

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากร
ในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด

THE MOTIVATION OF STAFF PERFORMANCES THAT
AFFECT POSITIVE LOYALTY OF ROI-ET INDUSTRIAL AND
COMMUNITY EDUCATION COLLEGE, ROI-ET PROVINCE



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2554

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากร
ในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด

กรองกาญจน์ ทองสุข



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2554

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดี
ของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด
The Motivation of Staff Performances that Affect Loyalty of
Roi-Et Industrial and Community Education College,
Roi-Et Province

ชื่อ - นามสกุล

นางกรรณกาญจน์ ทองสุข

วิชาเอก

การจัดการทั่วไป

อาจารย์ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เขมมาวีร์ รักษ์ชูชีพ

ปีการศึกษา

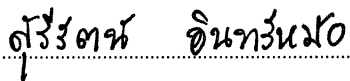
2554

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ



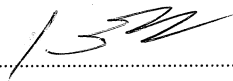
ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อดิศักดิ์ จันทระประภาเลิศ)



กรรมการ

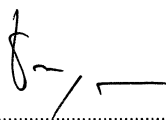
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรรัตน์ อินทร์หม้อ)



กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เขมมาวีร์ รักษ์ชูชีพ)

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติการค้นคว้าอิสระฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต



คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร)

วันที่ 18 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2555

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดี ของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด
ชื่อ-นามสกุล	นางกรองกาญจน์ ทองสุข
วิชาเอก	การจัดการทั่วไป
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เขมมาวี รัถษ์ชูชีพ
ปีการศึกษา	2554

บทคัดย่อ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด 2) เพื่อศึกษาความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด และ 3) เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จำนวน 106 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที (Independent Samples t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-Way ANOVA) และการเปรียบเทียบเชิงซ้อน โดยใช้วิธี LSD (Fisher's Least - Significant Different)

ผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จบการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี มีสถานภาพสมรส โสด มีเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีอายุ 25 - 35 ปี เป็นผู้ที่มีการประกอบอาชีพในการทำงาน 5 - 10 ปี ผลการศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งในภาพรวม (คะแนนเฉลี่ย 3.40) ด้านความต้องการความผูกพัน (คะแนนเฉลี่ย 3.65) ด้านความต้องการความสำเร็จ (คะแนนเฉลี่ย 3.29) และด้านความต้องการอำนาจ (คะแนนเฉลี่ย 3.25) ผลการศึกษาความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร พบว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรด้านพฤติกรรมที่แสดงออกอยู่ในระดับสูง (คะแนนเฉลี่ย 4.22) ส่วนความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรด้านความรู้สึก และความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรด้านการรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง (คะแนนเฉลี่ย 3.46 และ 3.42 ตามลำดับ) โดยปัจจัยที่มีผลทำให้ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรแตกต่างกันได้แก่ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความสำเร็จ แรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความผูกพัน และแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการอำนาจ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลทั้งหมดไม่มีผลทำให้ความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน

Independent Study Title	The Motivation of Staff Performances that Affect Loyalty of Roi-Et Industrial and Community Education College, Roi-Et Province
Name-Surname	Mrs. KrongKarn ThongSuk
Major Subject	General Management
Independent Study Advisor	Assistant Professor Dr. Khemaree Rugchoochip
Academic Year	2011

ABSTRACT

The objectives of this study were 1) to study the level of the motivation of staff performances of Roi-et industrial and community education college 2) to study loyalty of Roi-Et industrial and community education college 3) to study problems and obstacles of the motivation of staff performances of Roi-Et industrial and community education college.

Samples are composed of 106 personnel. Questionnaires were used to collect data. Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation, Independent Samples t-test, One-Way ANOVA and Multiple Comparison are utilized to analyze data by using LSD (Fisher's Least-Significant Different).

Finding indicate the following: Majority of samples were female, highest education is Bachelor Degree level, single, salary lower 10,000, age between 25 - 35 years, experiences between 5 - 10 years, motivation of staff performances overall ranks in the middle (3.40), affiliation (3.65), achievement (3.29), power (3.25). Result of this loyalty can be found that performance ranks high (4.22), feeling and perception ranks in the middle (3.46 and 3.42 accordingly). Factors affecting loyalty differently are achievement factors, affiliation and power, but personal factors had no effect to loyalty.

กิตติกรรมประกาศ

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อดิศักดิ์ จันทระประภาเลิศ ประธานกรรมการที่ปรึกษา การค้นคว้าอิสระ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เขมมาวี รัชษ์ชูชีพ อาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริรัตน์ อินทร์หม้อ กรรมการวิชาเอก ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาและแนะนำที่มีคุณค่า ช่วยเหลือ อีกทั้ง ยังดูแลตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ด้วยความห่วงใย นับตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ทั้งนี้ ขอขอบคุณ ผู้อำนวยการ สุทัศน์ สมุทรศรี ผู้บังคับบัญชาาระดับต้น ซึ่งได้ให้โอกาสให้กำลังใจ และเป็นผู้ผลักดันให้เกิดการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ รวมถึงเป็นผู้ซึ่งให้คำแนะนำและแก้ไขเพิ่มเติมในเนื้อหาเบื้องต้นก่อนจะถึงขั้นตอนการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษาวิจัย สำหรับการค้นคว้าอิสระเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด

ผู้ศึกษาขอขอบคุณ งานบุคลากร ฝ่ายบริหารทรัพยากรที่ได้ให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งในการนำแบบสอบถาม เพื่อทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ไปแจกให้กับบุคลากรของวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด รวมถึงขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ได้สละเวลารอกแบบสอบถามในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ พร้อมทั้งความช่วยเหลือและเอื้อเฟื้อในด้านข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่องาน การค้นคว้าอิสระ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และขอขอบคุณ พี่ น้อง และเพื่อน ๆ ทุกคนที่คอยห่วงใย ดูแลและคอยให้ความช่วยเหลือให้คำปรึกษาทุก ๆ ด้าน รวมทั้งยังคอยเป็นกำลังใจเสมอมา ทำให้ผู้ศึกษามีความมุ่งมั่น พยายามจนประสบความสำเร็จในวันนี้

ท้ายที่สุดนี้ ผู้ศึกษายินดีเป็นอย่างยิ่ง หากงานการค้นคว้าอิสระฉบับนี้จะเป็นประโยชน์กับ ผู้หนึ่งผู้ใดที่กำลังจะทำการค้นคว้าอิสระที่เกี่ยวกับเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์และหากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้ศึกษาขออ้อมรับและขออภัยไว้ ณ ที่นี้ด้วย

กรองกาญจน์ ทองสุข

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ญ
บทที่	
1. บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	7
1.3 สมมติฐานการวิจัย	7
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	7
1.5 คำจำกัดความในการวิจัย	8
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย	11
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	12
2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	13
2.2 ทฤษฎีการจูงใจ E.R.G. ของ Alderfer	34
2.3 ทฤษฎีการจูงใจของ David McClland	35
2.4 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor	38
2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงาน	40
2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความจงรักภักดี	53
2.7 ประวัติวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด	55
2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	58

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3. วิธีการดำเนินการวิจัย	68
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	68
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	70
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	73
3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	73
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	75
4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	75
4.2 ผลการวิเคราะห์	75
5. สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	103
5.1 สรุปผลการวิจัย	103
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย	106
5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย	110
5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต	111
บรรณานุกรม	112
ภาคผนวก	116
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ	117
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	119
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม	123
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	125
ประวัติผู้เขียน	131

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1	แสดงข้อมูลจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดจำแนกตามส่วนงาน 68
3.2	แสดงข้อมูลจำนวนหน่วยตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ 70
4.1	แสดงข้อมูลจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ 75
4.2	แสดงข้อมูลจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด... 76
4.3	แสดงข้อมูลจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพสมรส..... 76
4.4	แสดงข้อมูลจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับเงินเดือน..... 76
4.5	แสดงข้อมูลจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ..... 77
4.6	แสดงข้อมูลจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประเภทการทำงาน..... 77
4.7	แสดงข้อมูลความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ด้านความต้องการความสำเร็จ..... 78
4.8	แสดงข้อมูลความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ด้านความต้องการความผูกพัน..... 81
4.9	แสดงข้อมูลความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ด้านความต้องการอำนาจ..... 83
4.10	แสดงสรุปค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด 85
4.11	แสดงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความจงรักภักดี ต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดด้านพฤติกรรมที่แสดงออก..... 86
4.12	แสดงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความจงรักภักดีต่อองค์กร ของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ด้านความรู้สึกรัก..... 87
4.13	แสดงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความจงรักภักดีต่อองค์กร ของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ด้านการรับรู้..... 89
4.14	แสดงสรุปค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร วิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด..... 91
4.15	แสดงผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามเพศ..... 92
4.16	แสดงผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรจำแนก ตามระดับการศึกษาสูงสุด..... 93

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.17 แสดงผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร จำแนกตามสถานภาพสมรส.....	94
4.18 แสดงผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรจำแนก ตามระดับเงินเดือน.....	94
4.19 แสดงผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร จำแนกตามอายุ.....	95
4.20 แสดงผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	96
4.21 แสดงผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร จำแนกตามแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความสำเร็จ.....	97
4.22 แสดงผลการศึกษาความแตกต่างของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร จำแนกตามแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความสำเร็จ.....	97
4.23 แสดงผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร จำแนกตามแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความผูกพัน.....	98
4.24 แสดงผลการศึกษาความแตกต่างของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร จำแนกตามแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความผูกพัน.....	99
4.25 แสดงผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร จำแนกตามแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการอำนาจ.....	100
4.26 แสดงผลการศึกษาความแตกต่างของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรจำแนก ตามแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการอำนาจ.....	101

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย	11
2.1 แสดงความสามารถและแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน	17
2.2 แสดงองค์ประกอบของแรงจูงใจ	19
2.3 แสดงภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคลเมื่อถูกกระตุ้นด้วยสิ่งจูงใจ	22
2.4 แสดงรูปแบบของการจูงใจ	26
2.5 แสดงแสดงพฤติกรรมองค์การชั้นหนึ่ง	50
2.6 แสดงตัวแปรอิสระและตัวแปรตามในโมเดลพฤติกรรมองค์การ	50



บทที่ 1

บทนำ

1. 1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การที่องค์กรจะกระทำภารกิจหลักให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ หน่วยงานจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน “คน” เป็นหนึ่งในปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญและยอมรับกันทั่วไป เรียกย่อ ๆ ว่า “4 M's” อันประกอบด้วย บุคลากร หรือทรัพยากรมนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) จะพบว่าคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหาร เพราะหากขาดกำลังคนก็จะไม่มีตัวขับเคลื่อนปัจจัยอื่น ๆ

เนื่องจากการบริหารงานเป็นกระบวนการทำงานให้สำเร็จลุล่วง โดยใช้บุคคลอื่นและการบริหารเป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การและการควบคุมปัจจัยต่าง ๆ โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยที่มีความต้องการ มีความรู้สึกและอารมณ์ ดังนั้น การที่จะบริหารจัดการให้มนุษย์ทำงานได้สำเร็จ เกิดประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายขององค์กร ตลอดจนสามารถแข่งขันและทำให้องค์กรอยู่รอดได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องทำการศึกษาพฤติกรรมภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถทำนายพฤติกรรมในองค์กรได้ ตลอดจนสามารถควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งวิธีการที่ผู้บริหารจะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานที่ดีที่สุด คือ การสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ร่วมงาน

การสร้างให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน จึงเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นในยุคที่มีการแข่งขันกัน การที่บุคลากรภายในหน่วยงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่สูง โดยเฉพาะแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากตัวของบุคลากรเอง ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ทำให้งานที่ได้มีประสิทธิภาพสูงมากยิ่งขึ้นตามไปด้วย ตรงกันข้ามหากบุคลากรไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานก็จะทำให้ผลการปฏิบัติงานต่ำ คุณภาพงานที่ได้ลดลง จึงเห็นได้ว่า “แรงจูงใจ” มีความสำคัญในการสร้างให้เกิดความพึงพอใจ อันส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในหน่วยงาน การบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันจึงมีการให้ความสำคัญทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น การให้ความสนใจและสร้างเจตคติส่วนบุคคลที่ดีต่อการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความกระตือรือร้น และมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการไปได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย นอกจากนี้ ยังพบว่าความจงรักภักดีต่อองค์กรมีผลต่อความสำเร็จของงาน กล่าวคือ

บุคลากรที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรจะไม่ลาออกจากหน่วยงาน มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย มีความพยายามและตั้งใจที่จะพัฒนากระบวนการดำเนินงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ แต่ในทางกลับกันถ้าบุคลากรไม่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรก็จะทำงานเพียงเพื่อแลกกับค่าตอบแทนเท่านั้น โดยไม่มีความตั้งใจหรือไม่ใช้ความพยายามในการทำงาน เพิกเฉยต่องานที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ ซึ่งทำให้ประสิทธิภาพขององค์กรลดลงเป็นอย่างมาก ฉะนั้น การสร้างความจงรักภักดี จึงมีความจำเป็นเพื่อจูงใจให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการทำงานมากยิ่งขึ้น

แนวความคิดพัฒนาองค์กรในปัจจุบันเชื่อว่าการที่คนมีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีขวัญกำลังใจในการทำงานและมีความพึงพอใจในการทำงาน จะส่งผลทำให้สามารถดึงเอาความรู้ความสามารถที่ได้ฝึกฝนนำมาพัฒนาสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร และเป็นพลังที่จะสามารถขับเคลื่อนองค์กร ให้ประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ถึงแม้ว่าองค์กรจะได้มีระบบการสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีคุณภาพ จนได้คนเก่งที่มีความรู้ ความสามารถสูง ตรงตามตำแหน่งเข้ามาทำงานในองค์กร แต่หากบุคคลนั้นขาดความพึงพอใจในการทำงาน หรือ ขาดความจงรักภักดีต่อองค์กรแล้ว ก็จะไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ไม่สามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรได้ตามความคาดหวัง (ณัฐพันธุ์ เจริญพันธ์, 2548 : 37) ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะต้องการบริหารงานให้บุคลากรภายในองค์กรมีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร และส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยเฉพาะองค์กรด้านการศึกษาที่กำลังเติบโต และมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงในปัจจุบัน

ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นความรู้สึกที่ภาคภูมิใจต่อองค์กร เป็นความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานในองค์กร อันเกิดจากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกในองค์กรได้ ทั้งนี้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factor) ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าและปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) ได้แก่ เงินเดือน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน สถานะของอาชีพ นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงานและการปกครองบังคับบัญชา (Robbins, 2005 : 3) ดังนั้น หากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานดังกล่าวเหล่านี้ได้ก็จะเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจ

ในการทำงานอันก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรสูงสุด

ความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ต่อสถานที่ที่ตนปฏิบัติงานอยู่รวมถึงการทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กรมีความพึงพอใจในการทำงาน พอใจในผลงาน วัฒนธรรม ตลอดจนรู้สึกรักและมีความอบอุ่นผูกพันต่อองค์กร และจะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรต่อไปด้วยความเต็มใจ ทั้งนี้ ตัวชี้วัดความจงรักภักดีต่อองค์กร สามารถจะพิจารณาได้จาก 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร ด้านการให้ความร่วมมือกับกิจกรรมขององค์กร ด้านการมีความรักและศรัทธาต่อองค์กรและด้านการช่วยประชาสัมพันธ์องค์กร (กฤษมันต์ วัฒนาณรงค์ และคณะ, 2540 : 55)

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลได้ตรงตามเป้าหมายขององค์กรและทันระยะเวลาที่กำหนด ผลงานที่ได้มีคุณภาพและความถูกต้อง มีวิธีการทำงานหรือนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมเข้ามาช่วยเพิ่มผลงาน และลดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยที่ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่า สามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกฝ่ายได้และตัวชี้วัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สามารถจะพิจารณาได้จาก 4 ด้านได้แก่ ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านการจัดหาและใช้ทรัพยากร และด้านความพึงพอใจของทุกฝ่าย ซึ่งในแต่ละองค์กรทั้งภาครัฐหรือเอกชน การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่สำคัญของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานในองค์กรต่าง ๆ เนื่องจากประสิทธิภาพการปฏิบัติในองค์กรถือเป็นหัวใจสำคัญของการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (สมใจ ลักษณะ, 2543 : 215) ดังนั้น หากองค์กรใดสามารถสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานได้ และสามารถดึงดูดผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่ในองค์กรได้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้ การบริหารงานขององค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ในยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้เกิดกระแสผลักดันในการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) ซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ชี้กรอบทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะปานกลาง ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระยะยาวและมีการดำเนินการต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ในด้านแนวคิดที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” ในทุกมิติอย่างเป็นองค์รวมและให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่สมดุล ทั้งด้านตัวบุคคล สังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม การพัฒนาคนให้มีคุณภาพและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง โดยปฏิรูประบบสุขภาพให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนพฤติกรรมที่เน้นการปฏิรูปการศึกษาและกระบวนการเรียนรู้ยกระดับทักษะฝีมือของคนไทยให้ได้มาตรฐานสอดคล้องกับโครงสร้างการผลิตและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ให้สามารถคิด

เป็นทำเป็น รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีคุณธรรม มีระเบียบวินัยและมีความรับผิดชอบ(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2545 : ข)

การพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550- 2554) กำหนดขึ้นบนพื้นฐานการเสริมสร้างทุนของประเทศ ทั้งทุนทางสังคม ทุนเศรษฐกิจและทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เข้มแข็งอย่างต่อเนื่อง ยึดคนเป็นศูนย์กลางและอัญเชิญปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางปฏิบัติ เพื่อมุ่งสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน ดังนั้น ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะและสังคมไทย จึงให้ความสำคัญลำดับสูงกับการพัฒนาคุณภาพคน เนื่องจากคนเป็นทั้งเป้าหมายสุดท้ายที่จะได้รับผลประโยชน์และผลกระทบจากการพัฒนา ขณะเดียวกันเป็นผู้ขับเคลื่อนการพัฒนาเพื่อไปสู่เป้าประสงค์ที่ต้องการ จึงจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพคนในทุกมิติอย่างสมดุล ทั้งจิตใจ ร่างกาย ความรู้ และทักษะความสามารถ เพื่อให้เพียงพอพร้อมทั้งด้านคุณธรรมและความรู้ ซึ่งจะนำไปสู่การคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล รอบคอบและระมัดระวังด้วยจิตสำนึกในศีลธรรมและคุณธรรม ทำให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและสามารถตัดสินใจโดยใช้หลักความพอประมาณ ในการดำเนินชีวิตอย่างมีจริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต อดทน ขยันหมั่นเพียร อันจะเป็นภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีให้คนพร้อมเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ดำรงชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรีและมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม อยู่ในครอบครัวที่อบอุ่นและสังคมที่สงบสันติสุข ขณะเดียวกันเป็นพลังในการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจให้มีคุณภาพ มีเสถียรภาพและเป็นธรรมรวมทั้งการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เป็นฐานการดำรงชีวิตและการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน นำไปสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549 : 47) การศึกษาเป็นกระบวนการที่ทำให้มนุษย์สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตน และเป็นสิ่งที่สังคมหวังพึ่งพาให้เป็นเครื่องมือเตรียมคนและสังคมให้พร้อมกับความเปลี่ยนแปลง เพื่อการพัฒนาประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนากำลังคนและแรงงานเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาประเทศ จะมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาและสมรรถภาพในการบริหารงานเป็นหลักสำคัญ (ลีปพนนท์ เกตุทัต และคณะ, 2540 : 11)

จากเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่ต้องการพัฒนาคนไทย ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมไทยในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ซึ่งการจัดการอาชีวศึกษาการฝึกอบรมวิชาชีพ ให้จัดในสถานศึกษาของรัฐและสถานศึกษาของเอกชน สถานประกอบการ หรือ โดยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษาและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (มาตรา 6 และมาตรา 20 แห่ง พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2

พ.ศ. 2545) สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาด้านวิชาชีพให้สอดคล้องกับความต้องการของเศรษฐกิจ สังคมและนโยบายของประเทศ โดยจัดการศึกษาวิชาชีพ 5 ประเภท คือ ประเภทเกษตรกรรม คหกรรม อุตสาหกรรม พาณิชยกรรม และศิลปกรรม ในระดับวิชาชีพชั้นสูง วิชาชีพเทคนิค ระดับฝึกหัดครูและหลักสูตรระยะสั้น มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ดูแลควบคุมการจัดการศึกษา คือ กองวิทยาลัยเทคนิค กองวิทยาลัยอาชีวศึกษา กองวิทยาลัยเกษตรกรรม (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2542 : 35) อย่างไรก็ตามในช่วงสภาวะเศรษฐกิจขยายตัว (พ.ศ. 2531 - 2533) ความต้องการแรงงานด้านอาชีพ ไม่ว่าจะเป็นระดับใดก็ตามในช่วงเวลานั้น มีผู้ต้องการเข้ารับการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงมีมากขึ้น สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจึงได้พยายามจัดหางบประมาณมาใช้ในการขยายสถานศึกษาให้มีจำนวนมากขึ้น โดยเฉพาะมีความจำเป็นต้องขยายสถานศึกษาเข้าไปในพื้นที่ในระดับตำบลและอำเภอของจังหวัดต่าง ๆ ทั่วประเทศ ในโครงการจัดตั้งวิทยาลัยการอาชีพและวิทยาลัยสารพัดช่างขึ้นมา ตามความต้องการของชุมชนในท้องถิ่น ซึ่งวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องจัดตั้งกองการศึกษาอาชีพ เมื่อวันที่ 5 กรกฎาคม 2533 โดยพลเอกมานะ รัตนโกเศศ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งวิทยาลัยการอาชีพมีหน้าที่จัดการเรียนการสอนทั้งในระบบหลักสูตรปวช., ปวส. และหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นทุกประเภทวิชา ได้แก่ ประเภทช่างอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม คหกรรม ศิลปกรรมและเกษตรกรรม (กรมอาชีวศึกษา, 2540 : 22 - 35)

จากการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาจะเห็นได้ว่า เป็นกระบวนการผลิตแรงงานให้เป็นผู้มีความสามารถในวิชาชีพ ซึ่งการผลิตจะเกี่ยวข้องกับขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนเตรียมการผลิต (Input) ขั้นตอนดำเนินการผลิต (Process) ขั้นตอนเกิดผลผลิตหรือขั้นผลสำเร็จได้ผลผลิต (Output) และขั้นตอนติดตามประเมินผล (Evaluation) ทุกขั้นตอนมีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันเป็นวัฏจักร จะขาดขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งไม่ได้ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาติดตามผลก็จะเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feed Back) สามารถนำมาใช้ปรับปรุงกระบวนการการผลิตให้ได้ดียิ่งขึ้น (วันดา เผือกขันตี, 2541 : 38) กระบวนการผลิตการศึกษาด้านอาชีวศึกษาของวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด จำเป็นต้องใช้กระบวนการผลิตทั้ง 4 ขั้นตอน ดังกล่าว

วิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด เป็นสถานศึกษาที่สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจัดการเรียนการสอนในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) สำหรับผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เปิดหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สำหรับผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับ ปวช. และมัธยมศึกษาตอนปลาย หลักสูตรเทียบโอน รับผู้ที่ทำงานในสถานประกอบการมีความต้องการปรับวุฒิ

ทางการศึกษาของตนเอง และการอบรมกิจกรรมफीอาชีพ 108 อาชีพ ให้สำหรับประชาชนทั่วไปที่มีความสนใจ การจัดการศึกษาของวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากที่จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาของนักเรียนนักศึกษา รวมทั้งเสริมสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักเรียนนักศึกษาให้มุ่งมั่นหาความรู้ จนสำเร็จการศึกษาอย่างมีคุณภาพ การจัดการศึกษาของวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด มุ่งส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนนักศึกษาให้เป็นผู้มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์จะศึกษาค้นคว้าบทความด้วยตนเองด้านคุณลักษณะของอาจารย์ผู้สอนที่จะถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่แก่นักเรียนนักศึกษา ด้วยหลักสูตรที่เหมาะสมตรงกับความสนใจ ความต้องการของผู้เรียน และสามารถนำความรู้ความสามารถไปใช้ในการประกอบอาชีพ

จากการจัดการศึกษาของวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดภายในปีที่ผ่านมา ปรากฏว่าประสบปัญหาต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น ทั้งปัญหาการจัดการด้านบุคลากรและปัญหาด้านการจัดสรรงบประมาณ เป็นต้น ปัญหาด้านบุคลากรเป็นปัญหาที่มีความสำคัญปัญหาหนึ่งในการจัดการศึกษาของวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด กล่าวคือ บุคลากรส่วนใหญ่ของหน่วยงานมีบุคลากรที่เป็นครูอัตราจ้างและลูกจ้างชั่วคราวจำนวนมาก ทำให้เกิดปัญหาการใช้สถานศึกษาเป็นที่พักพิงชั่วคราวจนกว่าจะได้มีโอกาสได้บรรจุเข้าเป็นข้าราชการในสถานศึกษาของรัฐบาล หรือได้งานประเภทอื่นที่ดีกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ถวิล บุญสวัสดิ์ (2532 : 157) ที่พบว่า บุคลากรผู้สอนของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนไม่ตั้งใจที่จะทำงานกับโรงเรียนอาชีวศึกษาตลอดไป เมื่อหางานใหม่ที่ดีกว่าได้ก็ลาออก โดยไม่สนใจว่าขณะนั้นจะอยู่ระหว่างกลางปีการศึกษาหรือไม่ ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กรและการมีความสุขในการทำงานให้บุคลากรปฏิบัติงานกับโรงเรียนให้นานที่สุด ซึ่งในการดำเนินกิจการโรงเรียน “คน” นับเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งเพราะคนเป็นตัวจักรที่สำคัญที่จะผลิตผลงานออกมา และในการดำเนินกิจการโรงเรียนนั้น “คน” ยังเป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นด้วยในการบริหารอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็น เงิน วัสดุอุปกรณ์ หรือเทคโนโลยี รวมทั้งเทคนิคในการดำเนินการ หากองค์กรใดได้คนดีมีความรู้ มีประสบการณ์ และองค์กรนั้น ๆ สามารถชักนำให้คนนั้น ๆ อยู่ปฏิบัติงานในองค์กรได้นานเท่าที่จะเป็นไปได้แล้วก็จะเป็นการมั่นใจได้ว่า การบริหารงานจะเป็นไปได้ด้วยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สุธีระ ทานตวนิช, 2532 : 44)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด เพื่อให้วิทยาลัยฯ ได้รับรู้ถึงปัญหา อุปสรรค และนำข้อมูลขั้นต้นให้ฝ่ายบริหารได้หาเทคนิคการจูงใจต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของบุคลากร ตลอดจนหาแนวทางพัฒนาองค์กร พัฒนาการทำงานให้มี

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น มีกำลังใจในการทำงาน เกิดพฤติกรรมการทำงานที่ดี มีความจงรักภักดีต่อองค์กร เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จและเจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด
2. เพื่อศึกษาความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด
3. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

1.3 สมมติฐานการวิจัย

1. บุคลากรที่มีปัจจัยด้านลักษณะทางประชากรศาสตร์แตกต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน
2. บุคลากรที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความต้องการความสำเร็จแตกต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน
3. บุคลากรที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความต้องการความผูกพันแตกต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน
4. บุคลากรที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความต้องการอำนาจแตกต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

โครงการวิจัยนี้ มีขอบเขตการศึกษาดังนี้ คือ

1. ขอบเขตด้านพื้นที่

เป็นการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด โดยประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด โดยจำแนกออกตามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด โดยจำแนกแรงจูงใจในการปฏิบัติงานออกเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความผูกพัน และความต้องการอำนาจ

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรในการวิจัย ประกอบด้วย

3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ประกอบด้วย

3.1.1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ประกอบด้วยตัวแปรเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระดับเงินเดือน อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน

3.1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยตัวแปรเกี่ยวกับความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความผูกพัน และความต้องการอำนาจ

3.2 ตัวแปรตาม (dependent variable) ประกอบด้วย ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จำแนกออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก ด้านความรู้สึกละแคะด้านกรรับรู้

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา ช่วงระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย โดยเริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. 2554 - กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2555

1.5 คำจำกัดความในการวิจัย

1. แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่เป็นการจูงใจให้บุคคลเกิดความรู้สึกชอบและรักงาน และเมื่อได้รับการสนองตามความต้องการจะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

2. แรงจูงใจ ERG ของ Alderfer แบ่งความต้องการออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

2.1 ความต้องการเพื่อความอยู่รอด หมายถึง การที่บุคลากรสังกัดวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด มีความต้องการการตอบสนองเพื่อให้มีชีวิตอยู่ ซึ่งเป็นการตอบสนองทางกาย เช่น อาหาร เสื้อผ้า ที่อยู่อาศัย เครื่องใช้ต่าง ๆ หรือยารักษาโรค

2.2 ความต้องการมีสัมพันธภาพ หมายถึง การที่บุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ต้องการจะมีมิตรไมตรี มีความสัมพันธ์กับบุคคลที่แวดล้อมในการทำงาน รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย

2.3 ความต้องการความเจริญก้าวหน้า หมายถึง ความต้องการสูงสุดของของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด โดยที่องค์กรหรือผู้บังคับบัญชา มีการส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสโยกย้ายงาน การเลื่อนตำแหน่ง การปรับเงินเดือนตามความสามารถของบุคลากร และสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในการทำงาน เพื่อสร้างความมั่นคงในการทำงานให้เกิดขึ้น

3. แรงจูงใจของ David McClelland แบ่งความต้องการออกเป็น 3 กลุ่มคือ

3.1 ความต้องการความสำเร็จ หมายถึง การที่บุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ได้ทำงานตามความต้องการตามเป้าหมายของตนเอง การที่บุคลากรสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานจนเสร็จรู้จักป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงาน ทำให้เกิดกำลังใจในการทำงานและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ความต้องการความผูกพัน หมายถึง ความปรารถนาของวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ที่จะผูกมิตรและมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดระหว่างบุคคลจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงานหรือจากบุคคลในหน่วยงาน

3.3 ความต้องการอำนาจ หมายถึง ความต้องการของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ที่จูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามแนวทางที่ตนเองต้องการและสามารถตัดสินใจในปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งสืบเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน โดยได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

4. แรงจูงใจของ McGregor แบ่งการจูงใจตามลักษณะของมนุษย์ที่แตกต่างกันออกเป็น 2 แบบ คือ

4.1 ทฤษฎี X หมายถึง การจูงใจที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ในระดับต่ำ โดยจูงใจเรื่องเกี่ยวกับความปลอดภัยและความดี้อยกว่าทางด้านร่างกาย สิ่งจูงใจคือผลตอบแทนด้านการเมือง และการควบคุมโดยการลงโทษ

4.2 ทฤษฎี Y หมายถึง การจูงใจบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ด้วยความต้องการมีชื่อเสียง และความต้องการทางด้านความสำเร็จในชีวิต สิ่งจูงใจคือ ความต้องการให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น และไม่เห็นด้วยกับการใช้สิ่งจูงใจหรือการลงโทษที่เข้มงวด

5. พฤติกรรมในการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมและการกระทำของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ที่จะส่งผลต่อความสำเร็จต่องานของเขาโดยตรง และพฤติกรรมนั้นยังรวมไปถึงการแสดงออกของบุคลากรที่มีต่อสิ่งแวดล้อมในสังคมที่เขาปฏิบัติงานอยู่

6. ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกและการแสดงออกซึ่งความเคารพรักต่อองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด สามารถแบ่งได้เป็น 3 ด้าน ได้แก่

6.1 ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก คือ การไม่อยากย้ายไปจากหัวหน้า หรือต้องการที่จะย้ายตามหัวหน้า เมื่อหัวหน้าย้ายไปที่อื่น

6.2 ด้านความรู้สึก คือ ความรักหรือความพึงพอใจที่จะได้ทำงานกับหัวหน้า

6.3 ด้านการรับรู้ คือ ความเชื่อมั่นและไว้วางใจในหัวหน้า แม้คนอื่นจะมีปฏิกิริยาต่อการตัดสินใจของหัวหน้า ความรู้สึกที่หัวหน้ายินดีรับผิชอบแทนเมื่อตัวเองบกพร่อง และความรู้สึกโดยตรงว่ามีความจงรักภักดีต่อหัวหน้า

7. ครูพิเศษ หมายถึง ครูผู้สอนอัตราจ้างในสถานศึกษา สังกัดวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จำแนกเป็น 2 ประเภท คือ

7.1 ครูพิเศษรายเดือน หมายถึง ครูผู้สอนอัตราจ้างในสถานศึกษา สังกัดวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ที่ได้รับค่าตอบแทนเป็นรายเดือน

7.2 ครูพิเศษรายชั่วโมง หมายถึง ครูผู้สอนอัตราจ้างในสถานศึกษา สังกัดวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ที่ได้รับค่าตอบแทนเป็นรายชั่วโมง แต่ไม่เกินวนุฒิการศึกษา

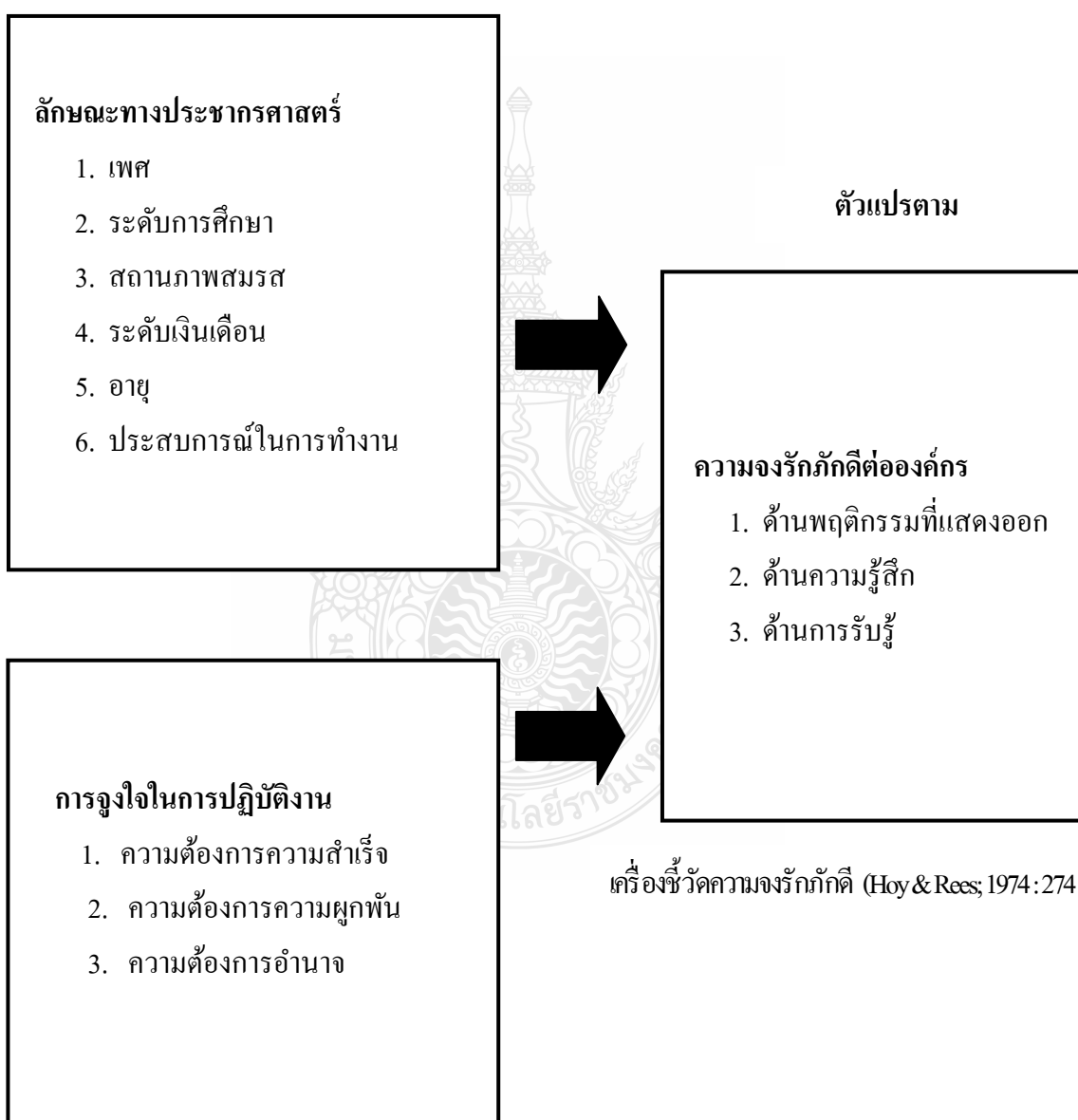
8. วิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด หมายถึง สถาบันการศึกษาที่เปิดสอนสายวิชาชีพระดับ ปวช. และ ปวศ. สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ



1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในส่วนตัวแปรอิสระ และได้นำแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กรมาเป็นตัวแปรตาม สามารถแสดงได้ดังต่อไปนี้

ตัวแปรอิสระ



ทฤษฎีการจูงใจของ David McClland

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด
2. ทำให้ทราบความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด
3. ทำให้ทราบอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด
4. สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปวางแผนในการเพิ่มแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร
5. ผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด สามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาระบบการบริหารงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพต่อไปได้ในอนาคต



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากหนังสือ เอกสาร และผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาและนำมาประกอบการวิเคราะห์หาข้อสรุป ซึ่งมีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถนำมาสรุป ได้ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
2. ทฤษฎีการจูงใจ E.R.G. ของ Alderfer
3. ทฤษฎีการจูงใจของ David McClelland
4. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor
5. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน
6. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความจงรักภักดี
7. ประวัติความเป็นมาของวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

คำว่า “แรงจูงใจ” (Motivation) มาจากรากศัพท์ภาษาละตินว่า “Mover” ซึ่งมีหมายถึง การเคลื่อนไหว (Move) ความหมายนี้เห็นได้ชัดจากคำจำกัดความของบาร์นาร์ดและแกรรี่ (Bernard and Garry) ว่า แรงกระตุ้น (Motive) เป็นสภาวะภายในอย่างหนึ่งที่เป็นพลังเป็นสิ่งกระตุ้นเป็นสิ่งที่นำไปสู่การกระทำของมนุษย์ให้ไปในทิศทาง หรือช่องทางที่จะทำให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการ (เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2540 : 21)

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2538 : 711) ได้ให้ความหมายของ “แรงจูงใจ” ว่า หมายถึง การใช้กำลังหรืออำนาจ ชักนำ เคลี้ยกล่อมเพื่อให้คล้อยตาม

สมพร สุทัศนีย์ (2542 : 29) ได้กล่าวว่า การจูงใจนั้นเป็นแรงกระตุ้นส่งผลให้บุคคลมีความกระตือรือร้นหรือมีแรงจูงใจในการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ทั้งพฤติกรรมทางสังคมและพฤติกรรมในการทำงาน โดยเฉพาะในองค์กร ผู้นำมีหน้าที่โดยตรงในการจูงใจผู้ร่วมงาน เพื่อให้ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้

เนื่องจากมนุษย์จะทำงานเต็มความสามารถ หรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับความเต็มใจ ความกระตือรือร้นในการทำงาน การจงใจเป็นเรื่องของการตอบสนองความต้องการที่ทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ

คำรงค์ศักดิ์ จงวิบูลย์ (2543 : 10) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง แรงกระตุ้นหรือสิ่งเร้าที่ทำให้อินทรีย์ได้เพิ่มพูนความสามารถ ความพยายามหรือพลังที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในให้เกิดการกระทำหรือทุ่มเทในงานที่ทำเพื่อให้บรรลุความปรารถนาในการแก้ปัญหาหรือเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายอันจะนำมาซึ่งความพึงพอใจ

สุชาติ จรประดิษฐ์ (2547 : 13) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง การโน้มน้าวชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ด้วยการสร้างสิ่งเร้าหรือการกระตุ้นทั้งจากภายในและภายนอกบุคคล เพื่อพยายามให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความขยันหมั่นเพียรและความกระตือรือร้น พร้อมทั้งจะอุทิศเวลา แรงกาย แรงใจและสติปัญญาในการปฏิบัติงาน โดยมีความสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบควบคู่กันไปด้วย เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์โดยมุ่งหวังที่จะให้ความต้องการของตนได้รับการตอบสนอง

ธนสิทธิ์ เอื้อพัฒนากุล (2548 : 3) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง สิ่งทีกระตุ้นการกระทำต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ ทำให้บุคคลมีความกระตือรือร้น เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและพยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประสิทธิผล

วรพจน์ สิงหาราช (2548 : 12) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีผลต่อพฤติกรรมมนุษย์ในการกระตุ้นให้มนุษย์เกิดพลังในการกระทำพฤติกรรม เพื่อบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแต่ละคน โดยที่สิ่งนั้นอาจเป็นสิ่งที่พึงพอใจหรือไม่พึงพอใจก็ได้

เนตรดาว มัชฌิมา (2549 : 12) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลให้บุคคลมีความต้องการกระตุ้นและทำให้เกิดการใช้พลังที่มีอยู่ภายในตัวบุคคลกระทำกิจกรรมหรือมีความต้องการในการปฏิบัติงาน และทุ่มเทการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือแรงจูงใจเป็นแรงผลักดันให้คนแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างตั้งใจ เต็มใจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

รัชนก มูลเกตุ (2552 : 9) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง การที่ปัจจัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ค่าจ้าง รายได้ การบังคับบัญชา การได้รับการยกย่องยอมรับนับถือความเหมาะสมในปริมาณงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน และปัจจัยอื่น ๆ ได้ตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน และเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเมื่อเกิดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานแล้ว ก็จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่แต่ในทางตรงกันข้ามหากปัจจัยต่าง ๆ ไม่ได้รับการ

ตอบสนองความต้องการดังกล่าว จนทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดทัศนคติในทางลบ ก็จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานขึ้น

Dafe (1988 : 398) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง แรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการและเป็นแรงกระตุ้นที่ให้คุณค่ารักษาพฤติกรรมนั้นไว้

Cherington (1989 : 124) ได้ให้ความหมายของคำว่า “Motivation” ซึ่งมีรากศัพท์มาจากภาษาละติน คือ คำว่า “Move” มีความหมายว่า to move ซึ่งแปลว่า เคลื่อนที่ เคลื่อนไหว และได้อธิบายในความหมายพฤติกรรมองค์การเกี่ยวกับ “แรงจูงใจ” ว่า แรงจูงใจต้องคำนึงถึงคำ 3 คำ คือ พลัง (Energy) แนวทางการไปสู่ (Direction) และการประคับประคองเอาไว้ (Sustenance) ซึ่งหมายความว่า เมื่อคนได้รับสิ่งเร้าหรือสิ่งเร้านั้นมีความสำคัญต่อเขา เขาก็จะใส่พลังหรือความพยายามลงไปในการใช้พลังหรือความพยายามลงไปในนั้น ก็จะต้องคำนึงถึงเป้าหมาย (Goal Directed) และตัวสุดท้ายก็คือ เขาจะยืนหยัดและประคับประคองให้กิจกรรมนั้นคงอยู่ต่อไป (Persist in Sustained Activity)

Hodgetts (1999 : 57) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง แรงที่ควบคุมพฤติกรรมของบุคคลซึ่งเกิดจากความต้องการ (Needs) แรงกดดัน (Drives) หรือ ความปรารถนา (Desires) ที่จะผลักดันให้คนพยายามดิ้นรน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์พฤติกรรมของคนถูกกำหนดและควบคุมโดยการจูงใจต่าง ๆ แรงจูงใจเหล่านี้ยังมีลักษณะที่แตกต่างกันในแต่ละคนอีกด้วย วิธีการจูงใจที่สำคัญต่อการบริหาร คือ ความต้องการความรัก ความเอาใจใส่ความต้องการอำนาจ และความต้องการความสำเร็จ

ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจมีความสำคัญและอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลทุกคน มนุษย์มีแรงจูงใจที่จะประกอบกิจกรรมในชีวิตประจำวันอยู่เสมอ แรงจูงใจเป็นแรงขับหรือแรงผลักดันให้มนุษย์เจริญเติบโต และได้รับการพัฒนาแรงจูงใจอันทำให้เกิดการเริ่มต้นของพฤติกรรม ควบคุมทิศทางของพฤติกรรม ตลอดจนหยุดยั้งพฤติกรรมนั้นไว้ การทำงานทุกชนิดไม่ว่าจะเป็นงานอะไรสิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้งานลุล่วงไปด้วยดี นั่นคือ ความตั้งใจและการกระตือรือร้นในการทำงานซึ่งเกิดขึ้นได้ก็เพราะแรงจูงใจและในทางตรงกันข้าม ถ้าบุคคลในองค์กรไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน พฤติกรรมที่แสดงออกมาก็จะเป็นไปในลักษณะเบื่อง่าย เมื่อยล้า ขาดความความตั้งใจและกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จได้ แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งที่มอิทธิพลต่อการเรียน การทำงานของบุคคลเป็นอย่างมาก หากผู้เรียนหรือผู้ทำงานได้รับแรงจูงใจในระดับสูง ย่อมทำให้พวกเขาตั้งใจศึกษาเล่าเรียน หรือตั้งใจทำงานได้อย่างเต็มความสามารถโดยไม่ย่อท้อ (นภาพรณัฏ แก้วกรณัฏ, 2533 อ้างใน วรพจน์ สิงหาราช, 2548 : 12 - 13)

เจียรไน จิระโร (2545) ได้ศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร กล่าวถึง ความสำคัญของแรงจูงใจไว้ว่าประการแรกแรงจูงใจเป็นพลังที่เกิดจากแรงผลักดันทางสรีระวิทยาในร่างกายเช่น ความหิวกระหายจะทำให้ร่างกายมีพลังมากขึ้น ความกลัว ความกระวนกระวายก็จะทำให้ร่างกายมีพลังเพิ่มขึ้น เราจะพบบ่อยว่า คนจะยกของหนักหนีไฟได้โดยไม่รู้สึกลัวว่าเหนื่อย ประการที่สอง “แรงจูงใจ” เป็นแรงเสริม การที่บุคคลแสดงความถึของพฤติกรรมเป็นผลอันเนื่องมาจากการที่บุคคลมีแรงจูงใจที่จะแสดงพฤติกรรมเช่นนั้น เมื่อบุคคลช่วยเหลือคนอื่นแล้วได้รับคำชมเชย เขาก็จะแสดงพฤติกรรมเช่นนั้นอีก เพราะได้รับแรงเสริมทางสังคม คือ “คำชมเชย”

แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างมาก ในการทำงานใดก็ตาม ถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จลุล่วงได้นั้น จะต้องประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะการทำงานของบุคคล และการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน (Vroom, 1970 : 10) การที่บุคคลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจนทำให้ประสบความสำเร็จนั้น มาจากความทะเยอทะยาน การมีความมุ่งมั่นและมีความพยายามที่จะปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น (Lindgren, 1976 : 31)

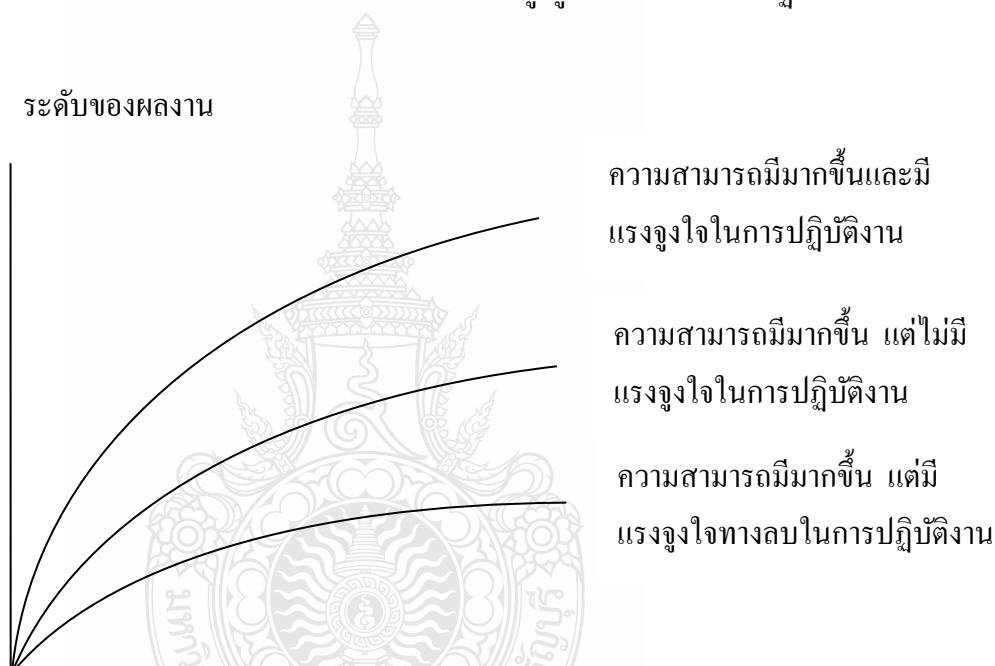
สรุปได้ว่า แรงจูงใจทำให้พฤติกรรมของมนุษย์มีพลัง มีทิศทาง และมีความรู้สึมุ่งมั่นที่ต้องการจะบรรลุเป้าหมาย “แรงจูงใจ” จึงเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กร พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่จะทำให้เกิดความต้องการและการแสดงออก โดยปกติคนเรามีความสามารถในการทำสิ่งต่าง ๆ ได้หลายอย่างหรือมีพฤติกรรมแตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกมาเพียงบางโอกาสเท่านั้น สิ่งที่จะผลักดันความสามารถของบุคคลออกมาได้ คือ แรงจูงใจนั่นเอง ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นที่จะต้องทำหน้าที่ชักจูงและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรของตนเองให้ทำงานอย่างกระตือรือร้น และมีความเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถของตน (วรพจน์ สิงหาราช, 2548 : 13)

นอกจากนี้ สุพาณี สฤษฏ์วานิช (2549 : 196 - 197) ได้สรุปถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะแรงจูงใจทำให้เกิดการกระทำคือ คนทำงานจะมีความอยากที่จะทำงาน มีความตั้งอกตั้งใจในการทำงาน ทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น ดำรงตนเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร สร้างสรรค์และพัฒนางาน ตลอดจนคงอยู่กับองค์กรอย่างยาวนาน ด้วย หากว่าคนทำงานขาดแรงจูงใจ คน ๆ นั้น ก็จะเฉื่อยชา ขาดความตั้งใจ ขาดความเอาใจใส่ในการทำงาน สักแต่ว่าจะทำงานให้เสร็จไปพันตัว ผลงานที่ออกมาจึงมีคุณภาพต่ำ หรือสร้างความเสียหายให้เกิดขึ้นแก่องค์กรได้ แรงจูงใจจึงเป็น Will Do Factor คือปัจจัยที่แสดงความเต็มใจความตั้งใจที่จะ

ทำงาน อย่างไรก็ตามผลการปฏิบัติงานยังขึ้นอยู่กับความสามารถ คือ คนทำงานต้องมีความรู้ความสามารถในการทำงานนั้น ๆ ด้วยความสามารถจะเป็น Can Do Factor คือปัจจัยพื้นฐานที่จะทำให้คน ๆ นั้นทำงานได้ และอีกปัจจัยหนึ่งคือโอกาสหรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น คน ๆ นั้นมีโอกาสได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ หรือมีโอกาสให้แสดงออก เขาก็จะสามารถสร้างสรรค์ผลงานให้เกิดขึ้นได้อย่างสัมฤทธิ์ผล จึงอาจเขียนปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างสรรค์ผลงานออกมาในรูปแบบของสมการ ได้ดังนี้

$$\text{ผลงาน} = f(\text{แรงจูงใจ, ความสามารถ, ปัจจัยสถานการณ์})$$

และสามารถแสดงความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถและแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานได้ดังนี้



ภาพที่ 2.1 ความสามารถและแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

ที่มา : (สุพานี สฤณภูวนิช, 2549 : 197)

ประเภทและองค์ประกอบของแรงจูงใจ

ประเภทของแรงจูงใจ แรงจูงใจสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. แรงจูงใจทางสรีระวิทยา แรงจูงใจด้านนี้เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการทางร่างกายทั้งหมด เพื่อให้บุคคลมีชีวิตอยู่ได้ เป็นความต้องการที่จำเป็นตามธรรมชาติของมนุษย์ ได้แก่ ต้องการน้ำ อาหาร การพักผ่อนและปราศจากโรค เป็นต้น เราสามารถวัดระดับความต้องการทางสรีระได้จาก การสังเกตพฤติกรรมและการกระทำของคนเรา คือ จากความต้องการมากน้อยของการกระทำ การเลือกกระทำ (เลือกสิ่งใดแสดงว่าต้องการสิ่งนั้นมาก) การโต้ตอบต่อสิ่งที่มาขัดขวาง

2. แรงจูงใจทางจิตวิทยา มีความสำคัญน้อยกว่าแรงจูงใจทางสรีระวิทยา เพราะจำเป็นในการดำเนินชีวิตน้อยกว่า แต่จะช่วยในด้านจิตวิทยา คือ ทำให้มีสุขภาพจิตดีและสดชื่น แรงจูงใจประเภทนี้ประกอบด้วย

2.1 ความอยากรู้อยากเห็นและความต้องการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม

2.2 ความต้องการความรักและความเอาใจใส่จากผู้อื่น

3) แรงจูงใจทางสังคมหรือแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ แรงจูงใจประเภทนี้มีจุดเริ่มต้นส่วนใหญ่มาจากประสบการณ์ทางสังคมในอดีตของแต่ละบุคคล และเป้าหมายของแรงจูงใจชนิดนี้มีความสัมพันธ์กับการแสดงพฤติกรรมของบุคคลอื่นที่มีต่อเรา ตัวอย่างของแรงจูงใจทางสังคมมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิต ได้แก่

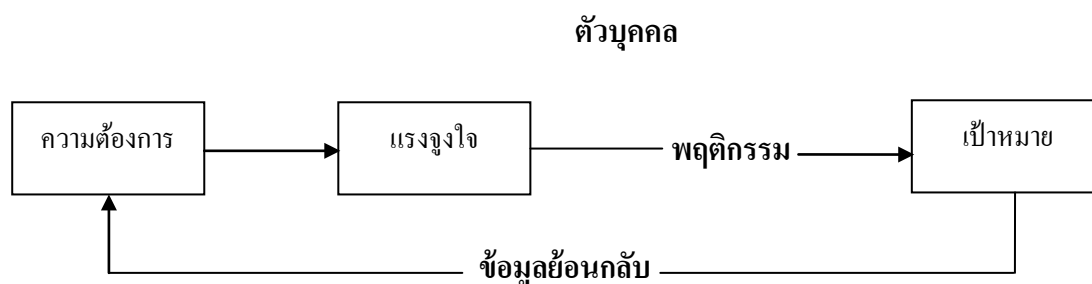
3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motives) เป็นความปรารถนาของบุคคลที่จะกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดีและประสบความสำเร็จ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์นี้ได้รับการส่งเสริมมาตั้งแต่ในวัยเด็ก จากการศึกษาวิจัยหลายชิ้นแสดงให้เห็นว่า เด็กที่ได้รับการเลี้ยงดูอย่างอิสระและเป็นตัวของตัวเอง เมื่อโตขึ้นเป็นผู้ใหญ่จะมีความต้องการความสำเร็จในชีวิตสูง การฝึกให้บุคคลมีความต้องการความสำเร็จ หรือมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจึงมักจะเริ่มจากครอบครัวเป็นสำคัญ

3.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliative Motives) เป็นแรงจูงใจที่ทำให้บุคคลปฏิบัติให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ต้องการความเอาใจใส่ และความรักจากบุคคลอื่น

3.3 แรงจูงใจต่อความยอมรับนับถือตนเอง (Self Esteem) เป็นแรงจูงใจที่บุคคลปรารถนา ต้องการเป็นที่ยอมรับของสังคม มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของบุคคลโดยทั่วไป ต้องการได้รับการยกย่องจากสังคม ซึ่งจะนำมาสู่การยอมรับนับถือตนเอง (มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2530 : 257 - 259)

องค์ประกอบของแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา เพราะมนุษย์มีความต้องการ (Needs) ซึ่งทำให้เกิดความไม่สมดุลในร่างกายและจิตใจ ก่อให้เกิดแรงขับ (Drives) หรือแรงจูงใจ (Motives) ที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมไปสู่เป้าหมาย (Goals) ที่สามารถสนองความต้องการนั้น ๆ เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองแรงขับหรือแรงจูงใจ ก็จะลดพลังลงทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้



ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบของแรงจูงใจ

ที่มา : (พงศ์ หรดาล, 2540 : 66)

1. ความต้องการ (Needs) ความต้องการของมนุษย์เกิดจากการขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งในตัวของบุคคลซึ่งเป็นการขาดคุณภาพทั้งทางร่างกายและสภาพแวดล้อมภายนอก ทุกคนมีความต้องการหลายระดับและความต้องการนั้นสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1.1 ความต้องการทางด้านกายภาพ (Physiological Needs) เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นผสมกับความต้องการที่จะมีชีวิตและดำรงชีวิต ได้แก่ ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม การหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด ความต้องการพักผ่อนนอนหลับ ความต้องการอากาศที่บริสุทธิ์ และความต้องการขับถ่าย เป็นต้น

1.2 ความต้องการทางจิตใจและสังคม (Physiological and Social Needs) การจูงใจประเภทนี้ค่อนข้างจะสลับซับซ้อนเกิดจากสภาพของสังคม วัฒนธรรม การเรียนรู้และประสบการณ์ที่บุคคลนั้นได้รับ โดยแบ่งเป็นความต้องการที่เกิดจากสังคม และความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้

2. แรงจูงใจ (Motives) หรือแรงขับ (Drives)

แรงจูงใจ (Motives) หมายถึง สิ่งที่มากระตุ้นภายในของตัวบุคคลไปยังเป้าหมาย พฤติกรรมที่กระตุ้น เรียกว่า “พฤติกรรมที่ถูกจูงใจ” (Motivated Behavior) พฤติกรรมที่ถูกจูงใจมี 2 ลักษณะ คือ จะต้องมิกิริยาอาการอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาในลักษณะที่เพิ่มพลัง และจะต้องมุ่งไปสู่ทิศทางใดทิศทางหนึ่ง

แรงขับ (Drives) หมายถึง แรงผลักดันที่เกิดขึ้นเมื่อแต่ละบุคคลมีความต้องการ ถ้าความต้องการมีพลังสูงแรงขับหรือแรงจูงใจก็จะสูง ทำให้บุคคลเกิดความพยายามอย่างแรงกล้าที่จะกระทำการต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

2.1 แรงขับปฐมภูมิ (Primary Drive) เป็นแรงขับที่เกิดขึ้นมาพร้อมกับวุฒิภาวะของ คน ไม่จำเป็นต้องเรียนรู้ แรงขับประเภทนี้ยังแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ 1. แรงขับทางด้านสรีระ เช่น

ความหิวกระหาย ความเจ็บปวด ความต้องการทางเพศ ความอ่อน ความหนาว เป็นต้น และ 2. แรงขับทั่วไป เช่น ความอยากรู้ อยากเห็น ความกลัว เป็นต้น

2.2 แรงขับทุติยภูมิ (Secondary Drive) เป็นแรงขับที่ค่อนข้างสลับซับซ้อน ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากการเรียนรู้หรือเรียกว่า แรงกระตุ้นทางสังคม เช่น การยอมรับทางสังคม สถานะทางสังคม หรือความผูกพันกับผู้อื่น เป็นต้น

3. เป้าหมาย (Goals) หมายถึง จุดมุ่งหมายของพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งเมื่อบรรลุเป้าหมายแล้วจะทำให้บุคคลรู้สึกพึงพอใจ (ลดแรงขับและลดความต้องการ) หรือรู้สึกไม่พอใจ (เพิ่มแรงขับและเพิ่มความต้องการ) (พงศ์ ทรดาล, 2540 : 66 - 67)

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจ (Motives) เกิดจากพื้นฐานความต้องการของมนุษย์เป็นสำคัญ ซึ่งมีแนวคิดและทฤษฎีที่หลากหลายและต่างกันอย่างสิ้นเชิง เช่น แกนนอน (Gannon) ได้แบ่งกลุ่มของแรงจูงใจออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ทฤษฎีที่เน้นกระบวนการและทฤษฎีที่เน้นปัจจัย ส่วนฟอร์ดแมนและอาร์โนลด์ (Flodman and Arnold) ได้แบ่งกลุ่มของแรงจูงใจออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ทฤษฎีความต้องการ ทฤษฎีความคาดหวัง และทฤษฎีความเสมอภาค เป็นต้น

นรา สมประสงค์ (2536 : 114) ได้แบ่งทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มทฤษฎีที่เน้นเนื้อหา ได้แก่ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory) ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Y) ทฤษฎีความต้องการ 3 ประการของแมคเคนแลนด์ (McClelland's Three Needs Theory) ทฤษฎีอี.อาร์.จี. ของอัลเดอเฟอ์ (Alderfer's Existence Relatedness - Growth Theory : E.R.G. Theory) และทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg's Two - Factors Theory) กลุ่มทฤษฎีที่เน้นกระบวนการ ได้แก่ ทฤษฎีความคาดหวัง (Vroom's Expectancy Theory) ทฤษฎีความเสมอภาค (Adam's Equity Theory) ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting Theory) และกลุ่มทฤษฎีที่เน้นการเสริมแรงและการปรับพฤติกรรม ได้แก่ ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement) การปรับพฤติกรรม (Behavior Modification)

จากการศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยขอเสนอทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ ดังนี้

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)
2. ทฤษฎีความต้องการ 3 ประการของแมคเคนแลนด์ (McClelland's Three Needs Theory)
3. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Y)

4. ทฤษฎีอี.อาร์.จี.ของอัลเดอเฟอ์ (Alderfer's Existence Relatedness Growth Theory : E.R.G. Theory)

5. ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก (Frederick Herzberg's Two - Factors Theory)

ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

เมื่อใดก็ตามที่เกิดมีแรงจูงใจขึ้นในอินทรีย์ จะทำให้เกิดการเคลื่อนไหวหรือปฏิกิริยาต่าง ๆ เพื่อให้สามารถสนองถึงเป้าหมายที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจได้ ทั้งนี้เพราะพฤติกรรมของสิ่งมีชีวิตเป็นไปโดยมีจุดมุ่งหมายปลายทาง หรือเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งเสมอคำว่าแรงจูงใจจึงเป็นคำที่กินความหมายถึงพฤติกรรมนานาชนิดซึ่งสิ่งมีชีวิตแสดงออกมา

คาร์นิ พานทอง พาลุสุข และสุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ (2545 : 121-122) ได้สรุปสาเหตุต่าง ๆ ของการเกิดแรงจูงใจว่า

1. เกิดจากความต้องการความสุขส่วนตัว (Hedonistic) คือ เชื่อว่ามูลเหตุสำคัญของมนุษย์ที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ ก็เพราะมนุษย์ต้องการที่จะหาความสุขส่วนตัวและพยายามหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด

2. เกิดจากสัญชาตญาณ (Instinctive) คือ ความเชื่อที่ว่าคนเราจะมีปฏิกิริยาโต้ตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ ได้โดยไม่ต้องมีการเรียนรู้ เนื่องจากสัญชาตญาณที่มีมาพร้อมกับการเกิดของมนุษย์ เช่น ปฏิกิริยาตอบสนองต่ออาหาร น้ำ หรือสิ่งเร้าทางเพศ เป็นต้น แรงจูงใจจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ตามการเจริญเติบโตของคน สัญชาตญาณจะเป็นสิ่งกำหนดขั้นตอนของปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในชีวิตมนุษย์เรียบร้อยแล้ว

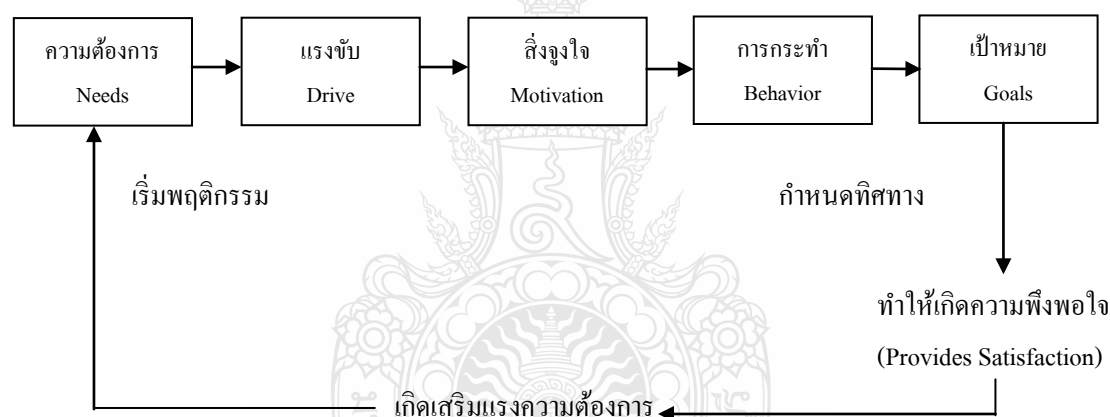
3. เกิดจากการมีเหตุผล (Cognitive) แนวความคิดนี้เชื่อในเรื่องของความสามารถในการมีเหตุผลที่จะตัดสินใจกระทำสิ่งต่าง ๆ โดยคิดว่าเรามีความตั้งใจและความปรารถนา (Willing and Desiring) ของมนุษย์ซึ่งจะกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ขึ้น ผู้ที่เชื่อตามแนวคิดนี้ทุกคนมีอิสระที่จะกระทำหรือตัดสินใจในสิ่งต่าง ๆ โดยมีเหตุผลและรู้ว่าตนกำลังทำอะไรอยู่ ต้องการอะไร และมีได้สนใจว่าจะไรคือสาเหตุของพฤติกรรมนั้น

4. เกิดจากแรงขับ (Drive) แนวความคิดนี้เป็นที่ยกย่องในวงจิตวิทยา และปัจจุบันเชื่อว่าพฤติกรรมและอุปนิสัยของมนุษย์เราจะมีส่วนสัมพันธ์กับแรงขับดังกล่าว การที่คนเรามีความต่างกันไปก็เพราะผลอันสืบเนื่องมาจากประสบการณ์และการเรียนรู้ที่ได้สะสมมาเป็นเวลานาน ตามระบบการตอบสนองความต้องการของแรงขับต่าง ๆ

ในการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับแรงจูงใจนั้น เราต้องการทราบอะไรเป็นแรงจูงใจหรือแรงผลักดันให้คนแสดงพฤติกรรมนั้น ๆ หรือ แรงจูงใจมากน้อยเท่าใดจึงจะทำให้พฤติกรรมที่แสดงออกนั้นอยู่ได้

เราพบว่าในเวลาที่เราทำกิจกรรม โดยที่มีแรงกระตุ้นจะทำให้เราอยู่ในสภาพพร้อมที่จะทำกิจกรรมนั้นมากกว่าที่เราจะทำได้โดยไม่มีแรงกระตุ้น

ยงยุทธ เกษสาคร (2544 : 136) ได้สรุปว่า แรงจูงใจ คือภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคลที่ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า เรียกว่าสิ่งจูงใจ (Motive) ก่อให้เกิดความต้องการอันจะนำไปสู่แรงขับภายใน (Internal Drive) ที่จะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณค่าในทิศทางที่ถูกต้องตรงตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งวิธีการสำคัญในการกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังไว้ คือ การสร้างอินทรีย์ของบุคคลเหล่านั้นให้เกิดความต้องการ (Desire) ขึ้นก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นบุคคลก็จะเกิดความพยายามสืบเสาะแสวงหาสิ่งที่ต้องการนั้น คือ การเกิดการขับเคลื่อนภายใน (Drive) หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสม บุคคลก็จะตอบสนองด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมทุกอย่าง (Behavior) เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จอันเป็นเป้าหมายสูงสุด (Goals) ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 2.3 ภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคลเมื่อถูกกระตุ้นด้วยสิ่งจูงใจ

ที่มา : (Hodgetts, 1992 : 112 อ้างใน ยงยุทธ เกษสาคร, 2544 : 136)

ลักษณะ สรีวัตน์ (2539 : 132 - 133) ยังได้สรุปถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ ดังนี้

1. เกิดความต้องการของร่างกาย หรือ บางแห่งเรียกว่า ความต้องการมูลฐาน (Basic Needs) เป็นความต้องการอันเกิดจากสภาวะภายในร่างกายมีการเปลี่ยนแปลงสารบางอย่างได้ถูกใช้หมดไป หรือสารบางอย่างที่ร่างกายสร้างขึ้น กลายเป็นสภาพขาดหรือเกินเกิดขึ้น สภาพเช่นนี้เรียกว่า การขาดสมดุล เช่น ความหิว ความกระหาย ความเจ็บปวด ความหนาว เป็นสภาพที่ทำให้ร่างกายเกิดความขาดร่างกายจำเป็นต้องดิ้นรนเพื่อชดเชยสิ่งที่ขาดเหล่านั้น และความร้อน ความเหน็ดเหนื่อย ความต้องการเคลื่อนไหว เป็นสภาพที่ร่างกายมีสิ่งบางอย่างเกินมาร่างกายจำเป็นต้องมีพฤติกรรมเพื่อจะระบายสิ่งเหล่านั้นออกไป ถ้าร่างกายเปรียบเสมือนรถยนต์ แรงจูงใจที่ทำหน้าที่ให้เกิดพลังก็จะเปรียบได้กับ

เครื่องยนต์ แรงจูงใจที่ทำหน้าที่นำร่างกายไปในทิศทางที่ต้องการ คือ ล้อและพวงมาลัยที่จะนำรถไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางหรือสิ่งที่สนองความต้องการนั้น เรียกว่า เครื่องล้อ เช่น อาหาร น้ำ เพศตรงข้ามรางวัลก็เป็นเครื่องล้อในการจูงใจได้

2. แรงขับทางสังคม แรงขับทางสังคมมีความสำคัญกว่าแรงขับทางร่างกายเด็กที่ขาดความรักความอบอุ่นจากพ่อแม่ หรือญาติพี่น้อง เด็กที่ประสบความผิดหวังจะเป็นปัญหาที่รุนแรงกว่าเด็กที่ขาดอาหารอดมื้อกินมื้อ แรงขับทางสังคมขึ้นอยู่กับการเรียนรู้ในวัฒนธรรมแต่ละแห่ง หากที่จะแบ่งออกให้เห็นเด่นชัดว่ามีประเภทใดบ้าง นอกจากนี้ยังเกิดปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

2.1 สังคมต่างกันทำให้เกิดการเรียนรู้ต่างกัน พฤติกรรมของสมาชิกในสังคมหนึ่งจึงต่างกับอีกสังคมหนึ่ง แม้แต่ในสังคมเดียวกันก็มีความแตกต่างระหว่างบุคคล

2.2 แรงขับอย่างเดียวอาจจะก่อให้เกิดพฤติกรรมต่างกันได้ เช่น คนที่ไม่ชอบหน้าเพื่อนบางคนอาจมีพฤติกรรมกลั่นแกล้งทำร้าย แต่บางคนอาจจะใช้วิธีการไม่สนใจไม่สมาคม

2.3 แรงขับต่างกันอาจจะก่อให้เกิดพฤติกรรมอย่างเดียวกันได้ เช่น เด็กคนหนึ่งชอบเล่นดนตรี เพราะต้องการเอาใจบิดามารดา อีกคนอาจชอบเพื่อจะได้พ้นหูพ้นตาบิดามารดา

2.4 แรงขับอาจจะเปลี่ยนพฤติกรรมได้ เช่น ชายที่มีความต้องการทางเพศรุนแรงอาจจะขยันขันแข็ง ตั้งใจทำงานเพื่อเรียกร้องความสนใจจากเพศตรงข้ามหรืออาจเป็นนักกีฬาก็ได้

2.5 พฤติกรรมอย่างหนึ่งอาจจะเกิดแรงขับหลายอย่างรวมกัน เช่น ผู้เชี่ยวชาญทำงานขยันขันแข็งเนื่องจากแรงขับหลายอย่างรวมกัน ต้องการทราบความจริงเพื่อช่วยสร้างสรรค์ความเจริญต้องการอยากรู้อยากเห็น ต้องการเกียรติยศ การนับถือยกย่อง และสุดท้ายต้องการ เงินรายได้มาดำรงชีวิต

Chruden and Sheman (1968 : 306 - 309) ได้จำแนกสิ่งที่ล่อใจหรือสิ่งจูงใจ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญและเป็นแรงผลักดันให้มนุษย์กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. สิ่งจูงใจทางบวก ประกอบด้วย เงินทอง ความมั่นคง ความปลอดภัย การชมเชย การยอมรับนับถือ การแข่งขัน การได้รับรู้ผลงาน การมีส่วนร่วม สิ่งจูงใจทางบวกนี้เป็นปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคคล

2. สิ่งจูงใจทางลบ ได้แก่ การบังคับ การขู่เชิญและการลงโทษ ซึ่งสิ่งจูงใจทางลบนี้จะก่อให้เกิดความคับข้องใจในการปฏิบัติหน้าที่การงาน

นอกจากสิ่งจูงใจดังกล่าวแล้ว ผู้บริหารยังสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่บุคลากรในหน่วยงานได้ด้วยการบริหารงานด้วยความเที่ยงธรรม ส่งเสริมให้มีสภาพการทำงานที่ดีให้ทุกคนมี

โอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระเสรี ให้ความมั่นคงในชีวิตและความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน การยกย่องการชมเชยผู้ที่ปฏิบัติงานดีเด่น เอาใจใส่ดูแลให้ความสนิทสนมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและต้องทำตัวให้เป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

Barnard (1974 : 33 อ้างถึงใน โชติ เกิดบัณฑิต, 2539 : 19 - 20) ได้สรุปสิ่งจูงใจอันจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบหลายประการด้วยกัน คือ

1. สิ่งจูงใจซึ่งเป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกายที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน ชมเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้วเป็นอย่างดี

2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลที่ไม่ใช่วัตถุ จัดเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการช่วยเหลือหรือส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส บุคคลจะได้รับแตกต่างจากคนอื่น เช่น เกียรติภูมิ ตำแหน่ง การให้สิทธิพิเศษ และการมีอำนาจ เป็นต้น

3. สภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน เครื่องมือ เครื่องใช้สำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ เป็นสิ่งจูงใจที่อยู่ระหว่างความมีอำนาจมากที่สุดกับความห่อเหี่ยวที่สุด ผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่จะสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภาคภูมิใจที่ได้แสดงผลงาน ความรู้สึกเท่าเทียมกัน การได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

5. ความดึงดูดใจในสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีมิตรกับผู้ร่วมงานในหน่วยงาน ซึ่งถ้าความสัมพันธ์เป็นไปได้อย่างดีจะทำให้เกิดความผูกพันและความพอใจร่วมกับหน่วยงาน

6. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะกับวิธีและทัศนคติของบุคคล หมายถึง การปรับปรุงงาน วิธีการทำงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ซึ่งแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในงานอย่างกว้างขวาง หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในงาน เป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งในหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงานและมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. สภาพการอยู่ร่วมกัน หมายถึง ความพึงพอใจของบุคคลในด้านสังคม หรือความมั่นคงทางสังคม ซึ่งจะทำให้บุคคลมีหลักประกันและความมั่นคงในการทำงาน เช่น การรวมตัวจัดตั้งสมาคมของผู้ปฏิบัติงานเพื่อสร้างประโยชน์ร่วมกัน

จะเห็นได้ว่า วิธีการจูงใจนอกจากจะตอบสนองความต้องการพื้นฐานเพื่อการยังชีพ โดยให้สิ่งจูงใจเป็นเงินทอง สิ่งของ และการจัดการสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดีเป็นการตอบสนองความต้องการทางกายแล้วยังให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการทำงานด้วย การส่งเสริมความเท่าเทียมกันให้มีโอกาสร่วมแสดงความสามารถ ความคิดเห็นในงาน และสร้างความสัมพันธ์อันดีในหน่วยงานอันเป็นการตอบสนองความต้องการทางด้านจิตใจของบุคคลในหน่วยงานด้วย

Pigors and Mayers (1981 : 116) ยังได้เสนอแนวความคิดเห็นเกี่ยวกับสิ่งที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จไว้ว่าต้องประกอบด้วยองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ต้องได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอ
2. ลักษณะของงานที่ต้องมีความปลอดภัยไม่มีอันตรายต่อสุขภาพ
3. มีโอกาสได้ใช้ความสามารถและพัฒนาความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่
4. มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานและเป็นงานที่มีความมั่นคง
5. มีความสามัคคีกลมเกลียวและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี
6. ยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน
7. มีการแบ่งเวลาทำงานและเวลาที่ใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างสมดุล
8. มีความเข้าใจชีวิตการทำงานกับความสัมพันธ์ในสังคมเป็นอย่างดี

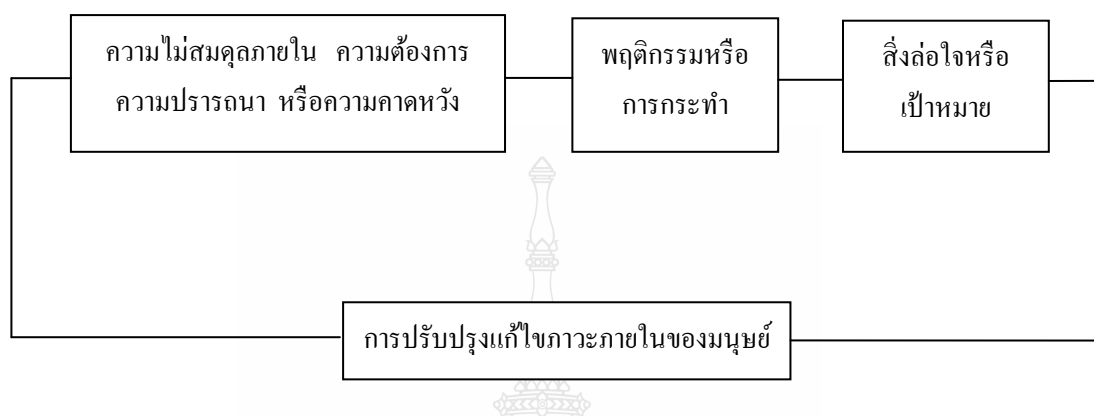
จากปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า “แรงจูงใจ” เป็นสิ่งที่ไม่สามารถสังเกตเห็นได้โดยตรง แต่เราอาจจะประเมินจากพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคลเนื่องจาก “แรงจูงใจ” จะเป็นตัวที่คอยกำหนดทิศทางต่าง ๆ ของการเกิดพฤติกรรมในตัวบุคคล ซึ่งพฤติกรรมของมนุษย์ล้วนเกิดจากแรงจูงใจทั้งสิ้น “แรงจูงใจ” มีความสำคัญและก่อให้เกิดพฤติกรรม ก็คือ “แรงจูงใจ” ทางสรีระอันเป็นสิ่งที่มิมาแต่กำเนิด และมีจุดเริ่มต้นจากความต้องการทางร่างกายกับแรงจูงใจทางสังคมอันเป็นสิ่งที่มนุษย์ได้เรียนรู้จากการมีส่วนสัมพันธ์กับสังคมภายนอก เช่น ค่านิยม และบรรทัดฐานทางสังคมขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรม เป็นต้น ดังนั้น ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคล จึงประกอบด้วยสิ่งที่จะตอบสนองความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจของบุคคล

รูปแบบของการจูงใจ

Steers (1979 : 6 - 7) ได้แสดงรูปแบบการจูงใจว่าประกอบด้วยส่วนประกอบ 4 ส่วน คือ

1. ความต้องการหรือความคาดหวัง
2. พฤติกรรม
3. เป้าหมาย
4. การป้อนกลับ

เมื่อมนุษย์เกิดภาวะไม่สมดุลขึ้นภายในหรือมีความต้องการหรือมีความคาดหวังในสิ่งใดสิ่งหนึ่งก็จะมีพฤติกรรมออกมาให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตนต้องการ แล้วก็หันไปกระทำพฤติกรรมอื่น ๆ แทน หากสิ่งจูงใจใดที่ได้นั้นไม่เพียงพอต่อความต้องการ มนุษย์ก็จะแสดงพฤติกรรมนั้น ๆ ใหม่จนกว่าจะเพียงพอหรือจนกว่าจะพอใจ ดังรูปต่อไปนี้



ภาพที่ 2.4 รูปแบบของการจูงใจ

ที่มา : (Steers and Lyman, 1979 : 459)

การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ในการทำงานไม่ว่าจะอาชีพใดสาขาใดก็ตาม ถ้าจะให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในการทำงานหรือมีความพึงพอใจต่องานที่ปฏิบัติอยู่ ผู้บริหารจะต้องศึกษาเกี่ยวกับหลักจิตวิทยา โดยเฉพาะหลักการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่สำคัญ ๆ และน่าสนใจ เช่น วิภาพร มานพสุข (2543:288-292) ได้กล่าวถึงเทคนิควิธีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาค้นหาวิธีการในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นหรือผลักดันให้บุคคลในองค์กรมีความต้องการ มีความกระตือรือร้นและมีความตั้งใจทำงาน เพื่อให้เกิดผลผลิตที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งมีเทคนิค 5 ประการ ดังนี้

1. เทคนิคการสร้างแรงจูงใจด้วยงาน การใช้เทคนิคในข้อนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่องาน มีความรู้สึกว่างานนั้นมีคุณค่า และไม่มีความรู้สึกเบื่อหน่ายต่อการทำงานที่จำเจ ผลการใช้เทคนิคข้อนี้ จะทำให้พนักงานเกิดความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้น มีความภาคภูมิใจ ยืนยันมั่นเพียร และทุ่มเทเวลาและอุทิศตนให้กับงานอย่างเต็มกำลังความสามารถในขณะเดียวกัน

พนักงานเกิดความรู้สึกที่เป็นอิสระที่ได้ใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์อย่างเต็มที่ รวมทั้งเกิดความสุขที่ได้ทำงาน ไม่ใช่เกิดความรู้สึกว่าถูกบีบบังคับให้ทำงาน การจูงใจด้วยงานมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 การเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของลักษณะงาน ลักษณะงานที่ช่วยทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ งานที่มีลักษณะแปลกใหม่ น่าสนใจ ทำทลายความสามารถ มีโอกาสที่จะประสบผลสำเร็จในงาน และเป็นงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม ผู้บริหารควรมีโอกาสได้อธิบายชี้แจงให้พนักงานเกิดความรู้สึกถึงความสำคัญของลักษณะงานที่พนักงานรับผิดชอบว่ามีความสำคัญ เพื่อให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าของงาน

1.2 การมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชารับผิดชอบ เป็นเทคนิคในการที่จะช่วยให้พนักงานเกิดความสุขและความพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ ผู้บริหารควรคำนึงถึงความรู้ ความชำนาญ ความต้องการ และลักษณะนิสัยของแต่ละบุคคล การมอบหมายงานได้ถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับความถนัด ลักษณะนิสัย ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญจะช่วยจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานได้เต็มกำลังความสามารถและมีความสุขในการทำงาน

1.3 รายละเอียดของงาน หลังจากที่พนักงานได้รับมอบหมายงานแล้ว ผู้บริหารควรกำหนดขอบข่ายหรือขอบเขตของงานให้ชัดเจน ผลดีของการอธิบายให้พนักงานทราบรายละเอียดของงานจะช่วยทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้สะดวก รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง ผู้บริหารควบคุมการทำงานได้ทั่วถึง และสามารถประเมินผลการทำงานได้ชัดเจน หากพนักงานได้ทราบรายละเอียดของงานที่ชัดเจน ย่อมทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและความแน่ใจในการปฏิบัติงานทำงานได้เต็มที่ที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

1.4 การเพิ่มพูนความรู้ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน สนับสนุนในการลาศึกษาต่อ การจัดวิทยากรบรรยายและฝึกอบรมหรือการไปฝึกอบรมที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น การสนับสนุนในลักษณะนี้จะช่วยจูงใจให้พนักงานได้ใช้เวลาและทุ่มเทความสามารถในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

1.5 การมอบอำนาจ เมื่อผู้บริหารได้รับมอบหมายให้พนักงานได้ปฏิบัติแล้วควรมอบอำนาจในการสั่งการ และการตัดสินใจในการทำงานในบางลักษณะแก่พนักงาน เพื่อเป็นการจูงใจพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายได้รวดเร็วขึ้นเพราะพนักงานสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานได้ทันที่ตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

1.6 การแข่งขัน ผู้บริหารควรใช้เทคนิคในการสร้างสภาพการแข่งขันเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงาน อาจจะจัดสภาพการแข่งขันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม สมาชิกต่างกลุ่มหรือการแข่งขันกับ

ตนเอง การจัดสภาพการแข่งขันจะกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นและขยันทำงาน เพื่อให้ตนเองและกลุ่มของตนเองได้รับการยอมรับจากสมาชิกคนอื่นในองค์กร

1.7 ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน พนักงานที่ทราบถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของตนเองจะช่วยกระตุ้นให้เกิดกำลังใจในการทำงานสูงขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรอธิบายและชี้แจงให้พนักงานทราบถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในรูปแบบต่างๆ การเปิดโอกาสให้ลาศึกษาต่อ วิธีการเลื่อนตำแหน่ง วิธีการได้รับความดีความชอบ ซึ่งช่วยจูงใจให้พนักงานอุทิศเวลาและทุ่มเทความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ซึ่งย่อมก่อผลดีต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร

1.8 การชี้แจงผลงาน ผู้บริหารที่ดูแลและควบคุมการทำงานของพนักงานอย่างใกล้ชิด จะทราบถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงานและให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อให้พนักงานทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนว่าปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด ซึ่งช่วยกระตุ้นหรือจูงใจให้พนักงานได้ปรับปรุงแก้ไขส่วนที่ยังบกพร่องให้ดีขึ้นและส่งเสริมส่วนที่ปฏิบัติอยู่แล้วให้มีความเจริญก้าวหน้าเพิ่มมากขึ้น

2. เทคนิคการสร้างแรงจูงใจด้วยผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน เป็นสิ่งจูงใจที่นิยมกันมาก ได้แก่

2.1 อัตราค่าจ้างและเงินเดือน โดยเงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนสำหรับการปฏิบัติงานและให้บริการ โดยถือเกณฑ์การทำงานจริง ส่วนค่าจ้างนั้นขึ้นอยู่กับการทำงานตามชั่วโมงหรือการทำงานเป็นชิ้นหรืออาจจะจ่ายตามระยะเวลา ส่วนเงินเดือนจะได้รับประจำเดือนที่แน่นอนแบบเหมาจ่าย

2.2 โบนัส การจ่ายโบนัส หมายถึง การจ่ายเงินพิเศษจำนวนหนึ่งทุก ๆ 6 เดือน หรือ 12 เดือน หรือโบนัสสำหรับพนักงานที่ไม่เคยลาหยุดในรอบปีหรือไม่เคยมาทำงานสาย

2.3 บำเหน็จบำนาญ บำเหน็จ หมายถึง เงินซึ่งจ่ายให้พนักงานหลังจากพนักงานลาออกจากงาน โดยมากจ่ายตามจำนวนปีที่พนักงานทำงานและพนักงานทำงานมาดีโดยไม่มี ความผิด ส่วนบำนาญ คือ เงินที่องค์กรจ่ายให้แก่พนักงานเป็นรายเดือนตลอดชีวิต เมื่อพนักงานผู้นั้นทำงานครบตามกำหนดเวลา การให้เงินบำนาญจะใช้ในองค์กรของรัฐบาลมากกว่าองค์กรเอกชน

2.4 ค่าล่วงเวลา โดยมากจ่ายค่าล่วงเวลาเป็นเงินเมื่อองค์กรต้องการเร่งการผลิตสินค้าหรือบริการให้ทันกับความต้องการของลูกค้า

2.5 การให้สิทธิซื้อหุ้น องค์กรหรือบริษัทจะให้สิทธิแก่พนักงานซื้อหุ้นของบริษัท ในราคาที่ต่ำกว่าราคาขายในตลาดหลักทรัพย์

2.6 ค่านายหน้า เป็นการจ่ายเงินให้แก่พนักงานที่เพิ่มมากขึ้นกว่าเงินเดือนปกติ ถ้าหากพนักงานขายสามารถทำยอดขายได้มากจะได้ค่านายหน้ามากขึ้น

3. เทคนิคการสร้างแรงจูงใจด้วยผลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่

3.1 การยกย่อง จะช่วยทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดกำลังใจ เกิดความรู้สึกดีและมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานเพื่อองค์กร เช่น การให้คำชมเชย การสรรเสริญต่อหน้าที่ที่ประชุม การคิดประกาศว่าเป็นพนักงานดีเด่น การลงประวัติการทำงานไว้ในวารสารองค์กร

3.2 การให้ความมั่นคง ผู้บังคับบัญชาที่สามารถให้ความมั่นคงในการทำงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาย่อมจะช่วยจูงใจให้พนักงานเกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน เช่น การทำประกันชีวิตให้แก่พนักงาน การทำอุบัติเหตุให้แก่พนักงาน

3.3 การเลื่อนตำแหน่ง สำหรับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งควรมีความยุติธรรมและเสมอภาคต่อพนักงานทุกคน จึงทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่อการทำงาน หากพนักงานทำงานดีควรพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น

3.4 การเปิดโอกาสให้พัฒนาศักยภาพ ผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสเพิ่มพูนความรู้ให้พนักงานได้รับ โดยการเข้ารับการฝึกอบรม การไปศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศหรือลาศึกษาต่อ เป็นต้น

3.5 การให้ความเอาใจใส่ ผู้บังคับบัญชาควรเอาใจใส่พนักงานทุกคนด้วยการไปพบปะพูดคุยสนทนาด้วย หรือ มีการทักทายด้วยการยิ้มแย้มแจ่มใสและมีความห่วงใยพนักงาน ซึ่งจะมีผลทำให้พนักงานรู้สึกซาบซึ้งและมีความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน

4. เทคนิคการสร้างแรงจูงใจด้วยสภาพแวดล้อมในการทำงาน พนักงานมีหน้าที่ปฏิบัติงานในองค์กรวันหนึ่ง ๆ เป็นเวลาหลายชั่วโมง ฉะนั้นผู้บริหารจึงควรจัดสภาพแวดล้อมภายใน ลักษณะที่จูงใจหรือกระตุ้นให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่อยากจะทำงาน ขยันทำงาน และเกิดความรู้สึกสะดวกสบายที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรนี้ สภาพแวดล้อมจะช่วยส่งเสริมแรงจูงใจของพนักงานที่สำคัญได้แก่

4.1 การสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้พนักงานทำงานเป็นกลุ่ม มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีการยกย่องชมเชย และให้กำลังใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งการให้เล็งอกปฏิบัติงานกับคนที่ตนพอใจ

4.2 มีความพอใจในด้านอุปกรณ์และเครื่องมือภายในหน่วยงาน ควรมีอุปกรณ์เครื่องใช้ที่อำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น โต๊ะทำงาน เก้าอี้ที่นั่งที่สะดวกสบาย โทรศัพท์ โทรสาร เครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์อื่น ๆ ที่ใช้งานได้ดี

4.3 สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน ได้แก่ แสงสว่างเพียงพอ อากาศเย็นสบาย ห้องน้ำสะอาด มีห้องพักรับประทานอาหาร มีที่คิมน้ำดื่ม กาแฟและห้อง

ทำงานตกแต่งได้เหมาะสมกับสภาพลักษณะงาน สิ่งเหล่านี้จะช่วยจูงใจให้พนักงานเกิดความรู้สึกหรือรันทึ่งที่ทำงานผู้บริหารจึงควรตระหนักและสนับสนุนในการใช้เทคนิคลักษณะนี้

5. เทคนิคการสร้างแรงจูงใจด้วยสวัสดิการต่าง ๆ สวัสดิการที่จะช่วยจูงใจให้พนักงานเกิดความรู้สึกสะดวกสบาย มีความสุข และพร้อมจะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ได้แก่

5.1 การจัดสวัสดิการด้านสังคมและเศรษฐกิจ เช่น การประกันชีวิต การประกันสังคม การให้กู้เงินผ่อนบ้าน ผ่อนรถยนต์ หรือเพื่อการศึกษาต่อและสหกรณ์ออมทรัพย์

5.2 การอำนวยความสะดวกทั่วไป เช่น บริการอาหารในราคาถูก น้ำดื่มฟรี มีรถรับส่งพนักงาน และมีที่จอดรถสะดวกสบาย

5.3 การบริการด้านสุขภาพ เช่น มีห้องรักษาพยาบาล มีแพทย์ตรวจสุขภาพยามเจ็บป่วย มีการตรวจสุขภาพประจำปี และบริการด้านการออกกำลังกาย

5.4 การบริการด้านการศึกษา เช่น จัดฝึกอบรมเฉพาะด้านแก่พนักงานจัดให้มีการเรียนเสริมด้านภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์ และเผยแพร่ความรู้ในรูปแบบจุลสารและวารสาร เพื่อให้พนักงานได้รับรู้ข่าวสารของหน่วยงานหรือองค์กร

5.5 การบริการด้านนันทนาการ เช่น การจัดกิจกรรมรื่นเริงตามเทศกาลจัดทัศนศึกษา นอกสถานที่เพื่อให้พนักงานได้ผ่อนคลายความเครียดในการทำงาน มีสโมสร มีสถานที่เล่นดนตรีและเล่นกีฬา

นอกจากนี้ ขงยูท เกษสาคร (2544 : 171 - 173) ยังได้กล่าวถึงเทคนิคของผู้นำองค์กรในการสร้างแรงจูงใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้สึกอยากจะทำงาน สนองตอบความตั้งใจของผู้หน้านั้นอาจใช้เทคนิควิธีการสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ได้ดังนี้

1. สร้างจุดมุ่งหมายในการทำงาน สำหรับตัวผู้ปฏิบัติงานจุดมุ่งหมายนั้นควรมีคุณค่าสำหรับเขา มีความท้าทายความรู้ความสามารถ และสามารถนำไปปฏิบัติได้เป็นรูปธรรมจนบรรลุจุดมุ่งหมายได้

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน ในการประชุมวางแผน ให้ผู้ร่วมงานได้ตัดสินใจภายหลังการพิจารณาาร่วมกันแล้ว ซึ่งลักษณะนี้ผู้ปฏิบัติจะมีความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้บริหารด้วยความเต็มใจ การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมคิดกับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานในโอกาสอันควร เช่น การมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ วางแผนงาน กำหนดกลยุทธ์ การแก้ปัญหา เป็นต้น จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมและเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรด้วย

3. การคิดหาทางให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพอใจเป็นอย่างมาก ถ้าเขาได้ทราบผลการปฏิบัติงานของเขาเป็นระยะ ๆ เพื่อให้เขารู้ว่าผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นเช่นไร มีสิ่งใดควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น โดยการพูดคุยกันอย่างตรงไปตรงมา มีการประเมินผลเพื่อศึกษาความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานจะทำให้เขาภูมิใจในผลสำเร็จของการปฏิบัติงานของเขา และหาทางแก้ไขเพื่อให้ผลงานดีขึ้นเมื่อเขาเห็นว่ามีความจำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไข

4. สร้างระบบการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพ การสื่อสารระบบเปิดจะช่วยสร้างความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความร่วมมือประสานใจให้งานสำเร็จ โดยการสื่อสารอยู่เสมออธิบายได้ว่าอะไรทำเสร็จไปแล้ว สิ่งไหนจะต้องทำต่อไปอีก การสื่อสารตลอดเวลาจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงานว่าเป็นอย่างไร

5. เปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น การรับฟังข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานได้บอกให้ทราบ โดยพยายามทำความเข้าใจในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานอย่างละเอียดและหากไม่เข้าใจให้ซักถามทันที ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสนใจและความสำคัญในตัวผู้ปฏิบัติงาน

6. สนใจห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้ความสนใจต่อผู้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลสนใจต่อความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน พูดคุยเกี่ยวกับปัญหา หรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานตามที่เหมาะสม

7. ช่วยลดปัญหาความขัดแย้ง แก้ไขข้อขัดแย้งต่าง ๆ ด้วยกระบวนการกลุ่ม เพื่อการสร้าง ความเข้าใจต่อกัน ใช้วิจารณ์งานในการแก้ปัญหาด้วยบรรยากาศตรงไปตรงมาและยุติธรรม

8. การให้เกียรติยกย่องชมเชยด้วยความจริงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งต่อหน้าและลับหลัง การให้รางวัลในโอกาสอันควร อาทิ การให้การยกย่องชมเชย สรรเสริญคุณงามความดีของพนักงาน การเลื่อนยศ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การให้สิ่งตอบแทนทางวัตถุ เช่น เลื่อนเงินเดือนให้ของรางวัล โล่เกียรติยศ หนังสือประกาศเกียรติคุณ เหล่านี้เป็นปัจจัยที่ช่วยหรือกระตุ้นให้มนุษย์อยากทำงาน เหมือนกันโดยธรรมชาติ

9. การมีความสุขรอบคอบ ผู้นำสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ในทุกสถานการณ์ โดยเฉพาะเมื่อเกิดสถานการณ์ที่ไม่เป็นที่พึงพอใจสิ่งทั้งหลายทั้งปวงได้ด้วยสติจะช่วยเสริมสร้างบารมีให้เป็นที่ประทับใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

10. การรู้จักครองใจคน ด้วยการเป็นผู้มีใจกว้างและเป็นมิตรกับคนทั่วไป ยินดีรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่นแม้แนวความคิดนั้นจะแตกต่างจากตนเองก็ตาม ไม่วิพากษ์วิจารณ์จุดบกพร่องหรือจุดอ่อนของผู้อื่นต่อสาธารณชน

11. รู้หลักการลงโทษ การตำหนิกว่าโทษผู้ได้บังคับบัญชาควรกระทำเมื่อมีความจำเป็นจริง ๆ การตำหนิที่นำไปควรจะทำให้เกิดความรู้เพื่อแก้ไขปรับปรุง สำหรับการลงโทษนั้นควรหลีกเลี่ยงให้มาก

12. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าคิด กล้าตัดสินใจ สั่งการด้วยการพยายามสร้างงานให้เป็นที่สนใจและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติทั้งส่วนบุคคลและกลุ่มให้มากที่สุด

13. หลีกเลี่ยงการออกคำสั่งในลักษณะขมขู่ อย่าใช้วิธีข่มขู่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เขาทำงาน เพราะเมื่องานจะสำเร็จแต่ออกมาไม่ดีไม่มีคุณภาพ

14. จัดระบบการเดินทางของงาน พยายามจัดระบบงานให้ดีเพื่อไม่ให้เกิดความสับสนในการทำงาน การจัดงานให้เหมาะสมกับคน ทั้งชนิดและปริมาณของงาน ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานที่ตนถนัดมีปริมาณของงานเหมาะสมกับความสามารถของบุคคล จะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ทำงานด้วยความสนุกและเต็มใจจนไม่รู้สึกเหน็ดเหนื่อย

15. รับผิดชอบในผลงาน เมื่อใดก็ตามที่เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานขึ้นด้วยเหตุใด ๆ ผู้นำอย่าโยนความผิดให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด ผู้นำควรร่วมทำงานกับผู้บังคับบัญชาด้วยการที่ผู้บังคับบัญชาลงมือร่วมทำงานกับผู้บังคับบัญชาในบางโอกาส จะสร้างความพอใจให้แก่ผู้บังคับบัญชาได้มาก เนื่องจากเขาเหล่านั้นมีความรู้สึกที่ผู้บังคับบัญชาเป็นกันเองและยอมเหน็ดเหนื่อยด้วย

16. ช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา เมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดปัญหาหรือมีข้อขัดข้องในการทำงาน ต้องการคำแนะนำหรือชี้แจง โดยเฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับนโยบาย ผู้บังคับบัญชาอาจเข้าช่วยเหลือแก้ไข ปัญหาหรือข้อขัดแย้งต่าง ๆ เหล่านั้นด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น ให้คำแนะนำ ร่วมคิดหาวิธีแก้ปัญหาลงมือร่วมแก้ปัญห หรือข้อขัดแย้งกับผู้ปฏิบัติด้วย เทคนิคเหล่านั้นจะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชาไม่ทอดทิ้งหรือปล่อยให้เขาทำงานอย่างโดดเดี่ยว

17. สร้างบรรยากาศในการทำงาน นับเป็นอีกหน้าที่อีกประการหนึ่งที่สำคัญของผู้บังคับบัญชา เป็นเทคนิคในการสร้างแรงจูงใจ โดยที่ผู้นำจะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ดีทั้งสุขภาพกายและจิตใจ เช่น ห้องทำงานสะอาด ปลอดภัย อากาศถ่ายเทไม่อับทึบ โต๊ะเก้าอี้ทำงานนั่งสบายมีการสื่อสารที่ดี การประสานงานเป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็วเต็มไปด้วยสายตาแห่งการบริการ บรรยากาศเช่นนี้จะทำให้ทุกคนในที่นั้นมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน

18. การจัดเตรียมอุปกรณ์ที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานให้พร้อมเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน เมื่อมีความสะดวกก็จะทำงานได้รวดเร็ว

19. พยายามใช้อิทธิพลของกลุ่มใหญ่ดึงกลุ่มเล็ก โดยกระตุ้นให้กลุ่มบุคคลส่วนใหญ่กระทำตัวเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานที่ดี จะเป็นอิทธิพลที่ดึงดูดคนส่วนน้อยที่เหลือให้กระทำดีตามไปด้วย

20. ทดสอบประเมินผล ถ้ามีการทดสอบการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ เป็นประจำจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ผลดี และข้อผิดพลาดในการทำงานของเขาจะทำให้เขาได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดให้ดีขึ้น และภูมิใจในความสำเร็จของการทำงานของเขาเอง

จากการที่นักวิชาการได้กล่าวถึงวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้างต้นนั้นสรุปได้ว่า เทคนิคการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรนั้น มีมากมายหลายวิธี ผู้บริหารควรเลือกใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละคน แต่ละโอกาส เพราะการสร้างแรงจูงใจนั้นต้องให้ตรงกับความต้องการของผู้ถูกจูงใจซึ่งช่วยกระตุ้นและผลักดันให้บุคลากรในองค์กรมีกำลังร่างกาย และแรงใจพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและยอมอุทิศเวลาเพื่อทำงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มกำลังความสามารถ หากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารรู้จักเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบุคคลแต่ละคนหรือกลุ่มบุคคล ก็ย่อมนำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้ตามเป้าหมาย

ประโยชน์ของการจูงใจ

สุพัตรา สุภาพ (2536 : 125 - 126) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของแรงจูงใจในการบริหารงานไว้ดังนี้

1. เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์กรและแก่หมู่คณะเป็นการเสริมสร้างพลังของกลุ่ม
2. ส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังด้วยความสามัคคี ดังที่ว่า พลัง สงฆะสุต สามัคคี
3. สร้างกำลังขวัญและทำทีที่ดีในการปฏิบัติงานแก่คนงานพนักงาน และเจ้าหน้าที่ในองค์กร
4. ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร
5. ช่วยทำให้การควบคุมการดำเนินไปได้ด้วยความราบรื่น อยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัย และมีศีลธรรมอันดีงาม ลดอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน
6. เกื้อกูลและจูงใจให้สมาชิกในองค์กร เกิดความสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ในองค์กร เป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่พนักงานและองค์กร
7. ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ทำให้เกิดความสุขกาย สุขใจในการทำงาน เพราะร่างกายที่เข้มแข็งจะมีอยู่คู่หัวใจที่เป็นสุข

2.2 ทฤษฎีการจูงใจ E.R.G. ของ Alderfer (E.R.G. Theory)

Alderfer ผู้สร้างทฤษฎีการจูงใจ E.R.G. ได้จำแนกความต้องการออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (Existing Needs) ความต้องการที่จัดอยู่ในกลุ่มนี้รวมความต้องการทางด้านกายภาพกับความต้องการทางด้านความปลอดภัยทางด้านวัตถุที่อธิบายถึงความต้องการสองขั้นตอนแรกในทฤษฎีการจูงใจของ Maslow เข้าไว้ด้วยกันและความต้องการแบบนี้จะเป็นแบบที่ว่า หากมีผู้หนึ่งได้รับความต้องการที่ว่านี้ อีกฝ่ายหนึ่งก็จะต้องเป็นฝ่ายเสียความต้องการนี้ไป

2. ความต้องการมีสัมพันธภาพ (Relatedness Needs) ความต้องการนี้คือ ความต้องการในด้านการที่จะมีสัมพันธกับบุคคลอื่น ๆ อาทิ กับสมาชิกภายในครอบครัว กับเพื่อนร่วมงาน กับเพื่อนกับบุคคลที่ตนเองมีความเกี่ยวพันด้วย ความต้องการนี้ตรงกันข้ามกับความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต ความพอใจของพวกเขาจะขึ้นอยู่กับการแบ่งส่วนซึ่งกันและกัน ความเข้าใจร่วมกันและอิทธิพลของปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อกัน

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) ความต้องการนี้เป็นผลจากการที่บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจังกับสภาพแวดล้อมของเขา อาทิ ครอบครัว งาน และกิจกรรมด้านสันตนาการ ความพอใจในความเจริญก้าวหน้านี้ ได้มาจากการที่บุคคลนั้นเผชิญปัญหาในสภาพแวดล้อมที่ทำให้เขาได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ หรือได้พัฒนาความสามารถให้เพิ่มมากขึ้น

ความต้องการขั้นพื้นฐานทั้ง 3 ประการ แต่ละอันของทฤษฎีการจูงใจ E.R.G. อธิบายได้ในรูปของเป้าหมายที่ทำให้ต้องมีการดำเนินงานเพื่อให้ได้เป้าหมายที่ต้องการนั้นมาในรูปของขบวนการจากขบวนการนี้เองจึงจะได้รับความพึงพอใจที่ต้องการได้ สำหรับความต้องการเพื่อการดำรงชีวิตเป้าหมายก็คือ สิ่งของที่เป็นวัตถุ และขบวนการก็เป็นเพียงการให้ได้ วัตถุนั้นมาให้พอเพียงแก่ความต้องการเท่านั้น และเมื่อสิ่งของนั้นมีน้อยหรือหายาก ขบวนการก็จะกลายเป็น แพ้ - ชนะ และการที่คนหนึ่งได้รับประโยชน์ก็จะมีความสัมพันธ์กับฝ่ายที่เสียประโยชน์

ในด้านความต้องการมีสัมพันธภาพ เป้าหมายคือ การมีสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น (บุคคลหรือกลุ่ม) และขบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายนั้นคือ การแลกเปลี่ยนความคิดและความรู้ซึ่งกันและกันที่มีต่อกัน สำหรับความต้องการความเจริญก้าวหน้า เป้าหมาย ก็คือ สภาพสิ่งแวดล้อมที่มีอยู่ และจะมีขบวนการร่วมแบบต่าง ๆ ของบุคคลคนหนึ่งที่จะสามารถแยกแยะความแตกต่าง และการผสมผสานตัวเองได้ในฐานะที่เป็นมนุษย์ที่จะดำเนินชีวิตในสภาพแวดล้อมนั้นได้

ทฤษฎีการจูงใจแบบนี้มีสิ่งที่จะต้องพิสูจน์อยู่หลายประการ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิตได้รับการตอบสนองให้เกิดความพอใจน้อยกว่าใดก็ตามที่ต้องการเพื่อการดำรงชีวิตก็จะเป็นสิ่งที่พึงปรารถนามากยิ่งขึ้นเท่านั้น
2. ความต้องการมีสัมพันธภาพ ได้รับการตอบสนองให้เกิดความพอใจน้อยกว่าใดก็ตามที่ต้องการเพื่อการดำรงชีวิตก็จะเป็นสิ่งที่พึงปรารถนามากยิ่งขึ้นเท่านั้น
3. ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิตได้รับการตอบสนองให้เกิดความพอใจมากกว่าใดก็ตามที่ต้องการมีสัมพันธภาพก็จะเป็นสิ่งที่พึงปรารถนามากยิ่งขึ้นเท่านั้น
4. ความต้องการมีสัมพันธภาพได้รับการตอบสนองให้เกิดความพอใจน้อยกว่าใดก็ตามที่ต้องการมีสัมพันธภาพก็จะเป็นสิ่งที่พึงปรารถนามากยิ่งขึ้นเท่านั้น
5. ความต้องการความเจริญก้าวหน้าได้รับการตอบสนองให้เกิดความพอใจน้อยกว่าใดก็ตามที่ต้องการมีสัมพันธภาพก็จะเป็นสิ่งที่พึงปรารถนามากยิ่งขึ้นเท่านั้น
6. ความต้องการมีสัมพันธภาพได้รับการตอบสนองให้เกิดความพอใจมากกว่าใดก็ตามที่ต้องการความเจริญก้าวหน้าก็จะเป็นสิ่งที่พึงปรารถนามากยิ่งขึ้นเท่านั้น
7. ความต้องการความเจริญก้าวหน้าได้รับการตอบสนองให้เกิดความพอใจมากกว่าใดก็ตามที่ต้องการความเจริญก้าวหน้าก็จะเป็นสิ่งที่พึงปรารถนามากยิ่งขึ้นเท่านั้น

2.3 ทฤษฎีการจูงใจของ David McClelland (Achievement Theory)

ทฤษฎีการจูงใจของ David McClelland (Achievement Theory) เน้นอธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จมิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงาน หมายถึง ความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อตนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป หากองค์การใดที่มีพนักงานที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากก็จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว

ในช่วงปี ค.ศ.1940s นักจิตวิทยาชื่อ David I. McClelland ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (Thematic Apperception Test (TAT)) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่าง ๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็น จากการศึกษาวิจัยของแมคเคลลีแลนด ได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความต้องการ 3 ประการที่ได้จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลได้ดังนี้

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement (nAch)) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ เป็นแรงขับเพื่อที่จะให้งานที่ทำนั้นประสบผลสำเร็จดีที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐาน เป็นแรงขับ เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จหรือเป็นแรงจูงใจที่จะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีกว่าและมีประสิทธิภาพสูงกว่า และมีผลสำเร็จตามความมุ่งหมายจากการวิจัยของ McClelland พบว่า บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูง จะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับ เพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

2. ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation (nAff)) เป็นความต้องการ ความรัก ความเป็นพวกพ้อง เป็นความปรารถนาเพื่อความเป็นมิตรภาพและความสัมพันธ์ที่สนิทชิดชอบกัน เป็นความต้องการเพื่อสร้างและรักษาสัมพันธ์กับบุคคลอื่น การยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูง จะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

3. ความต้องการอำนาจ (Need for power (nPower)) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง จะแสวงหาวิถีทางเพื่อทำให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักต้องการจะทำงานในลักษณะ 3 ประการดังนี้

1. งานที่เปิดโอกาสให้เขารับผิดชอบเฉพาะส่วนของเขา และเขามีอิสระที่จะตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง
2. ต้องการงานที่มีระดับยากง่ายพอดี ไม่ง่ายหรือยากจนเกินไปกว่าความสามารถของเขา
3. ต้องการงานที่มีความแน่นอนและต่อเนื่องซึ่งสร้างผลงานได้ และทำให้เขามีความก้าวหน้าในงานเพื่อจะพิสูจน์ตนเองถึงความสามารถของเขาได้

นอกจากงานในลักษณะดังกล่าวแล้วแมคคลีแลนด์ได้พบว่าปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพคือสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับงานที่เขาทำด้วย

คนบางคนมีพฤติกรรมมุ่งไปสู่ความต้องการทางด้านความสำเร็จ เพียงเพื่อให้ได้ความสำเร็จมาเพียงอย่างเดียว ซึ่ง McClelland เรียกแรงขับแบบนี้ว่า ความต้องการความสำเร็จ จากการวิจัยของเขาเกี่ยวกับเรื่องนี้ McClelland พบว่า ผู้ที่ประสบความสำเร็จสูงทั้งหลายแตกต่างกันกับบุคคลอื่น โดยทั่วไปที่ว่า พวกนี้

จะมีความปรารถนาที่จะกระทำสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้นกว่าเดิมอยู่เสมอจะเป็นพวกที่แสวงหาโอกาสเพื่อจะได้มีโอกาสในการรับผิดชอบแก้ไขปัญหาที่มีอยู่ แสวงหาข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการดำเนินงานของเขาให้ไว้ที่สุด จะแสวงหางานที่เขาสามารถจะกำหนดเป้าหมายงานที่มีลักษณะท้าทายต่อความสามารถ ไม่ชอบความสำเร็จที่เกิดขึ้นเนื่องจากโชคหรือจากโอกาส มีความต้องการที่จะแข่งขันและมองหาสิ่งท้าทาย และจะหลีกเลี่ยงงานหรือสิ่งที่เขารับรู้หรือเรียนรู้ว่าเป็น สิ่งที่ทำได้ง่าย และมักจะเป็นผู้ที่พัฒนาแผนงานมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ความต้องการมีอำนาจมักจะถูกแสดงออกในลักษณะของความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะให้มีการเปลี่ยนแปลงเหตุการณ์ต่าง ๆ คนที่มีแรงจูงใจหรือถูกจูงใจอย่างสูงจากความต้องการมีอำนาจส่วนมากมักจะเป็นคนที่พูดเก่ง อาจจะชอบการโต้แย้ง ชอบการติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น และมีการแสดงการใช้อำนาจ ความต้องการทางด้านความรัก ความเป็นพวกพ้อง มีแฝงอยู่ในมนุษย์เราทุกคน เว้นแต่ว่าจะมีมากหรือน้อย บุคคลที่มีความต้องการทางด้านความรักนี้ ต้องการความยอมรับและความรักจากบุคคลอื่นและให้ค่าของความเป็นพวกพ้องสูงมาก

การนำเอาการจูงใจทางด้านความสำเร็จมาใช้ในการบริหาร

มนุษย์เราสามารถที่จะถูกฝึกอบรมให้เน้นในด้านความสำเร็จได้ และบรรยากาศสำหรับความสำเร็จเหล่านั้นมีความสำคัญมาก และสำคัญยิ่งกว่าตัวของความสำเร็จเสียอีก ตัวอย่างเกี่ยวกับเรื่องนี้ ได้แก่ การที่ McClelland และเพื่อนร่วมงาน นำเอาเด็กที่อยู่ในแหล่งที่อยู่ของชนกลุ่มน้อยมาฝึกอบรมให้เป็นผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จ แต่เมื่อเด็กเหล่านี้กลับไปอยู่ในแหล่งเดิมก็จะกลับคืนสู่สภาพดั้งเดิมแต่เมื่อนำเอาผู้ปกครองของเด็กเหล่านี้มาร่วมฝึกอบรม การจัดสร้างบรรยากาศที่จะช่วยเสริมความสำเร็จ เมื่อทั้งสองกลุ่มกลับไปที่อยู่เดิม จึงพบว่าพวกเขาเด็กจะยังคงความเป็นผู้มุ่งความสำเร็จต่อไป

อย่างไรก็ตาม ผู้ที่ประสบความสำเร็จสูงไม่จำเป็นต้องไปที่จะเป็นผู้บริหารที่ดีที่สุด โดยแท้จริงแล้วอาจจะเป็นผู้ที่มีความรู้สึกไม่สบายใจมากที่สุดเมื่ออยู่ในตำแหน่งผู้บริหาร มีความแตกต่างกันอย่างสำคัญยิ่งระหว่างความสำเร็จที่สร้างขึ้นด้วยตนเองกับการที่จะเสริมสร้างแรงดลใจให้เกิดขึ้นกับคนอื่น ๆ เพื่อให้ได้ความสำเร็จที่ต้องการนั้นมา ซึ่งงานในแบบหลังนี้ต้องการทักษะที่ต้องการความสามารถหลาย ๆ ด้าน และการมีค่านิยมที่ถูกต้องเหนือสิ่งอื่นใด งานชนิดหลังนี้ต้องการบุคคล ผู้สามารถที่จะมีความพึงพอใจในสิ่งที่บุคคลอื่นได้ทำสำเร็จ ไม่ใช่ว่าตนเองได้ทำอะไรสำเร็จไปบ้าง ผู้บริหารที่ดีมักจะเป็นคนที่มีแรงจูงใจทางด้านอำนาจบารมีสูงมากกว่าทางด้านความสำเร็จ ชนิดของอำนาจบารมีที่กล่าวถึงนี้ ไม่ได้หมายความว่าความถึงการใช้อำนาจบังคับที่บุคคลคนนั้นมีอยู่ในการที่จะใช้ให้คนทำตามที่ตนเองต้องการ แต่จะเป็นอำนาจบารมีที่ใช้ในด้านทางสังคม ซึ่งสิ่งนี้แสดงให้เห็นได้จากหัวหน้าผู้ซึ่ง

1. แสดงความใส่ใจต่อเป้าหมายของกลุ่ม
2. หากอุดมการณ์หรือเป้าหมายที่ผู้ร่วมงานสามารถดำเนินการได้และเลียนแบบได้ และพร้อมที่จะร่วมใจกันทำงานเพื่อให้ได้เป้าหมายนั้น
3. ช่วยผู้ร่วมงานตั้งเป้าหมายไม่ใช่เป็นผู้ที่จะกำหนดเป้าหมายเสียเอง
4. สร้างหรือให้ความรู้สึกเชื่อมั่นและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานในการที่จะทำงานอย่างจริงจัง เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายที่ต้องการ และให้ความรู้สึกแก่ผู้ร่วมงานว่าพวกเขาสามารถที่จะทำงานได้สำเร็จ

การเปรียบเทียบที่สำคัญ ได้แก่ การเปรียบเทียบแรงขับทางด้านความสำเร็จกับแรงขับทางด้านความรัก ความเป็นพวกพ้องบุคคลที่มีแรงขับทางด้านความเป็นพวกพ้องสูง เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับบุคคลที่มีแรงขับทางด้านความสำเร็จแล้ว มักจะมีแนวโน้มที่เป็นนักบริหารที่ไม่ดี ผู้ได้บังคับบัญชา มักจะมีความรับผิดชอบต่องานน้อยและอำนาจของการทดสอบได้ก็น้อย ซึ่งสิ่งเหล่านี้เนื่องมาจากการขาดความรู้สึกถึงความริบคว้นในการที่จะให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการมา

ประการสุดท้ายพบว่า ผู้เป็นผู้บริหารที่ดีจะใช้ภาวะผู้นำแบบการให้คำแนะนำฝึกสอน (Coaching) ผู้ฝึกสอน (Coach) ที่ดีคือผู้ที่สนใจในการที่จะเอาส่วนที่ดีที่สุดของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนที่สามารถจะให้ได้ออกมาใช้ประโยชน์ และขณะเดียวกันก็ให้คนงานหรือผู้ร่วมงานนั้น ได้ มีความเจริญก้าวหน้าและมีการพัฒนาการที่ออกงามด้วย

2.4 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor

ทฤษฎีการจูงใจอีกทฤษฎีหนึ่งที่มีความใกล้เคียงอย่างมากกับทฤษฎีของมาสโลว์ เฮอร์สเบอร์ก และอัลเดอร์เฟอร์ ก็คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของดักลาส แม็กเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่เข้าใจง่ายและเป็นที่แพร่หลายทั่วไป ทฤษฎีทั้งสองนี้กล่าวถึงสมมติฐานของมนุษย์ที่มีลักษณะแตกต่างกันอย่างชัดเจน นั่นคือ ทฤษฎี X นั้น มองบุคคลไปในแง่ลบ ส่วนทฤษฎี Y ก็มองบุคคลไปในแง่บวก

ทฤษฎี X จะมีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ดังนี้

1. โดยปกติแล้ว มนุษย์จะมีนิสัยไม่ชอบทำงานและจะพยายามหลีกเลี่ยงงานให้มากที่สุด
2. เนื่องจากการที่มนุษย์ไม่ชอบทำงานจึงจำเป็นต้องมีการบังคับ ควบคุม และลงโทษ เพื่อให้เขาทำงาน
3. โดยทำงานมนุษย์โดยทั่วไปนั้นจะพยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่ค่อยมีความทะเยอทะยานแต่ต้องการความมั่นคงในการทำงานเหนือสิ่งอื่นใด

ทฤษฎี Y นั้นมีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ดังนี้

1. การใช้ความพยายามทางด้านร่างกายและจิตใจในการทำงานนั้นเป็นเรื่องธรรมชาติ เช่นเดียวกับการเล่นและการพักผ่อน

2. การควบคุมจากภายนอกและการขู่ว่าจะทำโทษไม่ใช่วิธีการเดียวที่จะทำให้เป้าหมายขององค์กรเป็นผลได้ มนุษย์จะใช้การควบคุมตนเองในการปฏิบัติงานเพื่อวัตถุประสงค์ตามที่เขาผูกพันไว้

3. ความผูกพันกับวัตถุประสงค์ต่าง ๆ นั้น ขึ้นอยู่กับรางวัลซึ่งจะควบคู่ไปกับความสำเร็จของเขา เช่น การปฏิบัติงานและทำสำเร็จได้ด้วยตนเอง การทำงานนั้นเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป เป็นต้น

4. ภายใต้อสภาพที่เหมาะสม มนุษย์จะไม่เรียนรู้แต่เฉพาะการยอมรับว่ามีความรับผิดชอบเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบด้วย

5. ความสามารถในการใช้จินตนาการ ความเฉลียวฉลาด และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรนั้นมีอยู่อย่างกว้างขวางในหมู่มนุษย์

6. ภายใต้อเงื่อนไขของชีวิต สังคม อุตสาหกรรมใหม่ สักยภาพด้านสติปัญญาของมนุษย์ได้ถูกนำมาใช้แต่เพียงบางส่วนเท่านั้น

จะเห็นได้ว่า ทฤษฎีทั้งสองมีลักษณะตรงกันข้ามอย่างชัดเจน หากผู้บริหารผู้ใดมีสมมติฐานเกี่ยวกับมนุษย์แบบ X เขาก็จะมองเห็นมนุษย์ไปในแง่ลบและเห็นว่าเป็นมนุษย์ที่ใช้เหตุผลทางเศรษฐกิจ (economic Man) จึงต้องใช้การคุกคามว่าจะลงโทษหรือใช้การลงโทษ (stick) เพื่อให้เขาทำงาน แต่ก็อาจกระตุ้นใจด้วยสิ่งจูงใจที่จับต้องได้ (tangible incentives) หรือสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน (financial incentives) พร้อม ๆ กับบริหาร โดยการสั่งการและเน้นการใช้ระเบียบวินัย และอำนาจหน้าที่อย่างมากในการควบคุมในทัศนะของ แม็กเกรเกอร์ สังคมที่ประชาชนมีระดับการครองชีพค่อนข้างต่ำและมีภาวะขาดแคลนงานแล้ว ทฤษฎี X จะเป็นทฤษฎีที่นำไปใช้ได้ผลโดยตรงกันข้ามกับทฤษฎี X แม็กเกรเกอร์ก็ได้เสนอทฤษฎี Y ขึ้นเพื่อใช้ในสังคมที่มีระดับการพัฒนาสูงกว่า ซึ่งบุคคลมักจะมีระดับการศึกษาดี มีมาตรฐานการครองชีพสูง ในสังคมแบบนั้นบุคคลจะมีโอกาสหางานทำได้ง่าย สำหรับสังคมลักษณะนี้จะเห็นได้ว่า ทฤษฎี X น่าจะใช้ไม่ได้ผล ตรงกันข้ามคนในสังคมที่พัฒนาแล้วมักจะได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นต่ำพอเพียงแล้ว ดังนั้น เขาจึงมีความต้องการในชื่อเสียง การยอมรับ ตลอดจนการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต คนพวกนี้มักจะแสวงหาสิ่งที่มีค่าไปกว่าเงินทอง ในทฤษฎี Y นี้ นักบริหารจะมองมนุษย์ว่าเป็นคนที่ชอบสังคม (social man) มิใช่มองเป็นคนที่ยึดเหตุผลทางเศรษฐกิจเหมือนในทฤษฎี X ดังนั้น นักบริหารจึงต้องจูงใจ เขาเหล่านั้น ด้วยสิ่งจูงใจที่มีใช้ตัวเงิน (non - financial incentives) หรือสิ่งจูงใจที่จับต้องไม่ได้ (intangible incentives)

และเปิดช่องทางให้บุคคลได้มีความรับผิดชอบควบคุมตนเอง เพื่อปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่เขาได้ผูกพันไว้มากกว่าที่จะมาคอยควบคุม ตรวจสอบดูแลกันอย่างใกล้ชิด

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่าทฤษฎี X และทฤษฎี Y นั้นแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง แต่ในความเป็นจริงแล้ว คงไม่มีนักบริหารผู้ใดที่ยึดถือทฤษฎี X และทฤษฎี Y อย่างสมบูรณ์ นั่นคือเขาจะอยู่ ณ ที่หนึ่งที่ไคระหว่างทฤษฎี X และทฤษฎี Y ซึ่งในความเป็นจริงจะค่อนข้างไปในทางใดทางหนึ่งเท่านั้น

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y นี้ อาจนำไปเปรียบเทียบกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริสเบิร์กและทฤษฎี อี.อาร์.จี. ของอัลเดอร์เฟอร์ ในลักษณะที่ว่า ทฤษฎี X นั้น มีสมมติฐานเกี่ยวกับมนุษย์ที่ต้องการตอบสนองความต้องการในระดับต่ำในทัศนะของมาสโลว์ หรือการดำรงชีพในทัศนะของ อัลเดอร์เฟอร์ ซึ่งอาจใช้ปัจจัยอนามัย หรือปัจจัยเพื่อการคงอยู่ในการจูงใจตามทัศนะของเฮอริสเบิร์ก ตรงข้ามกับทฤษฎี Y ซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานเกี่ยวกับมนุษย์ที่ต้องการตอบสนองความต้องการในระดับสูง ไม่ว่าจะมีความรับผิดชอบ มีความริเริ่มในการทำงานพัฒนาควบคุมและสั่งการด้วยตนเองได้ ซึ่งก็ตรงกับการใช้ปัจจัยจูงใจในทัศนะของเฮอริสเบิร์ก หรือความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง ต้องการที่จะประสบความสำเร็จในทัศนะของมาสโลว์ หรือความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้า มีการพัฒนาตนเองในทัศนะของอัลเดอร์เฟอร์

จากแนวคิดและทฤษฎีการจูงใจดังกล่าวข้างต้น การที่องค์กรมีแรงจูงใจที่ดีและสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานในองค์กรได้อย่างเหมาะสมแล้วพนักงานย่อมเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีพฤติกรรมการทำงานที่ดี เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและผู้วิจัยมีสนใจที่จะนำทฤษฎีการจูงใจดังกล่าวมาใช้เพื่อต้องการทราบความต้องการในด้านต่าง ๆ ของพนักงาน เพื่อที่องค์กรจะสามารถตอบสนองความต้องการต่าง ๆ ได้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของพนักงานมากที่สุด

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงาน

การทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นสำหรับมนุษย์ เพราะว่าการทำงานสามารถตอบสนองต่อความต้องการของมนุษย์ได้ทั้งด้านความจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต และยังสนองตอบต่อความต้องการทางด้านจิตใจ ซึ่งจะทำให้บุคคลได้รู้จักคุณค่าในตนเอง เกิดความภาคภูมิใจ นอกจากนี้การทำงานยังเป็นสิ่งบ่งบอกถึงการยอมรับของคนในสังคม (พรพรรณ อุ่นจันทร์, 2543 : 24)

ความหมายของพฤติกรรมในการทำงาน

อัลบานีส (กาญจนา เหมะธร, 2542 : 19) (อ้างอิงจาก Albanes, 1981) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการทำงานว่า คือพฤติกรรมและการกระทำของคณงานที่จะส่งผลต่อความสำเร็จต่องานของเขาโดยตรง และพฤติกรรมนั้นยังรวมไปถึงการแสดงออกของคณงานที่มีต่อสิ่งแวดล้อมในสังคมที่เขาปฏิบัติงานอยู่ เช่น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การเข้าร่วมการฝึกอบรม

บรูส (อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข, 2544 : 7) (อ้างอิงจาก Baruch, 1968) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการทำงานไว้ว่า สิ่งที่บุคคลแสดงออกเพื่อตอบโต้สิ่งใด สิ่งหนึ่งในขณะปฏิบัติงานซึ่งสามารถสังเกตวัดได้ตรงกันไม่ว่าการแสดงออกหรือการตอบสนองนั้นจะเกิดขึ้นภายในหรือภายนอกร่างกายก็ตาม

จากความหมายข้างต้นพอสรุปได้ว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง ลักษณะการกระทำที่บุคคลแสดงออกเพื่อตอบโต้สิ่งใดสิ่งหนึ่งในขณะปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถสังเกตวัดได้

แนวคิดและประเภทของพฤติกรรมการทำงาน

บรูส (อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข, 2544 : 8) (อ้างอิงจาก Baruch, 1968) แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กรนั้น ได้มีนักวิชาการเสนอแนวคิดว่าการปฏิบัติงานของบุคคลขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 2 ประการ คือ แรงจูงใจ (Motivation) และความสามารถ (Ability) เป็นตัวกำหนดที่สำคัญต่อพฤติกรรมการทำงาน “แรงจูงใจ” ของบุคคลขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคล และความต้องการเป็นผลของสภาพทางกาย (Physical Conditions) ได้แก่ บุคลิกภาพ ทัศนคติและสภาพของสังคมที่บุคคลอาศัยอยู่ (Social Condition) ได้แก่ บรรยากาศในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคม ส่วนความสามารถของบุคคลเป็นผลมาจากความสามารถทางสมอง การศึกษา ประสบการณ์และการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังสามารถศึกษาพฤติกรรมการทำงานจากผลการปฏิบัติงานทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งข้อมูลส่วนบุคคล เช่น การขาดงาน การมาทำงานช้า การลาและการเกิดอุบัติเหตุ เป็นต้น

สเตียร์ (พรพรรณ อุจน์จันทร์, 2543 : 28) (อ้างอิงจาก Steers, 1977) ให้ความเห็นว่าตัวแปรที่มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กร คือ พฤติกรรม การทำงานของคนในองค์กร และนอกจากนี้

แคทซ์ และ แคน (พรพรรณ อุจน์จันทร์, 2543 : 28) (อ้างอิงจาก Kart and Kahn, 1966) เสนอว่ามีพฤติกรรมอยู่ 3 ประการด้วยกัน ที่องค์กรจะต้องได้รับการตอบสนองตอบจากคนในองค์กรเพื่อทำให้องค์กรนั้นมีประสิทธิภาพ

ประการแรก องค์กรต้องมีความสามารถในการสรรหาและรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านคนที่มีคุณภาพ ซึ่งหมายความว่านอกเหนือจากกระบวนการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าไปในระบบแล้ว

องค์กร ยังต้องสามารถรักษาบุคคลที่มีคุณค่าเหล่านั้นเอาไว้ ด้วยการจัดระบบรางวัลตอบแทนให้เหมาะสมกับผลงานและสนองตอบความต้องการของแต่ละบุคคลให้ได้ด้วย

ประการที่สอง องค์กรจะต้องมีความสามารถในการที่จะทำให้พนักงานในองค์กรปฏิบัติงานที่เชื่อถือได้ตามบทบาทที่กำหนดไว้ และปฏิบัติตามงานที่ได้รับมอบหมายดีที่สุดเต็มความสามารถด้วยความเต็มใจและปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง เฉพาะบทบาทของตนตามความรับผิดชอบ

ประการสุดท้าย นอกจากการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ และตามบทบาทแล้วพนักงานต้องมีพฤติกรรมในทางสร้างสรรค์ โดยเฉพาะเมื่อเกิดเหตุการณ์เฉพาะหน้าหรือในโอกาสพิเศษ เพราะการบรรยายลักษณะงานจะเป็นการเพียงแนวทางทั่ว ๆ ไป เกี่ยวข้องกับข้อพึงปฏิบัติที่เกี่ยวกับงานเท่านั้นบุคคลจึงต้องสามารถตัดสินใจปฏิบัติตามที่ตนเองเห็นสมควรว่าดีที่สุดสำหรับองค์กร ดังนั้น องค์กรที่ดีต้องพยายามสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการที่พนักงานไม่เพียงแต่ปฏิบัติงานตามหน้าที่เท่านั้น แต่ต้องรับผิดชอบต่อการคิด และการกระทำในทางที่ริเริ่มสร้างสรรค์

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคล (ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544 :

81-83)

ความแตกต่างระหว่างบุคคล ย่อมมีผลต่องานที่ทำแตกต่างกัน การสรรหาคัดเลือก บรรจุบุคคลเข้าทำงานในหน้าที่ที่แตกต่างกันให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคคล ความสนใจ ความถนัดของบุคคลนั้น นอกจากนี้คนเราก็มีจุดมุ่งหมายในการทำงานที่แตกต่างกันด้วย บางคนทำเพื่อต้องการรายได้ บางคนต้องการความมั่นคง เกียรติชื่อเสียง บางคนทำเพื่อไม่ให้มีเวลาว่างมากเกินไป จุดมุ่งหมายที่แตกต่างกันนี้ทำให้บุคคลเลือกงาน ความตั้งใจในการทำงานแตกต่างกันไปด้วยในงานชนิดเดียวกัน บุคคลมีความรู้ระดับเดียวกัน มีเขาวุ่นปัญญาพอ ๆ กัน ก็ยังมีความสามารถในการทำงานต่างกันด้วย ผลงานย่อมออกมาแตกต่างกัน

ฉะนั้น จึงควรที่จะพิจารณาถึงสาเหตุ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของบุคคลดังนี้

1. ปัจจัยที่บุคคล บุคคลมีลักษณะและคุณสมบัติเฉพาะตัวแตกต่างกันไปซึ่งมีผลต่อการแสดงออกของพฤติกรรมแตกต่างกันออกไปด้วย ปัจจัยในตัวบุคคลได้แก่

1.1 ความถนัด เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งมีความชำนาญในเฉพาะด้านที่ไม่เหมือนกัน ถ้าเราสามารถทดสอบความถนัดของบุคคลได้ก็จะมอบหมายงานให้เหมาะกับบุคคลนั้น

1.2 ลักษณะทางบุคลิกภาพ เป็นส่วนประกอบที่เป็นโครงสร้างในลักษณะรวมกันของคนนั้น ทำให้ลักษณะนิสัยการแสดงออกแตกต่างกันไป

1.3 ลักษณะทางกายภาพ เป็นความแตกต่างทางความสามารถทางด้านกายภาพ บุคคลที่แข็งแรงย่อมเหมาะกับงานในลักษณะหนึ่งแตกต่างจากคนที่หน้าตาสวยงาม

1.4 ความสนใจและการจูงใจ เป็นความสนใจของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน ความสนใจเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเลือกงานตามความพอใจด้วย

1.5 อายุ เพศ และ วัยต่าง ๆ มีผลต่อการทำงาน เด็กข่อมไม่เหมาะแก่การทำงานที่จำเจ และต้องใช้แรงงานหนัก หญิงและชายมีลักษณะของงานที่แตกต่างกันบ้าง

1.6 การศึกษามีส่วนในการคัดเลือกงานที่แตกต่างกัน ผู้ชำนาญการเฉพาะข่อมต้องการ ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมด้านนั้น ๆ มิฉะนั้นก็ไม่อาจจะกระทำได้

1.7 ประสบการณ์ การเคยเรียนรู้งานมาก่อนข่อมมีความชำนาญในงานนั้น งานบางอย่างจึงบ่งจำนวนปีที่เคยทำงานก่อนจะรับเข้าทำงานสิ่งเหล่านี้ ทำให้มนุษย์มีความแตกต่างกันมาก และมีผลต่อการทำงานและเลือกงานอย่างมากด้วย

2. ปัจจัยที่สภาพแวดล้อม เป็นสถานการณ์ภายนอก มีผลต่อการแสดงออกสภาพแวดล้อมแบ่งเป็น 2 ปัจจัย คือ

2.1 ปัจจัยที่เกี่ยวกับงานวงการธุรกิจอุตสาหกรรมมีงานในลักษณะแตกต่างกันมาก งานบางงานอยู่ในสำนักงาน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารสิ่งพิมพ์ บุคคลที่นิยมงานในห้องทำงานปรับอากาศ สถานที่โอ่อ่า มีความสะดวกสบายจะเป็นเครื่องจูงใจให้ทำงาน แต่งานบางอย่างเป็นงานภายนอกอาคาร เช่น การคุมการก่อสร้าง การคุมงานขุดและเจาะเป็นงานที่ทำทหายความสามารถแก้ปัญหา และในบางครั้งก็เสี่ยงอันตราย มีบุคคลบางคนก็สนใจเช่นกัน ลักษณะเกี่ยวกับงานจึงแยกออกได้ดังนี้

วิธีการทำงาน เป็นระบบของการทำงานว่ามีขั้นตอนอย่างไร ต้องติดต่อประสานงานกับบุคคลใดบ้าง งานมีความยากง่ายเพียงไร

เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน ความคล่องตัวของการทำงานอยู่ที่อุปกรณ์ที่ช่วยในการผ่อนแรงว่ามีความสะดวกสบายเพียงไร

การจัดบริเวณสถานที่ทำงาน ที่ทำงานคับแคบ อากาศร้อนอบอ้าว มีผลกระทบต่อการทำงานของบุคคล การจัดสวน จัดบริเวณที่ทำงานมีส่วนจูงใจให้บุคคลรักและทำงาน

ลักษณะทางกายภาพของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น ความสะดวกสบาย ทางคมนาคม การป้องกันอุบัติเหตุและอันตรายที่เกิดขึ้น

2.2 ปัจจัยที่เกี่ยวกับองค์การ มีผลต่อการตัดสินใจทำงานในทางอ้อม คือ ลักษณะขององค์การ เป็นลักษณะของสถานที่ทำงาน หากเป็นงานราชการ รัฐวิสาหกิจบุคคลที่สนใจทำงานเพราะความมั่นคง มีสวัสดิการ หากเป็นโรงงานอุตสาหกรรมก็หวังเรื่องรายได้ชนิดของการฝึกอบรมและการบังคับบัญชา เป็นการพิจารณาสายงานว่ามาลำดับขั้นตอนมากน้อยเพียงใด ต้องผ่านการฝึกอบรม

มากนักน้อยเพียงใด ผู้บังคับบัญชาเป็นลักษณะใด ชนิดของเครื่องใจได้แก่ เงินเดือน โบนัส สวัสดิการอื่น ๆ มีผลต่อการตัดสินใจการทำงานเช่นเดียวกัน

สภาพแวดล้อมในสังคม ธุรกิจอุตสาหกรรมนั้นมีฐานะอย่างไร ในสังคมเป็นที่ยอมรับของบุคคลในวงกรนั้นหรือไม่ มีความน่าเชื่อถือหรือไม่

ปัจจัยทั้งทางด้านบุคคล และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมมีผลต่อการตัดสินใจของพนักงานในการเลือกงาน ข้อเท็จจริงเหล่านี้ เป็นสิ่งที่นักบริหารงานบุคคลทำความเข้าใจว่า ปัจจัยใดมีอิทธิพลต่อคนชนิดใดและมากนักน้อยเพียงใด บุคคลยังอาจให้ความสนใจในปัจจัยที่แตกต่างกันไปตามกาลเวลา และโอกาสอีกด้วย การพิจารณาถึงตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมที่ดี ด้านบุคคลที่ดี ควรจะพิจารณาในเชิงระบบ เพราะแต่ละส่วนมีผลต่อการทำงานและมีบทบาทต่องานในหน่วยงานด้วย

มูลฐานที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน

พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลแต่ละคนนั้น เมื่อบุคคลรวมเข้าเป็นองค์การจะก่อให้เกิดพฤติกรรมขององค์การเองขึ้น และพฤติกรรมขององค์การนี้ก็แตกต่างกับพฤติกรรมของ ส่วนบุคคล เพราะพฤติกรรมในองค์การหรือจะเรียกให้เข้าใจง่าย ๆ ก็คือ พฤติกรรมของกลุ่มคน (Group) นั้นเกิดขึ้นใหม่ โดยอิทธิพลของบุคคลที่ร่วมงานกันนั่นเอง เช่น เพื่อนฝูง หัวหน้า ตลอดจนระเบียบแบบแผน หรือแบบธรรมเนียมขององค์การนั้น เพราะองค์การก็คือที่รวมจิตใจของคนหลายคนเข้าด้วยกัน (Collective Mind) อันเป็นการรวมทั้งความคิดและการกระทำซึ่งแตกต่างกันของบุคคลต่าง ๆ เข้าด้วยกันและสามารถอธิบายเหตุผลของการเกิดพฤติกรรมของกลุ่มคน ได้แจ่มแจ้งขึ้น หากจะยอมรับทราบความจริงข้อหนึ่งทางจิตวิทยามนุษย์ว่าตัวเองเป็นสัตว์ที่สามารถปรับต่อสภาพแวดล้อมได้นั้น ก็คือแม้จะไม่ทั้งพฤติกรรมเดิมส่วนตัว แต่ก็มีความโน้มเอียงที่จะยอมรับอิทธิพลทางพฤติกรรมของกลุ่มหรือ หน่วยงานนั้นมาเป็นของตนอีกด้วย การที่ผู้บริหารองค์การจะใช้ข้อเท็จจริงนี้ก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การ โดยการพยายามที่จะให้อิทธิพลของพฤติกรรมขององค์การอยู่เหนือพฤติกรรมของบุคคล และให้กลิ่นพฤติกรรมของบุคคลเสียนั้น จำต้องศึกษาถึงระยะแห่งอิทธิพล (Range of Influence) ที่ช่วยก่อพฤติกรรมของบุคคลให้อ่องแท้เสียก่อน ว่าสืบเนื่องสะสมมาอย่างไร

มูลฐานที่มีอิทธิพลในการก่อพฤติกรรมของบุคคล แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะด้วยกันคือ

1. มูลฐานพฤติกรรมอันเกิดขึ้นในตัวบุคคลเองซึ่งมูลฐานประเภทนี้จะเห็นว่ามีมาจาก 3 ทางด้วยกัน คือ บุคลิกลักษณะ (Personality) สัญชาตญาณ (Instincts) และความต้องการ (Needs) หากเราพิจารณาในรายละเอียดของแต่ละทางดังกล่าว ก็จะพบว่าบุคลิกลักษณะประจำตัวของแต่ละบุคคลนั้นย่อมเกิดจากผลรวมของปัจจัยหลายประการ เช่น ลักษณะทางร่างกาย (Physical) ลักษณะทางจิตใจ (Mental) อารมณ์ (Emotion) สภาพแวดล้อม (Environments) และความเป็นมาแต่หนหลัง (Background)

ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้เป็นเครื่องช่วยอย่างสำคัญในการพิจารณาบุคคลประกอบกับงานที่จะมอบหมายให้ เช่น ร่างกายเป็นเครื่องพิจารณาความตรากตรำของงานที่มอบหมายให้ จิตใจเป็นเครื่องพิจารณาถึงความเสี่ยง อันตรายของสภาพแวดล้อมดั้งเดิมของบุคคลนั้น ความเป็นมาแต่หนหลัง เช่น ประสบการณ์หรือการศึกษาที่เป็นเครื่องพิจารณาถึงลักษณะของงานที่ต้องการเขานำไปไหนพอริบ เป็นต้น ตัวอย่างของการเข้าใจปฏิกิริยาของอารมณ์มนุษย์เมื่อเกิดแรงผลักดันทางเหตุการณ์นั้น น่าจะดูได้จากบรมครู ทหารผู้หนึ่งคือ ซุนซู่ ซึ่ง B.H. Liddell Hart ยกกล่าวไว้ในหนังสือของเขาว่า “ เมื่อท่านโอบล้อมกองทัพข้าศึกจะเปิดทางออกไว้หนึ่งทาง โปรดอย่าบีบบังคับข้าศึกที่จนตรอกให้หนักนัก ”

การพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่ช่วยฟอร์มรูปบุคลิกลักษณะของบุคคล แบ่งปัจจัยใหญ่ ๆ เพียง 3 ประการเท่านั้น คือ

1. สืบสายเลือด (Heredity) เป็นบุคลิกลักษณะที่เกิดตามสายเลือดจากบิดามารดา เช่น ในแง่ลักษณะทางร่างกาย จิตใจอารมณ์ แต่อย่างไรก็ตาม บุคคลจะมีบุคลิกภาพตามสายเลือดได้มาเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและประสบการณ์ของผู้นั้นด้วย ฉะนั้น ประวัติดรรพบุรุษจึงเป็นส่วนหนึ่งที่จะใช้พิจารณาประกอบประวัติบุคคลในการมอบหมายงาน

2. สภาพแวดล้อม ซึ่งได้แก่ ชีวิตครอบครัว โรงเรียน ความเชื่อ (Belief and Myth) ตลอดจนวัฒนธรรมศาสนาที่ตนนับถือ และความเคยชิน เช่น อาหารที่เคยรับประทาน ฯลฯ สิ่งเหล่านี้เองที่ช่วยฟอร์มบุคลิกให้แก่บุคคลนอกเหนือไปจากที่ได้รับทางสายเลือด ฉะนั้น การจัดการ การจัดหน่วยงาน การวางระเบียบหน่วยงาน ตลอดจนการให้สวัสดิการ และการมอบหมายงาน จึงจำต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมซึ่งเป็นผลให้ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวจิตใจของผู้ร่วมงานให้สนับสนุนจุดประสงค์ขององค์กรได้ โดยปราศจากการต่อต้าน ดังจะเห็นได้ว่าแนวคิดในการปกครอง (หมายรวมถึง การจัดองค์การดำเนินการปกครอง) ในระบอบประชาธิปไตยนั้น ท่านประธานาธิบดีลินคอล์น กล่าวว่าต้องเป็นการปกครองของประชาชนโดยประชาชนและเพื่อประชาชน เพราะเมื่อประชาชนดำเนินการได้เอง ระบบหรือวิธีการย่อมจะสอดคล้องกับชีวิตของประชาชาติ (Life of Nation)

3. ประสบการณ์ (Experience) บุคคลแม้จะเติบโตมาในภาวะแวดล้อมเดียวกัน แต่หากมีประสบการณ์แตกต่างกันแล้ว ก็อาจมีบุคลิกลักษณะต่างกันออกไปได้ เพราะประสบการณ์ที่บุคคลได้รับจะมีผลกระทบกระเทือนต่อลักษณะร่างกายและจิตใจ ความต่างกันทางประสบการณ์จะมีบทบาทต่ออารมณ์ และที่ท่าของบุคคลด้วย ประสบการณ์

ในที่นี้ขอให้พึงเข้าใจว่า หมายรวมถึง การศึกษาอบรม ความเคยผ่านงาน เคยผ่านต่อเหตุการณ์ตลอดจนการประสบเคราะห์กรรม เช่น อุบัติเหตุหรือความเจ็บไข้ได้ป่วย ฯลฯ พอดี

