

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้นกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน และได้รับการตอบกลับจำนวน 345 คน คิดเป็นร้อยละ 86.25 ในการนำเสนอผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาแบ่งการนำเสนอข้อมูลออกเป็น 3 ส่วน ดังต่อไปนี้

4.1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน

4.3 ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

4.4 ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

เพื่อความเข้าใจในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงนำสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

N = จำนวน

Mean = ค่าเฉลี่ย

S.D. = ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

t = ค่าสถิติ t

F = ค่าสถิติ F

r = ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

Sig. = ค่า p-value

\* = มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* = มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

#### 4.1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุงาน รายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ปรากฏผลดังตารางที่ 1 – 5 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	131	38.0
หญิง	214	62.0
<b>รวม</b>	<b>345</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 62.0 และเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 38.0

ตารางที่ 4.2 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 20 ปี	4	1.16
21-30 ปี	53	15.36
31-40 ปี	88	25.51
41-50 ปี	127	36.81
50 ปีขึ้นไป	73	21.16
<b>รวม</b>	<b>345</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.81 รองลงมาคือ มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.51 รองลงมาคือ อายุ 50 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 21.16 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.36 รองลงมาคือ อายุต่ำกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 1.16

ตารางที่ 4.3 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	6.38
ปริญญาตรี	247	71.59
ปริญญาโท	73	21.16
สูงกว่าปริญญาโท	3	0.87
<b>รวม</b>	<b>345</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 71.59 รองลงมาคือ ปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 21.16 รองลงมาคือ ต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 6.38 รองลงมาคือ สูงกว่าปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 0.87

ตารางที่ 4.4 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 15,000 บาท	62	18.0
15,001-20,000 บาท	20	5.8
20,001-30,000 บาท	45	13.0
30,001-40,000 บาท	42	12.2
มากกว่า 40,000 บาท	176	51.0
<b>รวม</b>	<b>345</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาทมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 51.0 รองลงมาคือ ต่ำกว่า 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 18.0 รองลงมาคือ 20,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 13.0 รองลงมาคือ 30,001-40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 12.2 รองลงมาคือ 15,001-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 5.8

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ที่บริษัท การบินไทย เมื่อเข้ามาปฏิบัติงานแล้วจะไม่ลาออกไปอยู่ ณ บริษัท อื่นๆ ด้วยเหตุเป็นบริษัทที่มีความมั่นคง จึงทำให้ฐานเงินเดือนของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในอัตราที่สูง

ตารางที่ 4.5 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุงาน

อายุงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 1ปี - 5 ปี	50	14.5
6-10 ปี	46	13.3
11-15 ปี	39	11.3
16 ปี -20 ปีขึ้นไป	210	60.9
<b>รวม</b>	<b>345</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงาน 16-20 ปีขึ้นไป มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60.9 รองลงมาคืออายุงานน้อยกว่า 1 ปี - 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.5 รองลงมาคือ 6 -10 ปี คิดเป็นร้อยละ 13.3 รองลงมาคือ 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 11.3

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก เหตุผลเช่นเดียวกันกับด้านอายุของพนักงาน อายุงาน ซึ่งเมื่อได้เข้ามาปฏิบัติงานแล้ว จะไม่ลาออกไปอยู่บริษัทอื่น เพราะเป็นบริษัทที่มีความมั่นคง อีกทั้งเป็นรัฐวิสาหกิจ เป็นสายการบินแห่งชาติ รวมถึงสวัสดิการต่างๆ ที่พนักงานจะได้รับ โดยเฉพาะสวัสดิการด้านตัวโดยสาร ซึ่งเป็นความตั้งใจของอีกหลายๆ คนที่อยากจะเข้ามาปฏิบัติงาน ณ ที่นี้

#### 4.2 ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน

ข้อมูลภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ประกอบด้วย ผู้นำแบบมุ่งงาน ผู้นำแบบมุ่งคน ผู้นำแบบมุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ ผู้นำแบบทางสายกลาง และผู้นำแบบทำงานเป็นทีม รายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ปราบกฏผลดังตารางที่ 6 ดังนี้

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำของหัวหน้างาน

ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ผู้นำแบบมุ่งงาน			
- หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านมักเน้นให้ท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด	3.76	.795	มาก
- หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านเป็นผู้กำหนดว่าจะให้ท่านทำอะไร และทำอย่างไร แม้ว่าท่านจะไม่เห็นด้วยแต่ก็จำเป็นต้องทำตาม	3.50	.922	มาก
- เมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างท่านกับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานจะเป็นผู้ชี้ขาดว่าใครผิดใครถูก และให้ยึดถือปฏิบัติตามที่หัวหน้างานต้องการ	2.87	1.041	ปานกลาง
- หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านจะคอยควบคุมดูแลการทำงานของท่านอย่างใกล้ชิด	3.20	.930	ปานกลาง
- หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านคิดว่าผลประโยชน์ขององค์กรต้องมาก่อนความต้องการของท่าน	3.79	.868	มาก
เฉลี่ย	3.42	.514	ปานกลาง

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
<b>ผู้นำแบบมุ่งคน</b>			
- หากท่านไม่เห็นด้วยกับนโยบาย หรือระเบียบข้อบังคับต่างๆ หัวหน้างานของท่านจะนำปัญหาดังกล่าวไปเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงเพื่อทราบและหาทางแก้ไขปัญหา	2.94	1.024	ปานกลาง
- หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านมักจะให้คำแนะนำและคำปรึกษาเกี่ยวกับเทคนิคในการทำงานให้กับท่านเสมอ	3.47	1.008	ปานกลาง
- หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านวางแผนและกำหนดขั้นตอนการทำงานโดยคำนึงถึงความพอใจของท่านมาเป็นอันดับแรก	2.91	1.005	ปานกลาง
- หัวหน้างานของท่านมักชักชวนให้ท่านทำงานมากกว่าออกคำสั่งหรือเรียกประชุมอย่างเป็นทางการ	3.35	.929	ปานกลาง
- หัวหน้างานในหน่วยงานของท่าน มักจะขอความเห็นจากท่าน และวางแผนงานตามข้อเสนอแนะของท่าน	3.13	.979	ปานกลาง
<b>เฉลี่ย</b>	<b>3.16</b>	<b>.683</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>ผู้นำแบบมุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ</b>			
- หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านไม่มีแผน หรือนโยบายใดๆ ที่จะมาชี้นำท่าน ซึ่งท่านควรรู้บทบาทหน้าที่ของตัวเองอยู่แล้ว	3.16	.928	ปานกลาง
- หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านมักบอกให้ท่านศึกษางานจากที่เคยปฏิบัติมาในอดีต และปล่อยให้ท่านรับผิดชอบงานด้วยตัวเอง	3.36	.885	ปานกลาง
- หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านมักหลีกเลี่ยงการตัดสินใจเพื่อที่จะได้รับผิดชอบน้อยที่สุด	2.88	1.144	ปานกลาง
- เมื่อท่านขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานหัวหน้างานในหน่วยงานของท่านจะไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยว จะปล่อยให้ท่านจัดการปัญหากันเอง	3.15	1.019	ปานกลาง
- หัวหน้างานของท่านมักจะทำงานโดยยุ่งเกี่ยวกับคนอื่นให้น้อยที่สุด	3.12	.893	ปานกลาง
<b>เฉลี่ย</b>	<b>3.13</b>	<b>.626</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>ผู้นำแบบทางสายกลาง</b>			
- หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านพยายามค้นหาสาเหตุของปัญหาเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาก็เหมาะสมมากกว่าที่จะหาตัวผู้ผิดมาลงโทษ	3.34	.975	ปานกลาง

