ต่อสวัสดิการของผู้ได้บังคับบัญชา (2.75)

ด้านนโยบายและการบริหารงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง (2.87) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในการบริหารงานต่าง ๆ (3.04) การวางแผนเป้าหมายและแนวทางการทำงานที่ชัดเจน (3.02) การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ (3.00) นโยบายการบริหารงานที่ชัดเจน (2.98) มีระบบการจูงใจที่ดีในการทำงาน (2.81) ความยุติธรรมและความเป็นกลาง (2.76) ขวัญและกำลังใจ และรู้สึกมีความมั่นคงในการปฏิบัติงานกับองค์กร (2.72) การฝึกอบรม และแนะนำวิธีการปฏิบัติงาน (2.64)

ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง (2.84) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ วิธีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน (3.01) ความชัดเจนของการสั่งงาน มอบหมายงาน (2.97) การรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ได้บังคับบัญชา (2.85) ความยุติธรรมในการบังคับบัญชา (2.81) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ (2.71) ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน (2.70)

ด้านสภาพการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง (2.71) แสดงโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ มีการแบ่งงานและกำหนดวิธีการทำงานอย่างชัดเจน เพื่อลดความซ้ำซ้อนของงาน (3.00) กฎระเบียบข้อบังคับภายในหน่วยงานที่มีความทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (2.92) สามารถปฏิบัติงานได้อย่างอิสระและเต็มความสามารถ (2.88) การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ (2.78) บุคลากรมีคุณสมบัติและความสามารถเหมาะสมกับลักษณะงาน (2.65) จำนวนพนักงานมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน (2.51) ความพอเพียงของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน (2.23)

ส่วนที่ 4 สรุปการให้ความสำคัญและความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน

จากการนำข้อมูลการให้ความสำคัญและความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดลำพูนมาเปรียบเทียบกัน สามารถสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน พนักงานให้ความสำคัญโดยรวมระดับปานกลาง (3.42) และมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับปานกลาง (2.98) ในรายละเอียดของแต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าของหน้าที่การงาน ส่วนปัจจัยที่พนักงานให้

ความสำคัญระดับมากแต่มีความพึงพอใจระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน และด้านลักษณะและขอบเขตของงาน

ปัจจัยบำรุงรักษา พนักงานให้ความสำคัญโดยรวมระดับมาก (3.53) และมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับปานกลาง (3.09) ในรายละเอียดของแต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจระดับมาก ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านตำแหน่งงาน ส่วนปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์ในการทำงานเกี่ยวกับด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญระดับมากและมีความพึงพอใจระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ

ส่วนที่ 5 การให้ความสำคัญและความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ อายุการทำงาน การศึกษาขั้นสูงสุด ระดับตำแหน่ง และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

จากการศึกษาสามารถสรุปผลการศึกษาคำคัญและความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุการทำงาน การศึกษาขั้นสูงสุด ระดับตำแหน่ง และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ได้ดังนี้

การให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามเพศ

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ทั้งเพศชายและเพศหญิงให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับเดียวกัน คือ ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในระดับปานกลาง

ปัจจัยบำรุงรักษา ทั้งเพศชายและเพศหญิงให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อปัจจัยบำรุงรักษาโดยรวมในระดับเดียวกัน คือ ให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

การให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามอายุ

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน พนักงานที่มีอายุ 36-45 ปี และ อายุสูงกว่า 45 ปี ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับเดียวกัน คือ ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจ

**การให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน
จำแนกตามการศึกษาขั้นสูงสุด**

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า และระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่า ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับเดียวกัน คือ ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในระดับปานกลาง ส่วนพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า ให้ความสำคัญในระดับมากแต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

ปัจจัยบำรุงรักษา พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อยังบำรุงรักษาในระดับปานกลาง ส่วนพนักงานที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่าและระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับเดียวกัน คือ ให้ความสำคัญในระดับมากแต่มีความพึงพอใจต่อยังบำรุงรักษาในระดับปานกลาง

