

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ใน จังหวัดกรุงเทพมหานคร

FACTORS AFFECTING THE PERFORMANCE OF SALE EXECUTIVE OF REAL ESTATE COMPANIES IN BANGKOK

นายภาคิน ณะชัย

บทคัดย่อ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายบริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร (2) เพื่อศึกษาผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย (3) เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นพนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 50 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ สำหรับด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับเห็นด้วยมากในทุกด้าน ยกเว้นด้านเงินเดือนอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง ผลการปฏิบัติงานที่มีผลต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานมีระดับความคิดเห็นด้วยมากในทุกด้าน และมีผลต่อปัจจัยค้ำจุนในผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ในระดับความคิดเห็นด้วยในทุกด้าน ข้อเสนอแนะจากการวิจัย มีการปรับโครงสร้างเงินเดือน เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานในการปฏิบัติงาน และมีการจัดการอบรมสัมมนาให้กับพนักงานขาย และมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีให้กับพนักงาน

คำสำคัญ : แรงจูงใจ, แรงค้ำจุน, พนักงานขาย, ผลการปฏิบัติงาน

ABSTRACT

This independent study has the objectives of (1) to study the motivation of the employees of the company. Real estate In Bangkok (2) to study the salesperson's performance (3) to study the motivation that affects the salesperson's performance of a real estate company In Bangkok The sample group used was 50 salespeople of real estate companies in Bangkok. The research instrument was a questionnaire.

The statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation. Pearson Correlation Coefficient And multiple regression analysis At the statistical significance level of .05

The results showed that the salesperson of real estate companies Regarding the motivation and supporting factors, they agreed at the high level in all aspects. Except the salary level was at a moderate level. Performance results that influence motivation factors in the operation have a high level of opinions in all aspects. And affects the supporting factors in the performance of the salesperson of the real estate company

In Bangkok In the opinion level as well in all aspects Suggestions from research There is a salary adjustment. In order to create incentives for employees to perform their work And have organized training seminars for salespeople And creating a good corporate culture for employees

Key words : motivation, sustain, salesperson, performance

บทนำ

ภาพรวมตลาดอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทยช่วงปี 2561 ต่อเนื่องถึงครึ่งแรกของปี 2562 เริ่มเข้าสู่ภาวะชะลอตัวอย่างเด่นชัด อันเป็นมาจากปัจจัยลบหลายประการ ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง ผู้บริโภคขาดความเชื่อมั่น หนี้ครัวเรือนสูง แบงก์เข้มงวดปล่อยสินเชื่อ โดยเฉพาะมาตรการควบคุม LTV ซึ่งคาดการณ์ว่าตลอดปี 2562 นี้ ตลาดอสังหาริมทรัพย์โดยรวมจะติดลบกว่า 15% แต่หากแยกเป็นรายเซ็กเมนต์ ตลาดคอนโดมิเนียมจะได้รับผลกระทบหนักสุด เพราะเจอผลจาก LTV มากกว่า ซึ่งประเมินว่าปี 2562 จะติดลบประมาณ 20% ส่วนตลาดบ้านแนวราบคาดว่าจะติดลบประมาณ 10% แนวโน้มการชะลอตัวของตลาดอสังหาริมทรัพย์ยังคงมีต่อเนื่อง และยังไม่เห็นทีท่าว่าจะหันหัวขึ้น เนื่องจากปัจจัยบวกยังไม่เห็นความไม่มีเสถียรภาพของรัฐบาลยังคงส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นทั้งนักลงทุนและผู้บริโภค (ผู้จัดการออนไลน์, 2562)

ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เป็นหนึ่งในธุรกิจที่ต้องเผชิญหน้ากับปัญหาขาดแคลนบุคลากร และแรงงานอย่างหนัก โดยเฉพาะในยุคที่คอนโดมิเนียมมีการขยายตัวอย่างมาก ภาวะการชิงตัวทีมขายมือหนึ่งจากค่ายต่างๆ เป็นไปอย่างดุเดือด ขณะที่เมื่ออาคารเหล่านั้นแล้วเสร็จท่ามกลางการแข่งขันในเชิงดูแลหลังการขายส่งผลให้ความต้องการบุคลากรในการบริหารจัดการอาคารหลังมีผู้อยู่อาศัยแล้ว กลายเป็นอีกหนึ่งวิชาชีพที่ถูก "ซื้อตัว" อย่างหนัก แรงจูงใจในเรื่องของเงินเดือนก็มีส่วนสำคัญ แต่ต้องสร้างแรงจูงใจที่มากกว่าเงินให้เกิดขึ้นในองค์กรให้ได้ นั่นคือ ความรู้ที่บุคลากรจะได้รับจากการทำงาน จากการบริหารจัดการโครงการต่างๆ และสร้างระบบการทำงานเป็นทีมในลักษณะพึ่งพาอาศัยกัน ทำงานแบบมืออาชีพ และลดปัญหาภายในทีม เพื่อนำไปสู่ความรู้สึกรักองค์กร (ประชาชาติธุรกิจ, 2555)

จากเหตุผลและข้อมูลดังกล่าวข้างต้น เป็นเหตุผลให้ผู้วิจัยสนใจในการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร เพื่อนำผลการวิจัยมาพัฒนาและสร้างความมั่นคง ความน่าเชื่อถือของผลิตภัณฑ์ในตลาด อีกทั้งหาแนวทางในการพัฒนาพนักงานให้ได้มาตรฐานเพื่อตอบสนองความต้องการ และเพื่อความยั่งยืนของบริษัทต่อไป