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
<b>ผู้นำแบบทางสายกลาง</b>			
- หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านมีลักษณะอ่อนบ้างแข็งบ้างแล้วแต่ว่าจะเป็นใครหรือเรื่องใด	3.52	.870	มาก
- หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านวางแผน สั่งการ และควบคุมการทำงาน ควบคุมกับการให้ความสำคัญในการรับฟังคำแนะนำจากท่านและพนักงานในหน่วยงาน	3.38	.933	ปานกลาง
- หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านพยายามอธิบาย ชี้แจงรายละเอียดให้ตัวท่านรวมถึงพนักงานในหน่วยเข้าใจและยอมรับในการสั่งการทุกครั้ง	3.55	.923	มาก
- เมื่อพนักงานในหน่วยเกิดความขัดแย้งกันหัวหน้างานมักจะใช้วิธีแก้ปัญหาด้วยการประนีประนอม	3.50	.983	มาก
<b>เฉลี่ย</b>	<b>3.46</b>	<b>.662</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม</b>			
- หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านสามารถประสานความต้องการขององค์กรและพนักงานในหน่วยงานเข้าด้วยกัน โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานและได้ผลประโยชน์จากงาน	3.62	.827	มาก
- หากท่านเสนอความคิดเห็นแตกต่างไปจากหัวหน้างานของท่าน หัวหน้างานของท่านมองว่าเป็นสิ่งที่ดีเพื่อที่จะได้หาทางแก้ไขปัญหาได้ชัดเจนยิ่งขึ้น	3.49	.890	ปานกลาง
- หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านปฏิบัติต่อท่านอย่างจริงจัง ให้เกียรติเคารพซึ่งกันและกัน	3.62	1.025	มาก
- หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านเน้นรูปแบบการทำงานเป็นทีม	3.69	1.029	มาก
- ก่อนเริ่มงานหรือโครงการสำคัญของหน่วยงาน หัวหน้างานของท่านมักจะปรึกษาหารือกับพนักงานในหน่วยงานเพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมายและสิ่งที่ต้องทำ เพื่อให้ผลงานออกมาดี และเป็นที่ยอมรับของทุกคน	3.52	1.009	มาก
<b>เฉลี่ย</b>	<b>3.59</b>	<b>.754</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะความเป็นผู้นำแบบมุ่งงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 อยู่ในระดับปานกลาง โดยรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านคิดว่าผลประโยชน์ขององค์กรต้องมาก่อนความต้องการของท่าน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 อยู่ในระดับมาก

ภาวะความเป็นผู้นำแบบมุ่งคน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 อยู่ในระดับปานกลาง โดยรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านมักจะให้คำแนะนำและคำปรึกษาเกี่ยวกับเทคนิคในการทำงานให้กับท่านเสมอ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 อยู่ในระดับปานกลาง

ภาวะความเป็นผู้นำแบบมุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 อยู่ในระดับปานกลาง โดยรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านมักบอกให้ท่านศึกษาจากที่เคยปฏิบัติมาในอดีต และปล่อยให้ท่านรับผิดชอบงานด้วยตัวเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 อยู่ในระดับปานกลาง

ภาวะความเป็นผู้นำแบบทางสายกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 อยู่ในระดับปานกลาง โดยรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านพยายามอธิบายชี้แจงรายละเอียดให้ตัวท่านรวมถึงพนักงานในหน่วยเข้าใจและยอมรับในการสั่งการทุกครั้ง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 อยู่ในระดับมาก

ภาวะความเป็นผู้นำแบบทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 อยู่ในระดับมาก โดยรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านเน้นรูปแบบการทำงานเป็นทีม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 อยู่ในระดับมาก

### 4.3 ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ข้อมูลปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยปัจจัยจูงใจ แบ่งออกเป็น ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในงาน และปัจจัยค่าจูง แบ่งออกเป็นด้านนโยบายการบริหาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านเงินเดือน ด้านความมั่นคงในการทำงาน รายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ปรากฏผลดังตารางที่ 7 ดังนี้

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำของหัวหน้างาน

ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	Mean	S.D.	ระดับ
<b>ปัจจัยจูงใจ</b>			
ความสำเร็จของงาน			
- ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนด	3.87	.669	มาก
- ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน ให้สำเร็จลุล่วงทันเวลาที่กำหนด	3.93	.748	มาก
- ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของท่านได้เสมอ	3.76	.706	มาก
- การประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ เป็นแรงจูงใจให้ท่านมุ่งมั่นและตั้งใจทำงาน	3.62	.855	มาก
<b>เฉลี่ย</b>	<b>3.79</b>	<b>.534</b>	<b>มาก</b>
<b>การได้รับความยอมรับนับถือ</b>			
- หัวหน้างานยอมรับในความสามารถของตัวท่าน และไว้วางใจมอบหมายงานที่สำคัญให้ท่านทำเสมอ	3.48	.785	ปานกลาง
- ท่านมักได้รับคำยกย่อง ชมเชย จากเพื่อนพนักงานในหน่วยงานของท่านเมื่อท่านปฏิบัติงานดีจนบรรลุผลสำเร็จ	3.36	.817	ปานกลาง
- เพื่อนพนักงานในหน่วยงานมักมาขอคำปรึกษาเรื่องงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่เสมอ	3.38	.840	ปานกลาง
- การได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนพนักงานในหน่วยงาน และหัวหน้างาน เป็นแรงจูงใจให้ท่านมุ่งมั่นตั้งใจทำงาน	3.79	.695	มาก
<b>เฉลี่ย</b>	<b>3.50</b>	<b>.566</b>	<b>มาก</b>
<b>ลักษณะงาน</b>			
- งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของท่าน	3.46	.788	ปานกลาง
- งานที่ท่านทำอยู่มีความน่าสนใจ เช่น งานที่สามารถทำคนเดียวตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ หรือเป็นงานที่ทำทายความสามารถ มีโอกาสได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น	3.41	.918	ปานกลาง
- ท่านพอใจในลักษณะงานที่ทำ มีความสุขในการทำงานในการบินไทยฯ เป็นแรงจูงใจให้ท่านมุ่งมั่นตั้งใจทำงาน	3.52	1.006	มาก



ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	Mean	S.D.	ระดับ
ลักษณะงาน			
เฉลี่ย	3.46	.719	ปานกลาง
ความรับผิดชอบ			
- ท่านได้รับความไว้วางใจให้ควบคุมดูแลงานงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างานได้อย่างอิสระ โดยหัวหน้างานไม่เข้าไปควบคุมมากเกินไป	3.65	.772	มาก
- ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจในหน้าที่งานที่ท่านรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ เพื่อให้งานนั้นบรรลุผลสำเร็จ	3.49	.860	ปานกลาง
- ท่านยินดีแก้ไข ปรับปรุงงานที่ท่านรับผิดชอบเมื่อพบข้อบกพร่อง	4.20	.726	มาก
เฉลี่ย	3.78	.593	มาก
ความก้าวหน้าในงาน			
- งานที่ท่านทำมีโอกาสได้รับความก้าวหน้า เช่น เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความชำนาญ หรือมีโอกาสได้ปรับเปลี่ยนตำแหน่งเงินเดือนให้สูงขึ้น	3.09	.874	ปานกลาง
- งานที่ท่านทำมีโอกาสก้าวหน้า เนื่องจากเกณฑ์ในการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง หรือปรับขึ้นเงินเดือนมีความเหมาะสม ยุติธรรม เช่น พิจารณาจาก อายุงาน หรือผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น	3.07	1.005	ปานกลาง
- การได้รับโอกาสก้าวหน้าในงานที่ท่านทำอยู่ จะเป็นตัวกระตุ้นให้ท่านมุ่งมั่น ตั้งใจทำงานมากขึ้น	3.60	.959	มาก
เฉลี่ย	3.25	.739	ปานกลาง
เฉลี่ยรวมปัจจัยจูงใจ	3.56	.493	มาก
ปัจจัยค้ำจุน			
นโยบายการบริหาร			
- บริษัทฯ มีการกำหนดกฎ ระเบียบ และนโยบายที่ชัดเจนเหมาะสม เอื้ออำนวยประโยชน์แก่พนักงาน	3.29	.861	ปานกลาง
- กฎ ระเบียบ และนโยบายที่บริษัทฯ เป็นผู้กำหนด ท่านสามารถปฏิบัติตามได้	3.81	.796	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	Mean	S.D.	ระดับ
<b>นโยบายการบริหาร</b>			
- บริษัทฯ มีการประกาศให้พนักงานรับทราบถึงกฎ ระเบียบ และนโยบายแก่พนักงานทราบโดยทั่วกันก่อนรับเข้าทำงาน หรือหลังบรรจุเข้าทำงานแล้ว	3.78	.823	มาก
- ภายในหน่วยงานของท่านมีการบริหารจัดการระบบการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน มีระเบียบแบบแผน มีการมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน และกระจายงานอย่างเหมาะสม	3.31	.927	ปานกลาง
- ท่านได้รับความสะดวกในการทำงาน เนื่องจากมีกฎ ระเบียบ และนโยบายของบริษัทฯ ที่ชัดเจน เหมาะสม	3.56	.772	มาก
<b>เฉลี่ย</b>	<b>3.55</b>	<b>.576</b>	<b>มาก</b>
<b>การปกครองบังคับบัญชา</b>			
- หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านมีการปกครองพนักงานในหน่วยงานด้วยหลักความมีเหตุผล และยุติธรรม	3.49	.925	ปานกลาง
- หัวหน้างานมอบหมายงานอย่างเหมาะสม และถ่วงถึงทุกคนในหน่วยงาน	3.31	.876	ปานกลาง
- หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านมีความรู้ความสามารถ สามารถให้คำปรึกษาแนะนำในการทำงานแก่ท่านได้	3.70	.927	มาก
<b>เฉลี่ย</b>	<b>3.50</b>	<b>.757</b>	<b>มาก</b>
<b>ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</b>			
- ท่านและเพื่อนร่วมงาน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันทั้งในเรื่องงานและในเรื่องส่วนตัว	3.75	.814	มาก
- ท่านได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานด้วยดีเมื่อต้องติดต่อประสานงาน หรือขอความช่วยเหลือในเรื่องงานอยู่เสมอ	3.68	.753	มาก
- หน่วยงานของท่าน และฝ่ายอื่นๆ ในบริษัทฯ ประสานงานกันด้วยความราบรื่น ไม่มีอคติต่อกัน	3.48	.828	ปานกลาง
- บรรยากาศในการทำงานเป็นกันเอง ยิ้มแย้มแจ่มใส มิมีตริไม่ตรีต่อกัน	3.82	.874	มาก
- ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นแรงจูงใจให้ท่านมุ่งมั่นตั้งใจทำงาน	3.76	.790	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	Mean	S.D.	ระดับ
<b>ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</b>			
<b>เฉลี่ย</b>	<b>3.70</b>	<b>.595</b>	<b>มาก</b>
<b>สภาพแวดล้อมในการทำงาน</b>			
- อาคาร สถานที่ทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสะอาด เป็นระเบียบ มีเสียง แสง ฝุ่น และอุณหภูมิที่เหมาะสมในการทำงาน	3.47	.912	ปานกลาง
- สถานที่ในการทำงานมีการจัดสรรอย่างเป็นสัดส่วนชัดเจน เอื้ออำนวยต่อการทำงาน	3.55	.945	มาก
- บริษัทมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการปฏิบัติงานที่เพียงพอ เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ	3.52	.925	มาก
<b>เฉลี่ย</b>	<b>3.51</b>	<b>.732</b>	<b>มาก</b>
<b>เงินเดือน</b>			
- บริษัทฯ มีการกำหนดค่าจ้าง และค่าตอบแทน ที่เหมาะสมเป็นธรรมและมีมาตรฐานกับลักษณะงาน ปริมาณงาน ตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ	3.17	.999	ปานกลาง
- บริษัทฯ มีสวัสดิการ โบนัส หรือเงินตอบแทนพิเศษที่ดีและเหมาะสมสำหรับบุคลากร เช่น สวัสดิการตัวโดยสาร รถรับส่งพนักงาน เป็นต้น	3.17	1.097	ปานกลาง
- การจ่ายเงินเดือน และรายได้อื่นๆ ตรงกำหนดเวลาเสมอ	3.93	.917	มาก
- ค่าจ้าง ผลตอบแทน และสวัสดิการต่างๆ ที่ท่านได้รับอยู่เป็นที่น่าพอใจ และเป็นแรงจูงใจที่ทำให้ท่านมุ่งมั่น ตั้งใจทำงาน	3.22	1.061	ปานกลาง
<b>เฉลี่ย</b>	<b>3.37</b>	<b>.777</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>ความมั่นคงในการทำงาน</b>			
- ตำแหน่งงานที่ท่านกำลังทำอยู่มีความมั่นคง เช่น มีการบรรจุเป็นพนักงานประจำ	3.41	1.146	ปานกลาง
- ตำแหน่งหน้าที่การงานที่ท่านรับผิดชอบ ไม่มีผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สิน และการถูกคุกคาม	3.70	.923	มาก
- ตำแหน่งงานของท่านมีการป้อนงานให้อย่างต่อเนื่อง	3.88	.762	มาก
<b>เฉลี่ย</b>	<b>3.66</b>	<b>.671</b>	<b>มาก</b>
<b>เฉลี่ยรวมปัจจัยค่าจูง</b>	<b>3.55</b>	<b>.510</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.7 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 อยู่ในระดับมาก และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยค้ำจุน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 อยู่ในระดับมาก โดยมีรายละเอียดแยกเป็นรายด้านต่างๆ ดังนี้

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 อยู่ในระดับมาก โดยรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน ให้สำเร็จลุล่วงทันเวลาที่กำหนด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 อยู่ในระดับมาก

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 อยู่ในระดับมาก โดยรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านพอใจในลักษณะงานที่ท่านทำ มีความสุขในการทำงานในการบินไทยฯ เป็นแรงจูงใจให้ท่านมุ่งมั่นตั้งใจทำงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 อยู่ในระดับมาก

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 อยู่ในระดับปานกลาง โดยรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 อยู่ในระดับมาก

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 อยู่ในระดับมาก โดยรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านยินดีแก้ไข ปรับปรุงงานที่ท่านรับผิดชอบเมื่อพบข้อบกพร่อง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 อยู่ในระดับมาก

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 อยู่ในระดับปานกลาง โดยรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การได้รับโอกาสก้าวหน้าในงานที่ท่านทำอยู่ จะเป็นตัวกระตุ้นให้ท่านมุ่งมั่น ตั้งใจทำงานมากขึ้น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 อยู่ในระดับมาก