**การให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน
จำแนกตามระดับตำแหน่ง**

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน พนักงานที่มีตำแหน่งระดับ 4-6 และ ระดับ 7-9 ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับเดียวกัน คือ ให้ความสำคัญในระดับมากแต่มีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในระดับปานกลาง ส่วนพนักงานที่มีตำแหน่งระดับ 1-3 และ ระดับ 10 ขึ้นไป ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับเดียวกัน คือ ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในระดับปานกลาง

ปัจจัยบำรุงรักษา พนักงานที่มีตำแหน่งระดับ 4-6 และ ระดับ 10 ขึ้นไป ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อยังบำรุงรักษาในระดับเดียวกัน คือ ให้ความสำคัญในระดับมากแต่มีความพึงพอใจต่อยังบำรุงรักษาในระดับปานกลาง ส่วนพนักงานที่มีตำแหน่งระดับ 1-3 และระดับ 7-9 ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อยังบำรุงรักษาในระดับเดียวกัน คือ ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อยังบำรุงรักษาในระดับปานกลาง

**การให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน
จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน**

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 10,000-15,000 บาท และ มากกว่า 20,000 บาท ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับเดียวกัน คือ ให้ความสำคัญในระดับมากแต่มีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นใน

การทำงานในระดับปานกลาง ส่วนพนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท และรายได้ 15,000-20,000 บาท ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับเดียวกัน คือ ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในระดับปานกลาง

ปัจจัยบำรุงรักษา พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท และรายได้ 15,000-20,000 บาท ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อปัจจัยบำรุงรักษาในระดับเดียวกัน คือ ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อปัจจัยบำรุงรักษาในระดับปานกลาง ส่วนพนักงานรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 10,000-15,000 บาท และ มากกว่า 20,000 บาท ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อปัจจัยบำรุงรักษาในระดับเดียวกัน คือ ให้ความสำคัญในระดับมากแต่มีความพึงพอใจต่อปัจจัยบำรุงรักษาในระดับปานกลาง

ส่วนที่ 6 ปัญหาที่เกิดขึ้นหลังการนำระบบ ISO 9002 มาใช้ในหน่วยงาน

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดลำพูนส่วนใหญ่ มีปัญหาต่าง ๆ หลังจากที้นำระบบ ISO 9002 มาใช้ในหน่วยงาน ดังนี้

ปัญหาด้านความสำเร็จของงานที่รับผิดชอบ พนักงานส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่องไม่มีโอกาสในการตัดสินใจในการทำงาน งานไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ งานที่ทำไม่ได้ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงาน และผลงานที่ทำไม่ค่อยได้รับการชมเชย ตามลำดับ

ปัญหาด้านการยอมรับในองค์กร พนักงานส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่องรางวัลหรือผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กรมีน้อย ไม่ได้รับการยอมรับหรือการชมเชยจากองค์กร ไม่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ

ปัญหาด้านลักษณะและขอบเขตของงาน พนักงานส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่องไม่มีความเป็นอิสระในการทำงาน งานที่ทำอยู่ยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้น ไม่มีความท้าทายในการทำงาน งานที่ทำไม่ตรงกับความรู้หรือความถนัดของตนเอง ตามลำดับ

ปัญหาด้านความรับผิดชอบ พนักงานส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่องปริมาณของงานที่ได้รับมากเกินไป ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติ ไม่ค่อยได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ ตามลำดับ

ปัญหาด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าของหน้าที่การงาน พนักงานส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่อง การฝึกอบรมพนักงานมีน้อยเกินไป บุคลากรไม่มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาสู่ระบบงานใหม่ๆ องค์กรไม่สนับสนุนให้พนักงานศึกษาต่อ หรือดูงานนอกสถานที่ ไม่มีโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามลำดับ

ปัญหาด้านนโยบายและการบริหารงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่องพนักงานขาดความรู้ความเข้าใจในการแปลงนโยบายด้าน ISO พนักงานไม่ได้รับความสนใจจากผู้บริหารเท่าที่ควร นโยบายต่าง ๆ ไม่มีความแน่นอนและเปลี่ยนแปลงบ่อย ไม่มีความยุติธรรมและความเป็นกลางในการบริหารงาน นโยบายการบริหารงานต่าง ๆ ไม่มีความชัดเจน ตามลำดับ

ปัญหาด้านเกี่ยวกับการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน พนักงานส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่องไม่มีความชัดเจนในการสั่งงาน การมอบหมายงาน ไม่มีความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน หัวหน้างานไม่ทุ่มเทในการทำงาน หัวหน้างานไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับ

ปัญหาด้านความสัมพันธ์ในการทำงานกับหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน พนักงานส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่อง มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ไม่มีความช่วยเหลือกันในการทำงาน (ต่างคนต่างทำ) ไม่มีความสามัคคีในการทำงาน การวางตัวของหัวหน้างานไม่มีความสนิทสนมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับ

ปัญหาด้านสภาพการปฏิบัติงาน พนักงานส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่อง จำนวนพนักงานมีน้อยเกินไป ทำให้ต้องทำงานมากขึ้น เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานล้าสมัย การปฏิบัติงานมีความซ้ำซ้อน กฎระเบียบข้อบังคับในองค์กรเข้มงวดเกินไป ตามลำดับ

ปัญหาด้านผลตอบแทน สวัสดิการ พนักงานส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่องการพิจารณาขึ้นเงินเดือนไม่ยุติธรรม ผลตอบแทนที่ได้รับน้อยเกินไปเมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่ทำ สวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับน้อยเกินไป ตามลำดับ

ปัญหาด้านความมั่นคงในการทำงาน พนักงานส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่องทำให้มีการเปลี่ยนแปลงงานที่รับผิดชอบบ่อย การเปลี่ยนแปลงทำให้รู้สึกไม่มั่นคงในหน้าที่การงาน

ปัญหาด้านตำแหน่งงาน พนักงานส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่องตำแหน่งงานมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยและไม่มีความแน่นอน ไม่ค่อยได้รับการยอมรับจากคนในสังคม

อภิปรายผล

การศึกษาครั้งนี้ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรเดริก เฮอร์สเบิร์ก (Frederick Herzberg) เป็นแนวทางการศึกษา ผลของการศึกษาสามารถนำเอาทฤษฎีดังกล่าว มาอภิปรายผลได้ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ทฤษฎีของเฟรเดริก เฮอร์สเบิร์ก (Frederick Herzberg) ที่ได้แบ่งปัจจัยจูงใจในการทำงาน ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivator Factors) และ ปัจจัยบำรุงรักษา (Maintenance Factors)

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivator Factors) ที่กำหนดเป็นกรอบในการศึกษามีจำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับ ด้านลักษณะและขอบเขตการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และปัจจัยบำรุงรักษา (Maintenance Factors) ที่กำหนดเป็นกรอบในการศึกษา มีจำนวน 7 ด้าน นโยบายและการบริหารขององค์กร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับหัวหน้าเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ค่าจ้าง เงินเดือน ความมั่นคงของงาน และตำแหน่งงาน

จากการศึกษา พบว่า พนักงานมีการให้ความสำคัญและความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานในระดับที่ไม่สอดคล้องกัน เมื่อเทียบกับทฤษฎีของเฟรเดริก เฮอร์สเบิร์ก ที่กล่าวว่าปัจจัยบำรุงรักษาเป็นปัจจัยจูงใจที่ป้องกันไม่ให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ถ้าองค์กรใดขาดปัจจัยบำรุงรักษาเหล่านี้ อาจเป็นสาเหตุทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน และอาจส่งผลถึงประสิทธิภาพในการทำงานได้ แต่ทั้งนี้ปัจจัยบำรุงรักษาที่ถูกรักษาสมควรไว้ด้วยปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ก็จะสามารถสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้

จากแนวคิดของทฤษฎีความต้องการของ Maslow ที่จัดลำดับความต้องการไว้ 5 ลำดับ ได้แก่ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการทางด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง ด้านความต้องการทางด้านสังคม ด้านความต้องการได้รับการยกย่องในสังคม และความต้องการได้ได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานให้ความสำคัญต่อปัจจัยบำรุงรักษามากกว่าปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ได้แก่ด้านตำแหน่งงาน และความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งตรงกับลำดับขั้นที่ 2 ของทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

เมื่อเปรียบเทียบกับการศึกษาของ ปิยวดี สอนสิงห์ (2543) ทำการศึกษาถึงความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน : กรณีศึกษา บริษัท บีทีเอส รีเทล (ประเทศไทย) จำกัด ในเขตการค้าชายภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และพบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานที่พนักงานให้ความสำคัญและความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านลักษณะและขอบเขต