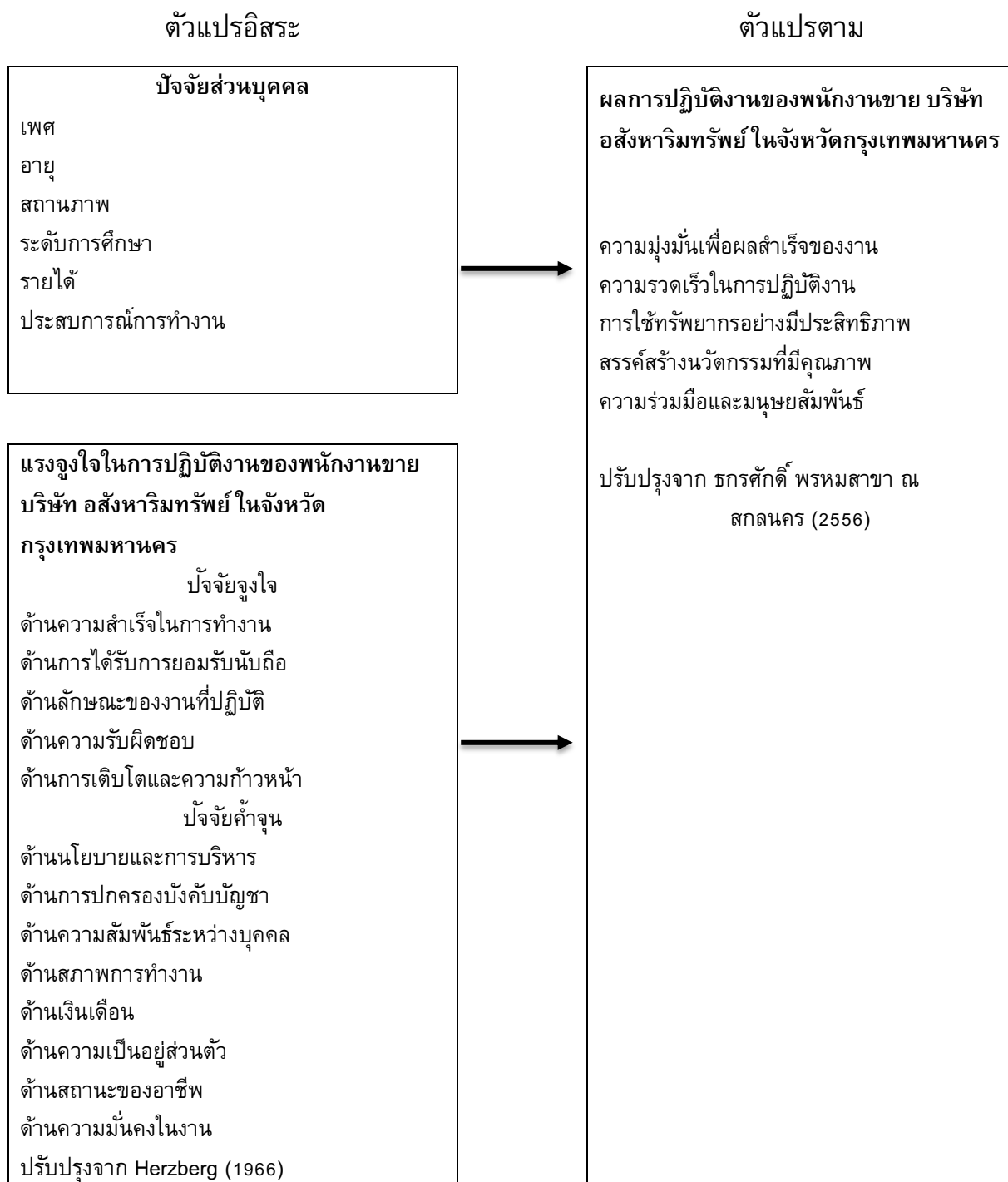
วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานการวิจัย

แรงจูงใจมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการทำวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานชาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในจังหวัด กรุงเทพมหานคร
2. ทำให้ผู้บริหารทราบถึงแนวทางในการพัฒนารูปแบบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ทำให้ทราบถึงแนวทางในการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานชายในรูปแบบอื่นต่อไปในอนาคต

แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายแรงจูงใจ

Andreas (1970, p. 505) กล่าวถึงไว้ว่า แรงจูงใจ เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ เพราะเป็นตัวการที่ทำให้เกิดพลังในพฤติกรรมของมนุษย์

Knootz (1980, p. 634) ได้อธิบายไว้ว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่กระตุ้น เพื่อพยายามให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ หรือเพื่อให้ถึงเป้าหมาย แรงจูงใจจึงเป็นแรงกระตุ้น ก่อนที่จะได้ผลลัพธ์ออกมา

Daft (2000, p. 534) ได้อธิบายว่า แรงจูงใจ หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอก และภายในตัวบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่กระตือรือร้น รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

กรองแก้ว อยู่สุข (2542, หน้า 71) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ คือ พฤติกรรมของบุคคลที่ได้รับการจูงใจ ซึ่งแสดงออกถึงความพยายาม และเต็มใจที่จะทำงานมากกว่าบุคคลที่ไม่ได้รับการจูงใจ โดยมีเงื่อนไขกำหนดว่าพฤติกรรมนั้นสามารถสร้างความพึงพอใจให้บุคคลนั้นได้

พูลสุข สังข์รุ่ง (2550, หน้า 143) กล่าวถึง การจูงใจ หมายถึง การที่บุคคล แสดงออกซึ่งความต้องการในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งสามารถอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ การทำให้ ตื่นตัว การคาดหวัง การใช้เครื่องล่อใจ และการลงโทษ มาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือ เงื่อนไขที่ต้องการ

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

Herzberg (1966, pp. 113-115) ได้ศึกษาถึงสาเหตุความพอใจและไม่พอใจในงาน และได้เกิดทฤษฎีการจูงใจในการปฏิบัติงานที่รู้จักกัน ทฤษฎีสองปัจจัย (two factors theory) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยกระตุ้น (motivator factors) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ทำ (job content) ปัจจัยนี้ทำให้คนเกิดความชื่นชอบ ยินดีในผลงาน และความสามารถของตนเอง ถ้าปัจจัยนี้ถูกตอบสนอง คนนั้นจะเกิดแรงจูงใจ ทำให้ตั้งใจทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ ซึ่งประกอบด้วย 6 ปัจจัยย่อย ดังนี้

- 1) ความสำเร็จในการทำงาน (achievement) หมายถึง คนสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นประสบผลสำเร็จอย่างดี มีความสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับงานได้

2) การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กร หรือบุคคลอื่น ๆ ที่มาขอคำปรึกษา ซึ่งอาจแสดงออกในรูปการยกย่องชมเชย การให้กำลังใจ การแสดงความยินดี การแสดงออกที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

3) ลักษณะของงาน (work itself) หมายถึง งานที่มีลักษณะน่าสนใจ ทำทหายความสามารถ และอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

4) ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้ดูแลงานใหม่ ๆ และมีอำนาจอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5) ความก้าวหน้า (advance) หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น

6) การเติบโตความก้าวหน้าในอนาคต (growth) หมายถึง การได้รับโอกาสในการแต่งตั้งโยกย้ายภายในองค์กร เพื่อพัฒนาทักษะ และได้รับสิ่งใหม่ ๆ มีโอกาสได้ศึกษาต่อเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการฝึกอบรมดูงาน

2. ปัจจัยจำเป็น หรือปัจจัยสุขอนามัย (hygiene factors) เป็นความต้องการที่ไม่มีวันที่จะสิ้นสุด มีแต่จะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกงาน (job context) เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงาน ปัจจัยนี้ไม่ได้จูงใจให้คนทำงานมากขึ้น แต่มีส่วนช่วยให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ป้องกันไม่ให้ออกจากงาน ซึ่งประกอบด้วย 10 ปัจจัยย่อยดังนี้

1) นโยบายและการบริหาร (company policy and administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การให้อำนาจแก่คนในการให้เขาตัดสินใจสำเร็จ ทั้งการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

2) การปกครองบังคับบัญชา (supervision) ความสามารถของหัวหน้า หรือผู้จัดการในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหารงาน ตลอดจนความพร้อมในการให้คำแนะนำ หรือมอบหมายความรับผิดชอบต่าง ๆ ให้แก่ลูกน้อง

3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (relationship with supervisor) หมายถึง การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร ความซื่อสัตย์ การเรียนรู้งาน การช่วยเหลือเกื้อกูลจากหัวหน้า หรือผู้จัดการ รวมทั้งการเต็มใจรับฟังข้อเสนองาน และการให้ความไว้วางใจลูกน้อง

4) สภาพการทำงาน (work conditions) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพของงานที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เช่น แสง เสียง อากาศ รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

5) เงินเดือน (salary) หมายถึง สิ่งตอบแทนจากการปฏิบัติงานในรูปเงิน

6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (relationship with peers) หมายถึง การพบปะสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างเป็นมิตร การอยู่ร่วมกัน การเคารพกัน การเห็นอกเห็นใจกัน การช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน การเรียนรู้งานในกลุ่ม และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในกลุ่ม

7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (personal life) หมายถึง ลักษณะบางอย่างของงานที่ส่งผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ ทำให้คนมีความรู้สึกอย่างไรอย่างหนึ่งต่องานของเขา เช่น การที่องค์กรให้พนักงานที่มีครอบครัวย้ายไปที่ทำงานใหม่ที่อยู่ห่างไกลจากครอบครัว ซึ่งอาจทำให้ครอบครัวของพนักงานลำบากได้

8) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (relationship with subordinates) หมายถึง การพบปะสนทนา และการปฏิสัมพันธ์ในการทำงานกับลูกน้อง

9) สถานะของอาชีพ (status) หมายถึง องค์ประกอบของสถานะอาชีพที่ทำให้คนรู้สึกต้องงาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง การมีอภิสิทธิ์ต่าง ๆ

10) ความมั่นคงในงาน (security) หมายถึง ความรู้สึกของคนที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน หรือองค์การ

จากการทบทวนทฤษฎีแรงจูงใจเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ ผู้วิจัยขอสรุปว่าปัจจัยจูงใจ หมายถึง แรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ทำ ทำให้คนเกิดความชื่นชอบ ยินดีในผลงาน และความสามารถของตนเอง ทำให้ตั้งใจทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ ซึ่งประกอบด้วย 5 ปัจจัยดังนี้ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความยินดี ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และการเติบโตและความก้าวหน้า ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกงาน เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงาน ประกอบด้วย 8 ปัจจัยดังนี้ นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการทำงาน เงินเดือน ความเป็นอยู่ส่วนตัว สถานะของอาชีพ และความมั่นคงในงาน

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน

ความหมายของผลการปฏิบัติงาน

ชูศักดิ์ เทียงตรง(2528, หน้า 1) ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง คุณค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งผลงานและคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน

จำเนียร จวงตระกูล (2531, หน้า 13) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลงานที่พนักงานผู้นั้นปฏิบัติได้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ทั้งในแง่คุณภาพ ปริมาณ และแบบอย่างของการปฏิบัติที่แสดงออกมาว่าเป็นอย่างไร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 224) ให้ความหมายไว้ว่า กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่หน่วยงานจัดขึ้นเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานทั้งด้านคุณภาพและงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว

อลงกรณ์ มีสุทธา และ สมิธ มัชฌุกร (2542) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึงผลที่ได้จากการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนด

กัลยาณี สนธิสุวรรณ (2542, หน้า 35) กล่าวว่าผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับของผลงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และมาตรฐานการปฏิบัติงานได้กำหนดไว้

พิจิตรา ไข่ออกปัญญา (2551, หน้า 37) ให้ความหมายไว้ว่าผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงานซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพประสิทธิภาพของบุคคลในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

วัชระ เลิศพงษ์วรพันธ์ (2553, หน้า 1) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงานหมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ได้รับการประเมินค่า จากความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

Yoder and Staudohar (1982, p.156) ได้ให้ความหมายของผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลของพฤติกรรมหรือการประเมินพฤติกรรม ผลที่ได้นี้อาจอยู่ในรูปของเชิงปริมาณ

White (1991) กล่าวไว้ใน กัลยาณี, 2542, หน้า 34 ให้คำนิยามของผลการปฏิบัติงาน คือ ระดับของผลการผลิตที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับพฤติกรรมปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลของการประกอบการผลิต หรืออาจอยู่ในรูปของเชิงคุณภาพ เช่น ความถูกต้องเที่ยงตรงของรายงานผลทางหนังสือพิมพ์

เป็นต้น

ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานเครื่องมือหรือองค์ประกอบหนึ่งในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่องค์ประกอบต่างๆ มีความเชื่อมโยงและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทั้งนี้ยังมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับแผนงานขององค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นมีส่วนสำคัญ ที่จะช่วยให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (ศิริพร เพชรมณี, หน้า 2551) เพื่อให้พนักงานมีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในการพิจารณาความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้มีนักวิชาการให้ความหมาย ไว้ดังนี้