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการบริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 อยู่ในระดับมาก โดยรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ กฎ ระเบียบ และนโยบายที่บริษัทฯ เป็นผู้กำหนด ท่านสามารถปฏิบัติตามได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 อยู่ในระดับมาก

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 อยู่ในระดับมาก โดยรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หัวหน้างานในหน่วยงานของท่านมีความรู้ความสามารถ สามารถให้คำปรึกษาแนะนำในการทำงานแก่ท่านได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 อยู่ในระดับมาก

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 อยู่ในระดับมาก โดยรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บรรยากาศในการทำงานเป็นกันเอง ยิ้มแย้มแจ่มใส มิตรไมตรีต่อกัน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 อยู่ในระดับมาก

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 อยู่ในระดับมาก โดยรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานที่ในการทำงานมีการจัดสรรอย่างเป็นสัดส่วนชัดเจนเอื้ออำนวยต่อการทำงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 อยู่ในระดับมาก

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 อยู่ในระดับปานกลาง โดยรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การจ่ายเงินเดือน และรายได้อื่นๆ ตรงกำหนดเวลาเสมอ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 อยู่ในระดับมาก

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 อยู่ในระดับมาก โดยรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ตำแหน่งงานของท่านมีการป้อนงานให้ทำอย่างต่อเนื่อง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 อยู่ในระดับมาก

#### 4.4 ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

การทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 1 พนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน รายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่ การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (Independent t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ปรากฏผลดังตารางที่ 8 – 12 ดังนี้

ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศ

แรงจูงใจในการทำงาน	เพศ	$\bar{x}$	S.D.	t	P-Value
<b>ปัจจัยจูงใจ</b>					
- ความสำเร็จของงาน	ชาย	3.88	.502	2.312	.021*
	หญิง	3.74	.547		
- การได้รับความยอมรับนับถือ	ชาย	3.62	.546	2.945	.003**
	หญิง	3.43	.569		
- ลักษณะงาน	ชาย	3.56	.755	2.035	.043*
	หญิง	3.40	.690		
- ความรับผิดชอบ	ชาย	3.85	.615	1.874	.062
	หญิง	3.73	.576		
- ความก้าวหน้าในงาน	ชาย	3.40	.792	2.993	.003**
	หญิง	3.16	.690		
<b>เฉลี่ยรวมปัจจัยจูงใจ</b>	<b>ชาย</b>	<b>3.66</b>	<b>.494</b>	<b>3.130</b>	<b>.002**</b>
	<b>หญิง</b>	<b>3.49</b>	<b>.483</b>		

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

แรงจูงใจในการทำงาน	เพศ	$\bar{x}$	S.D.	t	P-Value
ปัจจัยค่าจ้าง					
- นโยบายการบริหาร	ชาย	3.66	.540	2.801	.005**
	หญิง	3.48	.588		
- การปกครองบังคับบัญชา	ชาย	3.60	.777	1.940	.053
	หญิง	3.44	.740		
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ชาย	3.79	.563	2.342	.020*
	หญิง	3.64	.608		
- สภาพแวดล้อมในการทำงาน	ชาย	3.66	.680	3.036	.003**
	หญิง	3.42	.748		
- เงินเดือน	ชาย	3.56	.725	3.706	.000**
	หญิง	3.25	.786		
- ความมั่นคงในการทำงาน	ชาย	3.73	.685	1.452	.148
	หญิง	3.62	.660		
<b>เฉลี่ยรวมปัจจัยค่าจ้าง</b>	<b>ชาย</b>	<b>3.67</b>	<b>.486</b>	<b>3.466</b>	<b>.001**</b>
	<b>หญิง</b>	<b>3.48</b>	<b>.511</b>		

จากตารางที่ 4.8 พบว่า เพศของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน ในด้าน ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค่าจ้าง ความสำเร็จของงาน การได้รับความยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความก้าวหน้าในงาน นโยบายการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน และเงินเดือน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเพศชาย มีแรงจูงใจในการทำงาน ในด้าน ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค่าจ้าง ความสำเร็จของงาน การได้รับความยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความก้าวหน้าในงาน นโยบายการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน และเงินเดือนมากกว่าเพศหญิง

ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท การบิน ไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุ

ความพึงพอใจ	อายุ	$\bar{x}$	S.D.	F	P-Value	
<b>ปัจจัยจูงใจ</b>						
- ความสำเร็จของงาน	ต่ำกว่า 20 ปี	3.94	.427	.463	.763	
	21-30 ปี	3.74	.545			
	31-40 ปี	3.76	.554			
	41-50 ปี	3.83	.526			
	50 ปีขึ้นไป	3.80	.525			
- การได้รับความยอมรับนับถือ	ต่ำกว่า 20 ปี	3.13	.144	.705	.589	
	21-30 ปี	3.52	.577			
	31-40 ปี	3.55	.569			
	41-50 ปี	3.48	.568			
	50 ปีขึ้นไป	3.48	.568			
- ลักษณะงาน	ต่ำกว่า 20 ปี	3.58	.995	.358	.838	
	21-30 ปี	3.47	.714			
	31-40 ปี	3.39	.760			
	41-50 ปี	3.49	.743			
	50 ปีขึ้นไป	3.51	.619			
- ความรับผิดชอบ	ต่ำกว่า 20 ปี	3.58	.500	.591	.669	
	21-30 ปี	3.68	.630			
	31-40 ปี	3.79	.655			
	41-50 ปี	3.81	.540			
	50 ปีขึ้นไป	3.79	.584			
- ความก้าวหน้าในงาน	ต่ำกว่า 20 ปี	2.92	.877	.693	.597	
	21-30 ปี	3.14	.741			
	31-40 ปี	3.30	.804			
	41-50 ปี	3.29	.686			
	50 ปีขึ้นไป	3.23	.745			
<b>เฉลี่ยรวมปัจจัยจูงใจ</b>		<b>ต่ำกว่า 20 ปี</b>	<b>3.43</b>	<b>.350</b>	<b>.266</b>	<b>.899</b>
		<b>21-30 ปี</b>	<b>3.51</b>	<b>.497</b>		

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	อายุ	$\bar{x}$	S.D.	F	P-Value
เฉลี่ยรวมปัจจัยจูงใจ	31-40 ปี	3.56	.538		
	41-50 ปี	3.58	.485		
	50 ปีขึ้นไป	3.56	.463		
ปัจจัยค้ำจุน					
- นโยบายการบริหาร	ต่ำกว่า 20 ปี	3.25	.412	.744	.563
	21-30 ปี	3.64	.602		
	31-40 ปี	3.51	.587		
	41-50 ปี	3.54	.557		
	50 ปีขึ้นไป	3.57	.588		
- การปกครองบังคับบัญชา	ต่ำกว่า 20 ปี	2.67	.861	4.671	.001**
	21-30 ปี	3.79	.641		
	31-40 ปี	3.59	.662		
	41-50 ปี	3.44	.765		
	50 ปีขึ้นไป	3.35	.845		
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ต่ำกว่า 20 ปี	3.60	.231	.454	.770
	21-30 ปี	3.79	.629		
	31-40 ปี	3.67	.586		
	41-50 ปี	3.68	.571		
	50 ปีขึ้นไป	3.71	.640		
- สภาพแวดล้อมในการทำงาน	ต่ำกว่า 20 ปี	3.50	.430	1.272	.281
	21-30 ปี	3.62	.731		
	31-40 ปี	3.44	.683		
	41-50 ปี	3.45	.748		
	50 ปีขึ้นไป	3.63	.764		
- เงินเดือน	ต่ำกว่า 20 ปี	3.00	1.399	8.513	.000**
	21-30 ปี	2.96	.935		
	31-40 ปี	3.25	.740		
	41-50 ปี	3.45	.671		
	50 ปีขึ้นไป	3.69	.679		



ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	อายุ	$\bar{x}$	S.D.	F	P-Value
- ความมั่นคงในการทำงาน	ต่ำกว่า 20 ปี	2.75	.957	8.146	.000**
	21-30 ปี	3.31	.622		
	31-40 ปี	3.61	.722		
	41-50 ปี	3.81	.577		
	50 ปีขึ้นไป	3.76	.656		
เฉลี่ยรวมปัจจัยค่าจูน	ต่ำกว่า 20 ปี	3.13	.352	1.194	.313
	21-30 ปี	3.52	.490		
	31-40 ปี	3.51	.497		
	41-50 ปี	3.56	.487		
	50 ปีขึ้นไป	3.62	.577		

จากตารางที่ 4.9 พบว่า อายุของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน ในด้านการปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน และความมั่นคงในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถแจกแจงความแตกต่างรายคู่ได้ ดังนี้

ตารางที่ 4.9ก การแจกแจงความแตกต่างรายคู่แรงจูงใจในการทำงาน ในด้านการปกครองบังคับบัญชา จำแนกตามอายุ

อายุ	$\bar{x}$	ต่ำกว่า 20 ปี	21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	50 ปีขึ้นไป
		2.67	3.79	3.59	3.44	3.35
ต่ำกว่า 20 ปี	2.67	-	-.126*(.004)	-.924*(.015)	-.769*(.042)	-.680(.075)
21-30 ปี	3.79		-	.202(.119)	.357*(.003)	.445*(.001)
31-40 ปี	3.59			-	.155(.132)	.244*(.038)
41-50 ปี	3.44				-	.089(.416)
50 ปีขึ้นไป	3.35					-

จากตารางที่ 4.9ก พบว่า รายคู่แรงจูงใจในการทำงาน ในด้านการปกครองบังคับบัญชา จำแนกตามอายุ ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ อายุ 21-30 ปี มากกว่า อายุต่ำกว่า 20 ปี, อายุ 31-40 ปี มากกว่า อายุต่ำกว่า 20 ปี, อายุ 41-50 ปี มากกว่า อายุต่ำกว่า 20 ปี,

อายุ 21-30 ปี มากกว่า อายุ 41-50 ปี, อายุ 21-30 ปีมากกว่า อายุ 50 ปีขึ้นไป และอายุ 31-40 ปี มากกว่า อายุ 50 ปีขึ้นไป

**ตารางที่ 4.9ข** การแจกแจงความแตกต่างรายคู่แรงจูงใจในการทำงาน ในด้านเงินเดือน จำแนกตามอายุ

อายุ	$\bar{x}$	ต่ำกว่า 20 ปี	21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	50 ปีขึ้นไป
		3.00	2.96	3.25	3.45	3.69
ต่ำกว่า 20 ปี	3.00	-	.038(.922)	-.253(.507)	-.449(.236)	-.692(.072)
21-30 ปี	2.96		-	-.291*(.026)	-.487*(.000)	-.730*(.000)
31-40 ปี	3.25			-	-.196(.059)	-.439*(.000)
41-50 ปี	3.45				-	-.243*(.027)
50 ปีขึ้นไป	3.69					-

จากตารางที่ 4.9ข พบว่า รายคู่แรงจูงใจในการทำงาน ในด้านเงินเดือน จำแนกตามอายุ ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ อายุ 31-40 ปี มากกว่า อายุ 20-30 ปี, อายุ 41-50 ปี มากกว่า อายุ 20-30 ปี, อายุ 50 ปีขึ้นไป มากกว่า อายุ 20-30 ปี, อายุ 50 ปีขึ้นไป มากกว่า อายุ 31-40 ปี และอายุ 50 ปีขึ้นไป มากกว่า อายุ 41-50 ปี

**ตารางที่ 4.9ค** การแจกแจงความแตกต่างรายคู่แรงจูงใจในการทำงาน ในด้านความมั่นคงในการทำงาน จำแนกตามอายุ

อายุ	$\bar{x}$	ต่ำกว่า 20 ปี	21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	50 ปีขึ้นไป
		2.75	3.31	3.61	3.81	3.76
ต่ำกว่า 20 ปี	2.75	-	-.564 (.092)	-.860* (.009)	-1.061* (.001)	-1.013* (.002)
21-30 ปี	3.31		-	-.295* (.009)	-.497* (.000)	-.448* (.000)
31-40 ปี	3.61			-	-.201* (.025)	-.153 (.135)
41-50 ปี	3.81				-	.048 (.609)
50 ปีขึ้นไป	3.76					-

จากตารางที่ 4.9ค พบว่า รายคู่แรงจูงใจในการทำงาน ในด้านความมั่นคงในการทำงาน จำแนกตามอายุ ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ อายุ 31-40 ปี มากกว่า อายุต่ำกว่า 20 ปี, อายุ 41-50 ปี มากกว่า อายุต่ำกว่า 20 ปี, อายุ 50 ปีขึ้นไป มากกว่า อายุต่ำกว่า 20 ปี, อายุ 31-40 ปี มากกว่า อายุ 20-30 ปี, อายุ 41-50 ปี มากกว่า อายุ 20-30 ปี, อายุ 50 ปีขึ้นไป มากกว่า อายุ 20-30 ปี และอายุ อายุ 41-50 ปี มากกว่า อายุ 31-40 ปี

**ตารางที่ 4.10** การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท การบิน ไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามระดับการศึกษา

ความพึงพอใจ	ระดับการศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	F	P-Value
<b>ปัจจัยจูงใจ</b>					
- ความสำเร็จของงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.66	.595	.991	.397
	ปริญญาตรี	3.80	.497		
	ปริญญาโท	3.78	.628		
	สูงกว่าปริญญาโท	4.17	.520		
- การได้รับความยอมรับนับถือ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.58	.465	.614	.606
	ปริญญาตรี	3.48	.535		
	ปริญญาโท	3.55	.685		
	สูงกว่าปริญญาโท	3.75	.661		
- ลักษณะงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.61	.680	.475	.700
	ปริญญาตรี	3.46	.718		
	ปริญญาโท	3.42	.724		
	สูงกว่าปริญญาโท	3.67	1.155		
- ความรับผิดชอบ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.76	.668	.255	.858
	ปริญญาตรี	3.77	.582		
	ปริญญาโท	3.81	.606		
	สูงกว่าปริญญาโท	4.00	.882		
- ความก้าวหน้าในงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.53	.631	1.122	.340
	ปริญญาตรี	3.23	.736		
	ปริญญาโท	3.25	.768		
	สูงกว่าปริญญาโท	3.33	1.000		