ของงาน และด้านความสำเร็จของงาน ส่วนกลุ่มปัจจัยบำรุงรักษาที่พนักงานให้ความสำคัญและความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านตำแหน่ง ด้านบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในชีวิตส่วนตัว และด้านสภาพงาน ซึ่งขัดแย้งกับการศึกษาครั้งนี้ที่พบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานพนักงานให้ความสำคัญในระดับแต่ความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน ส่วนปัจจัยบำรุงรักษาพนักงานให้ความสำคัญในระดับมากแต่ความพึงพอใจในระดับปานกลางในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านตำแหน่งงาน

เมื่อเปรียบเทียบกับการศึกษาของ ณัฐชนัน นาทิพย์ (2542) ที่ทำการศึกษาคความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานท่าอากาศยานเชียงใหม่ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางต่อปัจจัยด้านความสัมพันธ์สภาพในการทำงาน ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา สภาพการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ นโยบายการบริหารงานและโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งขัดแย้งกับการศึกษาในครั้งนี้ที่พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางต่อปัจจัยดังกล่าวข้างต้นทั้งหมด ยกเว้นด้านความมั่นคงในการทำงานที่พบว่ามีความพึงพอใจในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบกับการศึกษาของ ธงชัย สุวรรณวลัยกร (2542) ที่ศึกษาเรื่อง การนำระบบ ISO 9002 มาประยุกต์ใช้ในงานบริการด้านสินค้าของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาประตูเชียงใหม่ และพบว่า ด้านคุณภาพภายหลังการประยุกต์ใช้ระบบ ISO 9002 มาปฏิบัติงานทำให้คุณภาพดีขึ้น โดยวัดจากเปอร์เซ็นต์ที่ได้รับจากการดำเนินการเทียบจากก่อนและหลังการนำ ISO 9002 มาใช้ ด้านการบริหารงานที่ผู้บริหารสามารถกำหนดความสำเร็จของงานโดยวัดเป็นตัวเลขได้ ด้านการพัฒนาทีมงานทำให้การทำงานมีลักษณะของความร่วมมือเป็นทีมมากขึ้น และมีการทำงานที่ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน ซึ่งขัดแย้งกับการศึกษาครั้งนี้ที่พบว่า พนักงานมีปัญหาในด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าของหน้าที่การงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน รวมทั้งด้านความสัมพันธ์ในการทำงานและการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน

ข้อค้นพบ

จากการศึกษา พบว่า หลังจากการนำระบบ ISO 9002 มาใช้แล้วมีหลายปัจจัยที่พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดลำพูนให้ความสำคัญระดับมากแต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัจจัยใจจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ซึ่งอาจจะเป็นผลมาจากการไม่มีโอกาสได้ใช้ความสามารถเฉพาะตนในการทำงานหรือมีส่วนร่วมในงาน สำหรับด้านลักษณะและขอบเขตของงานซึ่งอาจจะเป็นผลมาจากการได้ทำงานที่ไม่ตรงกับความรู้หรือความถนัดของตนเอง สำหรับปัจจัยบำรุง

รักษา ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งอาจจะเป็นผลมาจากการที่ปริมาณงานมากขึ้น แต่ค่าตอบแทนเท่าเดิม ด้านตำแหน่งงาน ซึ่งอาจจะเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานบ่อย

จากการศึกษา พบว่า การให้ความสำคัญและความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจบางด้านของพนักงานมีระดับที่แตกต่างกัน และมีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

1. พนักงานที่มีอายุ ต่ำกว่า 36 ปี ให้ความสำคัญในระดับมากต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานแต่ความพึงพอใจในระดับปานกลาง และพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 36 ปี และอายุ 36-45 ปี ให้ความสำคัญในระดับมากต่อปัจจัยบำรุงรักษาแต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

2. พนักงานที่มีสถานภาพโสด ให้ความสำคัญในระดับมากต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานแต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง และพนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่าง ๆ ให้ความสำคัญต่อปัจจัยบำรุงรักษาและมีความพึงพอใจในระดับเดียวกัน คือ ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจต่อปัจจัยบำรุงรักษาในระดับปานกลาง