พินิตา งามประเสริฐ (2553, หน้า 12) ให้ความหมาย การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการประเมินค่าพฤติกรรมของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติ

มุสดี รุมาคม (2551) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ กระบวนการที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องในการประเมินและบริหารพฤติกรรมและผลที่ได้จากการปฏิบัติงาน

อลงกรณ์ มีสุทธา และ สมิธ มัชฌมกร (2542) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างผลการปฏิบัติงานของบุคคลกับมาตรฐานที่องค์กรวางไว้ เพื่อประโยชน์ในการควบคุมและตรวจสอบปริมาณงานและคุณภาพของบุคคล ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การที่องค์กรจะทราบว่าพนักงานใดสมควรที่จะได้รับรางวัลตอบแทนในรูปแบบเงินเดือน สวัสดิการที่สูงขึ้นต้องอาศัยแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความน่าเชื่อถือ (reliability) มีความสอดคล้องตรงกับลักษณะของงาน (validity) จึงทำให้ทราบว่าพนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน ตามความต้องการขององค์กรหรือไม่ ผลงานที่ได้คุ้มกับค่าตอบแทนที่หน่วยหรือองค์กรจ่ายให้หรือไม่ ในอดีตเชื่อว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเรื่องเฉพาะตัวพนักงาน ดังนั้นจึงเน้นการประเมินผลการปฏิบัติงานในเรื่องคุณลักษณะ (traits) ความบกพร่องทางร่างกาย (deficiency) และความสามารถ (ability) ซึ่งบางครั้งไม่เกี่ยวกับงาน โดยมีความเชื่อว่าคนที่มีการศึกษาดี มีบุคลิกดี หรือไม่พิการน่าจะทำงานได้ดีกว่าคนที่มีคุณสมบัติตรงข้าม

ปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไป การทำงานจะให้ความสำคัญกับผลงานที่เกิดขึ้น และยึดเป้าหมายของงานเป็นหลัก ในอนาคตยังมีความจำเป็นอย่างยิ่ง การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวคิดสมัยใหม่มีองค์ประกอบอย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. เน้นเรื่องผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน (result oriented)
2. ยึดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร (focus on goal or objectives)
3. การมีส่วนร่วมกับผู้บังคับบัญชาในการกำหนดเป้าหมาย (mutual goal setting between supervisor and employee)

ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญทั้งต่อพนักงาน ผู้บังคับบัญชา และองค์กร ดังนี้

1. ความสำคัญต่อพนักงาน พนักงานต้องทราบผลการปฏิบัติงานของตนเป็นอย่างไรมีคุณค่าหรือไม่เพียงใด ในสายตาของผู้บังคับบัญชา มีจุดบกพร่องที่ควรจะต้องปรับปรุงหรือไม่ เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและแจ้งผลให้พนักงานทราบก็จะได้รับการปฏิบัติงานของตนว่า มีส่วนใดควรจะต้องแก้ไขและส่วนใดควรจะต้องปรับปรุง พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีแล้วก็จะได้เสริมสร้างให้มีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

2. ความสำคัญของผู้บังคับบัญชา ผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมในความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจึงมีความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา เพราะจะทำให้รู้ว่าพนักงานมีคุณค่าต่องานหรือองค์กรมากน้อยเท่าใด จะหาวิธีส่งเสริม รักษาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร ควรที่จะทำหน้าที่เดิมหรือสับเปลี่ยนโอนย้ายหน้าที่ไปทำงานใด จึงจะมีประโยชน์ต่อองค์กรยิ่งขึ้น หากไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานก็ไม่สามารถพิจารณาในเรื่องเหล่านี้ได้

3. ความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากผลสำเร็จขององค์กรมาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจะทำให้รู้ว่าพนักงานแต่ละคนปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอยู่ในระดับใด มีจุดเด่น จุดด้อยอะไรบ้าง เพื่อองค์กรจะได้หาทางปรับปรุงหรือจัดสรรพนักงานให้เหมาะสมตามความสามารถซึ่งจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญ และมีประโยชน์ต่อการบริหารงานต่อหน่วยงานต่างๆ กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานขึ้นภายในหน่วยงานของตน การวางระบบการประเมินการปฏิบัติงาน ต้องมีการดำเนินงานอย่างรอบคอบ และยุติธรรม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาต่างๆ ที่จะตามมา เช่น การไม่ยอมรับในผลประเมินของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น

กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

Cascio (1991, p.77) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. การวิเคราะห์งาน (job analysis) คือ อธิบายรายละเอียดของงาน เป้าหมายที่ต้องการ คุณลักษณะของบุคคล รวมทั้งทรัพยากรที่ต้องการสำหรับงาน วิธีการจะต้องมีการวิเคราะห์พิจารณาให้เห็นถึงชนิดของงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และทักษะความชำนาญเฉพาะอย่างต่างๆ ที่จำเป็นต้องมีรวมทั้งแบบของสไตล์การทำงาน หรือแง่มุมการพิจารณาที่มีประสิทธิภาพที่สุดที่จะนำมาใช้ด้วย (ธงชัย สันติวงษ์, 2533, หน้า 256)

2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (performance standards) คือ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการ โดยระบุถึงรายละเอียด ระดับ มาตรฐานในการปฏิบัติงาน (เช่น ดีเลิศ, ดี, พอใช้, ไม่พอใช้) อย่างชัดเจนว่ามีผลการปฏิบัติงานอย่างไร

3. มาตรฐานการปฏิบัติงานทำให้การประเมินมีมาตรฐานเท่าเทียมกัน

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance appraisal) เป็นขั้นตอนที่จะสรุปว่า บุคคลผู้ถูกประเมิน มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด สำหรับขั้นตอนนี้มีกระบวนการย่อย 2 ประการ คือ

1) การสังเกต คือ การค้นหา รวบรวมสิ่งที่พบจากการสังเกต และทบทวนเกี่ยวกับพฤติกรรมและเหตุการณ์ต่างๆ