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	ระดับการศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	F	P-Value
เฉลี่ยรวมปัจจัยจูงใจ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.63	.483	.375	.771
	ปริญญาตรี	3.55	.471		
	ปริญญาโท	3.56	.564		
	สูงกว่าปริญญาโท	3.78	.734		
ปัจจัยค้ำจุน					
- นโยบายการบริหาร	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.54	.570	.604	.613
	ปริญญาตรี	3.57	.569		
	ปริญญาโท	3.48	.614		
	สูงกว่าปริญญาโท	3.80	.200		
- การปกครองบังคับบัญชา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.30	.762	1.446	.229
	ปริญญาตรี	3.55	.737		
	ปริญญาโท	3.39	.824		
	สูงกว่าปริญญาโท	3.56	.192		
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.61	.625	.468	.705
	ปริญญาตรี	3.71	.576		
	ปริญญาโท	3.68	.660		
	สูงกว่าปริญญาโท	4.00	.400		
- สภาพแวดล้อมในการทำงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.36	.872	1.002	.392
	ปริญญาตรี	3.52	.717		
	ปริญญาโท	3.50	.735		
	สูงกว่าปริญญาโท	4.11	.770		
- เงินเดือน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.35	.697	.721	.540
	ปริญญาตรี	3.38	.769		
	ปริญญาโท	3.33	.828		

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	ระดับการศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	F	P-Value
- เงินเดือน	สูงกว่าปริญญาโท	4.00	.866		
- ความมั่นคงในการทำงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.47	.623	1.808	.145
	ปริญญาตรี	3.64	.685		
	ปริญญาโท	3.79	.620		
	สูงกว่าปริญญาโท	3.89	.694		
<b>เฉลี่ยรวมปัจจัยค่าจูน</b>	<b>ต่ำกว่าปริญญาตรี</b>	<b>3.44</b>	<b>.504</b>	<b>.874</b>	<b>.455</b>
	ปริญญาตรี	3.56	.500		
	ปริญญาโท	3.53	.548		
	สูงกว่าปริญญาโท	3.89	.440		

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับการศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน ในทุกรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท การบิน ไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

ความพึงพอใจ	รายได้ต่อเดือน	$\bar{x}$	S.D.	F	P-Value
<b>ปัจจัยจูงใจ</b>					
- ความสำเร็จของงาน	ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.71	.515	.901	.463
	15,001-20,000 บาท	3.84	.502		
	20,001-30,000 บาท	3.90	.597		
	30,001-40,000 บาท	3.79	.478		
	มากกว่า 40,000 บาท	3.79	.539		
- การได้รับความยอมรับนับถือ	ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.48	.540	1.249	.290
	15,001-20,000 บาท	3.65	.469		
	20,001-30,000 บาท	3.61	.614		
	30,001-40,000 บาท	3.57	.545		
	มากกว่า 40,000 บาท	3.45	.576		

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	รายได้ต่อเดือน	$\bar{x}$	S.D.	F	P-Value
- ลักษณะงาน	ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.32	.776	1.390	.237
	15,001-20,000 บาท	3.50	.617		
	20,001-30,000 บาท	3.52	.818		
	30,001-40,000 บาท	3.34	.825		
	มากกว่า 40,000 บาท	3.53	.648		
- ความรับผิดชอบ	ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.63	.632	1.659	.159
	15,001-20,000 บาท	3.72	.660		
	20,001-30,000 บาท	3.90	.720		
	30,001-40,000 บาท	3.75	.509		
	มากกว่า 40,000 บาท	3.81	.548		
- ความก้าวหน้าในงาน	ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.01	.881	2.950	.020*
	15,001-20,000 บาท	3.47	.643		
	20,001-30,000 บาท	3.42	.733		
	30,001-40,000 บาท	3.36	.715		
	มากกว่า 40,000 บาท	3.25	.683		
<b>เฉลี่ยรวมปัจจัยงูใจ</b>	<b>ต่ำกว่า 15,000 บาท</b>	<b>3.43</b>	<b>.507</b>	<b>1.778</b>	<b>.133</b>
	<b>15,001-20,000 บาท</b>	<b>3.63</b>	<b>.437</b>		
	<b>20,001-30,000 บาท</b>	<b>3.67</b>	<b>.586</b>		
	<b>30,001-40,000 บาท</b>	<b>3.56</b>	<b>.468</b>		
	<b>มากกว่า 40,000 บาท</b>	<b>3.57</b>	<b>.470</b>		
<b>ปัจจัยคำจุน</b>					
- นโยบายการบริหาร	ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.51	.634	.896	.466
	15,001-20,000 บาท	3.58	.554		
	20,001-30,000 บาท	3.57	.584		
	30,001-40,000 บาท	3.70	.588		
	มากกว่า 40,000 บาท	3.52	.553		
- การปกครองบังคับบัญชา	ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.69	.696	2.720	.030*
	15,001-20,000 บาท	3.58	.581		
	20,001-30,000 บาท	3.67	.732		

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	รายได้ต่อเดือน	$\bar{x}$	S.D.	F	P-Value		
- การปกครองบังคับบัญชา	30,001-40,000 บาท	3.52	.671	.490	.743		
	มากกว่า 40,000 บาท	3.38	.804				
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.72	.613				
	15,001-20,000 บาท	3.71	.603				
	20,001-30,000 บาท	3.79	.658				
	30,001-40,000 บาท	3.62	.501				
	มากกว่า 40,000 บาท	3.69	.595				
- สภาพแวดล้อมในการทำงาน	ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.49	.729			.129	.972
	15,001-20,000 บาท	3.45	.767				
	20,001-30,000 บาท	3.53	.736				
	30,001-40,000 บาท	3.57	.672				
	มากกว่า 40,000 บาท	3.51	.748				
- เงินเดือน	ต่ำกว่า 15,000 บาท	2.81	.882	13.632	.000**		
	15,001-20,000 บาท	3.05	.805				
	20,001-30,000 บาท	3.44	.745				
	30,001-40,000 บาท	3.46	.674				
	มากกว่า 40,000 บาท	3.57	.660				
- ความมั่นคงในการทำงาน	ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.19	.584			12.433	.000**
	15,001-20,000 บาท	3.45	.614				
	20,001-30,000 บาท	3.76	.747				
	30,001-40,000 บาท	3.94	.585				
	มากกว่า 40,000 บาท	3.76	.625				
เฉลี่ยรวมปัจจัยค่าจูน	ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.40	.501	2.060	.086		
	15,001-20,000 บาท	3.47	.423				
	20,001-30,000 บาท	3.63	.514				
	30,001-40,000 บาท	3.63	.483				
	มากกว่า 40,000 บาท	3.57	.521				

จากตารางที่ 4.11 พบว่า รายได้ต่อเดือนของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน ในด้านความก้าวหน้าในงาน การปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน และความมั่นคงในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถแจกแจงความแตกต่างรายคู่ได้ ดังนี้

**ตารางที่ 4.11ก** การแจกแจงความแตกต่างรายคู่แรงจูงใจในการทำงาน ในด้านความก้าวหน้าในงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	$\bar{x}$	ต่ำกว่า	15,001-	20,001-	30,001-	มากกว่า
		15,000	20,000	30,000	40,000	40,000
		บาท	บาท	บาท	บาท	บาท
	$\bar{x}$	3.01	3.47	3.42	3.36	3.25
ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.01	-	-0.456*	-0.411*	-0.346*	-0.237*
			(.016)	(.004)	(.018)	(.029)
15,001-20,000 บาท	3.47		-	.044(.821)	.110(.582)	.219(.206)
20,001-30,000 บาท	3.42			-	.065(.678)	.174(.155)
30,001-40,000 บาท	3.36				-	.109(.385)
มากกว่า 40,000 บาท	3.25					-

จากตารางที่ 4.11ก พบว่า รายคู่แรงจูงใจในการทำงาน ในด้านความก้าวหน้าในงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ รายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท มากกว่า รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท, รายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท มากกว่า รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท, รายได้ต่อเดือน 30,001-40,000 บาท มากกว่า รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท และรายได้ต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท มากกว่า รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท



ตารางที่ 4.11 ข การแจกแจงความแตกต่างรายคู่แรงจูงใจในการทำงาน ในด้านการปกครองบังคับบัญชา  
จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	$\bar{x}$	ต่ำกว่า	15,001-	20,001-	30,001-	มากกว่า
		15,000	20,000	30,000	40,000	40,000
		บาท	บาท	บาท	บาท	บาท
	$\bar{x}$	3.69	3.58	3.67	3.52	3.38
ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.69	-	.105 (.587)	.022 (.884)	.164 (.273)	.307* (.006)
15,001-20,000 บาท	3.58		-	-.083(.679)	.060(.770)	.203(.253)
20,001-30,000 บาท	3.67			-	.143 (.375)	.286* (.023)
30,001-40,000 บาท	3.52				-	.143(.267)
มากกว่า 40,000 บาท	3.38					-

จากตารางที่ 4.11 ข พบว่า รายคู่แรงจูงใจในการทำงาน ในด้านปกครองบังคับบัญชา  
จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ รายได้ต่อ  
เดือนมากกว่า 40,000 บาท มากกว่า รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาทและรายได้ต่อเดือนมากกว่า  
40,000 บาท มากกว่า รายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท

ตารางที่ 4.11ค การแจกแจงความแตกต่างรายคู่แรงจูงใจในการทำงาน ในด้านเงินเดือน จำแนกตาม รายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	$\bar{x}$	ต่ำกว่า	15,001-	20,001-	30,001-	มากกว่า
		15,000	20,000	30,000	40,000	40,000
		บาท	บาท	บาท	บาท	บาท
	$\bar{x}$	2.81	3.05	3.44	3.46	3.57
ต่ำกว่า 15,000 บาท	2.81	-	-.240	-.628*	-.648*	-.755*
			(.200)	(.000)	(.000)	(.000)
15,001-20,000 บาท	3.05		-	-.389*	-.408*	-.515*
				(.047)	(.039)	(.003)
20,001-30,000 บาท	3.44			-	-.019	-.126
					(.901)	(.298)
30,001-40,000 บาท	3.46				-	-.107
						(.391)
มากกว่า 40,000 บาท	3.57					-

จากตารางที่ 4.11ค พบว่า รายคู่แรงจูงใจในการทำงาน ในด้านเงินเดือน จำแนกตาม รายได้ต่อเดือน ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ รายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท มากกว่า รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท, รายได้ต่อเดือน 30,001-40,000 บาท มากกว่า รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท, รายได้ต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท มากกว่า รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท, รายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท มากกว่า รายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท, รายได้ต่อเดือน 30,001-40,000 บาท มากกว่า รายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท และ รายได้ต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท มากกว่า รายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท

ตารางที่ 4.11ง การแจกแจงความแตกต่างรายคู่แรงจูงใจในการทำงาน ในด้านความมั่นคงในการทำงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	$\bar{x}$	ต่ำกว่า	15,001-	20,001-	30,001-	มากกว่า
		15,000	20,000	30,000	40,000	40,000
		บาท	บาท	บาท	บาท	บาท
	$\bar{x}$	3.19	3.45	3.76	3.94	3.76
ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.19	-	-.256 (.114)	-.562* (.000)	-.743* (.000)	-.566* (.000)
15,001-20,000 บาท	3.45		-	-.306(.072)	-.487* (.005)	-.309* (.038)
20,001-30,000 บาท	3.76			-	-.181(.182)	-.004(.970)
30,001-40,000 บาท	3.94				-	.177(.103)
มากกว่า 40,000 บาท	3.76					-

จากตารางที่ 4.11ง พบว่า รายคู่แรงจูงใจในการทำงาน ในด้านความมั่นคงในการทำงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ รายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท มากกว่า รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท, รายได้ต่อเดือน 30,001-40,000 บาท มากกว่า รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท, รายได้ต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท มากกว่า รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท, รายได้ต่อเดือน 30,001-40,000 บาท มากกว่า รายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท และรายได้ต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท มากกว่า รายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท

ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท การบิน ไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุงาน

ความพึงพอใจ	อายุงาน	$\bar{x}$	S.D.	F	P-Value
<b>ปัจจัยจูงใจ</b>					
- ความสำเร็จของงาน	น้อยกว่า 1 ปี- 5 ปี	3.68	.572	2.596	.052
	6-10 ปี	3.82	.515		
	11-15 ปี	3.99	.455		
	16 - 20 ปีขึ้นไป	3.78	.536		
- การได้รับความยอมรับนับถือ	น้อยกว่า 1 ปี- 5 ปี	3.47	.576	2.547	.056
	6-10 ปี	3.56	.561		
	11-15 ปี	3.72	.507		
	16 - 20 ปีขึ้นไป	3.46	.569		
- ลักษณะงาน	น้อยกว่า 1 ปี- 5 ปี	3.40	.706	.254	.859
	6-10 ปี	3.49	.857		
	11-15 ปี	3.53	.767		
	16 - 20 ปีขึ้นไป	3.46	.682		
- ความรับผิดชอบ	น้อยกว่า 1 ปี- 5 ปี	3.63	.657	2.442	.064
	6-10 ปี	3.73	.687		
	11-15 ปี	3.97	.634		
	16 - 20 ปีขึ้นไป	3.79	.539		
- ความก้าวหน้าในงาน	น้อยกว่า 1 ปี- 5 ปี	3.10	.817	2.304	.077
	6-10 ปี	3.38	.778		
	11-15 ปี	3.46	.833		
	16 - 20 ปีขึ้นไป	3.23	.684		
<b>เฉลี่ยรวมปัจจัยจูงใจ</b>					
	น้อยกว่า 1 ปี- 5 ปี	<b>3.46</b>	<b>.492</b>	<b>2.524</b>	<b>.058</b>
	<b>6-10 ปี</b>	<b>3.59</b>	<b>.558</b>		
	<b>11-15 ปี</b>	<b>3.73</b>	<b>.515</b>		
	<b>16 - 20 ปีขึ้นไป</b>	<b>3.54</b>	<b>.469</b>		

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	อายุงาน	$\bar{x}$	S.D.	F	P-Value
ปัจจัยคำจูน					
- นโยบายการบริหาร	น้อยกว่า 1 ปี- 5 ปี	3.52	.594	.486	.693
	6-10 ปี	3.57	.661		
	11-15 ปี	3.65	.574		
	16 - 20 ปีขึ้นไป	3.53	.555		
- การปกครองบังคับบัญชา	น้อยกว่า 1 ปี- 5 ปี	3.70	.766	4.009	.008**
	6-10 ปี	3.62	.669		
	11-15 ปี	3.70	.625		
	16 - 20 ปีขึ้นไป	3.39	.779		
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	น้อยกว่า 1 ปี- 5 ปี	3.72	.603	.712	.545
	6-10 ปี	3.75	.636		
	11-15 ปี	3.79	.559		
	16 - 20 ปีขึ้นไป	3.66	.592		
- สภาพแวดล้อมในการทำงาน	น้อยกว่า 1 ปี- 5 ปี	3.56	.730	.372	.773
	6-10 ปี	3.50	.756		
	11-15 ปี	3.61	.721		
	16 - 20 ปีขึ้นไป	3.49	.732		
- เงินเดือน	น้อยกว่า 1 ปี- 5 ปี	2.79	.824	14.623	.000**
	6-10 ปี	3.21	.872		
	11-15 ปี	3.42	.787		
	16 - 20 ปีขึ้นไป	3.53	.667		
- ความมั่นคงในการทำงาน	น้อยกว่า 1 ปี- 5 ปี	3.11	.619	15.504	.000**
	6-10 ปี	3.66	.694		
	11-15 ปี	3.82	.700		
	16 - 20 ปีขึ้นไป	3.76	.607		
<b>เฉลี่ยรวมปัจจัยคำจูน</b>					
	<b>น้อยกว่า 1 ปี- 5 ปี</b>	<b>3.40</b>	<b>.456</b>	<b>2.152</b>	<b>.093</b>
	<b>6-10 ปี</b>	<b>3.55</b>	<b>.544</b>		
	<b>11-15 ปี</b>	<b>3.67</b>	<b>.528</b>		
	<b>16 - 20 ปีขึ้นไป</b>	<b>3.56</b>	<b>.507</b>		