3. พนักงานที่มีอายุการทำงาน ต่ำกว่า 11 ปี และอายุการทำงาน 16-20 ปี ให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับเดียวกัน คือ ให้ความสำคัญในระดับมากต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานแต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง และพนักงานที่มีอายุการทำงาน ต่ำกว่า 11 ปี อายุการทำงาน 11-15 ปี และ อายุการทำงาน 16-20 ปี ให้ความสำคัญในระดับมากต่อปัจจัยบำรุงรักษาแต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

4. พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า ให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในระดับมากแต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง และพนักงานที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่า และระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่าให้ความสำคัญต่อปัจจัยบำรุงรักษาในระดับมากแต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

5. พนักงานที่มีตำแหน่งระดับ 4-6 และ ระดับ 7-9 ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในระดับมากแต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง และพนักงานที่มีตำแหน่งระดับ 4-6 และ ระดับ 10 ขึ้นไป ให้ความสำคัญต่อปัจจัยบำรุงรักษาในระดับมากแต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

6. พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 10,000-15,000 บาท และ มากกว่า 20,000 บาท ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในระดับมากแต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง และพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 10,000-15,000 บาท และ มากกว่า 20,000 บาท ให้ความสำคัญต่อปัจจัยบำรุงรักษาในระดับมากแต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

ข้อเสนอแนะ

เนื่องจากปัจจัยจูงใจในการทำงานมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นอย่างมาก ผลการศึกษาในครั้งนี้ทำให้พบว่าปัจจัยจูงใจในแต่ละด้านมีระดับที่แตกต่างกัน

ถ้าพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของปัจจัยจูงใจ (ตารางที่ 31) ที่แสดงค่าเฉลี่ยและแปลผลการให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดลำพูน พนักงานให้ความสำคัญในระดับมากแต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางหลายด้านด้วยกัน ผู้ศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะเพื่อให้หน่วยงานทำการปรับปรุงแก้ไขปัจจัยดังกล่าว เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในประเด็นต่าง ๆ จำแนกตามปัจจัยจูงใจในแต่ละด้านดังนี้

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivator Factors)

1. ด้านความสำเร็จของงาน

ควรปรับปรุงการใช้ความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงาน การสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน โดยการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของพนักงาน และให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นการสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของงาน

2. ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน

ควรปรับปรุงการทำงานให้มีความน่าสนใจและท้าทายโดยการอบรมพนักงานให้เข้าใจการทำงานในระบบ ISO 9002 เพื่อให้พนักงานมีความเข้าใจมากยิ่งขึ้น ควรปรับปรุงการทำงานของพนักงาน โดยการมอบหมายงานให้กับพนักงานที่มีความถนัดในงานนั้นไปทำ

ปัจจัยบำรุงรักษา (Maintenance Factors)

1. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ควรปรับปรุงด้านเงินเดือน การพิจารณาการขึ้นเงินเดือน เบี้ยเลี้ยง โบนัส และสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ตามความเหมาะสมของลักษณะการปฏิบัติงาน และในการพิจารณาค่าตอบแทนหรือสวัสดิการต่าง ๆ ควรใช้เกณฑ์ในการพิจารณาเดียวกัน

2. ด้านนโยบายและการบริหาร

ควรปรับปรุงโดยการชี้แจงการแปลงนโยบายให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง และโดยเฉพาะอย่างยิ่งหัวหน้างานต้องคอยชี้แจงขั้นตอนการปฏิบัติงานให้พนักงานได้รับทราบอย่างทั่วถึง เพื่อจะได้นำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง และควรมีความชัดเจนในด้านการปฏิบัติงานตามนโยบาย และด้านวัตถุประสงค์ในการบริหารงานต่าง ๆ เช่น การอบรมเกี่ยวกับระบบ ISO 9002 ให้พนักงานเข้าใจเป็นต้น

3. ด้านสภาพการปฏิบัติงาน

ควรปรับปรุงจำนวนพนักงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานของแต่ละหน่วยงาน มีการแบ่งงานและกำหนดวิธีการทำงานอย่างชัดเจน เพื่อลดความซ้ำซ้อนของงาน และมีการเสริมเครื่องมือและอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการทำงาน

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Chiang Mai University