2) การประเมินตัดสิน คือ การแยกแยะ วิเคราะห์และประเมินค่าจากข้อมูลที่ได้รับ จากการสังเกต

ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในการบริหารงาน การประเมินผลปฏิบัติงาน มีวัตถุประสงค์ เพื่อจ่ายค่าตอบแทน ให้แก่ พนักงาน เนื่องจากผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความคุ้มค่าต่อการพัฒนางานและคุณค่าต่อการบริหาร ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือในการสรรหาทรัพยากรของหน่วยงาน
2. สร้างแรงจูงใจ และให้รางวัลกับพนักงานที่มีผลงานที่ได้มาตรฐาน หรือสูง
3. ใช้เป็นเครื่องมือในการสรรหาทรัพยากรของหน่วยงานอย่างเป็นทางการ
4. สร้างแรงจูงใจและให้รางวัลต่อพนักงานที่มีผลงานที่ได้มาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐาน
5. รักษาความเป็นธรรมภายใน ทั้งในด้านการบริหารเงินเดือน ค่าตอบแทน และการบริหารงานบุคคล

กล่าวคือสามารถพิจารณาประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรจากการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าให้ความสำคัญกับผลงานหรือความสำคัญกับพฤติกรรม

6. ใช้เป็นเครื่องมือสอนงานและพัฒนาบุคลากร กล่าวคือการประชุมผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร
 7. ใช้เป็นเครื่องมือให้พนักงานยึดถือระเบียบ ข้อบังคับร่วมกันอย่างเท่าเทียม
 8. ให้พนักงานได้ทราบถึงความรู้ความสามารถของตนเองในสายตาของผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้อง
 9. เป็นการทดสอบความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา
 10. ช่วยวิเคราะห์ปัญหาขององค์กรในด้านต่างๆ ที่องค์กรจะต้องพัฒนาพนักงานให้ได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
 11. ใช้เป็นข้อมูลในการป้องกันปัญหาทางการบริหาร เพื่อให้เกิดความยุติธรรมภายในองค์กร
- งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

ผลงานวิจัยภายในประเทศ

12. โชติกา ระโส (2555) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ได้สรุปไว้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญ และมีความจำเป็นสำหรับองค์กรทุกแห่ง ถ้าผู้บริหารสามารถชักจูงบุคคลในองค์กรได้ตรงกับเรื่องที่เขาต้องการ ก็จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจ ส่งผลให้เขาเต็มที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการให้ความร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
13. ปัญญาพร วุฒิพงศ์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในบริษัทก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัท อินเตอร์ เอ็กซ์เพิร์ท คอนสตรัคชั่น จำกัด ได้สรุปไว้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานหมายถึง สิ่งใด ๆ ที่เป็นแรงผลักดัน หรือกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงานหรือแสดงพฤติกรรมด้วยความเต็มใจ เพื่อนำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
14. สุกัญญา จันทรมณี (2559) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจและสภาพแวดล้อม ในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ฮานา เซมิคอนดักเตอร์ (อยุธยา) จำกัด ได้สรุปไว้ว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้บริหารควรให้ความสนใจในเรื่องแรงจูงใจที่มีต่อพนักงาน เพราะพนักงานเป็นทรัพยากรบุคคลที่ต้องการเพิ่มการจูงใจปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานต่าง ๆ อยู่เสมอ มีการมอบรางวัลเพื่อเป็นขวัญ และกำลังใจแก่พนักงานอยู่เสมอ ซึ่งจะเป็นการสร้างความพึงพอใจ เพื่อกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจแก่พนักงานในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรต่อไป
15. วรธนา อวารณ (2557) ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการรัฐสภา ระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการรัฐสภา ระดับปฏิบัติงาน โดยรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 โดยปัจจัยจูงใจมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 ซึ่งมากกว่าปัจจัยค่าจูงที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าในส่วนของปัจจัยจูงใจมีค่าเฉลี่ยระดับสูงทุกข้อ สำหรับปัจจัยค่าจูงก็มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงทุกข้อเช่นกัน
16. สุธานี นุกูลอั้งอารี (2555) ศึกษาการศึกษาความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) กรณีพนักงานบริษัทการบินไทยฯ สำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานที่สำนักงานใหญ่ มีความพึงพอใจเกี่ยวกับปัจจัยค่าจูงอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า นโยบายและการบริหารของบริษัท การควบคุมบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่าง

บุคคล เงินเดือนและสวัสดิการ ความมั่นคงในงาน สถานภาพในการทำงาน มีความพึงพอใจระดับปานกลาง ยกเว้น สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความพึงพอใจระดับมาก

ผลงานวิจัยต่างประเทศ

Khoreva, V., & Wechtler, H. (2018) ได้ศึกษาเรื่อง “การปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน: เป็นสื่อกลางแห่งความเป็นอยู่ที่ดี” ผลลัพธ์แสดงให้เห็นว่าความเป็นอยู่ที่ดีทางกายภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานในสังคมเป็นองค์ประกอบสำคัญในการเชื่อมโยงระหว่างการรับรู้การใช้ทักษะ และการเพิ่มโอกาสในการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลและการปฏิบัติหน้าที่ในบทบาท ในความสัมพันธ์ระหว่างการใช้งานที่รับรู้ของเสริมสร้างแรงจูงใจด้านทรัพยากรบุคคลที่มีประสบการณ์และนวัตกรรมการปฏิบัติงาน การค้นพบครั้งหลังนั้นสอดคล้องกับมุมมองการแลกเปลี่ยนทางสังคมตามที่สิ่งจูงใจเช่น การกระทำในเชิงบวกและเป็นประโยชน์ที่กำกับโดยพนักงานโดยองค์การสร้างเงื่อนไขสำหรับพนักงานในการตอบสนองในทางบวก จากแนวคิดนี้สนับสนุนว่าเมื่อองค์การลงทุนในมิติต่าง ๆ ของการปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคลและพนักงานใช้วิธีปฏิบัติเหล่านั้นพนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดีมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้น ดังนั้นพนักงานคืนการลงทุนขององค์การในรูปแบบของประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น

ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ พนักงานชาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร มีทั้งหมด 50 ราย (ฝ่ายบุคคลของ บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร, 2562) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามสะดวก (convenience sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (questionnaire) แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้น แบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์การทำงาน โดยเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check-list)

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำนวน 26 ข้อ ประกอบด้วย คำถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ จำนวน 10 ข้อ และปัจจัยค้ำจุน จำนวน 16 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน จำนวน 10 ข้อ

โดยในส่วนที่ 2 และ 3 จะเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ กำหนดระดับมาตราส่วนที่เป็นข้อความให้เป็นค่านำหน้าตัวเลข เพื่อประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ กำหนดค่านำหน้าตามวิธีของ Likert (1970) ดังนี้

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด กำหนดค่าน้ำหนักคะแนนให้มีค่าเท่ากับ 5

ระดับความคิดเห็นมาก กำหนดค่าน้ำหนักคะแนนให้มีค่าเท่ากับ 4

ระดับความคิดเห็นปานกลาง กำหนดค่าน้ำหนักคะแนนให้มีค่าเท่ากับ 3

ระดับความคิดเห็นน้อย กำหนดค่าน้ำหนักคะแนนให้มีค่าเท่ากับ 2

ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด กำหนดค่าน้ำหนักคะแนนให้มีค่าเท่ากับ 1

วิธีวิเคราะห์ข้อมูล / สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ตอบกลับคืนมาได้แล้วนำมาตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์จากนั้นนำมาตรวจการให้คะแนน และนำผลคะแนนมาประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ ข้อมูลจะถูกวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติเพื่อศึกษาแรงจูงใจมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานชาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร โดยมีวิธีการ ดังนี้

1. ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนและจำนวนของแบบสอบถามที่ได้กลับมา
2. นำแบบสอบถามที่มีความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ทั้งหมดมาวิเคราะห์และแปลผลโดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์

แบบสอบถามส่วนที่ 1 ซึ่งเป็นคำถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม นำข้อมูลที่ได้มาหาค่าร้อยละ (percentage)

แบบสอบถามส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจ นำข้อมูลที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย (mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) นำมาเปรียบเทียบเพื่อแปลความหมายกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้

แบบสอบถามส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน นำข้อมูลที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย (mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) นำมาเปรียบเทียบ เพื่อแปลความหมายกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้

ในส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานที่ว่า แรงจูงใจมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานชาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (multiple regression) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามจำนวน 1 ตัว กับตัวแปรอิสระตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป เพื่ออธิบายการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาหรือผลการวิจัย

ผลการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยดังนี้

ผลวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 50 คน จำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 27 คน คิดเป็น ร้อยละ 54.00 และ เพศหญิง จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 46.00 มีอยู่ในช่วงอายุระหว่าง 26-35 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 54.00 มีสถานภาพโสด จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 42 คน คิดเป็น ร้อยละ 84.00 รองลงมาการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 16.00 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001 – 30,000 บาท จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 42.00 รองลงมามีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001 – 45,000 บาท จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 และประสบการณ์การทำงาน 2-5 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 38.00 รองลงมาประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 26

ผลวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจ

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้แบ่งผลการวิจัยออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ

พบว่าปัจจัยจูงใจของพนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่าปัจจัยจูงใจมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. ปัจจัยค้ำจุน

พบว่าปัจจัยค้ำจุนของพนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่าปัจจัยค้ำจุนในแต่ละด้านมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านเงินเดือนมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ผลวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

พบว่าพนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีระดับเห็นด้วยมากในทุกข้อ

ผลการทดสอบสมมติฐาน

พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลแต่ละด้านทั้ง เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และ ประสบการณ์การทำงาน ที่แตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีประเด็นสำคัญในการอภิปรายผล ดังนี้

จากผลการวิเคราะห์ ระดับความคิดเห็นในภาพรวมแรงจูงใจ (ปัจจัยจูงใจ) ในการปฏิบัติงานของพนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความคิดเห็นของปัจจัยจูงใจ ทั้งในด้านความสำเร็จในการทำงาน

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านการเติบโตและความก้าวหน้า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากในทุกด้าน และเมื่อเปรียบเทียบกับภาพรวมของปัจจัยค่าจูนที่มีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นอยู่ที่ 3.77 พบว่า ภาพรวมของปัจจัยจูนใจ มีระดับความคิดเห็นที่สูงกว่า (ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.98) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณา อารวรรณ์ (2557) ที่ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการรัฐสภา ระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พบว่า ระดับความคิดเห็นของปัจจัยจูนใจในแต่ละด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยภาพรวมปัจจัยจูนใจในการทำงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยที่ 3.79 ซึ่งสูงกว่าปัจจัยค่าจูน ที่มีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยที่ 3.71

ส่วนด้านปัจจัยค่าจูนมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากเกือบทุกด้านทั้งด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ด้านสภาพการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านสถานะของอาชีพ และด้านความมั่นคงในงาน ยกเว้นด้านเงินเดือนที่มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยสุธานิธิ์ นุกูลอึ้งอารี (2555) ที่ศึกษาการศึกษาความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) กรณีพนักงานบริษัทการบินไทยฯ สำนักงานใหญ่ ที่พบว่าระดับความพึงพอใจในด้านเงินเดือนและสวัสดิการอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานชาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ มีระดับคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากในทุกข้อ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Herzberg (1966) ได้ศึกษาถึงสาเหตุความพอใจและไม่พอใจในงาน ว่า คนเราจะสามารถปฏิบัติงานได้ดีนั้น จะต้องมีความแรงจูงใจในการทำงานทั้งปัจจัยจูนใจที่ทำให้คนเกิดความชื่นชอบ ยินดีในผลงานและความสามารถของตนเอง ถ้าปัจจัยนี้ถูกตอบสนอง คนนั้นจะเกิดแรงจูงใจ ทำให้ตั้งใจทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ และปัจจัยค่าจูน ที่เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงาน และมีส่วนช่วยให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ป้องกันไม่ให้คนลาออกจากงาน