จากตารางที่ 4.12 พบว่า อายุงานของพนักงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน ในด้านการปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน และความมั่นคงในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถแจกแจงความแตกต่างรายคู่ได้ ดังนี้

**ตารางที่ 4.12ก** การแจกแจงความแตกต่างรายคู่แรงจูงใจในการทำงาน ในด้านการปกครองบังคับบัญชา จำแนกตามอายุงาน

อายุงาน	$\bar{x}$	น้อยกว่า 1 ปี - 5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปีขึ้นไป
		3.70	3.62	3.70	3.39
น้อยกว่า 1 ปี-5 ปี	3.70	-	.077(.615)	-.001(.996)	.308*(.009)
6-10 ปี	3.62		-	-.078(.633)	.231(.058)
11-15 ปี	3.70			-	.309*(.018)
16-20 ปีขึ้นไป	3.39				-

จากตารางที่ 4.12ก พบว่า รายคู่แรงจูงใจในการทำงาน ในด้านการปกครองบังคับบัญชา จำแนกตามอายุงาน ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ อายุงานน้อยกว่า 1 ปี -5 ปีมากกว่า อายุงาน 16-20 ปีขึ้นไปและอายุงาน 11-15 ปี มากกว่า อายุงาน 16-20 ปีขึ้นไป

**ตารางที่ 4.12ข** การแจกแจงความแตกต่างรายคู่แรงจูงใจในการทำงาน ในด้านเงินเดือน จำแนกตามอายุงาน

อายุงาน	Mean	น้อยกว่า 1 ปี - 5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปีขึ้นไป
		2.79	3.21	3.42	3.53
น้อยกว่า 1 ปี-5 ปี	2.79	-	-.422*(.005)	-.633*(.000)	-.743*(.000)
6-10 ปี	3.21		-	-.211(.188)	-.321*(.008)
11-15 ปี	3.42			-	-.110(.390)
16-20 ปีขึ้นไป	3.53				-

จากตารางที่ 4.12ข พบว่า รายคู่แรงจูงใจในการทำงาน ในด้านเงินเดือน จำแนกตามอายุงาน ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ อายุงาน 6-10 ปี มากกว่า อายุงานน้อยกว่า 1 ปี-5 ปี, อายุงาน 11-15 ปี มากกว่า อายุงานน้อยกว่า 1 ปี - 5 ปี, อายุงาน 16-20 ปีขึ้นไปมากกว่า อายุงานน้อยกว่า 1 ปี-5 ปี และอายุงาน 16-20 ปีขึ้นไป มากกว่า อายุงาน 6-10 ปี

ตารางที่ 4.12ค การแจกแจงความแตกต่างรายคู่แรงจูงใจในการทำงาน ในด้านความมั่นคงในการทำงาน  
จำแนกตามอายุงาน

อายุงาน	Mean	น้อยกว่า 1 ปี - 5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปีขึ้นไป
		3.11	3.66	3.82	3.76
น้อยกว่า 1 ปี-5 ปี	3.11	-	-.553*(.000)	-.714*(.000)	-.657*(.000)
6-10 ปี	3.66		-	-.161(.242)	-.104(.312)
11-15 ปี	3.82			-	.057(.605)
16-20 ปีขึ้นไป	3.76				-

จากตารางที่ 4.12ค พบว่า รายคู่แรงจูงใจในการทำงาน ในด้านความมั่นคงในการทำงาน จำแนกตามอายุงาน ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ อายุงาน 6-10 ปี มากกว่า อายุงานน้อยกว่า 1 ปี - 5 ปี, อายุงาน 11-15 ปี มากกว่า อายุงานน้อยกว่า 1 ปี - 5 ปี และอายุงาน 16-20 ปีขึ้นไป มากกว่า น้อยกว่า 1 ปี - 5 ปี

#### การทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 2

ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ รายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ปรากฏผลดังตารางที่ 13 ดังนี้

ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ระหว่างภาวะผู้นำ  
กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

แรงจูงใจ	ภาวะผู้นำ				
	มุ่งงาน	มุ่งคน	มุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ	ทางสาย กลาง	ทำงาน เป็นทีม
ปัจจัยจูงใจ					
- ความสำเร็จของงาน	.256** (.000)	.262** (.000)	.110* (.041)	.334** (.000)	.338** (.000)
- การได้รับความยอมรับนับถือ	.317** (.000)	.459** (.000)	.190** (.000)	.400** (.000)	.392** (.000)

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

แรงจูงใจ	ภาวะผู้นำ				
	มุ่งงาน	มุ่งคน	มุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ	ทางสาย กลาง	ทำงาน เป็นทีม
- ลักษณะงาน	.211** (.000)	.390** (.000)	.106* (.049)	.295** (.000)	.346** (.000)
- ความรับผิดชอบ	.203** (.000)	.435** (.000)	.096 (.076)	.413** (.000)	.487** (.000)
- ความก้าวหน้าในงาน	.259** (.000)	.413** (.000)	.127* (.019)	.359** (.000)	.355** (.000)
<b>เฉลี่ยรวมปัจจัยจูงใจ</b>	<b>.316** (.000)</b>	<b>.504** (.000)</b>	<b>.159** (.000)</b>	<b>.457** (.000)</b>	<b>.487** (.000)</b>
<b>ปัจจัยค้ำจุน</b>					
- นโยบายการบริหาร	.302** (.000)	.426** (.000)	.144** (.007)	.452** (.000)	.500** (.000)
- การปกครองบังคับบัญชา	.402** (.000)	.624** (.000)	-.115* (.033)	.702** (.000)	.744** (.000)
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	.226** (.000)	.416** (.000)	.012 (.821)	.457** (.000)	.488** (.000)
- สภาพแวดล้อมในการทำงาน	.242** (.000)	.304** (.000)	.070 (.194)	.353** (.000)	.343** (.000)
- เงินเดือน	.211** (.000)	.219** (.000)	.133* (.014)	.182** (.001)	.179** (.001)
- ความมั่นคงในการทำงาน	.175** (.001)	.252** (.000)	.148** (.006)	.299** (.000)	.271** (.000)
<b>เฉลี่ยรวมปัจจัยค้ำจุน</b>	<b>.350** (.000)</b>	<b>.499** (.000)</b>	<b>.084 (.119)</b>	<b>.544** (.000)</b>	<b>.560** (.000)</b>

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ภาวะผู้นำ แบบมุ่งงาน แบบมุ่งคน แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในทุกรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



แต่ในภาวะผู้นำแบบ มุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จของงาน การได้รับความยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความก้าวหน้าในงาน นโยบายการบริหาร เงินเดือน และความมั่นคงในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์เชิงลบกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05