

FAIR PAY

FOR THE BUS DRIVERS
IN THAILAND 2020



จัดทำโดย
มูลนิธิเพื่อผู้บริโภค และ
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์



โครงสร้างรายได้และค่าตอบแทนที่เป็นธรรมของ พนักงานขับรถโดยสารประจำทาง

คณะทำงาน

ดร. ภูมิพัฒน์ พงศ์พฤตกุล	หัวหน้าโครงการ
ดร. รัชฎา ขำบุญ	คณะทำงาน
อ. สุกัญญา สิงห์ต๋อย	คณะทำงาน
อ. วราวุฒิ เรือนคำ	คณะทำงานและผู้วิเคราะห์

วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี และสายงานวิจัยและพัฒนา
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

คำนำ

การศึกษาโครงสร้างของรายได้การประกอบอาชีพการขับรถโดยสารประจำทางครั้งนี้เป็นการสำรวจและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในการประกอบอาชีพการขับรถโดยสารประจำทาง เพื่อทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการประกอบอาชีพการขับรถโดยสารประจำทาง และเพื่อสามารถนำเสนอต่อภาครัฐเพื่อกำหนดนโยบายและโครงสร้างรายได้ที่เหมาะสมและเป็นธรรมสนับสนุนการประกอบอาชีพการขับรถโดยสารประจำทางอีกทางหนึ่ง คณะผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่ารายงานการวิจัยฉบับนี้จะก่อประโยชน์สูงสุด

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
บทสรุปผู้บริหาร	๗
บทที่ 1 บทนำ	
บทนำ	1
หลักการและเหตุผล	2
วัตถุประสงค์การศึกษา	4
ขอบเขตการศึกษา	4
นิยามคำศัพท์	4
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม	
โครงสร้างรายได้ที่เป็นธรรม	6
ประเภทค่าตอบแทน	8
การบริหารค่าตอบแทน	10
วัตถุประสงค์การวางแผนค่าตอบแทน	11
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการกำหนดค่าตอบแทน	12
หลักการกำหนดโครงสร้างเงินเดือน	12
กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทน	14
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการศึกษา	
วิธีวิจัย	18
การออกแบบการวิจัย	18
บทที่ 4 ผลการศึกษา	
ผลการสำรวจโครงสร้างรายได้และค่าตอบแทนที่เป็นธรรม	22
โครงสร้างค่าตอบแทน (กรณีข้าราชการส่วนตัว)	28
โครงสร้างค่าตอบแทน (กรณีข้าราชการกอง)	33
ความสามารถและทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่	38
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่	43
ผลการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัย (Cross tabulation)	53
ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก	66
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา	
บทนำ	72
สรุปผลการศึกษา	72
โครงสร้างค่าตอบแทนที่เป็นธรรม	73

	หน้า
อุปสรรค	76
ข้อเสนอแนะ	77
เอกสารอ้างอิง	79
ภาคผนวก	80
แบบสอบถาม	80
ตารางสถิติพรรณนา	88

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 สรุปสาระสำคัญของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	14
ตารางที่ 2.2 อัตราค่าจ้างขั้นต่ำตามประกาศคณะกรรมการค่าจ้าง เรื่องอัตราค่าจ้างขั้นต่ำปี 2563	16
ตารางที่ 4.1 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ	22
ตารางที่ 4.2 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ	22
ตารางที่ 4.3 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา	23
ตารางที่ 4.4 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพสมรส	23
ตารางที่ 4.5 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน	24
ตารางที่ 4.6 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประเภทสัญญาจ้าง	24
ตารางที่ 4.7 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประเภทรถที่ขับ	25
ตารางที่ 4.8 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประเภทรถที่ขับตามสิทธิครอบครอง	25
ตารางที่ 4.9 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับรายได้	26
ตารางที่ 4.10 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสวัสดิการที่ได้รับ	27
ตารางที่ 4.11 ความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนและงานที่ทำ	28
ตารางที่ 4.12 ระดับความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนและความคาดหวังค่าตอบแทน	28
ตารางที่ 4.13 ระดับความพึงพอใจต่อจำนวนวันหยุดที่ได้รับ	29
ตารางที่ 4.14 ความรู้ความสามารถที่ได้ใช้ในการทำงาน	30
ตารางที่ 4.15 ระดับความพึงพอใจต่อการยกย่องจากผู้โดยสาร	30
ตารางที่ 4.16 ระดับความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่	31
ตารางที่ 4.17 ระดับความพึงพอใจของพนักงานขับรถที่มีต่อการให้บริการผู้โดยสาร	31
ตารางที่ 4.18 ระดับความกระตือรือร้นต่องานที่ท่านทำ	32
ตารางที่ 4.19 ระดับความดีใจของพนักงานขับรถเมื่อผู้โดยสารปฏิบัติตามด้วยความเป็นมิตร	32
ตารางที่ 4.20 ระดับการเตรียมความพร้อมก่อนการปฏิบัติงาน	33
ตารางที่ 4.21 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมระหว่างค่าตอบแทนและงานที่ได้รับผิดชอบ	33
ตารางที่ 4.22 ระดับความคิดเห็นของผู้ขับรถโดยสารต่อการได้รับเงินรางวัลเมื่อปฏิบัติงานตามกำหนด	34
ตารางที่ 4.23 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเงินสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล	34
ตารางที่ 4.24 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับจำนวนวันหยุดที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน	35
ตารางที่ 4.25 ระดับความพยายามในการพัฒนาวิธีการทำงาน เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ	35
ตารางที่ 4.26 โอกาสในการพัฒนาความรู้และความสามารถจากตำแหน่งงาน	36
ตารางที่ 4.27 โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น	36
ตารางที่ 4.28 ระดับความพึงพอใจในค่าตอบแทน	37
ตารางที่ 4.29 ระดับการได้รับความไว้วางใจจากองค์กร	37
ตารางที่ 4.30 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากผู้โดยสาร	38
ตารางที่ 4.31 ระดับความเบื่อหน่ายในการปฏิบัติหน้าที่	38
ตารางที่ 4.32 ระดับความคิดเห็น ความรู้ความสามารถที่ตรงกับงานที่ทำ	39
ตารางที่ 4.33 ระดับความคิดเห็น งานที่ทำอยู่จำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ	39
ตารางที่ 4.34 ระดับความคิดเห็น ความริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	40
ตารางที่ 4.35 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการแก้ไขปัญหา	41

	หน้า
ตารางที่ 4.36 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความอิสระในการแก้ไขปัญหา	41
ตารางที่ 4.37 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ตั้งไว้	41
ตารางที่ 4.38 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความชำนาญเส้นทาง	42
ตารางที่ 4.39 การมีเครือข่ายที่ดีในการทำงาน	42
ตารางที่ 4.40 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นต่องานและเครือข่าย خبرด	43
ตารางที่ 4.41 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงาน	43
ตารางที่ 4.42 ระดับความคิดเห็นความรู้ความเข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ช่วยตรงตามเป้าหมาย	44
ตารางที่ 4.43 ระดับความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อให้ทำงานตามเป้าหมาย	44
ตารางที่ 4.44 ระดับการปรับปรุงการทำงานเพื่อให้ได้งานตามเป้าหมาย	45
ตารางที่ 4.45 ระดับการสรุปผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปปรับปรุงในการปฏิบัติงานอื่นๆ ในอนาคต	45
ตารางที่ 4.46 ระดับการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้เพื่อคุณภาพของงาน	46
ตารางที่ 4.47 ระดับความคิดเห็นความรู้ความเข้าใจขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้ผลงานมีคุณภาพ	46
ตารางที่ 4.48 ระดับความคิดเห็นความรู้ความเข้าใจที่ทำให้งานมีมาตรฐานได้รับการยอมรับ	47
ตารางที่ 4.49 ระดับความสามารถในการปฏิบัติงานให้ตรงตามมาตรฐาน	47
ตารางที่ 4.50 ความคิดเห็นเกี่ยวกับจิตสำนึกในการคำนึงถึงคุณภาพของงาน	48
ตารางที่ 4.51 ระดับการวางแผนงานและกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงาน	48
ตารางที่ 4.52 ความคิดเห็นความรู้ความเข้าใจการปฏิบัติงาน ทำให้งานเสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้	49
ตารางที่ 4.53 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการลำดับการทำงานก่อน-หลังตามความสำคัญของงาน	49
ตารางที่ 4.54 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่เสมอเพื่อให้งานเสร็จทันเวลา	49
ตารางที่ 4.55 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการชี้แจงถึงการล่าช้าของงาน	50
ตารางที่ 4.56 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนในการปฏิบัติงานที่สามารถลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น	50
ตารางที่ 4.57 ความคิดเห็นปฏิบัติตามแผนงานโดยคำนึงถึงทรัพยากรต่างๆที่มีความจำเป็นต่อต้นทุน	51
ตารางที่ 4.58 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจที่ทำให้เสียค่าใช้จ่ายซึ่งเป็นต้นทุนน้อยที่สุด	51
ตารางที่ 4.59 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	52
ตารางที่ 4.60 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการตรวจสอบสภาพของอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	52
ตารางที่ 4.61 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับรายได้และประสบการณ์	55
ตารางที่ 4.61 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับรายได้สุทธิและประสบการณ์	56
ตารางที่ 4.62 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับรายได้และสวัสดิการที่ได้รับ	57
ตารางที่ 4.63 ความสัมพันธ์ระหว่างประเภทสัญญาจ้างและระดับรายได้	58
ตารางที่ 4.64 ความสัมพันธ์ระหว่างประเภทสัญญาจ้างและสวัสดิการที่ได้รับ	59
ตารางที่ 4.65 ความสัมพันธ์ระหว่างประเภทรถที่ขับและค่าตอบแทน	60
ตารางที่ 4.66 ความสัมพันธ์ระหว่างประเภทรถที่ขับและสวัสดิการที่ได้รับ	61
ตารางที่ 4.67 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุของพนักงานขับรถและทักษะการทำงาน	62
ตารางที่ 4.68 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุของพนักงานขับรถและประสิทธิภาพการทำงาน	63
ตารางที่ 4.69 ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้ของพนักงานขับรถและทักษะการทำงาน	64
ตารางที่ 4.70 ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้ของพนักงานขับรถและประสิทธิภาพการทำงาน	65

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
รูปที่ 1.1 รถ ขสมก	2
รูปที่ 1.2 การเก็บค่าโดยสารบนรถเมล์	3
รูปที่ 2.1 แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบคำตอบแทน	10
รูปที่ 4.1 โครงสร้างรายได้ของพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง	26
รูปที่ 4.2 ภาพการกระจายตัว ระดับรายได้และประสบการณ์	55
รูปที่ 4.3 ภาพการกระจายตัว ระดับรายได้และประสบการณ์	56
รูปที่ 4.4 ภาพการกระจายตัว ระดับรายได้และสวัสดิการ	57
รูปที่ 4.5 ภาพการกระจายตัว ประเภทสัญญาจ้างและระดับรายได้	58
รูปที่ 4.6 ภาพการกระจายตัว ประเภทสัญญาจ้างและสวัสดิการที่ได้รับจากการทำงาน	59
รูปที่ 4.7 ภาพการกระจายตัว ประเภทรถที่ขับและระดับรายได้	60
รูปที่ 4.8 ภาพการกระจายตัวประเภทรถที่ขับและสวัสดิการที่ได้รับ	61
รูปที่ 4.9 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุของพนักงานขับรถและทักษะการทำงาน	62
รูปที่ 4.10 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุของพนักงานขับรถและประสิทธิภาพการทำงาน	63
รูปที่ 4.11 ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้ของพนักงานขับรถและทักษะในการทำงาน	64
รูปที่ 4.12 ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้ของพนักงานขับรถและประสิทธิภาพในการทำงาน	65
รูปที่ 4.13 : การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการขับรถ A	66
รูปที่ 4.14: การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการขับรถ A	68
รูปที่ 4.15: การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการขับรถ A	69
รูปที่ 4.16: รูปประกอบการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการขับรถ A	70
รูปที่ 4.17: รูปประกอบการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการขับรถ B	70
รูปที่ 4.18: รูปประกอบการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการขับรถ B	71

บทสรุปผู้บริหาร

การกำหนดการงบประมาณการขึ้นเงินเดือนประจำปีนั้น มีความสำคัญต่อระบบการประเมินการขึ้นเงินเดือนเป็นอย่างมาก ต้องมีข้อมูลเงินเฟ้อ และแนวโน้มการปรับค่าจ้างในตลาด หากผู้บริหารและในส่วนของฝ่ายบุคคล ก่อนพิจารณาปรับเงินเดือนประจำปี หากมีเสียงกระแสตอบรับในทางลบจากพนักงานหรือลูกจ้างบางส่วนสาเหตุอาจจะอยู่ที่พนักงานเกิดความรู้สึกเปรียบเทียบการขึ้นเงินเดือนกับผลงานตนเอง ผลงานของตนเองปีนี้อาจดีกว่าปีที่ผ่านมาแต่อัตราเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นอาจจะไม่มีความแตกต่างกันมากนัก ทำให้แรงจูงใจในการทำงานตกต่ำลง ดังนั้นคงต้องกลับมาพิจารณาตั้งแต่การบริหารผลงานว่าผู้บริหารสามารถให้คะแนนผลงานของพนักงานได้อย่างตรงไปตรงมามากน้อยเพียงใด ในปัจจุบันการขึ้นเงินเดือนควรมีความสอดคล้องกับผลงานของพนักงานด้วยเช่นกัน ในอุตสาหกรรมการขับรถประจำทางก็เช่นเดียวกัน มีความสำคัญต่อการศึกษาในการกำหนดอัตราค่าจ้างหรือเงินเดือนเป็นอย่างมาก ว่าควรมีการกำหนดอย่างไร เพื่อให้เขามีอาชีพอยู่ได้ รักษาชีพ และสามารถดำรงอาชีพนี้เป็นระยะเวลาที่ยาวนาน หลากๆ บริษัทหรือองค์กรพยายามปรับอัตราแรงจูงใจ หรือ ฐานเงินเดือนเพื่อดึงดูดพนักงานจากคู่แข่ง บางแห่งอาจใช้วิธีซื้อตัวในบางครั้งการบริหารเงินเดือนหากองค์กรจ่ายสูงกว่าคู่แข่งขึ้น จะเป็นปัจจัยที่ช่วยให้องค์กรหรือบริษัทได้พนักงานที่องค์กรได้หมายตาไว้ได้ แต่ปัจจัยในเรื่องค่าจ้างเงินเดือนนั้น แม้บริษัทบอกว่าเป็นความลับแค่ไหน สุดท้ายก็มีโอกาสพลาดหลุดออกมา พนักงานที่ทำงานอยู่มานานบังเอิญเกิดรับรู้ว่าเงินเดือนผู้ที่เข้ามาทำงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพน้อยกว่าตนเองหลายปีแต่เงินเดือนกลับได้เงินเดือนเทียบเท่ากับตนเอง ก็อาจกลายเป็นเหตุสำคัญที่ทำให้พนักงานเสียกำลังใจในการทำงานได้โดยที่องค์กรอาจไม่คาดคิดได้

ดังนั้น เพื่อให้ผู้ที่ประกอบอาชีพในกลุ่มนี้ เกิดความรู้สึกภูมิใจ และพึงพอใจในอาชีพของตน และไม่เปลี่ยนไปประกอบอาชีพอื่น จึงต้องมีการศึกษาโครงสร้างของรายได้ เพื่อให้ทราบว่าจะระดับไหนที่ผู้ประกอบอาชีพในกลุ่มนี้จะมี ความพึงพอใจ โดยจะศึกษาจากปัจจัยที่เป็นตัวเงิน และปัจจัยที่ไม่ได้เป็นตัวเงิน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในโครงสร้างของรายได้ผู้ประกอบอาชีพขับรถโดยสารประจำทางในบริบทของคนไทยมากยิ่งขึ้น จึงกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาโครงสร้างของรายได้การประกอบอาชีพการขับรถโดยสารประจำทางคือ **การสำรวจและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในการประกอบอาชีพการขับรถโดยสารประจำทาง** การศึกษาเรื่อง “โครงสร้างรายได้ของผู้ประกอบอาชีพคนขับรถโดยสารที่เป็นธรรม” มีขอบเขตของการวิจัย โดยกลุ่มเป้าหมายในการศึกษาค้นคว้านี้เป็นกลุ่มผู้ประกอบอาชีพขับรถ 1) รถตู้ประจำทาง (ร่วม บขส) 2) รถเมล์ประจำทาง (บขส/ร่วม บขส) 3) รถ ขสมก และ 4) รถทัวร์ประจำทาง ทั้งนี้ ผู้ประกอบอาชีพขับรถในกลุ่มนี้ อยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เชียงราย และจังหวัดเชียงใหม่ และมีประเด็นการศึกษาคือ รายได้ของผู้ประกอบอาชีพขับรถโดยสาร ทักษะการประกอบอาชีพการขับรถโดยสาร และประสิทธิภาพการทำงานในอาชีพการขับรถโดยสาร โดยการศึกษาครั้งนี้ คาดว่าจะทำให้ทราบปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการประกอบอาชีพการขับรถโดยสารประจำทาง เพื่อสามารถนำเสนอต่อภาครัฐ เพื่อกำหนดนโยบายและโครงสร้างรายได้ที่เหมาะสมและเป็นธรรมสนับสนุนการประกอบอาชีพการขับรถโดยสารประจำทางอีกทางหนึ่งด้วยเช่นกัน

การวิจัยเรื่อง “โครงสร้างรายได้และค่าตอบแทนที่เป็นธรรมพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง” เป็นการวิจัยในรูปแบบผสมผสาน (Mixed method research) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative method) การวิจัยเชิงปริมาณมีจุดเด่นในเรื่องการวิเคราะห์ผลที่ได้ชัดเจนตามกรอบสามารถสร้างสถานการณ์ที่ลดผลรบกวนจากตัวแปรแทรกซ้อนเพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงเหตุผลได้ และการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นมีจุดเด่นคือ สามารถเก็บข้อมูลเชิงลึกในเรื่องที่เฉพาะเจาะจงได้จากกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนจำกัด และสามารถคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างได้ เพื่ออธิบายปรากฏการณ์และสถานการณ์ของพื้นที่ที่ศึกษาและสามารถกำหนดปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องในเหตุการณ์ที่สนใจได้ ใช้ศึกษากระบวนการที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้ มีความยืดหยุ่น

หากต้องมีการเปลี่ยนแปลงในระหว่างกรวิจัย ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ใช้วิธีการศึกษาแบบผสมผสาน ในลักษณะของการวิจัยแบบขั้นตอนเชิงสำรวจ

เพื่อตอบคำถามในการศึกษาโครงสร้างรายได้และค่าตอบแทนที่เป็นธรรมของผู้ขับรถโดยสารประจำทาง การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาหลักหนึ่งข้อคือเพื่อ **สำรวจและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจพนักงานผู้ประกอบอาชีพการขับรถโดยสารประจำทาง** และเพื่อหาแนวทางในการสร้างโครงสร้างรายได้และค่าตอบแทนที่เป็นธรรมของผู้ประกอบอาชีพคนขับรถโดยสาร เพื่อที่ผู้ขับรถโดยสารสามารถทำงานขับรถโดยสารอย่างมีความสุข ไม่คิดเปลี่ยนใจไปทำงานอื่น ไม่เกิดอัตราการเปลี่ยนงานสูง และเกิดความภาคภูมิใจในงานที่ทำนั้น การศึกษาพบว่าสภาพสังคมและเศรษฐกิจในปัจจุบันค่อนข้างบีบบังคับ เศรษฐกิจในช่วง 4-5 ปีที่ผ่านมาอยู่ในช่วงขาลง และเป็นปัญหาเช่นเดียวกันทั่วโลก ทำให้ประชากรรายได้ต่ำหางานทำยาก ในขณะเดียวกันประเทศผู้ลงทุนก็มองหาประเทศอื่นที่สามารถช่วยลดต้นทุนค่าแรงในการลงทุน และย้ายฐานการผลิตไปยังประเทศที่มีต้นทุนต่ำกว่า ทำให้ประเทศไทยเกิดปัญหาการจ้างงาน ยิ่งไปกว่านั้น สถานการณ์โควิด-19 ยังทำให้สถานการณ์เศรษฐกิจแย่ลงไปอีก เศรษฐกิจโดยรวมไม่เพียงแต่หยุดการเจริญเติบโต แต่เกิดการถดถอยหลังลงไป ทำให้แต่ละประเทศเผชิญกับวิกฤตอย่างหนักกับสภาพเศรษฐกิจในครั้งนี้เนื่องมาจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด ที่ได้แพร่ไปอย่างรวดเร็ว อาชีพการขับรถโดยสาร หลายคนมองว่าเป็นอาชีพที่ไม่เกียรติ ไม่อยากทำ หากเข้าไปทำแล้ว และถ้ามีโอกาสก็จะย้ายไปทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมซึ่งได้รับการยอมรับจากสังคมมากกว่า สิ่งต่างๆเหล่านี้ เป็นการสร้างบรรทัดฐานขึ้นมาด้วยความเข้าใจกันไปเอง¹ ยังมีคนอีกกลุ่มหนึ่งที่รักอาชีพในการขับรถโดยสาร คนกลุ่มนี้จะประกอบอาชีพการขับรถโดยสารมาเป็นระยะเวลา 7-10 ปี บางคนมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี คนกลุ่มนี้จะทำทั้งในองค์กรที่เป็นทั้งองค์กรภาครัฐ และองค์กรเอกชน ฐานเงินเดือนจะสูงขึ้นตามประสบการณ์การทำงาน ทำให้เขาเหล่านั้นสามารถประกอบอาชีพอยู่ได้โดยไม่ติดขัด ผู้ที่เริ่มเข้ามาทำงานเป็นผู้ขับรถโดยสารใหม่ จะเริ่มต้นเงินเดือนโดยได้รับตามอัตราเงินค่าจ้างขั้นต่ำในบางองค์กร และในบางองค์กร จะจ่ายให้ในอัตราเงินเดือนขั้นต่ำ และบางองค์กรก็จะมีรายได้ในรูปแบบที่เป็นสวัสดิการที่องค์กรมอบให้ร่วมกับเงินเดือน ซึ่งมีหลายรูปแบบ ต่างองค์กรก็จะเสนอรูปแบบรายได้ให้กับพนักงานขับรถที่แตกต่างกันไป ผู้ขับรถโดยสารที่เข้ามาในอุตสาหกรรมการขับรถใหม่ ถ้าไม่มีความขยันและไม่มีความรับผิดชอบในงาน ก็จะไม่สามารถอยู่ในอุตสาหกรรมได้

จากผลการศึกษา โครงสร้างรายได้และค่าตอบแทนที่เป็นธรรมของพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง ประกอบด้วย 4 ส่วนที่สำคัญคือ 1) ข้อมูลส่วนบุคคล 2) ค่าตอบแทน (กรณีขับรถส่วนตัว) ค่าตอบแทน (กรณีขับรถองค์กร) 3) แรงบันดาลใจในการขับรถ 4) ทักษะในการขับรถประจำทาง และยังมีปัจจัยอื่นๆ โดยจากการสำรวจปัจจัยอื่นๆ พบว่า ปัจจัยด้านอื่นๆ ที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยสำหรับผู้ขับรถโดยสารที่เป็นเจ้าของรถ 2) ปัจจัยสำหรับผู้ขับรถโดยสารที่ขับรถให้กับองค์กร และปัจจัยประกอบเพิ่มเติมเข้ามาในโครงสร้างรายได้คือปัจจัยที่เป็นปัจจัยภายในตัวบุคคลคือ 1) การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของผู้ขับรถโดยสาร 2) ทักษะในการขับรถของผู้ขับรถโดยสาร

อย่างไรก็ตามปัจจัยอื่นๆ สามารถแยกออกได้เป็นสองมุมมองใหญ่ๆ คือ สำหรับกลุ่มผู้ขับรถโดยสารที่มีรถเป็นของตนเอง และกลุ่มผู้ขับรถโดยสารที่ตัวรถเป็นขององค์กร โดยสองกลุ่มนี้จะมีปัจจัยที่แตกต่างกันออกไป ดังจะแสดงรายละเอียดต่อไปนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ไม่ได้ทำงานในองค์กร จะมีปัจจัยต่อไปนี้ เป็นปัจจัยอื่นๆ ที่ประกอบเป็นโครงสร้างในเรื่องรายได้ของผู้ขับรถโดยสารซึ่งประกอบไปด้วย 1) ค่าตอบแทนที่มีความเหมาะสมกับงาน 2) จำนวนวันหยุด 3) การที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเอง 4) การที่ได้รับความยกย่องจากผู้โดยสาร และ 5) เมื่อผู้โดยสารปฏิบัติตนด้วยความเป็นมิตร กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในองค์กร จะมีปัจจัยต่อไปนี้ เป็นปัจจัยอื่นๆ ที่ประกอบเป็นโครงสร้างในเรื่อง

¹ จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบอาชีพขับรถโดยสาร

รายได้ของผู้ขับรถโดยสารซึ่งประกอบไปด้วย 1) ค่าตอบแทนและงานที่ได้รับผิดชอบ 2) เงินรางวัลที่เพิ่มขึ้นเมื่อผลปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์ 3) สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล และ 4) จำนวนวันหยุดที่ได้รับ

ในส่วนของปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งของผู้ขับรถโดยสาร ที่จะทำให้ผู้ทำอาชีพนี้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพคือการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการสร้างแรงบันดาลใจจะมีวิธีการดังนี้คือ 1) มีความพยายามในการพัฒนาวิธีการทำงานของตนเอง 2) เป็นโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ 3) ได้รับความไว้วางใจจากองค์กร และ 4) ได้รับการยอมรับจากผู้โดยสาร

ในส่วนของทักษะในการทำงานขับรถโดยสารประกอบไปด้วยทักษะสำคัญ 8 ประการ ที่ผู้ขับรถโดยสารพึงมีเพื่อเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพิจารณาสร้างโครงสร้างรายได้ของผู้ขับรถโดยสาร ซึ่งประกอบไปด้วย 1) มีความรู้ความสามารถในการขับรถ 2) ต้องอาศัยความรู้ 3) ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) มีความสามารถในการแก้ไขเฉพาะหน้า 5) มีความรับผิดชอบ 6) มีความอิสระในการแก้ไขปัญหา 7) มีความชำนาญในเส้นทาง และ 8) มีเครือข่ายที่ดีในการทำงาน

บทที่ 1

บทนำ

1.0 บทนำ

รถโดยสารประจำทาง เป็นระบบขนส่งมวลชนระบบหนึ่งให้บริการบนถนน โดยมีลักษณะเป็นรถขนาดใหญ่ที่บรรทุกผู้โดยสารเป็นจำนวนมาก โดยมีการกำหนดเส้นทาง ส่วนใหญ่จะมีการเรียกชื่อเส้นทางเป็นตัวเลข เช่น สาย 1 สาย 2 เก็บค่าโดยสารโดยวิธีต่าง ๆ กัน และด้วยราคาที่ต่างกันไป จำนวนผู้โดยสารบนรถแต่ละคันจะแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาดของรถ ตัวอย่างเช่นในประเทศไทยมีรถเมล์ที่ยาวที่สุดในโลกบรรทุกผู้โดยสารได้กว่า 200 คน² และรถโดยสารประจำทางมีเรียกกันหลายชื่อ ในประเทศไทยขึ้นอยู่กับประเภทของรถ เช่น รถเมล์ รถทัวร์ รถสองแถว รถสองแถวใหญ่ หรือ รถสองแถวเล็ก หรือเรียกชื่อเฉพาะตามพื้นที่ เช่น รถสี่ล้อแดงและสี่ล้อเหลืองเป็นชื่อเรียกทั้งรถโดยสารและรถรับจ้างในจังหวัดเชียงใหม่ รถสองแถว ก็จัดเป็นรถสาธารณะด้วยเช่นกัน อาชีพขับรถโดยสารประจำทางจึงเป็นหนึ่งในอาชีพที่น่าสนใจ ที่มีคนอยู่จำนวนหนึ่งประกอบอาชีพนี้ อย่างไรก็ตาม มีทั้งผู้ที่มีความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจ ในการประกอบอาชีพการขับรถโดยสารประจำทาง ด้วยเหตุผลหลายประการดังเช่นอาชีพอื่นๆ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาโครงสร้างรายได้และค่าตอบแทนที่เป็นธรรมของพนักงานขับรถประจำทาง โดยมีเป้าหมายในการศึกษาในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล จังหวัดเชียงราย และจังหวัดเชียงใหม่ การศึกษาจากผู้ประกอบการจากหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน การปฏิบัติงานของพนักงานขับรถโดยสาร ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง การศึกษาในครั้งนี้จึงมุ่งเน้นในการศึกษาถึงโครงสร้างของค่าตอบแทนที่พนักงานขับรถจะได้รับ เพื่อเขาเหล่านั้นจะสามารถประกอบอาชีพอยู่ได้ด้วยความพึงพอใจ มีความภูมิใจในอาชีพของตนเอง สามารถเลี้ยงครอบครัว และไม่คิดจะเปลี่ยนงานไปประกอบอาชีพอื่น โดยทั่วไปแล้วกรมการขนส่งทางบก กำหนดค่าจำกัดความของรถโดยสาร ไว้ 4 ประเภทด้วยกันคือ

1. รถโดยสารประจำทาง หมายถึง รถที่ใช้ในการขนส่งผู้โดยสารเพื่อขึ้นลงตามเส้นทางที่กำหนด
2. รถโดยสารไม่ประจำทาง หมายถึง รถที่ใช้ในการขนส่งผู้โดยสารเพื่อขึ้นลงโดยไม่จำกัดเส้นทาง
3. รถโดยสารส่วนบุคคล หมายถึง รถที่ใช้ในการขนส่งผู้โดยสารเพื่อการค้าหรือธุรกิจของตนเอง ซึ่งบรรทุกผู้โดยสารได้ตั้งแต่ 12 ที่นั่งขึ้นไป และมีน้ำหนักไม่เกินกว่า 2,200 กิโลกรัมขึ้นไป
4. รถขนาดเล็ก หมายถึง รถที่ใช้ในการขนส่งผู้โดยสารและหรือสิ่งของเพื่อขึ้นลงตามเส้นทางที่กำหนด ด้วยรถที่มีน้ำหนักบรรทุกรวมกันไม่เกิน 4,000 กิโลกรัม

ตัวอย่างของรถโดยสารที่ให้บริการในจังหวัด เชียงราย และเชียงใหม่ ดำเนินการโดยบริษัท รีเจียนอล ทรานสิท โคเปอร์เรชั่น จำกัด (RTC)³ ซึ่งเป็นกลุ่มทุนพัฒนาเมืองจังหวัดเชียงใหม่ ได้เปิดเดินรถโดยสารขนส่งมวลชน (เชียงใหม่สมาร์ตบัส) ดังนี้

- สาย R1 สวนสัตว์เชียงใหม่ - เซ็นทรัลเฟสติวัล เปิดให้บริการตั้งแต่วันที่ 7 พฤษภาคม 2561 ตั้งแต่เวลา 08.00 - 20.30 น. โดยรถจะมี 2 สี คือ สายสีเขียวและสีม่วง
- สาย R1(พิเศษ) สวนสัตว์เชียงใหม่ - ตลาดจรัญใจ - เซ็นทรัลเฟสติวัล เริ่มทดลองให้บริการตั้งแต่วันที่ 30 มีนาคม 2562 โดยให้บริการเฉพาะวันเสาร์-อาทิตย์⁴
- สาย R2 ประตูท่าแพ - หอนาง - ห้างฯ พรอมเมนาดา เปิดให้บริการตั้งแต่วันที่ 29 พฤษภาคม 2561

² "Autotram Extra Grand". Autotram Extra Grand. 10 October 2012.