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. จากผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านเงินเดือน แสดงว่า ค่าตอบแทนในการทำงานยังไม่เป็นที่พอใจสำหรับพนักงานชาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์มากนัก เนื่องจากพนักงานชาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินเดือนที่น้อย แต่จะได้เป็นเงินค่าคอมมิชชั่นจากการขายอสังหาริมทรัพย์ได้เท่าแล้วเท่านั้น ทำให้พนักงานชาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ รู้สึกว่าค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เพียงพอต่อการใช้จ่ายในชีวิตประจำวันในกรณีที่ไม่สามารถปิดการขายได้ในบางเดือน ทางบริษัท ควรมึนโยบายกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนที่เหมาะสมต่อไป

2. จากผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในทุกด้านทั้งปัจจัยจูนใจ และปัจจัยค่าจูน ไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานชาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ เนื่องจากพนักงานชายอสังหาริมทรัพย์เป็นอาชีพที่ต้องใช้ทักษะการเจรจา ความอดทนในการทำงาน การแข่งขันในเชิงดูแลลูกค้า แต่ค่าตอบแทนในรูปแบบของเงินเดือนที่ได้รับยังไม่มีความเหมาะสม ทำให้พนักงานชาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ มีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายงานอยู่ตลอดเวลา บริษัทควรสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร โดยคำนึงถึงปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการทำงานในทุกด้าน ให้พนักงานมีส่วนร่วมผลักดันให้งานมีประสิทธิภาพมากที่สุด และใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่าภายใต้งบประมาณขององค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทั้งของบริษัทและของตัวพนักงานเอง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ อาจมีขอบเขตในการศึกษาที่จำกัดในหลาย ๆ ด้าน ดังนั้นหากมีผู้สนใจศึกษาวิจัยในลักษณะนี้ต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังต่อไปนี้

1. ควรมีการศึกษาวิจัยปัจจัยด้านอื่นๆ ที่มีผลหรือ มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ เช่น ด้านปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมือง หรือด้านนโยบายรัฐบาล
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ ในพื้นที่ที่หลากหลาย
3. เนื่องจากการศึกษานี้เป็นการศึกษาประเภทการวิจัยเชิงปริมาณ จึงควรมีการศึกษาวิจัยในลักษณะเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ผลข้อมูลที่หลากหลายและครบถ้วนมากยิ่งขึ้น

รายการอ้างอิง

- กรองแก้ว อยู่สุข. (2542). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กานต์พิชชา เก่งการช่าง. (2556). เจเนอเรชันวายกับความท้าทายใหม่ในการบริหารทรัพยากรบุคคล. *วารสารสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์*, 2556, 2, 1, 15-27.
- เกศณรินทร์ งามเลิศ. (2559). *แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และลูกจ้างองค์กรคลังสินค้า*. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยี่ง. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- จีรวรรณ ศิริบุญ. (2554). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยชุมชนแม่ฮ่องสอน*. ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โชติกา ระโส. (2555). *แรงจูงใจในการปฏิบัติ งานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*. ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา, กรุงเทพบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ญาดา สามารถ. (2558). *รูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจเนอเรชันเอ็กซ์ และเจเนอเรชันวาย*. Doctoral dissertation, 14.
- ดาริน ปฏิเมธีภรณ์. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท ขนส่งทางอากาศของเอกชนแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร*. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล. (2552). การรับรู้คุณลักษณะของเจเนอเรชันวาย และแรงจูงใจในการทำงาน: มุมมองระหว่างเจเนอเรชันต่าง ๆ ในองค์กร. *Chulalongkorn Business Review*, 31(3), 1-25.
- ธกรศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา สถาบันวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก*. การค้นคว้าอิสระ หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). *การบริหารงานบุคคล*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2557). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS (พิมพ์ครั้งที่ 15)*. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนสามัญปิซิเนสส์อินเตอร์แอคทีฟ.
- นิตยา เพ็ญศิริ และสุรชาติ ณ หนองคาย. (2554). *พฤติกรรมองค์กรและการจัดการทรัพยากรมนุษย์*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- บวรนันท์ ทองกัลยา. (2560). *ทำอย่างไรจึงจะมัดใจคนเจนวาย มิตรผลเผยแพร่*, สืบค้นเมื่อ 30 มีนาคม 2562, จาก <https://themomentum.co/gen-y-workforce-mitrphol/>
- ประชาชาติธุรกิจ. (2555). *อสังหารุ่นแก่สมองไหลรับยุคค่าจ้างก้าวกระโดด*, สืบค้นเมื่อ 15 กรกฎาคม 2562, จาก <https://www.home.co.th/hometips/detail/67447-อสังหารุ่นแก่สมองไหลรับยุคค่าจ้างก้าวกระโดด>

- ประเสริฐ อุไร. (2558). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัท เอจีซี ออโตโมทีฟ (ประเทศไทย) จำกัด*. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการองค์การ, คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก.
- ปัญญาพร จิตติพงศ์. (2558). *แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในบริษัทก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัท อินเตอร์ เอ็กซ์เพิร์ท คอนสตรัคชั่น จำกัด*. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ผู้จัดการออนไลน์. (2562). *อสังหาฯ ลุยฝ่าด่านบิ๊มเป้ายอดขาย ผนวกรุกยุคแฉง เพิ่มพอร์ตโรงแรมเสริมรายได้*, สืบค้นเมื่อ 15 กรกฎาคม 2562, จาก <https://mgronline.com/stockmarket/detail/96200000646799>
- พูลสุข สังข์รุ่ง. (2550). *มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ(พิมพ์ครั้งที่ 10)*. กรุงเทพมหานคร: บี เคอินเตอร์ ปรีนท์.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2542). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- มนัสวี ศรีนนท์. (2561). *ทฤษฎีเจเนอเรชั่นกับกรอบวิถีคิด*. ศึกษาศาสตร์ มมร, 6(1), 364-374.
- มัลลิกา ธรรมจริยาวัฒน์. (2555). *การจัดการและการบริหารธุรกิจ*. กรุงเทพมหานคร: คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ยรรยง ไทยเจริญ. (2561). *ตลาดแรงงานไทยฟื้นตัวแล้วจริงหรือ*, สืบค้นเมื่อ 12 มีนาคม 2562, จาก <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/645720>
- รศรินทร์ เกรย์, อุมารณ ภัทรวาณิชย์, อักษรภาค หลักทอง, และเจตพล แสงกล้า. (2559). *คุณภาพชีวิตต่างวัยของผู้มีงานทำ*. บริษัท โรงพิมพ์เดือนตุลา จำกัด. กรุงเทพฯ.
- วาสนา พัฒนานันท์ชัย. (2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์*. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพัฒนาสังคม), คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วรรณภา อวารณ. (2557). *แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการรัฐสภา ระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร*. สารนิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก
- ศิริวัฒน์ ครองบุญ. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการบริหารองค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่น Buddhist Leadership and Local Authority Administration*. วารสาร บัณฑิต ศึกษา ปริทรรศน์ วิทยาลัย สงฆ์ นครสวรรค์, 3(1).
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และสมชาย หิรัญกิตติ. (2545). *องค์การและการจัดการ ฉบับสมบูรณ์ (ปรับปรุงใหม่)*. กรุงเทพมหานคร: ไดมอนด์ อิน บิสซิเนส เวิลด์.
- เศวต วัชรเสถียร. (2556). *รูปแบบการตัดสินใจซื้อของเจเนอเรชั่นวาย*. ปริญญาโทศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานิเทศศาสตร์, คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สุกัญญา จันทรมณี. (2559). *แรงจูงใจและสภาพแวดล้อม ในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงาน บริษัท ฮานา เซมิคอนดักเตอร์ (อยุธยา) จำกัด*. ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สุธานี หนูกลิ่งอารี. (2555). *การศึกษาความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) กรณีพนักงานบริษัทการบินไทยฯ สำนักงานใหญ่*. การค้นคว้าด้วยตนเองตามหลักสูตรบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
- สุพานี สฤษฏีวานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สร้อยตระกูล (ตีพานนท์) อรรถมานะ. (2541). *พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง. (2562). *จำนวนประชากรแยกอายุ กรุงเทพมหานคร*, สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2562, จาก http://stat.dopa.go.th/stat/statnew/upstat_age_disp.php
- สำนักนโยบายและแผน และสำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน). (2559). *คนรุ่นใหม่คือพลัง แห่งอนาคต*, สืบค้นเมื่อ 12 มีนาคม 2562, จาก กรุงเทพมหานคร: บริษัท โคลน แอนด์ โค จำกัด. http://www.okmd.or.th/upload/pdf/2560/the%20opportunity%20by%20okmd/Booklet_New_Gen.pdf
- อดุลย์ กองสัมฤทธิ์. (2557). *การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี*. รายงานการวิจัย. คณะ บริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- Alderfer, C. P. (1972). *Existence: Relatedness and growth, human needs in organizational setting*. New York: Free Press.
- Andreas, B. G. (1970). *Experimental psychology (2nd ed.)*. New York: John & Sons
- Arora, N., & Dhole, V. (2019). *Generation Y: Perspective, engagement, expectations, preferences and satisfactions from workplace; a study conducted in Indian context*. *Benchmarking: An International Journal*.
- Barnard, C. I., & Andrews, K. R. (1968). *The functions of the executive (Vol. 11)*. Harvard university press.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing (5th ed)*. New York: Collins.
- Daft, R. L. (2000). *Management (5th ed)*. USA: Harcourt College.
- Dale, E. (1969). *Management: theory and practice*. New York: McGraw-Hill.
- Domjan, M. (1996). *The Principles of Learning and Behavior Belmont*. California: Thomson Wadsworth.
- Drucker, P. F. (1995). *People and Performance: The Best of Peter Drucker on Management*. Routledge.
- Fayol, H. (1949). *General and industrial management, trans*. Constance Storrs. London: Pitman, 144-147.

- Follett, M. P. (1930). **Creative experience**. РИПОЛ КЛАССИК.
- Hanson, E. M. (1996). **Educational administration and organizational behavior**. Allyn & Bacon, A Simon & Schuster Company, 160 Gould Street, Needham Heights, MA 02194-2310.
- Herzberg, Frederick et al. (1966). **The Motivation to work**. New York: John Wiley.
- Kidd, J. R. (1973). **How Adults Learn**. New York: Association Press.
- Knooz, H. (1980). **Management (7th ed.)**. Tokyo: McGraw-Hill
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (1955). **Principles of management: an analysis of managerial functions** (No. HD31 K6).
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2008). **Essentials of Management. 8th . Ed.**, New York: McGraw - Hill.
- Kultalahti, S., & Liisa Viitala, R. (2014). **Sufficient challenges and a weekend ahead—Generation Y describing motivation at work**. *Journal of Organizational Change Management*, 27(4), 569-582.
- Likert, R. (1970). **The Human Resources: Cases and Concepts**. New York: Hart Court Brace B. World in Cooperated.
- Lovell, R. B. (1980). **Adult Learning**. New York: Harper and Row.
- Martin, C. A. (2005). **From high maintenance to high productivity: What managers need to know about Generation Y**. *Industrial and commercial training*, 37(1), 39-44.
- Maslow, A. H. (1943). **A theory of human motivation**. *Psychological review*, 50(4), 370.
- McGregor, D. (1960). **Theory X and theory Y**. *Organization theory*, 358, 374.
- Pinder, C. C. (2014). **Work motivation in organizational behavior**. New York: Psychology Press.
- Rani, N., & Samuel, A. (2016). **A study on generational differences in work values and person-organization fit and its effect on turnover intention of Generation Y in India**. *Management Research Review*, 39(12), 1695-1719.
- Simon, H. A., & Barnard, C. I. (1947). **Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organization**. Macmillan.
- Taylor, F. W. (1998). **The principles of scientific management**. 1911.
- Vroom, H. V. (1967). **Work and motivation**. New York: John Wiley and Sons.
- Weber, M. (1924). **Gesammelte Aufsätze zur Soziologie und Sozialpolitik**. Tübingen: J. C. B. Mohr (Paul Siebeck).
- Weiten, W. (1997). **Psychology: Themes and variations, briefer version (3rd ed.)**. Pacific Grove, CA: Brooks/ Cole.

Yamane, T. (1973). ***Statistics: an introduction analysis***. Harper & Row.

Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2013). ***Generations at work: Managing the clash of Boomers, Gen Xers, and Gen Yers in the workplace***. Amacom.