ยกตัวอย่างบางประการได้ เช่น คนที่เคยถูกทรยศอดโกงมาจะกลายเป็นคนชอบระแวง และไว้ว่างใจ คนน้อยลง คนที่เคยประสบอุบัติเหตุจากการเดินทางมักจะหลีกเลี่ยงการเดินทาง คนที่เคยเจ็บไข้ด้วยโรคบางชนิดอาจมีอาการเปลี่ยนแปลงไปเป็นต้น

พึงสังเกตว่า ในการบริหารงานนั้น ประสบการณ์เป็นสิ่งที่จะช่วยพิจารณาใช้คนหรือบรรจุนให้เหมาะสมกับงาน และเป็นเครื่องช่วยบำบัดพฤติกรรมทำงานที่ไม่พึงประสงค์ได้อีกทางหนึ่ง เพราะบุคลิกลักษณะของบุคคลนั้นไม่ใช่สิ่งตายตัว ย่อมสามารถเปลี่ยนแปลงได้หากปัจจัยที่ประกอบเป็นบุคลิกนั้นเปลี่ยนแปลงไป

พฤติกรรมอันเกิดจากตัวบุคคลเองนอกจากบุคลิกลักษณะแล้ว ได้แก่ สัญชาตญาณ ที่เป็นเครื่องช่วยก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล โดยที่เจ้าตัวจะปฏิบัติไปโดยจิตสำนึกหรือไม่ก็ตาม เช่น สัญชาตญาณแห่งการกลัวตาย หรือไม่กล้าเสี่ยงหรือความอยากที่จะคงอยู่ต่อไป ซึ่งสัญชาตญาณนี้ อาจมาในรูปไม่ยอมรับผิดชอบเพราะกลัวพลาด ไม่อยากให้มีเปลี่ยนแปลงในองค์กร เพราะเกรงว่าตัวจะไม่เหมาะสมกับรูปแบบใหม่นั้น อย่างไรก็ตามสัญชาตญาณที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรก็มี เช่น เกรงว่าจะดำรงอยู่ในตำแหน่งไม่ยึดเพราะความรู้้น้อยหรือไม่ทันสมัยจึงพยายามศึกษาเล่าเรียนอยู่เสมอ

ประการสุดท้ายที่เป็นมูลฐานให้เกิดพฤติกรรมของตัวบุคคลก็คือ ความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์ (Basic Human Needs) การที่รูปแบบของพฤติกรรมของบุคคลจะเป็นที่ยอมรับกันในสังคมหนึ่ง ๆ และให้เป็นที่พอใจของเจ้าของพฤติกรรมด้วยนั้น จำต้องมีเงื่อนไขต่าง ๆ ที่เหมาะสมและเงื่อนไขดังกล่าวนี้เองอาจกล่าวได้ว่าเป็นรากแห่งพฤติกรรมของกลุ่มซึ่งอาจอธิบายได้ในรูปความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์ อันจะแยกเป็นประเด็นใหญ่ได้สองประเด็น คือ

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physical Needs) การที่คนจะสามารถยังความพอใจให้แก่คนตามความต้องการทางร่างกายนั้น ความต้องการทางร่างกายนี้เองจะกลายเป็นจุดมุ่งหมาย (Goal) ซึ่งจะช่วยก่อให้เกิดแรงกระตุ้นทางใจ (Motivation) ในอันที่จะทำให้คนมีพฤติกรรมในแบบหนึ่ง ๆ โดยเฉพาะความต้องการทางร่างกายที่ว่านี้ได้แก่ ความต้องการเสื้อผ้า อาหาร ที่อยู่ ยารักษาโรค หรือเงินทองเพื่อใช้จ่ายใช้สอย เพื่อสนองความต้องการอันนั้น

2. ความต้องการที่รับรู้มา (Learned Needs) ความจริงถ้าพูดให้เข้าใจง่าย ๆ น่าจะเรียกได้ว่าเป็นความต้องการทางใจ ซึ่งได้แก่การที่มนุษย์ประเมินค่าภาวะการณ์อันหนึ่ง ๆ โดยพิจารณาว่าภาวะการณ์นั้น ๆ จะเกี่ยวพันกับความเป็นอยู่ของตนแค่ไหน ความต้องการดังกล่าวนี้ ได้แก่ ความมั่นคงและปลอดภัย (Security) ความยอมรับให้ตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Social Approval) การที่สังคมจะรับรู้ในความเป็นไปของตน (Recognition) หากจะกล่าวให้เข้าใจง่าย ๆ ความต้องการอันนี้ก็คือ

ความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มก้อน (The need for communal life) ซึ่งสืบเนื่องมาจากสัญชาตญาณของการเป็นฝูง (Herd instinct) นั่นเอง การอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มก้อนก่อให้เกิดความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัยและไม่แต่เท่านั้น ยังเกิดความมั่นใจว่าตนจะสามารถดำรงอยู่ในโลกต่อไป ความต้องการในความปลอดภัยและความคงอยู่มีอิทธิพลทำให้มนุษย์ยอมปรับตนเองให้เข้ากับสังคมดังที่ Simon เรียกว่ามนุษย์เป็นสัตว์ที่สามารถปรับตนเองต่อสภาวะแวดล้อมได้ เมื่อเป็นเช่นนี้ มนุษย์จึงพยายามประพฤติตามสังคมที่ตนสังกัด (Folkway) เพื่อให้สังคมยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคมยอมรับระเบียบแบบแผนและจรรยาบรรณของสังคม เท่านั้นยังไม่พอมนุษย์ยังมีความโน้มเอียงอีกสองประการ ที่เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติ นั่นคือ ความรู้สึกความรู้สึกว่าเข้ากับสังคมได้ (Social feeling) และความรู้สึกอยากให้สังคมเห็นความสำคัญของตน ความโน้มเอียงประการหลังนี้เอง คนมีความรู้สึกอยู่เสมอว่าตนเอง บัดนี้ยืนอยู่ ณ ที่ใด และจะก้าวหน้าไปในหน้าที่การงานเพียงใด การที่คนยอมทำงานหนักตรากตรำ ก็เพื่อต้องการให้บรรลุผลสำรวจที่ตนตั้งไว้และพร้อมกันนั้นก็อยากให้คุณอื่นรับทราบผลสำเร็จนั้นด้วย ฉะนั้นการที่บุคคลจะทำความดีอันใดอันหนึ่ง ถ้าไม่ได้รับการรับรองหรือรับรู้จากสังคม บุคคลนั้นก็มักจะมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลง เช่น กลายเป็นคนเฉื่อยชาต่องานไม่สนใจใยดีและไม่อยากที่จะทำดีต่อไป

นักบริหารพึงระลึกว่า ความต้องการของมนุษย์นี้มีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อพฤติกรรมในการทำงานเพราะเมื่อมนุษย์มีความต้องการ ความต้องการอันนี้ก็จะกลายเป็นรูปเป็นจุดมุ่งหมายในการทำงานไม่ว่าจะเป็นโดยจิตสำนึกหรือไม่ก็ตาม สมดังที่แอดเลอร์กล่าวไว้ในหนังสือเล่มเดียวกันว่า “ไม่มีมนุษย์คนใดจะคิด รู้สึก ตั้งใจ ผัน หากว่าสิ่งต่าง ๆ ทั้งหมดนี้จะไม่ได้ถูกกำหนดตั้งใจหมายสืบต่อขยายและมุ่งไปถึงจุดหมายที่สำนึกอยู่ตลอดเวลา”

2. มูลฐานพฤติกรรมอิทธิพลของกลุ่มภายนอกองค์กร

ในส่วนนี้จะพิจารณาเฉพาะพฤติกรรมในการทำงาน ฉะนั้นกลุ่มหรือสมาคมใดก็ตามที่ไม่ใช่องค์กรที่บุคคลทำงานอยู่จะถือว่าเป็นกลุ่มภายนอกองค์กรทั้งสิ้น ในที่นี้จึงจำกัดเฉพาะอิทธิพลของกลุ่มภายนอกที่มีต่อบุคคล ภายหลังที่บุคคลนั้นได้เข้าร่วมงานในองค์กรแล้วเท่านั้น กลุ่มดังกล่าวได้แก่ สหภาพแรงงาน ชีวิตแต่งงาน สมาคมอาชีพ และสมาคมเพื่อความบันเทิงอื่น ๆ เป็นต้น การที่บุคคลไปเข้าร่วมสังสรรค์ และมีความสัมพันธ์กับองค์กรหรือสังคมอื่น ใดออกไปจากองค์กรที่ตนทำงานอยู่ องค์กรหรือสังคมนั้นย่อมมีอิทธิพลภายในตัวของมันเองที่จะช่วยฟอร์มรูปพฤติกรรมให้แก่สมาชิกไม่มากนักน้อย พฤติกรรมนี้อาจกระทบกระเทือนถึงพฤติกรรมอันเป็นแบบฉบับขององค์กรที่บุคคลนั้นทำงานอยู่ด้วยก็ได้ และเป็นไปได้ในเชิงสนับสนุนหรือขัดขวาง อันเป็นทางนำไปสู่ผลดีและผลเสียขององค์กรที่บุคคลนั้นทำงานอยู่ เช่น สหภาพแรงงาน หากเป็นสหภาพที่ดำเนินการตามอุดมคติในอัน

ที่จะรักษาผลประโยชน์ของสมาชิกอย่างมีเหตุผล สมาชิกซึ่งทำงานอยู่ในองค์กรก็ย่อมสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่มีสมรรถภาพ เพราะไร้ข้อวิตกกังวลที่ไม่จำเป็น ผลก็คือย่อมบังเกิดแก่องค์กรที่สมาชิกนั้นทำงานอยู่ แต่ตรงข้ามหากสภาพตั้งหน้าแต่รักษาผลประโยชน์ของสมาชิกอย่างไร้เหตุผลหรือผู้ดำเนินการสภาพนั้นฉวยผลประโยชน์ เพื่อสร้างอำนาจส่วนตัวและไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรที่มีสมาชิกทำงานอยู่ และหากสมาชิกเห็นคล้ายตามจุดมุ่งหมายของสภาพ แต่กลับไม่ได้รับความสมหวังจากองค์กรของตน เพราะองค์กรไม่สามารถอำนวยความสะดวกให้ได้ผลที่ตามมาคือการต่อต้านด้วยการทำงานไม่ให้มีสมรรถภาพและอาจลุกลามไปได้ถึงการนัดหยุดงาน ชีวิตแต่งงานก็มีส่วนพหุกรรมของบุคคล เนื่องจากชีวิตแต่งงานมีผลกระทบกระเทือนจิตใจ อารมณ์และขวัญได้ ทั้งทางก่อประโยชน์ และเสียประโยชน์ เช่น อาจกลายเป็นคนรักงาน เอาใจใส่งาน และขวัญได้ ทั้งทางก่อประโยชน์และเสียประโยชน์ เช่น อาจกลายเป็นคนรักงาน เอาใจใส่งาน หรือละทิ้งงาน ตลอดจนอาจกลายเป็นผู้ทุจริตต่อหน้าที่ได้ นำสังเกตว่าอิทธิพลจากภายนอกองค์กรมักจะมีอิทธิพลอย่างสูงต่อองค์กรที่มีโครงสร้างของสังคมภายในไม่แนบแน่น (Low Cohesive group) หรือองค์กรที่มีหน้าที่ติดต่อกับประชาชนมาก ๆ หรือองค์กรสาขาที่อยู่ห่างไกลจากองค์กรกลาง เป็นต้น

3. มูลฐานพฤติกรรมจากอิทธิพลขององค์กรที่บุคคลทำงานอยู่

ตามความมุ่งหมายที่เห็นชอบร่วมกันแล้ว โดยการแบ่งสรรหน้าที่และความรับผิดชอบออกไปเป็นความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานและความสามารถของบุคคล และกลุ่มบุคคลที่ร่วมกันทำงานของส่วนรวมอันหนึ่ง ในอันที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายที่พึงประสงค์โดยให้มีความขัดแย้งน้อยที่สุด และยังให้ความพอใจให้แก่ทั้งผู้ที่จะได้รับผลงานนั้น และผู้ที่ปฏิบัติงานนั้น ๆ เอง

จากคำจำกัดความอันนี้จะเห็นได้ว่ามีประเด็นสำคัญว่า “องค์กร” คือ บุคคลร่วมกันทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่เห็นชอบร่วมกัน (จุดมุ่งหมายขององค์กรและของบุคคลผู้ร่วมงานตรงกัน) และมีความขัดแย้งน้อยที่สุดซึ่งในประเด็นที่ยกมานี้เราจะพบว่าขึ้นอยู่กับอิทธิพลของพฤติกรรม ทั้งของบุคคล กลุ่มบุคคลและขององค์กรเองเป็นสำคัญ องค์กรหนึ่งจะมีลักษณะสองลักษณะซ้อนหรือแฝงกันอยู่นั้นคือ องค์กรอย่างเป็นทางการ (Formal Organization) ซึ่งหมายถึง องค์กรที่เป็นความสำคัญภายในคือ อำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ตามด้วยทฤษฎีหมาย ส่วนอีกลักษณะหนึ่งแฝงอยู่คือ องค์กรอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Organization) อันหมายถึงความสัมพันธ์เป็นการส่วนตัวระหว่างบุคคลที่ทำงานกัน เช่น มิตรสหาย ผู้บังคับบัญชา ฯลฯ องค์กรทั้งสองลักษณะนี้มีความแตกต่างกันในแง่สำคัญคือ องค์กรอย่างเป็นทางการมักจะมีผลสัมฤทธิ์ ไม่มีความจำเป็นส่วนตัว (Emotion and Personal)

ในสองลักษณะแห่งองค์กรนี้ ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาบ้างแล้ว จะเห็นได้ว่าลักษณะอย่างไม่เป็นทางการมีบทบาทในการทำงานมาก เพราะสิ่งแรกที่คนเข้าร่วมในองค์กรใหม่ ๆ สนใจก็คือควา

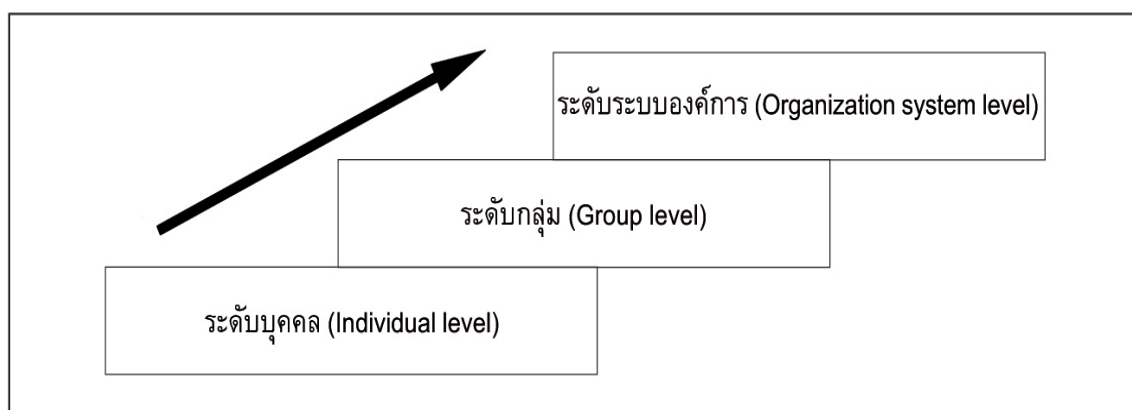
คนในองค์กรนั้นเขาประพฤติปฏิบัติกันอย่างไร แทนที่จะหาทางทราบว่าระเบียบแบบแผนข้อบังคับเป็นอย่างไร เพราะระเบียบแบบแผนข้อบังคับเป็นเพียงสิ่งไม่มีตัวตน จะมีประสิทธิผลเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับบุคคล ที่จะปฏิบัติตามหรือไม่เพียงใดเป็นสำคัญ ส่วนวิธีการประพฤติปฏิบัติอันแท้จริงของบุคคลในองค์กรนั้นต่างหาก เป็นสิ่งที่สมาชิกใหม่จะพึงปฏิบัติตามเพราะมีตัวตนเห็นได้ชัดกว่า เนื่องจากสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลอยู่แล้ว เรามักเคยได้ยินคำพังเพยแบบไทยว่า “เข้าเมืองตาหลิ่วให้หลิ่วตาตาม” ในแบบต่างประเทศ “เข้ากรุงโรม จงทำอย่างชาวโรมันทำ” จากคำพังเพยบวกกับความที่ต้องการที่อยู่ในจิตใต้สำนึก บุคคลจะยอมรับวิถีทางปฏิบัติตามคนหมู่มาก (Folkway) หรือแบบธรรมเนียมตลอดจนประเพณี (Traditional and Mores) ของสังคมนั้น ๆ แต่โดยดี

ส่วนอิทธิพลขององค์กรอีกประการหนึ่ง คืออิทธิพลขององค์กร ในลักษณะเป็นทางการซึ่งได้แก่ ระเบียบข้อบังคับ วินัย จรรยา และการฝึกอบรม เป็นแบบแผนอย่างเป็นทางการที่บ่งถึงอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรทุกคนสัญชาตญาณผสมกับความต้องการทำให้มนุษย์มุ่งมั่นต่อสิ่งสำคัญสามสิ่งในชีวิต คือ ความรัก การทำงาน และการสมาคม ฉะนั้นเมื่อบุคคลตัดสินใจเข้าร่วมในองค์กรจึงเท่ากับบุคคลนั้นได้ยอมรับโดยปริยายแล้วว่าตนจะสามารถยอมรับได้และจะอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ของสังคมนั้น (Rules of Game) ได้โดยจะไม่มีขัดแย้งหรือมีแต่น้อย ซึ่งไม่ยากแก่การแก้ไขตนเอง

จะเห็นได้ว่า อิทธิพลขององค์กรทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการนี้ เป็นสิ่งที่มีความเกี่ยวพันกันอย่างใกล้ชิดจนบางครั้งไม่อาจแยกออกจากกันได้ หรือยิ่งกว่านั้นยังเปลี่ยนรูปกันได้ เช่นผู้บังคับใช้แต่อำนาจหน้าที่ตามข้อบังคับและระเบียบวินัย ก็เรียกได้ว่าเป็นอิทธิพลอย่างเป็นทางการแต่ในขณะเดียวกัน ถ้ามีผู้บังคับบัญชานั้นใช้ความสามารถทางประมุขศิลป์โดยการทำให้เป็นตัวอย่างให้คำแนะนำตักเตือนอย่างเห็นอกเห็นใจด้วยความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ มีความเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา พยายามใช้เทคนิคที่จะโน้มน้าวให้จุดมุ่งหมายของผู้ใต้บังคับบัญชาสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์กร กรณีเช่นนี้ก็จะเรียกได้ว่าเป็นอิทธิพลขององค์กรอย่างไม่เป็นทางการไป

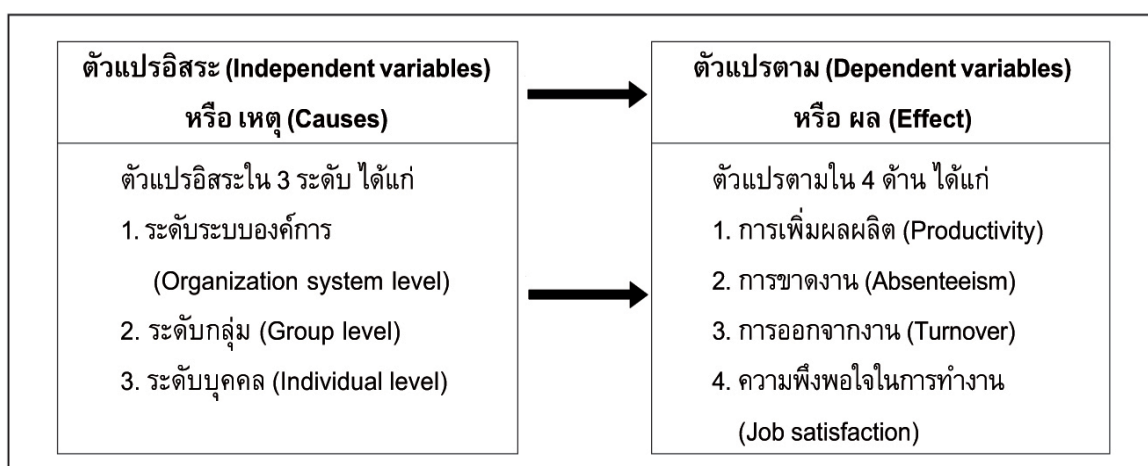
การพัฒนาโมเดลพฤติกรรมองค์กร

โมเดลพฤติกรรมองค์กร (Organization behavior model) เป็นส่วนของความจริงซึ่งเป็นการนำเสนอพฤติกรรมองค์กร โดยเสนอการวิเคราะห์ 3 ระดับ คือ การเปลี่ยนแปลงจากระดับส่วนบุคคล (Individual Level) เป็นระดับกลุ่ม (Group Level) และระดับระบบองค์กร (Organization System level) ตามลำดับ เราจะเพิ่มความมีระบบเพื่อให้เกิดความเข้าใจในพฤติกรรมองค์กรแต่ละระดับจะมีการกำหนดโครงสร้างเกี่ยวกับระดับที่ผ่านมาโดยมีแนวคิดกลุ่มเป็นพื้นฐานของแต่ละบุคคล และกำหนดเงื่อนไข โครงสร้างเกี่ยวกับพฤติกรรมของกลุ่ม เพื่อที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมองค์กร



ภาพที่ 2.5 แสดงพฤติกรรมองค์กรขั้นหนึ่ง (Basic OB Model, stage 1): ตัวแปรอิสระ 3 ประการ (Robbin.1996:26)

ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามในโมเดลพฤติกรรมองค์กร



ภาพที่ 2.6 แสดงตัวแปรอิสระและตัวแปรตามในโมเดลพฤติกรรมองค์กร (ศิริ วรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2541: 23)

ตัวแปรอิสระ (Independent variables) เป็นตัวแปรเหตุซึ่งมีผลกระทบต่อตัวแปรตาม (Dependent variables) ตัวกำหนดที่สำคัญของผลผลิต การขาดงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน และความพึงพอใจในการทำงาน ตัวแปรอิสระจะสอดคล้องกับความเชื่อถือว่าพฤติกรรมองค์การจะสามารถเข้าใจได้ดีที่สุด เมื่อมีทัศนะเกี่ยวกับเงื่อนไขที่สลับซับซ้อน และหลักเกณฑ์ของโมเดลในความเข้าใจของพฤติกรรมบุคคล

1. ตัวแปรในระดับบุคคล (Individual - level variables) บุคคลจะมีความแตกต่างกัน ดังนั้นเมื่อเข้าไปในองค์การหากผู้จัดการต้องการจะใช้งานพนักงานจะต้องใช้อย่างระมัดระวังลักษณะของพนักงานแต่ละคนจะแตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นอายุ เพศ สถานภาพ การทำงาน ลักษณะบุคลิกภาพ ค่านิยม ทัศนคติ และระดับความสามารถ ซึ่งลักษณะเหล่านี้คือลักษณะด้านชีววิทยามุขลักษณะ ค่านิยม ทัศนคติ และความสามารถ ซึ่งถือว่าเป็นตัวแปรอิสระ (Independent variables) ตัวแปรอิสระจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมพนักงาน ซึ่งประกอบด้วย การรับรู้ (Perception) การตัดสินใจเฉพาะบุคคล (Individual - level variables) การเรียนรู้และการจูงใจ (Learning and Motivation)

2. ตัวแปรระดับกลุ่ม (Group - level variables) พฤติกรรมของมนุษย์ในกลุ่มเป็นการปฏิบัติเฉพาะบุคคลในแต่ละกลุ่ม ความสลับซับซ้อนของโมเดลจะเพิ่มขึ้น เมื่อพฤติกรรมมนุษย์มีการจัดกลุ่มซึ่งแตกต่างกันตามพฤติกรรมของแต่ละคน ดังนั้นในการพัฒนาความเข้าใจขององค์การจึงต้องศึกษาถึงพฤติกรรมของกลุ่มด้วย

3. ตัวแปรในระดับระบบขององค์การ (Organization system - Level variables) พฤติกรรมองค์การจะมีความสลับซับซ้อนสูงสุด เมื่อเราเพิ่มโครงสร้างที่เป็นทางการไปยังความสูงของบุคคลในอดีตและพฤติกรรมกลุ่ม เพราะองค์การจะเป็นการรวมกลุ่มสมาชิก ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อตัวแปรตาม เช่น การออกแบบองค์การที่เป็นทางการ เทคโนโลยี กระบวนการทำงานและงานนโยบายทรัพยากรมนุษย์ขององค์การและการปฏิบัติ (กระบวนการคัดเลือก กระบวนการฝึกอบรมและวิธีการประเมินการทำงาน) วัฒนธรรมภายใน ตลอดจนระดับของความตึงเครียดในการทำงาน

ตัวแปรตาม (Dependent variables) เป็นตัวแปรผล ซึ่งมีสาเหตุจากตัวแปรอิสระ ตัวอย่างของตัวแปรตามในพฤติกรรมองค์การ ได้แก่ การเพิ่มผลผลิต การขาดงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน และความพึงพอใจในการทำงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การเพิ่มผลผลิต (Productivity) เป็นการวัดการทำงานซึ่งประกอบด้วยประสิทธิผลและประสิทธิภาพภายในองค์การหนึ่ง การเพิ่มผลผลิตเป็นเป้าหมายขององค์การ โดยการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นผลผลิต (Output) ด้วยต้นทุนต่ำที่สุด ตัวนี้ถือว่าเป็นการเพิ่มผลผลิตซึ่งต้องอาศัยทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพ (Effectiveness and Efficiency) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) เป็น

การบรรลุผลตามเป้าหมาย (Achievement of goals) ประสิทธิภาพ (Efficiency) การใช้ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นโดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุด ตัวอย่าง ประสิทธิภาพของโรงพยาบาลจะมองที่ความสามารถในการประหยัดต้นทุน โดยทั่วไปธุรกิจจะมีประสิทธิผล เมื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพอย่างประหยัดเพราะการวัดประสิทธิผลจะประกอบด้วย การวัดผลตอบแทนในการลงทุนกำไรต่อยอดขายหรือผลผลิตต่อชั่วโมงแรงงาน

การเพิ่มผลผลิต (Productivity) หมายถึง อัตราส่วนระหว่างผลผลิต และปัจจัยนำเข้าในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง และคุณภาพที่กำหนด ตามสมการ

$$\text{การเพิ่มผลผลิต (Productivity)} = \frac{\text{ผลผลิต (Outputs)}}{\text{ปัจจัยนำเข้า (Inputs)}}$$

2. การขาดงาน (Absenteeism) การที่พนักงานไม่มาทำงานนั้นถือว่าเป็นความล้มเหลวในการรายงาน การทำงานและงานการจัดการ ในประเด็นนี้เรามีข้อสมมติว่าผลประโยชน์ขององค์กรจะมากขึ้นเมื่อการขาดงานของพนักงานน้อยลง

3. การออกจากงาน (Turnover) เป็นการสูญเสียพนักงานขององค์กรเนื่องจากกลุ่มพนักงานต้องออกจากงาน ด้วยเหตุผลต่าง ๆ การหมุนเวียนที่มากเกินไปหรือผู้ทำงานที่มีคุณค่าจะเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร

4. ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) เป็นทัศนคติความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจที่พนักงานมีต่อการทำงานหรือเป็นความแตกต่างระหว่างรางวัลของแรงงานที่ได้รับและจำนวนรางวัลซึ่งเขาเชื่อว่าเขาควรจะได้รับ

โดยทั่วไปพนักงานที่พึงพอใจงานจะมีผลผลิตมากกว่าพนักงานที่ไม่พึงพอใจงาน ความพึงพอใจเป็นวัตถุประสงค์ขององค์กร ไม่เพียงแต่ความพึงพอใจซึ่งเกี่ยวข้องกับการขาดงานหรือการลาออกจากงานเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับองค์กรด้วยว่ามีการจัดการบริหารงานที่มีความท้าทายและมีการให้รางวัลหรือไม่ ดังนั้น การมีความพึงพอใจในการทำงานจะสะท้อนถึงทัศนคติมากกว่าพฤติกรรม

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถนำไปใช้ในการกำหนดกรอบแนวความคิดทางด้านตัวแปรตาม เพื่อทำนายถึงพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น หากพนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการในแต่ละด้านอย่างเหมาะสม

2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร

ความหมายของความจงรักภักดี

ชะริณยา หล้าสุวรรณ (2545:20) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง บุคคลมีความเต็มใจและอุทิศตัวอย่างมากต่อองค์กร มีความผูกพัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ภูมิใจ และสนับสนุนองค์กร ต่อสู้ปกป้ององค์กร จากผู้ที่ต่อต้าน ตระหนักถึงด้านดีขององค์กร ละเว้นการกล่าวร้ายแก่องค์กร มีความเชื่อถือไว้วางใจ และพร้อมที่จะช่วยเหลือองค์กร ความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามผู้นำ หรือตามแนวทางขององค์กรอย่างซื่อสัตย์ มีการกระทำเพื่อส่งเสริมให้องค์กรมีความผาสุก มีความปรารถนาและมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรต่อไป ถึงแม้ว่าจะมีความขัดแย้งกับสมาชิกภายในองค์กร หรือแม้มีทางเลือกอื่นที่ดึงดูดใจกว่า ก็ไม่ลาออกจากงาน ซึ่งแสดงถึงความรู้สึกที่มีความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นของบุคคลกับองค์กรและมีการรักษาสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลกับองค์กรไว้โดยปฏิเสธสิ่งที่มาทำลายความสัมพันธ์อันนี้

คมสัน ชัยเจริญศิลป์ (2542 : 13) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรหมายถึง ความรู้สึกรักใคร่ ไม่อยากไปจากองค์กร เนื่องมาจากองค์กรมีสิ่งจูงใจบางอย่างที่ทำให้รู้สึกเสียค่าที่จะต้องจากองค์กร

Peter M. Blau; & W.Reichard Scotts (1962 : 165) กล่าวว่า ความจงรักภักดี หมายถึง ความรู้สึกและการแสดงออกซึ่งความรู้สึกเคารพต่อผู้บังคับบัญชา โดยชี้ให้เห็นว่าผลผลิตของคณงานมีส่วนสัมพันธ์เป็นอย่างมากต่อความจงรักภักดีจากผู้ได้บังคับบัญชามีความสะดวกในการสั่งการและง่ายพอที่จะกระตุ้นให้ลูกน้องทำงานมากขึ้น

Chester Bernard (1938 : 84) ได้เห็นความสำคัญต่อความจงรักภักดีมานานแล้ว โดยกล่าวว่าความเต็มใจของบุคคล เป็นปัจจัยสำคัญในองค์กร ความจงรักภักดี (Loyalty) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Solidarity) ขวัญและกำลังใจ (Esprit de corps) และความเข้มแข็ง (Strength) เป็นต้น โดยให้ข้อสังเกตว่าแม้ความจงรักภักดีจะมีความสำคัญแต่ก็ได้รับความยอมรับเพียงเล็กน้อยว่าเป็นเงื่อนไขสำคัญในองค์กรเกี่ยวกับความจงรักภักดีของครูต่อผู้ใหญ่ ฮอยและวิลเลียม (Hoy and Williams) ได้ศึกษาความจงรักภักดีของครูต่อผู้ใหญ่ในสหรัฐอเมริกา โดยได้พัฒนาเครื่องมือขึ้นจากการปรับปรุงแบบสอบถามของ เบลาและสกอต และของ เมอร์เรย์และคอเร็นบล์ม (Murray and Correnblem) ต่อมา ฮอยและรีส์ (Hoy and Rees) ได้ใช้เครื่องมือนี้ศึกษา ความจงรักภักดีของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา หลังจากนั้นฮอยและคณะก็ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความจงรักภักดีของครูและพฤติกรรมของครูใหญ่ พฤติกรรมของครูใหญ่ที่ศึกษา คือ

1. พฤติกรรมแบบริเริ่มเสริมสร้าง
2. พฤติกรรมแบบถอนน้ำใจ
3. ความเป็นอัตตาธิปไตย
4. ความสามารถในการผลักดัน
5. ความมีอารมณ์ไม่เอนเอียง

Johnson & Venable (1938) ได้ใช้เครื่องมือแบบเดียวกันศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความจงรักภักดีของครูต่อครูใหญ่ ทั้งในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา กับพฤติกรรมการใช้กฎระเบียบและความสัมพันธ์กับหน่วยเหนือของครูใหญ่

สรุปได้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กร มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร สถานที่ที่ตนปฏิบัติงานอยู่ทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร มีความพึงพอใจในการทำงาน พื่อใจในผลงาน วัฒนธรรม ตลอดจนรู้สึกรัก และมีความอบอุ่นผูกพันต่อองค์กร และจะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรต่อไปด้วยความเต็มใจ

องค์ประกอบของความจงรักภักดี

ความจงรักภักดีประกอบด้วย 3 มิติ คือ พฤติกรรมที่แสดงออก (Behavioral aspect) ความรู้สึก (Affective aspect) และการรับรู้ (Cognitive aspect)

เครื่องชี้วัดความจงรักภักดีจำแนกเป็นด้านได้ดังนี้ (Hoy & Rees; 1974:274-275)

1. ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก (Behavioral aspect)
 - 1.1 ความไม่อยากย้ายไปจากหัวหน้า
 - 1.2 ความต้องการที่จะย้ายตามหัวหน้า เมื่อหัวหน้าย้ายไปที่อื่น
2. ด้านความรู้สึก (Affective aspect)
 - 2.1 ความรักที่จะทำงานกับหัวหน้า
 - 2.2 ความพึงพอใจในหัวหน้า
3. การรับรู้โดยไม่สงสัยผู้นำของตน (Cognitive aspect)
 - 3.1 ความเชื่อมั่นและไว้วางใจในหัวหน้า
 - 3.2 ความเชื่อถือในหัวหน้าแม้คนอื่นจะมีปฏิกิริยาต่อการตัดสินใจของหัวหน้า
 - 3.3 ความรู้สึกที่หัวหน้ายินดีรับผิดชอบแทนเมื่อตัวเองบกพร่อง
 - 3.4 ความรู้สึกโดยตรงว่ามีความจงรักภักดีต่อหัวหน้า

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปว่า “ความจงรักภักดี” มีความสำคัญต่อองค์กรและมีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยผู้บังคับบัญชาที่ได้รับความจงรักภักดีจากผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถบริหารจัดการงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่า แนวคิดของ Hoy & Rees น่าจะนำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้

2.7 ประวัติความเป็นมาของวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

ประวัติของวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

วิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด สถานศึกษาสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด ตั้งอยู่เลขที่ 177 ถนนรณชัยชาญยุทธ ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45000 โทรศัพท์ 043-511-602 ได้จัดตั้งขึ้นตามโครงการจัดตั้งศูนย์ฝึกวิชาชีพ โดยเงินกู้ของธนาคารโลก จัดตั้งเป็นศูนย์ขนาดเล็ก ในเขตการศึกษา 10 ประกาศจัดตั้งเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2522 เริ่มก่อสร้างเมื่อวันที่ 3 กันยายน 2523 และได้รับการเปลี่ยนชื่อเป็นวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ได้เปิดทำการสอนเมื่อเดือนพฤศจิกายน 2524 โดยเปิดสอนในหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลายสายวิชาชีพ เรียกว่า หลักสูตรวิชาชีพ (ปวช.) บริการให้กับนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาของกรมสามัญศึกษา ซึ่งเรียกว่า โรงเรียนต้นสังกัดในเขตจังหวัดร้อยเอ็ดและใกล้เคียงทั้งภาครัฐบาลและเอกชน นอกจากนั้น ยังได้เปิดสอนในหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นให้กับประชาชน ทั่วไป ทั้งภาคในเวลาราชการและภาคนอกเวลาราชการในสาขาวิชาต่าง ๆ ตามความต้องการของท้องถิ่น

เมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2534 ได้เปิดสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ในสาขาวิชาชีพที่ขาดแคลนปีการศึกษา 2539 เปิดสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) จนถึงปัจจุบัน

ปัจจุบันวิทยาลัยฯ ได้เปิดทำการสอนหลักสูตร ดังนี้

1. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) เปิดสอน 12 สาขาวิชา คือ
 - 1.1 สาขาวิชาเครื่องกล
 - 1.2 สาขาวิชาเครื่องกลและซ่อมบำรุง
 - 1.3 สาขาวิชาโลหะการ
 - 1.4 สาขาวิชาการก่อสร้าง
 - 1.5 สาขาวิชาไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์
 - 1.6 สาขาวิชาอิเล็กทรอนิกส์
 - 1.7 สาขาวิชาการบัญชี