³ <https://www.facebook.com/RTCCMSMARTBUS/>

⁴ ทดลองให้บริการสาย R1 พิเศษ , RTC Chiang Mai City Bus

- สาย R3 ท่าอากาศยานเชียงใหม่ - ถนนนิมมานเหมินท์ - คูเมืองเชียงใหม่ โดยมี 2 สาย คือ สายสีเหลือง(วนซ้าย)และสายสีแดง(วนขวา) เวลาให้บริการ 6.00 - 24.00 น.⁵ เปิดให้บริการตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2561
- สาย R3 (พิเศษ) ท่าอากาศยานเชียงใหม่ - อุทยานหลวงราชพฤกษ์ เริ่มทดลองให้บริการตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2562⁶
- สาย B4 สนามบินเชียงใหม่ - ถนนมหิดล - ขนส่งอาเขต เปิดให้บริการตั้งแต่วันที่ 29 พฤษภาคม 2561
- หมายเหตุ ทุกสายเก็บค่าโดยสาร 20 บาทตลอดสาย⁷ การชำระค่าโดยสารสามารถเลือกชำระด้วยเงินสด (จ่ายให้พนักงานขับรถ) หรือใช้บัตรแรบบิท

1.1 หลักการและเหตุผล

การบริหารค่าตอบแทนหรือการจัดการด้านสวัสดิการนั้น ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับกำลังจ่ายขององค์กร แต่จะจ่ายเท่าไรนั้นองค์กรต้องมีข้อมูลการจ่ายในตลาดเพื่อจะได้มีความสามารถในการเปรียบเทียบได้ว่า ค่าตอบแทนที่จ่ายไปให้กับพนักงานหรือลูกจ้างที่อยู่ในองค์กรของตนเองนั้นมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งก็คือตลาดค่าจ้างที่แข่งขันดึงดูดพนักงานกลุ่มเป้าหมายขององค์กร อาจเป็นธุรกิจเดียวกันหรือธุรกิจที่ใกล้เคียงกัน หากบริษัทหรือองค์กรมีข้อมูลเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับรายได้ของพนักงานหรือลูกจ้างที่ชัดเจน ก็จะสามารถช่วยอธิบายให้พนักงานเข้าใจได้ว่าตลาดค่าจ้างขององค์กรหรือบริษัทแข่งขันกับอยู่กลุ่มใด และองค์กรหรือบริษัทจ่ายที่ระดับไหนของกลุ่ม ทั้งนี้เพื่อลดความรู้สึกของพนักงานหรือลูกจ้างที่ชอบเอาเงินเดือนที่ตนเองได้รับไปเทียบกับเพื่อนๆ ที่อยู่ธุรกิจอื่นที่ไม่ใช่กลุ่มธุรกิจที่ไม่ได้ใกล้เคียงกับองค์กรหรือบริษัทของตนเองที่ทำอยู่ ซึ่งอาจเป็นธุรกิจที่มีกำลังจ่ายสูงกว่า ที่สำคัญที่สุดคือเป็นธุรกิจต่างประเภทกัน



รูปที่ 1.1: รถ ขสมก

แหล่งที่มา: สยามรัฐออนไลน์ 16 พฤษภาคม 2563 <https://siamrath.co.th/n/155745>

การกำหนดการงบประมาณการขึ้นเงินเดือนประจำปีนั้น มีความสำคัญต่อระบบการประเมินการขึ้นเงินเดือนเป็นอย่างมาก ต้องมีข้อมูลเงินเพื่อ และแนวโน้มการปรับค่าจ้างในตลาด หากผู้บริหารและในส่วนของฝ่ายบุคคล ก่อนพิจารณาปรับเงินเดือนประจำปี หากมีเสียงกระแสตอบรับในทางลบจากพนักงานหรือลูกจ้างบางส่วนสาเหตุอาจจะอยู่ที่

⁵ <https://pantip.com/topic/37531082> วันนี้เปิดตัว "รถเมล์เชียงใหม่" สาย R3 สนามบิน-นิมมาน-เมืองเก่า -Pantip]

⁶ 1 พ.ค.นี้ เริ่มทดลองเพิ่มเที่ยวให้บริการในสาย R3 พิเศษ , RTC Chiang Mai City Bus

⁷ <https://mgronline.com/columnist/detail/961000053945>

พนักงานเกิดความรู้สึกเปรียบเทียบการขึ้นเงินเดือนกับผลงานตนเอง ผลงานของตนเองปีนี้อาจดีกว่าปีที่ผ่านมาแต่ อัตราเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นอาจจะไม่มีความแตกต่างกันมากนัก ทำให้แรงจูงใจในการทำงานตกต่ำลง ดังนั้นคงต้องกลับมาพิจารณาตั้งแต่การบริหารผลงานว่าผู้บริหารสามารถให้คะแนนผลงานของพนักงานได้อย่างตรงไปตรงมามากน้อยเพียงใด ที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การขึ้นเงินเดือนควรมีความสอดคล้องกับผลงานของพนักงานด้วยเช่นกัน หากบริษัทขึ้นเงินเดือนให้พนักงานในอัตราที่มีความใกล้เคียงกัน ซึ่งเป็นผลให้พนักงานหรือลูกจ้างที่มีความสามารถขององค์กรนั้นมีกำลังใจในการทำงานถดถอยลงไปไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรมหรือธุรกิจไหนก็ตาม



รูปที่ 1.2: การเก็บค่าโดยสารบนรถเมล์

แหล่งที่มา: <https://www.posttoday.com/social/general/244459>

หลายๆบริษัทหรือองค์กรพยายามปรับอัตราแรงจ้าง หรือ ฐานเงินเดือนเพื่อดึงดูดพนักงานจากคู่แข่ง บางแห่งอาจใช้วิธีซื้อตัว ในบางครั้งการบริหารเงินเดือนหากองค์กรจ่ายสูงกว่าคู่แข่งขึ้น จะเป็นปัจจัยที่ช่วยให้องค์กรหรือบริษัทได้พนักงานที่องค์กรได้หมายตาไว้ได้ แต่ปัจจัยในเรื่องค่าจ้างเงินเดือนนั้น แม้บริษัทบอกว่าเป็นความลับแต่ไหนสุดท้ายก็มีโอกาสพลาดหลุดออกมา พนักงานที่ทำงานอยู่มานานบังเอิญเกิดรับรู้ว่าเงินเดือนผู้ที่เข้ามาทำงานใหม่ที่มีประสบการณ์น้อยกว่าตนเองหลายปีแต่เงินเดือนกลับเกือบเท่ากับตนเอง ก็อาจกลายเป็นเหตุสำคัญที่ทำให้พนักงานเสียกำลังใจในการทำงานได้โดยที่องค์กรอาจไม่คาดคิดได้ ดังนั้น บริษัทนอกจากปรับค่าจ้างให้ดึงดูดผู้สมัครภายนอกแล้ว สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ควรจะมีการปรับฐานค่าจ้างของพนักงานปัจจุบันให้อยู่ในระดับเดียวกับตลาดด้วย นอกจากนี้ก็อีกมุมหนึ่งที่ต้องพิจารณาคือ การรับพนักงานใหม่เข้าทำงาน ควรจะต้องพิจารณาค่าตอบแทนให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมใกล้เคียงกับพนักงานในตำแหน่งใกล้เคียง ที่ประสบการณ์ทำงานไม่ต่างกันมาก การที่จะให้เงินเดือนในระดับที่หน้าเพื่อนร่วมงานในกลุ่มนี้ และไปเทียบเท่าพนักงานที่อาวุโสกว่า ประสบการณ์และความชำนาญกว่าเป็นสิ่งที่ไม่ควรทำอย่างยิ่ง โดยธรรมชาติของเรื่องของค่าตอบแทนรวมถึงสวัสดิการนั้น การบริหารให้ดีจึงไม่สามารถที่จะหลีกเลี่ยงเสียงสะท้อนของพนักงานได้ แต่ผู้บริหารและ ในส่วนของทรัพยากรบุคคล ก็ควรจะมีหลักการและเหตุผลที่จะสื่อกับพนักงานให้มีความเข้าใจเพื่อลดการใช้ความรู้สึกในการมองเรื่องค่าตอบแทนจากมุมมองส่วนตัวพนักงานแต่ฝ่ายเดียว และที่สำคัญค่าตอบแทนนั้นเป็นแค่ส่วนหนึ่งของการสร้างความผูกพันของพนักงาน ซึ่งยังมีอีกหลายปัจจัยที่จะช่วยให้พนักงานขององค์กรมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้นเช่นเดียวกัน สิ่งต่างๆเหล่านี้เป็นปัจจัย พื้นฐานในการพิจารณาเงินเดือนหรือค่าตอบแทนให้พนักงานหรือลูกจ้างในองค์กร รวมทั้งที่อยู่ขององค์กรพนักงานขับรถโดยสารเช่นเดียวกัน ต่างก็มีวิธีการพิจารณาเงินเดือนและค่าตอบแทนให้กับพนักงานและลูกจ้างในองค์กรของตนเองด้วยกันทั้งสิ้น

การเป็นพนักงานขับรถ ในประเทศไทยมีความแตกต่างจากต่างประเทศ โดยที่ต่างประเทศให้ความสำคัญกับทุกอาชีพค่อนข้างมากโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในกลุ่มประเทศตะวันตก และประเทศสหรัฐอเมริกา ส่วนในประเทศไทย การประกอบอาชีพขับรถส่วนมากจะได้รับการดูถูก และคนส่วนน้อยจะมีความภูมิใจในการประกอบอาชีพคนขับรถ บางรายเข้ามาประกอบอาชีพคนขับรถเพียงชั่วคราว เมื่อหางานใหม่ที่ดีกว่าได้ก็ออกจากการเป็นพนักงานขับรถไปประกอบอาชีพอื่นที่ดูจะมีเกียรติและมีหน้ามีตากว่า ดังนั้น เพื่อให้ผู้ที่ประกอบอาชีพในกลุ่มนี้ เกิดความรู้สึกรักภูมิใจ และพึงพอใจในอาชีพของตน และไม่เปลี่ยนไปประกอบอาชีพอื่น จึงต้องมีการศึกษาโครงสร้างของรายได้ เพื่อให้ทราบว่าจะระดับไหนที่ผู้ประกอบอาชีพในกลุ่มนี้จะมีความพึงพอใจ โดยจะศึกษาจากปัจจัยที่เป็นตัวเงิน และปัจจัยที่ไม่ได้เป็นตัวเงิน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในโครงสร้างของรายได้ผู้ประกอบอาชีพขับรถโดยสารประจำทางในบริบทของคนไทยมากยิ่งขึ้น

1.2 วัตถุประสงค์การศึกษา

จากหลักการและเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น จึงสามารถกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาโครงสร้างของรายได้ การประกอบอาชีพการขับรถโดยสารประจำทางคือ การสำรวจและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในการประกอบอาชีพการขับรถโดยสารประจำทาง

1.3 ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “โครงสร้างรายได้ของผู้ประกอบอาชีพคนขับรถโดยสารที่เป็นธรรม” มีขอบเขตของการวิจัย โดยกลุ่มเป้าหมายในการศึกษาครั้งนี้เป็นกลุ่มผู้ประกอบอาชีพขับรถ

- 1) รถตู้ประจำทาง (รวม บขส)
- 2) รถเมล์ประจำทาง (บขส/รวม บขส)
- 3) รถ ขสมก
- 4) รถทัวร์ประจำทาง

ทั้งนี้ ผู้ประกอบอาชีพขับรถในกลุ่มนี้ อยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จังหวัดเชียงราย และจังหวัดเชียงใหม่ และมีประเด็นการศึกษาคือ รายได้ของผู้ประกอบอาชีพขับรถโดยสาร ทักษะการประกอบอาชีพการขับรถโดยสาร และประสิทธิภาพการทำงานในอาชีพการขับรถโดยสาร

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ทราบปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการประกอบอาชีพการขับรถโดยสารประจำทาง เพื่อสามารถนำเสนอต่อภาครัฐ เพื่อกำหนดนโยบายและโครงสร้างรายได้ที่เหมาะสมและเป็นธรรมสนับสนุนการประกอบอาชีพการขับรถโดยสารประจำทางอีกทางหนึ่งด้วยเช่นกัน

1.5 นิยามศัพท์

1.4.1 โครงสร้างรายได้ หมายถึง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานขับรถโดยสาร โดยเป็นปัจจัยที่เป็นตัวเงิน และปัจจัยที่ไม่ได้เป็นตัวเงิน ทำให้ผู้ประกอบอาชีพขับรถโดยสารพึงพอใจและนำมาพิจารณาเป็นปัจจัยโครงสร้างรายได้

1.4.2 คนขับรถโดยสาร หมายถึง ผู้ที่ประกอบอาชีพคนขับรถโดยสาร ในงานวิจัยครั้งนี้ กำหนดพื้นที่อยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร เขตปริมณฑล จังหวัดเชียงราย และในจังหวัดเชียงใหม่

1.4.3 รถโดยสาร หมายถึง รถสาธารณะที่ให้บริการนำพาผู้โดยสารเดินทางไปถึงจุดหมายปลายทางได้ โดยมากเป็นรถที่มีขนาดใหญ่ ในงานวิจัยนี้ จะกล่าวถึงแค่ รถเมล์ ขสมก บขส รถร่วม บขส รถร่วม ขสมก รถตู้ และรถทัวร์

1.4.4 ความพึงพอใจของพนักงานขับรถโดยสาร หมายถึง การตอบสนองที่แสดงถึงความพึงพอใจหรือเป็น
วิจารณ์ของผู้ที่ประกอบอาชีพขับรถโดยสารที่มีต่อรายได้ ซึ่งความพึงพอใจขึ้นอยู่กับวิจารณ์ที่เกิดขึ้นตาม
ความต้องการที่มีต่อรายได้ของผู้ประกอบอาชีพขับรถโดยสารแต่ละคน

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

ในส่วนนี้เป็นการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรมสำหรับพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง เนื้อหาโดยภาพรวมประกอบด้วย 7 ประเด็นที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ โครงสร้างรายได้และค่าตอบแทนที่เป็นธรรมแก่พนักงานขับรถโดยสารประจำทาง ประเภทของค่าตอบแทน การบริหารค่าตอบแทน วัตถุประสงค์การวางแผนค่าตอบแทน ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อค่าตอบแทน หลักการกำหนดโครงสร้างเงินเดือนที่เป็นธรรม และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทน มีเนื้อหาโดยสรุปดังนี้

2.1 โครงสร้างรายได้และค่าตอบแทนที่เป็นธรรมแก่พนักงานขับรถโดยสารประจำทาง

การวิจัย เรื่องโครงสร้างรายได้และค่าตอบแทนที่เป็นธรรมพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง โดยการศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สำรวจและวิเคราะห์ความพึงพอใจที่มีต่อการประกอบอาชีพการขับรถโดยสารประจำทาง บริเวณจุดผ่านแดนสะพานมิตรภาพไทย-ลาว จังหวัดหนองคาย 2) สำรวจความคิดเห็นและความต้องการของให้บริการรถตู้และรถโดยสารต่ออาชีพการขับรถ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด

ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ใช้บริการรถตู้ รถเมล์โดยสารและรถทัวร์ประจำเส้นทาง โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1) ค่าตอบแทน (Compensation)

คือ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายนี้อาจจ่ายในรูปตัวเงินหรือมิใช่ตัวเงินก็ได้ เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ จูงใจให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน และเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัวผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้นโดยการกำหนดค่าตอบแทนมีหลักการที่สำคัญหลายประการ ดังนี้

ก. หลักความพอเพียง (Adequacy)

การกำหนดค่าตอบแทนถือเป็นความรับผิดชอบทางสังคมอย่างหนึ่งของนายจ้าง ดังนั้นนายจ้างควรกำหนดอัตราค่าจ้างให้ไม่น้อยกว่าระดับต่ำสุดที่ลูกจ้างควรได้รับในสังคมอย่างน้อย กล่าวคือพอเพียงแก่การดำรงชีวิตหรือสามารถเลี้ยงดูครอบครัวได้ การกำหนดค่าตอบแทนตามหลักความพอเพียงนี้เป็นเพียงมาตรฐานขั้นต่ำเท่านั้น นายจ้างอาจจ่ายค่าจ้างสูงกว่าระดับนี้ได้

ข. หลักความเป็นธรรม (Equity)

การกำหนดค่าตอบแทนต้องเป็นธรรม กล่าวคือ จะต้องมีความเท่าเทียมกันสำหรับผู้ที่มีความรู้ความสามารถ วุฒิและประสบการณ์ที่เหมือนกัน และทำงานในระดับหน้าที่และความรับผิดชอบและความยากง่ายของงานที่เทียบเคียงกันได้ หลักความเป็นธรรมอาจจำแนกเป็น 3 ประการ คือ

ค. ความเป็นธรรมภายใน (Internal Equity)

ภายในองค์กรเดียวกันนั้น งานที่มีระดับหน้าที่และความรับผิดชอบและความยากง่ายของงานเทียบในระดับเดียวกันก็ควรได้รับค่าตอบแทนที่เท่ากันหรือที่เรียกว่า “เงินเท่ากันสำหรับงานที่มีมูลค่าเท่ากัน” (Equal Pay for Work of Equal Value)

ง. ความเป็นธรรมภายนอก (External Equity)

การกำหนดค่าตอบแทนให้สามารถดึงดูดบุคลากรคุณภาพ จึงจำเป็นต้องพิจารณาถึงความเป็นธรรมภายนอก กล่าวคือ ค่าตอบแทนที่กำหนดจะต้องสอดคล้องกับการจ้างงานในตลาดแรงงาน โดยอุป

สงค์และอุปทานของตลาดแรงงานมีบทบาทอย่างมากในการกำหนดค่าจ้างแรงงานในตลาด ดังนั้น จึงเป็นไปได้ว่างานหลายงานที่ประเมินค่าของงานแล้วอยู่ในระดับเดียวกัน แต่หากต่างสาขากันการกำหนดอัตราค่าตอบแทนอาจแตกต่างกันได้ เพราะความต้องการแรงงานในสาขาต่าง ๆ นั้นแตกต่างกัน แรงงานในสาขาที่เป็นที่ต้องการมาก และมีการผลิตที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาดค่าตอบแทนย่อมสูงกว่าสาขาอื่น เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร ในการที่จะสามารถสรรหาคนเก่งคนดีให้เข้ามาทำงานในองค์กร

จ. ความเป็นธรรมเฉพาะบุคคล (Individual Equity)

การกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ยังต้องพิจารณาเป็นรายบุคคลด้วย เช่น ในระหว่างผู้มีวุฒิการศึกษา ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และทำงานในระดับหน้าที่และความรับผิดชอบ และความยากง่ายของงานที่เทียบเคียงกันได้นั้น ผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าควรจะได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่า นอกจากนี้ ความเป็นธรรมเฉพาะบุคคลยังอาจพิจารณาจากระยะเวลาในการทำงานด้วย หรือหากมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน หรือหน้าที่นั้นโดยตรงก็ควรที่จะได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่าผู้ที่บรรจุเข้าทำงานโดยไม่มีประสบการณ์ เป็นต้น

ฉ. หลักความสมดุล (Balance)

การกำหนดค่าตอบแทนที่สมดุลอาจพิจารณาได้หลายประการ เช่น ความสมดุลระหว่างสัดส่วนของรายจ่ายด้านบุคคล กับรายจ่ายด้านอื่น ๆ เช่น รายจ่ายลงทุน รายจ่ายชำระคืนต้นเงินกู้ เป็นต้น นอกจากนี้ ความสมดุลยังอาจหมายถึง ความสมดุลในสัดส่วนของเงินเดือนกับสวัสดิการ และความสมดุลระหว่างเงินกับงาน

ช. หลักความมั่นคง (Security)

การกำหนดค่าตอบแทนต้องคำนึงถึงความมั่นคงในการดำรงชีวิต ซึ่งรวมถึงสุขภาพและความปลอดภัย หรือความเสี่ยงในการทำงานของพนักงานด้วย เช่น การให้เงินเพิ่มสำหรับงานที่มีสถานการณ์เสี่ยงภัย ตลอดจนการให้สวัสดิการอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น การประกันสุขภาพ การประกันชีวิต การให้บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

ซ. หลักการจูงใจ (Incentive)

การกำหนดค่าตอบแทนต้องคำนึงถึงการจูงใจให้พนักงานทำงานให้ดีขึ้นทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ และทำงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลด้วย เช่น การกำหนดให้มีการเลื่อนเงินเดือนตามผลการปฏิบัติงานในแต่ละปี การให้เงินรางวัลประจำปี (Bonus) การให้ค่าตอบแทนในลักษณะเบี่ยชยัน (Commission) สำหรับบางลักษณะงาน เป็นต้น รวมทั้งการกำหนดโครงสร้างเงินเดือนค่าจ้างที่จูงใจ เช่น การกำหนดให้เงินเดือนแต่ละระดับมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญเพื่อจูงใจให้เกิดการพัฒนาตนเอง และแข่งขันกันเพื่อรับภาระหน้าที่ในตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นต้น

ฌ. หลักการควบคุม (Control)

การกำหนดค่าตอบแทน ต้องสามารถควบคุมให้อยู่ภายใต้งบประมาณที่กำหนด และเหมาะสมกับความสามารถในการจ่าย (Ability to Pay) ในแต่ละปีด้วย เพื่อให้ต้นทุนของการดำเนินงานอยู่ในขอบเขต และยังสามารถขยายกิจการเพื่อความก้าวหน้าขององค์กรได้

2) โครงสร้างค่าตอบแทนของข้าราชการพลเรือนสามัญ

ในระบบค่าตอบแทนของข้าราชการพลเรือนสามัญสามารถจำแนกค่าตอบแทนออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1) เงินเดือนพื้นฐาน (Base Salary)

เป็นค่าตอบแทนที่จ่ายให้กับข้าราชการพลเรือนสามัญทุกคนตามประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่ง เพื่อสะท้อนถึงขนาดของงาน (Job Size) ผลงาน (Performance) และสมรรถนะ (Competency) โดยแบ่งออกเป็น 4 บัญชี ตามประเภทตำแหน่ง ได้แก่ ประเภทบริหาร ประเภทอำนวยการ ประเภทวิชาการ และประเภททั่วไป

2) ค่าตอบแทนลักษณะอื่น ๆ (Allowance)

เป็นค่าตอบแทนที่จ่ายให้กับข้าราชการพลเรือนสามัญตามลักษณะงาน ตำแหน่งงาน สภาพการทำงาน หรือลักษณะเฉพาะต่าง ๆ ค่าตอบแทนลักษณะนี้สามารถเป็นกลไกในการสร้างแรงจูงใจและปรับค่าตอบแทน ให้มีความเหมาะสมมากขึ้น ในปัจจุบันประกอบด้วยค่าตอบแทนหลายลักษณะภายใต้กฎและระเบียบที่แตกต่างกันออกไป เช่น เงินประจำตำแหน่ง เงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษ เงินค่าตอบแทนนอกเหนือจากเงินเดือน เงินค่าตอบแทนพิเศษรายเดือนให้แก่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ภาคใต้ เงินเพิ่มการครองชีพชั่วคราว นอกจากนี้ ในบางส่วนราชการมีการกำหนดค่าตอบแทนในลักษณะอื่น ๆ ได้ เช่น เงินรางวัล ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสำหรับการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เป็นต้น

3) สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล (Benefit/Fringe Benefit)

3.1 สวัสดิการ

คือ ค่าตอบแทนที่ทางราชการจัดให้แก่ข้าราชการในฐานะที่เป็นสมาชิกส่วนหนึ่งขององค์กร เพื่อช่วยให้มีความมั่นคงในการดำรงชีวิต ตลอดจนเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้ข้าราชการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถแบ่งออกเป็นสวัสดิการที่เป็นตัวเงิน ซึ่งประกอบด้วย ค่ารักษาพยาบาล เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร เงินสวัสดิการสำหรับการปฏิบัติงานประจำสำนักงานในพื้นที่พิเศษ บำเหน็จความชอบ และบำเหน็จ บำนาญ ในส่วนของสวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงินนั้นจะประกอบด้วย การลาประเภทต่าง ๆ และเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.2 ประโยชน์เกื้อกูล

คือ ค่าตอบแทนที่ทางราชการจัดให้แก่ข้าราชการ เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เช่น ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการค่าเช่าบ้าน เงินตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ รถประจำตำแหน่ง และโทรศัพท์มือถือ

4) เงินรางวัลประจำปี (Bonus)

เป็นค่าตอบแทนที่จ่ายให้กับข้าราชการในลักษณะเงินรางวัลประจำปีของหน่วยงาน โดยมีการจัดสรรให้กับข้าราชการในองค์กรเพื่อเป็นแรงจูงใจในการพัฒนาการปฏิบัติราชการ และเป็นการเชื่อมโยงค่าตอบแทนกับผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการและข้าราชการ โดยส่วนราชการจะมีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ และมีการประเมินผลเป็นประจำปีร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

2.2 ประเภทค่าตอบแทน (แบ่งตามชนิดสิ่งที่ย้ายค่าตอบแทน)

1) ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Monetary Compensation)

เป็นค่าตอบแทนที่พนักงานได้รับในรูปแบบที่เป็นตัวเงิน (Monetary Term) บรรยงค์ โตจินดา (2543) ได้แบ่งประเภทค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินออกเป็น 8 ประเภท ดังนี้

1.) **ค่าจ้าง (Wage)** หมายถึงการจ่ายค่าตอบแทนเฉพาะที่เป็นตัวเงินเท่านั้น คำนวณจากเวลาการปฏิบัติงาน เช่น รายชั่วโมง รายวัน รายเดือน รายปี เป็นต้น หรืออาจคำนวณจากปริมาณงานที่ผลิตได้

2) เงินเดือน (Salary) หมายถึงการจ่ายค่าตอบแทนเฉพาะที่เป็นตัวเงิน โดยทำการจ่ายเหมาเป็นรายเดือน ไม่คิดหน่วยเวลา หรือ ปริมาณงานที่ผลิตได้

3) ค่านายหน้า (Commission) หมายถึงการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินแก่พนักงานขาย หรือ พนักงานที่เกี่ยวข้องกับการขาย โดยคำนึงถึงปริมาณยอดขายที่ได้ และไม่คำนึงหน่วยเวลาที่ทำการขาย

4) โบนัส (Bonus) หมายถึงการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษที่เป็นตัวเงิน จ่ายโดยใช้หลักการ 2 ประการ คือ จ่ายตามผลการปฏิบัติงาน ซึ่งถือเป็นการสร้างแรงจูงใจชนิดหนึ่ง และจ่ายตามโอกาสพิเศษต่างๆ โดยไม่มีข้อผูกมัดและไม่คำนึงผลการปฏิบัติงาน เช่น โอกาสครบรอบบริษัท วันขึ้นปีใหม่ วันตรุษจีน วันคริสต์มาส เป็นต้น

5) รายรับ (Earning) หมายถึงจำนวนเงินรวมทั้งหมดที่พนักงานได้รับ รวมค่าล่วงเวลา ค่านายหน้า โบนัส และอื่นๆ

6) ค่าจ้างที่แท้จริง (Real Wage) หมายถึงค่าจ้างที่แท้จริงที่ได้คำนึงถึงค่าครองชีพ ดังนั้นค่าจ้างที่แท้จริงจะเป็นตัวบ่งชี้อำนาจซื้อของพนักงาน

7) การปรับค่าจ้าง (Escalator) หมายถึงการปรับค่าจ้างที่แท้จริงตามค่าครองชีพ หรือปัจจัยอื่นๆที่ได้ตกลงกันไว้

8) กองทุนทรัพย์ (Estate-building Plan) หมายถึงเงินสะสมที่นายจ้างได้เก็บออมไว้ให้ลูกจ้าง ในรูปแบบกองทุน เพื่อให้ลูกจ้างกู้ยืม

2) ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Non-Monetary Compensation)

หมายถึงผลประโยชน์อื่นใดที่พนักงานได้รับนอกเหนือจากค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน โดยค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินมีได้หลายรูปแบบ ดังนี้

1) ชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์กร หมายถึงผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากชื่อเสียงหรือภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในองค์กร และมีแรงจูงใจในการทำงาน

2) สภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่สวยงามขององค์กร หมายถึงผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากการทำงานในสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่สวยงามขององค์กร ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขภายใต้สภาพแวดล้อมที่ดี

3) สิทธิพิเศษเฉพาะพนักงาน หมายถึงสิทธิประโยชน์ที่นายจ้างมอบให้พนักงาน อาทิเช่น

- บริการด้านสุขภาพ
- บริการด้านประกันภัยรูปแบบต่างๆ
- บริการด้านคำปรึกษาทางกฎหมาย
- วันพักร้อนท่องเที่ยว
- สิทธิในการเบิกค่าพาหนะ
- สิทธิในการเบิกค่าโทรศัพท์
- สิทธิในการเบิกค่าที่อยู่อาศัย
- บริการด้านอาหารและโรงอาหาร
- บริการด้านสถานที่ออกกำลังกาย
- บริการด้านสถานที่จอดรถ
- บริการรับส่ง
- การให้ทุนการศึกษา
- บริการด้านห้องสมุดและยืมหนังสือ

- สิ้นค้าราคาพิเศษ ฯลฯ

2.3 การบริหารค่าตอบแทน

ปารณีย์ ศรีแก้ว (2561) อธิบายการบริหารค่าตอบแทนในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไว้ดังนี้ ความหมายและองค์ประกอบของค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง ผลตอบแทนต่างๆทั้งหมดที่พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานพึงได้รับจากการทำงานหรือการให้บริการ ประกอบด้วยค่าตอบแทน 2 ประเภท ได้แก่

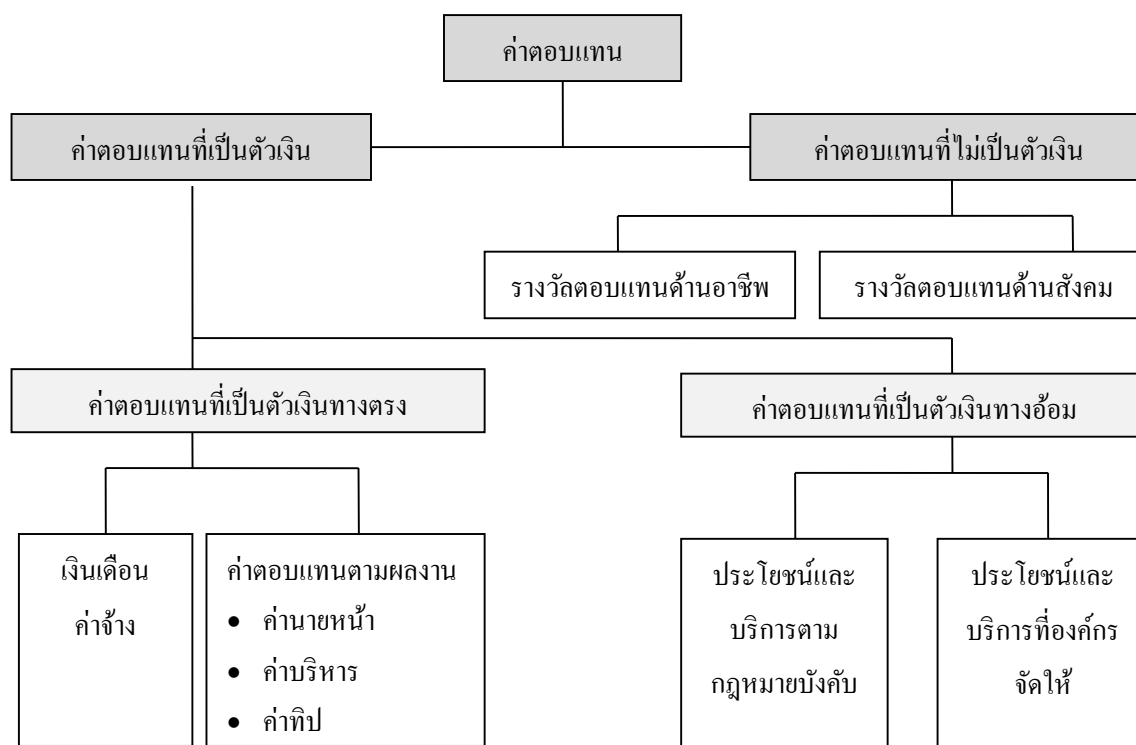
1) ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Monetary Compensation)

ซึ่งจะประกอบด้วย 1) ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินทางตรง (Direct Monetary Compensation) เช่น เงินเดือน ค่าจ้างที่เป็นค่าตอบแทนพื้นฐาน และค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินคิดตามผลงาน ไม่ว่าจะเป็นค่านายหน้า ค่าบริการ (Service Charge) ค่าทิป (Tip) โบนัส (Bonus) เป็นต้น 2) ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินทางอ้อม (Indirect Monetary Compensation) คือประโยชน์และบริการที่พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานได้รับนอกเหนือจากเงินเดือนและค่าจ้าง เช่น ประกันสังคม ค่ารักษาพยาบาล การลาแบบได้รับค่าจ้าง การประกันสุขภาพ ค่าขนย้าย เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร เป็นต้น

2) ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน (Non-Monetary Compensation)

ประกอบด้วย 1) รางวัลตอบแทน ด้านอาชีพ (Career Reward) ซึ่งเป็นรางวัลตอบแทนให้พนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความมั่นคง โอกาสความก้าวหน้า การพัฒนาตนเอง และความยืดหยุ่นในอาชีพ 2) รางวัลตอบแทนด้านสังคม (Social Reward) ซึ่งเป็นรางวัลตอบแทนในด้านสถานภาพและสภาวะแวดล้อมในการทำงาน เช่น การให้สัญลักษณ์การแสดงสถานภาพ การให้การยกย่อง การมอบรางวัลชมเชยผลงาน หรือบรรยากาศความสนุกสนานในที่ทำงาน เป็นต้น องค์ประกอบของค่าตอบแทนสามารถแสดงเป็นแผนภาพแสดงความสัมพันธ์ได้ดังนี้

รูปที่ 2.1 แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบค่าตอบแทน



ที่มา: ปารณีย์ ศรีแก้ว (2561)

2.4 วัตถุประสงค์การวางแผน (Compensation Plan) และนโยบายค่าตอบแทน (Compensation Policy)

ปารณีย์ ศรีแก้ว (2561) อธิบายถึงการวางแผนค่าตอบแทนไว้ว่าองค์กรควรมีการวางแผนและนโยบายค่าตอบแทนเช่นเดียวกับการวางแผนด้านต่างๆ โดยการวางแผนค่าตอบแทนควรมีกำหนดวัตถุประสงค์การจัดทำแผนค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับแผนดังต่อไปนี้

1) เพื่อดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ

การกำหนดค่าตอบแทนและนโยบายค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรมจะช่วยดึงดูดบุคลากรที่มีคุณภาพให้เข้าร่วมงาน และการจ่ายค่าตอบแทนสูงย่อมเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอยู่กับองค์กรได้เป็นระยะเวลานาน

2) เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในการจ่ายค่าตอบแทนพนักงานหรือบุคลากร

การกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรมจะทำให้เกิดความเสมอภาคในที่ทำงาน และช่วยให้ระดับความพึงพอใจของพนักงานอยู่ในเกณฑ์ดี และยังสามารถช่วยลดปัญหาความขัดแย้งต่างๆ ได้

3) เพื่อลดอัตราการเข้า – ออกของพนักงาน (Turn-over rate)

การกำหนดค่าตอบแทนที่สมเหตุสมผลและเป็นธรรมจะช่วยลดอัตราการเข้าออกของพนักงานที่ไม่จำเป็น และเป็นแรงจูงใจให้พนักงานไม่ลาออกไปทำงานกับบริษัทอื่นๆ

4) เพื่อจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

การกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานจะช่วยสร้างขวัญกำลังใจให้พนักงานมุ่งมั่นตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

5) เพื่อควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

ค่าตอบแทนนับว่าเป็นต้นทุนสำคัญของการดำเนินธุรกิจ หากองค์กรกำหนดแนวทางในการจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงาน ที่เหมาะสม จะทำให้องค์กรสามารถควบคุมต้นทุนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6) เพื่อให้รางวัลแก่พนักงานอาวุโส

องค์กรควรจ่ายค่าตอบแทนที่สูงกว่า ให้แก่พนักงานที่มีความจงรักภักดี และปฏิบัติงานกับองค์กรมาเป็นเวลานาน จะช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี (ปารณีย์ ศรีแก้ว , 2561)

วัตถุประสงค์ของแผนค่าตอบแทน จะช่วยกำหนดนโยบายค่าตอบแทนขององค์กร ซึ่งองค์กรจะใช้เป็นกรอบในการจ่ายค่าตอบแทนโดยครอบคลุมการตัดสินใจในเรื่องต่อไปนี้

- โครงสร้างค่าตอบแทนควรจัดทำจากการประเมินค่างานหรือจากแนวปฏิบัติในตลาดแรงงาน
- อัตราค่าตอบแทนที่จ่ายควรสูงกว่าเพื่อจูงใจ หรือเท่ากัน หรือต่ำกว่าอัตราค่าตอบแทนในตลาดแรงงาน
- ความแตกต่างระหว่างค่าตอบแทนสำหรับพนักงานใหม่และพนักงานอาวุโส
- ความแตกต่างระหว่างพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราวตามฤดูกาล
- ความถี่ในการปรับอัตราค่าตอบแทนขององค์กร
- การปรับระดับเงินเดือนเพื่อเลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้าย
- หลักการจ่ายเงินโบนัสแก่พนักงาน
- หลักการจ่ายค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานเพื่อจูงใจ
- ประโยชน์และบริการที่องค์กรจัดให้ เช่น อาหาร การใช้บริการด้านต่างๆ ฟรีหรือราคาถูก เป็นต้น

2.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการกำหนดค่าตอบแทน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการกำหนดค่าตอบแทนสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ ปัจจัยภายในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร สามารถเปลี่ยนแปลงได้ภายใต้การตัดสินใจขององค์กรนั้นๆ และ ปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ เนื่องจากไม่ได้อยู่ภายใต้การตัดสินใจขององค์กรนั้นๆ มีเนื้อหาโดยสรุปดังนี้

1) ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors)

เป็นปัจจัยที่อยู่ภายในองค์กร และเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการตัดสินใจกำหนดค่าตอบแทน อาทิ เช่น

- ความสามารถในการจ่ายขององค์กร
- ทักษะและประสบการณ์ของพนักงาน
- ลักษณะงานที่พนักงานปฏิบัติที่มีการประเมินค่างานโดยการนำงานแต่ละชนิดมาเปรียบเทียบกัน
- ผลการปฏิบัติของพนักงาน
- นโยบายการกำหนดค่าตอบแทนของฝ่ายบริหาร เช่น หากมีผู้บริหารต้องการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ต้องการจูงใจผู้มีความสามารถและต้องการลดอัตราการเข้าออกของพนักงาน ผู้บริหารจะกำหนดค่าตอบแทนที่สูงกว่าองค์กรอื่นๆ
- ผลประกอบการ

2) ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Factors)

เป็นปัจจัยที่อยู่นอกเหนือจากการควบคุมขององค์กร ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญดังนี้

- **ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (Economic Factors)** ได้แก่ ค่าครองชีพ (cost of living) อัตราเงินเฟ้อ อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ สถานการณ์ด้านตลาดแรงงาน เป็นต้น
- **ปัจจัยด้านธุรกิจ (Business Factors)** ได้แก่ ผลประกอบการขององค์กรและคู่แข่งที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน ระดับความเชื่อมั่นของผู้ผลิตโดยรวม ระดับความเชื่อมั่นของผู้บริโภค การคาดการณ์รายได้ของภาคธุรกิจ เป็นต้น
- **ปัจจัยด้านนโยบายภาครัฐและปัจจัยการเมือง (Government and Political Factor)** ได้แก่ นโยบายการประกันรายได้ นโยบายค่าจ้างขั้นต่ำ นโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาล นโยบายส่งเสริมการลงทุน นโยบายสิทธิประโยชน์ทางภาษี พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน เป็นต้น
- **ปัจจัยด้านตลาดและสหภาพแรงงาน (Labor market and Worker Unions)** ได้แก่ ปริมาณความต้องการแรงงาน จำนวนผู้ว่างงาน จำนวนแรงงาน การเจรจาต่อรองของสหภาพแรงงาน เป็นต้น
- **ปัจจัยภายนอกอื่นๆ** เช่น ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม โรคระบาด และภัยพิบัติต่างๆ

2.6 หลักการกำหนดโครงสร้างเงินเดือน

เมื่อกล่าวถึงแนวทางการแก้ปัญหาเรื่องโครงสร้างเงินเดือนในองค์กร โครงสร้างเงินเดือนเป็นกรอบในการบริหารเงินเดือน โดยพิจารณาจากความเป็นธรรมภายในโดยการกำหนดระดับการจ่ายตามระดับความรู้และประสบการณ์ที่ใช้ หรือขอบเขตความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งในองค์กรที่เราเรียกว่าการจัด “ระดับงานหรือ Job Grade” รวมทั้งการพิจารณาระดับการจ่ายของตลาดค่าจ้างในกลุ่มธุรกิจที่มีแรงงานที่ต้องการเพื่อกำหนดให้โครงสร้างเงินเดือนขององค์กรสามารถแข่งขันได้

โครงสร้างเงินเดือนมีการกำหนดจุดต่ำสุด และสูงสุดในการจ่ายของแต่ละระดับงาน เพื่อความยืดหยุ่นในการบริหารค่าตอบแทนเมื่อองค์กรมีความต้องการปรับค่าตอบแทนในกรณีต่างๆ สิ่งที่สำคัญโครงสร้างเงินเดือน เมื่อใช้ไปช่วงระยะเวลาหนึ่งอาจจะเกิดการล้าสมัย บริษัทเองต้องคอยตรวจสอบตลาดอยู่เสมอเพื่อ update ระดับการจ่ายขององค์กร เมื่อเข้าใจหลักของการจัดการบริหารแล้ว สิ่งที่ต้องสังเกตในลำดับต่อไปคือวิธีที่หลายองค์กรใช้ในการแก้ปัญหาเมื่อพนักงานเงินเดือนถึงจุดสูงสุด โดยหลักการของการมีโครงสร้างเงินเดือนมีหลักการโดยสังเขปดังนี้

1) ค่าตอบแทนพิเศษ โดยไม่รวมไปในฐานเงินเดือน

เงินเดือนของพนักงานที่ชนเพดานหมายความว่า เงินเดือนของพนักงานถึงระดับสูงสุดที่ควรได้รับหากเขายังทำงานแบบเดิม ณ ระดับความรู้ และผลลัพธ์ผู้องค์กร พนักงานถือว่าเป็นคนที่มีชีวิตและต้องการแรงจูงใจ ดังนั้นหลายองค์กรจึงออกแบบค่าตอบแทนตัวหนึ่งขึ้นมาให้เป็นการพิเศษ ตอบแทนไปที่ผลงานโดยตรงโดยไม่คิดรวมไปในฐานเงินเดือน โดยค่าตอบแทนนี้คำนวณเท่ากับอัตราปรับเงินเดือนตามผลงานประจำปี

อย่างไรก็ตาม วิธีการนี้อาจเหมาะสมในการแก้ปัญหาระยะสั้น หรือแก้เฉพาะหน้า ใช้ได้แค่หนึ่งหรือสองปีเท่านั้น ในระยะยาวก็เป็นการหยุดค่าตอบแทนเอาไว้อยู่ดี บางบริษัทใช้วิธีนี้กับพนักงานที่อายุงานใกล้เคียงเกษียณหรืออายุมาก ในขณะที่ผลงานยังคงเสถียรในระดับที่เหมาะสม แต่ไม่สามารถที่จะรับการพัฒนาต่อได้

2) การปรับโครงสร้างเงินเดือน ตามตลาดค่าจ้าง

โครงสร้างเงินเดือนนั้นต้องมีการปรับปรุง (update) ให้มีความเหมาะสมกับสภาวะตลาด บริษัทต้องตรวจสอบทุกปีว่าระดับการจ่ายเราเป็นอย่างไรบ้างเมื่อเทียบกับตลาด โดยนิยมใช้ค่ากลางของโครงสร้างเงินเดือนเทียบกับค่ากลางของข้อมูลในตลาดที่มาจากการผลการสำรวจค่าจ้างในกลุ่มธุรกิจที่ใช้คนทำงานประเภทเดียวกับเรา

อย่างไรก็ตาม โครงสร้างเงินเดือนนั้นจำเป็นต้องปรับทุกปีหรือไม่ ในความเป็นจริงแล้วไม่จำเป็น หากระดับการจ่ายของเราไม่ได้ต่ำกว่าตลาดมากเกินไป เช่น อาจกำหนดความต่างไว้ที่ 5% หรือ 10% โดยพิจารณาจากความรุนแรงในการแข่งขันของการแย่งแรงงานในธุรกิจ รวมทั้งองค์ประกอบค่าตอบแทนและสวัสดิการโดยรวมทั้งหมด (Total Remuneration)

นอกจากนี้หลายองค์กรที่มีกรอบโครงสร้างเงินเดือนที่สั้นมากซึ่งโอกาสที่พนักงานเงินเดือนไม่ขยับเนื่องจากเงินเดือนชนเพดานมีสูง ก็นิยมใช้วิธีนี้ในการแก้ปัญหาเงินเดือนตัน บริษัทอาจกำหนดนโยบายให้ระดับการจ่ายต้องเสมอตลาด ต่ำกว่าได้ไม่เกิน 1-2% เท่านั้น รวมทั้งความสามารถในการจ่ายของธุรกิจ เมื่อมีการปรับโครงสร้างเงินเดือนแล้ว ก็ปรับค่าจ้างของพนักงานในระดับเดียวกับที่ปรับในตลาด อย่างไรก็ตาม จริงๆ แล้ววิธีนี้ไม่ได้เป็นการแก้ปัญหาเงินเดือนชนเพดานที่ตรงจุดนัก เนื่องจากเงินเดือนของพนักงานก็ขยับสูงขึ้นเช่นเดียวกับเพดาน เว้นแต่จะมีการปรับระดับการจ่ายทุกปี ทั้งนี้ขึ้นกับนโยบายการจ่ายขององค์กร หลายองค์กรก็อาจนำวิธีการที่หนึ่งมาประยุกต์ใช้ด้วย โดยมองว่าเรื่องของผลงานนั้นอย่างไรก็ต้องได้รับการพิจารณาตอบแทน ไม่ว่าพนักงานคนนั้นจะเป็นกลุ่ม Talent หรือคนธรรมดา

3) การทำระบบเส้นทางชีวิตการทำงาน (Career Path)

วิธีการนี้ถือว่าเป็นวิธีการที่อาจตอบโจทย์องค์กรมากที่สุด เพราะการวาง Career Path ให้กับพนักงานได้อย่างเหมาะสมนั้น หมายความว่าพนักงานสามารถถูกพัฒนาให้ก้าวหน้าในสายอาชีพได้อย่างเหมาะสมตามความต้องการของพนักงานและธุรกิจ โดยความรู้และประสบการณ์ที่ชำนาญมากจะช่วยให้พนักงานสามารถทำงานที่ความรับผิดชอบสูงขึ้นตามระดับงานที่ได้มีการจัดสรรไว้สำหรับโครงสร้างเงินเดือน เราจ่ายเงินเดือนเพิ่มขึ้นแต่เราก็ได้ผลลัพธ์จากงานที่เขาทำในระดับที่สร้างคุณค่าให้กับองค์กรที่สูงขึ้นด้วย ทั้งนี้ผู้บริหารและหัวหน้างานเองต้องวางแผนทางพัฒนาตัวพนักงานให้ดี และมอบหมายงานให้มีความยากขึ้นไปตามระดับงานที่มีการกำหนดไว้

4) การไม่กำหนดเพดานเงินเดือน

บางองค์กรต้องยอมรับคือการนำโครงสร้างเงินเดือนแบบสากลตามที่กล่าวมาแล้วมาใช้นั้น ทำได้ยากมาก เพราะเงินเดือนของพนักงานถูกบริหารกันมาแบบตามดุลพินิจของเจ้าของบริษัทเป็นหลัก อาจพบว่าพนักงานหลายคน

เงินเดือนสูงมากเมื่อเทียบกับตลาดที่จ่ายในตำแหน่งเดียวกัน เมื่อเอาโครงสร้างเงินเดือนมาครอบก็อาจพบว่าเงินเดือนอาจชนหรือทะลุเพดานตั้งแต่ยังไม่ประกาศใช้โครงสร้างเงินเดือน หากพบปัญหาเหล่านี้ ต้องมานั่งวิเคราะห์ รายบุคคลว่า พนักงานกลุ่มที่ชนหรือทะลุเพดานนี้เป็นกลุ่มใด ซึ่งอาจจะเป็นกลุ่มพนักงานที่ทำงานมานานอีกไม่กี่ปีจะเกษียณ โดยมากพบในบริษัทที่พนักงานทำงานมาตั้งแต่เจ้าของรุ่นแรก รุ่นที่ยังไม่มีการบริหารค่าตอบแทนอย่างเป็นระบบ พนักงานกลุ่มนี้หากมีไม่มาก อาจไม่จำเป็นต้องจำกัดเพดานเงินเดือนสำหรับพนักงานกลุ่มนี้ คงต้องปล่อยให้จนกระทั่งเกษียณอายุออกไป ในทางตรงข้ามหากเอาระบบเข้าไปใส่ อาจทำให้เกิดปัญหาใหม่ขึ้นมาทั้งๆที่ปัญหาเดิมยังคงอยู่

2.7 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

การพิจารณากำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรมต้องคำนึงถึงข้อกำหนดต่างๆตามกฎหมาย และเป็นธรรมต่อทั้งสองฝ่าย ในส่วนนี้จะอธิบายถึงใจความสำคัญของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ได้แก่ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2562 ที่ได้มีการบังคับใช้เมื่อ วันที่ 5 พฤษภาคม 2562 และประกาศคณะกรรมการค่าจ้าง เรื่อง อัตราค่าจ้างขั้นต่ำ (ฉบับที่ 10) ซึ่งได้ประกาศให้มีผลใช้บังคับ ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 มีประเด็นสำคัญดังนี้

1) พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2562

ตารางที่ 2.1 สรุปสาระสำคัญของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

มาตรา	เรื่อง	สาระสำคัญ
มาตรา 3	หลักประกันกรณีนายจ้างเลิกจ้าง	กรณีที่นายจ้างไม่คืนหลักประกันที่เป็นเงินกรณีนายจ้างบอกเลิกสัญญาจ้างโดยไม่บอกกล่าวล่วงหน้าหรือไม่จ่ายค่าจ้างค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุด ค่าล่วงเวลาในวันหยุด และเงินที่นายจ้างมีหน้าที่ต้องจ่ายตามพระราชบัญญัตินี้ ภายในเวลาที่กำหนด หรือไม่จ่ายเงินกรณีนายจ้างหยุดกิจการ หรือค่าชดเชยพิเศษแทนการบอกกล่าวล่วงหน้า ให้นายจ้างเสียดอกเบี้ยให้แก่ลูกจ้างในระหว่างเวลาผิดนัดร้อยละสิบห้าต่อปี
มาตรา 4	เปลี่ยนนายจ้าง	ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงตัวนายจ้าง หรือในกรณีที่นายจ้างเป็นนิติบุคคลและมีการจดทะเบียนเปลี่ยนแปลง โอน หรือควบกับนิติบุคคลใด หากมีผลทำให้ลูกจ้างคนหนึ่งคนใดไปเป็นลูกจ้างของนายจ้างใหม่ การไปเป็นลูกจ้างของนายจ้างใหม่ดังกล่าวต้องได้รับความยินยอมจากลูกจ้างคนนั้นด้วย และให้สิทธิต่าง ๆ ที่ลูกจ้างมีอยู่ต่อนายจ้างเดิมคงมีสิทธิต่อไป โดยนายจ้างใหม่ต้องรับไปทั้งสิทธิและหน้าที่อันเกี่ยวกับลูกจ้างนั้นทุกประการ
มาตรา 5	บอกเลิกสัญญาโดยไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้า	ในกรณีที่นายจ้างบอกเลิกสัญญาจ้างโดยไม่บอกกล่าวล่วงหน้าให้ลูกจ้างทราบ ให้นายจ้างจ่ายเงินให้แก่ลูกจ้างเป็นจำนวนเท่ากับค่าจ้างที่ลูกจ้างควรจะได้รับ นับแต่วันที่ให้ลูกจ้างออกจากงานจนถึงวันที่การเลิกสัญญาจ้างโดยให้จ่ายในวันที่ให้ลูกจ้างออกจากงาน
มาตรา 6	สิทธิลาเพื่อกิจธุระอันจำเป็น	ให้ลูกจ้างมีสิทธิลาเพื่อกิจธุระอันจำเป็นได้ปีละไม่น้อยกว่าสามวันทำงาน
มาตรา 7	วันลาคลอดบุตร	ให้ลูกจ้างซึ่งเป็นหญิงมีครรภ์มีสิทธิลาเพื่อคลอดบุตรครรภ์หนึ่งไม่เกินเก้าสิบแปดวัน วันลาเพื่อคลอดบุตร ให้หมายความรวมถึงวันลาเพื่อตรวจครรภ์ก่อนคลอดบุตรด้วยวันลา ให้นับรวมวันหยุดที่มีในระหว่างวันลาด้วย

มาตรา	เรื่อง	สาระสำคัญ
มาตรา 8	ความเท่าเทียมระหว่างลูกจ้างชาย-หญิง	ให้นายจ้างกำหนดค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุดและค่าล่วงเวลาในวันหยุดให้แก่ลูกจ้างที่ทำงานอันมีลักษณะ คุณภาพ และปริมาณเท่ากัน หรืองานที่มีค่าเท่าเทียมกันในอัตราเท่ากันไม่ว่าลูกจ้างนั้นจะเป็นชายหรือหญิง
มาตรา 9	ค่าจ้างช่วงลาเพื่อกิจธุระอันจำเป็น	ให้นายจ้างจ่ายค่าจ้างให้แก่ลูกจ้างในวันลาเพื่อกิจธุระอันจำเป็นเท่ากับค่าจ้างในวันทำงานตลอดระยะเวลาที่ลา แต่ปีหนึ่งต้องไม่เกินสามวันทำงาน
มาตรา 10	ค่าจ้างช่วงวันลาคลอด	ให้นายจ้างจ่ายค่าจ้างให้แก่ลูกจ้างซึ่งเป็นหญิงในวันลาเพื่อคลอดบุตรเท่ากับค่าจ้างในวันทำงานตลอดระยะเวลาที่ลา แต่ไม่เกินสี่สัปดาห์
มาตรา 11	การจ่ายค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุด	ให้นายจ้างจ่ายค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุด ค่าล่วงเวลาในวันหยุด และเงินที่นายจ้างมีหน้าที่ต้องจ่ายตามพระราชบัญญัตินี้ให้ถูกต้องและตามกำหนดเวลา ดังนี้ 1. ในกรณีที่มีการคำนวณค่าจ้างเป็นรายเดือน รายวัน รายชั่วโมง หรือเป็นระยะเวลาอย่างอื่นที่ไม่เกินหนึ่งเดือน หรือตามผลงานโดยคำนวณเป็นหน่วย ให้จ่ายเดือนหนึ่งไม่น้อยกว่าหนึ่งครั้ง เว้นแต่จะมีการตกลงกันเป็นอย่างอื่นที่เป็นประโยชน์แก่ลูกจ้าง 2. ในกรณีที่มีการคำนวณค่าจ้าง นอกจาก (1) ให้จ่ายตามกำหนดเวลาที่นายจ้างและลูกจ้างตกลงกัน 3. ค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุด ค่าล่วงเวลาในวันหยุด และเงินที่นายจ้างมีหน้าที่ต้องจ่ายตามพระราชบัญญัตินี้ให้จ่ายเดือนหนึ่งไม่น้อยกว่าหนึ่งครั้ง ในกรณีที่นายจ้างเลิกจ้างลูกจ้าง ให้นายจ้างจ่ายค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุด ค่าล่วงเวลาในวันหยุด และเงินที่นายจ้างมีหน้าที่ต้องจ่ายตามพระราชบัญญัตินี้ ตามที่ลูกจ้างมีสิทธิได้รับ ให้แก่ลูกจ้าง ภายในสามวันนับแต่วันที่เลิกจ้าง
มาตรา 12	ค่าจ้างกรณีนายจ้างมีเหตุจำเป็นต้องหยุดกิจการ	ในกรณีที่นายจ้างมีความจำเป็นต้องหยุดกิจการทั้งหมดหรือบางส่วนเป็นการชั่วคราวด้วยเหตุหนึ่งเหตุใดที่สำคัญอันมีผลกระทบต่อการประกอบกิจการของนายจ้าง จนทำให้นายจ้างไม่สามารถประกอบกิจการได้ตามปกติซึ่งมิใช่เหตุสุดวิสัย ให้นายจ้างจ่ายเงินให้แก่ลูกจ้างไม่น้อยกว่าร้อยละเจ็ดสิบห้าของค่าจ้างในวันทำงานที่ลูกจ้างได้รับก่อนนายจ้างหยุดกิจการตลอดระยะเวลาที่นายจ้างไม่ได้ให้ลูกจ้างทำงาน ณ สถานที่จ่ายเงิน และภายในกำหนดเวลาการจ่ายเงิน
มาตรา 13	ค่าชดเชยพิเศษแทนการบอกล่วงหน้า	ออกคำสั่งให้นายจ้างจ่ายค่าชดเชยพิเศษแทนการบอกกล่าวล่วงหน้าหรือค่าชดเชยพิเศษ
มาตรา 14	ค่าตอบแทนลูกจ้างอายุงาน 10-20 ปี	ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบสิบปี แต่ไม่ครบยี่สิบปี ให้จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้ายสามร้อยวัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงานสามร้อยวันสุดท้ายสำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้าง

มาตรา	เรื่อง	สาระสำคัญ
		ตามผลงานโดยคำนวณเป็นหน่วย
มาตรา 15	ค่าตอบแทน ลูกจ้างอายุงาน 20 ปีขึ้นไป	ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบปีขึ้นไป ให้จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตรา สุดท้ายสี่ร้อยวัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงานสี่ร้อยวันสุดท้าย สำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วย
มาตรา 16	ประกาศย้ายสถาน ประกอบกิจการ	นายจ้างซึ่งประสงค์จะย้ายสถานประกอบกิจการแห่งหนึ่งแห่งใดไปตั้ง ณ สถานที่ใหม่ หรือย้ายไปยังสถานที่อื่นของนายจ้าง ให้นายจ้างปิดประกาศแจ้ง ให้ลูกจ้างทราบล่วงหน้า โดยให้ปิดประกาศไว้ในที่เปิดเผย ณ สถาน ประกอบกิจการนั้นตั้งอยู่ที่ลูกจ้างสามารถเห็นได้อย่างชัดเจน ติดต่อกัน เป็นเวลาไม่น้อยกว่าสามสิบวันก่อนวันย้ายสถานประกอบกิจการ และ ประกาศนั้นอย่างน้อยต้องมีข้อความชัดเจนเพียงพอที่จะเข้าใจได้ว่าลูกจ้างคน ใดจะต้องถูกย้ายไปสถานที่ใดและเมื่อใด ในกรณีที่นายจ้างไม่ปิดประกาศให้ลูกจ้างทราบล่วงหน้าตามวรรคหนึ่ง ให้ นายจ้างจ่ายค่าชดเชยพิเศษแทนการบอกกล่าวล่วงหน้า
มาตรา 25	แจ้งแบบแสดง สภาพการจ้าง	นายจ้างผู้ใดไม่ยื่นหรือไม่แจ้งแบบแสดงสภาพการจ้างและสภาพการทำงาน ต้องระวางโทษปรับไม่เกินสองหมื่นบาท

ที่มา: พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2562 เข้าถึงจาก www.ratchakitcha.soc.go.th

หมายเหตุ: การสรุปความเป็นของผู้ศึกษา

2) ตามประกาศคณะกรรมการค่าจ้าง เรื่อง อัตราค่าจ้างขั้นต่ำ (ฉบับที่ 10) 2563

ตามประกาศคณะกรรมการค่าจ้าง เรื่องอัตราค่าจ้างขั้นต่ำปี 2563 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563
มีรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.2 อัตราค่าจ้างขั้นต่ำตามประกาศคณะกรรมการค่าจ้าง เรื่องอัตราค่าจ้างขั้นต่ำปี 2563

ลำดับ	อัตราค่าจ้างขั้น ต่ำ (บาท/วัน)	จำนวน (จังหวัด)	เขตท้องที่บังคับใช้
1	336	2	จังหวัดชลบุรีและภูเก็ต
2	335	1	จังหวัดระยอง
3	331	6	กรุงเทพมหานคร จังหวัดนครปฐมนนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ และสมุทรสาคร
4	330	1	จังหวัดฉะเชิงเทรา
5	325	14	จังหวัดกระบี่ ชอนแก่นเชียงใหม่ ตราด นครราชสีมา พระนครศรีอยุธยา พังงา ลพบุรีสงขลา สระบุรี สุพรรณบุรีสุ ราษฎร์ธานี หนองคาย และอุบลราชธานี
6	324	1	จังหวัดปราจีนบุรี
7	323	6	จังหวัดกาฬสินธุ์ จันทบุรีนครนายก มุกดาหาร สกลนคร และ สมุทรสงคราม

ลำดับ	อัตราค่าจ้างขั้นต่ำ (บาท/วัน)	จำนวน (จังหวัด)	เขตท้องที่บังคับใช้
8	320	21	จังหวัดกาญจนบุรี ชัยนาท นครพนม นครสวรรค์น่าน บึงกาฬ บุรีรัมย์ ประจวบคีรีขันธ์พัทลุง พิษณุโลก เพชรบุรี เพชรบูรณ์ พะเยา ยโสธร ร้อยเอ็ด เลย สระแก้วสุรินทร์ อ่างทอง อุตรธานี และอุตรดิตถ์
9	315	22	จังหวัดกาแพงเพชร ชัยภูมิชุมพร เชียงราย ตรัง ตาก นครศรีธรรมราช พิจิตร แพร่มหาสารคาม แม่ฮ่องสอน ระนอง ราชบุรีลาปาง ลาพูน ศรีสะเกษ สตูล สิงห์บุรีสุโขทัย หนองบัวลาภู อุทัยธานีและอำนาจเจริญ
10	313	3	จังหวัดนราธิวาส ปัตตานีและยะลา

ที่มา: ประกาศคณะกรรมการค่าจ้าง เรื่อง อัตราค่าจ้างขั้นต่ำ (ฉบับที่ 10) กระทรวงแรงงาน

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

3.0 บทนำ

การวิจัยเรื่อง “โครงสร้างรายได้และค่าตอบแทนที่เป็นธรรมพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง” เป็นการวิจัยในรูปแบบผสมผสาน (Mixed method research) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative method) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย ตามลำดับดังนี้

3.1 วิธีการวิจัย

3.2 การออกแบบการวิจัย

3.2.1 การวิจัยระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ

3.2.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1.2 เครื่องมือที่ใช้ศึกษา

3.2.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.2.2 การวิจัยระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

3.2.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2.2.2 เครื่องมือที่ใช้ศึกษา

3.2.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 วิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการศึกษารูปแบบผสม (Mix method approach) ซึ่งเป็นการใช้ระเบียบวิธีวิจัยระหว่างการวิจัยในเชิงปริมาณ และวิจัยในเชิงคุณภาพ เพื่อให้กระบวนการวิจัยมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Creswell, Hanson, Clark Plano, & Morales, 2007) โดยการใช้วิจัยเชิงปริมาณมีจุดเด่นในเรื่องการวิเคราะห์ผลที่ได้ชัดเจนตามกรอบ สามารถสร้างสถานการณ์ที่ลดผลรบกวนจากตัวแปรแทรกซ้อนเพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงเหตุผลได้ และการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นมีจุดเด่นคือ สามารถเก็บข้อมูลเชิงลึกในเรื่องที่เฉพาะเจาะจงได้จากกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนจำกัด และสามารถคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างได้ เพื่ออธิบายปรากฏการณ์และสถานการณ์ของพื้นที่ที่ศึกษาและสามารถกำหนดปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องในเหตุการณ์ที่สนใจได้ ใช้ศึกษากระบวนการที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้ มีความยืดหยุ่นหากต้องมีการเปลี่ยนแปลงในระหว่างการวิจัย ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ใช้วิธีการศึกษาแบบผสมผสาน ในลักษณะของการวิจัยแบบขั้นตอนเชิงสำรวจ (Exploratory sequential design) ซึ่งเป็นการวิจัยที่แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ขั้นตอนแรกเป็นการวิจัยหลักเพื่อสำรวจข้อมูลโดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ และนำผลมาศึกษาต่อด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อยืนยันและนำผลไปวิเคราะห์แปลผลต่อไป (Fetters, Curry, & Creswell, 2013)

3.2 การออกแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้สามารถแบ่งการออกแบบการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่ การวิจัยระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

3.2.1 การวิจัยระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ

3.2.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรสำหรับการวิจัยระยะที่ 1 คือ พนักงานขับรถโดยสาร ที่เป็นรถโดยสารประจำทาง เช่นรถตู้ รถ บขส ขสมก รถร่วมบริการ ขสมก รถร่วมบริการ บขส และรถทัวร์ ที่ให้บริการในกรุงเทพมหานคร เขตปริมณฑล จังหวัดเชียงราย และในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งดำเนินการเก็บข้อมูล ในกรุงเทพมหานคร เขตปริมณฑล และในจังหวัดเชียงใหม่ โดยการศึกษาครั้งนี้เก็บข้อมูลจากพนักงานขับรถโดยสารได้โดยรวมจำนวนทั้งสิ้น 128 คน

3.2.1.2 เครื่องมือที่ใช้ศึกษา

ผู้ศึกษาวิจัยได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่าง มีรายละเอียด ดังนี้

1) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวม มาสร้างเป็นเครื่องมือ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ตอน โดยมีรายละเอียดในแต่ละตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ จำนวน 13 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ขับรถโดยสารประเภท อายุการทำงาน ลักษณะการจ้างงาน รายได้ต่อเดือน สวัสดิการที่ได้รับจากการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเรื่องค่าตอบแทนของผู้ตอบแบบสอบถาม (Rating scale) ตามวิธีของ **Likert scale** มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง เป็นประจำ

คะแนน 4 หมายถึง บ่อย

คะแนน 3 หมายถึง บางครั้ง

คะแนน 2 หมายถึง นานๆครั้ง

คะแนน 1 หมายถึง ไม่เคยเลย

เกณฑ์การประเมินค่าเฉลี่ย กำหนดเกณฑ์การประเมินไว้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.20 – 5.00 หมายถึง มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง มาก

ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง น้อยที่สุด

ข้อคำถามในตอนที่ 2 เรื่องค่าตอบแทนของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยจำนวน 3 ตอน จำนวน 10 ข้อ แบ่งออกเป็นสองตอน ขึ้นอยู่กับว่าพนักงานขับรถมีรถเป็นของตนเองหรือไม่ ซึ่ง รายละเอียดในแต่ละประเด็นสามารถแสดงได้ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 2.1 ค่าตอบแทนของพนักงานขับรถโดยสารที่เป็นเจ้าของรถเอง ประกอบไปด้วยคำถามจำนวน 10 ข้อ โดยข้อคำถามพัฒนาจากเรื่องค่าตอบแทน

ตอนที่ 2.2 ค่าตอบแทนของพนักงานขับรถโดยสารที่รถโดยสารเป็นขององค์กร ประกอบไปด้วยคำถามจำนวน 10 ข้อ โดยข้อคำถามพัฒนาจากเรื่องค่าตอบแทน

ข้อคำถามในตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับทักษะการขับรถของผู้โดยสาร ประกอบไปด้วยคำถาม 10 ข้อ โดยคำถามพัฒนามาจาก วรรณกรรมเกี่ยวกับการขับรถโดยสาร

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานขับรถโดยสาร มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของ **Likert scale** มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ โดยข้อคำถามพัฒนามาจากวรรณกรรมเกี่ยวกับประสิทธิภาพการขับขี่รถของผู้โดยสาร รวมคำถาม 20 ข้อ

2) นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์และด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) วิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC และปรับปรุงแบบสอบถาม ทั้งด้วยการตรวจสอบเองและอาศัยดุลยพินิจของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำไปวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item-Objective Congruence) โดยให้คะแนน +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อสอบวัดจุดประสงค์/เนื้อหานั้น ให้คะแนน 0 หมายถึงไม่แน่ใจว่าข้อสอบวัดจุดประสงค์/เนื้อหานั้น ให้คะแนน -1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อสอบไม่วัดจุดประสงค์/เนื้อหานั้น แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ หาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม ถ้า IOC มีค่า 0.50 ขึ้นไป แสดงว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงจุดประสงค์ หรือตรงตามเนื้อหานั้น แสดงว่า ข้อคำถามข้อนั้นเป็นคำถามที่สามารถนำมาใช้ในแบบสอบถามได้

3) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเดียวกับการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 20 ราย รวบรวมข้อมูลทั้งหมด วิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach alphas' coefficient) ให้ได้ค่าความเชื่อมั่นมากกว่า 0.70 ขึ้นไป

3.2.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ผู้วิจัยติดต่อไปท่ารถ และบริษัทเดินรถ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2) ผู้วิจัย และผู้ช่วยนักวิจัยลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 128 ชุด
3) ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้จากการเก็บรวบรวมทั้งจำนวน 128 ชุด พบว่าแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน มีความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูล และพร้อมที่จะนำไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

4) นำข้อมูลที่ได้ไปกำหนดรหัส และป้อนเข้าคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.2.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติพื้นฐานเพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.2.2 การวิจัยระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

3.2.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาและเก็บรวบรวมระยะที่ 2 ประกอบด้วย เจ้าของบริษัทรถทัวร์ ผู้จัดการฝ่ายบุคคล และผู้จัดการฝ่ายเดินรถ โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ซึ่งการเก็บข้อมูลทั้งหมดในระยะนี้ มีกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 3 คน

3.2.2.2 เครื่องมือที่ใช้ศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษครั้งนี้ใช้เครื่องมือ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคล เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพโครงสร้างรายได้ที่เป็นธรรมของพนักงานขับรถโดยสาร โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1) เตรียมข้อคำถามหลักตามกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ได้จากการวิเคราะห์และจัดหมวดหมู่จากการศึกษาเอกสาร วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2) ปรับแก้ไขให้สมบูรณ์

3.2.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลมีรายละเอียด ดังนี้

1) ผู้วิจัยติดต่อขอความร่วมมือจากบริษัทเดินรถที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อเข้าพบและสัมภาษณ์

2) ติดต่อนัดหมายเวลา สถานที่ที่ผู้รับการสัมภาษณ์สะดวกในการให้สัมภาษณ์

- 3) ดำเนินการสัมภาษณ์ตามแนวข้อคำถามที่ได้จัดเตรียม พร้อมกับบันทึกคำสัมภาษณ์
ในแบบฟอร์มบันทึกข้อมูล

3.2.2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ตีความและสร้างเป็นข้อสรุป โดยในการวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยเชิงคุณภาพนั้น ซึ่งใช้เทคนิควิธีการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation technique) ประกอบด้วยการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) ซึ่งเป็นการตรวจสอบแหล่งที่มาของข้อมูลที่ต่างแหล่งกัน เช่น แหล่งที่เป็นเวลา แหล่งบุคคล และแหล่งสถานที่ นอกจากนี้ยังสามารถตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator triangulation) เป็นการตรวจสอบข้อมูลโดยการใช้ผู้เก็บรวบรวมข้อมูลมากกว่าหนึ่งคนในประเด็นเดียวกัน หรือจะเป็นการตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (Methodological triangulation) เป็นการเก็บข้อมูลจากหลากหลายวิธีการ หรือการ ตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theoretical triangulation) เมื่อผ่านกระบวนการตรวจสอบข้อมูลแล้ว จึงนำข้อมูลนั้นวิเคราะห์และสรุปผลต่อไป

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ในส่วนนี้จะเป็นการอธิบายผลการศึกษาโครงสร้างรายได้และค่าตอบแทนที่เป็นธรรมของพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง ประกอบด้วย 6 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่ 1) ผลการสำรวจโครงสร้างรายได้และค่าตอบแทนที่เป็นธรรม 2) ค่าตอบแทน (กรณีขับรถส่วนตัว) และค่าตอบแทน (กรณีขับรถองค์กร) 3) ความสามารถและทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ 4) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ 5) ผลการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัย (Cross tabulation) และ 6) ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์ผลการศึกษาในภาพรวม มีเนื้อหาโดยสรุป ดังนี้

4.1 ผลการสำรวจโครงสร้างรายได้และค่าตอบแทนที่เป็นธรรม

โครงสร้างรายได้และค่าตอบแทนที่เป็นธรรมเป็นผลมาจากปัจจัยหลาย ๆ ด้าน เช่น ปัจจัยส่วนบุคคล ความสามารถ ประสบการณ์ ปัจจัยทางครอบครัว ระดับการศึกษา ประเภทสัญญาจ้าง ประเภทรถที่ขับ เป็นต้น ผลการสำรวจเบื้องต้นทำให้เห็นถึงโครงสร้างรายได้และค่าตอบแทนของพนักงานขับรถโดยสารประจำทางดังนี้

4.1.1 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

จากการสุ่มสำรวจผู้ประกอบอาชีพขับรถจำนวนทั้งสิ้น 128 คน พบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยแบ่งเป็นเพศชายร้อยละ 93.8 เป็นเพศชาย และเพศหญิงร้อยละ 6.3 เป็นเพศหญิง สรุปได้ว่าเพศหญิงยังมีส่วนร่วมในอาชีพขับรถขนส่งสาธารณะน้อย

ตารางที่ 4.1 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Male	120	93.8	93.8	93.8
Female	8	6.3	6.3	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.1.2 โครงสร้างอายุ

จากการสุ่มสำรวจผู้ประกอบอาชีพขับรถจำนวนทั้งสิ้น 128 คน พบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 46-54 ปี คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 56 ของผู้ขับรถทั้งหมด รองลงมาเป็นพนักงานขับรถที่มีอายุมากกว่า 54 ปี 38-45 ปี 28-37 ปี และ 18-27 ปี ตามลำดับ ผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่าพนักงานขับรถร้อยละ 85 อยู่ในกลุ่มผู้มีอายุและกำลังจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุในระยะเวลาอันสั้น

ตารางที่ 4.2 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 18-27	4	3.1	3.1	3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
28-37	18	14.1	14.1	17.2
38-45	21	16.4	16.4	33.6
46-54	56	43.8	43.8	77.3
Greater than 54	29	22.7	22.7	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.1.3 ระดับการศึกษา

จากการสุ่มสำรวจผู้ประกอบการอาชีพขับรถจำนวนทั้งสิ้น 128 คน พบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 93 มีเพียงร้อยละ 7 เท่านั้นที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่าอาชีพพนักงานขับรถโดยสารประจำทางไม่ได้รับความนิยมในกลุ่มผู้มีการศึกษาระดับปริญญา

ตารางที่ 4.3 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Lower than bachelor's degree	119	93.0	93.0	93.0
Bachelor's degree	9	7.0	7.0	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.1.4 สถานภาพสมรส

จากการสุ่มสำรวจผู้ประกอบการอาชีพขับรถจำนวนทั้งสิ้น 128 คน พบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 85 รองลงมา มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 37 หย่าร้าง คิดเป็นร้อยละ 5 และไม่ได้จดทะเบียนสมรส คิดเป็นร้อยละ 0.8

ตารางที่ 4.4 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพสมรส

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Single	37	28.9	28.9	28.9
Married	85	66.4	66.4	95.3
No Marriage certificate	1	.8	.8	96.1
Divorced	5	3.9	3.9	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.1.5 ประสบการณ์ทำงาน

จากการสุ่มสำรวจผู้ประกอบการอาชีพขับรถโดยสารประจำทางจำนวนทั้งสิ้น 128 คน พบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่มีประสบการณ์สูงกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 72 ซึ่งให้เห็นในเบื้องต้นว่าอาชีพพนักงานขับรถโดยสารประจำทางมีความมั่นคงในอาชีพ สังเกตได้จากผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 72 มีประสบการณ์การทำงานสูงถึง 10 ปี และไม่มีการเปลี่ยนไปทำอาชีพอื่น รองลงมาคืออายุงานน้อยกว่า 4 ปี คิดเป็นร้อยละ 31 ประสบการณ์ 4-6 ปี ร้อยละ 15 และ 7-9 ปี คิดเป็นร้อยละ 10

ตารางที่ 4.5 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid lower than 4 years	31	24.2	24.2	24.2
4-6 years	15	11.7	11.7	35.9
7-9 years	10	7.8	7.8	43.8
greater than 10 years	72	56.3	56.3	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.1.6 ประเภทสัญญาจ้าง

จากการสุ่มสำรวจผู้ประกอบการอาชีพขับรถจำนวนทั้งสิ้น 128 คน พบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่เป็นพนักงานประจำ (Permanent Contact) คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 86.7 มีพนักงานชั่วคราว (Temporary Contact) เพียงร้อยละ 13.3 ผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่าอาชีพมีความมั่นคง สอดคล้องกับผลการสำรวจประสบการณ์ทำงานที่กล่าวมาข้างต้น

ตารางที่ 4.6 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประเภทสัญญาจ้าง

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Temporary Contact	17	13.3	13.3	13.3
Permanent Contact	111	86.7	86.7	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.1.7 ประเภทรถที่ขับ จำแนกตามนายจ้าง

จากการสุ่มสำรวจผู้ประกอบการอาชีพขับรถจำนวนทั้งสิ้น 128 คน พบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่ประกอบอาชีพขับรถตู้ คิดเป็นร้อยละ 89.8 รองลงมาได้แก่ รถเมล์ร่วมบริการ คิดเป็นร้อยละ 6 รถเมล์ขสมก. คิดเป็นร้อยละ 5 และรถทัวร์ 1 ขา คิดเป็นร้อยละ 2

ตารางที่ 4.7 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประเภทรถที่ขับ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid รถตู้ (Van)	115	89.8	89.8	89.8
รถเมล์ ขสมก. (MSTA BUS)	5	3.9	3.9	93.8
รถเมล์ ร่วมบริการ (Co-service)	6	4.7	4.7	98.4
รถทัวร์ 1 ขา (Tour Bus)	2	1.6	1.6	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.1.8 ประเภทรถที่ขับ จำแนกตามกรรมสิทธิ์ความเป็นเจ้าของ

จากการสุ่มสำรวจผู้ประกอบการอาชีพขับรถจำนวนทั้งสิ้น 128 คน พบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่ขับรถขององค์กรหรือบริษัท คิดเป็นร้อยละ 60 ของทั้งหมด รองลงมาเป็นการขับรถที่เป็นเจ้าของเองหรือรถส่วนตัว คิดเป็นร้อยละ 49 และรถเช่าขับ คิดเป็นร้อยละ 19 ผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่าการขับรถขององค์กรเป็นที่นิยมเนื่องจากการคุ้มครองจากบริษัท เช่น กรณีอุบัติเหตุ รถเสีย หรือการดูแลรักษาในระยะยาว เป็นต้น

ตารางที่ 4.8 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประเภทรถที่ขับตามสิทธิครอบครอง

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ส่วนตัว (private)	49	38.3	38.3	38.3
องค์กร (cooperate)	60	46.9	46.9	85.2
เช่า (Rental)	19	14.8	14.8	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.1.9 โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ของพนักงานขับรถโดยสารประจำทางในการศึกษานี้ประกอบด้วย 4 กลุ่ม โดยใช้เกณฑ์การสำรวจค่าครองชีพของเมอร์เซอร์ (2019)⁸ เป็นเกณฑ์ในการแบ่งรายได้ มีรายละเอียดได้แก่

กลุ่มที่ 1 รายได้น้อย (Lower Income) หรือรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท ต่อเดือน หรือคิดเป็น 333 บาทต่อวัน เป็นกลุ่มที่มีรายได้ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ และเป็นกลุ่มที่ได้รับผลกระทบจากค่าครองชีพสูงสุด เนื่องจากมีรายได้ต่ำกว่าค่าครองชีพจากการสำรวจของ เมอร์เซอร์ ในปี 2562

⁸ 2019 Cost of Living ผลสำรวจอัตราค่าครองชีพประจำปีครั้งที่ 25 กรุงเทพฯ (ประเทศไทย) มีค่าครองชีพสูงเป็นอันดับ 40 ของโลก อันดับ 19 ของเอเชีย อันดับที่ 2 ของอาเซียน โดยครัวเรือนไทยมีอัตราค่าใช้จ่ายเฉลี่ย 21,346 บาท/เดือน กรุงเทพฯและปริมณฑล 33,408 บาทต่อเดือน

กลุ่มที่ 2 รายได้ปานกลาง(ต่ำ) (Lower Middle Income) เป็นกลุ่มที่มีรายได้ตั้งแต่ 15,001 – 25,000 บาทต่อเดือน ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มที่ได้รับผลกระทบจากค่าครองชีพไม่ต่างจากกลุ่มที่มีรายได้น้อย เนื่องจากรายได้เฉลี่ยต่อเดือนบางกลุ่ม อยู่ต่ำกว่าระดับค่าครองชีพตามการสำรวจค่าของชีพ เมอร์เซอร์ ในปี 2562

กลุ่มที่ 3 รายได้ปานกลาง(สูง) (Upper Middle Income) เป็นกลุ่มที่มีรายได้ตั้งแต่ 25,001 – 35,000 บาทต่อเดือน เป็นกลุ่มที่ได้รับผลกระทบจากค่าครองชีพน้อย เนื่องจากมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนสูงกว่าค่าครองชีพในระดับประเทศ และในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

กลุ่มที่ 4 รายได้สูง (High Income) เป็นกลุ่มที่มีรายได้สูงกว่า 35,000 บาทต่อเดือนขึ้นไป เป็นกลุ่มที่ไม่ได้รับผลกระทบจากค่าครองชีพ เนื่องจากมีระดับรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่าย

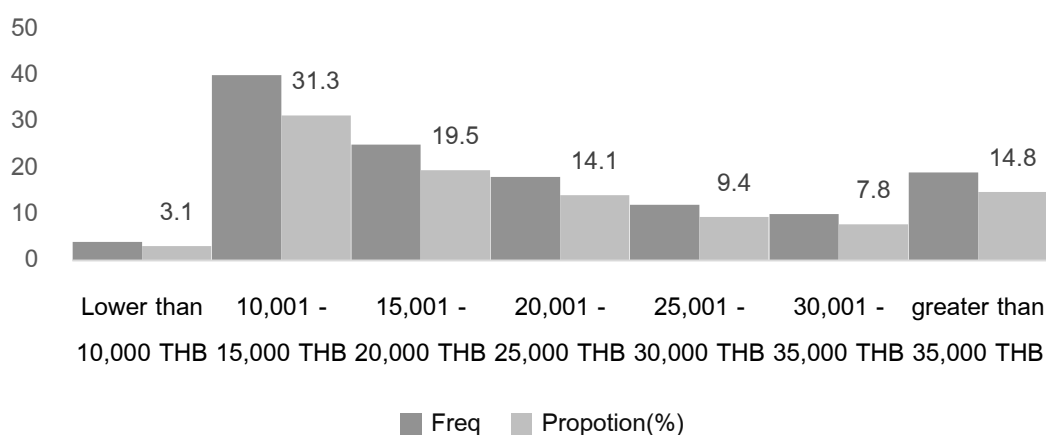
ตารางที่ 4.9 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับรายได้

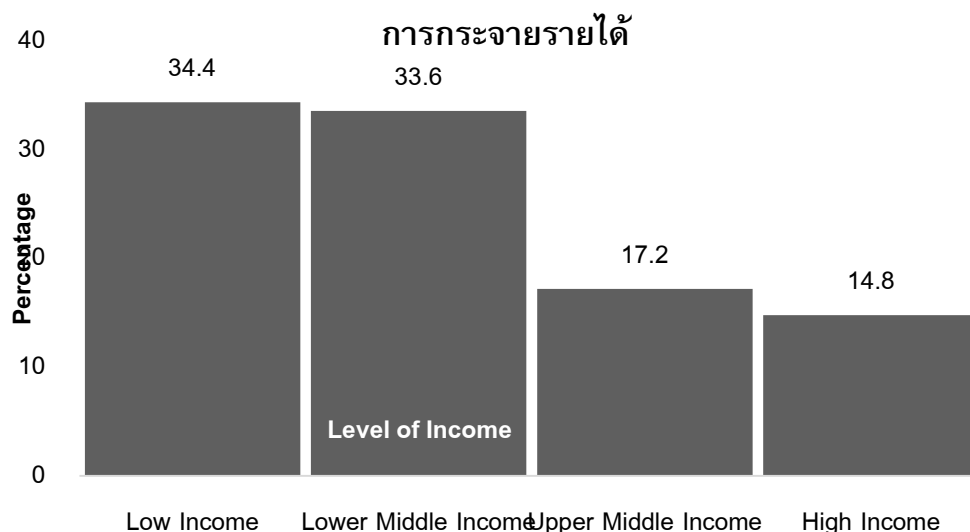
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
กลุ่ม 1	Lower than 10,000 THB	4	3.1	3.1	3.1
	10,001 - 15,000 THB	40	31.3	31.3	34.4
กลุ่ม 2	15,001 - 20,000 THB	25	19.5	19.5	53.9
	20,001 - 25,000 THB	18	14.1	14.1	68.0
กลุ่ม 3	25,001 - 30,000 THB	12	9.4	9.4	77.3
	30,001 - 35,000 THB	10	7.8	7.8	85.2
กลุ่ม 4	greater than 35,000 THB	19	14.8	14.8	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

ผลการสุ่มสำรวจผู้ประกอบการอาชีพขับรถจำนวนทั้งสิ้น 128 คน พบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง ร้อยละ 3.1 อยู่ในกลุ่มผู้มีรายได้น้อย ร้อยละ 64.9 เป็นกลุ่มรายได้ปานกลาง (ต่ำ) ร้อยละ 17.8 เป็นกลุ่มรายได้ปานกลาง (สูง) และร้อยละ 14.8 เป็นกลุ่มรายได้สูง การกระจายตัวของรายได้มีลักษณะดังรูปภาพ

รูปที่ 4.1 โครงสร้างรายได้ของพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง





ที่มา: จากการสำรวจ

4.1.10 สวัสดิการที่ไม่ได้รับ

สวัสดิการในการศึกษานี้หมายถึงผลประโยชน์อื่นใดที่พนักงานได้รับนอกเหนือจากค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน เช่น วันหยุดพักผ่อน ประกันสังคม โบนัส การตรวจสุขภาพประจำปี ค่า Intensive ค่าน้ำมัน ค่าเช่าวันหยุด ค่ารักษาพยาบาล และค่าเทอมบุตร เป็นต้น จากการสุ่มสำรวจผู้ประกอบการอาชีพขับรถจำนวนทั้งสิ้น 128 คน พบประเด็นที่สำคัญ 3 ประเด็นได้แก่ 1) พนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่รู้สึกว่าคุณไม่มีสวัสดิการ คิดเป็นสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 75.4 2) สวัสดิการที่ได้รับไม่ครอบคลุมถึงครอบครัว สำหรับสวัสดิการที่ได้รับเรียงลำดับจากพนักงานที่เข้าถึงสูงสุด ได้แก่ วันหยุด (ร้อยละ 9.3) ประกันสังคม (ร้อยละ 5.1) โบนัส (ร้อยละ 1.7) และมีเพียง ร้อยละ 0.8 เท่านั้นที่ได้รับค่าเทอมบุตร 3) พนักงานขับรถโดยสารที่ได้รับสวัสดิการมากกว่า 1 รายการ เช่น ได้รับวันหยุด ประกันสังคม และค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น คิดเป็นสัดส่วนเพียงร้อยละ 7.6 เท่านั้น

ตารางที่ 4.10 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสวัสดิการที่ได้รับ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
none	89	69.5	75.4	75.4
Vacation, day off	11	8.6	9.3	84.7
Social Security	6	4.7	5.1	89.8
Annual Bonus	2	1.6	1.7	91.5
Tuition Fee compensation	1	0.8	0.8	92.4
more than 1 welfare	9	7.0	7.6	100.0
Total	118	92.2	100.0	
Missing System	10	7.8		
Total	128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

4.2 โครงสร้างค่าตอบแทน (กรณีขับรถส่วนตัว)

ในส่วนนี้จะอธิบายถึงผลการศึกษาความพึงพอใจของพนักงานขับรถโดยสารประจำทางที่มีต่องานที่ตนปฏิบัติ แบ่งผลการศึกษาดังต่อไปนี้

4.2.1 ความเหมาะสมระหว่างค่าตอบแทนกับงานที่ทำ

จากการสุ่มสำรวจผู้ขับรถโดยสารประจำทาง ประเภทรถส่วนตัว พบว่ากลุ่มตัวอย่างร้อยละ 42.6 ได้รับค่าตอบแทนที่ความเหมาะสมกับงานที่ทำในระดับ ปานกลาง ร้อยละ 23.5 ได้รับค่าตอบแทนที่ความเหมาะสมกับงานที่ทำในระดับ ดี และร้อยละ 20.6 ได้รับค่าตอบแทนที่ความเหมาะสมกับงานที่ทำในระดับในระดับ ดีมาก ถึงอย่างไรก็ตาม มีกลุ่มตัวอย่างประมาณร้อยละ 13 ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ทำในระดับน้อย-น้อยที่สุด

ตารางที่ 4.11 ความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนและงานที่ทำ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	1	0.8	1.5	1.5
	น้อย (fair)	8	6.3	11.8	13.2
	ปานกลาง (moderate)	29	22.7	42.6	55.9
	มาก (good)	16	12.5	23.5	79.4
	มากที่สุด (excellent)	14	10.9	20.6	100.0
	Total	68	53.1	100.0	
Missing*	System	60	46.9		
Total		128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

หมายเหตุ: Missing* หมายถึงกรณีขับรถองค์กร ซึ่งไม่นำมาคิดผลการศึกษาในส่วนรถยนต์ส่วนตัว

4.2.3 ความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนและความคาดหวัง

ผลการสำรวจพบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง ประเภทรถส่วนตัว ร้อยละ 35.3 มีความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนตามที่ตนคาดหวังอยู่ในระดับ ปานกลาง ร้อยละ 20.6 มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ ต่ำ และ ร้อยละ 16.2 ไม่มีความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนและความคาดหวังที่ตนตั้งไว้ในขณะที่มีพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง (ร้อยละ 14.7) มีความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนตามที่ตนคาดหวังอยู่ในระดับ ดีมาก และ ร้อยละ 13.2 อยู่ในระดับ ดี

ตารางที่ 4.12 ระดับความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนและความคาดหวังค่าตอบแทน

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	11	8.6	16.2	16.2
	น้อย (fair)	14	10.9	20.6	36.8
	ปานกลาง (moderate)	24	18.8	35.3	72.1
	มาก (good)	9	7.0	13.2	85.3
	มากที่สุด (excellent)	10	7.8	14.7	100.0
	Total	68	53.1	100.0	

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Missing* System	60	46.9		
Total	128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

หมายเหตุ: Missing* หมายถึงกรณีขั้วรถองค์กร ซึ่งไม่นำมาคิดผลการศึกษาในส่วนรถยนต์ส่วนตัว

4.2.2 จำนวนวันหยุดที่ได้รับ

จำนวนวันหยุดที่เพียงพอมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นช่วงเวลาที่พนักงานขับรถได้พักผ่อนจากความเมื่อยล้าจากการขับรถเป็นระยะเวลาติดต่อกันเป็นเวลานาน หากวันหยุดไม่เพียงพอหรือระยะเวลาพักผ่อนไม่เพียงพอ อาจส่งผลถึงความสามารถในการขับขี่ได้ ผลการสุ่มสำรวจความพึงพอใจต่อจำนวนวันหยุดพบว่า พนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่ ร้อยละ 54.4 มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย ถึง น้อยที่สุด ต่อจำนวนวันหยุดที่ได้รับ ร้อยละ 19.1 มีความพึงพอใจระดับ ปานกลาง ขณะที่พนักงานร้อยละ 26.5 มีความพึงพอใจต่อวันหยุดในระดับ ดี – ดีมาก

ตารางที่ 4.13 ระดับความพึงพอใจต่อจำนวนวันหยุดที่ได้รับ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด (poor)	19	14.8	27.9	27.9
น้อย (fair)	18	14.1	26.5	54.4
ปานกลาง (moderate)	13	10.2	19.1	73.5
มาก (good)	10	7.8	14.7	88.2
มากที่สุด (excellent)	8	6.3	11.8	100.0
Total	68	53.1	100.0	
Missing* System	60	46.9		
Total	128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

หมายเหตุ: Missing* หมายถึงกรณีขั้วรถองค์กร ซึ่งไม่นำมาคิดผลการศึกษาในส่วนรถยนต์ส่วนตัว

4.2.4 การใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างแท้จริง

การได้ใช้ความรู้ความสามารถที่ตนได้เรียนรู้จะสร้างความพึงพอใจต่อพนักงานและสร้างความภาคภูมิใจให้แก่พนักงานขับรถได้เป็นอย่างดี จากการสำรวจพบว่ากลุ่มตัวอย่างร้อยละ 30.9 ได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอยู่ในระดับ ปานกลาง ร้อยละ 33.9 ได้ใช้ความรู้ความสามารถระดับน้อย-น้อยที่สุด และร้อยละ 35.3 ได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ในระดับมาก-มากที่สุด

ตารางที่ 4.14 ความรู้ความสามารถที่ได้ใช้ในการทำงาน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด (poor)	8	6.3	11.8	11.8
น้อย (fair)	15	11.7	22.1	33.8
ปานกลาง (moderate)	21	16.4	30.9	64.7
มาก (good)	11	8.6	16.2	80.9
มากที่สุด (excellent)	13	10.2	19.1	100.0
Total	68	53.1	100.0	
Missing* System	60	46.9		
Total	128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

หมายเหตุ: Missing* หมายถึงกรณีขั้วรององค์กร ซึ่งไม่นำมาคิดผลการศึกษาในส่วนรายนต์ส่วนตัว

4.2.5 ความต้องการการยกย่องจากผู้โดยสาร และแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่

พนักงานขับรถโดยสารประจำทางมีแรงจูงใจการปฏิบัติหน้าที่หลายปัจจัย เช่น ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม สวัสดิการที่เพียงพอและครอบคลุมถึงครอบครัว รวมถึงการได้รับการยกย่องจากผู้โดยสาร จากการสำรวจพบว่า พนักงานขับรถโดยสารประจำทาง มีระดับความพึงพอใจต่อการยกย่องจากผู้โดยสาร ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 32.4) ระดับสูง (ร้อยละ 23.5) สูงมาก (ร้อยละ 19.5)

ตารางที่ 4.15 ระดับความพึงพอใจต่อการยกย่องจากผู้โดยสาร

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด (poor)	5	3.9	7.4	7.4
น้อย (fair)	12	9.4	17.6	25.0
ปานกลาง (moderate)	22	17.2	32.4	57.4
มาก (good)	16	12.5	23.5	80.9
มากที่สุด (excellent)	13	10.2	19.1	100.0
Total	68	53.1	100.0	
Missing* System	60	46.9		
Total	128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

หมายเหตุ: Missing* หมายถึงกรณีขั้วรององค์กร ซึ่งไม่นำมาคิดผลการศึกษาในส่วนรายนต์ส่วนตัว

4.2.6 ความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่

ผลการสำรวจกลุ่มตัวอย่างพบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางร้อยละ 63.2 ตระหนักถึงความปลอดภัยของผู้โดยสารและมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด เพื่อความปลอดภัยและความพึงพอใจสูงสุดของผู้โดยสาร ร้อยละ 13.2 มีความตั้งใจระดับปานกลาง ร้อยละ 19.1 มีความตั้งใจระดับน้อย และร้อยละ 4.4 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.16 ระดับความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	3	2.3	4.4	4.4
	น้อย (fair)	13	10.2	19.1	23.5
	ปานกลาง (moderate)	9	7.0	13.2	36.8
	มาก (good)	17	13.3	25.0	61.8
	มากที่สุด (excellent)	26	20.3	38.2	100.0
	Total	68	53.1	100.0	
Missing*	System	60	46.9		
Total		128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

หมายเหตุ: Missing* หมายถึงกรณีขั้วรตองค์กร ซึ่งไม่นำมาคิดผลการศึกษาในส่วนรณยณต์ส่วนตัว

4.2.7 ความพึงพอใจของพนักงานขับรถที่มีต่อการให้บริการผู้โดยสาร

การสำรวจความพึงพอใจของพนักงานขับรถที่มีต่อการให้บริการผู้โดยสาร พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 42.6 มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด ร้อยละ 20.6 มีความพึงพอใจระดับมาก ร้อยละ 29.4 มีความพึงพอใจระดับปานกลาง ขณะที่กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 5.9 และ 1.5 มีความพึงพอใจในระดับน้อย และน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.17 ระดับความพึงพอใจของพนักงานขับรถที่มีต่อการให้บริการผู้โดยสาร

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	1	0.8	1.5	1.5
	น้อย (fair)	4	3.1	5.9	7.4
	ปานกลาง (moderate)	20	15.6	29.4	36.8
	มาก (good)	14	10.9	20.6	57.4
	มากที่สุด (excellent)	29	22.7	42.6	100.0
	Total	68	53.1	100.0	
Missing*	System	60	46.9		
Total		128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

หมายเหตุ: Missing* หมายถึงกรณีขั้วรตองค์กร ซึ่งไม่นำมาคิดผลการศึกษาในส่วนรณยณต์ส่วนตัว

4.2.8 ระดับความกระตือรือร้นในการทำงาน

การสำรวจระดับความกระตือรือร้นในการทำงานของพนักงานขับรถที่มีต่อการให้บริการผู้โดยสาร พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 38.2 มีความกระตือรือร้นในระดับมากที่สุด ร้อยละ 27.9 มีความกระตือรือร้นในระดับมาก ร้อยละ 13.2 มีความกระตือรือร้นระดับปานกลาง ขณะที่กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 16.2 และ 4.4 มีความกระตือรือร้นในระดับน้อย และน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.18 ระดับความกระตือรือร้นต่องานที่ท่านทำ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	3	2.3	4.4	4.4
	น้อย (fair)	11	8.6	16.2	20.6
	ปานกลาง (moderate)	9	7.0	13.2	33.8
	มาก (good)	19	14.8	27.9	61.8
	มากที่สุด (excellent)	26	20.3	38.2	100.0
	Total	68	53.1	100.0	
Missing*	System	60	46.9		
Total		128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

หมายเหตุ: Missing* หมายถึงกรณีขั้วรององค์กร ซึ่งไม่นำมาคิดผลการศึกษาในส่วนร้อยละส่วนตัว

4.2.9 ระดับความดีใจของพนักงานขับรถเมื่อผู้โดยสารปฏิบัติตนด้วยความเป็นมิตร

การสำรวจระดับความดีใจของพนักงานขับรถที่เมื่อผู้โดยสารปฏิบัติตนด้วยความเป็นมิตร พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 41.2 มีความดีใจในระดับมากที่สุด ร้อยละ 27.9 มีความดีใจในระดับมาก ร้อยละ 22.1 มีความดีใจในระดับปานกลาง ขณะที่กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 7.4 และ 1.5 มีความดีใจระดับน้อย และน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.19 ระดับความดีใจของพนักงานขับรถเมื่อผู้โดยสารปฏิบัติตนด้วยความเป็นมิตร

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	1	0.8	1.5	1.5
	น้อย (fair)	5	3.9	7.4	8.8
	ปานกลาง (moderate)	15	11.7	22.1	30.9
	มาก (good)	19	14.8	27.9	58.8
	มากที่สุด (excellent)	28	21.9	41.2	100.0
	Total	68	53.1	100.0	
Missing*	System	60	46.9		
Total		128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

หมายเหตุ: Missing* หมายถึงกรณีขั้วรององค์กร ซึ่งไม่นำมาคิดผลการศึกษาในส่วนร้อยละส่วนตัว

4.2.10 ระดับการเตรียมความพร้อมก่อนการปฏิบัติหน้าที่

การสำรวจระดับระดับการเตรียมความพร้อมก่อนการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานขับรถ พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 49.3 มีการเตรียมความพร้อมก่อนการปฏิบัติหน้าที่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 19.4 มีการเตรียมความพร้อมก่อนการปฏิบัติหน้าที่ในระดับมาก ร้อยละ 14.9 มีความดีใจในระดับปานกลาง ขณะที่กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 11.9 และ 4.5 มีการเตรียมความพร้อมก่อนการปฏิบัติหน้าที่ในระดับน้อย และน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.20 ระดับการเตรียมความพร้อมก่อนการปฏิบัติงาน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด (poor)	3	2.3	4.5	4.5
น้อย (fair)	8	6.3	11.9	16.4
ปานกลาง (moderate)	10	7.8	14.9	31.3
มาก (good)	13	10.2	19.4	50.7
มากที่สุด (excellent)	33	25.8	49.3	100.0
Total	67	52.3	100.0	
Missing* System	61	47.7		
Total	128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

หมายเหตุ: Missing* หมายถึงกรณีขั้วรถองค์กร ซึ่งไม่นำมาคิดผลการศึกษาในส่วนรถยนต์ส่วนตัว

4.2 โครงสร้างค่าตอบแทน (กรณีขั้วรถองค์กร)

4.2.11 ความเหมาะสมระหว่างค่าตอบแทนและงานที่ได้รับผิดชอบ

ผลการสุ่มสำรวจระดับความคิดเห็นของผู้ขับรถโดยสารประจำทาง ประเภทรถองค์กร พบว่ากลุ่มตัวอย่างร้อยละ 26.7 เห็นว่าค่าตอบแทนและงานที่ได้รับผิดชอบมีความเหมาะสมในระดับ ปานกลาง มาก และมากที่สุด ขณะที่กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 15 และ 5 เห็นว่าค่าตอบแทนและงานที่ได้รับผิดชอบมีความเหมาะสมในระดับ น้อย และน้อยที่สุดตามลำดับ

ตารางที่ 4.21 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมระหว่างค่าตอบแทนและงานที่ได้รับผิดชอบ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด (poor)	3	2.3	5.0	5.0
น้อย (fair)	9	7.0	15.0	20.0
ปานกลาง (moderate)	16	12.5	26.7	46.7
มาก (good)	16	12.5	26.7	73.3
มากที่สุด (excellent)	16	12.5	26.7	100.0
Total	60	46.9	100.0	
Missing System	68	53.1		
Total	128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

หมายเหตุ: Missing หมายถึง กรณีขั้วรถส่วนตัว ซึ่งไม่นำมาคิดผลการศึกษาในส่วนขั้วรถองค์กร

4.2.12 การได้รับเงินรางวัลเพิ่มขึ้นเมื่อมีผลปฏิบัติงานตามเกณฑ์

ผลการสุ่มสำรวจระดับความคิดเห็นของผู้บริหารโดยสารประจำทาง ประเภทรถองค์กร พบว่ากลุ่มตัวอย่างร้อยละ 31.7 ได้รับเงินรางวัลเพิ่มขึ้นเมื่อผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดในระดับมากที่สุด ขณะที่กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 18.3 ไม่ได้รับเงินรางวัลเพิ่มขึ้นเมื่อมีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามที่กำหนด

ตารางที่ 4.22 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารโดยสารต่อการได้รับเงินรางวัลเมื่อมีผลปฏิบัติงานตามกำหนด

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	11	8.6	18.3	18.3
	น้อย (fair)	5	3.9	8.3	26.7
	ปานกลาง (moderate)	10	7.8	16.7	43.3
	มาก (good)	15	11.7	25.0	68.3
	มากที่สุด (excellent)	19	14.8	31.7	100.0
	Total	60	46.9	100.0	
Missing	System	68	53.1		
Total		128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

หมายเหตุ: Missing หมายถึง กรณีขับรถส่วนตัว ซึ่งไม่นำมาคิดผลการศึกษาในส่วนขับรถองค์กร

4.2.13 เงินสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลมีความเพียงพอ

ผลการสุ่มสำรวจระดับความคิดเห็นของผู้บริหารโดยสารประจำทาง ประเภทรถองค์กร พบว่ากลุ่มตัวอย่างร้อยละ 28.3 ได้รับสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลเพียงพอต่อการรักษาพยาบาล อยู่ในระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 8.3 อยู่ในระดับน้อย ร้อยละ 11.7 อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 26.7 อยู่ในระดับมาก และร้อยละ 25 ได้รับเงินสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลที่มีความเพียงพอ ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.23 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเงินสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	17	13.3	28.3	28.3
	น้อย (fair)	5	3.9	8.3	36.7
	ปานกลาง (moderate)	7	5.5	11.7	48.3
	มาก (good)	16	12.5	26.7	75.0
	มากที่สุด (excellent)	15	11.7	25.0	100.0
	Total	60	46.9	100.0	
Missing	System	68	53.1		
Total		128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

หมายเหตุ: Missing หมายถึง กรณีขับรถส่วนตัว ซึ่งไม่นำมาคิดผลการศึกษาในส่วนขับรถองค์กร

2.2.14 จำนวนวันหยุดพักผ่อนประจำปี ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ผลการสุ่มสำรวจระดับความคิดเห็นของผู้ขับรถโดยสารประจำทาง ประเภทองค์กร พบว่ากลุ่มตัวอย่างร้อยละ 36.7 คิดเห็นว่าจำนวนวันหยุดที่ได้รับสามารถสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานในระดับ มากที่สุด ร้อยละ 26.7 เห็นว่าจำนวนวันหยุดทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในระดับ น้อยที่สุด ร้อยละ 15 คิดเห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่กลุ่มที่เห็นด้วยน้อย ปานกลาง และมาก พบว่ากลุ่มที่เห็นด้วยน้อยที่สุดไปถึงมากที่สุด มีสัดส่วนร้อยละ 33.4 15.0 และ 51.7 ตามลำดับ สามารถสรุปได้ในเบื้องต้นว่ากลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ เห็นด้วยว่าจำนวนวันหยุดพักผ่อนประจำปีสามารถสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานได้

ตารางที่ 4.24 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับจำนวนวันหยุดที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	16	12.5	26.7	26.7
	น้อย (fair)	4	3.1	6.7	33.3
	ปานกลาง (moderate)	9	7.0	15.0	48.3
	มาก (good)	9	7.0	15.0	63.3
	มากที่สุด (excellent)	22	17.2	36.7	100.0
	Total	60	46.9	100.0	
Missing	System	68	53.1		
Total		128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

หมายเหตุ: Missing หมายถึง กรณีขับรถส่วนตัว ซึ่งไม่นำมาคิดผลการศึกษาในส่วนขับรถองค์กร

4.2.15 ระดับความพยายามในการพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ ๆ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ

ผลการสุ่มสำรวจชี้ให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างร้อยละ 33.3 และ 35 มีความพยายามในการพัฒนาวิธีการทำงาน เพื่อให้ประสบความสำเร็จในระดับมาก- มากที่สุด ขณะที่พบกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 21.7 ยังมีความพยายามในการพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ ๆ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.25 ระดับความพยายามในการพัฒนาวิธีการทำงาน เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	13	10.2	21.7	21.7
	น้อย (fair)	3	2.3	5.0	26.7
	ปานกลาง (moderate)	3	2.3	5.0	31.7
	มาก (good)	20	15.6	33.3	65.0
	มากที่สุด (excellent)	21	16.4	35.0	100.0
	Total	60	46.9	100.0	
Missing	System	68	53.1		
Total		128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

หมายเหตุ: Missing หมายถึง กรณีขับรถส่วนตัว ซึ่งไม่นำมาคิดผลการศึกษาในส่วนขับรถองค์กร

4.2.16 โอกาสในการพัฒนาความรู้และความสามารถจากตำแหน่งงาน

กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 56.6 มีโอกาสในการพัฒนาความรู้และความสามารถจากตำแหน่งงานที่ทำ ในระดับมากที่สุด ขณะที่กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 25 เห็นว่ายังมีโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถน้อย-น้อยที่สุด

ตารางที่ 4.26 โอกาสในการพัฒนาความรู้และความสามารถจากตำแหน่งงาน

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	6	4.7	10.0	10.0
	น้อย (fair)	9	7.0	15.0	25.0
	ปานกลาง (moderate)	11	8.6	18.3	43.3
	มาก (good)	17	13.3	28.3	71.7
	มากที่สุด (excellent)	17	13.3	28.3	100.0
	Total	60	46.9	100.0	
Missing	System	68	53.1		
Total		128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

หมายเหตุ: Missing หมายถึง กรณีขั้วรถส่วนตัว ซึ่งไม่นำมาคิดผลการศึกษาในส่วนขั้วรถองค์กร

4.2.17 โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

ผลการสุ่มสำรวจความคิดเห็นของพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง ประเภทองค์กร พบผลการศึกษาที่ขัดแย้งระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 25 ขณะเดียวกันมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากันที่มองว่ามีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง น้อยที่สุด เมื่อแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 3 กลุ่มได้แก่ กลุ่มที่มีโอกาส น้อย ปานกลาง และสูง พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสัดส่วนมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ กลุ่มที่มีโอกาสน้อย มาก และปานกลาง สรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งน้อย

ตารางที่ 4.27 โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	15	11.7	25.0	25.0
	น้อย (fair)	12	9.4	20.0	45.0
	ปานกลาง (moderate)	8	6.3	13.3	58.3
	มาก (good)	10	7.8	16.7	75.0
	มากที่สุด (excellent)	15	11.7	25.0	100.0
	Total	60	46.9	100.0	
Missing	System	68	53.1		
Total		128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

หมายเหตุ: Missing หมายถึง กรณีขั้วรถส่วนตัว ซึ่งไม่นำมาคิดผลการศึกษาในส่วนขั้วรถองค์กร

4.2.18 ระดับความพึงพอใจในค่าตอบแทน

ผลการสำรวจพบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง ประเภทองค์กร ร้อยละ 35 มีความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนตามที่ตนคาดหวังอยู่ในระดับ มากที่สุด ร้อยละ 16.7 มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ มาก ร้อยละ 20 มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ ปานกลาง ร้อยละ 11.7 มีความพึงพอใจในระดับ น้อย และร้อยละ 16.7 ไม่มีความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนและความคาดหวังที่ตนตั้งไว้

ตารางที่ 4.28 ระดับความพึงพอใจในค่าตอบแทน

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	10	7.8	16.7	16.7
	น้อย (fair)	7	5.5	11.7	28.3
	ปานกลาง (moderate)	12	9.4	20.0	48.3
	มาก (good)	10	7.8	16.7	65.0
	มากที่สุด (excellent)	21	16.4	35.0	100.0
	Total	60	46.9	100.0	
Missing	System	68	53.1		
Total		128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

หมายเหตุ: Missing หมายถึง กรณีขับรถส่วนตัว ซึ่งไม่นำมาคิดผลการศึกษาในส่วนขับรถองค์กร

4.2.19 การได้รับความไว้วางใจจากองค์กรให้รับผิดชอบงานพิเศษอื่นๆ

ผลการสำรวจพบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 31.7 รู้สึกว่าตนได้รับความไว้วางใจจากองค์กรให้รับผิดชอบงานพิเศษอื่นๆ ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 21.7 11.7 และ 13.3 ได้รับความไว้วางใจในระดับมาก ปานกลาง และน้อย ตามลำดับ ขณะเดียวกันมีกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 21.7 รู้สึกว่าตนได้รับความไว้วางใจจากองค์กรในระดับ น้อยที่สุด

ตารางที่ 4.29 ระดับการได้รับความไว้วางใจจากองค์กร

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	13	10.2	21.7	21.7
	น้อย (fair)	8	6.3	13.3	35.0
	ปานกลาง (moderate)	7	5.5	11.7	46.7
	มาก (good)	13	10.2	21.7	68.3
	มากที่สุด (excellent)	19	14.8	31.7	100.0
	Total	60	46.9	100.0	
Missing	System	68	53.1		
Total		128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

หมายเหตุ: Missing หมายถึง กรณีขับรถส่วนตัว ซึ่งไม่นำมาคิดผลการศึกษาในส่วนขับรถองค์กร

4.2.20 ผลการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากผู้โดยสาร

การได้รับความยอมรับเป็นสิ่งที่พนักงานทุกอาชีพต้องการ เนื่องจากเป็นเครื่องพิสูจน์ถึงประสิทธิภาพการทำงาน ผลการสุ่มสำรวจพบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 51.7 มีความมั่นใจในระดับมากที่สุด ว่าผลการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากผู้โดยสาร ร้อยละ 21.7 6.7 15 และ 5 เห็นว่าตนได้รับความไว้วางใจในระดับ มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามลำดับ

ตารางที่ 4.30 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากผู้โดยสาร

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	3	2.3	5.0	5.0
	น้อย (fair)	9	7.0	15.0	20.0
	ปานกลาง (moderate)	4	3.1	6.7	26.7
	มาก (good)	13	10.2	21.7	48.3
	มากที่สุด (excellent)	31	24.2	51.7	100.0
	Total	60	46.9	100.0	
Missing	System	68	53.1		
Total		128	100.0		

ที่มา: จากการสำรวจ

หมายเหตุ: Missing หมายถึง กรณีขั้วรถส่วนตัว ซึ่งไม่นำมาคิดผลการศึกษาในส่วนขั้วรถองค์กร

4.3 ความสามารถและทักษะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่

ในส่วนนี้จะเป็นการอธิบายผลการศึกษาเกี่ยวกับความสามารถและทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานขับรถโดยสารประจำทางทั้ง 2 ประเภท ไม่ว่าจะเป็นรถส่วนตัวหรือรถองค์กร มีผลการศึกษาโดยสรุปแบ่งเป็นประเด็นที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

4.3.1 ระดับความเบื่อหน่ายในการปฏิบัติหน้าที่

เมื่อสอบถามถึงระดับความเบื่อหน่ายที่พนักงานขับรถโดยสารประจำทาง ทั้ง 2 ประเภท พบว่ากลุ่มตัวอย่างร้อยละ 39.1 มีระดับความเบื่อหน่ายอยู่ระดับ ปานกลาง รองลงมาได้แก่ ระดับมาก (ร้อยละ 31.3) มากที่สุด (ร้อยละ 14.1) น้อย (ร้อยละ 10.2) และน้อยที่สุด (ร้อยละ 5.5) ซึ่งสาเหตุของความเบื่อหน่ายอาจเป็นผลมาจากความจำเจในการปฏิบัติหน้าที่ โอกาสในการพัฒนาตนเอง ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ และสภาพการจราจร เป็นต้น

ตารางที่ 4.31 ระดับความเบื่อหน่ายในการปฏิบัติหน้าที่

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	7	5.5	5.5	5.5
	น้อย (fair)	13	10.2	10.2	15.6
	ปานกลาง (moderate)	50	39.1	39.1	54.7
	มาก (good)	40	31.3	31.3	85.9
	มากที่สุด (excellent)	18	14.1	14.1	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.3.2 งานที่ทำตรงกับความรู้ความสามารถ ทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน

จากการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง พบว่ากลุ่มตัวอย่างร้อยละ 30.5 มองว่างานที่ตนปฏิบัติอยู่ตรงกับความรู้ความสามารถ จึงทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานในระดับ มาก และร้อยละ 24.2 มองว่าตรงกับความรู้ความสามารถในระดับมากที่สุด ขณะที่เพียงร้อยละ 9.4 เท่านั้นที่มองว่างานที่ทำตรงกับความรู้ความสามารถในระดับน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.32 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ความสามารถที่ตรงกับงานที่ทำ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	12	9.4	9.4	9.4
	น้อย (fair)	16	12.5	12.5	21.9
	ปานกลาง (moderate)	30	23.4	23.4	45.3
	มาก (good)	39	30.5	30.5	75.8
	มากที่สุด (excellent)	31	24.2	24.2	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.3.3 งานที่ทำอยู่จำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ

กลุ่มตัวอย่างพนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่ (ร้อยละ 26.6 และ 41.4) มองว่างานที่ตนทำอยู่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในระดับมาก-มากที่สุด เนื่องจากเป็นงานที่ต้องอาศัยทักษะการขับขี่เพื่อความปลอดภัย ทักษะในการจดจำเส้นทาง และการบริการผู้โดยสาร ทั้งนี้ต้องอาศัยความอดทนของร่างกายและจิตใจ

ตารางที่ 4.33 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ทำอยู่จำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	3	2.3	2.3	2.3
	น้อย (fair)	10	7.8	7.8	10.2
	ปานกลาง (moderate)	28	21.9	21.9	32.0
	มาก (good)	34	26.6	26.6	58.6
	มากที่สุด (excellent)	53	41.4	41.4	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.3.4 งานที่ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 25.5 และ 26.6) เห็นว่าอาชีพพนักงานขับรถโดยสารประจำทางได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในระดับ มาก-มากที่สุด เนื่องจากจำเป็นต้องคิดหาวิธีในการจัดสรรเวลา การตกแต่งรถ การรักษาความสะอาด เส้นทาง ปริมาณผู้โดยสารในแต่ละช่วงเวลา การคิดต้นทุนความคุ้มค่า ควบคู่ไปกับการรักษามาตรฐานความ

ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของผู้โดยสาร การจะขับรถให้คุ้มค่าและตอบสนองต่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าต้องอาศัยความริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้ขับขี่เป็นจำนวนมาก

ตารางที่ 4.34 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	7	5.5	5.5	5.5
	น้อย (fair)	23	18.0	18.0	23.4
	ปานกลาง (moderate)	32	25.0	25.0	48.4
	มาก (good)	32	25.0	25.0	73.4
	มากที่สุด (excellent)	34	26.6	26.6	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.3.5 ความสามารถในการแก้ไขปัญหา

ความสามารถในการแก้ไขปัญหาของพนักงานขับรถโดยสารประจำทางมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับความปลอดภัยของผู้โดยสาร เช่น การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ากรณีเกิดอุบัติเหตุ การแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับเครื่องยนต์ การหลีกเลี่ยงอุบัติเหตุบนท้องถนน เป็นต้น ดังนั้นผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่าพนักงานขับรถมีความมั่นใจเกี่ยวกับความสามารถในการแก้ปัญหาดังกล่าว อยู่ในระดับดีมาก (ร้อยละ 29.7) ระดับดี (ร้อยละ 25) และปานกลาง (ร้อยละ 21.1)

ตารางที่ 4.35 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการแก้ไขปัญหา

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	13	10.2	10.2	10.2
	น้อย (fair)	18	14.1	14.1	24.2
	ปานกลาง (moderate)	27	21.1	21.1	45.3
	มาก (good)	32	25.0	25.0	70.3
	มากที่สุด (excellent)	38	29.7	29.7	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.3.6 ความมีอิสระในการแก้ไขปัญหา

เนื่องจากสถานที่ปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานขับรถโดยสารประจำทางมักจะอยู่ข้างนอกอาคารหรืออยู่บนท้องถนน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีความมีอิสระในการแก้ไขปัญหาต่างๆ โดยเฉพาะปัญหาเฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้นอย่างไม่คาดฝัน เช่น น้ำมันหมด รถเสีย หรืออุบัติเหตุที่เกิดขึ้นบนท้องถนน ผลการสำรวจพบว่าพนักงานขับรถส่วนใหญ่มีอิสระในการแก้ไขปัญหาในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 32.8) มาก (ร้อยละ 28.9) ปานกลาง (ร้อยละ 21.1) น้อย (ร้อยละ 14.1) และน้อยที่สุดเพียงร้อยละ 3.1 เท่านั้น

ตารางที่ 4.36 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความอิสระในการแก้ไขปัญหา

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	4	3.1	3.1	3.1
	น้อย (fair)	18	14.1	14.1	17.2
	ปานกลาง (moderate)	27	21.1	21.1	38.3
	มาก (good)	37	28.9	28.9	67.2
	มากที่สุด (excellent)	42	32.8	32.8	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.3.7 การบรรลุเป้าหมายการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ตั้งไว้

การบรรลุเป้าหมายของพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง ได้แก่ การส่งผู้โดยสารให้ถึงจุดหมายอย่างปลอดภัย การรักษาชีวิตและทรัพย์สินของผู้ร่วมเดินทางบนท้องถนน การลดต้นทุนค่าน้ำมันเชื้อเพลิง การตรงต่อเวลาในการรับส่งผู้โดยสาร รวมถึง การบรรลุเป้าหมายส่วนตัวที่ตนตั้งไว้ เช่น ได้อัตราค่าโดยสารตามที่ตั้งใจไว้ในแต่ละวัน จำนวนผู้โดยสารที่คาดหวัง เป็นต้น ผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางเป็นผู้มีความรับผิดชอบ และสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตนตั้งไว้ในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 40.6) มาก (ร้อยละ 23.4) ปานกลาง (ร้อยละ 18) น้อย (ร้อยละ 12.5) และน้อยที่สุด (ร้อยละ 5.5)

ตารางที่ 4.37 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ตั้งไว้

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	7	5.5	5.5	5.5
	น้อย (fair)	16	12.5	12.5	18.0
	ปานกลาง (moderate)	23	18.0	18.0	35.9
	มาก (good)	30	23.4	23.4	59.4
	มากที่สุด (excellent)	52	40.6	40.6	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.3.8 ระดับความชำนาญเส้นทาง

ความชำนาญเส้นทางของพนักงานขับรถถือเป็นหัวใจสำคัญในการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของผู้โดยสาร ผู้ขับขี่ที่มีความชำนาญและคุ้นเคยกับเส้นทางสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดีกว่าพนักงานที่ไม่มี ความเชี่ยวชาญ เช่น กรณีฝนตก อุบัติเหตุจากพื้นผิวการจราจร หรือแม้แต่ฝุ่นควันและแสงอาทิตย์ ผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่าพนักงานขับรถมีความสามารถและมีความชำนาญในเส้นทางอยู่ในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 47.7) เนื่องจากเส้นทางที่ได้รับมอบหมายเป็นเส้นทางประจำ ที่ทำการขับขี่ซ้ำๆ จนทำให้เกิดความชำนาญ รองลงมาระดับมาก (ร้อยละ 21.9) ปานกลาง

(ร้อยละ 10.9) น้อย (ร้อยละ 9.4) และระดับน้อยที่สุด (ร้อยละ 10.2) อาจเป็นสาเหตุมาจากได้รับมอบหมายเส้นทางใหม่ที่ต้นไม่คุ้นเคย หรืออาจมีประสบการณ์ในการขับรถน้อย

ตารางที่ 4.38 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความชำนาญเส้นทาง

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	13	10.2	10.2	10.2
	น้อย (fair)	12	9.4	9.4	19.5
	ปานกลาง (moderate)	14	10.9	10.9	30.5
	มาก (good)	28	21.9	21.9	52.3
	มากที่สุด (excellent)	61	47.7	47.7	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.3.9 การมีเครือข่ายที่ดีในการทำงาน

การมีเครือข่ายที่ดีในการทำงานมีส่วนช่วยให้พนักงานขับรถประจำทางแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในกรณีฉุกเฉินได้เป็นอย่างดี เช่น กรณีรถเสียและต้องเปลี่ยนรถ การรับ-ส่งผู้โดยสารในเวลาเร่งด่วน หรือความร่วมมืออื่นๆ ผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานขับรถโดยสารประจำทางมีเครือข่ายที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ ระดับมากที่สุด (ร้อยละ 35.9) มาก (ร้อยละ 27.3) ปานกลาง (ร้อยละ 18.8) น้อย (ร้อยละ 11.7) และ น้อยที่สุด (ร้อยละ 6.3) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.39 การมีเครือข่ายที่ดีในการทำงาน

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	8	6.3	6.3	6.3
	น้อย (fair)	15	11.7	11.7	18.0
	ปานกลาง (moderate)	24	18.8	18.8	36.7
	มาก (good)	35	27.3	27.3	64.1
	มากที่สุด (excellent)	46	35.9	35.9	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.3.10 การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่องานและเครือข่ายการขับรถ

ผลการสำรวจพบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่องานและเครือข่ายการขับรถในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 34.4) มาก (ร้อยละ 19.5) ปานกลาง (ร้อยละ 20.3) น้อย (ร้อยละ 14.8) น้อยที่สุด (ร้อยละ 10.9)

ตารางที่ 4.40 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นต่องานและเครือข่ายการขับเคลื่อน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด (poor)	14	10.9	10.9	10.9
น้อย (fair)	19	14.8	14.8	25.8
ปานกลาง (moderate)	26	20.3	20.3	46.1
มาก (good)	25	19.5	19.5	65.6
มากที่สุด (excellent)	44	34.4	34.4	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่

ในส่วนนี้เป็นการอภิปรายผลการศึกษากับประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่สามารถสะท้อนได้จากหลายๆ ปัจจัย เช่น การตั้งเป้าหมายการทำงาน ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงาน ผลการดำเนินงาน และอื่นๆ เป็นต้น ในส่วนนี้จะอธิบายปัจจัยดังกล่าว ประกอบด้วย ประเด็นที่สำคัญ 20 ประเด็นที่น่าสนใจ มีเนื้อหาโดยสรุปดังต่อไปนี้

4.4.1 1 การตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีการตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่เป็นอย่างดี โดยพนักงานที่มีความคิดเห็นว่าตนได้ทำการตั้งเป้าหมายในระดับมาก มีสัดส่วนร้อยละ 33.6 มากที่สุด (ร้อยละ 32) ปานกลาง (ร้อยละ 24.2) น้อย (ร้อยละ 7) และน้อยที่สุด (ร้อยละ 3.1)

ตารางที่ 4.41 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงาน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด (poor)	4	3.1	3.1	3.1
น้อย (fair)	9	7.0	7.0	10.2
ปานกลาง (moderate)	31	24.2	24.2	34.4
มาก (good)	43	33.6	33.6	68.0
มากที่สุด (excellent)	41	32.0	32.0	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.2 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญให้สามารถทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผลสำรวจพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 35.9 มาก ร้อยละ 30.5 และเห็นด้วยน้อย ร้อยละ 14.8 และน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.3

ตารางที่ 4.42 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ช่วยทำงานตรงตามเป้าหมาย

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	3	2.3	2.3	2.3
	น้อย (fair)	19	14.8	14.8	17.2
	ปานกลาง (moderate)	21	16.4	16.4	33.6
	มาก (good)	39	30.5	30.5	64.1
	มากที่สุด (excellent)	46	35.9	35.9	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.3 ความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้งานตามเป้าหมาย

เมื่อสอบถามถึงระดับความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้งานตามเป้าหมายอยู่สม่ำเสมอ พบว่ากลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 46.1 มีระดับความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับ มากที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของตนและผู้โดยสาร

ตารางที่ 4.43 ระดับความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้งานตามเป้าหมาย

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	3	2.3	2.3	2.3
	น้อย (fair)	10	7.8	7.8	10.2
	ปานกลาง (moderate)	23	18.0	18.0	28.1
	มาก (good)	33	25.8	25.8	53.9
	มากที่สุด (excellent)	59	46.1	46.1	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.4 การปรับปรุงการทำงานเพื่อให้ได้งานตามเป้าหมาย

การปรับปรุงการทำงานเป็นผลจากการประเมินการทำงานของตนเองว่าสามารถบรรลุเป้าหมายหรือไม่ หากไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย ควรจะมีการปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างไร การสำรวจกลุ่มตัวอย่างพบว่า พนักงานขับรถประจำทางมีการประเมินและปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้งานตามเป้าหมายในระดับมาก และมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32 และ 39.1 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.44 ระดับการปรับปรุงการทำงานเพื่อให้ได้งานตามเป้าหมาย

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	2	1.6	1.6	1.6
	น้อย (fair)	14	10.9	10.9	12.5
	ปานกลาง (moderate)	21	16.4	16.4	28.9
	มาก (good)	41	32.0	32.0	60.9
	มากที่สุด (excellent)	50	39.1	39.1	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.5 การสรุปผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงในการปฏิบัติงานอื่น ๆ ในอนาคต

ผลการสำรวจกลุ่มเป้าหมายชี้ให้เห็นว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางมีการสรุปผลการปฏิบัติงานของตนเพื่อนำไปใช้ปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ และงานอื่นๆ ในอนาคต อยู่เสมอ ซึ่งเป็นสัญญาณที่ดี และอาจเป็นประโยชน์ต่อความปลอดภัยของผู้โดยสาร

ตารางที่ 4.45 ระดับการสรุปผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปปรับปรุงในการปฏิบัติงานอื่น ๆ ในอนาคต

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	2	1.6	1.6	1.6
	น้อย (fair)	10	7.8	7.8	9.4
	ปานกลาง (moderate)	28	21.9	21.9	31.3
	มาก (good)	39	30.5	30.5	61.7
	มากที่สุด (excellent)	49	38.3	38.3	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.6 การปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้เพื่อคุณภาพของงาน

ผลการสำรวจประสิทธิภาพการทำงาน โดยวัดจากผลจากการปฏิบัติงานที่ตรงกับแผนที่วางไว้ พบว่ากลุ่มตัวอย่างร้อยละ 42.2 มีการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่กลุ่มตัวอย่างเพียงร้อยละ 7.8 ยังประสบปัญหาด้านการปฏิบัติงานให้ตรงตามแผนที่วางไว้ ซึ่งอาจเป็นผลมาจากปัจจัยภายนอกที่ไม่อาจควบคุมได้และไม่ได้คาดหวังให้เกิดขึ้น เช่น สภาพการจราจรในแต่ละช่วงเวลา การเปิด-ปิดภาคเรียนสถาบันการศึกษา นโยบายป้องกัน Covid เป็นต้น

ตารางที่ 4.46 ระดับการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้เพื่อคุณภาพของงาน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย (fair)	10	7.8	7.8	7.8
ปานกลาง (moderate)	28	21.9	21.9	29.7
มาก (good)	36	28.1	28.1	57.8
มากที่สุด (excellent)	54	42.2	42.2	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.7 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

ผลการสุ่มสำรวจพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง พบว่าพนักงานขับรถมีความตระหนักถึงความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานว่าจะส่งผลให้งานมีคุณภาพดีขึ้น ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 23.4 และ 50 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากและมากที่สุด ตามลำดับ

ตารางที่ 4.47 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้ผลงานมีคุณภาพ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด (poor)	3	2.3	2.3	2.3
น้อย (fair)	4	3.1	3.1	5.5
ปานกลาง (moderate)	27	21.1	21.1	26.6
มาก (good)	30	23.4	23.4	50.0
มากที่สุด (excellent)	64	50.0	50.0	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.8 ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ทำให้งานมีมาตรฐานได้รับการยอมรับจากลูกค้าและบุคคลทั่วไป

การสำรวจกลุ่มตัวอย่างพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง พบว่ากลุ่มตัวอย่างร้อยละ 46.1 29.7 และ 15.6 มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ทำให้งานมีมาตรฐานได้รับการยอมรับจากลูกค้าและบุคคลทั่วไปในระดับมากที่สุด มาก และปานกลาง ตามลำดับ โดยพนักงานตระหนักเป็นอย่างดีว่าเมื่อมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานจะทำให้เกิดความผิดพลาดน้อย ความแม่นยำสูง และสามารถรักษาความพึงพอใจของผู้โดยสารได้

ตารางที่ 4.48 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ทำให้งานมีมาตรฐานได้รับการยอมรับจากลูกค้าและบุคคลทั่วไป

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	3	2.3	2.3	2.3
	น้อย (fair)	8	6.3	6.3	8.6
	ปานกลาง (moderate)	20	15.6	15.6	24.2
	มาก (good)	38	29.7	29.7	53.9
	มากที่สุด (excellent)	59	46.1	46.1	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.9 ระดับความสามารถในการปฏิบัติงานให้ตรงตามมาตรฐาน

การสำรวจพบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้ตรงตามมาตรฐานและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยพบว่ากลุ่มตัวอย่างร้อยละ 25.6 และ 45.3 มีความสามารถในระดับมาก และมากที่สุด

ตารางที่ 4.49 ระดับความสามารถในการปฏิบัติงานให้ตรงตามมาตรฐาน

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	2	1.6	1.6	1.6
	น้อย (fair)	8	6.3	6.3	7.8
	ปานกลาง (moderate)	26	20.3	20.3	28.1
	มาก (good)	34	26.6	26.6	54.7
	มากที่สุด (excellent)	58	45.3	45.3	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.10 จิตสำนึกในการคำนึงถึงคุณภาพของงาน

นอกเหนือจากความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ งานศึกษานี้ยังได้สำรวจถึงปัจจัยทางจิตวิทยา ได้แก่จิตสำนึกของพนักงานในการคำนึงถึงคุณภาพของงาน มาตรฐานความปลอดภัย และการให้บริการที่เป็นธรรมต่อผู้โดยสาร ผลการสำรวจกลุ่มตัวอย่างพบว่า ร้อยละ 53.9 21.1 19.5 และ 5.5 มีจิตสำนึกต่อคุณภาพงานในระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง และน้อย ตามลำดับ

ตารางที่ 4.50 ความคิดเห็นเกี่ยวกับจิตสำนึกในการคำนึงถึงคุณภาพของงาน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย (fair)	7	5.5	5.5	5.5
ปานกลาง (moderate)	25	19.5	19.5	25.0
มาก (good)	27	21.1	21.1	46.1
มากที่สุด (excellent)	69	53.9	53.9	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.11 การมีแผนงานที่กำหนดหนดระยะเวลาชัดเจน

การวางแผนงานที่กำหนดขอบเขตระยะเวลาดำเนินการที่ชัดเจน จะช่วยให้การปฏิบัติงานของพนักงานขับรถโดยสารประจำทางมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การสำรวจกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 40.6 29.7 และ 18.0 มีระดับการวางแผนงานและกรอบเวลาอยู่ในระดับ ดีมาก ดี และปานกลาง ตามลำดับ

ตารางที่ 4.51 ระดับการวางแผนงานและกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงาน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด (poor)	2	1.6	1.6	1.6
น้อย (fair)	13	10.2	10.2	11.7
ปานกลาง (moderate)	23	18.0	18.0	29.7
มาก (good)	38	29.7	29.7	59.4
มากที่สุด (excellent)	52	40.6	40.6	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.12 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้งานเสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้

การปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเวลาที่กำหนดไว้เป็นปัจจัยหนึ่งที่สะท้อนประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผลการสำรวจพบว่ากลุ่มตัวอย่างร้อยละ 43 31.3 และ 18.8 เห็นด้วยว่าความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานจะทำให้งานสำเร็จลุล่วงตามเวลาที่กำหนด ตามลำดับ

ตารางที่ 4.52 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจการปฏิบัติงาน ทำให้งานเสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด (poor)	4	3.1	3.1	3.1
น้อย (fair)	5	3.9	3.9	7.0
ปานกลาง (moderate)	24	18.8	18.8	25.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
มาก (good)	40	31.3	31.3	57.0
มากที่สุด (excellent)	55	43.0	43.0	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.13 การลำดับการทำงานก่อน-หลังตามความสำคัญของงาน

การเรียงลำดับความสำคัญของงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสามารถและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน และจะทำให้งานเสร็จทันเวลาที่ได้กำหนดไว้ จากการสุ่มสำรวจพนักงานขับรถโดยสารประจำทางพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ (ร้อยละ 41.4) มีทักษะการจัดเรียงลำดับความสำคัญของงาน และเห็นว่าจะทำให้งานเสร็จทันเวลา

ตารางที่ 4.53 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการลำดับการทำงานก่อน-หลังตามความสำคัญของงาน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย (fair)	16	12.5	12.5	12.5
ปานกลาง (moderate)	22	17.2	17.2	29.7
มาก (good)	37	28.9	28.9	58.6
มากที่สุด (excellent)	53	41.4	41.4	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.14 มีการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่เสมอเพื่อให้งานสำเร็จทันเวลา

การปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จทันเวลาเป็นทักษะสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 42.2 เห็นด้วยมากที่สุด ว่าการปฏิบัติงานต้องมีการปรับปรุงเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเวลาที่กำหนด

ตารางที่ 4.54 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่เสมอเพื่อให้งานสำเร็จทันเวลา

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด (poor)	2	1.6	1.6	1.6
น้อย (fair)	5	3.9	3.9	5.5
ปานกลาง (moderate)	23	18.0	18.0	23.4
มาก (good)	44	34.4	34.4	57.8
มากที่สุด (excellent)	54	42.2	42.2	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.15 ความสามารถในการชี้แจงถึงการล่าช้าของงาน กรณีที่ไม่สามารถทำงานตามแผน

เมื่อทำงานไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ พนักงานมีความจำเป็นต้องชี้แจงหรือวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่ทำให้เกิดการล่าช้าหรือไม่สำเร็จตามแผน ดังนั้นความสามารถในการชี้แจงกรณีปฏิบัติงานไม่ได้ตามเป้าหมายจึงมีความสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อการนำข้อมูลมาปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 38.3 เห็นด้วยในระดับมากที่สุด ร้อยละ 32.8 เห็นด้วยในระดับมาก และร้อยละ 15.6 เห็นด้วยในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.55 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการชี้แจงถึงการล่าช้าของงาน

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	7	5.5	5.5	5.5
	น้อย (fair)	10	7.8	7.8	13.3
	ปานกลาง (moderate)	20	15.6	15.6	28.9
	มาก (good)	42	32.8	32.8	61.7
	มากที่สุด (excellent)	49	38.3	38.3	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.16 การวางแผนในการปฏิบัติงานที่สามารถลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น

พนักงานที่ดีควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในตนเองต่อผลการปฏิบัติงาน และยังส่งผลดีต่อองค์กรในการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น เช่น ค่าใช้จ่ายกรณีที่เกิดอุบัติเหตุต่อชีวิตและทรัพย์สิน ค่าน้ำมันที่ไม่จำเป็น ค่าบำรุงรักษารถก่อนเวลาอันสมควร เป็นต้น จากการสำรวจพบว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับ มาก ถึงมากที่สุด คิดเป็นอัตราส่วนร้อยละ 24.6 และ 40.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.56 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนในการปฏิบัติงานที่สามารถลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยที่สุด (poor)	3	2.3	2.3	2.3
	น้อย (fair)	10	7.8	7.8	10.2
	ปานกลาง (moderate)	32	25.0	25.0	35.2
	มาก (good)	31	24.2	24.2	59.4
	มากที่สุด (excellent)	52	40.6	40.6	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.17 ปฏิบัติตามแผนงานโดยคำนึงถึงทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นต่อต้นทุน

การช่วยองค์กรลดต้นทุนการดำเนินการที่ไม่จำเป็นมีความสำคัญ ดังนั้นพนักงานจึงให้ความตระหนักต่อต้นทุนที่ไม่จำเป็นขององค์กร หากองค์กรมีต้นทุนลดลงจะทำให้โครงสร้างรายรับและกำไรมีมากขึ้น ซึ่งสุดท้ายจะส่งผล

ดีกลับมายังพนักงานขับรถ ผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่าพนักงานขับรถให้ความสำคัญและตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและการช่วยลดต้นทุนขององค์กรในระดับ มาก-มากที่สุด

ตารางที่ 4.57 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปฏิบัติตามแผนงานโดยคำนึงถึงทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นต่อต้นทุน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด (poor)	1	.8	.8	.8
น้อย (fair)	11	8.6	8.6	9.4
ปานกลาง (moderate)	27	21.1	21.1	30.5
มาก (good)	40	31.3	31.3	61.7
มากที่สุด (excellent)	49	38.3	38.3	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.18 ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ทำให้เสียค่าใช้จ่ายซึ่งเป็นต้นทุนในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ผลการสำรวจพบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีและตระหนักถึงค่าใช้จ่ายซึ่งเป็นต้นทุนขององค์กร ผลการสำรวจพบว่ากลุ่มตัวอย่างร้อยละ 25.8 และ 43.3 เห็นด้วยในระดับมาก และ มากที่สุด ตามลำดับ

ตารางที่ 4.58 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจที่ทำให้เสียค่าใช้จ่ายซึ่งเป็นต้นทุนน้อยที่สุด

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด (poor)	2	1.6	1.6	1.6
น้อย (fair)	10	7.8	7.8	9.4
ปานกลาง (moderate)	25	19.5	19.5	28.9
มาก (good)	33	25.8	25.8	54.7
มากที่สุด (excellent)	58	45.3	45.3	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.19 คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด

ผลการสุ่มสำรวจกลุ่มตัวอย่างพนักงานขับรถโดยสารประจำทางพบว่า พนักงานร้อยละ 19.5 และ 46.9 มีการคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและก่อให้เกิดการประหยัด อยู่ในระดับ มาก ถึง มากที่สุด ตามลำดับ

ตารางที่ 4.59 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด (poor)	3	2.3	2.3	2.3
น้อย (fair)	8	6.3	6.3	8.6
ปานกลาง (moderate)	32	25.0	25.0	33.6
มาก (good)	25	19.5	19.5	53.1
มากที่สุด (excellent)	60	46.9	46.9	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.4.20 ตรวจสอบสภาพของอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

การตรวจสอบสภาพของอุปกรณ์และเครื่องมือในการปฏิบัติงาน เช่น การตรวจสอบสภาพรถก่อนการปฏิบัติหน้าที่ การตรวจสอบสภาพการจราจร การตรวจสอบราคาน้ำมัน เป็นต้น จะช่วยให้องค์กรประหยัดต้นทุนได้เป็นอย่างดี ผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางมีการตรวจสอบสภาพรถและเห็นด้วยว่าจะช่วยให้องค์กรประหยัดต้นทุนได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ 4.60 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการตรวจสอบสภาพของอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด (poor)	2	1.6	1.6	1.6
น้อย (fair)	5	3.9	3.9	5.5
ปานกลาง (moderate)	9	7.0	7.0	12.5
มาก (good)	22	17.2	17.2	29.7
มากที่สุด (excellent)	90	70.3	70.3	100.0
Total	128	100.0	100.0	

ที่มา: จากการสำรวจ

4.5 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัย (Cross tabulation)

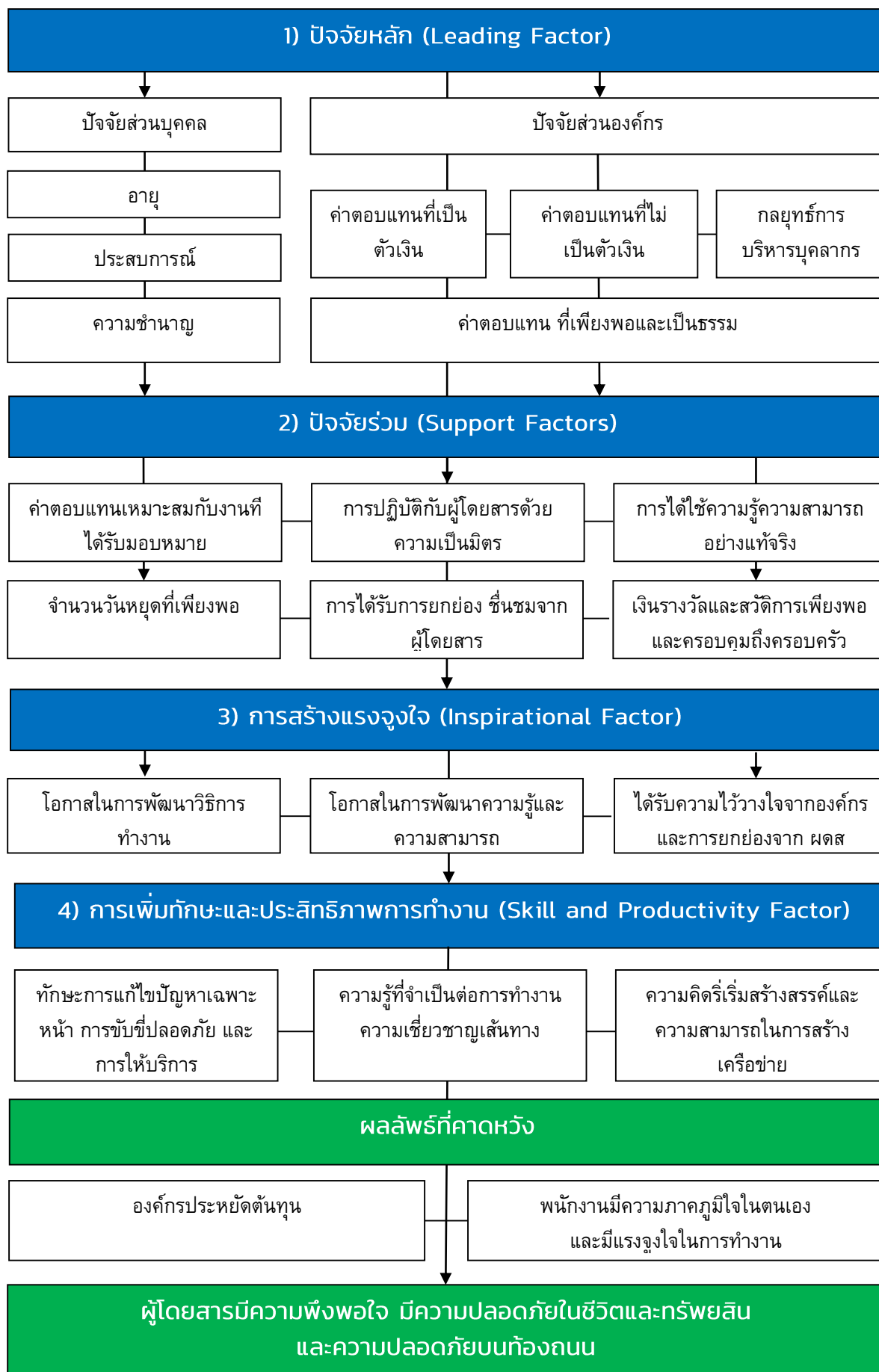
ในส่วนนี้จะเป็นการอธิบายผลการศึกษาความสัมพันธ์โดยใช้ตารางไขว้ (Cross tabulation) ของปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อค่าตอบแทน ความสามารถในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพการทำงาน โดยการศึกษาได้กำหนด สมมติฐานการศึกษาดังนี้

1) **ปัจจัยหลัก** เป็นปัจจัยทั่วไปของพนักงานขับรถและปัจจัยองค์กร เช่น ประสบการณ์ ชีตความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ ประสิทธิภาพการขับที่ปลอดภัยและเป็นมิตรต่อผู้โดยสาร ความเชี่ยวชาญเส้นทาง ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่กำหนดรายได้ของพนักงาน ผูกกับปัจจัยองค์กรที่จะต้องกำหนดให้สอดคล้องกัน เช่น การกำหนดรายได้ขั้นต่ำที่เพียงพอและเป็นธรรม การให้ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวแทนหรือสวัสดิการ เช่น ค่าชดเชยวันหยุด ค่ารักษาพยาบาล ค่าเทอมบุตร เป็นต้น

2) **ปัจจัยร่วม** นอกจากนี้ผลการศึกษาชี้ว่าปัจจัยร่วมด้วยหรือปัจจัยส่งเสริมอื่น ๆ มีความสำคัญไม่แพ้กัน เช่น เงินรางวัลเมื่อพนักงานขับรถได้ตามเป้าหมาย ค่าตอบแทนเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย การปฏิบัติกับผู้โดยสารด้วยความเป็นมิตร การได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง การได้รับการยกย่อง ชื่นชมจากผู้โดยสาร จำนวนวันหยุดที่เพียงพอ และเงินรางวัลและสวัสดิการเพียงพอและครอบคลุมถึงครอบครัว เป็นต้น

3) **การสร้างแรงจูงใจ (Inspirational Factor)** เป็นอีกปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้พนักงานขับรถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการสร้างแรงบันดาลใจจะมีวิธีการดังนี้คือ 1) มีความพยายามในการพัฒนาวิธีการทำงานของตนเอง 2) เป็นโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ 3) ได้รับความไว้วางใจจากองค์กร และ 4) ได้รับการยอมรับจากผู้โดยสาร

4) **การเพิ่มทักษะและประสิทธิภาพการทำงาน (Skill and Productivity Factor)** ผลการศึกษาพบว่า การเปิดโอกาสให้พนักงานพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นเรื่องสำคัญและทำให้พนักงานขับรถมีความพึงพอใจและภาคภูมิใจในอาชีพของตนเอง อีกทั้งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพิจารณาสร้างโครงสร้างรายได้ของผู้ขับรถโดยสาร ประกอบด้วย 8 ทักษะที่สำคัญ ดังนี้ 1) มีความรู้ความสามารถในการขับรถ 2) การนำความรู้ไปใช้จริง 3) ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) มีความสามารถในการแก้ไขเฉพาะหน้า 5) มีความรับผิดชอบ 6) มีความอิสระในการแก้ไขปัญหา 7) มีความชำนาญในเส้นทาง และ 8) มีเครือข่ายที่ดีในการทำงาน



4.5.1 ประสบการณ์และค่าตอบแทน

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างรายได้และประสบการณ์ กล่าวคือพนักงานที่มีประสบการณ์สูงมีแนวโน้มว่าจะมีรายได้สูง เมื่อพิจารณาตัวเลขสถิติจากการสำรวจพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี จะมีรายได้อยู่ในช่วง 10-15 K เป็นส่วนใหญ่ รองลงมาจะอยู่ที่ 15-14K และมีการกระจายตัวระหว่าง 21-25 K 30-35K และ สูงกว่า 15K ขณะที่กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี ส่วนใหญ่มีรายได้อยู่ช่วง 10-15K ถึง 15-20K ส่วนกลุ่มที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 4 ปี ส่วนใหญ่จะมีรายได้ในช่วง 10-15K ดังได้จากตาราง

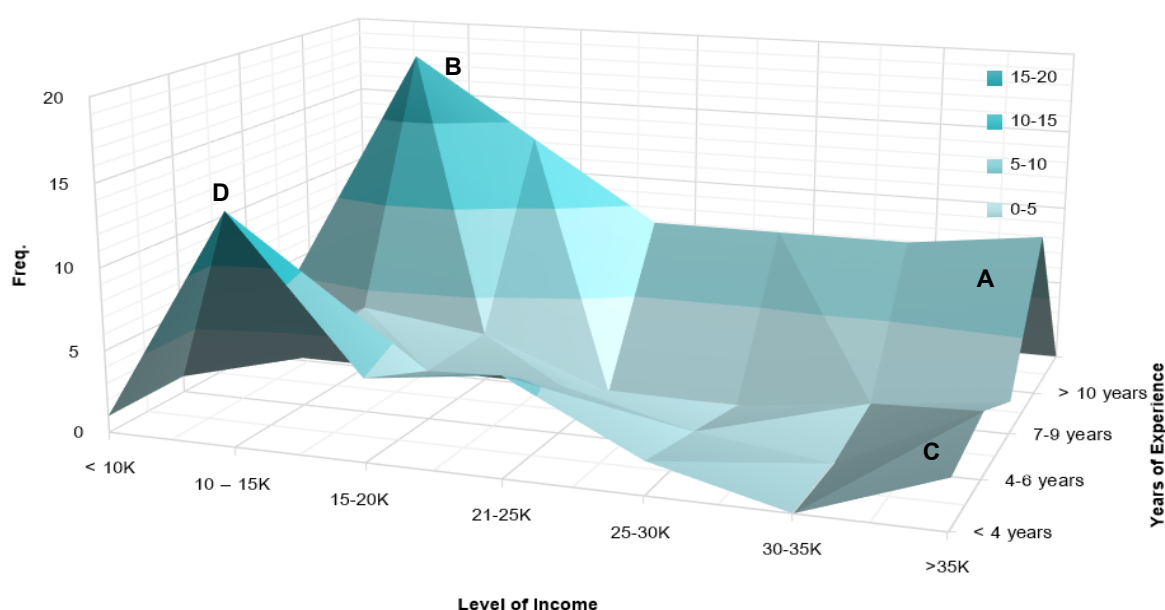
ตารางที่ 4.61 ก ความสัมพันธ์ระหว่างระดับรายได้และประสบการณ์

		Income (THB) /Month						
		< 10K	10 – 15K	15-20K	21-25K	25-30K	30-35K	>35K
Experience (year)	< 4 years	1	14	5	6	2	0	3
	4-6 years	1	3	3	3	1	0	4
	7-9 years	0	4	3	0	0	1	2
	> 10 years	2	19	14	9	9	9	10
	years							
Total		4	40	25	18	12	10	19
								128

ที่มา: จากการสำรวจ

จากรูป จะเห็นความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์สูงและมีรายได้สูง บริเวณ A กลุ่มประสบการณ์สูงรายได้น้อย (บริเวณ B) กลุ่มประสบการณ์น้อยแต่รายได้สูง (บริเวณ C) และกลุ่มประสบการณ์น้อยรายได้น้อย (บริเวณ D)

รูปที่ 4.2 ภาพการกระจายตัว ระดับรายได้และประสบการณ์



4.5.1 ประสบการณ์และค่าตอบแทน

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างรายได้และประสบการณ์ กล่าวคือพนักงานที่มีประสบการณ์สูงมีแนวโน้มว่าจะมีรายได้สูง เมื่อพิจารณาตัวเลขสถิติจากการสำรวจพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี จะมีรายได้อยู่ในช่วง 10-15 K เป็นส่วนใหญ่ รองลงมาจะอยู่ที่ 15-14K และมีการกระจายตัวระหว่าง 21-25 K 30-35K และ สูงกว่า 15K ขณะที่กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี ส่วนใหญ่มีรายได้ช่วย 10-15K ถึง 15-20K ส่วนกลุ่มที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 4 ปี ส่วนใหญ่จะมีรายได้ในช่วง 10-15K ดังได้จากตาราง

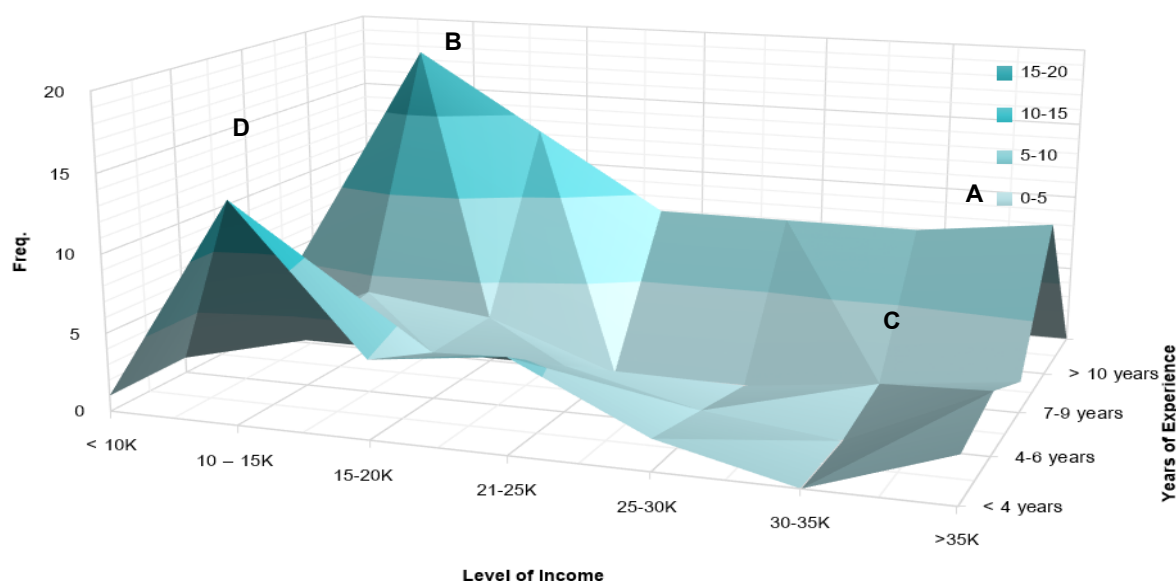
ตารางที่ 4.61 ข ความสัมพันธ์ระหว่างระดับรายได้สุทธิและประสบการณ์

		Net Income (THB) /Month							Total
		< 10K	10 – 15K	15-20K	21-25K	25-30K	30-35K	>35K	
Experience (year)	< 4 years	1	14	5	6	2	0	3	31
	4-6 years	1	3	3	3	1	0	4	15
	7-9 years	0	4	3	0	0	1	2	10
	> 10 years	2	19	14	9	9	9	10	72
	years								
Total		4	40	25	18	12	10	19	128

ที่มา: จากการสำรวจ

จากรูป 4.3 จะเห็นความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 4 กลุ่มดังนี้ 1) กลุ่ม A เป็นกลุ่มที่มีประสบการณ์สูงและมีรายได้สูง 2) กลุ่ม B เป็นกลุ่มประสบการณ์สูงรายได้น้อย สาเหตุมาจากการที่กลุ่มตัวอย่าง(บางกลุ่ม) ขั้บรถโดยสารส่วนบุคคลจึงมีการค่าใช้จ่ายสูง เช่น ค่าประกันอุบัติเหตุ ค่าซ่อมบำรุงรถ ค่าทางด่วน เป็นต้น จึงทำให้รายได้สุทธิไม่สูงเท่ากลุ่มตัวอย่างที่ขับรถองค์กร อีกทั้งกลุ่มรถส่วนบุคคลไม่มีนโยบายขึ้นเงินเดือนให้ตนเอง จึงทำให้ระดับรายได้สุทธิไม่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี 3) กลุ่ม C เป็นกลุ่มประสบการณ์น้อยรายได้น้อย เป็นกลุ่มที่พบค่อนข้างน้อย สาเหตุที่รายได้สูงเนื่องจากมาจากความมุ่งมั่นตั้งใจในการขับรถ ความสามารถในการทำรอบ เป็นต้น และ 4) กลุ่ม D กลุ่มประสบการณ์น้อยรายได้น้อย ซึ่งเป็นกลุ่มที่เพิ่งเข้ามาในอุตสาหกรรม ยังขาดประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญ

รูปที่ 4.3 ภาพการกระจายตัว ระดับรายได้และประสบการณ์



4.5.2 ประสิทธิภาพและสวัสดิการ

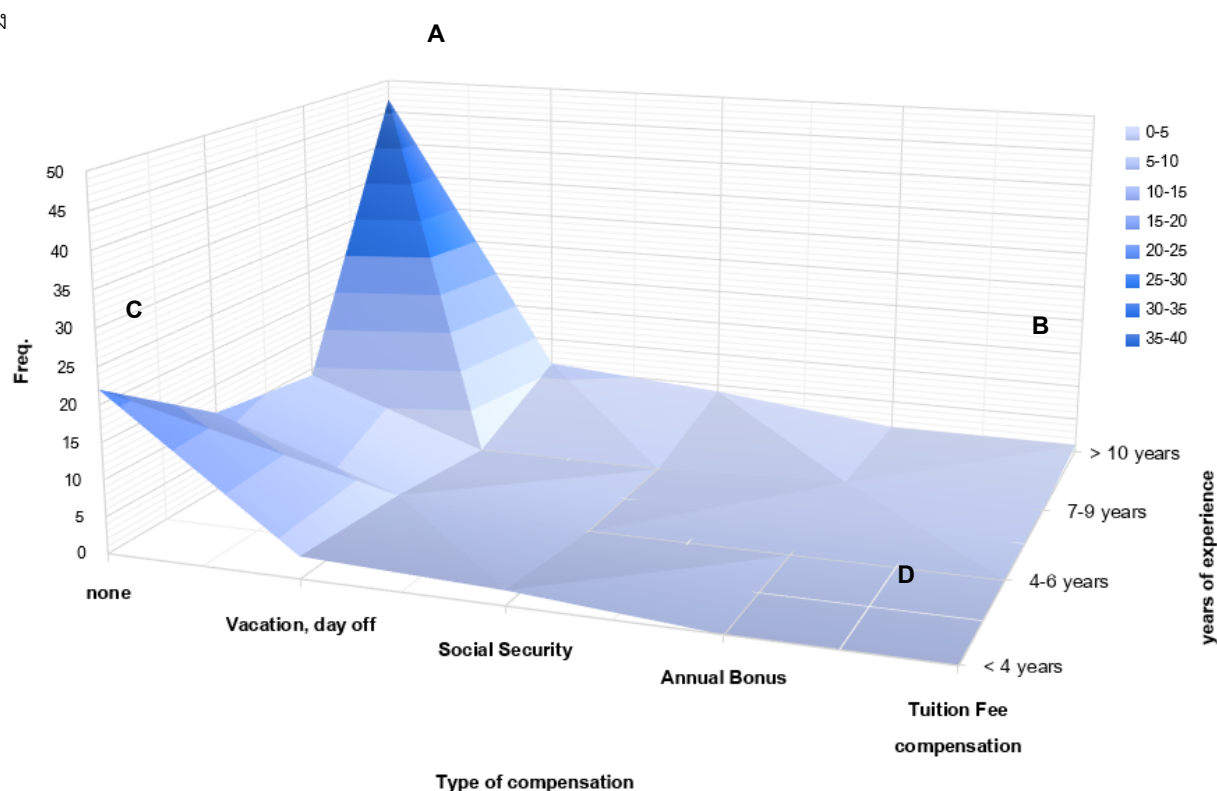
ผลการทดสอบความสัมพันธ์ไขว้พบความสัมพันธ์ 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) กลุ่มความสัมพันธ์ A คือกลุ่มที่ไม่ได้รับสวัสดิการหรือค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน ซึ่งเป็นกลุ่มคนส่วนใหญ่ โดยพบว่าประสิทธิภาพไม่มีผลต่อสวัสดิการ กล่าวคือไม่ว่าจะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อย ก็ไม่ได้รับสวัสดิการ 2) กลุ่ม B เป็นกลุ่มที่มีประสิทธิภาพสูงและได้รับสวัสดิการบ้างเล็กน้อย เช่น ค่าเทอมบุตร โบนัสรายปี ประกันสังคม และวันหยุด เป็นต้น ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มที่พบน้อย 3) กลุ่ม C กลุ่มประสิทธิภาพน้อยและไม่ได้รับสวัสดิการ และ 4) กลุ่ม D กลุ่มประสิทธิภาพน้อยและได้รับสวัสดิการบ้าง ดูได้จากภาพ 4.4

ตารางที่ 4.62 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับรายได้และสวัสดิการที่ได้รับ

		Benefits and compensations received from work					Total
		none	Vacation, day off	Social Security	Annual Bonus	Tuition Fee compensation	
Experience (year)	< 4 years	22	3	2	0	0	27
	4-6 years	11	2	0	0	0	13
	7-9 years	9	0	0	1	0	10
	> 10 years	47	6	4	1	1	59
Total		89	11	6	2	1	109

ที่มา: จากการสำรวจ

รูปที่ 4.4 ภาพการกระจายตัว ระดับรายได้และสวัสดิการ



4.5.3 ประเภทสัญญาจ้างและค่าตอบแทน

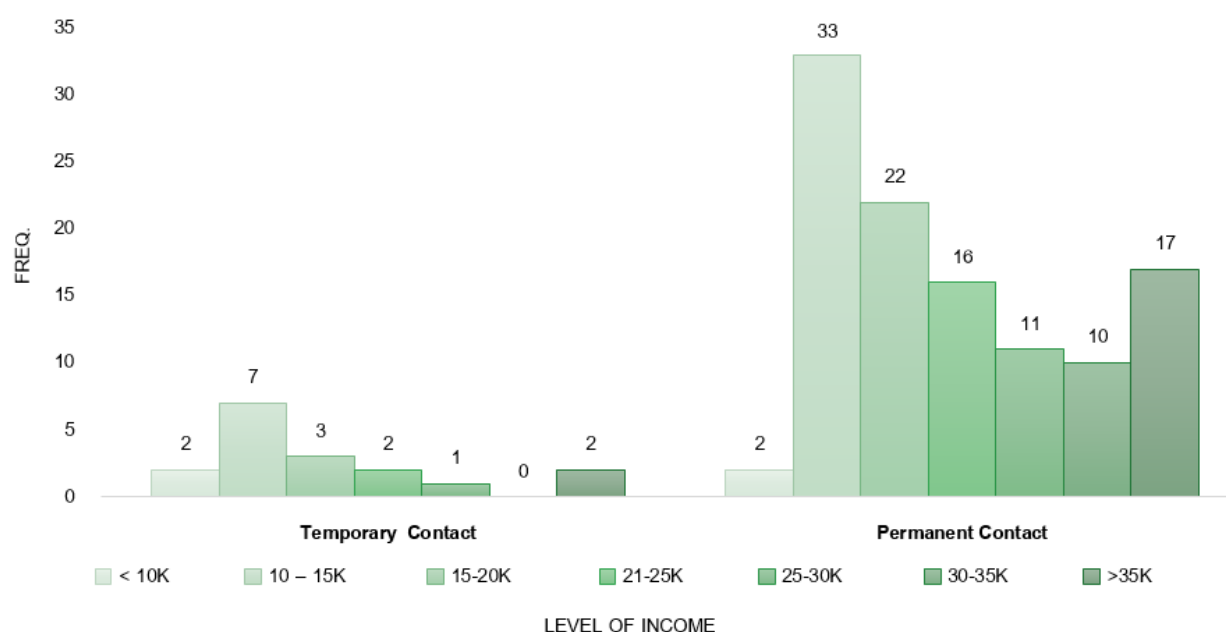
เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประเภทสัญญาจ้าง ได้แก่ ลูกจ้างชั่วคราว และลูกจ้างประจำ พบว่ากลุ่มที่เป็นสัญญาจ้างแบบประจำ (Permanent Contact) ได้รับรายได้สูงกว่าแบบชั่วคราว (Temporary Contact) ถึงอย่างไรก็ตาม พบลักษณะการกระจายตัวที่สอดคล้องกัน กล่าวคือกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีรายได้ปานกลาง-น้อย มีเพียงบางส่วนที่ได้รับรายได้สูง ดูได้จากตาราง 4.63

ตารางที่ 4.63 ความสัมพันธ์ระหว่างประเภทสัญญาจ้างและระดับรายได้

Type of contact	Income (THB) /Month							Total
	< 10K	10 – 15K	15-20K	21-25K	25-30K	30-35K	>35K	
Temporary Contact	2	7	3	2	1	0	2	17
Permanent Contact	2	33	22	16	11	10	17	111
Total	4	40	25	18	12	10	19	128

ที่มา: จากการสำรวจ

รูปที่ 4.5 ภาพการกระจายตัว ประเภทสัญญาจ้างและระดับรายได้



4.5.4 ประเภทสัญญาจ้างและสวัสดิการ

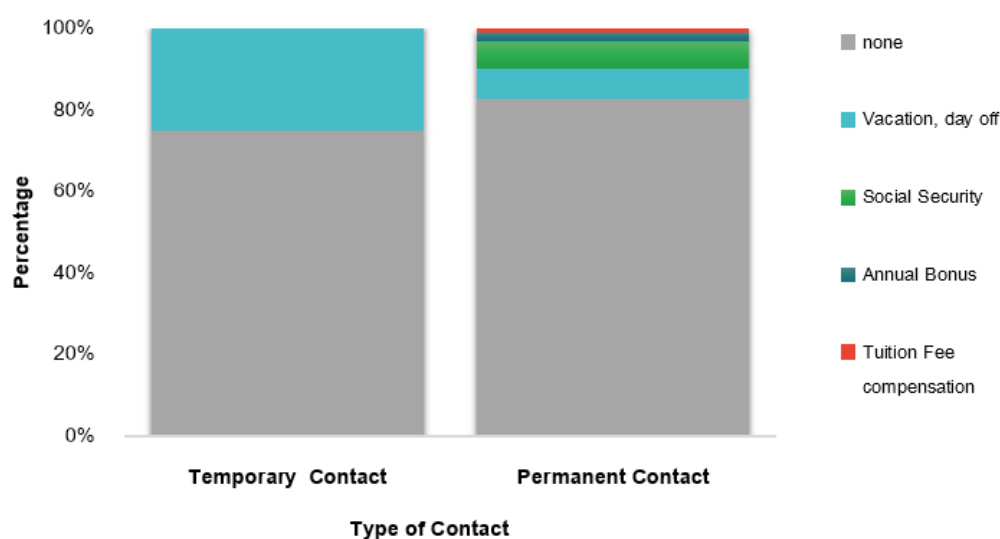
เมื่อพิจารณาประเภทสัญญาจ้างและสวัสดิการ พบผลการศึกษาลักษณะเดียวกันกับกรณีประเภทสัญญาจ้างและระดับรายได้ กล่าวคือกลุ่มลูกจ้างที่สัญญาจ้างประจำเข้าถึงสวัสดิการได้สูงกว่า ประกอบด้วย ค่าชดเชยวันหยุด ประกันสังคม โบนัสรายปี ค่าเทอมบุตร เป็นต้น ในขณะที่กลุ่มชั่วคราวส่วนบุคคลเข้าไม่ถึงสวัสดิการดังกล่าว ถึงอย่างไรก็ตามยังพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ยังเข้าไม่ถึงค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน ดูได้จากภาพ 4.6

ตารางที่ 4.64 ความสัมพันธ์ระหว่างประเภทสัญญาจ้างและสวัสดิการที่ได้รับ

Type of contact	Benefits received from work					
	none	Vacation, day off	Social Security	Annual Bonus	Tuition Fee compensation	Total
Temporary Contact	12	4	0	0	0	16
Permanent Contact	77	7	6	2	1	93
Total	89	11	6	2	1	109

ที่มา: จากการสำรวจ

รูปที่ 4.6 ภาพการกระจายตัว ประเภทสัญญาจ้างและสวัสดิการที่ได้รับจากการทำงาน



4.5.5 ประเภทรถที่ขับและค่าตอบแทน

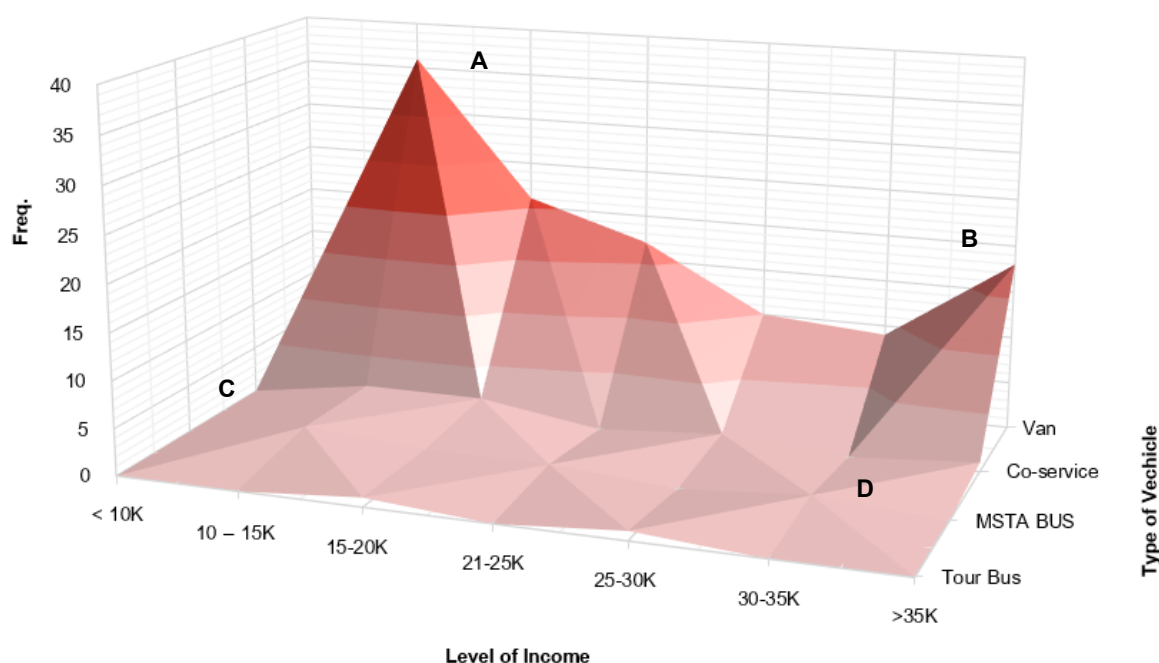
ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้สูงที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้แก่ กลุ่มรถตู้ (กลุ่ม A) กลุ่มรถเมล์ร่วมบริการ (กลุ่ม B) กลุ่มรถเมล์ขสมก. (กลุ่ม C) และกลุ่มรถทัวร์ขาเดียว (กลุ่ม D) สาเหตุที่รถตู้เป็นกลุ่มที่ได้รับรายได้สุทธิสูงสุดเนื่องจากเป็นรูปแบบการขนส่งที่มีความรวดเร็ว คล่องตัว และตรงเวลา อีกทั้งมีอุปสงค์การเดินทางในเขตกรุงเทพมหานครค่อนข้างเยอะ ทำให้พนักงานขับรถสามารถทำรอบได้ค่อนข้างมาก ส่วนพนักงานขับรถเมล์ขสมก. และร่วมบริการ มีรายได้ไม่สูงเท่ากับรถตู้ เนื่องจากเป็นกลุ่มที่ได้รับค่าตอบแทนคงที่จากองค์กร และมีการปรับขึ้นตามนโยบายของบริษัท จึงไม่สามารถทำรอบได้เหมือนพนักงานขับรถโดยสารประเภทรถตู้

ตารางที่ 4.65 ความสัมพันธ์ระหว่างประเภทรถที่ขับและค่าตอบแทน

	Income (THB)/Month							
	< 10K	10 – 15K	15-20K	21-25K	25-30K	30-35K	>35K	Total
1. Van	4	36	21	17	10	9	18	115
2. MSTa BUS	0	2	1	1	0	1	0	5
3. MSTa BUS (Co-service)	0	2	2	0	1	0	1	6
4. Tour Bus	0	0	1	0	1	0	0	2
Total	4	40	25	18	12	10	19	128

ที่มา: จากการสำรวจ

รูปที่ 4.7 ภาพการกระจายตัว ประเภทรถที่ขับและระดับรายได้



4.5.6 ประเภทที่ขับและสวัสดิการ

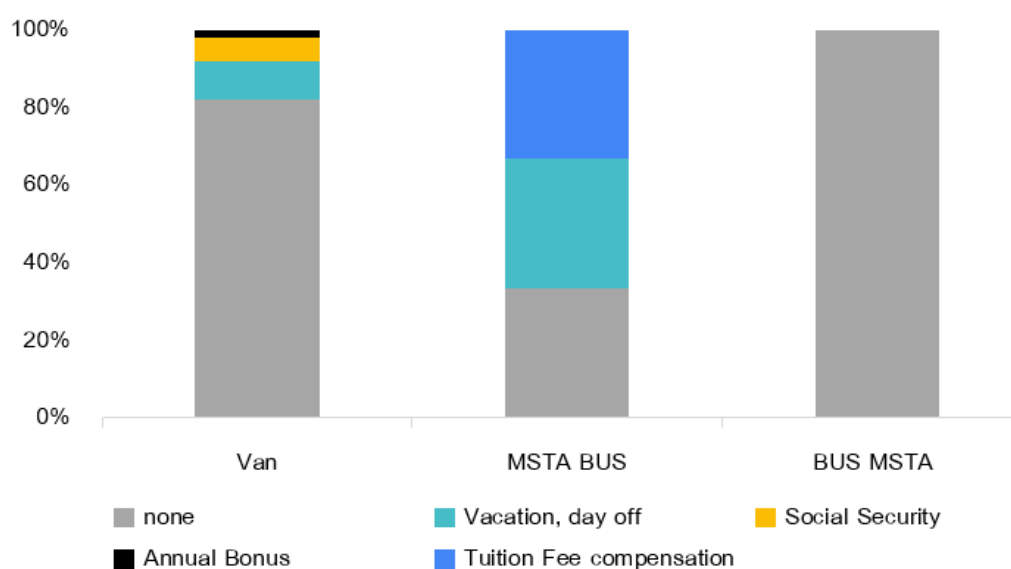
เมื่อพิจารณาการได้รับสวัสดิการแบ่งตามประเภทที่ขับพบว่า กลุ่มที่ขับรถเมลขสมก. เป็นกลุ่มที่อัตราการเข้าไม่ถึงสวัสดิการต่ำสุด รองลงมาคือ รถตู้ และรถร่วมบริการตามลำดับ เมื่อพิจารณาแยกรายประเภท โดยเริ่มจากกลุ่มรถเมลขสมก.พบว่า มีการเข้าถึงสวัสดิการสูงและหลากหลาย เช่น ค่าชดเชยวันหยุด ค่าตอบแทนค่าเทอมบุตร เป็นต้น กลุ่มรถตู้ เป็นกลุ่มที่มีอัตราการเข้าไม่ถึงสวัสดิการค่อนข้างสูง แต่มีบางกลุ่มที่ได้รับสวัสดิการที่หลากหลาย เช่น วันหยุด ประกันสังคม และโบนัสรายปี และกลุ่มสุดท้ายคือกลุ่มรถร่วมบริการ ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างรู้สึกว่ามันไม่ได้รับสวัสดิการ

ตารางที่ 4.66 ความสัมพันธ์ระหว่างประเภทที่ขับและสวัสดิการที่ได้รับ

	Benefits received from work					Total
	none	Vacation, day off	Social Security	Annual Bonus	Tuition Fee compensation	
Van	82	10	6	2	0	100
MSTA BUS	1	1	0	0	1	3
BUS MST A (Co)	6	0	0	0	0	6
Total	89	11	6	2	1	109

ที่มา: จากการสำรวจ

รูปที่ 4.8 ภาพการกระจายตัวประเภทที่ขับและสวัสดิการที่ได้รับ



4.5.7 อายุและทักษะการทำงาน

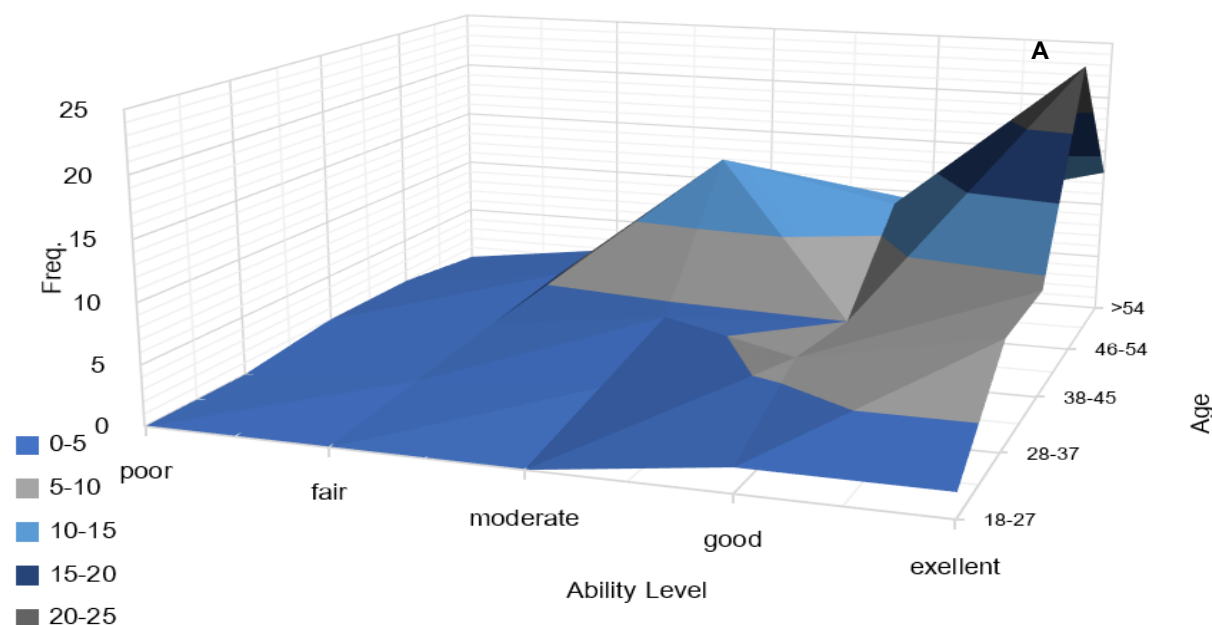
เนื่องจากผลการศึกษาในส่วนข้างต้นพบว่าแรงงานในอุตสาหกรรมรถโดยสารประจำทางประสบกับปัญหาแรงงานผู้สูงอายุ โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนมากมีอายุอยู่ในช่วง 46-54 ปี และมีอายุเฉลี่ยอยู่ที่ 46.19⁹ ปี เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างอายุและทักษะการทำงาน พบความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างชัดเจน กล่าวคือ พนักงานที่มีอายุมากมีทักษะในการขับรถโดยสารประจำทางสูง อาจเป็นผลมาจากประสบการณ์ทำงานและความชำนาญในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

ตารางที่ 4.67 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุของพนักงานขับรถและทักษะการทำงาน

Age	Ability to work according to standards					Total
	poor	fair	moderate	good	excellent	
18-27	0	0	0	2	2	4
28-37	0	1	2	6	9	18
38-45	1	2	4	5	9	21
46-54	1	3	15	12	25	56
> 54	0	2	5	9	13	29
Total	2	8	26	34	58	128

ที่มา: จากการสำรวจ

รูปที่ 4.9 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุของพนักงานขับรถและทักษะการทำงาน



⁹ คำนวณจากสูตรค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากตารางแจกแจงความถี่ มีค่าเท่ากับ $5912/128 = 46.19$

4.4.8 อายุและประสิทธิภาพการทำงาน

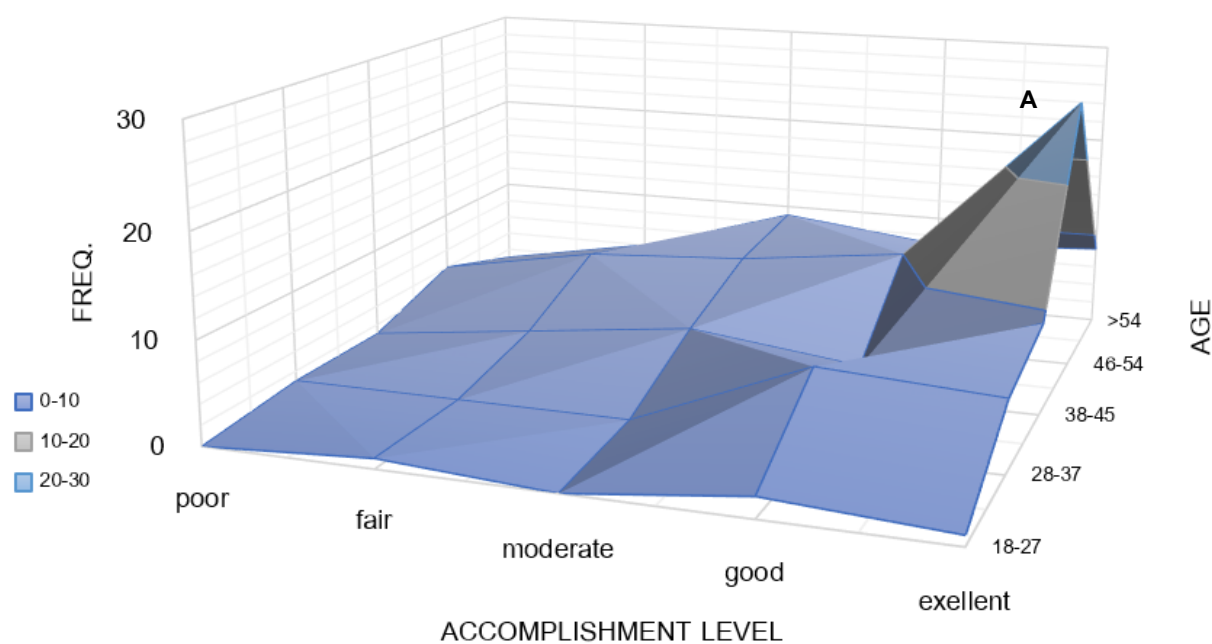
เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ไขว้ระหว่างอายุและประสิทธิภาพการทำงานพบว่า อายุไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ในทางตรงกันข้าม กลุ่มตัวอย่างชี้ให้เห็นว่าอายุมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน ดูได้จากรูปบริเวณ A

ตารางที่ 4.68 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุของพนักงานขับรถและประสิทธิภาพการทำงาน

Age	Level task accomplishment					Total
	poor	fair	moderate	good	excellent	
18-27	0	1	0	2	1	4
28-37	1	1	1	8	7	18
38-45	1	3	5	3	9	21
46-54	4	7	8	10	27	56
> 54	1	4	9	7	8	29
Total	7	16	23	30	52	128

ที่มา: จากการสำรวจ

รูปที่ 4.10 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุของพนักงานขับรถและประสิทธิภาพการทำงาน



4.4.9 ค่าตอบแทนและทักษะการทำงาน

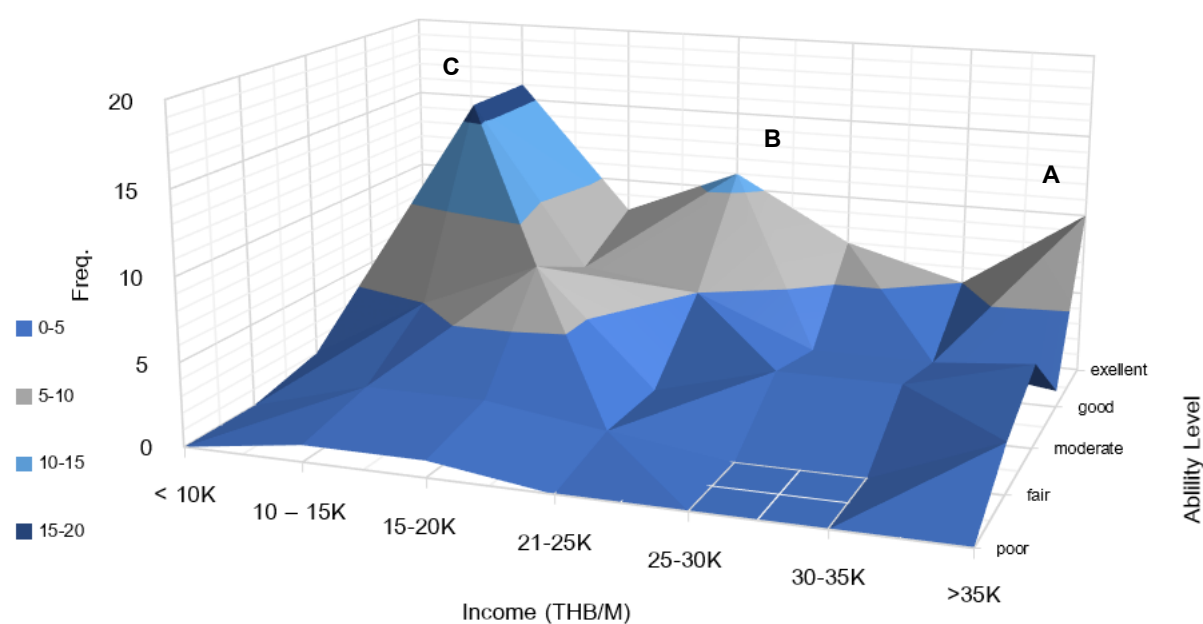
โดยทั่วไปแล้วเมื่อพนักงานมีทักษะการทำงานสูงมักจะได้รับค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินสูงขึ้นตาม ผลการศึกษา พบข้อเท็จจริงที่สอดคล้องกัน โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่มที่สำคัญดังนี้ 1) กลุ่ม A คือกลุ่มที่มีทักษะการทำงานสูงและได้ค่าตอบแทนสูง 2) กลุ่ม B เป็นกลุ่มที่มีทักษะการทำงาน ปานกลางและได้ค่าตอบแทนปานกลาง และ 3) กลุ่ม C เป็นกลุ่มที่มีทักษะน้อยและได้รับรายได้ต่ำ ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า ค่าตอบแทนที่พนักงานได้รับได้รับสอดคล้องกับระดับทักษะการทำงาน

ตารางที่ 4.69 ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้ของพนักงานขับรถและทักษะการทำงาน

Income (THB/Month)	Ability to work according to standards					
	poor	fair	moderate	good	excellent	Total
Lower than 10,000 THB	0	0	1	2	1	4
10,001 - 15,000 THB	1	2	5	16	16	40
15,001 - 20,000 THB	1	2	8	6	8	25
20,001 - 25,000 THB	0	1	1	5	11	18
25,001 - 30,000 THB	0	0	3	2	7	12
30,001 - 35,000 THB	0	0	3	2	5	10
greater than 35,000 THB	0	3	5	1	10	19
Total	2	8	26	34	58	128

ที่มา: จากการสำรวจ

รูปที่ 4.11 ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้ของพนักงานขับรถและทักษะในการทำงาน



4.4.10 ค่าตอบแทนและประสิทธิภาพการทำงาน

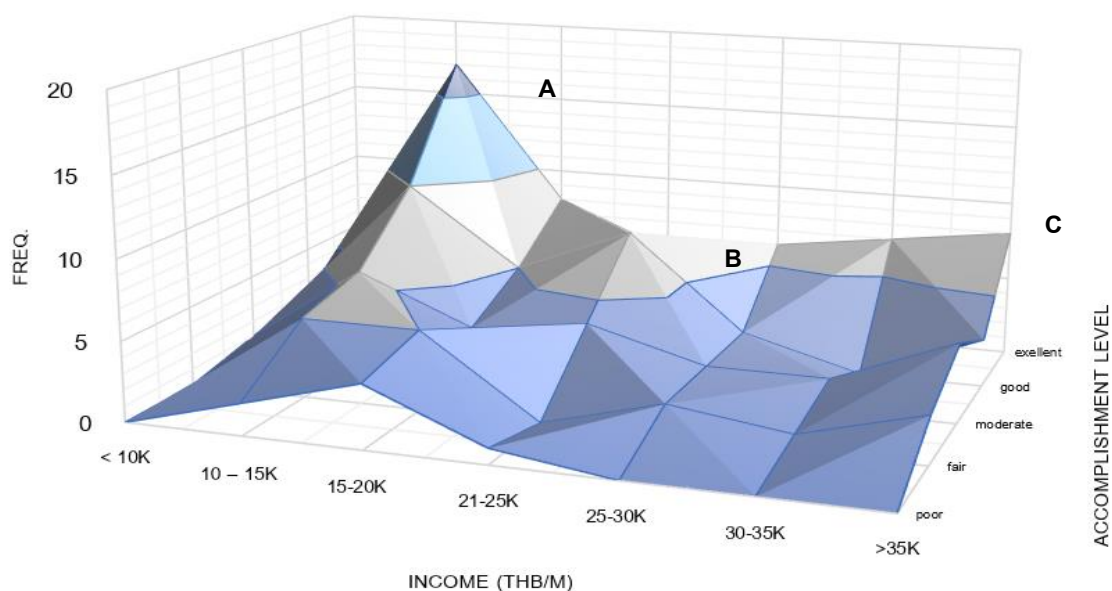
เมื่อพิจารณาค่าตอบแทนและประสิทธิภาพการทำงาน พบผลลัพธ์ที่มีลักษณะใกล้เคียงกับค่าตอบแทนและทักษะการทำงาน โดยผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าค่าตอบแทนและประสิทธิภาพการทำงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือเมื่อพนักงานมีระดับประสิทธิภาพการทำงานสูง จะได้รับค่าตอบแทนสูง เช่นเดียวกัน ดูได้จากตารางและรูปภาพ 4.12 ด้านล่าง

ตารางที่ 4.70 ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้ของพนักงานขับรถและประสิทธิภาพการทำงาน

Income	Level task accomplishment					Total
	poor	fair	moderate	good	excellent	
Lower than 10,000 THB	0	0	1	2	1	4
10,001 - 15,000 THB	2	5	6	10	17	40
15,001 - 20,000 THB	4	5	3	5	8	25
20,001 - 25,000 THB	1	0	4	8	5	18
25,001 - 30,000 THB	0	2	2	2	6	12
30,001 - 35,000 THB	0	1	2	0	7	10
greater than 35,000 THB	0	3	5	3	8	19
Total	7	16	23	30	52	128

ที่มา: จากการสำรวจ

รูปที่ 4.12 ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้ของพนักงานขับรถและประสิทธิภาพในการทำงาน



4.6 ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

ในส่วนนี้จะเป็นการอภิปรายผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการขนส่งสาธารณะในพื้นที่กรุงเทพมหานคร และจังหวัดท่องเที่ยวขนาดใหญ่ในภาคเหนือ โดยทำการสัมภาษณ์เจ้าของบริษัท ผู้จัดการส่วนบุคคล และผู้จัดการทั่วไปถึงนโยบายการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนที่เป็นธรรมที่สถานประกอบการได้มีการประกาศใช้ในช่วงที่ผ่านมา และวิธีการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานขับรถโดยสารให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการสัมภาษณ์ใช้คำถามแบบเปิด (Open-end questions) เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการได้แสดงความคิดเห็นและเสริมประเด็นที่น่าสนใจอื่น ๆ นอกเหนือจากขอบเขตการศึกษา ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกสามารถอภิปรายโดยสังเขปได้ดังนี้

6.1 โครงสร้างรายได้ที่เป็นธรรม

การกำหนดโครงสร้างรายได้หรือค่าตอบแทนที่เป็นธรรมจะเป็นประโยชน์ต่อทั้งสองฝ่าย กล่าวคือ เมื่อพนักงานขับรถมีรายได้ที่เพียงพอ เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย และยังได้ค่าเงินรางวัลจากการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้พนักงานตั้งใจทำงาน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทและผู้โดยสารเป็นหลัก เพราะไม่ต้องกังวลเรื่องค่าตอบแทน และสภาพทางเศรษฐกิจ ทั้งนี้ยังช่วยให้พนักงานมีสมาธิกับการปฏิบัติหน้าที่ และอยากจะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ส่วนบริษัทเองก็ได้รับผลประโยชน์ ในแง่ของการที่พนักงานขับรถอย่างปลอดภัย ลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุ ประหยัดต้นทุนที่ไม่จำเป็น ลดต้นทุนน้ำมัน ลดปัญหาสังคม ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อสังคม และยังได้รับคำชื่นชมจากผู้โดยสาร ฯ



รูปที่ 4.13 : การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการขับรถ A

ผู้ประกอบการยกตัวอย่างการกำหนดโครงสร้างผลตอบแทนที่เป็นธรรมโดยเน้นการสร้างแรงจูงใจ (Incentive-driven strategy) ว่าควรประกอบด้วยค่าตอบแทน 2 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่

1) **ค่าตอบแทนที่เป็นเงิน (Monetary Compensation)** โดยบริษัทจะให้ป็นค่าตอบแทน 5 หมวดที่สำคัญ ได้แก่

- i. เงินเดือน ตามคุณวุฒิ ทักษะ และประสบการณ์การทำงาน หรืออาจเป็นค่าแรง คิดจากจำนวนค่าแรงคูณกับจำนวนเที่ยวที่ขับรถ
- ii. ค่าเปอร์เซ็นต์จากจำนวนผู้โดยสารและราคาโดยสาร ซึ่งจัดว่าเป็นค่า Incentive ที่พนักงานขับรถได้รับ เบี้ยขยัน ประเมินจากผลการปฏิบัติงาน
- iii. เบี้ยเลี้ยงตามเส้นทาง เป็นเบี้ยเลี้ยงที่บริษัทจ่ายเพิ่มให้แก่พนักงานในแต่ละเส้นทาง โดยเส้นทางที่มีระยะทางไกล มีความยากในการขับขี่ จะได้รับค่าเบี้ยเลี้ยงเพิ่มขึ้น
- iv. ค่าคุณภาพ โดยจะประเมินจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น การไม่ได้รับการร้องเรียนจากผู้โดยสาร อัตราการเกิดอุบัติเหตุ ระดับความปลอดภัยในการขับขี่ อัตราการประหยัดน้ำมันตามที่บริษัทกำหนด การดูแลความสะอาดรถ และอื่น ๆ โดยค่าคุณภาพถือว่าเป็นค่า Incentive รูปแบบหนึ่งที่พนักงานจะได้รับตามผลการปฏิบัติงาน
- v. เงินสะสมส่วนตัว ซึ่งเป็นการหักรายได้ของพนักงานขับรถเพื่อเก็บเป็นเงินสะสมส่วนตัว ทั้งนี้แต่ละบริษัทจะพิจารณาสมทบเงินสะสมให้พนักงานในอัตราที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละบริษัท

2) **ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน (None-Monetary Compensation)** โดยบริษัทจะจัดหาสวัสดิการที่พนักงานขับรถโดยสารประจำทางพึงได้รับ ได้แก่ ประกันอุบัติเหตุภาคบังคับ ประกันอุบัติเหตุภาคสมัครใจ กิจกรรมนันทนาการ อาหารและที่พักในช่วงวิกฤต กิจกรรมประกวดพนักงานขับรถดีเด่น เครื่องแบบพนักงานขับรถ เป็นต้น

6.2 กระบวนการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่

สถานประกอบการได้จัดกิจกรรมต่าง ๆ มากมาย เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานขับรถ จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการ พบโครงการที่น่าสนใจ อาทิเช่น

โครงการพนักงานขับรถดีเด่นประจำเดือน จะบริษัทจะให้รางวัลและชื่นชมพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานตามที่ตั้งเป้าไว้ โดยจะยกย่องพนักงานด้วยการจัดทำเป็นป้ายประกาศขนาดใหญ่ เพื่อให้ผู้โดยสารและพนักงานเกิดความมั่นใจและภาคภูมิใจในตัวพนักงานขับรถ

โครงการเปลี่ยนคนขับเป็นกัปตัน (From Driver to Captain) ซึ่งเป็นโครงการที่มุ่งเน้นสร้างทัศนคติ (Attitude) ที่ดีต่ออาชีพพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมืออาชีพและมีมาตรฐานความปลอดภัย (Happiness Workplace) การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) ในการทำงานให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในอาชีพ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดการบอกเล่าปากต่อปาก (Words of mouth) ถึงมาตรฐานความปลอดภัยและการเอาใจใส่พนักงาน และเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานในบริษัท (Internal Relationship)

โครงการเทรนเนอร์ ซึ่งเป็นโครงการที่บริษัทได้พัฒนาบุคลากรจากพนักงานขับรถให้เป็นผู้ฝึกพนักงานขับรถ ซึ่งจะมีหน้าที่ต้องการสอบสัมภาษณ์คัดเลือกพนักงานขับรถใหม่ การอบรมพนักงานใหม่ การฝึกปฏิบัติงานให้พนักงานขับรถ โดยตำแหน่งเทรนเนอร์จะได้รับการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดตัวชี้วัดการทำงานจากองค์กรภายนอก และได้รับค่าตอบแทนสูงกว่าพนักงานขับรถทั่วไป

การกำหนดเส้นทางอาชีพ (Career Path) เป็นกระบวนการที่บริษัทออกแบบเส้นทางอาชีพให้แก่พนักงานขับรถโดยสาร โดยเริ่มจากพนักงานขับรถโดยสารฝึกหัด พนักงานขับรถโดยสารประจำทาง ผู้ฝึกปฏิบัติงาน (Trainer) ไปจนถึงผู้ช่วยผู้จัดการด้านการดำเนินงาน โดยการกำหนดเส้นทางอาชีพเป็นการสร้างแผนที่การพัฒนาตนเองให้แก่พนักงานขับรถ ทำให้พนักงานเห็นอนาคตว่าตนเองสามารถพัฒนาให้มีทักษะสูงขึ้นได้อย่างไรบ้าง ซึ่งถือว่าเป็นการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองรูปแบบหนึ่งเช่นกัน

6.3 กระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพการขับขี่เพื่อสร้างความปลอดภัยบนท้องถนน

ระบบการรับพนักงานและการทดสอบสมรรถภาพ (Recruit Testing System: RTS) โดยบริษัทให้ความสำคัญกับการคัดเลือกพนักงานขับรถเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ โดยการคัดเลือกประกอบด้วยการทดสอบขับรถ (Test Drive) การทดสอบทัศนคติ (Attitude Test) ในการประกอบอาชีพพนักงานขับรถโดยสาร เพื่อให้พนักงานที่ผ่านการทดสอบได้ทราบถึงสมรรถภาพของตนเอง และเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง ซึ่งหลังจากกระบวนการคัดสรรแล้วเสร็จ บริษัทจะออกนโยบาย 1:200 และจะลงทุนการเตรียมความพร้อมพนักงานก่อนการปฏิบัติหน้าที่จริง



รูปที่ 4.14: การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการขับรถ A

ระบบฝึกงานแบบพี่เลี้ยง (On-Job Training: OJT) ผ่านระบบพลขับพี่เลี้ยง โดยพี่เลี้ยงมีหน้าที่คอยให้คำปรึกษาด้านการปฏิบัติงาน การศึกษาเส้นทาง จุดเสี่ยง กลยุทธ์การขับรถให้ประหยัดและปลอดภัย การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า การขับขี่ให้ปลอดภัยในเส้นทางต่าง ๆ การป้องกันอุบัติเหตุจากสภาพถนน การควบคุมพฤติกรรมทางอารมณ์ รวมถึงการสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า โดยการทำ OJT จะแบ่งออกเป็น Module ตามทักษะและประสบการณ์ของพนักงานขับรถแต่ละคน เช่น พนักงานที่มีประสบการณ์จากการขับรถโดยสาร (Bus) รถบรรทุกขนาดใหญ่ และรถยนต์ส่วนบุคคล

ระบบประกันคุณภาพความปลอดภัย โดยบริษัทขนส่งเห็นตรงกันว่าความปลอดภัย ทั้งของผู้โดยสาร เพื่อนร่วมเดินทางบนท้องถนน และพนักงานขับรถ มีความสำคัญสูงสุดเหนือสิ่งอื่นใด แต่ละบริษัทได้มีการใช้กรอบ

มาตรฐานหลาย ๆ ตัว ได้แก่ ระบบมาตรฐาน Q-Mark ระบบมาตรฐานการขับเคลื่อนความปลอดภัยของบริษัทขนส่ง ระบบมาตรฐาน ISO รวมถึงมาตรฐานการให้บริการ Service ability and quality standard เป็นต้น

โดยระบบต่าง ๆ ที่บริษัทได้ประกาศใช้ เป็นเพียงปัจจัยบางส่วนเท่านั้นที่ช่วยพัฒนาประสิทธิภาพการขับเคลื่อน นอกเหนือจากนี้ยังมีมาตรการต่าง ๆ ที่ประกาศใช้ในแต่ละช่วงเวลา เช่น ระหว่างวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคไวรัส Covid-19 บริษัทได้จัดหาประกันสุขภาพให้แก่พนักงานขับรถ เพื่อเป็นการช่วยลดความเสี่ยงทางการเงินให้แก่พนักงาน ระบบพี่เลี้ยงพลขับ มาตรการการสร้างรายได้เสริมให้แก่พนักงานและครอบครัว การจัดกิจกรรมสันทนาการตามเทศกาลต่าง ๆ เป็นต้น จะเห็นได้ว่านอกจากการกำหนดโครงสร้างรายได้ที่เป็นธรรมแล้ว บริษัทควรจัดหาวิธีการในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและการสร้างความสุขให้แก่พนักงาน ซึ่งสุดท้ายแล้วจะทำให้บริษัทได้รับความร่วมมือในการร่วมด้วยช่วยกันพัฒนาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างมีส่วนร่วมและยั่งยืน



รูปที่ 4.15: การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการขับรถ A



รูปที่ 4.16: รูปประกอบการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการชนิด A



รูปที่ 4.17: รูปประกอบการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการชนิด B



รูปที่ 4.18: รูปประกอบการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการขับรถ B

บทที่ 5

อภิปรายผลและสรุปผลการศึกษา

5.0 บทนำ

จากการศึกษาโครงสร้างรายได้และค่าตอบแทนที่เป็นธรรมของผู้ขับรถโดยสารประจำทาง การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาหลักหนึ่งข้อคือเพื่อ **สำรวจและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจพนักงานผู้ประกอบอาชีพการขับรถโดยสารประจำทาง** เพื่อหาแนวทางในการสร้างโครงสร้างรายได้และค่าตอบแทนที่เป็นธรรมของผู้ประกอบอาชีพคนขับรถโดยสาร เพื่อให้ผู้ขับรถโดยสารสามารถทำงานขับรถโดยสารอย่างมีความสุข ไม่คิดเปลี่ยนใจไปทำงานอื่น ไม่เกิดอัตราการเปลี่ยนงานสูง และเกิดความภาคภูมิใจในงานที่ทำ ด้วยสภาพสังคมและเศรษฐกิจในปัจจุบันค่อนข้างบีบคั้น เศรษฐกิจในช่วง 4-5 ปีที่ผ่านมา อยู่ในช่วงขาลง และเป็นปัญหาเช่นเดียวกันทั่วโลก ทำให้ประชากรรายได้ต่ำ หางานทำยาก ในขณะที่ช่วงประเทศผู้ลงทุนก็มองหาประเทศอื่นที่สามารถช่วยลดต้นทุนค่าแรงในการลงทุน และย้ายฐานการผลิตไปยังประเทศที่มีต้นทุนต่ำกว่า ทำให้ประเทศไทยเกิดปัญหาการจ้างงาน ยิ่งไปกว่านั้น สถานการณ์โควิด-19 ยังทำให้สภาวะเศรษฐกิจแย่ลงไปอีก เศรษฐกิจโดยรวมไม่เพียงแต่หยุดการเจริญเติบโต แต่เกิดการถดถอยหลังลงไป ทำให้แต่ละประเทศเผชิญกับวิกฤตอย่างหนักกับสภาวะเศรษฐกิจในครั้งนี้อันเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด ที่ได้แพร่ไปอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตามอาชีพการขับรถโดยสาร หลายคนมองว่าเป็นอาชีพที่ไม่มีเกียรติ ไม่อยากทำ หากเข้าไปทำแล้ว และถ้ามีโอกาสก็จะย้ายไปทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมซึ่งได้รับการยอมรับจากสังคมมากกว่า สิ่งต่างๆเหล่านี้ เป็นการสร้างบรรทัดฐานขึ้นมาด้วยความเข้าใจกันไปเอง¹⁰ ยังมีคนอีกกลุ่มหนึ่งที่รักอาชีพในการขับรถโดยสาร คนกลุ่มนี้จะประกอบอาชีพการขับรถโดยสารมาเป็นระยะเวลา 7-10 ปี บางคนมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี คนกลุ่มนี้จะทำทั้งในองค์กรที่เป็นทั้งองค์กรภาครัฐและองค์กรเอกชน ฐานเงินเดือนจะสูงขึ้นตามประสบการณ์การทำงาน ทำให้เขาเหล่านี้สามารถประกอบอาชีพอยู่ได้โดยไม่ติดขัด ผู้ที่เริ่มเข้ามาทำงานเป็นผู้ขับรถโดยสารใหม่ จะเริ่มต้นเงินเดือนโดยได้รับตามอัตราเงินค่าจ้างขั้นต่ำในบางองค์กร และในบางองค์กร จะจ่ายให้ในอัตราเงินเดือนขั้นต่ำ และบางองค์กรก็จะมีรายได้ในรูปแบบที่เป็นสวัสดิการที่องค์กรมอบให้ร่วมกับเงินเดือน ซึ่งมีหลายรูปแบบ ต่างองค์กรก็จะเสนอรูปแบบรายได้ให้กับพนักงานขับรถที่แตกต่างกันไป ผู้ขับรถโดยสารที่เข้ามาในอุตสาหกรรมการขับรถใหม่ ถ้าไม่มีความขยันและไม่มีความรับผิดชอบในงาน ก็จะไม่สามารถอยู่ในอุตสาหกรรมได้ คนกลุ่มนี้จะออกจากอุตสาหกรรมอย่างรวดเร็ว และไปทำงานอย่างอื่นแทน คนกลุ่มที่ต้องการเรียนรู้ และมีความอดทน ก็สามารถอยู่ต่อไปในอุตสาหกรรมได้¹¹ ยังมีคนอีกกลุ่มที่น่าสนใจ คนกลุ่มนี้เป็นคนกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย เพิ่งเริ่มเข้ามาสู่อุตสาหกรรม แต่มีความอดทน หนักเอาเบาสู้ คนกลุ่มนี้ต้องการทำงานจริงๆ เป็นได้ทั้งคนที่มาจากกลุ่มที่หลากหลายอายุ คนกลุ่มนี้อยากมีงานทำ เข้าใจสถานการณ์ว่าหากไม่มี(เงิน)จะเป็นเช่นไร มีความพยายามในการทำงาน ทำให้ได้รายได้ดี

5.1 สรุปผลการศึกษา

จากผลการศึกษา โครงสร้างรายได้และค่าตอบแทนที่เป็นธรรมของพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง ประกอบด้วย 4 ส่วนที่สำคัญคือ 1) ข้อมูลส่วนบุคคล 2) ค่าตอบแทน (กรณีขับรถส่วนตัว) ค่าตอบแทน (กรณีขับรถองค์กร) 3) แรงบันดาลใจในการขับรถ 4) ทักษะในการขับรถประจำทาง

จากการสรุปผลการศึกษา สามารถสรุปผลได้ว่าเป็นผลมาจาก **ปัจจัยส่วนบุคคล** ความสามารถ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ ประเภทสัญญาจ้าง ปัจจัยทางครอบครัว ประเภทรถที่ขับ และปัจจัยร่วมอื่นๆ จากการสุ่ม

¹⁰ จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบอาชีพขับรถโดยสาร

¹¹ จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบอาชีพขับรถโดยสาร และผู้ประกอบการรถทัวร์

สำรวจผู้ประกอบการอาชีพขับรถจำนวนทั้งสิ้น 128 คน ในปัจจัยส่วนบุคคลพบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยแบ่งเป็นเพศชายร้อยละ 93.8 และเพศหญิงร้อยละ 6.3 (บทที่ 4.1.1) ในด้านอายุพบว่า พบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 46-54 ปี คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 56 ของผู้ขับรถทั้งหมด รองลงมาเป็นพนักงานขับรถที่มีอายุ มากกว่า 54 ปี 38-45 ปี 28-37 ปี และ 18-27 ปี ตามลำดับ (บทที่ 4.1.2) ในด้านการศึกษาพบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 93 มีเพียงร้อยละ 7 เท่านั้นที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี (บทที่ 4.1.3) ในด้านสถานภาพการสมรส พบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 85 รองลงมา มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 37 หย่าร้าง คิดเป็นร้อยละ 5 และไม่ได้จดทะเบียนสมรส คิดเป็นร้อยละ 0.8 (บทที่ 4.1.4) ประสบการณ์การทำงาน พบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่มีประสบการณ์สูงกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 72 แบบสอบถามร้อยละ 72 มีประสบการณ์การทำงานสูงถึง 10 ปี มีอายุน้อยกว่า 4 ปี คิดเป็นร้อยละ 31 ประสบการณ์ 4-6 ปี ร้อยละ 15 และ 7-9 ปี คิดเป็นร้อยละ 10 (บทที่ 4.1.5) เมื่อจำแนกตามสัญญาจ้างพบว่า พนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่เป็นพนักงานประจำ (Permanent Contact) คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 86.7 มีพนักงานชั่วคราว (Temporary Contact) เพียงร้อยละ 13.3 (บทที่ 4.1.6)

จากการสำรวจปัจจัยอื่นๆ พบว่า ปัจจัยด้านอื่นๆ ที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยสำหรับผู้ขับรถโดยสารที่เป็นเจ้าของรถ 2) ปัจจัยสำหรับผู้ขับรถโดยสารที่ขับรถให้กับองค์กร และปัจจัยประกอบเพิ่มเติมเข้ามาในโครงสร้างรายได้คือปัจจัยที่เป็นปัจจัยภายในตัวบุคคลคือ 1) การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของผู้ขับรถโดยสาร 2) ทักษะในการขับรถของผู้ขับรถโดยสาร

จากผลการสำรวจความพึงพอใจที่ต่อคำตอบแทน พบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง ประเภทรถส่วนตัว ร้อยละ 35.3 มีความพึงพอใจต่อคำตอบแทนตามที่ตนคาดหวังอยู่ในระดับ ปานกลาง ร้อยละ 20.6 มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ ต่ำ และ ร้อยละ 16.2 ไม่มีความพึงพอใจต่อคำตอบแทน (บทที่ 4.2.3) ในขณะที่ผู้ขับรถโดยสารประเภทองค์กร พบว่ากลุ่มตัวอย่างร้อยละ 26.7 เห็นว่าคำตอบแทนและงานที่ได้รับผิดชอบมีความเหมาะสมในระดับ ปานกลาง มาก และมากที่สุด ขณะที่กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 15 และ 5 เห็นว่าคำตอบแทนและงานที่ได้รับผิดชอบมีความเหมาะสมในระดับ น้อย และน้อยที่สุด ตามลำดับ (บทที่ 4.2.11)

5.2 โครงสร้างคำตอบแทนที่เป็นธรรม

5.2.1 ปัจจัยทั่วไป (ส่วนบุคคล)

ปัจจัยทั่วไปจะเป็นปัจจัยทางด้านบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยที่น่าสนใจ 5 ด้านด้วยกันคือ 1) เพศ 2) อายุ 3) สถานภาพการสมรส 4) ประสบการณ์ในการทำงาน และ 5) ประเภทตามสัญญาจ้างงาน

- ผู้ประกอบอาชีพขับรถจำนวนทั้งสิ้น 128 คน พบว่าเมื่อจำแนกตามเพศของพนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยแบ่งเป็นเพศชายร้อยละ 93.8 เป็นเพศชาย และเพศหญิงร้อยละ 6.3 เป็นเพศหญิง (บทที่ 4.1.1)
- เมื่อจำแนกอายุของพนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 46-54 ปี คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 56 ของผู้ขับรถทั้งหมด รองลงมาเป็นพนักงานขับรถที่มีอายุ มากกว่า 54 ปี 38-45 ปี 28-37 ปี และ 18-27 ปี ตามลำดับ ผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่าพนักงานขับรถร้อยละ 85 อยู่ในกลุ่มผู้มีอายุและกำลังจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุในระยะเวลาอันสั้น (บทที่ 4.1.2)
- เมื่อจำแนกตามสถานภาพการสมรสของผู้ประกอบอาชีพขับรถจำนวนทั้งสิ้น 128 คน พบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 85 รองลงมา มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 37 หย่าร้าง คิดเป็นร้อยละ 5 และไม่ได้จดทะเบียนสมรส คิดเป็นร้อยละ 0.8 (บทที่ 4.1.4)

- เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานผู้ประกอบการอาชีพขับรถโดยสารประจำทางจำนวนทั้งสิ้น 128 คน พบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานสูงกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 72 ซึ่งให้เห็นในเบื้องต้นว่าอาชีพพนักงานขับรถโดยสารประจำทางมีความมั่นคงในอาชีพ สังเกตได้จากผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 72 มีประสบการณ์การทำงานสูงถึง 10 ปี และไม่มีการเปลี่ยนไปทำอาชีพอื่น รองลงมา มีอายุน้อยกว่า 4 ปี คิดเป็นร้อยละ 31 (บทที่ 4.1.5)
- เมื่อจำแนกประเภทตามสัญญาจ้างงานผู้ประกอบการอาชีพขับรถโดยสารจำนวนทั้งสิ้น 128 คน พบว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่เป็นพนักงานประจำ (Permanent Contact) คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 86.7 มีพนักงานชั่วคราว (Temporary Contact) เพียงร้อยละ 13.3 ผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่าอาชีพมีความมั่นคง (บทที่ 4.1.6)

5.2.2 ปัจจัยร่วมด้านอื่น ๆ

ปัจจัยอื่นๆ สามารถแยกออกได้เป็นสองมุมมองใหญ่ๆ คือ สำหรับกลุ่มผู้ขับรถโดยสารที่มีรถเป็นของตนเอง และกลุ่มผู้ขับรถโดยสารที่ตัวรถเป็นขององค์กร โดยสองกลุ่มนี้จะมีปัจจัยที่แตกต่างกันออกไป ดังจะแสดงรายละเอียดต่อไปนี้

5.2.2.1 ปัจจัยร่วมด้านอื่น ๆ (กรณีขับรถส่วนตัว)

กลุ่มตัวอย่างที่ไม่ได้ทำงานในองค์กร จะมีปัจจัยต่อไปนี้ เป็นปัจจัยอื่นๆ ที่ประกอบเป็นโครงสร้างในเรื่องรายได้ของผู้ขับรถโดยสารซึ่งประกอบไปด้วย 1) ค่าตอบแทนที่มีความเหมาะสมกับงาน 2) จำนวนวันหยุด 3) การที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเอง 4) การที่ได้รับความยกย่องจากผู้โดยสาร และ 5) เมื่อผู้โดยสารปฏิบัติตนด้วยความเป็นมิตร โดยแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

- กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 42.6 ได้รับค่าตอบแทนที่ความเหมาะสมกับงานที่ทำในระดับ ปานกลาง ร้อยละ 23.5 ได้รับค่าตอบแทนที่ความเหมาะสมกับงานที่ทำในระดับ ดี และร้อยละ 20.6 ได้รับค่าตอบแทนที่ความเหมาะสมกับงานที่ทำในระดับในระดับ ดีมาก (บทที่ 4.2.1)
- จำนวนวันหยุดที่เพียงพอมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นช่วงเวลาที่พักผ่อนจากความเมื่อยล้าจากการขับรถเป็นระยะเวลาติดต่อกันเป็นเวลานาน หากวันหยุดไม่เพียงพอหรือระยะเวลาพักผ่อนไม่เพียงพออาจส่งผลถึงความสามารถในการขับขี่ได้ ผลการสุ่มสำรวจความพึงพอใจต่อจำนวนวันหยุดพบว่า พนักงานขับรถโดยสารประจำทางส่วนใหญ่ ร้อยละ 54.4 มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย ถึง น้อยที่สุด อาจจะเนื่องมาจากว่า หากไม่ทำงานก็จะขาดรายได้ ทำให้วันหยุดเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ถึงวันหยุดก็ต้องทำงานไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ (บทที่ 4.2.2)
- การได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงจะสร้างความพึงพอใจต่อพนักงานและสร้างความภาคภูมิใจให้แก่พนักงานขับรถได้เป็นอย่างดี จากการสำรวจพบว่ากลุ่มตัวอย่างร้อยละ 30.9 ได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอยู่ในระดับ ปานกลาง ร้อยละ 33.9 ได้ใช้ความรู้ความสามารถระดับน้อย-น้อยที่สุด (บทที่ 4.2.4)
- พนักงานขับรถโดยสารประจำทาง มีระดับความพึงพอใจต่อการยกย่องจากผู้โดยสาร ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 32.4) ระดับสูง (ร้อยละ 23.5) สูงมาก (ร้อยละ 19.5) (บทที่ 4.2.5)
- เมื่อผู้โดยสารปฏิบัติตนด้วยความเป็นมิตร พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 41.2 มีความดีใจในระดับมากที่สุด ร้อยละ 27.9 มีความดีใจในระดับมาก ร้อยละ 22.1 มีความดีใจในระดับปานกลาง (บทที่ 4.2.9)

5.2.2.2 ปัจจัยร่วมด้านอื่น ๆ (กรณีขับรถองค์กร)

กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในองค์กร จะมีปัจจัยต่อไปนี้ เป็นปัจจัยอื่นๆ ที่ประกอบเป็นโครงสร้างในเรื่องรายได้ของผู้ขับรถโดยสารซึ่งประกอบไปด้วย 1) ค่าตอบแทนและงานที่ได้รับผิดชอบ 2) เงินรางวัลที่เพิ่มขึ้นเมื่อผลปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์ 3)สวัสดิการการรักษาพยาบาล และ 4) จำนวนวันหยุดที่ได้รับ โดยมีรายละเอียดแสดงดังนี้

- กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 26.7 เห็นว่าค่าตอบแทนและงานที่ได้รับผิดชอบมีความเหมาะสมในระดับ ปานกลางมาก และมากที่สุด ขณะที่กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 15 เห็นว่าค่าตอบแทนและงานที่ได้รับผิดชอบมีความเหมาะสมในระดับ น้อย (บทที่ 4.2.11)
- กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 31.7 ได้รับเงินรางวัลเพิ่มขึ้นเมื่อผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดในระดับมากที่สุด ขณะที่กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 18.3 ไม่ได้รับเงินรางวัลเพิ่มขึ้นเมื่อมีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามที่กำหนด (บทที่ 4.2.12)
- กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 28.3 ได้รับสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลเพียงพอต่อการรักษาพยาบาล อยู่ในระดับ น้อยที่สุด ร้อยละ 8.3 อยู่ในระดับน้อย ร้อยละ 11.7 อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 26.7 อยู่ในระดับมาก (บทที่ 4.2.13)
- กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 36.7 คิดเห็นว่าจำนวนวันหยุดที่ได้รับสามารถสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานในระดับมากที่สุด ร้อยละ 26.7 เห็นว่าจำนวนวันหยุดทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในระดับ น้อยที่สุด (บทที่ 4.2.14)

5.2.3 การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน

ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งของผู้ خبرโดยสารที่จะทำให้ผู้ทำอาชีพนี้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพคือการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการสร้างแรงบันดาลใจจะมีวิธีการดังนี้คือ 1) มีความพยายามในการพัฒนาวิธีการทำงานของตนเอง 2) เป็นโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ 3) ได้รับความไว้วางใจจากองค์กร และ 4) ได้รับการยอมรับจากผู้โดยสาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

- กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 33.3 และ 35 มีความพยายามในการพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จในระดับมาก-มากที่สุด (บทที่ 4.2.15)
- กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 56.6 มีโอกาสในการพัฒนาความรู้และความสามารถจากตำแหน่งงานที่ทำ ในระดับมาก-มากที่สุด (บทที่ 4.2.16)
- กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 31.7 รู้สึกว่าตนได้รับความไว้วางใจจากองค์กรให้รับผิดชอบงานพิเศษอื่นๆ ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 21.7 11.7 และ 13.3 ได้รับความไว้วางใจในระดับมาก ปานกลาง และน้อยตามลำดับ (บทที่ 4.2.19)
- กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 51.7 มีความมั่นใจในระดับมากที่สุด ว่าผลการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากผู้โดยสาร ร้อยละ 21.7 6.7 15 และ 5 เห็นว่าตนได้รับความไว้วางใจในระดับ มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามลำดับ (บทที่ 4.2.20)

5.2.4 ทักษะในการทำงาน خبرโดยสาร

ทักษะในการทำงาน خبرโดยสารประกอบไปด้วยทักษะสำคัญ 8 ประการ ที่ผู้ خبرโดยสารพึงมีเพื่อเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพิจารณาสร้างโครงสร้างรายได้ของผู้ خبرโดยสาร ซึ่งประกอบไปด้วย 1) มีความรู้ความสามารถในการ خبر 2) ต้องอาศัยความรู้ 3) ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) มีความสามารถในการแก้ไขเฉพาะหน้า 5) มีความรับผิดชอบ 6) มีความอิสระในการแก้ไขปัญหา 7) มีความชำนาญในเส้นทาง และ 8) มีเครือข่ายที่ดีในการทำงาน โดยแสดงรายละเอียดดังนี้

- กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 30.5 มองว่างานที่ตนปฏิบัติอยู่ตรงกับความรู้ความสามารถ จึงทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานในระดับ มาก และร้อยละ 24.2 มองว่าตรงกับความรู้ความสามารถในระดับมากที่สุด (บทที่ 4.3.2)
- กลุ่มตัวอย่างพนักงาน خبرโดยสารประจำทางส่วนใหญ่ (ร้อยละ 26.6 และ 41.4) มองว่างานที่ตนทำอยู่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในระดับมาก-มากที่สุด (บทที่ 4.3.3)

- อาชีพพนักงานขับรถโดยสารประจำทางได้ใช้ความรู้เริ่มสร้างสรรค์ในระดับ มาก-มากที่สุด เนื่องจากจำเป็นต้องคิดหาวิธีในการจัดสรรเวลา การตกแต่งรถ การรักษาความสะอาด เส้นทาง ปริมาณผู้โดยสารในแต่ละช่วงเวลา การคิดต้นทุนความคุ้มค่า ควบคู่ไปกับการรักษามาตรฐานความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของผู้โดยสาร (บทที่ 4.3.4)
- การความสามารถในการแก้ไขปัญหาของพนักงานขับรถโดยสารประจำทางมีความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับความปลอดภัยของผู้โดยสาร เช่น การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ากรณีเกิดอุบัติเหตุ การแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับเครื่องยนต์ การหลีกเลี่ยงอุบัติเหตุบนท้องถนน ผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่าพนักงานขับรถมีความมั่นใจเกี่ยวกับความสามารถในการแก้ปัญหาดังกล่าว อยู่ในระดับดีมาก (ร้อยละ 29.7) และระดับดี (ร้อยละ 25) (บทที่ 4.3.5)
- การบรรลุเป้าหมายของพนักงานขับรถโดยสารประจำทาง ได้แก่ การส่งผู้โดยสารให้ถึงจุดหมายอย่างปลอดภัย การรักษาชีวิตและทรัพย์สินของผู้ร่วมเดินทางบนท้องถนน การลดต้นทุนค่าน้ำมันเชื้อเพลิง การตรงต่อเวลาในการรับส่งผู้โดยสาร รวมถึง การบรรลุเป้าหมายส่วนตัวที่ตนตั้งไว้ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าพนักงานขับรถโดยสารประจำทางเป็นผู้มีความรับผิดชอบในทิศทางเดียวกัน (บทที่ 4.3.7)
- เนื่องจากสถานที่ปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานขับรถโดยสารประจำทางมักจะอยู่ข้างนอกอาคารหรืออยู่บนท้องถนน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีความอิสระในการแก้ไขปัญหาต่างๆ โดยเฉพาะปัญหาเฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้นอย่างไม่คาดฝัน เช่น น้ำมันหมด รถเสีย หรืออุบัติเหตุที่เกิดขึ้นบนท้องถนน ผลการสำรวจพบว่าพนักงานขับรถส่วนใหญ่มีอิสระในการแก้ไขปัญหาในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 32.8) มาก (ร้อยละ 28.9) ปานกลาง (บทที่ 4.3.6)
- ความชำนาญเส้นทางของพนักงานขับรถ ถือเป็นหัวใจสำคัญในการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของผู้โดยสาร ผู้ขับที่มีความชำนาญและคุ้นเคยกับเส้นทางสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดีกว่าพนักงานที่ไม่มีความเชี่ยวชาญ เช่น กรณีฝนตก อุบัติเหตุจากพื้นผิวการจราจร หรือแม้แต่ฝุ่นควันและแสงอาทิตย์ ผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่าพนักงานขับรถมีความสามารถและมีความชำนาญในเส้นทางอยู่ในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 47.7) (บทที่ 4.3.8)
- การมีเครือข่ายที่ดีในการทำงาน มีส่วนช่วยให้พนักงานขับรถประจำทางแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในกรณีฉุกเฉินได้เป็นอย่างดี เช่น กรณีรถเสียและต้องเปลี่ยนรถ การรับ-ส่งผู้โดยสารในเวลาเร่งด่วน หรือความร่วมมืออื่นๆ ผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานขับรถโดยสารประจำทางมีเครือข่ายที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ ระดับมากที่สุด (ร้อยละ 35.9) มาก (ร้อยละ 27.3) (บทที่ 4.3.9)

5.3 อุปสรรคในการศึกษา

ความท้าทายหลักในการทำการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบไปด้วยหลายประเด็นที่เป็นอุปสรรคในการทำงานวิจัยที่หลีกเลี่ยงได้ยาก และทำให้งานวิจัยเกิดความล่าช้า ดังประเด็นต่อไปนี้

1. **ความร่วมมือขององค์กร** การติดต่อขอความร่วมมือเข้าไปเพื่อสัมภาษณ์และศึกษาในองค์กร เป็นไปได้ค่อนข้างยากและความลำบาก เนื่องจากแต่ละองค์กรมีความเกรงว่าจะมีการนำข้อมูลขององค์กรไปใช้ประโยชน์เพื่อการอย่างอื่นถึงแม้ว่าทางทีมผู้วิจัยได้ทำการอธิบายหรือส่งจดหมายเพื่อแนะนำหน่วยงานของทางทีมวิจัยและวัตถุประสงค์ของการศึกษาเข้าไปก่อนก็ยังได้รับการปฏิเสธในการเข้าไปยังองค์กรเพื่อขอข้อมูล ทางทีมผู้วิจัยต้องหาเครือข่ายส่วนบุคคลเพื่อขออนุญาตเข้าไปในองค์กร เพื่อขออนุญาตเข้าไปเก็บข้อมูล อย่างไรก็ตาม ยังมีบางองค์กรที่เห็นความสำคัญของการศึกษา จึงอนุญาตให้ทีมผู้วิจัยสามารถเข้าไปเก็บข้อมูลได้

2. **ภาวะโควิด-19** ซึ่งเริ่มเกิดขึ้นในประเทศจีนในช่วงสิ้นปี 2562 และลุกลามไปทั่วโลก เป็นภาวะที่ทำให้เกิดความเดือดร้อนเกี่ยวกับโรคระบาดในปัจจุบันที่หวาดระแวงกันทั่วโลก รวมถึงในประเทศไทยซึ่งยังต้องมีความระมัดระวังกันจนถึงปัจจุบันโดยภาครัฐในประเทศไทย ได้ประกาศให้ใช้พระราชกำหนดฉุกเฉินปลายเดือนมีนาคม 2563 จนถึงปัจจุบันที่มีการผ่อนปรนบ้าง ในช่วงโควิด-19ประเทศพัฒนาแล้วมีอัตราการรักษาหายต่ำมาก เช่น สหรัฐอเมริกาสารสามารถรักษาหายเพียงร้อยละ 2.18 อิตาลี ร้อยละ 12.86 สเปน ร้อยละ 12.14 เยอรมัน ร้อยละ 12.91 เป็นต้น (ข้อมูล ณ วันที่ 27 มีนาคม 2563) ส่วนอัตราการเสียชีวิตมีผู้เสียชีวิตรวมทั้งโลก 30,451 คน ข้อมูล ณ วันที่ 30 มีนาคม 2563 (Max Roser, Hannah Ritchie and Esteban Ortiz-Ospina, 2020) โดยประเทศที่มีจำนวนผู้เสียชีวิตสูงสุดได้แก่ อิตาลี สเปน ฝรั่งเศส และอิหร่าน ตามลำดับ โดยอัตราการเสียชีวิตของประเทศดังกล่าวเติบโตอย่างก้าวกระโดดในช่วงวันที่ 20-30 มีนาคม 2563 ในขณะที่ประเทศในซีกโลกตะวันออกอย่างจีน เกาหลีใต้ และญี่ปุ่น มีอัตราการเสียชีวิตลดลง (ภูมิพัฒน์ พงศ์พดภูมิกุล, 2563)¹² แต่ในประเทศไทยยังมีมาตรการเฝ้าระวังเป็นอย่างสูง ในช่วงที่ผ่านมา พระราชกำหนด ได้ควบคุมมิให้ประชาชนอยู่รวมกัน ห้ามมีการเดินทาง และเน้นการทำงานจากบ้านหรือที่พักที่เรียกว่า Work from Home เป็นหลัก ซึ่งเป็นอุปสรรคในการติดต่อ การสัมภาษณ์ การขอข้อมูล ในการทำการวิจัย โดยเฉพาะในประเด็นเรื่องเกี่ยวกับโรคโดยสาร

3. **ประเด็นเกี่ยวกับรายได้** เป็นประเด็นที่ค่อนข้างอ่อนไหว บางองค์กรไม่ยากให้ความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์ เนื่องจาก อาจจะมีผลกระทบในเรื่องข้อมูลขององค์กรและการจ้างงาน

ในสามประเด็นที่กล่าวมานี้ ถือเป็นประเด็นหลักในการทำงานวิจัยชิ้นนี้ ซึ่งในบางประเด็นสามารถที่จะแก้ไขได้โดยความพยายามในการให้ข้อมูลกับผู้บริหารขององค์กรก่อนที่จะเข้าไปทำการสัมภาษณ์บุคลากรขององค์กร และการพูดคุยโดยใช้เครือข่ายส่วนตัวก่อนการเข้าไปสัมภาษณ์ อย่างไรก็ตาม ภาวะโควิด-19 เป็นภาวะที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ถือเป็นอุปสรรคหลักที่ต้องรอให้เหตุการณ์บรรเทาแล้วจะสามารถทำการสัมภาษณ์เพิ่มเติมได้

การกำหนดโครงสร้างรายได้หรือค่าตอบแทนที่เป็นธรรมจะเป็นประโยชน์ต่อทั้งสองฝ่าย กล่าวคือ เมื่อพนักงานขั้บรถมีรายได้ที่เพียงพอ เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย และยังได้ค่าเงินรางวัลจากการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้พนักงานตั้งใจทำงาน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทและผู้โดยสารเป็นหลัก เพราะไม่ต้องกังวลเรื่องค่าตอบแทน และสภาพทางเศรษฐกิจ ทั้งนี้ยังช่วยให้พนักงานมีสิทธิกับการปฏิบัติหน้าที่ และอยากจะทำพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา (บทที่ 6.1) โดยผู้ประกอบการยกตัวอย่างการกำหนดโครงสร้างผลตอบแทนที่เป็นธรรมโดยเน้นการสร้างแรงจูงใจ (Incentive-driven strategy) ว่าควรประกอบด้วยค่าตอบแทน 2 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่ 1) ค่าตอบแทนที่เป็นเงิน (Monetary Compensation) ในส่วนนี้ บริษัทจะให้ที่เป็นเงินเดือน ตามคุณวุฒิ ทักษะ และประสบการณ์การทำงาน หรืออาจเป็นค่าแรง คิดจากจำนวนค่าแรงคูณกับจำนวนเที่ยวที่ขั้บรถ และส่วนที่ 2) ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน (None-Monetary Compensation) บริษัทจ่ายเป็นค่า “ค่าคุณภาพ” โดยจะประเมินจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น การไม่ได้รับการร้องเรียนจากผู้โดยสาร อัตราการเกิดอุบัติเหตุต่ำ ระดับความปลอดภัยในการขั้บรถ และอัตราการประหยัดน้ำมันตามที่บริษัทกำหนด เป็นต้น

5.4 ข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่องโครงสร้างรายได้ของผู้ขั้บรถโดยสารที่เป็นธรรม มีประเด็นที่น่าสนใจหลายด้านเช่นประสบการณ์การทำงานมีผลต่อรายได้ พนักงานอยู่ทำงานมานานเพราะเชื่อว่างานมีความมั่นคง เป็นต้น ดังเช่นในวรรณกรรมที่ว่ากำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ยังต้องพิจารณาเป็นรายบุคคลด้วย เช่น ในระหว่างผู้มีวุฒิการศึกษา ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และทำงานในระดับหน้าที่และความรับผิดชอบ และความยากง่ายของ

¹² https://www.xinhuaithai.com/highlight/114559_20200616

งานที่เทียบเคียงกันได้นั้น ผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าควรจะได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่า อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาพบว่าในบางองค์กรมีนโยบายในการส่งเสริมให้เกิดรายได้ที่เป็นธรรมชาติแก่ผู้ขับรถโดยสารอย่างชัดเจน เป็นเรื่องที่น่าสนใจศึกษาในอีกหลายๆ องค์กร บางตัวอย่างในวรรณกรรมกล่าวว่าการกำหนดค่าตอบแทนต้องคำนึงถึงการจูงใจให้พนักงานทำงานให้ดีขึ้นทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ และทำงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลด้วย เช่น การกำหนดให้มีการเลื่อนเงินเดือนตามผลการปฏิบัติงานในแต่ละปี การให้เงินรางวัลประจำปี (Bonus) การให้ค่าตอบแทนในลักษณะเบี้ยขยัน (Commission) สำหรับบางลักษณะงาน เป็นต้น รวมทั้งการกำหนดโครงสร้างเงินเดือนค่าจ้างที่จูงใจ ซึ่งในแต่ละองค์กรมีประเด็นที่น่าสนใจแตกต่างกันออกไป ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป ทางผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการศึกษาเพิ่มเติมดังต่อไปนี้คือ

5.5.1 นโยบายขององค์กรในเชิงลึก เพื่อศึกษาประเด็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับโครงสร้างรายได้ของผู้ขับรถโดยสาร นอกเหนือจากปัจจัยที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ยังมีปัจจัยองค์กรในด้านนโยบายอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความน่าสนใจ ที่มีอิทธิพลในการสร้างความผูกพันกับผู้ขับรถโดยสารต่อองค์กร และสามารถเปลี่ยนทัศนคติของงานขับรถโดยสารในปัจจุบันให้เกิดความรักในองค์กร และเกิดความภูมิใจในอาชีพการขับรถโดยสารในประเทศไทย

5.5.2 ความผูกพันกับองค์กรของผู้ประกอบอาชีพขับรถโดยสาร เนื่องจากอาชีพขับรถโดยสารในประเทศไทยมีความแตกต่างจากหลายประเทศ ในกลุ่มประเทศตะวันตกและประเทศที่พัฒนาแล้ว ซึ่งมีการโปรโมทให้อาชีพการขับรถเป็นอาชีพที่มีความน่าเชื่อถือ และผู้ขับรถจะมีความรักและภูมิใจในการประกอบอาชีพของตน ในประเทศไทยเองความรู้สึก และจากสายตาของคนทั่วไปมองว่าอาชีพการขับรถโดยสารเป็นอาชีพของคนอีกระดับหนึ่งที่ไม่ค่อยมีความน่าภาคภูมิใจ เป็นอาชีพที่รายได้ไม่แน่นอน ไม่มีเกียรติ และส่วนใหญ่มองว่าคนระดับล่างจะเป็นผู้ประกอบอาชีพนี้ ความเป็นจริงแล้ว อาชีพคนขับรถโดยสารถือเป็นอีกอาชีพหนึ่งที่สำคัญ เนื่องจากต้องรับผิดชอบชีวิตผู้โดยสารอีกหลายชีวิตที่อยู่บนรถ และต้องพาผู้โดยสารเหล่านี้ไปให้ถึงจุดหมายปลายทางด้วยความปลอดภัย ดังนั้นต้องมีการเปลี่ยนความคิดของคน ต้องมีการทำการการศึกษา เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยต่างๆที่มีความเกี่ยวข้อง

5.5.3 รถโดยสารในจังหวัดอื่นๆ มีหลายรูปแบบที่น่าสนใจ เช่นเทศบาลขอนแก่น¹³ จังหวัดภูเก็ต¹⁴ จังหวัดเชียงใหม่¹⁵ จังหวัดอุดรธานี¹⁶ และจังหวัดนนทบุรี¹⁷ จังหวัดที่กล่าวมานี้เป็นจังหวัดที่น่าสนใจในการศึกษารูปแบบโครงสร้างของรายได้พนักงานขับรถด้วยเช่นกัน ในการศึกษาครั้งต่อไป อาจทำการศึกษาเพิ่มเติมในแต่ละจังหวัดเพื่อให้ได้รายละเอียด และมีการเปรียบเทียบโครงสร้างรายได้ ว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันเช่นไร (รูปตัวอย่างของรถที่ใช้ในระบบการขนส่งมวลชนในจังหวัดเชียงใหม่ได้แสดงไว้ในภาคผนวก XXX)

¹³ <https://www.facebook.com/kkcitybus/posts/2247350501990947>

¹⁴ oknation.nationtv.tv/blog/smartgrowththailand เปิดตัว “ภูเก็ตสมาร์ทบัส” รถบัสโดยสารสาธารณะ

¹⁵ <https://www.facebook.com/RTCCMSMARTBUS/>; <https://pantip.com/topic/37531082>;

<https://mgronline.com/columnist/detail/9610000053945>

¹⁶ https://www.matichon.co.th/region/news_1056566

¹⁷

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงแรงงาน. (2563). ประกาศคณะกรรมการค่าจ้าง เรื่อง อัตราค่าจ้างขั้นต่ำ (ฉบับที่ 10). เข้าถึงจาก <https://www.mol.go.th>
- กระทรวงแรงงาน. (2563). พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2562 เข้าถึงจาก www.ratchakitcha.soc.go.th
- บรรยงค์ โตจินดา. (2543). การบริหารงานบุคคล (การจัดการทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ: รวมสาส์น (1977). หน้า 248-249.
- ปารณีย์ ศรีแก้ว. (2561). การบริหารค่าตอบแทน. เอกสารประกอบการสอนวิชา PPM3210. สาขาวิชาการบริหารภาครัฐและเอกชน. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เข้าถึงจาก http://www.elfhs.ssru.ac.th/paranee_sr/pluginfile.php/180/

ภาคผนวก



แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการทำงานของพนักงานเป็นผู้ขับรถโดยสาร

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการทำงานของพนักงานเป็นผู้ขับรถโดยสาร โดยเป็นการวิจัยศึกษาของวิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต เพื่อให้การศึกษาวิจัยดังกล่าวสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามด้วยข้อมูลที่เป็นจริง เพื่อผู้วิจัยจะได้นำไปใช้ประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป ทั้งนี้ ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับและใช้ประโยชน์เฉพาะงานวิจัยนี้เท่านั้น

แบบสอบถามประกอบด้วยคำถาม 4 ส่วน ดังนี้ (โปรดทำทุกส่วน)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ☒ ลงใน ☐ ที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ ☐ 18-27 ปี ☐ 28-37 ปี
☐ 38-45 ปี ☐ 46-54 ปี ☐ มากกว่า 54 ปี
3. ระดับการศึกษา ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโทหรือสูงกว่า
4. สถานภาพ ☐ โสด ☐ สมรส ☐ หย่า ☐ อื่นๆ ระบุ.....
5. อาชีพที่ท่านประกอบอยู่ในประเภท
☐ รถตู้ ☐ รถแท็กซี่ ☐ รถรถทัวร์ประจำทาง ☐ รถทัวร์ไม่ประจำทาง ☐ รถรถเมล์ ขสมก
☐ รถเมล์ร่วมบริการ
6. อายุงาน ☐ น้อยกว่า 4 ปี ☐ 4-6 ปี ☐ 7-9 ปี ☐ ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป
7. ลักษณะการจ้างงาน ☐ สัญญาชั่วคราว ☐ ประจำ ☐ อื่นๆ (ระบุ.....)
8. รายได้ ☐ ต่ำกว่า 10,000 บาท ☐ 10,001 – 15,000 บาท
☐ 15,001 – 20,000 บาท ☐ 20,001 – 25,000 บาท
☐ 25,001 – 30,000 บาท ☐ 30,001 – 35,000 บาท
☐ มากกว่า 35,001
9. สวัสดิการที่ได้รับจากการทำงาน
☐ วันหยุด ☐ ประกันสังคม ☐ ตรวจสอบสุขภาพประจำปี
☐ โบนัสสิ้นปี ☐ อื่นๆ (ระบุ.....)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

พฤติกรรม	ความถี่				
	1	2	3	4	5
	ไม่เคยเลย	นานๆ ครั้ง	บางครั้ง	บ่อย	เป็นประจำ
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)					
1.หัวหน้าคำนึงถึงหลักศีลธรรมและจริยธรรมของผลจากการตัดสินใจ (II)					
2.หัวหน้าพยายามทำให้พนักงานรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานร่วมกับเขา (II)					
3.หัวหน้ามองข้ามประโยชน์ของตนเองเพื่อประโยชน์ส่วนรวม (II)					
4.หัวหน้าจะพูดถึงค่านิยมและความเชื่อที่สำคัญที่สุดของเขา (II)					
การกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจ (IM)					
1.หัวหน้าพูดถึงอนาคตในมุมมองที่ดี (IM)					
2.หัวหน้ากระตุ้นหรือรื้อกับสิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จ (IM)					
3.หัวหน้าพูดถึงความสำคัญของการมีเป้าหมายที่แน่นอน (IM)					
4.หัวหน้าแสดงออกถึงความมีพลังและความเชื่อมั่น (IM)					
การกระตุ้นทางปัญญา (IS)					
1.หัวหน้ามองหามุมมองใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหา (IS)					
2.หัวหน้าจะพูดถึงความคิดชอบต่างๆ ในการทำงานเพื่อให้มีผลการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมาย (IS)					
3.หัวหน้าทำให้พนักงานมองเห็นปัญหาในหลายๆ ด้านที่แตกต่างกัน (IS)					
4.หัวหน้าแนะนำแนวทางใหม่ๆ ในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ (IS)					
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก (IC)					
1.หัวหน้าใช้เวลากับการให้คำแนะนำและการสอนงาน (IC)					
2.หัวหน้าปฏิบัติต่อพนักงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลมากกว่ามองว่าเป็นเพียงพนักงานคนหนึ่ง (IC)					

พฤติกรรม	ความถี่				
	1	2	3	4	5
	ไม่เคยเลย	นานๆ ครั้ง	บางครั้ง	บ่อย	เป็นประจำ
3.หัวหน้าคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยมองว่าพนักงานแต่ละคนมีความต้องการและความสามารถที่แตกต่างกัน (IC)					
4.หัวหน้าช่วยให้พนักงานได้มีการพัฒนาจุดเด่นของตนเอง (IC)					
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน					
การให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR)					
1. หัวหน้าจะคอยช่วยเหลือเพื่อแลกเปลี่ยนกับความพยายามในการทำงานของพนักงาน (CR)					
2. หัวหน้าแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าถ้าพนักงานทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายก็จะได้รับรางวัลตามที่คาดหวังไว้ได้ (CR)					
3. หัวหน้าแสดงความพึงพอใจเมื่อพนักงานทำงานได้ตามที่หัวหน้าคาดหวัง (CR)					
การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (A-MBE)					
1. หัวหน้าให้ความสนใจกับงานที่มีข้อผิดพลาดหรืองานใดๆ ที่ผิดไปจากปกติหรืองานที่ทำไม่ได้มาตรฐาน (A-MBE)					
2. หัวหน้ามีความเอาใจใส่ที่จะจัดการกับงานที่ทำผิดพลาด คำร้องเรียนต่างๆ และงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (A-MBE)					
3. หัวหน้าเอาใจใส่กับการแก้ไขงานที่ผิดพลาดให้งานนั้นตรงตามมาตรฐาน (A-MBE)					
4. หัวหน้ามักจะคอยติดตามทุกงานที่มีข้อผิดพลาด (A-MBE)					
การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (P-MBE)					
1. หัวหน้าจะรอจนกว่าปัญหาจะอยู่ในขั้นรุนแรงก่อนแล้วจึงเข้าไปจัดการ (P-MBE)					
2. หัวหน้าจะรอจนกว่ามีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นแล้วจึงเข้าไปจัดการแก้ไข (P-MBE)					
3. หัวหน้าแสดงจุดยืนให้เห็นเด่นชัดว่า “ถ้ายังไม่มีอะไรที่เสียหายก็ยังไม่ต้องปรับปรุงแก้ไข” (P-MBE)					

พฤติกรรม	ความถี่				
	1	2	3	4	5
	ไม่เคย เลย	นานๆ ครั้ง	บางครั้ง	บ่อย	เป็นประจำ
4. หวังหน้ามองว่าปัญหาที่เกิดขึ้นต้องเป็นปัญหาที่เรื้อรัง ก่อนจึงจะดำเนินการแก้ไข (P-MBE)					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามแรงจูงใจในการทำงาน (Work Motivation)

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

	ระดับความเห็น				
	1	2	3	4	5
	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
ปัจจัยจูงใจ					
ความสำเร็จของงาน					
1. ท่านสามารถทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี					
2. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาขณะทำงานได้เป็นอย่างดี					
การได้รับการยอมรับนับถือ					
1. เพื่อนร่วมงานชื่นชมผลงานของท่านบ่อยๆ					
2. หัวหน้าไว้วางใจมอบงานสำคัญให้ทำเสมอ					
ลักษณะของงาน					
1. ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านปฏิบัติท้าทายความสามารถของท่านอยู่เสมอ					
2. ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์					
ความรับผิดชอบ					
1. ท่านสามารถทำงานที่ท่านได้รับมอบหมายอย่างอิสระ					
2. ท่านมักได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ ให้เป็นประจำ					
ความก้าวหน้า					
1. ในอนาคตท่านมีโอกาสดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะวิชาชีพ					
2. ในอนาคตท่านมีโอกาสดำเนินการโยกย้ายไปตำแหน่งที่สูงขึ้น					
ปัจจัยค้ำจุน					
ค่าตอบแทน					
1. เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับงานของท่าน					

	ระดับความเห็น				
	1	2	3	4	5
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2. ท่านได้รับสวัสดิการอย่างเหมาะสม					
นโยบายและการบริหารจัดการขององค์กร					
1. องค์กรมีการสื่อสารนโยบายการบริหารที่ชัดเจนสามารถเข้าใจง่าย เช่น การกำหนดวันหยุด วันลาช่วงเวลาทำงาน					
2. บริษัทมีการแนะนำ ช่วยเหลือ และติดตามเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงาน					
ความเป็นอยู่ส่วนตัว					
1. ท่านได้รับการงานที่เหมาะสมไม่มีผลกระทบต่อเวลาส่วนตัว					
2. การย้ายตำแหน่งงาน ไม่มีผลกับชีวิตครอบครัว					
สภาพแวดล้อมการทำงาน					
1. ท่านมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่อำนวยความสะดวกต่อการทำงาน เช่น สถานที่ทำงานมีแสง และเสียงที่เหมาะสมกับการทำงาน					
2. เครื่องมือการทำงานมีความสะดวก ง่ายต่อการใช้งาน					
ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน					
1. หัวหน้างานให้ความเป็นมิตรกับท่าน					
2. เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือหากท่านมีปัญหาในการทำงาน					
ความมั่นคงในงาน					
1. ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านเป็นอาชีพที่มั่นคง					
2. ท่านมั่นใจว่าท่านจะไม่ถูกปลดออกจากงาน					
การบังคับบัญชา					
1. ท่านสามารถให้คำแนะนำการทำงานกับผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้					
2. ท่านสามารถจัดการการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในหน่วยงานได้อย่างยุติธรรม					

ส่วนที่ 4 คำถามความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)

พฤติกรรม	ความเห็น				
	0	1	2	3	4
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ความผูกพันด้านจิตใจ					
1.ฉันยินดีที่จะทำงานในบริษัทแห่งนี้จนเกษียณ					
2.ฉันยินดีที่จะทำงานในบริษัทแห่งนี้จนเกษียณ					
3.ฉันอยากมีส่วนร่วมในทุก ๆ กิจกรรมของบริษัท					
4.ฉันพอใจที่จะทำงานที่บริษัทแห่งนี้ ถึงแม้ว่าจะมีงานอื่นที่ฉันสามารถเลือกได้					
5.ฉันรู้สึกสบายใจตลอดเวลาที่ทำงานในบริษัทแห่งนี้					
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน					
1. ฉันรู้สึกว่าการเปลี่ยนงานบ่อย ๆ ไม่ใช่สิ่งที่ฉันควรทำ					
2.ฉันรู้สึกที่ผ่านมามีบริษัทแห่งนี้ ได้ให้สิ่งต่าง ๆ กับฉันมากมาย และฉันต้องการจะอยู่กับบริษัทต่อไป เพื่อที่จะตอบแทนในสิ่งที่บริษัทได้ให้กับฉัน					
3.ฉันเชื่อว่าการทำงานกับบริษัทใดบริษัทหนึ่งไป ตลอดเป็นสิ่งที่ดีควรทำ					
4.ด้วยภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของฉันในปัจจุบัน ฉันไม่สามารถลาออกจากบริษัทได้					
5.ฉันเชื่อว่าความจงรักภักดีต่อบริษัทฯ ทำให้คนยอมรับฉัน					
ความผูกพันด้านการคงอยู่					
1. ฉันจะคงอยู่กับบริษัทแห่งนี้ไปจนกว่าจะมีทางเลือกดีกว่าเดิม					
2.ถ้าหากฉันต้องไปอยู่บริษัทอื่น ฉันต้องสูญเสียผลประโยชน์ที่ฉันเคยได้รับ					
3.ด้วยสภาวะปัจจุบันการหางานใหม่ ทำได้ยาก สำหรับฉัน					
4.ฉันทำงานที่บริษัทแห่งนี้ เพราะฉันได้รับ ผลตอบแทนที่น่าพึงพอใจ เมื่อเปรียบเทียบกับ บริษัทอื่น					
5.ฉันทำงานที่บริษัทแห่งนี้ เพราะบริษัทอื่นไม่ สามารถให้ผลประโยชน์ฉันได้มากเท่าบริษัทแห่งนี้					

ตารางสถิติพรรณนา

Descriptive Statistics	Descriptive Statistics										
	N	Min	Max	Sum	Mean	Std	Var	Ske w	Std. Error	Kurt	SD
1. Sex	128	0	1	8	0.06	0.243	0.059	3.658	0.214	11.56	0.425
2. Age	128	0	4	344	2.69	1.07	1.146	0.676	0.214	0.268	0.425
3. Education level	128	0	1	9	0.07	0.257	0.066	3.401	0.214	9.72	0.425
4. Status	128	0	3	102	0.8	0.644	0.415	1.113	0.214	3.393	0.425
5. Experience (year)	128	0	3	251	1.96	1.288	1.66	0.622	0.214	1.409	0.425
6. Type of contact	128	0	1	111	0.87	0.341	0.116	-2.19	0.214	2.839	0.425
7. Income	128	0	6	356	2.78	1.857	3.448	0.551	0.214	1.017	0.425
9 What type of occupation are you in?	128	0	3	23	0.18	0.581	0.338	3.392	0.214	11.04 2	0.425
10 cars that provide your service, private or corporate	128	0	2	98	0.77	0.693	0.48	0.349	0.214	0.883	0.425
1. The compensation that you received Is it suitable for the work you do or not?	68	1	5	238	3.5	1	1	0.046	0.291	0.638	0.574
2. You have enough holidays as you wish.	68	1	5	174	2.56	1.354	1.832	0.448	0.291	0.992	0.574
3. You have more income as you expect from your work. [Row 1]	68	1	5	197	2.9	1.259	1.586	0.153	0.291	0.801	0.574
4. The work that you have assigned from the organization helps to motivate you to use your knowledge. Truly capable of working	68	1	5	210	3.09	1.278	1.634	0.051	0.291	0.972	0.574
5. Praise from clients is something you want to receive when performing your duties.	68	1	5	224	3.29	1.185	1.405	0.155	0.291	-0.77	0.574
6. You perform your duties to the best of your ability. With the aim of providing customers with the highest satisfaction	68	1	5	254	3.74	1.277	1.63	0.591	0.291	0.959	0.574
7. You are satisfied with the service provided to customers.	68	1	5	270	3.97	1.051	1.104	0.577	0.291	0.613	0.574
8. You are always enthusiastic about the work you do.	68	1	5	258	3.79	1.241	1.539	0.706	0.291	-0.69	0.574
9. You are happy every time the customer is friendly to you.	68	1	5	272	4	1.037	1.075	0.745	0.291	0.256	0.574
10. You have to prepare before every operation.	67	1	5	266	3.97	1.243	1.545	0.918	0.293	0.359	0.578
11. The wages you receive from the organization are suitable for your responsibilities.	60	1	5	213	3.55	1.185	1.404	0.376	0.309	0.764	0.608
12. You get more reward money when your performance meets the criteria set by the organization.	60	1	5	206	3.43	1.477	2.182	0.534	0.309	1.097	0.608

Descriptive Statistics	Descriptive Statistics										
	N	Min	Max	Sum	Mean	Std	Var	Ske w	Std. Error	Kurt	SD
13. Medical expenses related to medical expenses are enough to cover your medical expenses.	60	1	5	187	3.12	1.585	2.512	- 0.251	0.309	-1.53	0.608
14. Number of annual holidays Causing him morale and performance	60	1	5	197	3.28	1.648	2.715	- 0.331	0.309	- 1.532	0.608
15. He tried to think of new ways of working. To make your work successful	60	1	5	213	3.55	1.545	2.387	- 0.767	0.309	- 0.983	0.608
16. You have the opportunity to develop knowledge and ability from your position.	60	1	5	210	3.5	1.321	1.746	- 0.502	0.309	- 0.895	0.608
17. Your job is likely to be considered for promotion.	60	1	5	178	2.97	1.551	2.406	- 0.057	0.309	- 1.529	0.608
18. You are satisfied with the compensation, such as annual salary adjustments, annual bonuses	60	1	5	205	3.42	1.488	2.213	- 0.408	0.309	- 1.233	0.608
19. The supervisor trusts the assignment of other special tasks Of the organization for you to practice	60	1	5	197	3.28	1.563	2.444	- 0.325	0.309	- 1.451	0.608
20. Your performance has been accepted by clients.	60	1	5	240	4	1.289	1.661	- 1.032	0.309	- 0.289	0.608
21. He has never felt bored in his work.	128	1	5	433	3.38	1.028	1.057	- 0.341	0.214	- 0.093	0.425
22. Your work matches knowledge. Ability and make you feel enthusiastic at work	128	1	5	445	3.48	1.248	1.559	- 0.501	0.214	- 0.697	0.425
23. The nature of the work that you perform is a job that requires high skills and expertise.	128	1	5	508	3.97	1.079	1.164	- 0.778	0.214	- 0.223	0.425
24. Your work, you use your creativity and ability fully.	128	1	5	447	3.49	1.217	1.48	- 0.301	0.214	- 0.948	0.425
25. You can solve problems during the operation.	128	1	5	448	3.5	1.322	1.748	- 0.467	0.214	- 0.924	0.425
26. You are free to solve problems in the work you are responsible for.	128	1	5	479	3.74	1.152	1.327	- 0.547	0.214	- 0.702	0.425
27. You have accomplished tasks that you set your goals.	128	1	5	488	3.81	1.247	1.555	- 0.726	0.214	- -0.6	0.425
28. You have expertise in the routes you drive.	128	1	5	496	3.88	1.369	1.874	- 0.968	0.214	- 0.387	0.425
29. You have a good working network.	128	1	5	480	3.75	1.236	1.528	- 0.705	0.214	- 0.531	0.425
30. You are involved in commenting on work and driving networks.	128	1	5	450	3.52	1.38	1.905	- 0.444	0.214	- 1.076	0.425
1. You have the goal of working to get the desired amount of work.	128	1	5	492	3.84	1.053	1.109	- 0.708	0.214	- 0.022	0.425
2. You have knowledge and understanding about the	128	1	5	490	3.83	1.144	1.309	- -0.65	0.214	- 0.659	0.425

Descriptive Statistics	Descriptive Statistics										
	N	Min	Max	Sum	Mean	Std	Var	Ske w	Std. Error	Kurt	SD
process. Make the job as planned											
3. You are always trying to work to achieve the goal.	128	1	5	519	4.05	1.082	1.17	-	0.214	0.032	0.425
4. You always have to improve your work to achieve the target.	128	1	5	507	3.96	1.068	1.14	-	0.214	0.298	0.425
5. You have a summary of the performance. To be used to improve other operations in the future	128	1	5	507	3.96	1.03	1.061	-	0.214	0.269	0.425
6. Do you work as planned for the quality of work or work?	128	2	5	518	4.05	0.979	0.958	-	0.214	0.792	0.425
7. You have knowledge and understanding about the operational procedures. Resulting in good quality work	128	1	5	532	4.16	1.015	1.031	-	0.214	0.542	0.425
8. You have knowledge and understanding about the operational procedures. Resulting in standard work being accepted by customers and individuals	128	1	5	526	4.11	1.037	1.075	-	0.214	0.547	0.425
9. You can work according to standards. To achieve the goal	128	1	5	522	4.08	1.024	1.049	-	0.214	0.028	0.425
10. You are aware of the quality of work.	128	2	5	542	4.23	0.951	0.905	-	0.214	-0.49	0.425
11. Do you have a plan that has a clearly defined duration of work?	128	1	5	509	3.98	1.068	1.141	-0.78	0.214	0.325	0.425
12. You have knowledge and understanding about the procedures in the operation. To finish the work on time	128	1	5	521	4.07	1.029	1.058	-	0.214	0.762	0.425
13. You have to prioritize the work order according to the importance of the job so that the work can be completed in time as specified.	128	2	5	511	3.99	1.046	1.094	-	0.214	0.811	0.425
14. You always have to improve the work procedures in order to finish the work on time.	128	1	5	527	4.12	0.944	0.892	-	0.214	0.644	0.425
15. You can explain the delay of work or work in the event that you are not able to work as planned.	128	1	5	500	3.91	1.16	1.345	-	0.214	0.188	0.425
16. You have an operational plan that can reduce unnecessary expenses.	128	1	5	503	3.93	1.088	1.184	-	0.214	0.412	0.425
17. You can implement the plan with regard to the resources that are essential to the cost.	128	1	5	509	3.98	1.008	1.015	-	0.214	0.471	0.425
18. You have knowledge and understanding about the operational procedures.	128	1	5	519	4.05	1.052	1.107	-	0.214	0.179	0.425