- 1.8 สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ
- 1.9 สาขาวิชาการเลขานุการ
- 1.10 สาขาวิชาคหกรรมการผลิต
- 1.11 สาขาวิชาผ้าและเครื่องแต่งกาย
- 1.12 สาขาวิชาอาหารและโภชนาการ
2. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) เปิดสอน 9 สาขาวิชา คือ
 - 2.1 สาขาวิชาเครื่องกล
 - 2.2 สาขาวิชาเทคนิคการผลิต
 - 2.4 สาขาวิชาไฟฟ้ากำลัง / เครื่องปรับอากาศและเครื่องทำความเย็น/การเดินทางสายไฟฟ้าภายในอาคาร
 - 2.5 สาขาวิชาอิเล็กทรอนิกส์
 - 2.6 สาขาวิชาการบัญชี
 - 2.7 สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ
 - 2.8 สาขาวิชาการเลขานุการ
 - 2.9 สาขาวิชาเทคนิคการเชื่อมอุตสาหกรรม
3. หลักสูตรวิชาชีพพระยะสั้น รับนักศึกษาจากประชาชนทั่วไป
 - 3.1 วิชาการขับรถยนต์
 - 3.2 วิชาการกัศลายกระจกเบื้องตัน
 - 3.3 วิชางานเหล็กคัด
 - 3.4 วิชางานบริการและซ่อมเครื่องใช้ไฟฟ้า
 - 3.5 วิชาการติดตั้งและการตรวจซ่อมระบบอาคารไฟฟ้าภายในอาคาร
 - 3.6 วิชาการซ่อมเครื่องขยายเสียง
 - 3.7 วิชาการซ่อมและประกอบเครื่องคอมพิวเตอร์
 - 3.8 วิชาการบัญชีธุรกิจบริการ
 - 3.9 วิชาการใช้โปรแกรมไมโครซอฟออฟฟิต 2003
 - 3.10 วิชาการใช้โปรแกรมกราฟฟิกเพื่อการพัฒนาเว็บเพจ
 - 3.11 วิชาการพิมพ์ดีดไทยด้วยคอมพิวเตอร์
 - 3.12 วิชาอาหารไทย

3.13 วิชาการประดิษฐ์ของชำร่วยและของที่ระลึก

3.14 วิชาการตัดเย็บเสื้อผ้า

สภาพการบริหารงานของสถานศึกษา

ในปีการศึกษา 2554 การบริหารงานของวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด มีโครงสร้างในการบริหารงานตามระเบียบบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2549 โดยมีผู้อำนวยการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการ ทำหน้าที่ช่วยบริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ฝ่าย

1. ฝ่ายบริหารทรัพยากร
2. ฝ่ายวางแผนและความร่วมมือ
3. ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียน นักศึกษา
4. ฝ่ายวิชาการ

วัตถุประสงค์ของวิทยาลัย

1. เพื่อจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
2. เพื่อบริการความรู้และทักษะด้านวิชาชีพแก่นักเรียน นักศึกษา และประชาชนทั่วไป
3. เพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และทัศนคติที่ดีทางด้านอาชีพแก่นักเรียนนักศึกษา
4. เพื่อส่งเสริมนักเรียนนักศึกษา ให้มีความเชื่อมั่นในวิชาชีพ สามารถประกอบอาชีพอิสระหรือในตลาดแรงงานได้

ปรัชญาวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

วิชาการดี ฝีมือเลิศ ประเสริฐน้ำใจ วินัยเคร่งครัด มัธยัสถ์และซื่อตรง

วิสัยทัศน์ (Vision)

วิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด มุ่งมั่นจัดการศึกษาที่สร้างความเข้มแข็งให้แก่บุคคลในสังคมแห่งการเรียนรู้ มีการจัดหลักสูตรที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐาน สนับสนุนการสร้างรายได้ ส่งเสริมการวิจัยนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ การพัฒนาบุคลากร การบริหารจัดการ ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน

พันธกิจ (Mission)

พันธกิจที่ 1: ผลิตกำลังคนให้มีคุณภาพทางด้านวิชาการและวิชาชีพในทุกระดับให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรม และสนองความต้องการตลาดแรงงาน

พันธกิจที่ 2: สนับสนุนกิจกรรมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อสร้างควมมีระเบียบวินัยและสนองตอบต่อเขาวนปัญญาและอารมณ์ของผู้เรียน

พันธกิจที่ 3: สนับสนุนงานวิจัยนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ พัฒนาฝีมือแรงงานชุมชนให้ได้มาตรฐานการสร้างงาน สร้างรายได้แก่ผู้เรียน

พันธกิจที่ 4: พัฒนาระบบการบริหารจัดการและบุคลากร ให้มีความรู้ ความสามารถก้าวทันเทคโนโลยีและสรรพวิชาที่ทันสมัย

พันธกิจที่ 5: ส่งเสริมสนับสนุนและทำนุบำรุง ประเพณี ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน

วิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด เป็นสถานศึกษาที่สำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษาจัดการเรียนการสอนในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) สำหรับผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมต้นเปิดหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สำหรับผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับ (ปวช.) และมัธยมศึกษาตอนปลาย หลักสูตรเทียบโอน รับผู้ที่ทำงานในสถานประกอบการมีความต้องการปรับวุฒิทางการศึกษาของตนเอง และการอบรมกิจกรรมฝึกอาชีพ 108 อาชีพ ให้สำหรับประชาชนทั่วไปที่มีความสนใจ การจัดการศึกษาของวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากที่จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาของนักเรียนนักศึกษา รวมทั้งเสริมสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักเรียนนักศึกษาให้มุ่งมั่นหาความรู้ จนสำเร็จการศึกษาอย่างมีคุณภาพ การจัดการศึกษาของวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด มุ่งส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนนักศึกษาให้เป็นผู้มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ที่จะศึกษาค้นคว้าบทความรู้ด้วยตนเองด้านคุณลักษณะของอาจารย์ผู้สอนที่จะถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่แก่นักเรียนนักศึกษาด้วยหลักสูตรที่เหมาะสม ตรงกับความสนใจ และความต้องการของผู้เรียน และสามารถนำความรู้ ความสามารถไปใช้ในการประกอบอาชีพ

2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

Johnston;& Bavin (1973 : 136 - 141) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ทดสอบกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริสเบอร์ก โดยการศึกษาเกี่ยวกับประชากรจำนวน 130 คนในโรงเรียนราษฎร์แห่งหนึ่งในประเทศออสเตรเลียโดยใช้แบบสอบถามผลการศึกษารูปได้ว่า ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ความสำเร็จ, การยอมรับงานที่กระทำ, ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าไม่ก่อให้เกิดความพอใจในการทำงานและสิ่งที่ไม่พึงพอใจในการทำงานมากที่สุด คือ สภาพการทำงานและการนิเทศงาน

Steer (1991 : 48) ได้ศึกษาความพึงพอใจกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ความพึงพอใจกับความผูกพันต่อองค์กร เป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน สามารถสะท้อนโดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์กรโดยส่วนรวม ในขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องานในแง่ใดแง่หนึ่งเท่านั้น และความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร

Tarter (1993 อ้างใน นพวรรณ ยุติธรรม, 2550) ได้ศึกษาถึงความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรในมหาวิทยาลัยและวิทยาลัย พบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับทัศนคติต่องานและความผูกพันต่อองค์กร โดยความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ต่อทัศนคติงานมากกว่าความผูกพันต่อองค์กร

Moore (1997 อ้างใน พัชรา ทาหอม, 2550) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยความร่วมมือของผู้ร่วมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารสภาพและการยอมรับนับถือ โอกาสความก้าวหน้าในที่ทำงาน ความรู้ของผู้ร่วมงานที่สอดคล้องกับลักษณะงาน ความสามารถและความถนัด ความเหมาะสมระหว่างปริมาณงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ การอุทิศตนเพื่อหน่วยงานความยุติธรรมในหน่วยงาน และสวัสดิการของหน่วยงาน

บอร์นี (มนัส บุญวงศ์, 2537 : 51) (อ้างอิงจาก Borne, 1982) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่องการทำงานกับอายุซึ่งเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน ผลการทำงานและการจงใจในการทำงาน พบว่า เมื่อคนมีอายุมากขึ้นความพึงพอใจภายในงานจะมีความสำคัญมากกว่ารางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) อันได้แก่ เงิน คนที่มีอายุมากจะปฏิบัติงานได้ดีพอ ๆ กับคนที่มีอายุน้อยแต่จะมีสถานการณ์ภายนอกลดความวิตกกังวลสูงขึ้น และมีความระมัดระวังตลอดจนมีความรอบคอบมากขึ้น

มาตา เสฐ (อารีรัตน์ หิรัญโร, 2532 : 57- 58) (อ้างอิงจาก Mataheru, 1985) ได้วิจัยเรื่องแรงจูงใจการทำงานของอาจารย์ในอินโดนีเซียพบว่า แรงจูงใจก่อให้เกิดความพอใจมากที่สุด ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ส่วนแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจมากที่สุดคือ สถานะของอาชีพด้านโอกาสความก้าวหน้าและเงินเดือน สำหรับเพศ อายุ ระยะเวลาการทำงานไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

กลิมเมอร์ และคณะ (ตันติมา ค้วงโยธา, 2540 : 43) (อ้างอิงจาก Glimmer and others. 1966) กล่าวว่า ผู้ชายจะให้ความสำคัญในเรื่องโอกาสความก้าวหน้าในงาน และค่าตอบแทนมากกว่าผู้หญิง

งานวิจัยในประเทศ

อารีรัตน์ หิรัญโร (2532) ศึกษาเรื่องแบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของอาจารย์สถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารของสถานศึกษาจำนวน 151 คน และอาจารย์ 755 คน ผลการศึกษาปรากฏว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์จากปัจจัยกระตุ้นที่อยู่ในระดับมากคือ ลักษณะของงานและความรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยค่าจูง ได้แก่ ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน แต่ปัจจัยอื่น ๆ ของแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนอาจารย์ที่มีอายุ ประสบการณ์ทำงานและระดับเงินเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ สำหรับลักษณะของงานซึ่งเป็นปัจจัยกระตุ้นการนิเทศงานและเงินเดือน ซึ่งเป็นปัจจัยค่าจูงส่งผลต่อความพอใจในการทำงานของอาจารย์

เป็นหนึ่งใน ไชยชิต (2536) ได้ทำการศึกษาเรื่องสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ผลการศึกษาพบว่า ระดับความพึงพอใจเฉลี่ยในมิติรวมทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง โดยกรณีปัจจัยจูงใจ พบว่าความพึงพอใจเฉลี่ยในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานอยู่ในเกณฑ์ต่ำสุด แต่ความพึงพอใจด้านความรับผิดชอบในงาน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ส่วนปัจจัยค่าจูง พบว่า ความพึงพอใจเฉลี่ยด้านเงินเดือนอยู่ในเกณฑ์ต่ำที่สุด แต่ความพึงพอใจด้านสถานภาพทางสังคมอยู่ในเกณฑ์สูงสุดของกลุ่ม

ปิยวดี สอนสิงห์ (2543) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน บริษัท ภูเก็ต รีเทล (ประเทศไทย) จำกัด ในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือพบว่า พนักงานให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับที่ดีมาก แต่มีความพึงพอใจในปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับปานกลางซึ่งพนักงานมีความพึงพอใจต่อปัจจัยกระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจในระดับมากดังนี้ ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน ด้านความสำเร็จของงาน ความพึงพอใจในแต่ละด้านจากระดับปานกลาง คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านการยอมรับจากบุคคลภายนอก และพนักงานมีความพึงพอใจต่อปัจจัยอนามัยในระดับมาก ดังนี้ ด้านตำแหน่งงาน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและความมั่นคงในชีวิตส่วนตัว ส่วนความพึงพอใจ ระดับปานกลางคือ ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า และเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายการบริหาร และด้านค่าตอบแทน

นงลักษณ์ คชฤทธิ์ (2543) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) พบว่า การปฏิบัติงานมีผลโดยภาพรวมที่ดีโดยปัจจัยที่มีผลคือ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ระดับรายได้

จันทนา ประสงค์ศิลปกุล (2547) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจ พฤติกรรมการทำงาน และความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สายงานระบบ พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจด้านผลตอบแทน

ในระดับปานกลาง ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในระดับมาก และด้านโอกาสความก้าวหน้าในระดับน้อย ส่วนแรงจูงใจกับพฤติกรรมในการทำงานและแรงจูงใจกับความจงรักภักดี มีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันคือ เมื่อพนักงานมีแรงจูงใจมากจะทุ่มเทให้กับการทำงานมาก อีกทั้งยังมีความจงรักภักดีต่อธนาคารมากด้วย

พรรณี ศิริวุฒิ (2547) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ต่อองค์การของพนักงานบริษัท ฟินิกซ์พัลพ แอนด์ เพเพอร์ จำกัด (มหาชน) อำเภอ น้ำพอง จังหวัดขอนแก่น พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระดับอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก ได้แก่ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ ด้านความจงรักภักดีและความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การไว้ และด้านความศรัทธาเชื่อมั่นและการยอมรับในเป้าหมายขององค์การ เมื่อพิจารณาตามอายุ ตำแหน่งงาน รายได้ และประสบการณ์การทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนพนักงานที่มีอายุและรายได้ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วน

จุฑามาศ ปานสมบูรณ์ (2548) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายงานปฏิบัติการผลิตของบริษัท วงศ์ไพฑูรย์กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่มี เพศ อายุ และสถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน ปัจจัยด้านการจูงใจ (ERG และ X Y) ปัจจัยบุคลิกภาพแบบ A B และปัจจัยด้านการเมืองในองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดลกมล เอนจินทะ (2548) ได้ทำการศึกษาทัศนคติด้านแรงจูงใจของพนักงานธนาคาร CITIBANK ที่มีต่อความพึงพอใจโดยรวมและความภักดีต่อธนาคารพบว่า ทัศนคติด้านแรงจูงใจของพนักงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ด้านค่าตอบแทน ด้านความมั่นคง ด้านเกียรติยศ อยู่ในระดับดี และด้านความสำเร็จในชีวิต อยู่ในระดับดีมาก ด้านความพึงพอใจโดยรวมมีระดับความพึงพอใจมากและมีความภักดีต่อธนาคารในระดับมากเช่นกัน

ธิดารัตน์ ดีประเสริฐ (2548) ได้ทำการศึกษาถึงแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงานกรณีศึกษาบริษัท แอมพาสอินดัสตรี จำกัด พบว่า พนักงานมีความต้องการความสำเร็จ ความต้องการผูกพันหรือเป็นเพื่อน ความต้องการความเจริญก้าวหน้า ความต้องการผลตอบแทน และความพอใจในสภาพที่ทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีความต้องการอำนาจอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจและสภาพที่ทำงาน

มัมวังส์ บุญนาค (2548) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของหัวหน้างานชาย พบว่า หัวหน้างานชายมีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการศึกษาลักษณะส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลของหัวหน้างานชายที่มีเพศต่างกันกับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ยกเว้น หัวหน้างานชายที่มีสถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุ รายได้ และอายุงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันและการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของหัวหน้างานชายกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และลูกค้ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง

จิระชัย ยมเกิด (2549) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของ บริษัท ลานนาเกษตรอุตสาหกรรม จำกัด พบว่า พนักงานของบริษัทลานนาเกษตรอุตสาหกรรม จำกัด มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายด้าน พบว่า ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กรและด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พบว่า อยู่ในระดับสูง ยกเว้น ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร พบว่า อยู่ในระดับปานกลางส่วนการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลกับระดับความผูกพันต่อองค์กรพบว่า ปัจจัยลักษณะบุคคลด้านเพศ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน รายได้หรือเงินเดือน และตำแหน่งหรือลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ส่วนลักษณะบุคคล ด้านระดับการศึกษาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงานกับระดับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานกับระดับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อกัน โดยผลป้อนกลับของงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมมากที่สุด รองลงมาคือ ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความหลากหลายของงาน ความมีอิสระในงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นตามลำดับ

จันทร์ตรี คำสอน (2549) ได้ศึกษาเปรียบเทียบมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างพนักงานที่ทำงานเวลาปกติและพนักงานที่ทำงานเป็นกะ พบว่า พนักงานที่ทำงานเวลาปกติและพนักงานที่ทำงานเป็นกะ มีความสัมพันธ์ในการทำงานในระดับสูงและเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานของพนักงานที่ทำงานเวลาปกติและพนักงานที่ทำงานเป็นกะ พบว่า ไม่แตกต่างกัน อีกทั้งผลการศึกษาเปรียบเทียบมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานของพนักงาน พบว่า พนักงานที่ทำงานเป็นกะที่มีการศึกษาและระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันมีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนเพศ อายุ และสถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับการมี

มนุษย์สัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพนักงานที่ทำงานเวลาปกติที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรสการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ต่างกันมีมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงานไม่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เนตรดาว มัชฌิมา (2549) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูที่เลี้ยงศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า สภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่เลี้ยงศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด จังหวัดอุบลราชธานีพบว่าโดยภาพรวมมีสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้านสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่เลี้ยงศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด จังหวัดอุบลราชธานี ในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความเป็นอยู่ส่วนตัวนโยบายและการบริหารงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาการปกครองบังคับบัญชา ลักษณะของงานที่ทำความสำเร็จในการทำงาน ความรับผิดชอบที่ได้รับความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับสูงตามลำดับ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านเงินเดือน สถานะของอาชีพ ความก้าวหน้าตำแหน่งการงาน สภาพการทำงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต และความมั่นคงในงาน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุดคือ ด้านเงินเดือนส่วนการศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูที่เลี้ยงศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด จังหวัดอุบลราชธานี ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา พุทธศักราช 2540 พบว่า โดยภาพรวมมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูที่เลี้ยงศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัดจังหวัดอุบลราชธานี ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด คือ ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการคิดค้น ผลิตและใช้สื่อการเรียนการสอนพุทธศักราช 2540 ในข้อ ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการคิดค้น ผลิตและใช้สื่อการเรียนการสอน กิจกรรมการเรียนการสอนสามารถทำให้ผู้เรียนเกิดความคิดรวบยอด และการจัดระบบข้อมูล โดยจำแนกผู้เรียนเป็นรายกลุ่มเพื่อการพัฒนาตามความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง และผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูที่เลี้ยงศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ศศิธร อารีรักษ์ (2549) ได้ศึกษาปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา พบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ของบุคลากรที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและด้านความสำเร็จของงาน ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนของบุคลากรที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้าน

ลักษณะของงานและวิธีการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยกย่องยอมรับนับถือ และด้านโอกาสที่จะก้าวหน้าในอนาคต ส่วนความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยข้างต้น ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้าและด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านเงินเดือนมีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้ การพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกับตัวแปรปัจจัยข้างต้น 5 ด้าน และปัจจัยเชิงใจ 5 ด้าน พบว่า ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านโอกาสความก้าวหน้า ด้านความรับผิดชอบ และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สิริวรรณ ทิพย์ปรีกมาศ (2549) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน : กรณีศึกษาพนักงานในโรงแรมหัวหินแกรนด์ แอนด์ พลาซ่า พบว่าพนักงานมีระดับของลักษณะงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านสามารถลำดับระดับลักษณะงานจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านความเข้าใจในการะบวนการทำงาน ด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านผลป้อนกลับของงาน ด้านความคาดหวังโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน และด้านงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ส่วนการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร พบว่า พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงาน เพื่อผลดีต่อองค์กรมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ส่วนความผูกพันต่อองค์กรในด้านความต้องการดำรงสมาชิกภาพในองค์กรมีระดับต่ำที่สุด และการศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส การศึกษาระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้น คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านตำแหน่งต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ลักษณะของงานทุกด้าน ได้แก่ ด้านความเข้าใจในการะบวนการทำงาน ด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านการมีส่วนร่วมใน

การบริหารงาน ด้านผลป้อนกลับของงาน ด้านความคาดหวัง โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน และด้านงานที่มีโอกาสปฏิบัติสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

นพวรรณ ยุติธรรม (2550) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรห้องสมุดมหาวิทยาลัยเอกชนในกรุงเทพมหานคร พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรห้องสมุดมหาวิทยาลัยเอกชนในกรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่าบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ด้านชื่อเสียงและนโยบาย ด้านความรู้สึกมั่นคงในงาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่วนการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร เมื่อพิจารณาตามระดับการศึกษา อายุงาน ตำแหน่งงาน ลักษณะงานที่รับผิดชอบ และสาขาวิชาที่จบการศึกษาของบุคลากรที่ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ณรรรัตน์ แป้นเมือง (2550) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน ภาค 9 พบว่า พนักงานธนาคารออมสิน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความผูกพันทางความรู้สึก เช่น พนักงานมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานที่ธนาคารออมสิน มีความรู้สึกยินดีในความสำเร็จของธนาคารและมีความเต็มใจที่จะเป็นตัวแทนของธนาคาร เพื่อเข้าร่วมกิจกรรมกับธนาคารอื่น ๆ เป็นต้น ด้านความผูกพันต่อเนื่อง เช่น พนักงานเห็นว่าธนาคารออมสินทำให้ชีวิตและความเป็นอยู่มีความมั่นคงมากขึ้น พนักงานมีความจำเป็นและมีความต้องการที่จะทำงานที่ธนาคารออมสินต่อไป และการทำงานที่ธนาคารออมสินในขณะนี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับพนักงานและด้านความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม เช่น การพยายามทำงานอย่างเต็มที่ไม่ว่าเพียงเพื่อตนเองเท่านั้น แต่เพื่อชื่อเสียงของธนาคารด้วย พนักงานมีความยินดีทำงานที่เกิดประโยชน์ต่อธนาคาร และพนักงาน มีความพร้อมที่จะทำในสิ่งที่สามารถสร้างชื่อเสียงให้กับธนาคาร เป็นต้น ส่วนผลการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความผูกพันกับลักษณะส่วนบุคคล พบว่า พนักงานธนาคารออมสิน เพศชาย มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม และด้านความผูกพันต่อเนื่องมากกว่าเพศหญิงตำแหน่งหน้าที่ระดับปฏิบัติการมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความผูกพันต่อเนื่องมากกว่า ระดับบริหารอายุมากกว่า 45 ปี มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความผูกพันทางความรู้สึกมากกว่าอายุ 25 - 35 ปี เงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท และ 20,001 - 30,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความผูกพันทางความรู้สึกมากกว่าเงินเดือน 10,000 - 20,000 บาท อายุงานมากกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม มากกว่าอายุงาน 11 - 20 ปี อายุงานมากกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมี

ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความผูกพันต่อเนื่อง มากกว่าอายุงานน้อยกว่า 5 ปี และอายุงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความผูกพันต่อเนื่องมากกว่าอายุงานมากกว่า 20 ปี ส่วนพนักงานธนาคารออมสิน ภาค 9 ที่มีสถานภาพและระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ด้านความผูกพันทางความรู้สึก ด้านความผูกพันต่อเนื่อง และด้านความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม ไม่แตกต่างกัน

อรวรรณ ผดุงรัชดาภิจ (2550) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่มีคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การทำงานในด้านความมั่นคงในอาชีพมีอันดับสูงสุด รองลงมา คือด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ด้านสังคมสัมพันธ์ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านภาวะอิสระจากงาน ด้านลักษณะการบริหารงาน ด้านผลพอแทนที่เพียงพอและยุติธรรม และด้านความภาคภูมิใจในองค์กรตามลำดับ ส่วนด้านที่มีอันดับต่ำสุด คือ ด้านสภาพที่ทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย ส่วนการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านบรรทัดฐาน ด้านจิตใจ และด้านการคงอยู่ ส่วนการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร โดยด้านสภาพที่ทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัยด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านสังคมสัมพันธ์ และด้านความภาคภูมิใจในองค์กรมีความสัมพันธ์สูงสุดกับความผูกพันต่อองค์กรในด้านจิตใจ ส่วนคุณภาพชีวิตในการทำงานในด้านผลพอแทนที่เพียงพอและยุติธรรม และด้านลักษณะการบริหารงานองค์กรมีความสัมพันธ์สูงสุดกับความผูกพันต่อองค์กรในด้านจิตใจ คุณภาพชีวิตในการทำงานในด้านความมั่นคงในอาชีพมีความสัมพันธ์สูงสุดกับความผูกพันต่อองค์กรในด้านความต่อเนื่องยกเว้น คุณภาพชีวิตในการทำงานในด้านภาวะอิสระจากงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

นิริวดี ไต้วัลย์ (2551) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ มีระดับความคิดเห็นต่อองค์กรในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร มีระดับความเห็นด้วยในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 3.58 ด้านงานมีระดับความเห็นด้วยในระดับเฉย ๆ ที่ค่าเฉลี่ย 3.20 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีระดับความเห็นด้วยในระดับเฉย ๆ ค่าเฉลี่ย 3.07 ด้านภาวะผู้นำมีระดับความเห็นด้วยในระดับเฉย ๆ ค่าเฉลี่ย 3.27 และด้านภาพรวมมีระดับความเห็นด้วยในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.78 และจากผลสรุปการเปรียบเทียบผลของระดับความคิดเห็น

ต่อองค์การในด้านต่าง ๆ พบว่า ด้านภาพรวมพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย 3.78 เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยทั้ง 4 ด้าน อันได้แก่ ด้านองค์การดำเนินงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากต่อด้านองค์การ ในขณะที่ดำเนินงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำพนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อองค์การในระดับเฉย ๆ โดยพนักงานมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์การด้านองค์การมากที่สุดค่าเฉลี่ย 3.58 รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำ ค่าเฉลี่ย 3.26 ด้านงานค่าเฉลี่ย 3.20 และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ค่าเฉลี่ย 3.07 ตามลำดับ



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้านี้มุ่งศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จำนวน 143 คน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดจำแนกตามส่วนงาน

ส่วนงาน	จำนวน (คน)
ผู้บริหาร	5
แผนกวิชาช่างกลโรงงาน	6
แผนกวิชาช่างเทคนิคพื้นฐาน	3
แผนกวิชาช่างเชื่อมโลหะ	5
แผนกวิชาช่างยนต์	13
แผนกวิชาช่างไฟฟ้ากำลัง	10
แผนกวิชาช่างอิเล็กทรอนิกส์	9
แผนกวิชาช่างก่อสร้าง	2
แผนกวิชาสามัญสัมพันธ์	20

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ส่วนงาน	จำนวน (คน)
แผนกวิชาเลขานุการ	5
แผนกวิชาบัญชี	10
แผนกวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ	8
แผนกวิชาคหกรรม	4
ข้าราชการพลเรือน	2
เจ้าหน้าที่ธุรการ	28
นักการภารโรง – พนักงานขับรถ	10
ยามรักษาการ	3
รวม	143

ข้อมูลวันที่ 23 พฤศจิกายน พ.ศ.2554 จาก <http://www.roiet-icec.ac.th>

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยการอาชีพ ร้อยเอ็ด มีรายละเอียดของกลุ่มตัวอย่างและวิธีการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้

กำหนดขนาดของตัวอย่างประชากรโดยวิธีการของยามานะ (Taro Yamane, 1970:886) ที่ระดับความมีนัยสำคัญ 0.05 และขนาดความคลาดเคลื่อน +/- 5% และสัมประสิทธิ์ความผันแปรเท่ากับ 0.05 โดยมีรายละเอียดการคำนวณขนาดตัวอย่าง โดยใช้วิธีการของยามานะ (Taro Yamane) โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% ความผิดพลาดไม่เกิน 5% มีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย n คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
 N คือ จำนวนทั้งหมดของประชากรที่ใช้ในการศึกษา
 e คือ ความผิดพลาดที่ยอมรับได้ (โดยกำหนดเท่ากับ 0.05)

แทนค่า

$$n = \frac{143}{1 + (143)(0.05)^2}$$

$$= 105.34$$

$$\approx 106$$

ดังนั้น ต้องสุ่มตัวอย่าง 106 คน โดยในการสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสองขั้นตอน (Two - Stage Sampling) ในขั้นตอนที่ 1 ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) กำหนดจำนวนหน่วยตัวอย่างเป็นสัดส่วนกับจำนวนประชากร ใช้ส่วนงานของบุคลากรเป็นชั้นภูมิ สามารถจำแนกได้ 4 ชั้นภูมิ ได้แก่ ผู้บริหาร ข้าราชการครู ครูพิเศษสอน และบุคลากรฝ่ายสนับสนุน จากนั้นทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแต่ละชั้นภูมิ โดยการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างซึ่งคำนวณตามชั้นภูมิต่าง ๆ ดังแสดงในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 จำนวนหน่วยตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ

ชั้นภูมิ	จำนวนประชากร	จำนวนหน่วยตัวอย่าง
ผู้บริหาร	5	4
ข้าราชการครู	36	27
ครูพิเศษสอน	61	45
บุคลากรฝ่ายสนับสนุน	41	30
รวม	143	106

ส่วนขั้นตอนที่ 2 เป็นการสุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ โดยการใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการใช้วิธีการจับฉลาก

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีลักษณะเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระดับเงินเดือน อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Multiple Choice)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการจูงใจในการปฏิบัติงานลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยแบ่งระดับของการวัดเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ตามแนวความคิดของลิเคอร์ท์ (Best & Khan, 1993, p. 247) โดยกำหนดค่าคะแนนดังนี้

5	หมายถึง	มีการดำเนินงานจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีการดำเนินงานจูงใจในการปฏิบัติงาน
3	หมายถึง	มีการดำเนินงานจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการดำเนินงานจงใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการดำเนินงานจงใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยแบ่งระดับของการวัดเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ตามแนวความคิดของลิเคอร์ท์ โดยกำหนดค่าคะแนนดังนี้

ก. ข้อคำถามที่มีความหมายเชิงปฏิฐาน (Positive) กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับมาก

3 หมายถึง มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับน้อยที่สุด

ข. ข้อคำถามที่มีความหมายเชิงนิเสธ (Negative) กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

1 หมายถึง มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับมากที่สุด

2 หมายถึง มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับมาก

3 หมายถึง มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับปานกลาง

4 หมายถึง มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับน้อย

5 หมายถึง มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

เกณฑ์การวัดระดับตัวแปร

เกณฑ์การวัดระดับแรงจงใจในการปฏิบัติงาน และระดับความจงรักภักดีต่อองค์กร จะพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ย โดยการกำหนดความกว้างของช่วงของระดับต่าง ๆ มีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของช่วง (I)} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนช่วง}} \\ &= \frac{5 - 1}{3} \\ &= 1.33 \end{aligned}$$

เกณฑ์การวัดระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พิจารณาจากค่าคะแนนเฉลี่ยจากคะแนนรวมของทุกข้อ โดยมีเกณฑ์ (บุญส่ง นิลแก้ว, 2546 หน้า 146) ดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 2.33 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับต่ำ

คะแนนเฉลี่ย 2.34 - 3.67 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.68 - 5.00 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับสูง

เกณฑ์การวัดระดับความจงรักภักดีต่อองค์กร พิจารณาจากค่าคะแนนเฉลี่ยจากคะแนนรวมของทุกข้อ โดยมีเกณฑ์ดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 2.33 หมายถึง มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับต่ำ

คะแนนเฉลี่ย 2.34 - 3.67 หมายถึง มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.68 - 5.00 หมายถึง มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับสูง

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และความจงรักภักดีต่อองค์กร

2. ร่างแบบสอบถามเสนอประธานกรรมการควบคุมงานการค้นคว้าอิสระ เพื่อพิจารณาตรวจสอบ เสนอแนะ และปรับปรุงแก้ไข

3. นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของเนื้อหา (Content Validity) และการใช้ภาษาที่ถูกต้องเหมาะสม โดยมีรายนามผู้ทรงคุณวุฒิในภาคผนวก

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิมาทำการปรับปรุงแก้ไข (ถ้ามี) และนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว ไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 50 ชุด และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Coefficient Alpha) ของ ครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) ซึ่งมีสูตรในการคำนวณดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_x^2} \right)$$

เมื่อ	α	คือ	ค่าความเที่ยง
	n	คือ	จำนวนข้อ

S_i^2	คือ	ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
S_x^2	คือ	ความแปรปรวนของคะแนนรวม

นำแบบสอบถามที่ได้มาทำการลงรหัส และคำนวณหาค่า Alpha ด้วยคำสั่งในคอมพิวเตอร์ หากมีค่ามากกว่า 0.70 ถือว่าแบบสอบถามมีความเชื่อถือได้ และหากพบข้อบกพร่องในขั้นตอนใด ผู้วิจัยจะนำไปปรับปรุงแก้ไขจนผ่านทุกขั้นตอน

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. จัดทำหนังสือบันทึกข้อความ เพื่อขอความอนุเคราะห์ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยัง วิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด
2. ดำเนินการแจกแบบสอบถามให้ผู้บริหาร ข้าราชการครู ครูพิเศษสอน และบุคลากรฝ่ายสนับสนุนในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ดตอบข้อคำถาม ในการแจกแบบสอบถามและการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า โดยผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา

1. วิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ข้อมูลการสนใจในการปฏิบัติงานด้วยความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
3. วิเคราะห์ข้อมูลความจงรักภักดีต่อองค์กรด้วยความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน

1. วิเคราะห์ความแตกต่างของความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยใช้การทดสอบที (t - test) สำหรับข้อมูลที่จำแนกเป็น 2 กลุ่ม
2. วิเคราะห์ความแตกต่างของความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) สำหรับข้อมูลที่จำแนกมากกว่า 2 กลุ่ม โดยหากพบว่ามี

ความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธี LSD (Fisher's Least - Significant Different)

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยอาศัยความถี่ การจัดข้อมูลเป็นหมวดหมู่และความเชื่อมโยงของข้อมูล



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การค้นคว้าอิสระเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) โดยผู้ศึกษาได้ทำ

4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

ตอนที่ 4 ผลศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

4.2 ผลการวิเคราะห์

ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ศึกษาทำการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษาสูงสุด สถานภาพสมรส ระดับเงินเดือน อายุ และ ประสิทธิภาพในการทำงานโดยใช้ความถี่ ร้อยละ และนำเสนอผลการศึกษาด้วยตารางประกอบคำบรรยาย ดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	48	45.3
หญิง	58	54.7
รวม	106	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง มีจำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 54.7 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นชาย มีจำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 45.3

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	9	8.5
ปริญญาตรี	82	77.4
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	15	14.2
รวม	106	100.0

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี มีจำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 77.4 รองลงมาจบการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 14.2 และจบการศึกษาสูงสุดในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 8.5

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	จำนวน	ร้อยละ
โสด	53	50.0
สมรส	46	43.4
หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	7	6.6
รวม	106	100.0

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 มีสถานภาพสมรสโสด รองลงมาเป็นผู้ที่มีสถานภาพสมรสสมรส จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 43.4 และเป็นผู้ที่มีสถานภาพสมรสหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับเงินเดือน

ระดับเงินเดือน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	58	54.7
10,000 - 15,000 บาท	16	15.1
15,001 - 20,000 บาท	10	9.4
20,001 - 25,000 บาท	7	6.6
25,001 - 30,000 บาท	8	7.5
สูงกว่า 30,000 บาท	7	6.6
รวม	106	100.0

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 54.7 เป็นผู้มีเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท รองลงมาเป็นผู้ที่มีเงินเดือน 10,000 - 15,000 บาท จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 15.1 เป็นผู้มีเงินเดือน 15,001 - 20,000 บาท จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 เป็น ผู้ที่มีเงินเดือน 25,001 - 30,000 บาท จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6 และเป็นผู้มีเงินเดือน 20,001 - 25,000 เท่ากับผู้มีเงินเดือนสูงกว่า 30,000 บาท โดยมีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 25 ปี	8	7.5
25 - 35 ปี	50	47.2
36 - 45 ปี	33	31.1
46 - 55 ปี	15	14.2
มากกว่า 55 ปี	0	0.0
รวม	106	100.0

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีอายุ 25 - 35 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 47.2 รองลงมาเป็นผู้ที่มีอายุ 36 - 45 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 31.1 เป็นผู้มีอายุ 46 - 55 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 14.2 และเป็นผู้ที่มีอายุน้อยกว่า 25 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ประสบการณ์ทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 5 ปี	27	25.5
5 - 10 ปี	34	32.1
11 - 15 ปี	18	17.0
16 - 20 ปี	15	14.2
มากกว่า 20 ปี	12	11.3
รวม	106	100.0

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 - 10 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 32.1 รองลงมาเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 25.5 เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 15 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 17.0 เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 16 - 20 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 14.2 และเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 11.3

ผลศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

ผู้ศึกษาทำการศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ซึ่งจำแนกออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความต้องการความสำเร็จ ด้านความต้องการความผูกพัน และด้านความต้องการอำนาจ โดยวิเคราะห์ด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำเสนอผลของการวิเคราะห์ด้วยตารางประกอบคำบรรยาย ดังนี้

ตารางที่ 4.7 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ด้านความต้องการความสำเร็จ

การจูงใจ	ระดับ					\bar{x}	S.D.	ระดับการจูงใจ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
มีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาโดยการศึกษาต่อ	19 (17.6%)	32 (30.2%)	37 (34.9%)	13 (12.3%)	5 (4.7%)	3.44	1.07	ปานกลาง
มีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาโดยการรับการฝึกอบรม	15 (14.2%)	34 (32.1%)	37 (34.9%)	18 (17.0%)	2 (1.9%)	3.40	0.99	ปานกลาง
อัตราเงินเดือน ค่าตอบแทน และ สวัสดิการต่าง ๆ ที่ ได้รับมีความเป็นธรรม	14 (13.2%)	19 (17.9%)	48 (45.3%)	14 (13.2%)	11 (10.4%)	3.10	1.12	ปานกลาง

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การจูงใจ	ระดับ					\bar{x}	S.D.	ระดับ การจูงใจ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
มีการกำหนดเกณฑ์ ในการประเมินผล การปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน และ เป็นธรรม	6 (5.7%)	29 (27.4%)	50 (47.2%)	11 (10.4%)	10 (9.8%)	3.09	0.99	ปานกลาง
ได้รับมอบหมายงานที่ เหมาะสมกับความรูู้ ความสามารถของ ตนเอง	14 (13.2%)	42 (39.6%)	41 (38.7%)	7 (6.6%)	2 (1.9%)	3.56	0.87	ปานกลาง
มีความมั่นคงในอาชีพ และชีวิต	20 (18.9%)	22 (20.8%)	35 (33.0%)	13 (12.3%)	16 (15.1%)	3.16	1.30	ปานกลาง
โดยรวม	-	-	-	-	-	3.29	0.83	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 พบว่า โดยรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความต้องการความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.83 สำหรับรายละเอียดในด้านความต้องการความสำเร็จมีผลการศึกษา ดังนี้

เรื่องการสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาโดยการศึกษาต่อ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 34.9 มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง รองลงมาคือมีแรงจูงใจในระดับมาก จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 30.2 มีแรงจูงใจในระดับมากที่สุด จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6 มีแรงจูงใจในระดับน้อย จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 และมีแรงจูงใจในระดับน้อยที่สุด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.7 โดยในเรื่องการสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาโดยการศึกษาต่อในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.44 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.07

เรื่องสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาโดยการรับการฝึกอบรม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 34.9 มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง รองลงมาคือมีแรงจูงใจในระดับมาก จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 32.1 มีแรงจูงใจในระดับน้อย จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 17.0 มีแรงจูงใจในระดับมากที่สุด จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 14.2 และมีแรงจูงใจในระดับน้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.9 โดยเรื่องสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาโดยการรับการฝึกอบรมในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.40 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.99

เรื่องอัตราเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับมีความเป็นธรรม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 45.3 มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง รองลงมา มีแรงจูงใจในระดับมาก จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 17.9 มีแรงจูงใจในระดับมากที่สุดและระดับน้อยเท่ากัน จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 และมีแรงจูงใจในระดับน้อยที่สุด จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 10.4 โดยเรื่องอัตราเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับมีความเป็นธรรมในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.12

เรื่องการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเป็นธรรม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 47.2 มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง รองลงมา มีแรงจูงใจในระดับมาก จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 27.4 มีแรงจูงใจในระดับน้อย จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 10.4 มีแรงจูงใจในระดับน้อยที่สุด จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 และมีแรงจูงใจในระดับมากที่สุด จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.7 โดยเรื่องการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเป็นธรรมในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.99

เรื่องได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตนเอง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 39.6 มีแรงจูงใจในระดับมาก รองลงมา มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 38.7 มีแรงจูงใจในระดับมากที่สุด จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 มีแรงจูงใจในระดับน้อย จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6 และมีแรงจูงใจในระดับน้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.9 โดยเรื่องได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตนเองในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.87

เรื่องมีความมั่นคงในอาชีพและชีวิต ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 33.0 มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง รองลงมา มีแรงจูงใจในระดับมาก จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 20.8 มีแรงจูงใจในระดับมากที่สุด จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 18.9 มีแรงจูงใจในระดับน้อยที่สุด จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 15.1 และมีแรงจูงใจในระดับน้อย จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 โดยเรื่องมีความมั่นคงในอาชีพและชีวิตในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.30

ตารางที่ 4.8 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงงใจในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ด้านความต้องการความผูกพัน

การงใจ	ระดับ					\bar{x}	S.D.	ระดับ การงใจ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ได้รับการยอมรับนับถือจาก ผู้บังคับบัญชา	14 (13.2%)	39 (36.8%)	41 (38.7%)	8 (7.5%)	4 (3.8%)	3.48	0.95	ปาน กลาง
ได้รับการยอมรับนับถือจาก เพื่อนร่วมงาน	16 (15.1%)	52 (49.1%)	32 (30.2%)	3 (2.8%)	3 (2.8%)	3.71	0.86	สูง
สามารถทำงานร่วมกันและ มีความเข้าใจอันดีกับ ผู้บังคับบัญชา	17 (16.0%)	48 (45.3%)	34 (32.1%)	6 (5.7%)	1 (0.9%)	3.70	0.84	สูง
สามารถทำงานร่วมกันและ มีความเข้าใจอันดีกับ เพื่อนร่วมงาน	19 (17.9%)	58 (54.7%)	23 (21.7%)	3 (2.8%)	3 (2.8%)	3.82	0.86	สูง
ผู้บังคับบัญชาและเพื่อน ร่วมงานมีความเป็นกันเอง และให้ความช่วยเหลือเมื่อ ต้องการด้วยความเต็มใจ	15 (14.2%)	47 (44.3%)	31 (29.2%)	8 (7.5%)	5 (4.7%)	3.56	0.99	ปาน กลาง
การรับฟังความคิดเห็นของ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา	19 (17.9%)	48 (45.3%)	21 (19.8%)	11 (10.4%)	7 (6.6%)	3.58	1.10	ปาน กลาง
มีความสนุกสนานใน การทำงานกับบุคคลอื่น ๆ	17 (16.0%)	52 (49.1%)	29 (27.4%)	4 (3.8%)	4 (3.8%)	3.70	0.92	สูง
โดยรวม	-	-	-	-	-	3.65	0.77	ปาน กลาง

จากตารางที่ 4.8 พบว่า โดยรวมแรงงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความต้องการความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.77 สำหรับรายละเอียดในด้านความต้องการความผูกพันมีผลการศึกษา ดังนี้

เรื่องการได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 38.7 มีแรงงใจในระดับปานกลาง รองลงมา มีแรงงใจในระดับมาก จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 36.8 มีแรงงใจในระดับมากที่สุด จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 มีแรงงใจในระดับน้อย จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 และมีแรงงใจในระดับน้อยที่สุด จำนวน 4 คน คิดเป็น

ร้อยละ 3.8 โดยการได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.95

เรื่องการได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 49.1 มีแรงจูงใจในระดับมาก รองลงมา มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 30.2 มีแรงจูงใจในระดับมากที่สุด จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 15.1 และมีแรงจูงใจในระดับน้อยและน้อยที่สุดเท่ากัน จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8 โดยการได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานในภาพรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย 3.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.86

เรื่องการสามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจอันดีกับผู้บังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 45.3 มีแรงจูงใจในระดับมาก รองลงมา มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 32.1 มีแรงจูงใจในระดับมากที่สุด จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 16.0 มีแรงจูงใจในระดับน้อย จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.7 และมีแรงจูงใจในระดับน้อยที่สุด 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.9 โดยการสามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจอันดีกับผู้บังคับบัญชาในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.70 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.84

เรื่องการสามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจอันดีกับเพื่อนร่วมงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 54.7 มีแรงจูงใจในระดับมาก รองลงมา มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 21.7 มีแรงจูงใจในระดับมากที่สุด จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 17.9 และมีแรงจูงใจในระดับน้อย และระดับน้อยที่สุดเท่ากัน จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8 โดยการสามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจอันดีกับเพื่อนร่วมงานในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.82 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.86

เรื่องผู้บังคับบัญชาและเพื่อร่วมงานมีความเป็นกันเอง และให้ความช่วยเหลือเมื่อต้องการด้วยความเต็มใจ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 43 รองลงมา มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 29.2 มีแรงจูงใจในระดับมากที่สุด จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 14.2 มีแรงจูงใจในระดับน้อย จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 และมีแรงจูงใจในระดับน้อยที่สุด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.7 โดยเรื่องผู้บังคับบัญชาและเพื่อร่วมงานมีความเป็นกันเอง และให้ความช่วยเหลือเมื่อต้องการด้วยความเต็มใจในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.99

เรื่องการรับฟังความคิดเห็นของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 45.3 มีแรงจูงใจในระดับมาก รองลงมา มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 19.8 มีแรงจูงใจในระดับมากที่สุด จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 17.9 มีแรงจูงใจใน

ระดับน้อย จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 10.4 และมีแรงจูงใจในระดับน้อยที่สุด จำนวน 7 คนคิดเป็นร้อยละ 6.6 โดยเรื่องการรับฟังความคิดเห็นของผู้ผู้ได้บังคับบัญชาในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.58 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.10

เรื่องมีความสนุกสนานในการทำงานกับบุคคลอื่น ๆ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 49.1 รองลงมา มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 27.4 มีแรงจูงใจในระดับมากที่สุด จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 16.0 มีแรงจูงใจในระดับน้อยและน้อยที่สุดเท่ากัน จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 โดยเรื่องมีความสนุกสนานในการทำงานกับบุคคลอื่น ๆ ในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย 3.70 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.92

ตารางที่ 4.9 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ด้านความต้องการอำนาจ

การจูงใจ	ระดับ					\bar{x}	S.D.	ระดับการจูงใจ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ได้รับโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น	12 (11.3%)	24 (22.6%)	35 (33.0%)	19 (17.9%)	16 (15.1%)	2.97	1.22	ปานกลาง
ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา	14 (13.2%)	29 (27.4%)	46 (43.4%)	11 (10.4%)	6 (5.7%)	3.32	1.02	ปานกลาง
ได้รับการมอบหมายงานที่มีความสำคัญ	11 (10.4%)	35 (33.0%)	51 (48.1%)	5 (4.7%)	4 (3.8%)	3.42	0.88	ปานกลาง
มีอำนาจในการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายเต็มที่	12 (11.3%)	31 (29.2%)	46 (43.4%)	12 (11.3%)	5 (4.7%)	3.31	0.98	ปานกลาง
โดยรวม	-	-	-	-	-	3.25	0.93	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.9 พบว่า โดยรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความต้องการอำนาจอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.93 สำหรับรายละเอียดในด้านความต้องการอำนาจมีผลการศึกษา ดังนี้

เรื่องการได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 33.0 มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง รองลงมา มีแรงจูงใจในระดับมาก จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 22.6 มีแรงจูงใจในระดับมากที่สุด จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 11.3 มีแรงจูงใจใน

ระดับน้อย จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 17.9 และมีแรงจูงใจในระดับน้อยที่สุด จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 15.1 โดยการได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นมีแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 2.97 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.22

เรื่องการได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 43.4 มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง รองลงมามีแรงจูงใจในระดับมาก จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 27.4 มีแรงจูงใจในระดับมากที่สุด จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 มีแรงจูงใจในระดับน้อย 11 คน คิดเป็นร้อยละ 10.4 และมีแรงจูงใจในระดับน้อยที่สุด 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.7 โดยการได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.02

เรื่องการได้รับการมอบหมายงานที่มีความสำคัญ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 48.1 มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง รองลงมามีแรงจูงใจในระดับมาก จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 33.0 มีแรงจูงใจในระดับมาก จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 10.4 มีแรงจูงใจในระดับน้อย จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.7 และมีแรงจูงใจในระดับน้อยที่สุด จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 โดยการได้รับการมอบหมายงานที่มีความสำคัญในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.42 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.88

เรื่องการมีอำนาจในการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายเต็มที่ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 43.4 มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง รองลงมามีแรงจูงใจในระดับมาก จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 29.2 มีแรงจูงใจในระดับมากที่สุดและน้อยเท่ากัน จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 11.3 และมีแรงจูงใจในระดับน้อยที่สุด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.7 โดยเรื่องการมีอำนาจในการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายเต็มที่ในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.31 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.98

ตารางที่ 4.10 สรุปค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
วิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

แรงจูงใจ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับแรงจูงใจ
ด้านความต้องการความสำเร็จ	3.29	0.83	ปานกลาง
ด้านความต้องการความผูกพัน	3.65	0.77	ปานกลาง
ด้านความต้องการอำนาจ	3.25	0.93	ปานกลาง
โดยรวม	3.40	0.77	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ในภาพรวมบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.40 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.77 เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า บุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดมีแรงจูงใจด้านความต้องการความผูกพันสูงที่สุด มีคะแนนเฉลี่ย 3.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.77 รองลงมาเป็นแรงจูงใจด้านความต้องการความสำเร็จ มีคะแนนเฉลี่ย 3.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.83 และแรงจูงใจด้านความต้องการอำนาจ มีคะแนนเฉลี่ย 3.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.93

ผลการศึกษาความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

ผู้วิจัยทำการศึกษาคความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ การศึกษาระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด และการเปรียบเทียบความจงรักภักดีของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ผลการศึกษามีดังนี้

ผลการศึกษาระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

ผู้วิจัยทำการศึกษาระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด โดยจำแนกออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก ด้านความรู้สึกรัก และด้านการรับรู้ โดยวิเคราะห์ด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำเสนอผลของการวิเคราะห์ด้วยตารางประกอบคำบรรยาย ดังนี้

ตารางที่ 4.11 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความจงรักภักดีต่อองค์กร
ของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดด้านพฤติกรรมที่แสดงออก

ความจงรักภักดี	ระดับ					\bar{x}	S.D.	ระดับความ จงรักภักดี
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ท่านยินดีปฏิบัติงานตาม ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย อย่างเต็มความสามารถ	51 (49.1%)	32 (30.2%)	20 (18.9%)	0 (0.0%)	2 (1.9%)	4.25	0.89	สูง
ท่านยินดีปฏิบัติงานตาม ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ไม่ว่าผู้บังคับบัญชาคนนั้น จะเป็นใครก็ตาม	45 (42.5%)	36 (34.0%)	20 (18.9%)	2 (1.9%)	3 (2.8%)	4.09	1.03	สูง
ท่านรักษาผลประโยชน์ ของวิทยาลัย	52 (49.1%)	40 (37.7%)	11 (10.4%)	1 (0.9%)	2 (1.9%)	4.31	0.84	สูง
ท่านแนะนำให้ผู้อื่นมา ศึกษาที่วิทยาลัย	52 (49.1%)	38 (35.8%)	11 (10.4%)	2 (1.9%)	3 (2.8%)	4.25	0.99	สูง
โดยรวม	-	-	-	-	-	4.22	0.82	สูง

จากตารางที่ 4.11 พบว่า โดยรวมความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรด้านพฤติกรรมที่แสดงออกอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย 4.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.82 สำหรับรายละเอียดของความจงรักภักดีของบุคลากรในด้านพฤติกรรมที่แสดงออกมีผลการศึกษา ดังนี้

เรื่องการยินดีปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายอย่างเต็มความสามารถ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 49.1 มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับมากที่สุด รองลงมาอยู่ในระดับมาก จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 30.2 ระดับปานกลาง จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 18.9 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.9 โดยการยินดีปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายอย่างเต็มความสามารถในภาพรวม อยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย 4.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.89

เรื่องการยินดีปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายไม่ว่าผู้บังคับบัญชาคนนั้นจะเป็นใครก็ตาม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 42.5 มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับมากที่สุด รองลงมาอยู่ในระดับมาก จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 34.0 ระดับปานกลาง จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 18.9 ระดับน้อยจำนวนและระดับน้อยที่สุด จำนวน 2 คน

คิดเป็นร้อยละ 1.9 โดยการยืมตีปฏิบัติงานตามที่อยู่บังคับบัญชาหมอบหมาย ไม่ว่าผู้บังคับบัญชานั้นจะเป็นใครก็ตาม ภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย 4.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.03

เรื่องการรักษาผลประโยชน์ของวิทยาลัย ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 49.1 มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับมากที่สุด รองลงมาอยู่ในระดับมาก จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 37.7 อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 10.4 อยู่ในระดับน้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.9 และระดับน้อย จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.9 โดยการรักษาผลประโยชน์ของวิทยาลัยในภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย 4.31 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.84

เรื่องการแนะนำให้ผู้อื่นมาศึกษาที่วิทยาลัย ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 49.1 มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับมากที่สุด รองลงมาอยู่ในระดับมาก จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 35.8 อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 10.4 อยู่ในระดับน้อยที่สุด จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8 และอยู่ในระดับน้อย จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.9 โดยการแนะนำให้ผู้อื่นมาศึกษาที่วิทยาลัยในภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย 4.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.99

ตารางที่ 4.12 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ด้านความรู้สึกรู้สึก

ความจงรักภักดี	ระดับ					\bar{x}	S.D.	ระดับความจงรักภักดี
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ท่านรู้สึกว่ามีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	11 (10.4%)	30 (28.3%)	28 (26.4%)	16 (15.1%)	21 (19.8%)	2.94	1.29	ปานกลาง
ผู้บังคับบัญชาให้เสรีภาพในการปฏิบัติงานแก่ท่าน	13 (12.3%)	41 (38.7%)	36 (34.0%)	10 (9.4%)	6 (5.7%)	3.42	1.01	ปานกลาง
ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี	17 (16.0%)	42 (39.6%)	33 (31.1%)	10 (9.4%)	4 (3.8%)	3.55	1.00	ปานกลาง
ท่านมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในวิทยาลัย	20 (18.9%)	52 (49.1%)	24 (22.6%)	6 (5.7%)	4 (3.8%)	3.74	0.96	สูง

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ความจงรักภักดี	ระดับ					\bar{x}	S.D.	ระดับความจงรักภักดี
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ท่านรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อวิทยาลัย เท่าเทียมกับบุคลากรคนอื่น	12 (11.3%)	42 (39.6%)	37 (34.9%)	8 (7.5%)	7 (6.6%)	3.42	1.01	ปานกลาง
ท่านรู้สึกมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการดำเนินงานหลายอย่างในวิทยาลัย	18 (17.0%)	53 (50.0%)	26 (24.5%)	5 (4.7%)	4 (3.8%)	3.72	0.93	สูง
โดยรวม	-	-	-	-	-	3.46	0.86	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.12 พบว่า โดยรวมความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรด้านความรู้สึกอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.46 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.86 สำหรับรายละเอียดของความจงรักภักดีของบุคลากรในด้านความรู้สึกมีผลการศึกษา ดังนี้

เรื่องการรู้สึกมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 28.3 มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับมาก รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 26.4 ระดับน้อยที่สุด จำนวน 21 คนคิดเป็นร้อยละ 15.1 ระดับน้อย จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 15.1 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.9 โดยการรู้สึกมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 2.94 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.29

เรื่องผู้บังคับบัญชาให้เสรีภาพในการปฏิบัติงานแก่ท่าน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 38.7 มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับมาก รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 34.0 ระดับมากที่สุด จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 ระดับน้อย จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.7 โดยเรื่องผู้บังคับบัญชาให้เสรีภาพในการปฏิบัติงานแก่ท่านในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางมีคะแนนเฉลี่ย 3.42 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.01

เรื่องผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 39.6 มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับมาก รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 31.1 ระดับมากที่สุด จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 16.0 ระดับน้อย จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 4 คน

คิดเป็นร้อยละ 3.8 โดยเรื่องผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็น
 อย่างดี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.55 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.00

เรื่องการมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในวิทยาลัย ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 52 คน
 คิดเป็นร้อยละ 49.1 มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับมาก รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน
 24 คน คิดเป็นร้อยละ 22.6 ระดับมากที่สุด จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 18.9 ระดับน้อย จำนวน 6 คน
 คิดเป็นร้อยละ 5.7 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 โดยเรื่องการมีความสุขที่ได้
 ปฏิบัติงานในวิทยาลัย ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย 3.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.96

เรื่องการรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อวิทยาลัยเท่าเทียมกับบุคลากรคนอื่น ผู้ตอบ
 แบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 39.6 มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับมาก
 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 34.9 ระดับมากที่สุด จำนวน 12 คน
 คิดเป็นร้อยละ 11.3 ระดับน้อย จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 7 คน
 คิดเป็นร้อยละ 6.6 โดยเรื่องการรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อวิทยาลัยเท่าเทียมกับบุคลากรคนอื่นใน
 ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.42 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.01

เรื่องการรู้สึกมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการดำเนินการหลายอย่างในวิทยาลัย ผู้ตอบ
 แบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับมาก
 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 24.5 ระดับมากที่สุด จำนวน 18 คน
 คิดเป็นร้อยละ 17.0 ระดับน้อย จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.7 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 4 คน คิดเป็น
 ร้อยละ 3.8 โดยเรื่องการรู้สึกมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการดำเนินการหลายอย่างในวิทยาลัยใน
 ภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย 3.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.93

ตารางที่ 4.13 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความจงรักภักดีต่อองค์กร
 ของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ด้านการรับรู้

ความจงรักภักดี	ระดับ					\bar{x}	S.D.	ระดับความ จงรักภักดี
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ท่านมีความเชื่อมั่นและ ไว้วางใจในตัวผู้บังคับบัญชา	14 (13.2%)	47 (44.3%)	32 (30.2%)	8 (7.5%)	5 (4.7%)	3.54	0.98	ปานกลาง
เมื่อท่านทำงานผิดพลาด ผู้บังคับบัญชาจะเข้ามาช่วย ท่านแก้ไขปัญหา	8 (7.5%)	46 (43.4%)	35 (33.0%)	12 (11.3%)	5 (4.7%)	3.38	0.95	ปานกลาง

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ความจงรักภักดี	ระดับ					\bar{x}	S.D.	ระดับความจงรักภักดี
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อท่านอย่างให้เกียรติ	9 (8.5%)	49 (46.2%)	35 (33.0%)	8 (7.5%)	5 (4.7%)	3.46	0.93	ปานกลาง
ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจต่อท่านอย่างสม่ำเสมอ	8 (7.5%)	43 (40.6%)	40 (37.7%)	9 (8.5%)	6 (5.7%)	3.36	0.95	ปานกลาง
ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการจัดระบบงานที่ดี	9 (8.5%)	38 (35.8%)	45 (42.5%)	10 (9.4%)	4 (3.8%)	3.36	0.91	ปานกลาง
โดยรวม	-	-	-	-	-	3.42	0.85	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.13 พบว่า โดยรวมความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรด้านการรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.42 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.85 สำหรับรายละเอียดของความจงรักภักดีของบุคลากรในด้านการรับรู้มีผลการศึกษา ดังนี้

เรื่องการมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวผู้บังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 44.3 มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับมาก รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 30.2 ระดับมากที่สุด จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 ระดับน้อย จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.7 โดยการมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวผู้บังคับบัญชาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.54 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.98

เรื่องเมื่อทำงานผิดพลาดผู้บังคับบัญชาจะเข้ามาช่วยท่านแก้ไขปัญหา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 43.4 มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับมาก รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 33.0 ระดับน้อย จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 11.3 ระดับมากที่สุด จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.7 โดยเรื่องเมื่อทำงานผิดพลาดผู้บังคับบัญชาจะเข้ามาช่วยท่านแก้ไขปัญหาในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.38 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.95

เรื่องผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อท่านอย่างให้เกียรติ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 46.2 มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับมาก รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 33.0 ระดับมากที่สุด จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 8.5 ระดับน้อย จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.7 โดยเรื่องผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อท่านอย่างให้เกียรติในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.46 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.93

เรื่องผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจต่อท่านอย่างสม่ำเสมอ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 40.6 มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับมาก รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 37.7 ระดับน้อย จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 8.5 ระดับมากที่สุด จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.7 โดยเรื่องผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจต่อท่านอย่างสม่ำเสมอในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.36 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.95

เรื่องผู้บังคับบัญชาของท่านมีการจัดระบบงานที่ดี ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 47.7 มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับปานกลาง รองลงมาอยู่ในระดับมาก จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 35.8 ระดับน้อย จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 ระดับมากที่สุด จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 8.5 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 โดยเรื่องผู้บังคับบัญชาของท่านมีการจัดระบบงานที่ดีในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.36 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.91

ตารางที่ 4.14 สรุปค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

ความจงรักภักดี	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความ จงรักภักดี
ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก	4.22	0.82	สูง
ด้านความรู้สึก	3.46	0.86	ปานกลาง
ด้านการรับรู้	3.42	0.85	ปานกลาง
โดยรวม	3.70	0.74	สูง

จากตารางที่ 4.14 พบว่า บุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดมีความจงรักภักดีต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย 3.70 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.74 โดยเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดมีความจงรักภักดีต่อองค์กรในด้านพฤติกรรมที่แสดงออกสูงที่สุด มีคะแนนเฉลี่ย 4.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.82 และมีระดับอยู่ในระดับสูง รองลงมาเป็นด้านความรู้สึก มีคะแนนเฉลี่ย 3.46 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.86 โดยมีระดับอยู่ในระดับปานกลาง และด้านการรับรู้ มีคะแนนเฉลี่ย 3.42 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.85 และมีระดับอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการเปรียบเทียบความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

ผู้ศึกษาเปรียบเทียบความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สำหรับปัจจัยส่วนบุคคลผู้ศึกษาเปรียบเทียบความจงรักภักดีโดยจำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษาสูงสุด สถานภาพสมรส ระดับเงินเดือน อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานผู้ศึกษาเปรียบเทียบความจงรักภักดีโดยจำแนกตาม ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความผูกพัน และความต้องการอำนาจ ดังนี้

เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรที่มีเพศแตกต่างกัน ด้วยการทดสอบที เนื่องจากตัวแปรเพศมีการจำแนกเป็น 2 กลุ่ม ตั้งสมมติฐานสำหรับการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ผู้ที่มีเพศแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ที่มีเพศแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล แสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.15 ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	คะแนนเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าสถิติที	ค่า P-Value
ชาย	48	3.56	0.87	-1.76	0.08
หญิง	58	3.82	0.60		

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ค่าสถิติทีเท่ากับ -1.76 โดยมีค่า P-Value เท่ากับ 0.08 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) นั่นคือ ผู้ที่มีเพศแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวน เนื่องจากตัวแปรระดับการศึกษาสูงสุดมีการจำแนกเป็น 3 กลุ่ม ตั้งสมมติฐานสำหรับการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล แสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.16 ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ความผันแปร	Sum of Square	องศาอิสระ	Mean Square	ค่าสถิติ F	ค่า P-Value
ระหว่างกลุ่ม	2.29	2	1.14	2.12	0.13
ภายในกลุ่ม	55.60	103	0.54		
รวม	57.88	105			

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 2.12 และค่า P-Value เท่ากับ 0.13 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) นั่นคือ ผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปัจจัยด้านระดับการศึกษาของบุคลากรไม่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวน เนื่องจากตัวแปรสถานภาพสมรสมีการจำแนกเป็น 3 กลุ่ม ตั้งสมมติฐานสำหรับการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ผู้ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล แสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.17 ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามสถานภาพสมรส

ความผันแปร	Sum of Square	องศาอิสระ	Mean Square	ค่าสถิติ F	ค่า P-Value
ระหว่างกลุ่ม	0.14	2	0.07	0.12	0.89
ภายในกลุ่ม	57.75	103	0.56		
รวม	57.88	105			

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 0.12 และค่า P-Value เท่ากับ 0.89 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) นั่นคือ ผู้ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปัจจัยด้านสถานภาพสมรสของบุคลากรไม่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกัน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวน เนื่องจากตัวแปรระดับเงินเดือนมีการจำแนกเป็น 6 กลุ่ม ตั้งสมมติฐานสำหรับการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ผู้ที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล แสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.18 ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามระดับเงินเดือน

ความผันแปร	Sum of Square	องศาอิสระ	Mean Square	ค่าสถิติ F	ค่า P-Value
ระหว่างกลุ่ม	2.21	5	0.44	0.79	0.56
ภายในกลุ่ม	55.68	100	0.56		
รวม	57.88	105			

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 0.79 และค่า P-Value เท่ากับ 0.56 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) นั่นคือ ผู้ที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปัจจัยด้านระดับเงินเดือนของบุคลากรไม่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวน เนื่องจากตัวแปรอายุมีการจำแนกเป็น 5 กลุ่ม ตั้งสมมติฐานสำหรับการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ผู้ที่มีอายุแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ที่มีอายุแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล แสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.19 ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร จำแนกตามอายุ

ความผันแปร	Sum of Square	องศาอิสระ	Mean Square	ค่าสถิติF	ค่า P-Value
ระหว่างกลุ่ม	1.50	3	0.50	0.91	0.44
ภายในกลุ่ม	56.38	102	0.55		
รวม	57.88	105			

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 0.91 และค่า P-Value เท่ากับ 0.44 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) นั่นคือ ผู้ที่มีอายุแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปัจจัยด้านอายุของบุคลากรไม่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวน เนื่องจากตัวแปรประสบการณ์ในการทำงานมีการจำแนกเป็น 5 กลุ่ม ตั้งสมมติฐานสำหรับการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล แสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.20 ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ความผันแปร	Sum of Square	องศาอิสระ	Mean Square	ค่าสถิติ F	ค่า P-Value
ระหว่างกลุ่ม	1.58	4	0.39	0.71	0.59
ภายในกลุ่ม	56.31	101	0.56		
รวม	57.88	105			

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 0.71 และค่า P-Value เท่ากับ 0.59 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) นั่นคือ ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรไม่แตกต่างกันหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรไม่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความสำเร็จแตกต่างกัน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวน เนื่องจากตัวแปรแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความสำเร็จมีการจำแนกเป็น 3 กลุ่ม ตั้งสมมติฐานสำหรับการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ผู้ที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความสำเร็จแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความสำเร็จแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล แสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.21 ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความสำเร็จ

ความผันแปร	Sum of Square	องศาอิสระ	Mean Square	ค่าสถิติ F	ค่า P-Value
ระหว่างกลุ่ม	26.99	2	13.49	45.19	0.00*
ภายในกลุ่ม	29.86	100	0.30		
รวม	56.85	102			

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 45.19 และค่า P-Value เท่ากับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) นั่นคือ ผู้ที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความสำเร็จแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความสำเร็จของบุคลากรมีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

ทำการเปรียบเทียบเชิงซ้อนเพื่อพิจารณาความแตกต่างของความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยจำแนกตามแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความสำเร็จ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ แรงจูงใจในการทำงานระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง ได้ผลลัพธ์ดังนี้

ตารางที่ 4.22 ผลการศึกษาความแตกต่างของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความสำเร็จ

ระดับแรงจูงใจในการทำงาน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
ต่ำ	-	-1.29138 (0.000*)	-1.75118 (0.000*)
ปานกลาง	-	-	-0.45980 (0.000*)
สูง	-	-	-

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรมีความแตกต่างกันตามระดับของแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความสำเร็จ โดยบุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความสำเร็จในระดับต่ำจะมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีน้อยกว่าบุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความสำเร็จในระดับปานกลางและระดับสูงตามลำดับ หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า บุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความสำเร็จน้อยจะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรน้อย ในขณะที่บุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความสำเร็จมากจะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรมากตามไปด้วย

เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความผูกพันแตกต่างกัน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวน เนื่องจากตัวแปรแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความผูกพันมีการจำแนกเป็น 3 กลุ่ม ตั้งสมมติฐานสำหรับการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ผู้ที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความผูกพันแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความผูกพันแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล แสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.23 ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความผูกพัน

ความผันแปร	Sum of Square	องศาอิสระ	Mean Square	ค่าสถิติ F	ค่า P-Value
ระหว่างกลุ่ม	37.49	2	18.74	94.64	0.00*
ภายในกลุ่ม	20.40	103	0.20		
รวม	57.88	105			

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 94.64 และค่า P-Value เท่ากับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) นั่นคือ ที่ผู้มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความผูกพันแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความผูกพันของบุคลากรมีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

ทำการเปรียบเทียบเชิงซ้อนเพื่อพิจารณาความแตกต่างของความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยจำแนกตามแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความผูกพัน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ แรงจูงใจในการทำงานระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง ได้ผลลัพธ์ดังนี้

ตารางที่ 4.24 ผลการศึกษาความแตกต่างของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความผูกพัน

ระดับแรงจูงใจในการทำงาน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
ต่ำ	-	-1.54861 (0.000*)	-2.39434 (0.000*)
ปานกลาง	-	-	-0.84572 (0.000*)
สูง	-	-	-

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรมีความแตกต่างกันตามระดับของแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความผูกพัน โดยบุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความผูกพันในระดับต่ำจะมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีน้อยกว่าบุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความผูกพันในระดับปานกลางและระดับสูงตามลำดับ หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า บุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความผูกพันน้อยจะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรน้อย ในขณะที่บุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความผูกพันมากจะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรมากตามไปด้วย

เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการอำนาจแตกต่างกัน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวน เนื่องจากตัวแปรแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการอำนาจมีการจำแนกเป็น 3 กลุ่ม ตั้งสมมติฐานสำหรับการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ผู้ที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการอำนาจแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการอำนาจแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล แสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.25 ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการอำนาจ

ความผันแปร	Sum of Square	องศาอิสระ	Mean Square	ค่าสถิติ F	ค่า P-Value
ระหว่างกลุ่ม	27.18	2	13.59	45.61	0.00*
ภายในกลุ่ม	30.70	103	0.30		
รวม	57.88	105			

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.25 พบว่า ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 45.61 และค่า P-Value เท่ากับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) นั่นคือ ผู้ที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการอำนาจแตกต่างกันมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการอำนาจของบุคลากรมีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

ทำการเปรียบเทียบเชิงซ้อนเพื่อพิจารณาความแตกต่างของความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยจำแนกตามแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการอำนาจ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ แรงจูงใจในการทำงานระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง ได้ผลลัพธ์ดังนี้

**ตารางที่ 4.26 ผลการศึกษาความแตกต่างของความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตาม
แรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการอำนาจ**

ระดับแรงจูงใจใน การทำงาน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
ต่ำ	-	-1.09032 (0.000*)	-1.68725 (0.000*)
ปานกลาง	-	-	-0.59693 (0.000*)
สูง	-	-	-

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.26 พบว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรมีความแตกต่างกันตามระดับของแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการอำนาจ โดยบุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการอำนาจในระดับต่ำจะมีคะแนนเฉลี่ยของความจงรักภักดีน้อยกว่าบุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการอำนาจในระดับปานกลางและระดับสูงตามลำดับ หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า บุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการอำนาจน้อยจะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรน้อย ในขณะที่บุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานความต้องการอำนาจมากจะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรมากตามไปด้วย

ผลศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

ผู้วิจัยทำการศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด โดยใช้คำถามปลายเปิด และนำคำตอบที่ได้ทั้งปัญหาและข้อเสนอแนะ มาทำการจัดหมวดหมู่ตามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจำแนกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความต้องการความสำเร็จ ด้านความต้องการความผูกพัน และด้านความต้องการอำนาจ ผลการศึกษามีดังนี้

ปัญหาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความต้องการความสำเร็จ

1. คำตอบแทนที่ได้รับไม่เป็นธรรม
2. คำตอบแทนที่ได้รับไม่เหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย
3. ระบบงานมีความซ้ำซ้อนทำให้การปฏิบัติงานไม่ชัดเจน
4. การปฏิบัติงานแบบไม่เป็นระบบ มีการก้าวก่ายงานจากหน่วยงานอื่น
5. ขาดการทำงานเป็นทีมและการประสานงานที่ดีภายในวิทยาลัย

ปัญหาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความต้องการความผูกพัน

1. ผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความสำคัญเป็นธรรม ขาดความยุติธรรม และปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างไม่เท่าเทียมกัน ไม่ใช่หลักธรรมาภิบาลในการปกครอง
2. ผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความสำคัญเป็นกันเอง ไม่มีความเข้าใจอันดีระหว่างกัน ไม่ให้กำลังใจลูกน้องในการปฏิบัติงาน
3. เมื่อเกิดปัญหาขึ้นผู้บังคับบัญชาจะตำหนิผู้ที่ปฏิบัติงานอย่างรุนแรง
4. ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
5. การขาดความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

ปัญหาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความต้องการอำนาจ

1. ไม่ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา
2. ขาดการกระจายอำนาจในการบริหารงาน



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ผลจากการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยนำมาสรุป และอภิปรายผลการวิจัย รวมทั้งข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง ส่วนใหญ่จบการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี มีสถานภาพสมรสโสด เป็นผู้ที่มีเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท เป็นผู้ที่มียุ 25 - 35 ปี ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 - 10 ปี

สรุปผลศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

ในภาพรวมบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.40 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.77 เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า บุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดมีแรงจูงใจด้านความต้องการความผูกพันสูงสุด มีคะแนนเฉลี่ย 3.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.77 รองลงมาเป็นแรงจูงใจด้านความต้องการความสำเร็จ มีคะแนนเฉลี่ย 3.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.83 และแรงจูงใจด้านความต้องการอำนาจ มีคะแนนเฉลี่ย 3.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.93

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความต้องการความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.29 เรื่องการสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาโดยการศึกษาต่อในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.44 สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาโดยการรับการฝึกอบรมในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.40 อัตราเงินเดือนค่าตอบแทน และสวัสดิการ ต่าง ๆ ที่ได้รับมีความเป็นธรรมในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.10 การกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเป็นธรรมในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.09 ได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตนเองในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีคะแนน

เฉลี่ย 3.56 มีความมั่นคงในอาชีพและชีวิตในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.16

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความต้องการความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.58 การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.48 การได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานในภาพรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย 3.71 การสามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจอันดีกับผู้บังคับบัญชาในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.70 การสามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจอันดีกับเพื่อนร่วมงานในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.82 ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีความเป็นกันเอง และให้ความช่วยเหลือเมื่อต้องการด้วยความเต็มใจในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.56 การรับฟังความคิดเห็นของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.58 มีความสนุกสนานในการทำงานกับบุคคลอื่น ๆ ในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย 3.70

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความต้องการอำนาจอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.25 การได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นมีแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 2.97 การได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.32 การได้รับการมอบหมายงานที่มีความสำคัญในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.42 การมีอำนาจในการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายเต็มที่ในภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.31

สรุปผลการศึกษาความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด
บุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดมีความจงรักภักดีต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย 3.70 โดยเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดมีความจงรักภักดีต่อองค์กรในด้านพฤติกรรมที่แสดงออกสูงที่สุด มีคะแนนเฉลี่ย 4.22 รองลงมาเป็นด้านความรู้สึกรัก มีคะแนนเฉลี่ย 3.46 และด้านการรับรู้ มีคะแนนเฉลี่ย 3.42

ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรด้านพฤติกรรมที่แสดงออกอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย 4.22 การยินดีปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายอย่างเต็มความสามารถในภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย 4.25 การยินดีปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายไม่ว่าผู้บังคับบัญชาคนนั้นจะเป็นใครก็ตาม ภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย 4.09 การรักษาผลประโยชน์ของวิทยาลัยในภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย 4.31 การแนะนำให้ผู้อื่นมาศึกษาที่วิทยาลัยในภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย 4.25

ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรด้านความรู้ที่อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.46 การรู้สึกมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางมีคะแนนเฉลี่ย 2.94 ผู้บังคับบัญชาให้เสรีภาพในการปฏิบัติงานแก่ท่านในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.42 ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.55 การมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในวิทยาลัย ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย 3.74 การรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อวิทยาลัย เท่าเทียมกับบุคลากรคนอื่นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.42 การรู้สึกมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการดำเนินการหลายอย่างในวิทยาลัยในภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย 3.72

ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรด้านการรับรู้ที่อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.42 การมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวผู้บังคับบัญชาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.54 เมื่อทำงานผิดพลาดผู้บังคับบัญชาจะเข้ามาช่วยท่านแก้ไขปัญหาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.38 ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อท่านอย่างให้เกียรติในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.46 ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจต่อท่านอย่างสม่ำเสมอในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.36 ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการจัดระบบงานที่ดีในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.36

ผลการเปรียบเทียบความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดพบว่า ปัจจัยด้านเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระดับเงินเดือน อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ไม่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ส่วนปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความสำเร็จ แรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความผูกพัน และแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการอำนาจ มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด โดยบุคคลที่มีระดับแรงจูงใจในการทำงานสูงจะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูง

สรุปผลศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

ปัญหาที่พบในการสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ได้แก่ 1) ด้านความต้องการความสำเร็จ ได้แก่ ค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เป็นธรรม ค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย ระบบงานมีความซ้ำซ้อนทำให้การปฏิบัติงานไม่ชัดเจน การปฏิบัติงานแบบไม่เป็นระบบ มีการก้าวถอยงานจากหน่วยงานอื่น และขาดการทำงานเป็นทีมและการประสานงานที่ดีภายในวิทยาลัย 2) ด้านความต้องการความผูกพัน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความเป็นธรรม ขาดความยุติธรรม และปฏิบัติ

ต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างไม่เท่าเทียมกัน ไม่ใช่หลักธรรมาภิบาลในการปกครอง ผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความเป็นกันเอง ไม่มีความเข้าใจอันดีระหว่างกันไม่ให้กำลังใจลูกน้องในการปฏิบัติงาน เมื่อเกิดปัญหาขึ้นผู้บังคับบัญชาจะตำหนิผู้ที่ปฏิบัติงานอย่างรุนแรง ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และการขาดความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา และ 3) ด้านความต้องการอำนาจ ได้แก่ ไม่ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา ขาดการกระจายอำนาจในการบริหารงาน

ข้อเสนอแนะในการสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ได้แก่ 1) ด้านความต้องการความสำเร็จ มีข้อเสนอแนะ ดังนี้ ปรับค่าตอบแทนให้มีความเป็นธรรมมากขึ้น โดยอาจพิจารณาจากการสร้างผลงานของบุคลากร เพิ่มบุคลากรเข้ามาในวิทยาลัยมากขึ้นหรือมีการกระจายงานให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม มีการวางระบบงานต่าง ๆ ให้มีความชัดเจน ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจเพื่อไม่ให้เกิดการก้าวก่ายงานกัน และสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นทีม 2) ด้านความต้องการความผูกพัน ได้แก่ ผู้บังคับบัญช ควรใช้หลักธรรมาภิบาลในการปกครอง ให้ความเป็นธรรม ให้ความยุติธรรมแก่บุคลากร ปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกันและเป็นกันเอง รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และ 3) ด้านความต้องการอำนาจ ได้แก่ ผู้บริหารควรกระจายอำนาจในการบริการไปตามสายงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และทำให้ผู้บริหารระดับต้นเกิดความรู้ว่าได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารระดับสูง

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

จากการที่บุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดมีความจงรักภักดีต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีความจงรักภักดีต่อองค์กรในด้านพฤติกรรมที่แสดงออก ด้านความรู้สึก และด้านการรับรู้ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดได้รับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ค่อนข้างดี พิจารณาจากการที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านย่อย ได้แก่ ด้านความต้องการความสำเร็จ ด้านความต้องการความผูกพัน และด้านความต้องการอำนาจอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแม้แรงจูงใจจะยังไม่ได้มีถึงในระดับสูง แต่ความสำคัญของแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนเป็นแรงขับหรือแรงผลักดันให้บุคลากรมีความตั้งใจและการกระตือรือร้นในการทำงาน ทุ่มเท เสียสละ และทำงานอย่างเต็มใจ เต็มความสามารถ อย่างไรก็ตามก็ยังมีปัญหาในการสร้างแรงจูงใจในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด อาทิเช่น ในด้านของความต้องการความสำเร็จ ยังมีบุคลากรของวิทยาลัยที่มีความรู้สึกว่าจะไม่ได้รับความเป็นธรรม มีความไม่ชัดเจนในการมอบหมายงาน มีการก้าวก่ายงานระหว่าง

หน่วยงาน รวมทั้งการขาดความสามัคคีในหมู่คณะเกิดขึ้น ซึ่งหากต้องการแก้ไขปัญหาดังกล่าว และสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้เกิดในหมู่บุคลากรให้มากขึ้น ผู้บริหารควรมีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยอาจจะใช้เทคนิคการสร้างแรงจูงใจด้วยงาน โดยการมอบหมายงานงานที่มีลักษณะแปลกใหม่ น่าสนใจ ท้าทายความสามารถ มีโอกาสที่จะประสบผลสำเร็จในงาน และเป็นงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม เพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าของงาน หรือมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชารับผิดชอบ คำนึงถึงความรู้ ความชำนาญ ความต้องการ และลักษณะนิสัยของแต่ละบุคคล ซึ่งจะจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานได้เต็มกำลังความสามารถและมีความสุขในการทำงาน หลังจากที่พนักงานได้รับมอบหมายงานแล้ว ผู้บริหารควรกำหนดขอบข่ายหรือขอบเขตของงานให้ชัดเจน ผลดีของการอธิบายให้พนักงานทราบรายละเอียดของงานจะช่วยทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้สะดวก ราบรื่น บทบาทหน้าที่ของตนเอง ผู้บริหารควบคุมการทำงานได้ทั่วถึง และสามารถประเมินผลการทำงานได้ชัดเจน หากพนักงานได้ทราบรายละเอียดของงานที่ชัดเจน ย่อมทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและมีความแน่ใจในการปฏิบัติงานทำงานได้เต็มที่ที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ผลการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาของ มาตา เสรู ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจการทำงานของอาจารย์ในอินโดนีเซียพบว่า แรงจูงใจก่อให้เกิดความพอใจมากที่สุด ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ส่วนแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจมากที่สุด คือ สถานะของอาชีพด้านโอกาส ความก้าวหน้าและเงินเดือน สำหรับเพศ อายุ ระยะเวลาการทำงานไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

ในด้านของด้านความต้องการความผูกพัน ยังมีบุคลากรของวิทยาลัยที่มีความรู้สึกที่ผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความเป็นธรรม ขาดความยุติธรรม และปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างไม่เท่าเทียมกัน ไม่ใช่หลักธรรมาภิบาลในการปกครอง ผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความเป็นกันเอง ไม่มีความเข้าใจอันดีระหว่างกัน ไม่ให้กำลังใจลูกน้องในการปฏิบัติงาน เมื่อเกิดปัญหาขึ้น ผู้บังคับบัญชาจะตำหนิผู้ที่ปฏิบัติงานอย่างรุนแรง ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และการขาดความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในประเด็นนี้ ผู้บริหารควรใช้เทคนิคในการสร้างสภาพการแข่งขัน เพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงาน อาจจะจัดสภาพการแข่งขันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม สมาชิกต่างกลุ่มหรือการแข่งขันกับตนเอง การจัดสภาพการแข่งขันจะกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นและขยันทำงาน เพื่อให้ตนเองและกลุ่มของตนเองได้รับการยอมรับจากสมาชิกคนอื่นในองค์กร นอกจากนี้ผู้บริหารควรมีการชี้แจงผลการปฏิบัติงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพราะผู้บริหารที่ดูแลและควบคุมการทำงานของพนักงานอย่างใกล้ชิด จะทราบถึงผลการปฏิบัติงานของ

พนักงานและให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อให้พนักงานทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนว่าปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด ซึ่งช่วยกระตุ้นหรือจูงใจให้พนักงานได้ปรับปรุงแก้ไขส่วนที่ยังบกพร่องให้ดีขึ้น และส่งเสริมส่วนที่ปฏิบัติอยู่แล้วให้มีความเจริญก้าวหน้าเพิ่มมากขึ้น โดยที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่รู้สึกว่าตนถูกตำหนิอย่างรุนแรงทั้ง ๆ ที่ได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถแล้ว เป็นการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารควรส่งเสริมให้พนักงานทำงานเป็นกลุ่ม มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีการยกย่องชมเชย และให้กำลังใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งการให้เลือกปฏิบัติงานกับคนที่ตนพอใจ มีความพอใจในด้านอุปกรณ์และเครื่องมือ ภายในหน่วยงานควรมีอุปกรณ์เครื่องใช้ที่อำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น โต๊ะ เก้าอี้ที่นั่งที่สะดวกสบาย โทรศัพท์ โทรสาร เครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์อื่น ๆ ที่ใช้งานได้ดี สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน ได้แก่ แสงสว่างเพียงพอ อากาศเย็นสบาย ห้องน้ำสะอาด มีห้องพักรับประทานอาหาร มีที่ดื่มน้ำดื่ม กาแฟและห้องทำงาน ตกแต่งได้เหมาะสมกับสภาพลักษณะงาน นอกจากนี้ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยการให้ผลตอบแทนพิเศษ ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของค่าตอบแทนที่เป็นเงินและค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน เช่น สวัสดิการต่าง ๆ การยกย่อง ชมเชยรวมทั้งการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เช่น มีการยกย่องชมเชย ให้รางวัลบุคลากรดีเด่นสำหรับบุคลากรที่ไม่เคยมาปฏิบัติงานสาย ไม่เคยขาดงานหรือไม่เคยลางานเลยในรอบ 1 ปี มีการตั้งเงินรางวัลพิเศษสำหรับบุคลากรที่เสียสละ ท่วมเทให้กับองค์กร เป็นต้น รวมทั้งผู้บริหารควรจัดให้มีกิจกรรมการบริการด้านนันทนาการ เช่น การจัดกิจกรรมรื่นเริงตามเทศกาล จัดทัศนศึกษานอกสถานที่เพื่อให้บุคลากรได้ผ่อนคลายความเครียดในการทำงาน มีสโมสร มีสถานที่เล่นดนตรีและเล่นกีฬา ซึ่งจะได้ประโยชน์ทั้งในด้านของการผ่อนคลายความเครียดของบุคลากร การที่บุคลากรจะมีสุขภาพที่แข็งแรง ไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน และเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรด้วย ผลการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาของจันทนา ประสงค์ศิลป์กุล ซึ่งทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจ พฤติกรรมการทำงาน และความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สายงานระบบ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจด้านผลตอบแทนในระดับปานกลาง ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในระดับมาก และด้าน โอกาส ความก้าวหน้าในระดับน้อย ส่วนแรงจูงใจกับพฤติกรรมในการทำงานและแรงจูงใจกับความจงรักภักดี มีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันคือ เมื่อพนักงานมีแรงจูงใจมาก จะท่วมเทให้กับการทำงานมาก อีกทั้งยังมีความจงรักภักดีต่อธนาคารมากด้วย ในด้านของความต้องการอำนาจ มีบุคลากรของวิทยาลัยที่มีความรู้สึกว่าจะไม่ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา และการขาดการกระจายอำนาจในการบริหารงาน ในกรณีนี้ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรด้วยการ

สนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน สนับสนุนในการลาศึกษาต่อ การจัดวิทยากรบรรยายและฝึกอบรม หรือการไปฝึกอบรมที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น การสนับสนุนในลักษณะนี้จะช่วยจูงใจให้พนักงานได้ใช้เวลาและทุ่มเทความสามารถในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อผู้บริหารได้รับมอบหมายให้พนักงานได้ปฏิบัติแล้วควรมอบอำนาจในการสั่งการ และการตัดสินใจในการทำงานในบางลักษณะแก่พนักงาน เพื่อเป็นการจูงใจพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายได้รวดเร็วขึ้น เพราะพนักงานสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานได้ทันที่ตามที่ตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งจะทำให้เกิดการกระจายอำนาจ ทำให้บุคลากรในระดับหัวหน้างานมีความรู้สึกรับรู้ความไว้วางใจจากผู้บริหาร มีความสำคัญ ทำให้บุคลากรเกิดความความพึงพอใจในผู้บริหาร ความเชื่อมั่นและไว้วางใจ ผลการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาของ ศศิธร อริรัชย์ ซึ่งทำการศึกษารื่องปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนของบุคลากร ที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านความสำเร็จของงานปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้าน โอกาสความก้าวหน้าและด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกับตัวแปรปัจจัยค้ำจุน 5 ด้าน และปัจจัยจูงใจ 5 ด้านพบว่า ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านโอกาสความก้าวหน้า ด้านความรับผิดชอบ และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากข้อเสนอแนะในการสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด ซึ่งมีข้อเสนอแนะด้านความต้องการความสำเร็จ ให้ปรับค่าตอบแทนให้มีความเป็นธรรมมากขึ้น โดยอาจพิจารณาจากการสร้างผลงานของบุคลากร เพิ่มบุคลากรเข้ามาในวิทยาลัยมากขึ้นหรือมีการกระจายงานให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม มีการวางระบบงานต่าง ๆ ให้มีความชัดเจน ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจเพื่อไม่ให้เกิดการก้าวถ่างงานกัน และสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นทีม สาเหตุเป็นเพราะในปัจจุบันค่าครองชีพสูงขึ้น ทำให้บุคลากรของวิทยาลัยมีค่าใช้จ่ายสูงมากขึ้น ประกอบกับภาระงานที่ได้รับมอบหมายมีมากขึ้น ทำให้บุคลากร

ของวิทยาลัยมีความรู้สึกที่ว่าค่าตอบแทนที่ไม่รับกับปริมาณงานที่ได้รับไม่สอดคล้องกัน พิจารณาได้จากกรณีที่มีการเสนอให้เพิ่มจำนวนบุคลากรเข้ามาในวิทยาลัยมากขึ้นและให้มีการกระจายงานให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม ซึ่งแสดงให้เห็นว่าปัจจุบันการกระจายงานให้บุคลากรยังไม่เหมาะสม บุคลากรบางคนอาจจะได้รับภาระงานมาก ในขณะที่บุคลากรบางคนยังมีภาระงานน้อย

ข้อเสนอแนะด้านความต้องการความผูกพัน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาควรใช้หลักธรรมาภิบาลในการปกครอง ให้ความสำคัญเป็นธรรม ให้ความสำคัญต่อบุคลากร ปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกันและเป็นกันเอง รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่าปัจจุบันวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดยังมีการบริหารงานที่ใช้ระบบอุปถัมภ์อยู่ รวมทั้งให้ความสำคัญของบุคลากรไม่เท่าเทียมกัน ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่าไม่ได้รับความเป็นธรรม

ข้อเสนอแนะด้านความต้องการอำนาจ ได้แก่ ผู้บริหารควรกระจายอำนาจในการบริการไปตามสายงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และทำให้ผู้บริหารระดับต้นเกิดความรู้สึกว่าได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารระดับสูง แสดงให้เห็นว่าวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดมีการบริหารแบบรวมอำนาจที่ศูนย์กลาง ทำให้เมื่อมีความจำเป็นเร่งด่วนในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานได้ทันเวลา และทำให้บุคลากรที่เป็นผู้บริหารระดับต้นเกิดความรู้สึกว่าตนไม่ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา รวมทั้งทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหารระดับต้นไม่ให้ความเคารพเท่าที่ควร การกระจายอำนาจในการบริการไปตามสายงาน จะทำให้ลดปัญหาดังกล่าวให้ลดน้อยลง และจะเป็นการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมในหน่วยงานย่อยของวิทยาลัยได้ดียิ่งขึ้นด้วย

5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. ผู้บริหารควรปกครองด้วยหลักธรรมาภิบาล ซึ่งจะทำให้บุคลากรทุกคนเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร และเชื่อมั่นในความเป็นธรรม ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความสบายใจและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร
2. ผู้บริหารให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และสร้างความเข้าใจอันดีแก่บุคลากรทุกระดับ กระตุ้นให้บุคลากรมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ปฏิบัติต่อกันอย่างให้เกียรติและไว้วางใจ ไม่หวาดระแวงต่อกัน
3. ผู้บริหารควรสนับสนุนการทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ

4. ผู้บริหารควรมีการกระจายอำนาจในการปกครองตามโครงสร้างของหน่วยงาน เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการปฏิบัติงานและการประสานงาน รวมทั้งทำให้ผู้บริหารระดับล่างมีความรู้สึกรับการไว้วางใจจากผู้บริหารระดับสูง

5. ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีการยกย่อง ชมเชย ให้รางวัลแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดีเด่นเพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้กับผู้อื่น

5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

1. ควรมีการศึกษาเชิงลึกถึงสาเหตุที่ทำให้บุคลากรขาดความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยทำในลักษณะการวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่ไปกับการวิจัยเชิงปริมาณ

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความจงรักภักดีต่อองค์กรในวิทยาลัยของรัฐอื่นๆ รวมทั้งวิทยาลัยเอกชนในพื้นที่



บรรณานุกรม

- กาญจนา เหมะธร. 2542. การศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายการผลิต บริษัท สหโมเสคอุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ กศม. (จิตวิทยาแนะแนว). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กฤษมันต์ วัฒนานรงค์ และคนอื่น ๆ. 2542. “ความภักดี ความประณีต และความปลอดภัยของนักศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง วิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ” วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. 9 (4) :53 - 60 ; ตุลาคม.
- ชะริณษา หล้าสุวรรณ. 2545. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำบารมีของหัวหน้าหอผู้ป่วย ความก้าวหน้าในอาชีพ ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คมสัน ชัยเจริญศิลป์. 2542. ความจงรักภักดีต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ตำรวจกองตำรวจป่าไม้. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- โชติ เกิดบัณฑิต. 2539. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในสถานีนอนมัย จังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาสุศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และนิตยาพร เสมอใจ. 2548. การจัดการ. กรุงเทพฯ : ยูเคชั่น.
- คารณี พานทอง พาลุสุข และสุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ. 2544. ทฤษฎีแรงจูงใจ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ดำรงศักดิ์ จงวิบูลย์. 2543. แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาชุมชน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ทองอินทร์ วงศ์โสธร, 2535. “ภาวะผู้นำของครูใหญ่และความจงรักภักดีของครู : กรณีของครูที่เป็นนักศึกษารับราชการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช” วารสารสุโขทัยธรรมมาธิราช. 5(2) : 87 - 98 ; พฤษภาคม - สิงหาคม.
- เทพนม เมืองแมน และสรวง สุวรรณ. 2540. พฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

บรรณานุกรม (ต่อ)

ธนสิทธิ์ เอื้อพิพัฒนากุล. 2548. ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัท “ทรู”.

ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

นพวรรณ ยุติธรรม, 2550. ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรห้องสมุดมหาวิทยาลัยเอกชนใน

กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบรรณารักษศาสตร์และ
สารนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

นรา สมประสงค์. 2536. ทฤษฎีและแนวคิดในการบริหารการศึกษา. นนทบุรี : มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมมาธิราช.

เนตรดาว มัชฌิมา. 2549. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติงานของครูที่เลี้ยงอบรมเด็กอ่อนก่อนเกณฑ์ในวัด จังหวัดอุบลราชธานี.

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ

อุบลราชธานี.

บุญส่ง นิลแก้ว. 2541: 146. การวิเคราะห์วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2538 - 2541. เชียงใหม่ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2542. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพมหานคร.

-----, 2544. จิตวิทยาและการจัดการ. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.

เป็นหนึ่งใน ไซยจิต. 2536. สภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย

สำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ:บัณฑิต

วิทยาลัยมหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.

พงศ์ ทรดาล. 2540. จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : ม.ป.ศ.

พรพรรณ อุ่ฉันทร์. 2543. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงาน

อุตสาหกรรม: ศึกษาเฉพาะกรณีโรงงานผลิตน้ำอัดลม. วิทยานิพนธ์. วท.ม. (จิตวิทยา

อุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

พัชรา ทาหอม. 2550. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้าง

อยู่หอมนยนต์ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 2530. **จิตวิทยาทั่วไป**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ ฯ : กิ่งจันทร์การพิมพ์.
- ขงยุทธ เกษสาคร. 2544. **ภาวะผู้นำและแรงจูงใจ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ ฯ : BK.Booknet.
- รัชนก มูลเกตุ. 2552. **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน สายการพาณิชย์ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)**. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ลักขณา สรีวัฒน์. 2539. **จิตวิทยาเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ ฯ : โอเดียนสโตร์.
- วรพจน์ สิงหาราช. 2548. **ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- วิภาพร มานพสุข. 2543. **มนุษย์สัมพันธ์**. กรุงเทพฯ ฯ : ซีเอ็ด ยูเคชั่น.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2541. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ ฯ : ธีรฟิล์มและไซเท็กซ์.
- , 2548. **การวิจัยธุรกิจ**. กรุงเทพฯ ฯ : ชธรรมสาร.
- สมใจ ลักษณะ. 2546. **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน**. กรุงเทพฯ ฯ : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมพร สุทัศน์ีย์. 2542. **มนุษย์สัมพันธ์**. กรุงเทพฯ ฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุพานี สฤญภูวานิช. 2549. **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี**. กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพัตรา สุภาพ, 2536. **เทคนิคการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพยุคใหม่: เน้นพฤติกรรม**. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์ธรรมนิติ.
- อารีรัตน์ หิรัญโร. 2532. **แบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา**. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ ฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข. 2544. **ปัจจัยทางชีวสังคม ลักษณะทางพุทธและจิตลักษณะที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเครื่องประดับ**. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ ฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Beau, Peter M. ; & Scotts, Richard W. 1962. **Formal Organizations**. Sanfrancisco :
Chandler Publishing.
- Bernard, Chester. 1938. **The Functions of the Executive**. Cambridge, Massachusettes :
Harvard University.
- Best, J. W., and J. V. Kahn. 1993. **Research in Education**. (7 th ed). Boston, M. A.:
Allyn and Bacon.
- Buchanan, B. 1974. "Build Organization Commitment : The Socialization of Manages in Work
Organization," **Administration Science Quarterly**. 21 (4) : 55 - 87.
- Cherington, D.J. 1989. **Organization Behavior**. Boston : Allyn and Bacon.
- Churden, H.J. and Sherman, W. 1968. **Personal Management**. 3rded. Cincinnati : South Western.
- Cronbach, L.J. 1990. **Essentials of psychological testing**. (5th ed.). New York: Harper & Row.
- Dafe, R.L. 1988. **Management**. Chicago : The Dryden Press.
- Hodgetts, R.M. 1999. **Modern Human Relationship to Working**. 7thed. New York : Dryden.
- Hoy. Wayne K. ; & Rees, Richard. (1974, Winter). **Subordinate Loyalty to Immediate
Superior : A Neglected Concept in the Study of Educational Administration**.
Sociology of Education. 47:274 - 275.
- Irving, P.G. 1997. "Further Assessments of a Three Component Model of Occupation,"
- Pigors, P. and Mayer, C.A. 1981. **Personal Administration**. 9thed. Tokyo : McGraw - Hill.
- Robbins, Stephen P. 1996. **Organizational Behavior : concepts controversies applications**.
7th ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Steers, R.M. 1977. "Antecedents and Outcome of Organization Commitment," **Administrative
Science Quarterly**. 35 (5) : 3 - 60.
- Steers, R.M. and Lyman, W.P. 1979. **Motivation and Work Behavior**. 2nded. New York :
McGraw - Hill.
- Yamane, Taro. 1970 "Statistical an Introductory Analysis" 2 nd .ed Takyo : John
Weatherthill,inc.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญ



รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. นายภูมิพัฒน์ แก้วมุล

วุฒิการศึกษา

ปริญญาเอก ปร.ค. (การศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น)
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร กรุงเทพฯ
ปริญญาโท ค.ม. (การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน)
สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี
ปริญญาตรี ค.บ. (บริหารการศึกษา)
สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์

ตำแหน่งปัจจุบัน

ปม.อ.(ช่างยนต์) สถาบันเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา
วิทยาเขตเทคนิคภาคใต้ (สงขลา) อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา

สถานที่ทำงาน

รองผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพสตึก จังหวัดบุรีรัมย์
วิทยาลัยการอาชีพสตึก จังหวัดบุรีรัมย์

2. นายณรงค์ แก้วสิงห์

วุฒิการศึกษา

ปริญญาโท กศ.ม. (วัดผลการศึกษา)
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม
ปริญญาตรี ค.บ. (คณิตศาสตร์)
วิทยาลัยครูสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ตำแหน่งปัจจุบัน

ครูชำนาญการ
หัวหน้างานวัดผลและประเมินผล

สถานที่ทำงาน

วิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด

3. นางสาวอิตราภรณ์ เทียมสร

วุฒิการศึกษา

ปริญญาโท วท.ม.(สถิติประยุกต์)
ปริญญาตรี วท.บ. (คณิตศาสตร์)

ตำแหน่งปัจจุบัน

อาจารย์สาขาวิชาสถิติประยุกต์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี

สถานที่ทำงาน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย





ที่ ศธ 0633.17/004

วิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด
ตำบลในเมือง อำเภอเมือง
จังหวัดร้อยเอ็ด 45000

4 มกราคม 2555

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน รองผู้อำนวยการภูมิพัฒน์ แก้วมูล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางกรรองกาญจน์ ทองสุข เป็นนักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เขมมารี รักษ์ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อตรวจสอบแบบสอบถาม เพื่อการประกอบการทำการค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายชชุตม์ แสนกลาง)

รองผู้อำนวยการ รักษาการในตำแหน่ง

ผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

งานวิจัยพัฒนานวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์

โทร. 043-511602 โทรสาร. 043-513862

ผู้ประสานงาน นางกรรองกาญจน์ ทองสุข

โทร. 089-5766052, 081-9652701



ที่ ศธ 0633.17/004

วิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด
ตำบลในเมือง อำเภอเมือง
จังหวัดร้อยเอ็ด 45000

4 มกราคม 2555

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน ครูณรงค์ แก้วสิงห์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางกรรณิกา ทองสุข เป็นนักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจมมารี รักษาชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อตรวจสอบแบบสอบถาม เพื่อการประกอบการทำการค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายชัชฎ์ แสนกลาง)

รองผู้อำนวยการ รักษาการในตำแหน่ง

ผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

งานวิจัยพัฒนานวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์

โทร. 043-511602 โทรสาร. 043-513862

ผู้ประสานงาน นางกรรณิกา ทองสุข

โทร. 089-5766052, 081-9652701



ที่ ศธ 0633.17/004

วิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด
ตำบลในเมือง อำเภอเมือง
จังหวัดร้อยเอ็ด 45000

4 มกราคม 2555

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน อาจารย์อัคราภรณ์ เทียมศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางกรรณกาญจน์ ทองสุข เป็นนักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เขมมาธิ รักษ์ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อตรวจสอบแบบสอบถาม เพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายชยุตม์ แสนกลาง)

รองผู้อำนวยการ รักษาการในตำแหน่ง
ผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

งานวิจัยพัฒนานวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์

โทร. 043-511602 โทรสาร. 043-513862

ผู้ประสานงาน นางกรรณกาญจน์ ทองสุข

โทร. 089-5766052, 081-9652701

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม





บันทึกข้อความ

วิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด
ที่ 129
วันที่ 24 มิถุนายน 2555
เวลา 6.00

ส่วนราชการ.....แผนกวิชาการเลขานุการ...วิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด.....
 ที่.....วันที่...๒๓...มกราคม...๒๕๕๕.....
 เรื่อง...ขออนุญาตใช้แบบสอบถามประเมินแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากรใน.....
 วิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด.....


เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด

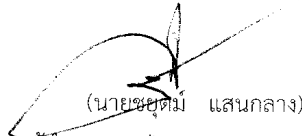
ตามที่ข้าพเจ้า นางกรรณกาญจน์ ทองสุข ตำแหน่ง ครู ค.ศ. ๑ ได้รับทุน SP2 ให้ศึกษาต่อในระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการทั่วไป ณ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ซึ่งในภาคเรียนที่ 2/2554 ต้องดำเนินการจัดทำการค้นคว้าอิสระ ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ความละเอียดแจ้งแล้วนั้น


ในการนี้ ข้าพเจ้าใคร่ขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการจูงใจในการปฏิบัติงาน ความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยใช้แบบสอบถามการวิจัยที่แนบท้ายหนังสือฉบับนี้ เพื่อนำผลที่ได้มาดำเนินการให้เกิดประโยชน์อื่น ๆ ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ

๑. โปรดพิจารณา
๒. อนุญาตให้แจกแบบสอบถามให้บุคลากรที่เกี่ยวข้อง
๓. ขอความอนุเคราะห์ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกรอกแบบสอบถาม


 (นางกรรณกาญจน์ ทองสุข)
 ครู ค.ศ.๑


 (นายชยุตม์ แส่นกลาง)
 รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ

๐๕๓๓

 24 มิถุนายน 55

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามการวิจัย
เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากร
ในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
 กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ

<input type="checkbox"/> ชาย	<input type="checkbox"/> หญิง
------------------------------	-------------------------------
2. ระดับการศึกษาสูงสุด

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> ปริญญาโทหรือสูงกว่า
---	------------------------------------	--
3. สถานภาพสมรส

<input type="checkbox"/> โสด	<input type="checkbox"/> สมรส	<input type="checkbox"/> หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่
------------------------------	-------------------------------	--
4. ระดับเงินเดือน

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 10,000 บาท	<input type="checkbox"/> 10,000 – 15,000 บาท
<input type="checkbox"/> 15,001 – 20,000 บาท	<input type="checkbox"/> 20,001 – 25,000 บาท
<input type="checkbox"/> 25,001 – 30,000 บาท	<input type="checkbox"/> สูงกว่า 30,000 บาท
5. อายุ

<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 25 ปี	<input type="checkbox"/> 25 – 35 ปี	<input type="checkbox"/> 35 – 45 ปี
<input type="checkbox"/> 45 – 55 ปี	<input type="checkbox"/> มากกว่า 55 ปี	
6. ประสบการณ์ในการทำงาน

<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 5 ปี	<input type="checkbox"/> 5 – 10 ปี	<input type="checkbox"/> 11 – 15 ปี
<input type="checkbox"/> 15 – 20 ปี	<input type="checkbox"/> มากกว่า 20 ปี	

ตอนที่ 2 การจูงใจในการปฏิบัติงาน
 กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

การจูงใจ	ระดับ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความต้องการความสำเร็จ 7. มีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนา โดยการศึกษาต่อ 8. มีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนา โดยการรับการฝึกอบรม 9. อัตราเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับมีความเป็นธรรม 10. มีการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และเป็นธรรม 11. ได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตนเอง 12. มีความมั่นคงในอาชีพและชีวิต					
ความต้องการความผูกพัน 13. ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา 14. ได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน 15. สามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจอันดีกับผู้บังคับบัญชา 16. ทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจอันดีกับเพื่อนร่วมงาน 17. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีความเป็นกันเอง และให้ความช่วยเหลือเมื่อต้องการด้วยความเต็มใจ					

การจูงใจ	ระดับ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
18. การรับฟังความคิดเห็นของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา 19. มีความสนุกสนานในการทำงานกับบุคคลอื่น ๆ					
ความต้องการอำนาจ 20. ได้รับโอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น 21. ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา 22. ได้รับการมอบหมายงานที่มีความสำคัญ 23. มีอำนาจในการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายเต็มที่					

ตอนที่ 3 ความจงรักภักดีต่อองค์กร
 กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ความจงรักภักดีต่อองค์กร	ระดับ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก 24. ท่านยินดีปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย อย่างเต็มความสามารถ 25. ท่านยินดีปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ไม่ว่าผู้บังคับบัญชาคนนั้นจะเป็นใครก็ตาม 26. ท่านรักษาผลประโยชน์ของวิทยาลัย 27. ท่านแนะนำให้ผู้อื่นมาศึกษาที่วิทยาลัย					

ความจงรักภักดีต่อองค์กร	ระดับ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านความรู้สึกรู้สึก 28. ท่านรู้สึกว่ามีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 29. ผู้บังคับบัญชาให้เสรีภาพในการปฏิบัติงานแก่ท่าน 30. ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี 31. ท่านมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในวิทยาลัย 32. ท่านรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อวิทยาลัยเท่าเทียมกับบุคลากรคนอื่น 33. ท่านรู้สึกมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการดำเนินงานหลายอย่างในวิทยาลัย					
ด้านการรับรู้ 34. ท่านมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวผู้บังคับบัญชา 35. เมื่อท่านทำงานผิดพลาด ผู้บังคับบัญชาจะเข้ามาช่วยท่านแก้ไขปัญหา 36. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อท่านอย่างให้เกียรติ 37. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจต่อท่านอย่างสม่ำเสมอ 38. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการจัดระบบงานที่ดี					

ตอนที่ 4 ปัญหาอุปสรรค ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถาม



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - นามสกุล	นางกรรณกาญจน์ ทองสุข
วัน เดือน ปี ที่เกิด	1 ตุลาคม 2518
สถานที่เกิด	สุรินทร์
ที่อยู่ปัจจุบัน	221/11 หมู่ 2 หมู่บ้านสินธร ถนนสุรินทร์ - ศิขรภูมิ ตำบลนอกเมือง อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์ 32000
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2530	ประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนเมืองสุรินทร์
พ.ศ. 2533	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนสิรินธร จังหวัดสุรินทร์
พ.ศ. 2536	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) สาขาพาณิชยการ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสุรินทร์
พ.ศ. 2538	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สาขาเลขานุการ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสุรินทร์
พ.ศ. 2545	ปริญญาตรี บช.บ.การจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2547	ปวค. หลักสูตรรายวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขต ราชบุรี
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2540 - 2552	ข้าราชการพลเรือน ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ธุรการ 5 วิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด
27 กรกฎาคม 2552	ข้าราชการครู ตำแหน่ง ครู ค.ศ. 1 วิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด
ที่ทำงานปัจจุบัน	วิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ข้าราชการครู ประจำแผนกวิชาการเลขานุการ วิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด