

ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาธุรกิจ
ธนาคาร

Factors Affecting to Employee Job Satisfaction :
Case Study of Banking



ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานข

พนักงาน : กรณีศึกษารัฐกิจธนาคาร

Factors Affecting to Employee Job Satisfaction:

Case Study of Banking



การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ปีการศึกษา 2556



©2557

พริยะ ลาภวิไล

สงวนลิขสิทธิ์

พริยะ ลาภวิไล. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, กุมภาพันธ์ 2557, บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร (85 หน้า)
อาจารย์ที่ปรึกษา: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจวบ เพิ่มสุวรรณ

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร 2. ศึกษาปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร 3. ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล และทดสอบความตรงของเนื้อหาและความน่าเชื่อถือด้วยวิธีของครอนบาร์คกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ได้ระดับความเชื่อมั่น 0.930 และได้แจกแบบสอบถามกับพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในธุรกิจประเภทธนาคารและมีอายุตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 400 คน และใช้วิธีการทางสถิติแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การทดสอบ T-test การวิเคราะห์ความแปรปรวน การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายและเพศหญิงมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 กลุ่มที่มีอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 ปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ และปัจจัยภาวะผู้นำมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานของธุรกิจธนาคาร ซึ่งพบว่ามีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากและระดับความสัมพันธ์โดยรวมอยู่ในสูงเช่นเดียวกันทั้ง 3 ปัจจัย

คำสำคัญ: แรงจูงใจ, โครงสร้างหน้าที่, ภาวะผู้นำ, ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน, ธุรกิจธนาคาร

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษารัฐกิจธนาคาร

ผู้วิจัย พริยะ ลาภวิไล

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจวบ เพิ่มสุวรรณ)

ผู้เชี่ยวชาญ

.....
(ดร.ชุตีมาวดี ทองจีน)

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิวพร หวังพิพัฒน์วงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 12 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2557

Laphwilai,P. M.B.A., February 2013, Graduate School, Bangkok University.

Factors Affecting to Employee Job Satisfaction : Case Study of Banking (85 pp.)

Advisor: Asst. Prof. Prachuab Phermusuwan

ABSTRACT

The purposes of this research are;

1. To study factors that affect employees' performance satisfaction in Banking Business case study.
2. To study duty fundamental factors that affect employees' satisfaction in Banking Business case study
3. To study factors of leadership that affect employees' satisfaction in Banking Business case study

By using a questionnaire to collect the data. The validity and credibility will be tested by a method of Ron Barkley with in 30 samples. The validity at the level of 0.930. The questionnaires were given to 400 bank employees of age above 20 years old. The use of statistical methods are divided into two categories: descriptive statistics and. inferential statistics; including the t-Test, variance, multiple linear regression analysis.

The result shows that the levels of male and female employees' performance satisfaction are not much different with 0.05 level of confidence. Different education background and prior working experience show that the levels of male and female employees' performance satisfaction are not much different with 0.05 level of confidence.

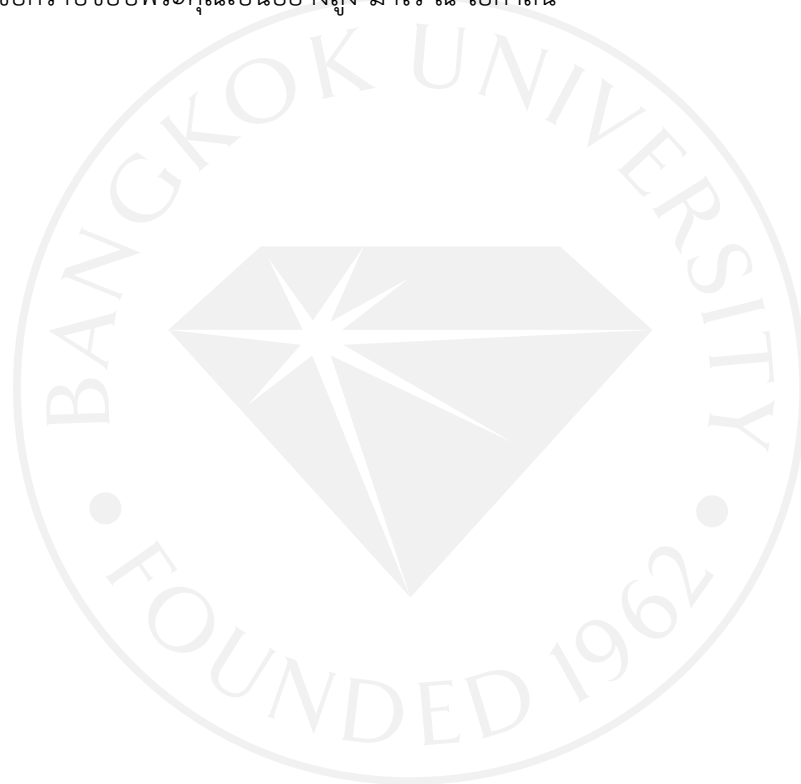
Motivation, Fundamental Structure, and Leadership are agreeable to be highly effective on employees' performance satisfaction.

Keywords: Work Motivation, Structural – functional T , Leadership, Employee Job Satisfaction, Banking

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเฉพาะบุคคลในครั้งนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจวบ เพิ่มสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาเฉพาะบุคคล ซึ่งได้ให้ความรู้ การชี้แนะแนวทางการศึกษา ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องในงาน ตลอดจนการให้คำปรึกษาซึ่งเป็นประโยชน์ในการวิจัยจนงานวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์ครบถ้วนสำเร็จไปได้ด้วยดี รวมถึงอาจารย์ท่านอื่นๆ ที่ได้ถ่ายทอดวิชาความรู้ให้ และสามารถนำวิชาการต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มาไว้ ณ โอกาสนี้

พิริยะ ลามวิไล



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 ขอบเขตของงานวิจัย	3
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
1.5 คำนิยามศัพท์เฉพาะ	4
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ	6
2.2 แนวคิดที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	14
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ	15
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโครงสร้างหน้าที่	30
2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	35
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	43
2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย	46
2.8 สมมติฐานการวิจัย	47
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	
3.1 ประเภทของงานวิจัย	48
3.2 การกำหนดประชากร และกลุ่มตัวอย่าง	48
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	49
3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	50
3.5 การจัดทำ และการวิเคราะห์ข้อมูล	51
3.6 การแปรผลข้อมูล	54
3.7 วิธีการทางสถิติ	54

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
4.1 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	57
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	58
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการวิจัย	70
5.2 อภิปรายผล	73
5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้	75
5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	76
บรรณานุกรม	77
ภาคผนวก	80
ประวัติผู้เขียน	85
เอกสารข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในรายงานการค้นคว้าอิสระ	

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1: แสดงลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ ตามทฤษฎีของมาสโลว์	11
ตารางที่ 2.2: แสดงการเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจ และปัจจัยจรรงรักษา	12
ตารางที่ 2.3 แสดงข้อเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎี X และทฤษฎี Y	28
ตารางที่ 4.1: จำนวนและร้อยละข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ ของผู้ตอบแบบสอบถาม	58
ตารางที่ 4.2: ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยแรงจูงใจ ของผู้ตอบแบบสอบถาม	61
ตารางที่ 4.3: ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ ของผู้ตอบแบบสอบถาม	62
ตารางที่ 4.4: ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยภาวะผู้นำของผู้ตอบแบบสอบถาม	64
ตารางที่ 4.5: ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจของพนักงานในการปฏิบัติงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม	66
ตารางที่ 4.6: ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างเพศกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ พนักงาน วิทยาลัยการศึกษารัฐกิจธนาคาร	67
ตารางที่ 4.7: ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวในความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ พนักงาน วิทยาลัยการศึกษารัฐกิจธนาคาร จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา พนักงานธนาคาร ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ต่อเดือน	68
ตารางที่ 4.8: ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณของปัจจัยต่างๆที่ส่งผลต่อ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน วิทยาลัยการศึกษารัฐกิจธนาคาร	69

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1: แสดงลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ตามทฤษฎีของมาสโลว์	9
ภาพที่ 2.2: แสดงหลักการความพอใจ-ความก้าวหน้า และหลักการความไม่พอใจ-ถดถอย	13
ภาพที่ 2.3: แสดงการเสริมแรงตามแนวคิดของ Skinner	27
ภาพที่ 2.4 : แสดงแบบของผู้นำตามการศึกษาภาวะผู้นำของโอไฮโอสเตท	39
ภาพที่ 2.5 : แสดงความคิดเบื้องต้นของทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมาย	41
ภาพที่ 2.6 : กรอบแนวคิด	46



บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของปัญหาวิจัย

ปัจจุบันโลกได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้แต่ละธุรกิจต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จึงทำให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นในสังคมโลกปัจจุบัน ไม่เว้นแต่ธุรกิจธนาคารที่ต่างก็ตั้งเป้าหมายที่จะทำส่วนแบ่งการตลาดให้ได้มากที่สุด เพื่อชิงรายได้เข้าธนาคาร ซึ่งจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทำให้แต่ละองค์กรต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การจัดการกับทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด จนไปถึงการทำให้พนักงานภายในองค์กรนั้นๆ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหรืออาจทำให้เกิดความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร และพอใจในผลตอบแทนจากการทำงานอีกเช่นกัน

ทรัพยากรมนุษย์นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน เพราะมนุษย์เป็นปัจจัยการผลิตอย่างหนึ่งที่ไม่ใช่สิ่งของ ไม่ใช่เครื่องจักร แต่มนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตที่มีร่างกายจิตใจ มีความรู้สึก ความจำ อารมณ์ ความคิด มีอากัปกริยา หรือการแสดงออก สิ่งที่มีมนุษย์แสดงออกมานั้นเรียกว่าพฤติกรรม พฤติกรรมมีสาเหตุและความเกี่ยวข้องของความต้องการ (Needs) ของบุคคลที่แสดงพฤติกรรมนั้น ความต้องการของบุคคลมีหลายสิ่งหลายอย่าง เมื่อมนุษย์มีความต้องการ และได้รับการตอบสนองในสิ่งที่ต้องการแล้วก็ยังมีสิ่งกระตุ้นอื่นที่มากทำให้เขาเกิดความต้องการขึ้นอีก ความต้องการของมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญต่อการบริหารงาน โดยเฉพาะในองค์กรต่างๆ ซึ่งมีมนุษย์เข้าไปทำงานอยู่ พฤติกรรมองค์กรที่ปรากฏเป็นส่วนหนึ่งของความต้องการของบุคคลนั้นด้วย บุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร การปฏิบัติงานในองค์กรควรตอบสนองความต้องการของบุคคล โดยทั่วไปการทำงานของบุคคลไม่ทำเต็มความสามารถ ยกเว้นบุคคลมีแรงจูงใจทำงานตามที่เขาต้องการ โดยเฉพาะแรงจูงใจที่เหมาะสมทำให้เขาเอาใจใส่กับงานมากขึ้น เพราะทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร (เท็ดพงษ์ โมสีพันธ์, 2551) จะเห็นได้ว่า ในองค์กรใดๆ ก็ตาม การจะประสบความสำเร็จหรือเจริญก้าวหน้าได้ต้องประกอบด้วยเงื่อนไขและองค์ประกอบ 2 ประการ คือ ระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและบุคลากรในองค์กรนั้นมีความพึงพอใจสูงสุด (อนุสรณ์ ทองสำราญ, 2541) ซึ่งทั้ง 2 องค์ประกอบนั้นถือเป็นหัวใจสำคัญขององค์กรทุกองค์กร ในส่วนของการ

บริหารงานที่มีประสิทธิภาพปัจจัยภายในที่ผู้บริหารองค์กรต้องเป็นผู้จัดกระบวนการต่างๆ ให้มีความสอดคล้องสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้นๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นได้ไม่ยาก หากผู้บริหารมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่ดีพอ แต่ในส่วนของ การสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกคนในองค์กรนั้น เป็นสิ่งที่กระทำได้ไม่ถนัดนัก เพราะความต้องการของบุคลากรแต่ละคนจะมีความแตกต่างกันตามสภาพของบุคคลนั้นๆ แต่ในขณะที่เดียวกันความก้าวหน้าหรือการพัฒนาองค์กรให้ได้รับความสำเร็จสูงสุดก็มาจากประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์กร

นอกจากนั้น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรมีผลต่อความสำเร็จของงาน และองค์กรรวมทั้งความสุขของผู้ทำงานด้วย องค์กรใดก็ตามหากบุคคลในองค์กรไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก็เป็นมูลเหตุทำให้ผลงานและผลการปฏิบัติงานต่ำ คุณภาพของงานลดลง อันเนื่องมาจากการขาดงาน ลาออกจากงาน หรืออาจก่อให้เกิดปัญหาอาชญากรรม และปัญหาทางวินัยอีกด้วย แต่ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรมีบุคคลที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูง ก็จะมีผลทางบวกต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานยังเป็นเครื่องหมายแสดงถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรด้วย ดังนั้น ถ้าหากหน่วยงานใดไม่เห็นความสำคัญของการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในหน่วยงานของตนและมีความเข้าใจในปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อีกทั้งตระหนักอยู่เสมอว่า ความรู้สึกพึงพอใจนั้น สามารถเปลี่ยนแปลงได้อยู่ตลอดเวลาตามสถานการณ์หรือตามเวลาจะช่วยให้หน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ (ณัฐภา กวีหิรัญ, 2550)

จากเหตุผลข้างต้นทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ ซึ่งการจัดการกับปัญหาจากการดำเนินงานของพนักงาน ที่มาจากความพึงพอใจของพนักงานแต่ละคนที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาตามสภาพสังคมได้ จะทำให้องค์กรนั้นปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรจนไปถึงความแข็งแกร่งภายในองค์กร ทำให้พนักงานเกิดความพร้อมที่จะเผชิญปัญหาต่างๆ และสะท้อนภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรสู่สายตาผู้บริโภคอีกด้วย

ดังนั้นผู้ทำวิจัยจึงทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร เพื่อเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจที่เกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง

แก้ไขและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จนทำให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น บุคลากรภายในองค์กรมีความพอใจการทำงาน เกิดความจงรักภักดีและมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และ บุคลากรเกิดความพร้อมในการทำงานในสภาพสังคมปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้คือ

1. เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษา
ธุรกิจธนาคาร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ส่งผลต่อความพึงพอใจการปฏิบัติงานของพนักงาน
กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร
3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาธุรกิจ
ธนาคาร

ขอบเขตการศึกษา

ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ โดยเลือกใช้วิธีการสำรวจด้วยแบบสอบถามที่สร้างขึ้นและได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้คือ

1. ประชากรที่ใช้ศึกษาเป็นพนักงานธนาคาร ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ทั้งเพศชาย และหญิง มีอายุตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป
2. ตัวอย่างที่ใช้ศึกษาเลือกจากประชากร โดยการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) และใช้จำนวน 400 คนซึ่งจำนวนนี้ได้จากการใช้ตารางสำเร็จรูปของ Yamane(1967)
 - 2.1 สถานที่ศึกษาที่ผู้วิจัยใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ ธนาคารเอกชน ได้แก่ ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารไทยพาณิชย์ เป็นต้น
3. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ประกอบด้วย

ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ ปัจจัยด้านผู้นำ

ตัวแปรตาม คือ ความพึงพอใจการปฏิบัติงานของพนักงาน

4. สถานที่ศึกษาที่ผู้วิจัยใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ
5. ระยะเวลาในการศึกษา เริ่มตั้งแต่ เดือนกันยายน 2556 ถึง ธันวาคม 2556

ประโยชน์ที่ใช้ในการศึกษา

ผลจากการศึกษามีประโยชน์ต่อฝ่ายที่เกี่ยวข้องดังนี้ คือ

1. เป็นแนวทางให้ผู้บริหารธุรกิจธนาคารนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร
2. เป็นแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรภายในองค์กรกับผู้บริหาร
3. เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด ทำให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ทำให้ทราบถึงแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่ทำให้บุคลากรภายในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และนำผลดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายบริหารงานของบุคลากร

นิยามศัพท์เฉพาะ

คำนิยามศัพท์เฉพาะในการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่

1. ความพึงพอใจ หมายถึง เป็น ความรู้สึกของบุคคลในทางบวก ความชอบ ความสบายใจ ความสุขใจต่อสภาพแวดล้อมในด้านต่าง ๆ หรือเป็นความรู้สึกที่พอใจต่อสิ่งทำให้เกิดความชอบ ความสบายใจ และเป็นความรู้สึกที่บรรลุถึงความต้องการ
2. พนักงาน หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเงินภายในธนาคาร
3. การปฏิบัติงาน หมายถึง การดำเนินงานต่างๆภายในองค์กร ของพนักงานธนาคาร
4. ธนาคาร หมายถึง การประกอบธุรกิจประเภทรับฝากเงินที่ ต้องจ่ายคืนเมื่อทวงถาม หรือเมื่อสิ้นระยะเวลาอันได้กำหนดไว้ และใช้ประโยชน์จากเงินนั้นในทางหนึ่งหรือหลายทาง เช่น การให้กู้ยืม ซื้อขาย หรือเก็บเงินตามตั๋วเงิน หรือตราสารเปลี่ยนมืออื่นใด ซื้อหรือขายเงินตราต่างประเทศ ทั้งนี้จะประกอบธุรกิจประเภทอื่นๆ อันเป็นประเพณีของธนาคารพาณิชย์ด้วยก็ได้
5. ปัจจัย หมายถึง สิ่งที่มีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของบุคคล

6. แรงจูงใจ หมายถึง เป็นกระบวนการที่บุคคลถูก กระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจ ให้กระทำหรือ ดันรน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง ซึ่งจะเห็นได้ว่า พฤติกรรมที่เกิดจาก การจูงใจ เป็น พฤติกรรม ที่มีใช่เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา แต่ ต้องเป็นพฤติกรรมที่มีความเข้มข้น มีทิศทางจริงจัง มีเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการไปสู่จุดใด และ พฤติกรรมที่เกิดขึ้น

7. โครงสร้างหน้าที่ หมายถึง ภารกิจที่ซับซ้อนที่มุ่งไปสู่การตอบสนองต่อความต้องการ หรือสู่ความจำเป็นของระบบ

8. ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นความสามารถในการมีอิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้ดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้แหล่งที่มาของ การมีอิทธิพล อาจเป็นอย่างทางการ เช่น ได้กำหนดชัดเจนมากับตำแหน่งทางบริหารขององค์กรนั้นว่ามีอำนาจอะไรบ้างเพียง ไร ดังนั้นการได้รับบทบาทการเป็นผู้นำในตำแหน่งบริหาร ก็ทำให้บุคคลนั้น ได้รับอำนาจและเกิดอิทธิพลต่อผู้อื่นตามมา

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทนี้เป็นการนำเสนอ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรของการศึกษาซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสืบค้น จากเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยจากแหล่งต่างๆ โดยแบ่งเนื้อหาของบทนี้เป็น 8 ส่วนคือ

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ
2. แนวคิดที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโครงสร้างหน้าที่
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. สมมุติฐานการวิจัย
8. กรอบแนวความคิด

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ความหมายของการพึงพอใจในการทำงานได้มีผู้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานไว้ดังต่อไปนี้

เฟรดแมน และอาร์โนลด์ (Feldman & Arnold, 1983, p.192 อ้างอิงใน สาวิตรี อิมบูรณาประวัตินันต์, 2552) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง อารมณ์หรือความรู้สึกทางบวกที่บุคคลมีต่องานของตน

เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 1984, p.223 อ้างอิงใน สาวิตรี อิมบูรณาประวัตินันต์, 2552) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นระดับหรือขั้นความรู้สึกในด้านบวกหรือด้านลบของคนที่มีต่อลักษณะต่างๆ ของงาน รวมทั้งงานที่ได้รับมอบหมาย การจัดระบบงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

วิศณีย์ วรรณกุล (2548, หน้า 9 อ้างอิงใน สาวิตรี อิมบูรณาประวัตินันต์, 2552) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเข้าใจถึงปัจจัยด้านบุคคล ด้านงาน ด้านการจัดการ ด้านการปฏิบัติงาน การบริหาร ด้านสวัสดิการ มีผลทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ในการทำงาน ส่วนความไม่พึงพอใจในการทำงานจะก่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงาน เช่น ประสิทธิภาพของการทำงานลดน้อยลง การขาดงาน การลา การลาออก เป็นต้น

พิมพ์ชนา ยะมัง (2550, หน้า 7 อ้างใน สาวิตรี อัมบุรณาประวัตติ, 2552) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบของผู้ปฏิบัติงานและผลของความไม่พึงพอใจ จะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึก โดยแสดงออกมาเป็นความสนใจ กระตือรือร้น เต็มใจ สนุก ร่าเริง กับงานที่ทำและมีความรับผิดชอบ มุ่งมั่นทำงานจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ศิรินทร์ยา อยู่สุข (2550, หน้า 6 อ้างใน สาวิตรี อัมบุรณาประวัตติ, 2552) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีความชอบ หรือพอใจในงานที่ทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความกระตือรือร้น มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานให้กับองค์กร

มนชัย อรพิมพ์ (2550, หน้า 10 อ้างใน สาวิตรี อัมบุรณาประวัตติ, 2552) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ทัศนคติของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก ต่องานที่ทำอยู่ และปัจจัยแวดล้อมต่างๆ โดยเกิดจากองค์ประกอบหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมการทำงาน กระบวนการทำงาน ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน และค่าตอบแทน ซึ่งมีผลต่อบุคคลทำให้เกิดแรงกระตือรือร้นต่อการทำงาน มีขวัญ และกำลังใจที่ดีมุ่งมั่น สร้างสรรค์ให้กับองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงานนั้น หมายถึง ทัศนคติเกี่ยวกับงานของพนักงานซึ่งจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยแวดล้อมในงานของเขา เช่น ค่าตอบแทน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้า หัวหน้างาน ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้ในงานของบุคคล ความพอใจในงานยังเกิดขึ้นจากปัจจัยแวดล้อมของงาน ได้แก่ รูปแบบการบริหาร นโยบายและขั้นตอนการทำงาน กลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง สภาพแวดล้อมการทำงาน ตลอดจนประโยชน์และผลตอบแทน ในช่วงเวลาที่ผ่านมานักวิชาการพยายามศึกษาเรื่องความพอใจในงานโดยมีมุมมองที่แตกต่างกันเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจในงานและผลการปฏิบัติงาน 3 แนวทาง ได้แก่

1. ความพอใจในงานเป็นสาเหตุของการปฏิบัติงาน
2. การปฏิบัติงานเป็นสาเหตุของความพอใจในงาน
3. ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจในงานและการปฏิบัติงาน

จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจจะเกิดขึ้นได้นั้นต้องประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆ ทั้งในด้านส่วนบุคคล และสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยต่างๆเหล่านี้จะเป็นองค์ประกอบสำคัญ ที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พอใจในการปฏิบัติงานได้ หากองค์การการมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จแล้ว องค์การต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมเหล่านี้ด้วย บุคคล

จะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากหรือน้อยนั้นก็ขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคลและองค์ประกอบที่เป็นแรงจูงใจที่มีอยู่ในงานนั้นด้วย

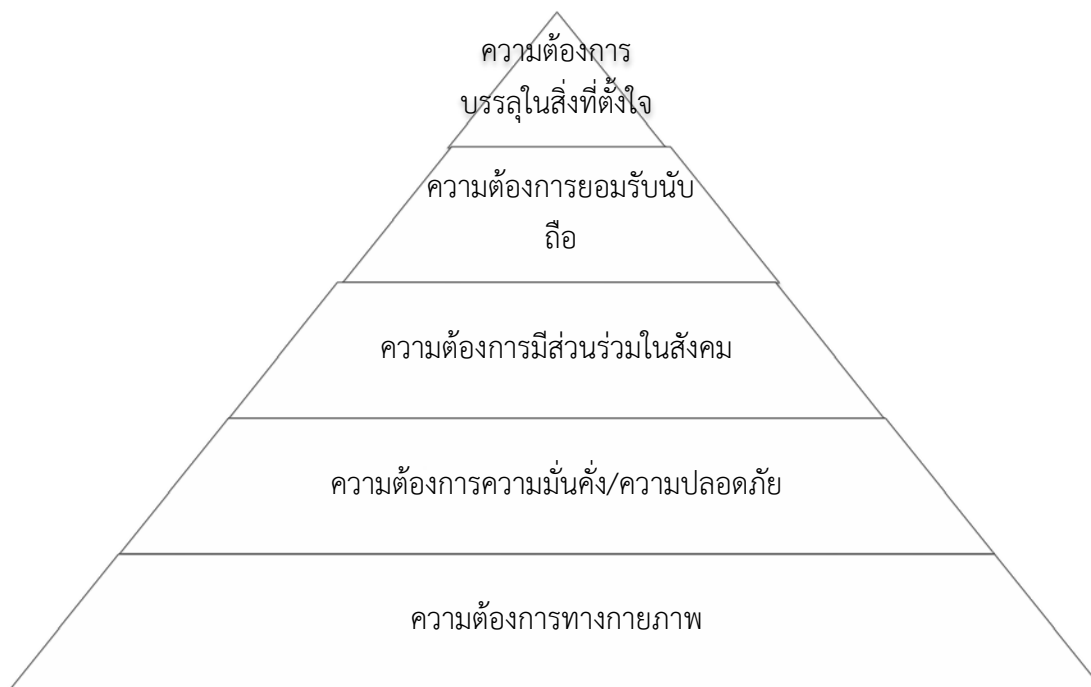
ทฤษฎีความพึงพอใจ

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierachy of Needs)

มาสโลว์ (Abraham H. Maslow) เป็นนักจิตวิทยาที่มีชื่อเสียง ได้พัฒนาทฤษฎีความต้องการของบุคคลขึ้น โดยให้ความสนใจกับความต้องการของบุคคล ซึ่งสร้างความกดดันและแรงขับในการแสดงพฤติกรรม โดย Maslow ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ 3 ข้อ

1. มนุษย์ย่อมมีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อความต้องการใดความต้องการหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะมีความต้องการใหม่เกิดขึ้น
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ทำให้เกิดพฤติกรรม หรือ ที่เรียกว่าลดแรงขับต่อพฤติกรรม (Drive Reduction)
3. ความต้องการของมนุษย์นั้นจะเรียงลำดับกันตามความสำคัญจากความต้องการระดับต่ำ (Lower Needs) ไปสู่ความต้องการระดับสูง (Higher Needs) สามารถแบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ระดับต่อไปนี้

ภาพที่ 2.1 : แสดงลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ ตามทฤษฎีของมาสโลว์



ที่มา : สาวิตรี อิมบูรณาประวัติ. (2552). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอสซีบี แคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

จากภาพ อธิบายลำดับชั้นความต้องการตามแนวคิดของมาสโลว์ ได้ดังนี้

ลำดับชั้นที่ 1 ความต้องการทางกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของชีวิตที่มนุษย์ทุกคนจะต้องได้รับ เพื่อดำรงชีวิตอยู่ตามธรรมชาติ ได้แก่ อาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน และเสื้อผ้า เป็นต้น ซึ่งบุคคลจะตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานจากรายได้ปกติที่เขาได้รับจากงาน

ลำดับชั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Safety/Security Needs) มนุษย์จะต้องการความมั่นคง แน่นนอน และความปลอดภัยในชีวิต ทั้งในด้านเศรษฐกิจและด้านอารมณ์ความรู้สึกโดยบุคคลจะแสวงหาความมั่นคงให้แก่ตัวเองและครอบครัว ดังจะเห็นได้ว่า มนุษย์พยายามสร้างและสะสมหลักประกันในการดำรงชีวิตในรูปแบบต่างๆ โดยสมาชิกขององค์กรจะพิจารณาความมั่นคงในงาน ตำแหน่ง และสถานะขององค์กร ซึ่งจะมีผลกระทบโดยตรงต่อรายได้และการใช้จ่ายของครอบครัว

ลำดับชั้นที่ 3 ความต้องการมีส่วนร่วมในสังคม (Social Belonging Needs) มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ต้องการปฏิบัติและความผูกพันกับบุคคลอื่น ตลอดจนได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ดังนั้นเมื่อ

ความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิตได้รับการตอบสนอง และได้หลักประกันว่าเขาสามารถจะดำรงชีวิตได้อย่างปลอดภัย เขาก็จะเขาเป็นสมาชิกในสังคม โดยเฉพาะการยอมรับและการสนับสนุนทางด้านจิตใจ จากภายในองค์กร ซึ่งนับเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกเป็นสมาชิกกลุ่ม

ลำดับขั้นที่ 4 ความต้องการการยอมรับนับถือ (Esteem Needs) เป็นความต้องการที่จะมีความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง ซึ่งเกิดจากการยกย่องและนับถือจากบุคคลอื่น โดยความรู้สึกภาคภูมิใจของบุคคลมาจากชื่อเสียง เกียรติยศ การชื่นชมจากสังคม ดังที่เราจะเห็นได้จากบุคคลที่มีหน้าที่การงานและรายได้มั่นคง มีตำแหน่งหน้าที่ และมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม โดยจะเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม เพื่อให้ได้รับการยอมรับและชื่นชมจากบุคคลอื่น ซึ่งองค์กรจะต้องจัดตำแหน่งงานในสำนักงานหรือความรับผิดชอบในงาน เพื่อให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจ

ลำดับขั้นที่ 5 ความต้องการบรรลุในสิ่งที่ตั้งใจ (Needs of Self Actualization) แต่ละบุคคลจะมีความต้องการที่จะกระทำในสิ่งที่ตนเองสนใจ เพื่อให้ได้ใช้ศักยภาพหรือตระหนักถึงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ อาจกล่าวได้ว่า ความต้องการบรรลุในสิ่งที่ตั้งใจ ถือเป็นความปรารถนาที่บุคคลอยากจะเป็นอย่างอื่นนอกจากที่เป็นอยู่ เพื่อให้บรรลุถึงความพอใจและเข้าใจตนเอง ซึ่งจะเป็นความต้องการขั้นสุดท้ายและสูงสุดของบุคคล

จากแนวความคิดในทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ที่ว่าความต้องการขั้นต้นๆมาก่อน ถ้ายังไม่ได้สนองความต้องการระดับต้นๆ ความต้องการระดับสูงขึ้นไปจะยังไม่เกิด ดังนั้นผู้บริหารจึงควรศึกษาทำความเข้าใจพนักงานก่อนว่ามีความต้องการอยู่ในระดับใด แล้วนำสิ่งที่ซึ่งสนองความต้องการดังกล่าวมาเป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน ซึ่งในแต่ละระดับขั้นตอนอาจมีต่างกันดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 : แสดงลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ ตามทฤษฎีของมาสโลว์

ลำดับชั้นความต้องการ	สิ่งที่ต้องการ	สิ่งจูงใจ
1. ความต้องการทางกายภาพ	อาหาร น้ำ การพักผ่อน อากาศ เพศ การขับถ่าย	ค่าตอบแทน ค่าจ้าง เงินเดือน วันหยุด เวลาพัก สวัสดิการ
2. ความต้องการมั่นคง และ ความปลอดภัย	ความปลอดภัย ความมั่นคง การ คุ้มครอง	เงินสงเคราะห์ ความมั่นคงของ งาน การประกันภัย ประกันชีวิต
3. ความต้องการมีส่วนร่วมใน สังคม	กลุ่ม พวกพ้อง ครอบครัวยุ มีส่วน ในสังคม ความรัก การเอาใจใส่	การทำงานเป็นทีม ไมตรีจิตของ ผู้ร่วมงาน
4. ความต้องการยอมรับนับถือ	สถานะทางสังคม การยกย่อง ชมเชย	ตำแหน่งงาน การยอมรับทาง สังคม โล่รางวัล
5. ความต้องการบรรลุในสิ่งที่ ตั้งใจ	ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ ความคิด สร้างสรรค์	กิจกรรมฝึกอบรม งานที่ท้าทาย

ที่มา : สาวิตรี อิมบูรณาประวัตติ. (2552). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอสซีบี
แคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

จากตารางจะเห็นว่า ความต้องการในแต่ละลำดับชั้นนำไปสู่การทำงานเพื่อให้ได้มาในสิ่งต่างๆ แม้
บางชั้นตอนจะมีความคาบเกี่ยวกันอยู่บ้าง แต่ก็พอจะมองเห็นความแตกต่างในรายละเอียดได้

2. ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two-Factor Theory)

ทฤษฎี 2 ปัจจัย หมายถึง ทฤษฎีการจูงใจโดย Herzberg ซึ่งได้เสนอว่าปัจจัยในการ
ทำงานเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน และไม่พึงพอใจในการทำงานหรือหมายถึง การทำงานโดย
หลักการของเจ้าของกิจการจะพยายามสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน การสร้างการจูงใจให้มากเป็นสิ่ง
ลำบาก โดย Herzberg สรุปว่า บุคคลจะมีความต้องการในงานที่แยกจากกันเป็นอิสระซึ่งจะขึ้นอยู่กับ 2
ปัจจัย ได้แก่

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) หมายถึงสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ทำให้บุคคล
เกิดความพอใจ และเกิดการจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะ

งานที่สร้างสรรค์และทำลาย ความรับผิดชอบในงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ และความเจริญเติบโตขององค์กร เป็นต้น

2. ปัจจัยธำรงรักษา (Maintenance หรือ Hygiene Factors) หมายถึงสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงาน และร่วมรักษาให้บุคคลปฏิบัติงานในองค์กร ได้อย่างนโยบายและการบริหารงานในองค์กร วิธีการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแลความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ค่าจ้างและผลตอบแทน สภาพภาพในการทำงาน และความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น

ตารางที่ 2.2 : แสดงการเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจ และปัจจัยธำรงรักษา

ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยธำรงรักษา
ความสำเร็จในการทำงาน	นโยบายและการบริหารงานในองค์กร
การยอมรับนับถือ	วิธีการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล
ลักษณะงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย	ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร
ความรับผิดชอบในงาน	ค่าจ้างและผลตอบแทน
ความก้าวหน้าในอาชีพ	สภาพภาพในการทำงาน
ความเจริญเติบโตขององค์กร	ความปลอดภัยในการทำงาน

ที่มา : สาวิตรี อัมบุรณาประวัตติ, 2552

ทฤษฎีของ Herzberg ได้รับความสนใจและนำไปใช้อย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยการธำรงรักษาให้คนที่มีความสามารถอยู่กับองค์กร และกระตุ้นให้เขาปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ โดยการออกแบบและจัดระบบงาน การให้ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ การพัฒนาอาชีพ และการบริหารงานภายในองค์กร

3.ทฤษฎี อี-อาร์-จี (Alderfer's ERG Theory)

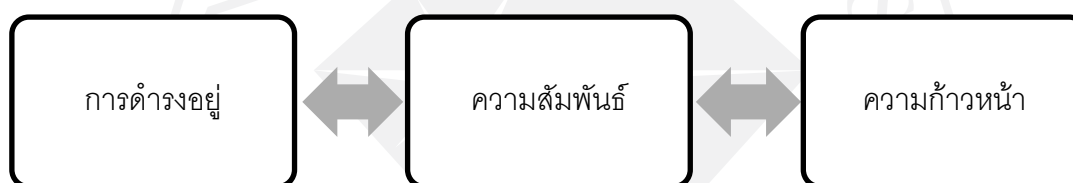
แอลเดอเฟอร์ (Clayton Alderfer) นักวิชาการแห่งมหาวิทยาลัย Yale ได้พัฒนาทฤษฎีความต้องการการดำรงอยู่ ความสัมพันธ์ และความก้าวหน้า ที่เรียกรวมกันว่า ทฤษฎี อี-อาร์-จี (ERG Theory) ซึ่งมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีความต้องการของ Maslow โดย Alderfer สรุปว่า ความต้องการของมนุษย์สามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. ความต้องการการดำรงอยู่ (Existence Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ในการที่จะดำรง เช่น อาหาร น้ำ อากาศ และที่อยู่อาศัย ซึ่งสามารถเปรียบเทียบ ได้กับความต้องการระดับต้นในลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) เป็นความต้องการที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในสังคม เช่น ความรัก และการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น ซึ่งจะเปรียบเทียบได้กับความต้องการการยอมรับและความต้องการทางสังคม

3. ความต้องการความก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการของบุคคลที่จะก้าวหน้าและพัฒนาตนเอง

ภาพที่ 2.2 : แสดงหลักการความพอใจ-ความก้าวหน้า และหลักการความไม่พอใจ-ถดถอย



ที่มา : สาวิตรี อิมบูรณาประวัติ, 2552.

ถึงแม้ทฤษฎี อี-อาร์-จี จะมีพื้นฐานและความคล้ายคลึงกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow แต่ก็มีความแตกต่างที่สำคัญคือ Alderfer มีความเห็นว่า บุคคลสามารถเกิดความต้องการได้มากกว่าหนึ่งกลุ่มในเวลาเดียวกัน ตลอดจนอธิบายปฏิกิริยาของบุคคลเมื่อไม่สามารถบรรลุความต้องการโดยหลักการความพอใจ-ความก้าวหน้า (Satisfaction-Prpgression Principle) และหลักการความไม่พอใจ-ถดถอย (Frustration-Regression Principle) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ถ้าความต้องการของบุคคลไม่ได้รับการตอบสนอง เขาก็จะให้ความสำคัญกับความต้องการอื่นแทน ตัวอย่างเช่น เนื่องจากรายได้ที่ดีและความมั่นคงของงาน ทำให้นักวิชาการหลายคนให้การยอมรับว่า ทฤษฎี อี-อาร์-จี มีความเป็นจริงในการอธิบายความต้องการของมนุษย์มากกว่าทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ

2. แนวคิดที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานที่ดีนั้นมีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยหลายด้าน มีทั้งสภาพแวดล้อมที่ดี บรรยากาศในการทำงานที่ดี รวมถึงการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน ทั้งด้านโครงสร้างและระบบการทำงาน แต่สิ่งที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในเรื่องทรัพยากรมนุษย์เพราะถ้าองค์กรใดให้การส่งเสริมและสนับสนุนด้านการพัฒนาบุคลากร ย่อมทำให้บุคลากรพัฒนาฝีมือ ให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

บัญญัติ ดอกไม้หอม (2550, หน้า 7 อ้างใน สาวิตรี อิมบูรณาประวัตติ, 2552) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ทศนคติ ความรู้สึก ของบุคคลที่มีต่องานที่เขาปฏิบัติอยู่ เกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการทางด้านวัตถุ และด้านจิตใจ โดยถ้าบุคคลใดได้รับการตอบสนองความต้องการมาก เขาจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมาก จะเป็นผลทำให้เขาเกิดความกระตือรือร้นมีความตั้งใจ เต็มใจ และปฏิบัติงานด้วยความอดสาหะ เต็มความสามารถ

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2547, หน้า 42 อ้างใน สาวิตรี อิมบูรณาประวัตติ, 2552) ได้ให้ความหมายว่าการปฏิบัติงาน (Performance)

หมายถึง กิจกรรมที่บุคลากรใดบุคลากรหนึ่งกระทำขึ้นด้วยกำลังกายและกำลังใจ เพื่อจุดมุ่งหมายใดจุดมุ่งหมายหนึ่งที่เขาต้องการ เช่น เพื่อการดำรงชีวิต เพื่อความสบายใจ หรือเพื่อช่วยส่งเสริมสังคม เป็นต้น

จิระประภา อัครบวร (2547, หน้า 2 อ้างใน สาวิตรี อิมบูรณาประวัตติ, 2552) ได้กล่าวถึงผลการปฏิบัติงาน สามารถมองได้อย่างน้อย 2 ระดับ คือ ผลการปฏิบัติระดับบุคคล (Individual Performance) และผลการปฏิบัติงานระดับองค์การ (Organization Performance) ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจในผลการปฏิบัติงานขององค์การทราบว่าองค์การมีผลผลิตอย่างไร อยากรับบริการแบบไหน มีความต้องการในการพัฒนาองค์การให้ได้ผลผลิตเป็นอย่างไร เพื่อจะได้นำไปใช้ในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรในองค์การให้มีผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันกับผลการปฏิบัติงานขององค์การ

ซีเลนนิค และคนอื่นๆ (Zaleanick and Others, 1985, p.40 อ้างใน สาวิตรี อิมบูรณาประวัตติ, 2552) ได้กล่าวว่าในการที่จะปฏิบัติงานด้วยดีหรือไม่ดีนั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอก และภายใน ซึ่งหากได้รับการตอบสนองแล้วย่อมหมายถึง การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความต้องการภายนอก ได้แก่

1. รายได้หรือค่าตอบแทน
2. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ

4. ตำแหน่งหน้าที่
5. ความต้องการเข้าหมู่คณะ
6. ความต้องการแสดงความรู้สึก ความเป็นเพื่อนและการรักใคร่
7. ความต้องการในศักดิ์ศรีของตนเอง

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปว่าการปฏิบัติงาน (Performance) หมายถึงกิจกรรมที่บุคลากรหรือพนักงานกระทำขึ้นด้วยกำลังกายและกำลังใจ เพื่อจุดมุ่งหมายที่เขาต้องการ โดยการใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ เพื่อให้งานนั้นสำเร็จ ซึ่งการปฏิบัติงานที่ดีหรือมีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งที่เขาได้รับการตอบสนองในสิ่งที่ต้องการ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นปัจจัยหรือส่วนประกอบที่สำคัญของประสิทธิผลขององค์การ การที่จะพัฒนาในเรื่อง การปฏิบัติงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพนั้น ควรวิเคราะห์ถึงการที่พนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายใน และภายนอก เช่น ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม สวัสดิการต่างๆ ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น เนื่องจากสิ่งเหล่านี้จะช่วยลดภาระทางเศรษฐกิจให้กับพนักงานช่วยให้ดำรงชีวิตง่ายขึ้น ส่งเสริมทางด้านสุขภาพและพละนาามัยที่ดีให้กับพนักงาน จะทำให้พนักงานไม่กังวลกับสิ่งแวดล้อม มีการพัฒนาสู่การเป็นบุคคลที่สมบูรณ์และยังเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม นอกจากนี้ยังทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่งผลให้องค์การมีผลผลิตเพิ่มขึ้น ตามเป้าหมายของค์การ

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

ความหมายของแรงจูงใจ

คำว่า แรงจูงใจ (Motivation) มีรากศัพท์มาจากภาษาลาตินว่า Movers ซึ่งมีความหมายว่าการเคลื่อนไหว ซึ่งเป็นเรื่องของความรู้สึกไม่หยุดนิ่ง ทำให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำ (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2541 อ้างใน เรวัตร์ พิศเกาะ, 2549)

ดรัคเกอร์ (Drucker, 1971 อ้างใน เรวัตร์ พิศเกาะ, 2549) ได้ให้ความหมายว่า การจูงใจเป็นการกระทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างได้ผลสูงสุดและมีความรับผิดชอบในผลงานของเขา

กลัค (Glueck, 1982 อ้างใน เรวัตร์ พิศเกาะ, 2549) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึงสภาวะภายในของบุคคลซึ่งจะเป็นตัวกำหนดทิศทางและระดับของพฤติกรรม ทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลมีพลังมากขึ้นและดำเนินเรื่อยไปอย่างต่อเนื่อง จนบรรลุความต้องการของตนเอง

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และสมชาย หิรัญกิติติ (2530 อ้างใน เรวัตร์ พิศเกาะ, 2549) ได้ให้ความหมายว่า การจูงใจหมายถึง วิธีการชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ ความต้องการมนุษย์ สิ่งจูงใจจะเกิดขึ้นได้จากภายในและภายนอกบุคคล

ธงชัย ยมจินดา และจุมพล หนิมพานิช (2524 อ้างใน เรวัตร์ พิศเกาะ, 2549) ได้ให้ความหมายว่าการจูงใจ หมายถึง การสร้างแรงพลใจให้เกิดการกระทำและมุ่งประสงค์ เป็นสิ่งสำคัญที่กำหนดพฤติกรรมของมนุษย์เป็นสิ่งยู่ให้มนุษย์ไปถึงวัตถุประสงค์ และเป็นความต้องการของบุคคลที่จะฝ่าฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

เรวัตม์ สวัสดิ์ (2536 อ้างใน เรวัตร์ พิศเกาะ, 2549) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่เร้าเร้า กระตุ้น และเสริมสร้างความปรารถนาของบุคคลหรือคณะบุคคลให้ทำงานแก่องค์กรอย่างเต็มความสามารถเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2530 อ้างใน เรวัตร์ พิศเกาะ, 2549) ได้ให้ความหมายของการจูงใจไว้ว่า “การจูงใจในการปฏิบัติงานคือการพยายามให้ประโยชน์ตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้เห็นทางที่จะได้รับประโยชน์ และมีผลประโยชน์ร่วมกัน การปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบก็จะเป็นไปอย่างดีที่สุด การจูงใจจึงมีหลักสำคัญว่า ต้องพยายามตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานทั้งในด้านร่างกายและจิตใจอยู่เสมอ

เอ็ด สาระภูมิ (2549 อ้างใน เรวัตร์ พิศ, 2549) ได้ให้ความหมายว่า การจูงใจ หมายถึง การกระตุ้นหรือเร้า

เพื่อช่วยให้การกระทำต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ซึ่งเป็นภาวะการณ์กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานด้วยความขยันขันแข็ง มีความกระตือรือร้นจะอุทิศเวลา แรงกาย แรงใจ และสติปัญญาในการปฏิบัติงานโดยมีความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบควบคู่กันไปด้วย

ความต้องการแรงจูงใจ และพฤติกรรม (Needs, Motives, and Behavior)

ความต้องการของผู้บริโภค แรงจูงใจ และพฤติกรรมต่างมีคำจำกัดความและสามารถกำหนดให้เห็นความสัมพันธ์กัน ซึ่งหลักทั่วไป 3 ประการที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการ แรงจูงใจและพฤติกรรมมีดังนี้

1. พฤติกรรมของมนุษย์ทั้งหมดต้องได้รับการจูงใจหรือกระตุ้น
2. สภาวะของการจูงใจทั้งหมดไม่จำเป็นจะต้องนำไปสู่การเกิดพฤติกรรม
3. พฤติกรรมที่ได้รับการจูงใจอาจเกิดขึ้นจากการเรียนรู้หรือไม่ได้เรียนรู้ก็ได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประการที่ 1 เมื่อไรก็ตามที่บุคคลได้เข้าไปเกี่ยวข้องกับกิจกรรมถือว่าบุคคลได้รับการจูงใจ แรงจูงใจต่างๆ จะนำไปสู่พฤติกรรมที่มุ่งตอบสนองความต้องการให้เป็นที่พอใจ ตัวอย่างเช่น ร่างกายต้องการแสงหาอาหาร ดังนั้นเมื่อบุคคลเกิดหิวขึ้นมาจะเกิดความรู้สึกหิวมาเป็นเหตุให้บุคคลต้องการแสงหาอาหาร นั่นคือ ถ้าปราศจากความหิวก็ไม่มีเหตุผลอันใดที่บุคคลจะต้องรู้ถึงความขาดของร่างกาย ดังนั้น แรงจูงใจจึงเป็นตัวเชื่อมระหว่างความต้องการกับพฤติกรรม

ประการที่ 2 การจูงใจที่เป็นอยู่ในเวลานี้สามารถนำไปสู่การไม่เกิดพฤติกรรมได้ เมื่อไม่มีการกระทำใดๆ ผู้บริโภคจะไม่กระทำการใดๆ เมื่อไม่มีโอกาสที่จะกระทำ หรือแรงจูงใจไม่ได้รับการกระตุ้นให้เกิดการกระทำ ตัวอย่างเช่น ผู้บริโภคอาจจะได้รับการจูงใจอยากได้รถยนต์หรือเสื้อผ้าราคาแพง แต่ไม่สามารถจะคาดหวังว่าจะมีเงินมาซื้อได้ทำให้ไม่เกิดการซื้อสินค้าที่ต้องการนั้นได้ ฉะนั้น จึงไม่เกิดพฤติกรรม

ประการที่ 3 พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจสามารถเป็นได้ทั้งพฤติกรรมที่มีการเรียนรู้หรือไม่มีการเรียนรู้ก็ได้

การกระทำใดๆ ที่มีมาตั้งแต่เกิดไม่จำเป็นต้องคิดหรือมีประสบการณ์มาก่อนจะถือว่าเป็นพฤติกรรมที่ไม่ต้องเรียนรู้ ประเภทของพฤติกรรมที่ไม่ต้องเรียนรู้ ประเภทของพฤติกรรมที่ไม่ต้องเรียนรู้มีด้วยกัน 2 ลักษณะ คือ (1) การกระทำแบบสะท้อนมาจากประสาทโดยอัตโนมัติ (Reflexaction) ซึ่งการกระทำแบบสะท้อนกลับมาจากประสาทโดยอัตโนมัติ หมายถึง “การกระทำใดๆที่ไม่ได้ตั้งใจ หรือเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติอันเนื่องจากการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้น” (Walters, 1978, p. 220 อ้างใน เรวัตร์ พิศเกษะ, 2549) เช่น การกระพริบตา การเต้นของหัวใจ เป็นต้น ส่วนการกระทำแบบสัญชาตญาณ หมายถึง “อะไรก็ตามที่มีมาแต่กำเนิดที่มีแนวโน้มจะทำให้เกิดพฤติกรรมในลักษณะใดลักษณะหนึ่งเป็นพิเศษ”(Walters, 1978, p. 220 อ้างใน เรวัตร์ พิศเกษะ, 2549) ตัวอย่างเช่น การร้องไห้ของเด็กเมื่อหิวเป็นสัญชาตญาณที่เกิดโดยธรรมชาติ แต่ถ้าวการร้องไห้ของเด็กนั้นเพื่อที่จะได้ของเล่นหรือกินขนมที่ชอบ ถือว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ เป็นต้น

สำหรับพฤติกรรมที่ได้จากการเรียนรู้ (Learned Behavior) จะได้มาจากการแก้ไขปัญหาหรือการมีประสบการณ์ของบุคคล ซึ่งพฤติกรรมที่ได้จากการเรียนรู้จะเป็นเรื่องธรรมดาที่พบมากที่สุด และมีความซับซ้อนมากที่สุดด้วยในบรรดาประเภทของพฤติกรรมมนุษย์ ตัวอย่างเช่น เด็กเรียนรู้ที่จะชอบทานขนมหวานมากกว่าขนมจืด เป็นต้น ถ้าพฤติกรรมใดของบุคคลได้รับความพอใจก็จะเป็นกตลกดสภาวะความตึงเครียดลงไปได้ แต่ถ้าพฤติกรรมใดที่บุคคลได้รับไม่เป็นที่พอใจ บุคคลก็จะยังคงอยู่ในสภาวะของการได้รับการจูงใจ และมีพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายที่ต้องการต่อไปเรื่อยๆจนกว่าจะบรรลุความพอใจ

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งจูงใจ หรือสิ่งกระตุ้น (Incentive) ให้คนเกิดแรงบีบ (Drive) ผลักดันพลังที่มีอยู่ในตนเองออกมา เพื่อแสดงพฤติกรรมในการทำงานหรือทำกิจกรรมต่างๆของแต่ละบุคคล โดยบุคคลนั้นจะปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจ พร้อมใจ และพึงพอใจที่จะทำงานนั้นให้ประสบความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเภทของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเองที่รักการแสวงหา การจูงใจประเภทนี้ได้แก่ ความสนใจเจตคติ ความต้องการ การจูงใจประเภทนี้เรียกว่ามีคุณค่าต่อการทำงานเป็นอย่างดี เพราะผู้บริหารไม่ต้องหากลวิธีมาชักจูงให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกให้เห็นจุดหมายปลายทางอันนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคล ได้แก่ เป้าหมายหรือการคาดหวังของบุคคล เครื่องมือต่างๆ เช่น การชมเชย การติเตียน การประหวัด การให้รางวัล การลงโทษ (พะยอม วงศ์สารศรี, 2530 อ่างใน เรวัตร์ พิศเกษ, 2549)

พฤติกรรมที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการจะเป็นอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจหรือสิ่งล่อใจ ซึ่งอาจแบ่งประเภทของสิ่งจูงใจได้ 2 ประเภท คือ (กฤษณา ศักดิ์ศรี, 2534 อ่างใน เรวัตร์ พิศเกษ, 2549)

1. สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial Incentive) มีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของพนักงานได้แก่

1.1 อัตราค่าจ้างและเงินเดือน ต้องถือหลักความเป็นธรรมและความยุติธรรม เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ เพราะยอมไม่สามารถจะทำงานได้เต็มที่หากมีความกังวลใจเกี่ยวกับปัญหาการเงิน

1.2 การจ่ายโบนัส โดยทั่วไปมักจ่ายในรูปของเงินเป็นงวดๆ โดยที่งวดหนึ่งอาจแบ่งเป็นระยะเวลา 3 เดือน 6 เดือน หรือ 12 เดือน เป็นต้น ซึ่งถือว่าการเพิ่มค่าจ้างและเงินเดือนของพนักงานโดยทางอ้อม ทั้งนี้เพื่อจะให้พนักงานมีฐานะทางการเงินสมควรแก่ฐานะานุกรูป เป็นการจูงใจให้ทำงานโดยไม่ต้องกังวลเกี่ยวกับค่าครองชีพของตน ซึ่งจะทำให้งานได้ผลและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.3 การแบ่งปันผลกำไร หมายถึง วิธีการที่หน่วยงานนายจ้างจะจ่ายหรือให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่พนักงานมากกว่าปกติ โดยขึ้นอยู่กับกำไรที่ธุรกิจนั้นได้รับมา (ไม่ใช่เป็นการให้ค่าจ้างเพิ่ม แต่เป็นการให้ในกรณีพิเศษ) เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานมากขึ้นและมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิม และเป็นการตอบแทนที่ได้ร่วมปฏิบัติงานด้วยกันมา

1.4 การให้บำเหน็จ อาจพิจารณาจากการทำงานมานาน และไม่มีความผิดให้ปรากฏจนเป็นที่น่าพอใจ และเมื่อออกจางานแล้วก็จะมอบบำเหน็จรางวัลให้บุคคลผู้นั้น เพื่อสนองในความดีที่เขาได้กระทำลงไป ซึ่งเป็นวิธีที่กระตุ้นให้ผู้ทำงานหรือบรรดาพนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความพยายามในการปฏิบัติงาน โดยวิธีนี้ได้แก่ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และเลื่อนอัตราเงินเดือน เป็นต้น

1.5 การให้บำนาญ จะให้เป็นรายเดือน อาจจะน้อยกว่าหรือเท่ากับเงินเดือนที่ได้รับในระยะเวลาที่ปฏิบัติงานตามปกติก็ได้ ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจที่ทำให้เกิดความมั่นคงต่อพนักงาน โดยพนักงานจะไม่ต้องเป็นห่วงว่าใครจะเลี้ยงดูตนเมื่ออายุมาก เป็นเหตุผลประการหนึ่งที่จูงใจให้คนนิยมเข้ารับราชการ

1.6 การให้ประโยชน์เกื้อกูล เป็นการจูงใจที่มีต่อขวัญ สุขภาพอนามัยของพนักงานช่วยในฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมของพนักงานภายในองค์การดีขึ้น ได้แก่ กองทุนสงเคราะห์การประกันภัยการทำงาน บริการทางด้านสุขภาพ บริการทางด้านสหนาการ เป็นต้น

1.7 การจัดกองทุนสงเคราะห์ เพื่อช่วยเหลือพนักงานในกรณีเกิดความเดือดร้อนทางการเงิน โดยพนักงานจะชี้แจงเหตุผลต่างๆ แล้วทางกองทุนสงเคราะห์ขององค์การจะพิจารณาให้กู้ยืมเป็นรายๆไป ถือเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานทำงานให้กับองค์การดีขึ้น เพราะพนักงานคิดว่าทางองค์การไม่ทอดทิ้งพวกตน ยังพร้อมที่จะให้ความเกื้อกูลแก่ตนอยู่เสมอ เมื่อเกิดความเดือดร้อนทางการเงิน

2. สิ่งจูงใจที่ไม่เป็นเงิน (Non financial Incentive)

2.1 การยกย่องและการยอมรับนับถือ เป็นสิ่งจูงใจสำหรับพนักงานที่ปฏิบัติได้ผลดีเด่นควรได้รับการยกย่องชมเชย เพื่อทำให้พนักงานมีกำลังใจ รักงาน ทำคุณงามความดีตลอดไป

2.2 การมีความรู้สึกว่าได้เป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นพวกพ้องเดียวกันกับผู้ร่วมงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานมาก ถ้าหากพนักงานเกิดความรู้สึกว่าสิ่งนี้ถูกทำลาย ความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติไม่ทำให้ผลงานหรือผลผลิตต่ำลงได้

2.3 การเข้ามามีส่วนร่วม เป็นสิ่งจูงใจที่ดีที่สุด ช่วยกระตุ้นให้คนงานตั้งใจและเต็มใจทำงาน เช่น จัดให้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุม ให้แสดงความคิดเห็นในนโยบายขององค์การ เป็นต้น ซึ่งเป็นการช่วยลดความรู้สึกต่อต้านในการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากตัวเองมีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์การอยู่ด้วยนั่นเอง

2.4 โอกาสก้าวหน้า ความเจริญก้าวหน้าย่อมเป็นสิ่งที่ปรารถนาของทุกคนในการปฏิบัติงานในทุกระดับชั้นในทุกองค์การ ผู้บริหารจึงควรให้โอกาสก้าวหน้าแก่พนักงานตามสมควรของแต่ละบุคคล ตลอดจนถึงให้โอกาสได้รับความรู้ ความสามารถในการทำงานจากการฝึกอบรม เป็นต้น

2.5 ความยุติธรรม หัวหน้างานจะใช้เป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย เพราะทำให้มีความรู้สึกว่ามีคุณค่าเท่าเทียมกันทุกคน ไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง

ประโยชน์ของแรงจูงใจ

กฤษฎณา ศักดิ์ศรี (2534 อ้างใน เรวัตร์ พิศเกษ, 2549) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของแรงจูงใจ คือ

1. เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละตัวบุคคลในองค์การและหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังรวมร่วมกันของกลุ่ม
2. ส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังด้วยความสามัคคี
3. สร้างขวัญและทำที่ที่ดีในการปฏิบัติงานแก่คนงาน และพนักงานเจ้าหน้าที่ในองค์การ
4. ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ และเข้าใจเป้าหมายขององค์การอย่างแท้จริง
5. ช่วยทำให้การควบคุมงานดำเนินไปด้วยความราบรื่นอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัย และมีศีลธรรมอันดีงาม ลดอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน
6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกขององค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่างๆ ในองค์การ เป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่พนักงานขององค์การ
7. ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ทำให้เกิดความสุขกายสุขใจ ในการทำงานเพราะร่างกายที่แข็งแรงจะมีอยู่กับหัวใจที่เป็นสุขเท่านั้น
8. การจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
9. คนงานจะมีความภาคภูมิใจในหน้าที่การงานที่ทำอยู่ และเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำนั้นด้วย เมื่อมีความพอใจแล้วงานที่ทำก็จะได้ผลมาก โดยไม่ต้องมีการตรวจตราควบคุมประจำและผลผลิตจะสูงขึ้นตลอดเวลา
10. เกิดการร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน จึงทำให้เกิดพลังร่วมของกลุ่มขึ้นในองค์การ ซึ่งเป็นสิ่งที่ปรารถนามากที่สุดขององค์การ คนงานจะมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จะเกิดการร่วมมือประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ ทำให้การทำงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
11. มีความสนใจในการสร้างสรรค์ คนงานมุ่งทำงานของตนอย่างเต็มที่ มีความคิดริเริ่มและสนใจปัญหาต่างๆ ของงานทั้งเป็นรายบุคคลและกลุ่ม มีการเสนอแนะวิธีการปรับปรุงงานหรือวิธีการทำงานด้วย
12. จะเกิดความสนใจ พพอใจในงาน และมีความพึงพอใจผู้บังคับบัญชาของตน มีสัมพันธภาพที่ดีผลที่ตามมาก็คือ คนงานที่คิดจะลาออกจากงานจึงไม่ค่อยมีการขัดคำสั่ง ได้แย้ง การหลีกเลี่ยงงานจะไม่ใคร่เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง จะก่อให้เกิดศรัทธาต่อผู้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง

13. การร้องทุกข์มีน้อย จะไม่มีการนิทาผู้บังคับบัญชา ถ้าคนงานเกิดปัญหาข้องใจขึ้นมา ก็จะไปปรึกษาผู้บังคับบัญชาของตนโดยตรงได้ทันที

14. การควบคุมงาน หรือการใช้ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ขององค์การดำเนินไปด้วยความราบรื่น การปฏิบัติฝ่าฝืนระเบียบจะมีน้อยลง

15. ช่วยให้เกิดการประหยัดค่าจ้างแรงงานลงอีกจำนวนมาก เนื่องจากมีประสิทธิภาพของคนงาน เดิมมากแล้ว

16. ช่วยเสริมสร้างขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ผลผลิตสูงขึ้น
ทฤษฎีแรงจูงใจ

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

จากการที่เราได้ทราบแล้วว่า พฤติกรรมของตนจะถูกกำหนด และควบคุมโดยแรงจูงใจต่างๆ และแรงจูงใจเหล่านี้ก็ยังมีลักษณะแตกต่างกันไปสำหรับแต่ละคนอีกด้วย ดังนั้น จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารควรจะได้ทราบว่า แรงจูงใจหรือความต้องการของพนักงานในองค์การว่ามีรูปแบบอย่างไรบ้าง ความรู้เรื่องดังกล่าวได้รับการศึกษาอย่างถูกต้องจนกระทั่งตั้งเป็นทฤษฎีทั่วไป (General Theory) เกี่ยวกับการจูงใจคนขึ้นได้ ผู้ตั้งทฤษฎีนี้ คือ Maslow ซึ่งตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ได้ ดังนี้ คือ

1. คนทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมียู่ตลอดเวลาและไม่มีสิ้นสุด ข้อสมมติดังกล่าวก็คือ เป็นข้อเท็จจริงที่ชัดเจนที่ว่า ทุกคนต่างก็จะมีความต้องการ และความต้องการนี้จะไม่มีวันสิ้นสุดนับแต่เกิดจนตาย

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วก็จะมิใช่แรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมอีกต่อไป ตามความหมายนี้แสดงให้เห็นว่า ความต้องการที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมจะต้องเป็นความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง ความต้องการใดๆ ถ้าหากได้รับการสนองเสร็จสิ้นไปแล้ว ก็จะไม่มีความหมายกับบุคคลนั้น และความต้องการลำดับต่อไปที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้น ที่จะมีอิทธิพลต่อบุคคลดังกล่าวได้

3. ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับจากต่ำไปหาสูงตามลำดับของความสำคัญ ลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ความต้องการต่างๆ จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นตามความสำคัญ ในขณะที่ความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่สูงขึ้นต่อไปจะตามมา มาสโลว์เป็นผู้มีชื่อเสียงในการศึกษาค้นคว้าเรื่องความต้องการของมนุษย์ (Human Needs) ในทฤษฎีความต้องการหรือทฤษฎีการจูงใจนี้ เขาได้เสนอลักษณะของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจจะเป็นไปตามลำดับของความต้องการอย่างมีระเบียบ ลำดับขั้นของความต้องการนี้ คือ "Hierarchy of Needs" มี 5 ขั้นซึ่งเรียงลำดับจากความต้องการพื้นฐานเพื่อการอยู่รอด (Basic Physiological Survival Needs) ไปจนถึงความต้องการทางสังคม (Social

Needs) ซึ่งก็คือ ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Love and Belonging Needs) ความต้องการการยอมรับนับถือจากกลุ่มว่าตนมีคุณค่า (Needs for Self-Steem) และการพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น (Personal Development or Self-Actualization) มาสโลว์ถือว่าความต้องการที่จัดเรียงนี้มีความสำคัญ โดยมนุษย์จะมีความต้องการในระดับสูงๆ เมื่อความต้องการขั้นต้นได้รับการตอบสนอง แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าความต้องการขั้นที่อยู่สูงถัดไปจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อความต้องการขั้นต่ำเกิดขึ้นในลักษณะเสร็จสมบูรณ์ไป ถึงแม้ว่าความต้องการขั้นต่ำยังไม่เสร็จสิ้นสมบูรณ์ความต้องการขั้นสูงถัดไปก็สามารถเกิดขึ้นได้

จากทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ความต้องการขั้นพื้นฐานหรือความต้องการทางร่างกาย (Basic Needs or Physiological Needs) ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ ปัสสาวะ ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิตทั้งนี้เพราะความจำเป็นที่จะต้องดำรงชีวิตอยู่ ทำให้มนุษย์จำต้องใส่ใจหาสิ่งเหล่านี้มาตอบสนองก่อนสิ่งอื่นใด ด้วยเหตุผลดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ในกรณีที่มนุษย์ขาดสิ่งต่างๆ ทุกอย่างแล้ว การตอบสนองให้กับความต้องการของร่างกายจะเป็นสิ่งหนึ่งที่ใช้จูงใจมนุษย์ได้ เช่นมนุษย์อยู่ในสภาพแวดล้อมที่อดอยากแล้ว ความต้องการมนุษย์อย่างแรกคือ ความต้องการทางด้านร่างกายดังกล่าว ดังนั้นผู้บริหารมีการกำหนดเงินเดือนที่เหมาะสมให้กับพนักงาน ก็จะสามารถสนองตอบการขั้นนี้ได้ มนุษย์จะมีความต้องการในลำดับขั้นต่อไปได้ก็ต่อเมื่อความต้องการชนิดนี้ได้รับการตอบสนองแล้ว

2. ความต้องการความมั่นคงและทางด้านความปลอดภัย (Security and Safety Needs) หลังจากที่อยู่ร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะเริ่มคิดถึงความมั่นคง และความปลอดภัย เช่น มนุษย์มีความต้องการที่จะให้ตนมีความมั่นคงในการมีชีวิตรอด ถ้าทำงานต้องการให้ตนมีความมั่นคงในสถานภาพการทำงาน มีความปลอดภัยจากอันตรายต่างๆ มนุษย์อยากที่จะมีความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ ในรูปของค่ามันสัญญาจากฝ่ายนายจ้าง หรือผลตอบแทนให้ในระยะยาว ในองค์การธุรกิจ ความจำเป็นในด้านความมั่นคงหรือความปลอดภัยที่เราจะพบเห็นได้อยู่เสมอ ก็ได้แก่การที่คนงานเกิดความรู้สึกว่าอาชีพของตนไม่มั่นคง อันสืบเนื่องมาจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ในยามเศรษฐกิจตกต่ำ การที่จะต้องออกจากงานต่างๆ รวมทั้งขาดสถานะทางสังคมด้วย ความต้องการชนิดนี้อาจสังเกตได้จากกรณีที่คนงานได้รับรายได้ที่เพียงพอ สำหรับจัดหาสิ่งจำเป็นสำหรับร่างกายแล้ว คนงานก็จะทำการออมเงินเพื่อให้มีไว้เป็นเครื่องประกัน เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและกระทบรายได้ในอนาคตได้ พนักงานดังกล่าวอาจจะทำงานหนักขึ้นหรือขยันขันแข็งขึ้น เพื่อให้นายจ้างเห็นความดีความชอบของตน และจ้างเขาต่อไป หรือในกรณีที่พนักงานไม่

แนใจในความมั่นคงในที่ทำงานเดิม เขาก็อาจจะหาทางเปลี่ยนงานไปอยู่กับบริษัทใหม่ที่ทำให้ความมั่นคงแก่เขามากกว่า เป็นต้น

3. ความต้องการทางสังคมหรือความต้องการการเป็นเจ้าของ (Social or Love and Belonging Needs) สิ่งที่มีมนุษย์มีความต้องการในขั้นนี้ คือความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสมาชิกในองค์กรต่างๆ ผู้บริหารสามารถสนองตอบด้วยการบริหารแบบมีส่วนร่วม จัดกลุ่มควบคุมคุณภาพ จัดบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ ความต้องการคบหาสมาคมกับบุคคลอื่นตลอดทั้งจะได้รับมิตรภาพ และความเห็นใจจากกลุ่มเพื่อนฝูง เป็นต้น แต่ถึงอย่างไรก็ดี การที่คนเราสามารถเข้าสมาคมหรือเข้ากลุ่มเพื่อนฝูงได้นั้น เขาต้องทำตัวให้เป็นที่ยอมรับของสมาชิกหรือหมู่คนให้เกิดความรู้สึกแก่ตนเองว่า เป็นผู้มีความสำคัญต่อสังคมกลุ่มนั้น สังคมกลุ่มนี้ และมีบุคคลต่างๆ ให้ความรัก ความชอบพอดน หรืออาจกล่าวได้ว่าความต้องการในขั้นนี้ เป็นความต้องการด้านจิตใจมากขึ้น

4. ความต้องการความยอมรับนับถือทางสังคม (Esteem or Status Needs) ความต้องการที่ประกอบด้วยสิ่งต่างๆ ดังนี้ คือ ความมั่นใจในตัวเอง ในเรื่องของความสามารถและความรู้ และความสำคัญในตัวของตนเอง รวมทั้งความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับของบุคคล หรืออยากให้คนอื่นยอมรับนับถือ หรืออยากให้คนอื่นสรรเสริญหรือนับหน้าถือตา เป็นต้น ความต้องการยอมรับนับถือสามารถจำแนกเป็น 2 ประเภท คือ 1) การยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไป เช่น การได้รับการเอาใจใส่ การได้รับเกียรติยกย่อง และ 2) การยอมรับนับถือตนเอง เช่น ความปรารถนาที่จะไปสู่ความสำเร็จ (Achievement) ความเป็นตัวของตัวเอง (Independence) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Confidence) และมีความอิสระ (Freedom) ในองค์การธุรกิจ การดำรงตำแหน่งที่สำคัญ การมีที่ทำงานที่ตกแต่งสวยงาม หรือการมีโอกาสพูดคุย หรืออยู่ใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญๆ ล้วนแล้วแต่เป็นความต้องการที่จะทำให้มีฐานะเด่น การที่จะทำให้มีฐานะเด่นดังกล่าวมักจะแสดงออกในรูปที่ว่า บุคคลดังกล่าวจะพยายามทำทุกอย่าง เพื่อได้ดีเลิศและเกินหน้าเกินตาคนอื่นๆ ทั่วไป ซึ่งโดยปกติบุคคลทั่วไปจะวัดความสำเร็จจากการทำงาน เช่น การเลื่อนขั้น การเพิ่มกำไรให้บริษัท การได้รับประโยชน์อื่นๆ ในการปฏิบัติงาน

5. ความต้องการที่จะเข้าใจตนเอง (Self-actualization) คือความต้องการแสวงหาความก้าวหน้าให้แก่ตนเอง ความต้องการในขั้นสูงสุดนี้มนุษย์จะมีความสุขในการทำงาน มีความพึงพอใจที่จะสร้างความสมบูรณ์ให้แก่ชีวิต มีความต้องการให้ตนเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น เป็นความสำเร็จทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิด เช่น ความต้องการที่จะได้รับชื่อเสียงในฐานะต่างๆ อยากได้รับเลือกเป็นนายก หรืออยากประสบความสำเร็จในธุรกิจของตน หรืออยากช่วยเหลือทางสังคมเพื่อให้ได้รับความสุขทางใจ เป็นต้น

2. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory)

เฮอริชเบิร์ก (Herzberg, 1959) ได้พัฒนาทฤษฎีของเขาด้วยการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับประสิทธิภาพในการผลิต โดยการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชี จำนวน 200 คน จากอุตสาหกรรม 11 แห่ง ในเขตเมืองพิตส์เบิร์ก (Pittsburgh) รัฐเพนซิลวาเนีย (Pennsylvania) โดยมุ่งค้นหาว่าสิ่งใดที่ทำให้คนงานพอใจหรือไม่พอใจในงานที่ทำ ซึ่งจากคำตอบที่ได้สามารถจำแนกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factors)

เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจงาน (Job Satisfies) นั้นจะสัมพันธ์กับลักษณะในเนื้องาน เป็นผลที่เกิดขึ้นโดยตรงจากผลการปฏิบัติงาน ได้แก่

1.1 ความสำเร็จ (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี รวมทั้งความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ แรงจูงใจเกี่ยวกับความสำเร็จของงานประกอบด้วย 2 สิ่ง คือระดับของแรงจูงใจในความสำเร็จ และความสามารถที่จะทำงานนั้น

1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับความยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อนและบุคคลอื่น

1.3 ลักษณะของงาน (The Work Itself) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่อลักษณะงานว่า งานนั้นเป็นงานที่น่าเบื่อหน่าย มีความจำเจ ทำลายความสามารถ ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรือเป็นงานที่ยาก-ง่าย

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งของบุคคลในองค์กร โดยให้เกิดการพัฒนาทักษะใหม่ๆ มีความสามารถและเต็มใจที่จะเพิ่มเติมความรู้ กรณีที่บุคคลย้ายแผนกหนึ่งไปสู่แผนกหนึ่งขององค์กรนั้นโดยไม่มีการเปลี่ยนตำแหน่งนั้น ไม่ใช่ความก้าวหน้า ถือว่าเป็น

2. ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) หรือปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจงาน (Job Dissatisfies) นั้นจะสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่อยู่นอกเนื้องาน หรือเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานได้ ซึ่งปัจจัยนี้ทำให้คนทำงานได้อย่างมีความสุขได้แก่

2.1 สถานภาพ (Status) หมายถึง สภาพของบุคคลในสายตาคนอื่น หรือเป็นการรับรู้จากบุคคลอื่น เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง

2.2 สัมพันธภาพกับผู้ควบคุมบังคับบัญชา (Interpersonal Relations Supervisors) หมายถึง ความเป็นมิตร การเรียนรู้งาน การช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา ความเต็มใจรับฟัง ข้อเสนอแนะจากลูกน้อง ตลอดจนความเชื่อถือไว้วางใจลูกน้องของผู้บังคับบัญชา

2.3 สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations Peers) หมายถึง ความเป็นมิตร การเรียนรู้งานในกลุ่มใหม่ ตลอดจนความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

2.4 สัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations Subordinates) หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน ซึ่งเป็นการแสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

2.5 นโยบายและการบริหารงานขององค์การ (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานของบริหารงานของบริษัท การให้อำนาจแก่บุคคลเพื่อที่เขาจะได้นำงานสำเร็จ รวมทั้งการติดต่อสื่อสารที่ดี

2.6 ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน

2.7 สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เหมาะสมอำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ เครื่องมือ อุปกรณ์และอื่นๆ

2.8 ค่าจ้าง หรือ เงินเดือน (Pay or Salary) หมายถึง ความพึงพอใจในค่าจ้างหรือเงินเดือน

2.9 โอกาสก้าวหน้า (Possibility of Growth) หมายถึง การที่บุคคลมีโอกาสได้รับการแต่งตั้ง โยกย้ายตำแหน่งในหน่วยงาน หรือการมีการพัฒนาทักษะเพิ่มขึ้นในวิชาชีพ

2.10 สภาพความเป็นอยู่ (Personal Life) หมายถึง สถานการณ์ของบุคคลที่ส่งผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ ซึ่งทำให้บุคคลมีความรู้สึกอย่างไรต่องานของเขา

2.11 วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Technical Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหารงาน รวมทั้งการมอบหมาย ความรับผิดชอบต่างๆ ให้แก่ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

ตามทฤษฎีของเฮิร์ชเบิร์ก สรุปได้ว่าหากความต้องการทางด้านสุขอนามัย (Hygiene Factors) ได้รับการตอบสนองอย่างไม่เต็มที่ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรได้ ฉะนั้น การตอบสนองความต้องการด้านสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานจึงเป็นเงื่อนไขหนึ่งในการลดความไม่พึงพอใจในการทำงานลงเท่านั้น แต่ไม่สามารถจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานพึงพอใจได้ในขณะเดียวกัน หากความต้องการด้านการจูงใจ (Motivator Factors) ได้รับการเสนออย่างเต็มที่ ผู้ปฏิบัติงานจะรู้สึกพึงพอใจพร้อมปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น ดังนั้นหากผู้บริหารต้องการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจเพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ ก็ควรจะต้องจัดให้มีปัจจัยจูงใจที่เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงาน

3. ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (1964 อ้างใน สาวิตรี อัมบุรณาประวัตติ, 2552)

ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom กล่าวว่า บุคคลเลือกการรับรู้ความคาดหวังรางวัลที่คาดว่าจะได้รับในตำแหน่งงาน บุคคลจะเลือกทำงานในระดับที่ผลออกมาได้รับผลประโยชน์มากที่สุด เขาจะทำงานหนักถ้าเขาคาดหวังว่าความพยายามของเขาจะนำไปสู่รางวัลที่เขาต้องการ ในด้านรายรับ หรือตำแหน่งที่สูงขึ้น ระดับผลผลิตของบุคคลจะขึ้นอยู่กับแรงผลักดัน 3 ประการ คือ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2535 อ้างใน สาวิตรี อัมบุรณาประวัตติ, 2552)

1. เป้าหมายของบุคคลนั้น

2. ความเข้าใจหรือการรับรู้ในความสัมพันธ์ ระหว่างผลผลิตและการประสบผลสำเร็จ ตามเป้าหมาย

3. การรับรู้ในความสามารถของเขาว่าจะมีอิทธิพลมากน้อยเพียงใดต่อระดับผลผลิต

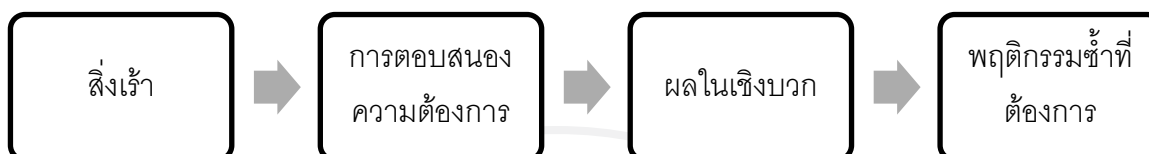
Vroom เชื่อว่า ปัจจัยทั้ง 3 ประการเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจในการผลิตของบุคคลหนึ่ง บุคคลใดและยังมีความเชื่อในเรื่องของความแตกต่างระหว่างบุคคล และระดับของแรงจูงใจของพนักงานคนใดคนหนึ่ง จะขึ้นอยู่กับแรงกดดันภายในของบุคคลผู้นั้น และแรงกดดันที่เกิดขึ้นจากสภาพการณ์ของการทำงาน และแรงจูงใจของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง จะเป็นผลที่เกิดจากรางวัลต่างๆที่มีอยู่สำหรับเขาในการทำให้เป้าหมายประสบผลสำเร็จ

4. ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theories)

ทฤษฎีนี้พัฒนาขึ้นโดย สกินเนอร์ (Skinner, 1953 อ้างใน สาวิตรี อัมบุรณาประวัตติ, 2552) โดยพื้นฐานแล้วทฤษฎีเสริมแรงมีความเห็นว่าสภาพแวดล้อมภายนอกตัวบุคคลโดยรวม เป็นสิ่งกำหนดพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกไม่ใช่ความต้องการภายใน รวมทั้งพฤติกรรมที่แสดงออก หากได้รับ

รางวัลหรือผลตอบแทนที่น่ายินดีสำหรับผู้แสดง ก็มีแนวโน้มจะเป็นพฤติกรรมที่ได้รับการปฏิบัติซ้ำแล้วซ้ำอีก ในอนาคต (ตุลา มหาพสุชานนท์, 2545 อ้างใน สาวิตรี อิมบูรณาประวัติ, 2552)

ภาพที่ 2.3 : แสดงการเสริมแรงตามแนวคิดของ Skinner



ที่มา : สาวิตรี อิมบูรณาประวัติ, 2552

ทฤษฎีการเสริมแรงของ สกินเนอร์ เน้นย้ำแรงจูงใจซึ่งเป็นพื้นฐานในการปรับปรุงพฤติกรรม และเป็นเทคนิคในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์เขาเชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์ถูกเปลี่ยนไปเนื่องจากแรงจูงใจ เทคนิคนี้สามารถทำให้มนุษย์เกิดพฤติกรรมซ้ำหรือเปลี่ยนพฤติกรรมอื่น ทฤษฎีการเสริมแรงทำได้ 4 วิธี คือ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2539 อ้างใน สาวิตรี อิมบูรณาประวัติ, 2552)

1. การเสริมแรงด้านบวก (Positive Reinforcement) หมายถึง การบริหารรางวัลตอบแทนผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงปรารถนา เป็นการสร้างให้เกิดพฤติกรรมมากขึ้น ด้วยการให้รางวัลพิเศษ สำหรับการกระทำอย่างใด อย่างหนึ่ง เช่น การสรรเสริญพนักงานเมื่อทำงานเสร็จตามกำหนด เมื่อพนักงานได้รับการชมเชยถือว่าเป็นการกระตุ้นให้เกิดผลสำเร็จของการทำงานในอนาคต

2. การเรียนรู้การหลีกเลี่ยงปัญหา (Avoidance Learning) หมายถึง การจัดลำดับเหตุการณ์ (ปัญหา) ที่ไม่น่าพอใจต่อพฤติกรรมที่พึงพอใจ การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นเพราะพนักงานสามารถปฏิบัติตามหน้าที่ได้ทำอย่างอื่น เนื่องจากกลัวผลร้ายที่จะได้รับ เช่น เจ้านายสั่งลูกน้องว่า คุณอย่าทำงานล่าช้า การเรียนรู้การหลีกเลี่ยงปัญหา เกิดจากบุคคลต้องการเลี่ยงผลลัพธ์ที่ไม่น่าพึงพอใจจึงมีพฤติกรรมที่ไม่ทำให้เกิดผลลัพธ์นั้น

3. การยับยั้งพฤติกรรม (Extinction) หมายถึง การเลิกให้รางวัลเพื่อมุ่งหมายในการยับยั้งพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต เป็นการลดพฤติกรรมซึ่งมีผลด้านบวกซึ่งเกี่ยวข้องกับพฤติกรรม เป็นการปราบพฤติกรรมบางอย่างโดยการลดการเสริมแรงเกี่ยวกับการแสดงออก ตัวอย่าง ผู้บริหารซึ่งต้องการให้พนักงานทำงานล่วงเวลาน้อยลง โดยการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จะเลิกขอบคุณพนักงานที่ทำงานล่วงเวลา และการทำงานในวันสุดสัปดาห์เขาจะไม่ได้รับการกระตุ้นให้มีพฤติกรรมต่อเนื่อง

4. การลงโทษ (Punishment) หมายถึง การปรับพฤติกรรมซึ่งเกี่ยวข้องภายใต้เงื่อนไขที่ว่า ผลที่ตามด้านลบจะช่วยลดหรือยับยั้งพฤติกรรม เป็นการลดพฤติกรรมเนื่องจากผลลัพธ์ที่ไม่พึงพอใจ แม้ว่ารางวัลจะเป็นวิธีการที่มีอำนาจในการกำหนดพฤติกรรมพนักงาน ผู้บริหารจะให้สัญญาที่ผิดพลาดจากพฤติกรรมส่วนตัว เครื่องมือต่างๆที่ใช้ เช่น การว่ากล่าวตักเตือน การลดอำนาจหน้าที่

5. ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor
McGregor มองธรรมชาติของมนุษย์และได้คิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ตารางที่ 2.3 : ตารางแสดงข้อเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎี x	ทฤษฎี y
1. มนุษย์ไม่มีความจริงจัง	1. มนุษย์มีความจริงจัง
2. มีความเกลียดคร้าน ชอบทำงานให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้	2. ทำงานหนักเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย
3. หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ	3. มีความรับผิดชอบในหน้าที่
4. ไม่สนใจว่าจะทำงานบรรลุเป้าหมายหรือไม่	4. มีความปรารถนาที่จะให้งานนั้นบรรลุเป้าหมาย
5. ไม่สามารถควบคุมพฤติกรรมตนเองได้	5. รู้จักควบคุมพฤติกรรมตนเองได้
6. ไม่สนใจว่าองค์กรต้องการอะไร	6. ต้องการให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย
7. ต้องการการควบคุมอย่างใกล้ชิด	7. ไม่ชอบการควบคุมบังคับ
8. หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ	8. รับผิดชอบต่อการตัดสินใจภายในขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย
9. มนุษย์พวกนี้ไม่ฉลาดนัก	9. มนุษย์พวกนี้ไม่ใช่คนโง่

ที่มา : สาวิตรี อิมบูรณาประวัติ, 2552

ทัศนะเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลในข้อสมมติ 2 ประการ โดย Douglas McGregor ซึ่งเป็นที่รู้จักในชื่อของ ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ซึ่ง McGregor ได้ศึกษาถึงวิธีการที่ผู้บริหารมองตัวเองสัมพันธ์กับบุคคล

อื่น ทักษะนี้ต้องการความคิดในการรับรู้ธรรมชาติของมนุษย์ ซึ่งมีข้อสมมติ 2 ประการเกี่ยวกับลักษณะของบุคคล ดังนี้

1. ข้อสมมติเกี่ยวกับทฤษฎี X (Theory X Assumptions) ข้อสมมติแบบดั้งเดิมเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลของ McGregor เกี่ยวกับทฤษฎี X

- 1.1 โดยทั่วไปมนุษย์ไม่ชอบการทำงานและจะหลีกเลี่ยงงานถ้าสามารถทำได้
- 1.2 จากลักษณะของมนุษย์ที่ไม่ชอบทำงาน คนส่วนใหญ่จึงต้องถูกบังคับ ควบคุม สั่งการและใช้วิธีการลงโทษเพื่อให้ใช้ความพยายามให้เพียงพอเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
- 1.3 มนุษย์โดยเฉลี่ยพอใจการถูกบังคับ ต้องการเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อยและต้องการความปลอดภัย

2. ข้อสมมติเกี่ยวกับทฤษฎี Y (Theory Y Assumptions) ข้อสมมติเกี่ยวกับทฤษฎี Y โดย McGregor มีดังนี้

- 2.1 การใช้ความพยายามทางกายภาพ และความพยายามด้านจิตใจในการทำงานตามธรรมชาติ ไม่ว่าจะเป็นการเล่นหรือการพักผ่อน
- 2.2 การควบคุมภายนอก และอุปสรรคของการลงโทษ ไม่ใช่วิธีการเดียวในการใช้ความพยายามให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ บุคคลจึงใช้การควบคุมตัวเองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
- 2.3 ระดับของการให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขึ้นอยู่กับขนาดของรางวัลที่สัมพันธ์กับความสำเร็จ
- 2.4 มนุษย์โดยเฉลี่ยเรียนรู้ภายใต้สภาพที่เหมาะสม ไม่แต่เพียงการยอมรับความรับผิดชอบ แต่มีการแสวงหาด้วย
- 2.5 สมรรถภาพขึ้นอยู่กับระดับของการจินตนาการระดับสูง ความซื่อสัตย์และความคิดสร้างสรรค์
- 2.6 ภายใต้สภาพของอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ศักยภาพที่เฉลียวฉลาดของความเป็นมนุษย์โดยเฉลี่ยมีการใช้ประโยชน์บางส่วน

จากข้อสมมติ 2 ประการที่แตกต่างกัน ทฤษฎี X เป็นการมองโลกในแง่ร้าย ไม่ยืดหยุ่น การควบคุมจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บังคับบัญชาใช้ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา ในทางตรงกันข้าม ทฤษฎี Y เป็นการมองในแง่ดี ยืดหยุ่นได้ และเป็นกลไกที่มุ่งที่การควบคุมตนเองร่วมกับความต้องการส่วนตัว (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ , 2542 ; อ่างใน สาวิตรี อิมบูรณาประวัตติ, 2552)

4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโครงสร้างหน้าที่

แนวความคิดในการพัฒนาทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่ เป็นผลมาจากการนำเอาแนวความคิดทางด้านชีววิทยามาใช้ โดยอุปมาว่า โครงสร้างของสังคมเป็นเสมือนร่างกายที่ประกอบไปด้วยเซลล์ต่างๆ และมองว่าหน้าที่ของสังคมก็คือ การทำหน้าที่ของอวัยวะส่วนต่างๆ ของร่างกาย โดยแต่ละส่วนจะช่วยเหลือและเกื้อกูลซึ่งกันและกันเพื่อให้ระบบทั้งระบบมี ชีวิตดำรงอยู่ได้

Merton (1910) ได้จำแนกหน้าที่ทางสังคมดังนี้คือ หน้าที่หลัก (Manifest) หน้าที่รอง (Latent) หน้าที่ที่ไม่พึงปรารถนา (Dysfunctional) หน้าที่ของ บางโครงสร้างของสังคมอาจมีประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่ แต่ขณะเดียวกันคนบางส่วนอาจได้รับประโยชน์เพียงน้อยนิดหรืออาจไม่ได้รับผล ประโยชน์เลย ซึ่งรวมไปถึงอาจจะมีคนบางกลุ่มหรือบางส่วนของสังคมได้รับผลเสียจากการทำงาน ของโครงสร้างสังคมนั้นก็ได้ (Merton, 1910)

Durkheim (1858) มีแนวความคิดว่า หน้าที่ของสังคม คือ ส่วนที่สนับสนุนให้สังคมสามารถดำรงอยู่ได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Reginald, Radcliffe, Brown (1881 – 1951) กับ Bronislaw Malinowski (ค.ศ. 1884 – 1942) ที่มองว่าหน้าที่ทางสังคม เป็นส่วนสนับสนุนให้โครงสร้างสังคมคงอยู่อย่างต่อเนื่อง เพราะสังคมมีกระบวนการทางสังคมที่ทำให้สังคมเกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียว กัน เช่น บรรทัดฐาน ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม และประเพณี เป็นต้น (อ้างอิงใน http://www.baanjomyut.com/library_2/extension-3/social_change/03.html)

Parsons (1902) มีแนวความคิดว่า สังคมเป็นระบบหนึ่งที่มีส่วนต่างๆ (Part) มีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์ที่คงที่ของแต่ละส่วนจะเป็นปัจจัยทำให้ระบบสังคมเกิดความสมดุล (Equilibrium) ส่วนในด้านการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เกิดจากความสมดุลถูกทำลายลง เพราะองค์ประกอบของสังคมคือ บุคลิกภาพ (Personality) อินทรีย์ (Organism) และวัฒนธรรม (Culture) เกิดความแตกร้าวจึงโดยมีสาเหตุมาจากทั้งสาเหตุภายนอกระบบสังคม เช่น การเกิดสงคราม การแพร่กระจายของวัฒนธรรม เป็นต้น และสาเหตุจากภายในระบบสังคมที่เกิดจากความตึงเครียด (Strain)

เพราะความสัมพันธ์ของโครงสร้างบางหน่วย (Unit) หรือหลายๆ หน่วย ทำงานไม่ประสานกัน เช่น การเปลี่ยนแปลงทางประชากร การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เมื่อส่วนใดส่วนหนึ่งมีการเปลี่ยนแปลงจะเป็นสาเหตุทำให้ส่วนอื่นๆ มีการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอาจเกิดขึ้นเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่งหรือทั้งระบบก็ได้ Parson เน้นความสำคัญของวัฒนธรรม ซึ่งรวมถึง ความเชื่อ บรรทัดฐาน และ ค่านิยมของสังคม คือ ตัวยึดเหนี่ยวให้สังคมมีการรวมตัวเข้าด้วยกันและเป็นตัวต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคม (Merton, 1910)

ทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่

พาร์สัน (Parsons) เริ่มทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่ด้วยความจำเป็นทางหน้าที่ 4 ประการ คือ AGIL หน้าที่ คือ ภารกิจที่ซับซ้อนที่มุ่งไปสู่การตอบสนองต่อความต้องการหรือสู่ความจำเป็นของระบบ พาร์สัน เชื่อว่ามีหน้าที่ที่จำเป็นจริงอยู่ 4 อย่างคือ

1. Adaptation (การปรับตัว) ระบบต้องปรับเข้ากับความจำเป็นเร่งด่วน (ฉุกเฉิน) จากภายนอกสถานการณ์ ต้องปรับเข้ากับสิ่งแวดล้อมและปรับสิ่งแวดล้อมไปสู่ความจำเป็น
2. Goal Attainment (การบรรลุเป้าหมาย) ระบบต้องกำหนดและบรรลุเป้าหมายเบื้องต้น
3. Integration (บูรณาการ) ระบบต้องสร้างระบบความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันขององค์ประกอบต่างๆ คือ ต้องจัดความจำเป็นพื้นฐานทั้ง 3 ตัวคือ AGI ให้สอดคล้องกัน
4. Latency (Pattern Maintenance) การรักษาแบบแผนไว้ ระบบต้องธำรงไว้ รักษาฟื้นฟูทั้งการกระตุ้นปัจเจกชนและแบบแผนทางวัฒนธรรมที่สร้างและสนับสนุนแรงจูงใจนั้นสิ่งจำเป็นพื้นฐานเหล่านี้ เชื่อมกับระบบอินทรีย์ 4 ประการ คือ

4.1 ระบบอินทรีย์ทางชีวภาพ (Biological) + ระบบการปรับตัว (Adaptation)

4.2 ระบบบุคลิกภาพ (Personality System) + การบรรลุเป้าหมาย

(Goal Attainment)

4.3 ระบบทางสังคม (Social System) + บูรณาการ (Integration)

4.4 ระบบทางวัฒนธรรม (Cultural System) + การรักษาแบบแผน

(The Pattern Maintenance)

ระบบการกระทำ

ความคิดของพาร์สันชัดเจนมากในเรื่องของระบบการกระทำซึ่งเราสามารถแบ่งออกเป็น

2 ลักษณะ คือ

1. ระดับล่าง (A & G) เป็นพื้นฐานสำหรับระดับข้างบนและจำเป็นสำหรับระดับบน
2. ระดับบน (L & I) คอยควบคุมระดับล่างตามลำดับขั้น

ระบบสังคม (Social System) = แนวความคิดของพาร์สันในเรื่อง “ระบบสังคม” เริ่มที่จุดเล็กๆ คือ การปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวเรา (Ego) กับผู้อื่น (Alter ego) เขาจึงนิยามคำว่า “Social System” ดังนั้น “ระบบสังคมประกอบไปด้วยคนหลายๆคนมาปฏิสัมพันธ์กันในสถานการณ์อันใดอันหนึ่งผู้กระทำได้รับแรงจูงใจในแนวโน้มนั้นมีความพึงพอใจสูงสุดถูกกำหนดและเชื่อมต่อในระบบที่มีสัญลักษณ์ทางมีโครงสร้างวัฒนธรรมและร่วมกันอยู่”

ความหมายของพาร์สัน ประกอบไปด้วยตัวหลัก 5 ตัว คือ

1. Acton = ผู้กระทำ
2. Interaction = การปฏิสัมพันธ์
3. Environment = สภาพแวดล้อม
4. Optimization of gratification = ความพึงพอใจสูงสุด
5. Culture = วัฒนธรรม

สรุปก็คือ ระบบสังคม (Social System)

ระบบสังคม (Social System) คือ การปฏิสัมพันธ์กันทางสังคมภายในระบบการปฏิสัมพันธ์นั้น พาร์สันเน้นที่บทบาทและสถานภาพเป็นเรื่องใหญ่

สถานภาพ หมายถึง ตำแหน่งทางโครงสร้างภายในระบบของสังคม

บทบาท หมายถึง สิ่งที่ผู้กระทำ กระทำตามสถานภาพผู้กระทำ ตามทัศนะของพาร์สัน จึงเป็นส่วนหนึ่งในสถานภาพและบทบาทภายในระบบสังคม

นอกจากนี้แล้ว พาร์สัน ยังสนใจองค์ประกอบของโครงสร้าง ได้แก่ ลักษณะส่วนรวม (Collectivities) บรรทัดฐาน (Norm) ค่านิยม (Values)

พาร์สัน ยังสนใจเกี่ยวกับวิธีที่จะนำโครงสร้างทั้ง 3 ประการข้างต้นไปสู่ผู้กระทำให้ได้ นั่นคือ กระบวนการ, ขัดเกลาทางสังคม (Socialization) และกระบวนการการปลูกฝัง (Internalization) ให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้สมาชิกในสังคมได้เกิดความสำนึกต่อสังคมนั้นหน้าที่ของโครงสร้างของบทบาทและค่านิยมสำคัญของระบบทางสังคม

อีกวิธีหนึ่งที่จะทำให้ประชาชนในสังคมปฏิบัติตามบรรทัดฐานและค่านิยม คือ การควบคุมทางสังคม (Social Control) แต่ควรใช้เพียงเล็กน้อยและในสถานการณ์ที่เหมาะสมเท่านั้น ระบบที่ยืดหยุ่นจะทำให้ระบบแข็งแกร่ง และบูรณาการในตัว

สรุป การขัดเกลาทางสังคมและการควบคุมทางสังคมจึงเป็นกลไก (เครื่องมือ) อย่างดีที่จะทำให้ระบบทางสังคมอยู่ในดุลยภาพ

ระบบวัฒนธรรม (Cultural System)

พาร์สัน เห็นว่าวัฒนธรรม เป็นพลังยึดเหนี่ยวที่สำคัญของพื้นฐานต่าง ๆ (Element) ของสังคม = ระบบการกระทำ (Social System) มันเชื่อมการปฏิสัมพันธ์กับตัวผู้กระทำ และทำให้บุคลิกภาพและระบบสังคมสัมพันธ์แบบระบบวัฒนธรรมจะเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคมและอยู่ในบรรทัดฐานและค่านิยม

พาร์สัน มองระบบวัฒนธรรมว่าเป็นแบบแผนมีระเบียบทางสัญลักษณ์มีการปลูกฝังด้านบุคลิกภาพ มีแบบแผนในรูปสถาบัน ในระบบสังคม เช่น มีลักษณะเชิงสัญลักษณ์และจิตพิสัยและมักถูกถ่ายทอดจากคนรุ่นหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่งเสมอ

ระบบวัฒนธรรมสามารถควบคุมระบบการกระทำอีกระบบหนึ่งได้ พาร์สันสรุปว่า มาตรฐานทางศีลธรรมเป็นเทคนิคสมบูรณแบบที่เชื่อมประสานของระบบการกระทำ ระบบวัฒนธรรมจึงอยู่เหนือระบบอื่น

ระบบบุคลิกภาพ (Personality System)

ระบบบุคลิกภาพ (Personality System) ถูกควบคุมโดย 3 ระบบ

1. ระบบวัฒนธรรม ผ่านการขัดเกลาทางสังคม
2. ระบบสังคม ผ่านการขัดเกลาทางสังคม
3. องค์ประกอบพื้นฐานของบุคลิกภาพ คือ การแสดงออกซึ่งความต้องการ

บุคลิกภาพจึงถูกนิยามความหมายว่า ระบบที่จัดระเบียบไว้เกี่ยวกับแนวทาง และแรงจูงใจต่อการกระทำของผู้กระทำแต่ละคน และมูลเหตุของการจูงใจต้องการกระทำ = แรงขับ (Drive) แรงขับถูกกำหนดโดยบริบททางสังคม

แรงขับมี 3 ประเภท

1. การแสวงหาความรัก, การยอมรับจาก สังคม
2. ค่านิยมที่ถูกปลูกฝังมา ซึ่งนำผู้กระทำไปสู่มาตรฐานทางวัฒนธรรม
3. การคาดหวังต่อบทบาท นำไปสู่การให้และได้รับการตอบสนองที่เหมาะสม

ระบบอินทรีย์ด้านพฤติกรรม (Behavioral Organism)

ระบบอินทรีย์ด้านพฤติกรรม = ระบบทางกายภาพภายในร่างกาย ซึ่งกลายพลังและพื้นฐานของการกระทำในด้านต่างๆหลงเหลืออยู่ (Residue System)

ทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่ของโรเบิร์ต เมอร์ตัน (Robert Merton's Structural Functionalism)

เมอร์ตัน (Merton) เป็นลูกศิษย์ของพาร์สัน (Parson) เขาแต่งหนังสือชื่อว่า "Toward the codification of Functional Analysis in Sociology" เมอร์ตันวิจารณ์ทฤษฎีโครงสร้าง - หน้าที่ว่า สมมุติฐานของการวิเคราะห์เกี่ยวกับหน้าที่มี 3 ประการคือ

1. สมมุติฐานเกี่ยวกับเอกภาพของหน้าที่ (The Postulate of Functional Unity) = ความเชื่อและการปฏิบัติทางสังคมและวัฒนธรรมเป็นหน้าที่ต่อสังคม เท่ากับมีหน้าที่ต่อปัจเจกชน ความจริงคือถูกสำหรับสังคมเล็ก, ดั้งเดิม แต่ใช้กับสังคมใหญ่ ๆ และสลับซับซ้อนกว่าไม่ได้

2. สมมุติฐานเกี่ยวกับลักษณะสากลของทฤษฎีหน้าที่ (The Postulate of Universal Functionalism) = โครงสร้างทางสังคมและวัฒนธรรม ต้องมีหน้าที่เชิงบวก เขาแย้งว่า ในโลกแห่งความจริง มันชัดเจนว่า ไม่ใช่ทุกโครงสร้างที่เป็นอย่างนี้ เช่น ลัทธิชาตินิยม หัวรุนแรง กลับมีหน้าที่เชิงลบ

3. สมมุติฐานว่าความไม่จำเป็น (The Postulate of Indispensability) = ลักษณะของสังคมทั้งหมดจำเป็นต่อสังคม แต่ที่จริงแล้ว ยังมีระบบอื่นในสังคมที่ไม่จำเป็นด้วยก็มี

เมอร์ตัน กล่าวว่า การวิเคราะห์ทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่ต้องเน้นที่กลุ่มคน, องค์กร, สังคม, และวัฒนธรรม โดยเปลี่ยนจากวัตถุวิสัยเป็นจิตพิสัย ดังนี้

บทบาททางสังคม (Social Role), แบบแผนของสถาบัน (Institutionalized Patterns), กระบวนการทางสังคม (Social Process) รูปแบบทางวัฒนธรรม (Cultural Patterns) บรรทัดฐานทางสังคม (Social Norms) การจัดกลุ่ม (Group Organization) โครงสร้างทางสังคม (Social Structure) และเครื่องมือสำหรับการควบคุมทางสังคม (Devices for Social Control)

เมอร์ตัน คิดว่า นักทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่ควรสนใจที่หน้าที่ของสังคมมากกว่าแรงจูงใจของปัจเจกชน เขาปฏิเสธแรงจูงใจด้านจิตพิสัยของปัจเจกชนต่อระบบโครงสร้างหน้าที่

หน้าที่ ตามนิยามของเมอร์ตัน คือ สิ่งที่เกิดผลซึ่งสร้างไว้สำหรับการปรับตัวกับระบบที่กำหนดไว้ คือ คนมักจะมีหน้าที่แต่ในทางบวก แต่ความเป็นจริงแล้ว หน้าที่ในทางลบก็มีเช่นกัน โครงสร้างหรือสถาบัน อาจจะทำให้เกิดผลในทางลบต่อสังคมเช่นกัน

นอกจากนี้เมอร์ตันยังได้เสนอความคิดเรื่องการไม่มีหน้าที่ (Non - functions) คือผลที่ไม่เกี่ยวเนื่องระบบที่คิดไว้อยู่ ซึ่งแม้จะมีผลทั้งบวกและลบในอดีตแต่ปัจจุบันมันไม่มีผลแล้ว

เมอร์ตัน ยังคิดพัฒนา Concept เรื่อง Net Balance (ดุลยภาพสุทธิ) = ความเท่าเทียมของทั้ง 2 อย่างให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหน้าที่ควรจะสมดุลทั้ง 2 ฝ่ายที่กล่าวไป

หน้าที่ 2 ประการของ โรเบิร์ต เมอร์ตัน (Robert Merton)

1. หน้าที่ปรากฏชัด (Manifest Function)
2. หน้าที่แอบแฝง (Latent Function)

เช่น ระบบวรรณะ หน้าที่ชัด คือ การแบ่งหน้าที่กันทำ (Division of Labour) และหน้าที่แฝง คือ การกดขี่ทางชนชั้น (Class Exploitation) หน้าที่ทั้ง 2 อย่างนี้ จะเกิดผล 2 อย่างคือ

1. ผลที่ได้ตั้งใจไว้ (Anticipated Consequences)
2. ผลที่ไม่ได้ตั้งใจไว้ (Unanticipated Consequences)

เมอร์ตันถือว่าผลทั้ง 2 สิ่ง มีความหมายทางสังคมวิทยา เมอร์ตันกล่าวอีกว่าโครงสร้างบางส่วน อาจจะทำให้เกิดผลลบต่อบางส่วนของสังคมก็จริง เช่น การแบ่งแยกผิว เป็นต้น แต่หน้าที่ตัวนี้ยังอยู่ต่อไปได้ เพราะมันยังให้ประโยชน์ต่อส่วนอื่น เช่น คนส่วนใหญ่ เป็นต้น

สรุป โครงสร้างบางส่วนอาจจะเกิดผลลบก็จริงแต่ยังอยู่ได้เพราะให้ผลประโยชน์กับอีกส่วนหนึ่งจึงอยู่ได้ เช่น ธุรกิจใต้ดิน เป็นต้น

5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

มีคำสำคัญอยู่ 2 คำที่จำเป็นต้องเข้าใจในเริ่มแรก ก็คือคำว่า “Leadership” ซึ่งมักเรียกว่า “ภาวะผู้นำ” หรือ “การเป็นผู้นำ” กับอีกคำหนึ่งคือ “Management” ซึ่งเรียกว่า “การบริหาร” หรือ “การบริหารจัดการ” ทั้งสองคำมีความหมายแตกต่างกัน โดยมีนักวิชาการคนสำคัญให้ทัศนะไว้ดังนี้

คอตเตอร์ (Kotter, 1999) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง ความสามารถในการเผชิญกับสถานการณ์ที่สลับซับซ้อนได้ การบริหารจัดการที่ดีทำให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยในแง่ มีแผนงานที่เป็นทางการ มีโครงสร้างขององค์การที่แน่นอนชัดเจน และมีการกำกับดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผน ส่วนภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถในการเผชิญกับภาวะการเปลี่ยนแปลงได้ โดยมีผู้นำเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ให้เป็นตัวกำกับทิศทางขององค์การในอนาคต จากนั้นจึงจัดวางคนพร้อมทั้งสื่อความหมายให้เข้าใจวิสัยทัศน์และสร้างแรงคล้อยแก่คนเหล่านั้น ให้สามารถเอาชนะอุปสรรคเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ดังกล่าว (House, 1999)

เฮาส์ (House, 1996) แห่งมหาวิทยาลัยเพนซิลเวเนีย มีความเห็นคล้อยจองกับทัศนะดังกล่าว โดยเห็นว่า ผู้บริหาร(Manager) คือ ผู้ใช้อำนาจทางการ(Authority) ซึ่งมากับตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งเพื่อให้สมาชิกขององค์การยอมปฏิบัติตาม การบริหารจัดการจึงประกอบด้วยการนำวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของผู้นำลงสู่การปฏิบัติ การประสานงานและการจัดคนทำงานในองค์การ ตลอดจนการแก้ปัญหาประจำวันที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

อย่างไรก็ตาม ได้มีผู้ให้นิยามความหมายของภาวะผู้นำจำนวนมากมายหลายร้อยนิยามแต่นิยามที่เลือกใช้ในบทนี้ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นความสามารถในการมีอิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้ดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้แหล่งที่มาของการมีอิทธิพลอาจเป็นอย่างไรก็ตาม เช่น ได้กำหนดชัดเจนมากับตำแหน่งทางบริหารขององค์การนั้นว่ามีอำนาจอะไรบ้างเพียงไร ดังนั้นการได้รับบทบาทการเป็นผู้นำในตำแหน่งบริหารก็ทำให้บุคคลนั้นได้รับอำนาจและเกิดอิทธิพลต่อผู้อื่นตามมา อย่างไรก็ตาม ความเป็นจริงพบว่า ไม่ใช่ผู้นำทุกคนที่สามารถเป็นผู้บริหาร (Not all leaders are managers) และเช่นเดียวกันก็ไม่ใช่ผู้บริหารทุกคนที่สามารถเป็นผู้นำ (Not all managers are leaders) ด้วยเหตุนี้เพียง แค่องค์การได้มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้บริหารนั้น ยังไม่มีหลักประกันอย่างเพียงพอว่าผู้นั้นจะสามารถในการนำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจมีอิทธิพลจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบมากกว่าอิทธิพลที่กำหนดตามโครงสร้างองค์การก็ได้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า ผู้นำสามารถเกิดขึ้นจากกลุ่มคนให้การยอมรับนับถือได้เช่นเดียวกับที่มาจากแต่งตั้งอย่างทางการ

ในองค์การที่ดีจำเป็นต้องมีทั้งภาวะผู้นำและการบริหารจัดการที่เข้มแข็งจึงจะทำให้เกิดประสิทธิผลได้สูงสุด โดยเฉพาะภายใต้ภาวะของโลกที่มีพลวัตสูง ย่อมต้องการได้ผู้นำที่กล้าท้าทายต่อการดำรงสถานภาพเดิม มีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์และสามารถในการตัดสินใจสมาชิกทั้งองค์การให้มุ่งต่อความสำเร็จตามวิสัยทัศน์นั้น แต่เราก็ยังต้องมีการบริหารที่สามารถกำหนดรายละเอียดของแผนงานสามารถออกแบบโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพขององค์การ รวมทั้งติดตามตรวจสอบดูแล การปฏิบัติงานประจำวันอีกด้วย

ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Theory)

เมื่ออดีตนายกรัฐมนตรีของอังกฤษ นางมาร์กาเรต แทตเชอร์ อยู่ในตำแหน่ง นางได้รับกล่าวขานไปทั่วโลกกว่าเป็นหญิงเหล็ก หัวใจสิงห์ มีความเชื่อมั่นตนเองสูง มุ่งมั่นและตัดสินใจที่เฉียบขาด คำอธิบายเช่นนี้ก็คือ คุณลักษณะ(Traits) ที่คนทั่วไปมีต่ออดีตนายกรัฐมนตรีผู้นั้นและเป็นคำยืนยันถึง

ความสำคัญของทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำนั่นเอง มีการกล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำคนอื่น เช่น อดีตประธานาธิบดีเนลสัน แมนเดลาของแอฟริกาใต้ ว่าเป็นผู้นำโดยบารมีหรือผู้นำโดยเสน่ห์ (Charismatic Leaders) เป็นต้น ได้มีการศึกษาค้นคว้าในตะวันตกตั้งแต่ทศวรรษ 1930 เรื่อยมาเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ด้านสังคมและด้านสติปัญญาเพื่อหาคำตอบว่า คนที่เป็นผู้นำมีอะไรแตกต่างกับคนที่ไม่เป็นผู้นำ โดยพบว่าคุณลักษณะสำคัญของคนเป็นผู้นำมีอยู่ 6 ประการ ได้แก่

1. ความมีพลังและความทะเยอทะยาน (Energy and Ambition)
2. ความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น (The Desire to Lead)
3. ความซื่อสัตย์มีจริยธรรมยึดมั่นหลักการ (Honesty and Integrity)
4. ความเชื่อมั่นตนเอง (Self-confidence)
5. ความเฉลียวฉลาด (Intelligence)
6. ความรอบรู้ในงาน (Job-relevant Knowledge)

ต่อมาผลวิจัยเพิ่มเติมที่สนับสนุนถึงคุณลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้นำ ได้แก่ ความสามารถสูงในการควบคุมตนเอง (High Self-monitoring) โดยคนที่มีคุณลักษณะด้านนี้มีความสามารถในการยืดหยุ่นต่อการปรับตัวกิจกรรมตนเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดีกล่าวโดยรวมผลการศึกษาวินิจฉัยด้านคุณลักษณะของผู้นำกว่าครึ่งศตวรรษสรุปได้ว่า คุณลักษณะมีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้นำมากขึ้น แต่ยังไม่พบว่าคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งที่ประกันต่อความสำเร็จ ดังกล่าวได้

การศึกษากภาวะผู้นำโดยยึดด้านคุณลักษณะเป็นเกณฑ์นั้นพบว่ามิจุดอ่อนอยู่อย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่ 1) ยังไม่พบว่ามีคุณลักษณะใดมีความเป็นสากลที่สอดคล้องกับการเป็นผู้นำได้ดีในทุกสถานการณ์ 2) คุณลักษณะของผู้นำมักใช้ได้กับสถานการณ์ที่ขาดความชัดเจน (Weak Situation) แต่ในสถานการณ์ที่มีความชัดเจน (Strong Situation) เช่น เป็นองค์การแบบทางการที่มีโครงสร้าง กฎระเบียบชัดเจน มีปทัสถานทางพฤติกรรมที่ปฏิบัติแน่นอนในสถานการณ์เช่นนี้ คุณลักษณะของผู้นำมีความสำคัญลดลง 3) ยังขาดความชัดเจนในแง่ความเป็นเหตุและผลต่อกัน เช่น ผู้นำมีความเชื่อมั่นตนเองมาก่อน หรือว่าเมื่อประสบความสำเร็จในงานแล้วส่งผลให้ผู้นำมีความมั่นใจตนเอง เป็นต้น 4) คุณลักษณะน่าจะเป็นเครื่องบ่งบอกถึงความเป็นผู้นำได้มากกว่าที่จะ ใช้แยกคนเป็นผู้นำออกจากคนที่ไม่ใช่ผู้นำ

อย่างไรก็ตามในยุคศตวรรษที่ 21 เมื่อองค์การทั้งหลายต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และมีปัญหาที่ท้าทายใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมายบทบาทของผู้นำจึงทวีความซับซ้อนและเพิ่มความสำคัญยิ่งขึ้น ผู้นำในอนาคตไม่เพียงแต่มีคุณลักษณะที่กล่าวแล้ว แต่ต้องมีทักษะและสมรรถนะใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น

ได้แก่ ความสามารถในการคิดเชิงซับซ้อน (Cognitive Complexity) ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) ความสามารถด้านพฤติกรรมที่ยืดหยุ่นได้มากขึ้น (Behavioral Flexibility) ความไวต่อการรับรู้ทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity) ความสามารถวิเคราะห์กระบวนการ (Process Analysis) และความสามารถในการประกอบอาชีพอิสระ (Entrepreneurial Ability) เป็นต้น

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

ในช่วงปลายทศวรรษ 1940 นักวิจัยส่วนใหญ่หันเหการศึกษาภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นด้านคุณลักษณะไปสู่การศึกษาภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการและกิจกรรมของผู้นำซึ่งสามารถมองเห็นได้ชัดเจน ซึ่งเรียกว่า การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม โดยพิจารณาว่า มีพฤติกรรมใดบ้างที่ผู้นำที่ประสบความสำเร็จแตกต่างจากผู้นำที่ไม่ประสบความสำเร็จ การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่จะกล่าวถึงในที่นี้มี 3 ทฤษฎี ได้แก่ การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต (Ohio State Studies) การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Studies) และทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำ (Leadership Grid) รวมทั้งทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

1. การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต (The Ohio state studies)

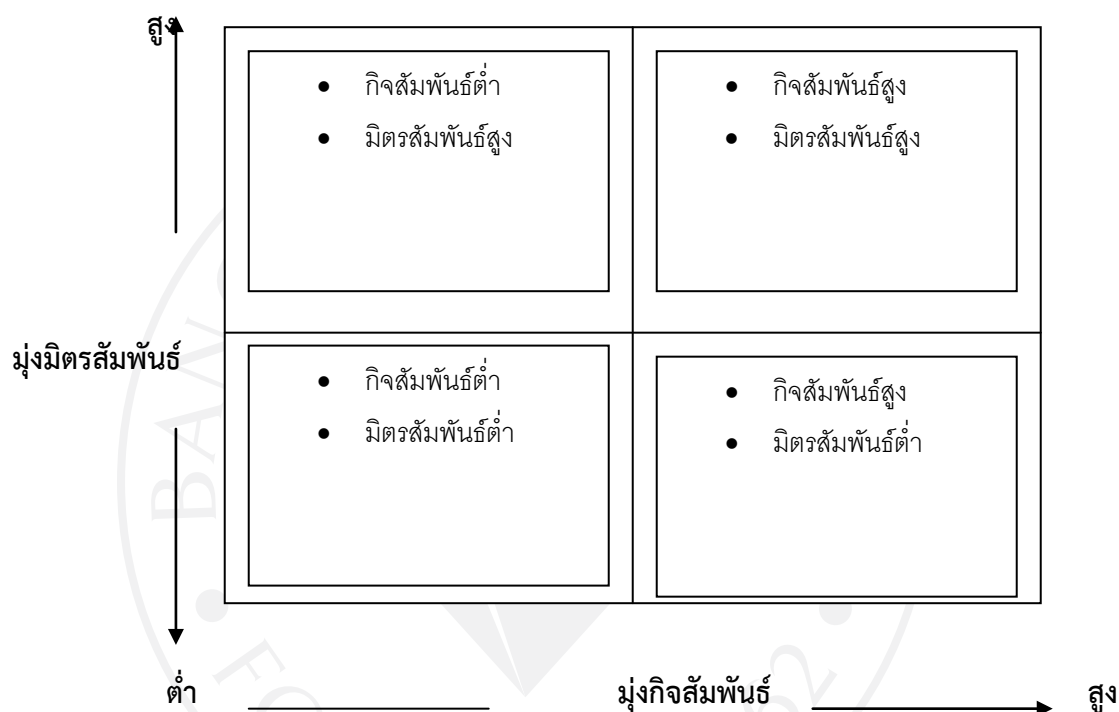
คณะนักวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต ในสหรัฐ ได้สรุปผลการวิจัยโดยจำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 มิติ ได้แก่ ด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) กับด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นครั้งแรกที่เน้นความสำคัญทั้งของงานและคนในการประเมินพฤติกรรมของผู้นำ

1.1 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกต่อผู้ตามโดยมุ่งที่ความสำเร็จขององค์การในเรื่องเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างของงานและองค์การ การกำหนดคุณลักษณะของงานที่ต้องการ การกำหนดบทบาทของผู้นำและผู้ตาม การมอบหมายงานและความรับผิดชอบ การกำหนดวิธีสื่อสาร การกำหนดกระบวนการและวิธีการทำงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสำเร็จของงาน โดยผู้ตามมีโอกาสได้เรียกร้องหรือเสนอเงื่อนไขการทำงานได้น้อยมาก

1.2 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงความรู้สึกไวต่อการรับรู้ต่อผู้ตามในแง่ให้การยอมรับถึงความรู้สึก ความคิด การให้ความไว้วางใจ การแสดงความชื่นชม และรับฟังปัญหาของผู้ตามอย่างตั้งใจ การรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ตามเพื่อประกอบการตัดสินใจ การแสดงความเอื้ออาทรห่วงใยต่อปัญหาและความต้องการของลูกน้อง เป็นต้น

จากพฤติกรรมของผู้นำทั้งสองด้านดังกล่าว เมื่อนำมาผสมผสานกันทำให้ได้แบบของผู้นำ (Leadership Style) ขึ้น 4 แบบ ดังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 2.4 : แสดงแบบของผู้นำตามการศึกษาภาวะผู้นำของโอไฮโอสเตท



ที่มา : DuBrin, A. J. (1998). *Leadership : Research findings, practice, and skill*. Boston : Houghton Mifflin.

2. การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan studies) ในขณะเดียวกันกับการศึกษาภาวะผู้นำที่โอไฮโอสเตทนั้น คณะนักวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ก็ได้ทำการวิจัยเช่นกัน โดยจำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Production-centered Leaders) กับพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนงาน (Employee – centered Leaders) ดังนี้

2.1 ผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Production – centered Leaders) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกระบวนการที่นำไปสู่การผลิต เช่น พฤติกรรมในการกำหนดมาตรฐาน การจัดแบ่งงาน

การอธิบายขั้นตอนและวิธีการทำงาน การนิเทศตรวจสอบการปฏิบัติงานของคนทั้งนี้เพื่อประกันความสำเร็จของงาน

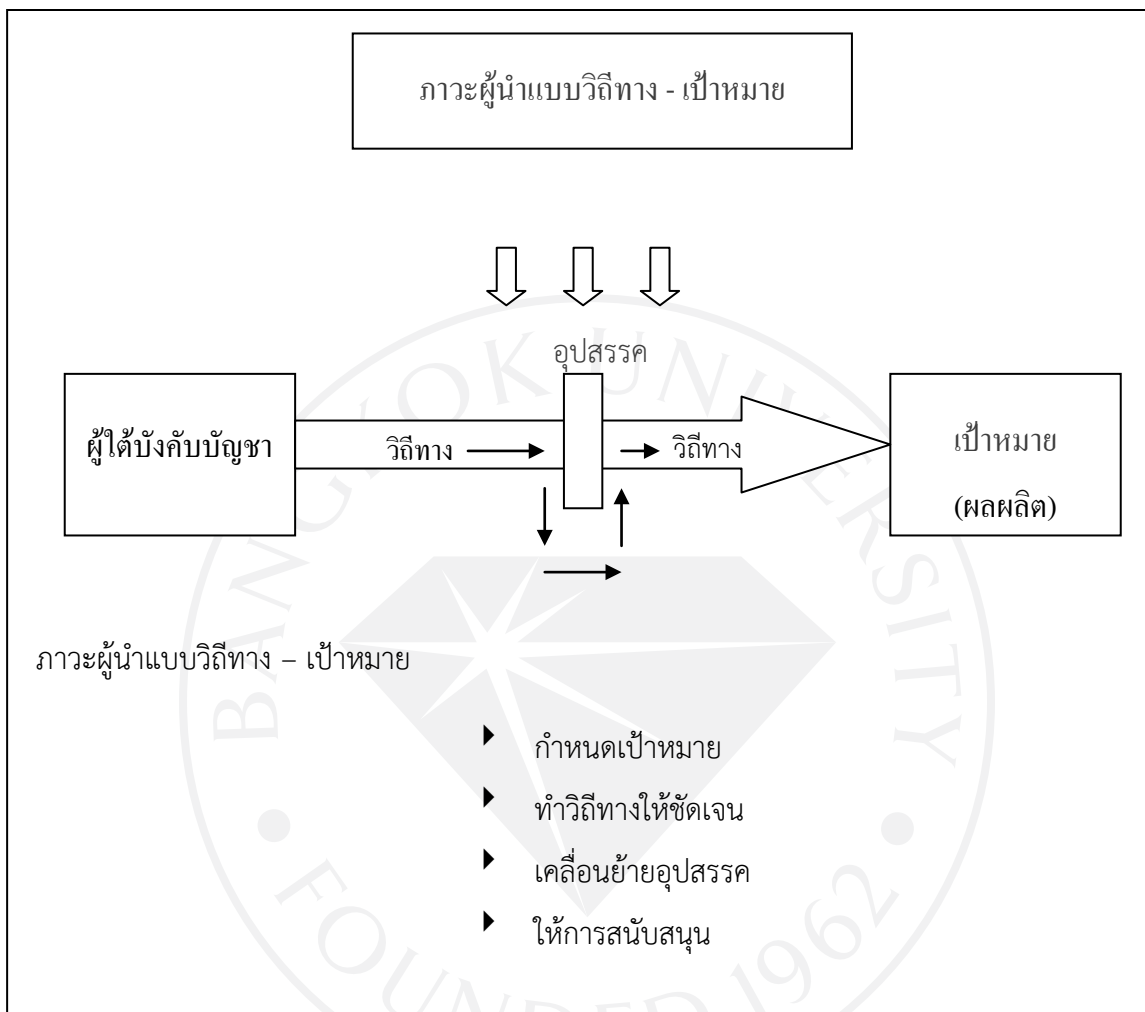
2.2 ผู้นำที่มุ่งคนงาน (Employee-centered Leaders) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อพนักงาน ด้วยการกระตุ้นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การตัดสินใจที่เกี่ยวกับการทำงาน พฤติกรรมของผู้นำจะแสดงออกด้วยการไว้วางใจเคารพต่อกันใช้วิธีจูงใจต่อการทำงานเพื่อให้ได้ผลผลิตออกมาสูง

พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งผลผลิตและมุ่งคนงาน จึงมีความคล้ายคลึงกับพฤติกรรมมุ่งกิจสัมพันธ์และมุ่งมิตรสัมพันธ์ที่กล่าวมาแล้วตามลำดับ สิ่งที่เป็นข้อแตกต่างกันก็คือ แนวคิดตามการศึกษาที่มิชิแกน ระบุว่า ผู้นำจะต้องมีพฤติกรรมเป็นเพียงอย่างใดอย่างหนึ่ง ระหว่างพฤติกรรมที่มุ่งผลผลิตหรือพฤติกรรมที่มุ่งคนงาน จึงเป็นแนวคิดเชิงมิติเดียว (One Dimension) ส่วนแนวคิดของการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตทเป็นแนวคิดแบบสองมิติ โดยถือว่าผู้นำแต่ละคนจะแสดงพฤติกรรมทั้งมิติมุ่งกิจสัมพันธ์และมุ่งมิตรสัมพันธ์เกิดเป็นผู้นำ 4 แบบดังกล่าวมาแล้ว

ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path - goal Theory)

เป็นทฤษฎีเชิงสถานการณ์ที่พัฒนาโดยเฮาส์และมิทเชลล์ (House & Mitchell, 1974) ซึ่งมีความเชื่อว่า ผู้นำสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานแก่ผู้ตามได้ โดยเพิ่มจำนวนและชนิดของรางวัลผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานนั้น ผู้นำยังสามารถสร้างแรงจูงใจด้วยการทำให้วิถีทาง (Path) ที่จะไปสู่เป้าหมายชัดเจนขึ้น และง่ายพอที่ผู้ปฏิบัติจะสามารถทำสำเร็จ ซึ่งผู้นำแสดงพฤติกรรมด้วยการช่วยเหลือ แนะนำ สอนงานและนำทางหรือเป็นที่เลี้ยงคอยดูแล นอกจากนี้ผู้นำยังช่วยสร้างแรงจูงใจได้ด้วยการช่วยแก้ไขอุปสรรคขวางกั้นหนทางไปสู่เป้าหมาย รวมทั้งสามารถช่วยในการทำให้ตัวเองมีความน่าสนใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจต่องานที่ทำ กรอบแนวคิดของทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย สามารถแสดงได้ดังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 2.5 : แสดงความคิดเบื้องต้นของทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมาย



ที่มา : Northouse, P. G. (2001), *Leadership : Theory and practice*, Thousand Oaks, CA : Sage.

โดยทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมายนี้ ความรับผิดชอบของผู้นำก็คือ การเพิ่มแรงจูงใจให้แก่ผู้ตาม ให้สามารถบรรลุได้ทั้งเป้าหมายส่วนตัวและเป้าหมายขององค์กรในขณะเดียวกันซึ่งผู้นำสามารถเพิ่มแรงจูงใจแก่ผู้ตามได้ด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งในสองวิธีต่อไปนี้

1. ทำให้วิถีทางที่ผู้ตามจะได้รับรางวัลตอบแทนให้มีความชัดเจน (Path Clarification) ซึ่งได้แก่ การที่ผู้นำทำความเข้าใจที่ชัดเจนกับผู้ตามเพื่อกำหนดพฤติกรรมหรือวิธีการทำงานให้สำเร็จแล้ว จะได้รับรางวัลตอบแทนจากองค์กรอย่างไร

2. ใช้การเพิ่มปริมาณรางวัล (Increase Rewards) ที่ผู้ตามยอมรับในคุณค่าและมีความต้องการ ซึ่งได้แก่ การที่ผู้นำพูดคุยกับผู้ตามเพื่อจะได้ทราบว่า รางวัลอะไรที่ผู้ตามถือว่าสำคัญแก่ตน กล่าวคือ ผู้ตามต้องการรางวัลที่เป็นแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานเองหรือ ต้องการรางวัลที่เป็นแรงจูงใจจากภายนอก เช่น การขึ้นเงินเดือน หรือการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้น เป็นต้น

ภารกิจของผู้นำในการเพิ่มผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานและการทำความเข้าใจต่อวิถีทางที่ผู้ตามสามารถปฏิบัติเพื่อให้สำเร็จและได้รับรางวัลผลตอบแทนจากงานสำเร็จนั้น ผู้นำมีบทบาทต่อการเพิ่มแรงจูงใจให้แก่ผู้ตามในทฤษฎี วิถีทาง-เป้าหมาย

กล่าวโดยย่อ ทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมายเป็นทฤษฎีที่ใช้อธิบายว่า ผู้นำจะสามารถช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาให้เดินไป (Leadership Style) ที่เหมาะสมที่สามารถเพิ่มความจูงใจและความตั้งใจในการทำงานและ

มโนทัศน์ของทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมายค่อนข้างมีความซับซ้อน เพื่อให้เกิดความเข้าใจได้ง่ายขึ้นจึงแบ่งทฤษฎีดังกล่าวออกเป็นส่วนย่อยๆ ซึ่งระบุงค์ประกอบต่างๆ ของทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมายได้แก่ 1) พฤติกรรมผู้นำ (Leader Behaviors) 2) คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinate Characteristics) 3) คุณลักษณะของงาน (Task Characteristics) และ 4) การจูงใจ (Motivation) ทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมายเชื่อว่า พฤติกรรมแต่ละแบบของผู้นำจะมีผลต่อแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกัน แต่ทั้งนี้ยังขึ้นอยู่กับคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาและคุณลักษณะของงานอีกด้วย

พฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior)

เฮาส์และมิทเชลล์ (House and Mitchell, 1974) แบ่งประเภทพฤติกรรมของผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมาย ออกเป็น 4 ประเภท แต่ละประเภทแทนได้ด้วยแบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน และภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม

1. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมมุ่งมิตรสัมพันธ์ (Consideration Behavior) ของผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตตที่เคยกล่าวมาแล้ว กล่าวคือ ผู้นำให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้นำที่ใส่ใจในสวัสดิการความเป็นอยู่และความต้องการในฐานะความเป็นมนุษย์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์ (Initiating Leadership) ของการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตทเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการใช้คำสั่งเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งแจ้งความคาดหวังให้ทราบ บอกถึงวิธีทำงาน ตลอดจนกำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ผู้นำแบบสั่งการจะกำหนดมาตรฐานของการทำงานพร้อมกับกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement – Oriented Leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง (High Standard of Excellence) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตั้งความคาดหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

4. ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการขอความคิดเห็น และข้อเสนอแนะกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อย ๆ ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมจะกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่มและเขียนข้อเสนอแนะต่าง ๆ ขึ้นในที่ทำงาน

เฮาส์และมิทเชลล์ กล่าวว่า ผู้นำอาจใช้แบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งหรือหลายแบบกับผู้ใต้บังคับบัญชา และในสถานการณ์ต่าง ๆ ก็ได้ ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย จึงมีใช้ทฤษฎีแนวคิดแบบคุณลักษณะ (Trait Approach) ที่เชื่อว่าผู้นำมีแบบภาวะผู้นำที่แน่นอนตายตัวเพียงแบบเดียวเท่านั้น แต่ผู้นำจะต้องปรับแบบภาวะผู้นำของตนให้เข้ากับสถานการณ์และความต้องการด้านแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมในช่วงหนึ่งของการทำงาน แต่อีกช่วงหนึ่งอาจต้องการภาวะผู้นำแบบสั่งการแทน ผู้นำต้องสามารถเปลี่ยนแบบภาวะผู้นำของตนได้ตามต้องการ โดยสรุปก็คือ สถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการพฤติกรรมแบบผู้นำที่ต่างกัน นอกจากนี้ในบางเหตุการณ์ผู้นำอาจจำเป็นต้องใช้การผสมของแบบภาวะผู้นำ ต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเหมาะสมมากกว่าการเลือกใช้แต่แบบภาวะผู้นำเดิมอยู่ตลอดเวลา

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศรินทิพย์ คล่องพยาบาล (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของ พนักงานธนาคารทีเอสโก้ จำกัด (มหาชน) ส่วนงานควบคุมและบริหารสินเชื่อรายย่อย ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง ความพึงพอใจของพนักงาน ในด้านปัจจัยจูงใจโดยรวมและปัจจัยค้ำจุนโดยรวมอยู่ในระดับมาก และความพึงพอใจในชีวิตความ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีประสิทธิภาพในการทำงานอยู่ในระดับมาก ลักษณะประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ความพึงพอใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานอยู่ค่อนข้างสูง และมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ความพึงพอใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานอยู่ค่อนข้างสูง และมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ความพึงพอใจในชีวิตความเป็นอยู่ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ละมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

เนตร์พัฒนา ยาวีราขและคณะ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของพนักงานนิคมอุตสาหกรรมนวนคร ผลการวิจัยพบว่า สัดส่วนผู้กรอกแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย มีอายุระหว่าง 31 ถึง 35 ปี จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือ ต่ำกว่า ในด้านความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจำแนกตามปัจจัยด้านบุคคล พบว่า ประสบการณ์ทำงานโดยรวม และตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนระดับการศึกษาระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในบริษัท และรายได้ ที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผลจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ปัจจัยความพึงพอใจในงาน ในด้านความมั่นคงในอาชีพ ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ และความภาคภูมิใจในตัวผู้บังคับบัญชา มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด

ประนอม แมนมาศวิหค (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอเมืองจังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงใน 4 ด้าน คือ ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ต่างมีระดับความสำคัญในระดับปานกลางถึงสูง ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล

วราภรณ์ คำเพชรดี (2552) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.61$)

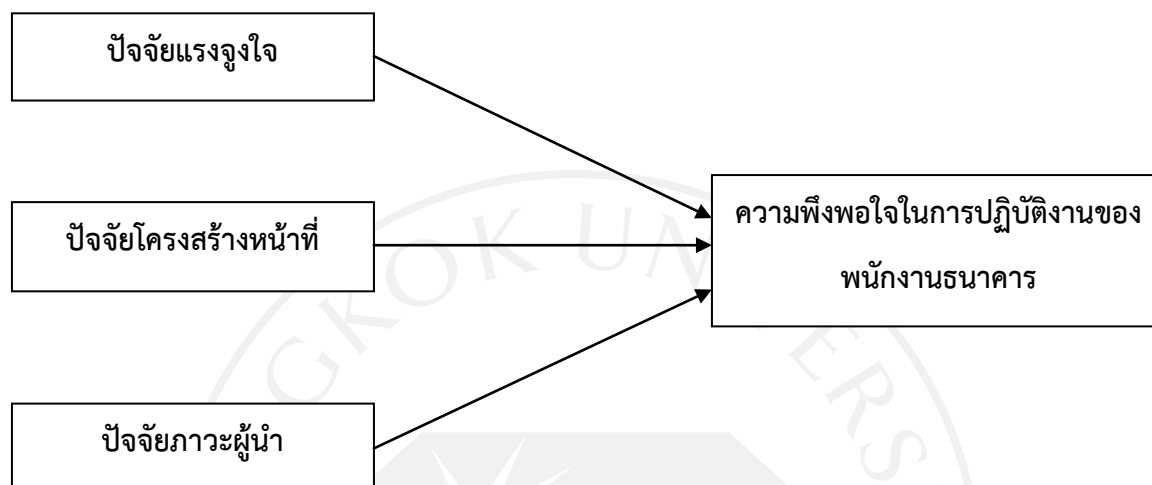
ด้านความรับผิดชอบมีคะแนนในระดับสูงสุด ($\bar{X} = 3.86$) โดยมีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านลักษณะงานที่ทำอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$) และลักษณะประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่ฝ่ายปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความรับผิดชอบแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่สถิติที่ระดับ 0.01

สาวิตรี อิ่มบูรณาประวัติ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอสซีบี แคปิตอล เซอร์วิส จำกัด ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัท เอสซีบี แคปิตอล เซอร์วิส จำกัด มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.04$) และลักษณะประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อิจจิมา หอมระรื่น (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท แคนนอน ไฮ-เทค (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และเพื่อพิจารณารายด้านค้นพบว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมากที่สุด และพนักงานที่มีปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และในส่วนเพศ อายุ และระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

7. กรอบแนวคิด

ภาพที่ 2.6 : กรอบแนวคิด



8. สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยแรงจูงใจมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
2. ปัจจัยโครงสร้างหน้าที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
3. ปัจจัยภาวะผู้นำมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยในระดับบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตซึ่งเป็นการวิจัยพัฒนาศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร การวิจัยครั้งนี้บรรลุมิติวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย ดังรายละเอียดที่จะเสนอต่อไปนี้

1. ประเภทของงานวิจัย
2. การกำหนดประชากร และการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดหาและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. วิธีการทางสถิติ

3.1 ประเภทของงานวิจัย

ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. **ข้อมูลปฐมภูมิ** เป็นข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม คือ พนักงานธนาคาร ในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 400 ตัวอย่าง
2. **ข้อมูลทุติยภูมิ** เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารทางการวิชาการที่รวบรวมไว้คัดลอกจากบทความ เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

3.2 การกำหนดประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในวิจัยนี้ คือ พนักงานธนาคาร ในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

2. การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็นเพศชาย และหญิง ในการเป็นตัวแทนของประชากรแบบสัดส่วนหลายชั้นตอนรวม 400 ชุด ดังนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดใช้สูตรของยามาเน่ (Yamane) โดยกำหนดความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างต่ำคือ 400 ตัวอย่าง และสำรอง 30 ตัวอย่าง เพื่อป้องกันความผิดพลาด ดังนั้นจึงใช้กลุ่มตัวอย่าง 430 ตัวอย่าง และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random

Sampling) โดยดำเนินการเก็บข้อมูลของพนักงานธนาคาร ในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างอย่างต่ำ จำนวน 400 ราย

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ มีขั้นตอนในการดำเนินงานดังนี้

การสร้างแบบสอบถาม

1.1 ศึกษาสาระสำคัญเกี่ยวกับ การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษารัฐกิจธนาคาร จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดโครงสร้างของแบบสอบถาม

1.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม แล้วร่างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษารัฐกิจธนาคารที่จะประกอบด้วยตัวแปรต่างๆ ซึ่งแบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

1.2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.2.2 ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

1.2.3 ปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

1.2.4 ปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

1.3 เสนอแบบสอบถามที่ร่างเสร็จแล้ว ต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการศึกษา ความถูกต้อง ความชัดเจน ของแบบสอบถามเพื่อตรงตามจุดประสงค์ที่วางไว้

1.4 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความแม่นยำนำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการหาความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ซึ่งผลลัพธ์ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถามโดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ ใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง ตามที่ (Jump , 1978) ได้เสนอแนะเป็นเกณฑ์การยอมรับไว้ดังนี้

ค่า α มากกว่าและเท่ากับ 0.7 สำหรับงานวิจัยเชิงสำรวจ (Exploratory research)

ค่า α มากกว่าและเท่ากับ 0.8 สำหรับงานวิจัยพื้นฐาน (Basic research)

ค่า α มากกว่าและเท่ากับ 0.9 สำหรับการตัดสินใจ (Important research)

เมื่อทำการหาความเชื่อมั่นโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติแล้วได้ผล ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์ α ด้านปัจจัยแรงจูงใจ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.814

ค่าสัมประสิทธิ์ α ด้านปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.707

ค่าสัมประสิทธิ์ α ด้านปัจจัยภาวะผู้นำ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.922

ค่าสัมประสิทธิ์ α ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.873

ค่าสัมประสิทธิ์ α รวมทุกด้าน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.930

ดังนั้นจึงจะสรุปได้ว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือสูง

1.5 ปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรที่ต้องการศึกษา

3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Method) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษารัฐกิจธนาคาร โดยแบ่งลักษณะของการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ทางการศึกษาเป็น 2 ส่วน คือ

- **ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)** เป็นการนำข้อมูลจากพนักงานธนาคารที่ตอบแบบสอบถามถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งผู้วิจัยจะแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างตามธนาคารต่างๆในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยแจกแบบสอบถามจำนวนทั้งหมด 430 ชุด โดยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง เพื่อที่จะสามารถชี้แจงข้อสงสัยของผู้ตอบแบบสอบถามได้ โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 430 คน เมื่อผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามได้ทั้งหมด แล้วทำการตรวจสอบความถูกต้อง และสมบูรณ์ของแบบสอบถามเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนต่อไป
- **ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)** เป็นการค้นคว้าข้อมูลจากบทความ เอกสารต่างๆ วารสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และแหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ที่สามารถอ้างอิงได้ เพื่อใช้ประกอบการสร้างแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากพนักงานธนาคาร โดยแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง และรับแบบสอบถามคืนจำนวน 430 ชุด ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวม ตรวจสอบ ความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามก่อนที่จะนำไปประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

3.5 การจัดทำ และการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้จัดทำข้อมูลโดยดำเนินการตามลำดับดังนี้

1.1 ผู้วิจัยทำการรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนกลับมาแล้วโดยตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม หากพบว่าแบบสอบถามชุดไหนที่กรอกข้อมูลไม่สมบูรณ์จะทำการแยกแบบสอบถามชุดนั้นออกไปจากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติต่อไป

1.2 นำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูลเรียบร้อยแล้ว มาดำเนินการลงรหัส (Coding) เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจะเลือกใช้วิธีการทางสถิติที่แตกต่างกันโดยจะพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ของงานวิจัยและความเหมาะสมของข้อมูล โดยสถิติที่จะนำมาวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

1.2.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ซึ่งเป็นสถิติพื้นฐานที่ใช้ ในการวิเคราะห์ข้อมูลและบรรยายลักษณะประชากรกลุ่มตัวอย่าง อันประกอบด้วย

- ค่าเฉลี่ยร้อยละ (Percentage) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์ ,2540, หน้า 143)

$$\text{ค่าร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนความถี่} * 100}{\text{จำนวนผู้ตอบทั้งหมด}}$$

- ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลด้านต่าง ๆ โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า106)

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ \bar{x} แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

N แทน จำนวนคน

- ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด 2545, หน้า106)

$$S = \sqrt{\frac{N \sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ	S	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	x	แทน	คะแนน
	N	แทน	จำนวนคน
	Σ	แทน	ผลรวม

1.2.2 สถิติที่ใช้ทดสอบคุณภาพ

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) ของ Cronbach (พวงรัตน์ ทวีรัตน์ ,2540, หน้า 125-126)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

เมื่อ	α	แทน	สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
	n	แทน	จำนวนข้อ
	s_i^2	แทน	คะแนนความแปรปรวนแต่ละข้อ
	s_t^2	แทน	คะแนนความแปรปรวนทั้งฉบับ

1.2.3 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมุติฐาน

การทดสอบ T-testใช้ในการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่ไม่เกี่ยวข้องกัน (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545, หน้า 136) ซึ่งในการศึกษานี้ใช้สำหรับทดสอบค่าเฉลี่ยระหว่างตัวแปรตาม เพศ

การทดสอบ F-test ใช้ในการทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มที่ไม่เกี่ยวข้องกัน (กัลยา วานิชย์บัญชา ,2545, หน้า 135)ซึ่งในการศึกษานี้ใช้สำหรับทดสอบค่าเฉลี่ยระหว่างตัวแปรตาม คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กับตัวแปรต้น คือ ปัจจัยส่วนบุคคลที่มากกว่า 2 กลุ่ม ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา พนักงานธนาคาร ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ต่อเดือน

การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงซ้อน (Multiple Regression Equation) สมการถดถอยเชิงซ้อนในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงโดยสามารถสร้างได้ 2 สมการ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด 2541, หน้า153-154)

สมการถดถอยโดยใช้คะแนนดิบ

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

เมื่อ	Y	แทน	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
	a	แทน	ค่าคงที่
	b ₁	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรที่ 1
	b ₂	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรที่ 2
	X ₁	แทน	คะแนนดิบของตัวแปรที่ 1
	X ₂	แทน	คะแนนดิบของตัวแปรที่ 2

สมการถดถอยโดยใช้คะแนนมาตรฐาน

$$Z_y = \beta_1 Z_1 + \beta_2 Z_2$$

เมื่อ	Z _y	แทน	คะแนนมาตรฐานของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
	β ₁	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรที่ 1
	β ₂	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรที่ 2
	Z ₁	แทน	คะแนนมาตรฐานของตัวแปรที่ 1
	Z ₂	แทน	คะแนนมาตรฐานของตัวแปรที่ 2

3.6 การแปลผลข้อมูล

ผู้ทำวิจัยได้กำหนดค่าอันตรภาคชั้น สำหรับการแปลผลข้อมูลโดยคำนวณค่าอันตรภาคชั้น เพื่อ กำหนดช่วงชั้น ด้วยการใช้สูตรคำนวณและคำอธิบายสำหรับแต่ละช่วงชั้น ดังนี้ (วิชิต อุ๋อัน, 2550, หน้า 114)

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.80 \end{aligned}$$

ช่วงชั้น	คำอธิบายสำหรับการแปลผล
1.00 – 1.80	ระดับน้อยที่สุด
1.81 – 2.61	ระดับน้อย
2.62 – 3.40	ระดับปานกลาง/ระดับ
3.41 – 4.20	ระดับมาก
4.21 – 5.00	ระดับมากที่สุด

3.7 วิธีการทางสถิติ

1. การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยใช้ร้อยละ ความถี่ในการ อธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และใช้ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานในการ วิเคราะห์ ความตระหนักในปัจจัยที่มีผลต่อการความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยการใช้การ วิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา สามารถนำมาอธิบายได้ ดังนี้

ส่วนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา พนักงานธนาคาร ประสิทธิภาพการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้มาตรวัด และคำถามแบบ เลือกลง

ส่วนที่ 2 เกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความพึงพอใจการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้มาตรวัดแบบ Rating Scale คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เกี่ยวกับปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจการปฏิบัติงานของ พนักงาน โดยใช้มาตรวัดแบบ Rating Scale คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 ปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้มาตรวัดแบบ Rating Scale คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

2. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์สมมุติฐานทั้งสองข้อโดยมีการใช้สถิติดังนี้

- 2.1 สมมุติฐานที่ 1 ลักษณะของประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้สถิติวิเคราะห์ T-test
- 2.2 สมมุติฐานที่ 2 ลักษณะของประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้สถิติวิเคราะห์ F-test
- 2.3 สมมุติฐานที่ 3 ปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยโครงสร้างหน้าที่และปัจจัยภาวะผู้นำส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยสถิติวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย : ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีกลุ่มตัวอย่าง คือ ประชาชนที่ประกอบอาชีพธุรกิจให้บริการ จำนวน 430 ราย แบบสอบถามที่ถูกส่งคืนและมีคำตอบครบถ้วนสมบูรณ์ สามารถนำมาใช้ในการประมวลผลได้จำนวนทั้งสิ้น 400 ราย คิดเป็นร้อยละ 100

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเรื่อง : ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์เป็น 2 ตอน โดยในการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสื่อความหมายที่ตรงกัน ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ต่างๆและอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์

n	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
X	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน ค่าที่ใช้พิจารณา t - distribution
F	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาใน F - distribution
df	แทน องศาของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน ผลโดยรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of Square)
MS	แทน ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวน (Mean Square)
LSD	แทน ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับประชากร
Prob.(p)	แทน ค่าความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ
Sig. 2 tailed	แทน ความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ
b	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficients)
β	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน

	(Standardized Regression Coefficients)
S.E.	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย
R	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Regression)
Adj. R2	แทน ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Squared)
H ₀	แทน สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H ₁	แทน สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
*	แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01

4.1 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบาย โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยโครงสร้างหน้าที่

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำ

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเดียวกัน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน จำนวน 3 ข้อดังนี้

สมมติฐานที่ 1 แรงจูงใจส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา
ธุรกิจธนาคาร

สมมติฐานที่ 2 โครงสร้างส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา
ธุรกิจธนาคาร

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา
ธุรกิจธนาคาร

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผลการวิเคราะห์ 5 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา พนักงานธนาคาร ประสบการณ์ทำงาน รายได้ต่อเดือน โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลลักษณะประชากรของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	166	41.5
	หญิง	234	58.5
		400	100.0
รวม			
อายุ	20 - 30 ปี	183	45.8
	31 - 40 ปี	91	22.8
	41 - 50 ปี	91	22.8
	50 ปีขึ้นไป	35	8.8
		400	100.0
รวม			
ระดับการศึกษา	มัธยมศึกษา	3	0.8
	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	21	5.3
	ปริญญาตรี	316	79.0
	ปริญญาโทหรือมากกว่า	40	15.0
		400	100.0
รวม			

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) : จำนวนและร้อยละข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลลักษณะประชากรของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน (คน)	ร้อยละ
พนักงานธนาคาร	ธนาคารไทยพาณิชย์	44	11.0
	ธนาคารกสิกรไทย	41	10.3
	ธนาคารกรุงเทพ	224	56.0
	ธนาคารกรุงไทย	9	2.3
	ธนาคารกรุงศรีอยุธยา	25	6.3
	ธนาคารทหารไทย	20	5.0
	ธนาคารออมสิน	8	2.0
	ธนาคารธนชาติ	27	6.8
	อื่นๆ	2	0.5
	400	100.0	
รวม			
ประสบการณ์ทำงาน	ไม่เกิน 5 ปี	141	35.3
	5-10 ปี	81	20.3
	11-15 ปี	33	8.3
	มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	145	36.3
		400	100.0
รวม			
รายได้ต่อเดือน	ต่ำกว่า 15,000 บาท	37	9.3
	15,001-20,000 บาท	107	26.8
	20,001-25,000 บาท	50	12.5
	25,001-30,000 บาท	41	10.3
	มากกว่า 30,000 บาทขึ้นไป	165	41.3
ไป	400	100.0	

รวม

จากตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 400 คน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

เพศ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 234 คน คิดเป็นร้อยละ 58.5 และเพศชาย จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 41.5

อายุ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 20-30 ปี จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 45.8 รองลงมาคือ กลุ่มที่มีอายุ 31-40 ปี และกลุ่มที่มีอายุ 41-50ปี มีจำนวนเท่ากัน คือ 93 คน คิดเป็นร้อยละ 22.8 เป็น กลุ่มที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 และกลุ่มที่มีอายุน้อยที่สุดคือ มีอายุต่ำกว่า 20ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3

ระดับการศึกษา

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 316 คน คิดเป็นร้อยละ 79.0 รองลงมาคือ ปริญญาโทหรือมากกว่า จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0 ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3 และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือ ระดับมัธยมศึกษา จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8

พนักงานธนาคาร

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำนวน 224 คน คิดเป็นร้อยละ 56.0 รองลงมาคือ พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 11.0 พนักงานธนาคารกสิกรไทย จำนวน 41 คิดเป็นร้อยละ 10.3 พนักงานธนาคารธนชาติ จำนวน 27 คิดเป็นร้อยละ 6.8 พนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำนวน 25 คิดเป็นร้อยละ 6.3 พนักงานธนาคารทหารไทย จำนวน 20 คิดเป็นร้อยละ 5.0 พนักงานธนาคารกรุงไทย จำนวน 9 คิดเป็นร้อยละ 2.3 และกลุ่มที่น้อยที่สุดคือพนักงานธนาคารออมสิน จำนวน 8 คิดเป็นร้อยละ 2.0 อื่นๆ มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5

ประสบการณ์ทำงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 35.3 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 15 ปีขึ้นไป จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ

36.3 มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 20.3 และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือ มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 11-15 ปีขึ้นไป จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3

รายได้ต่อเดือน

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาทขึ้นไป จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 41.3 รองลงมาคือ มีรายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 26.8 กลุ่มที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 - 25,000 บาท จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 กลุ่มที่มีรายได้ต่อเดือน 25,001-30,000 บาท จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 10.3 และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ มีเงินเดือนต่ำกว่า 15,001 บาท จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 9.3

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจโดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*S.D.*)

ตารางที่ 4.2 : ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยแรงจูงใจ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยแรงจูงใจ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน	4.20	0.692	มาก
2. เพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน	3.94	0.773	มาก
3. ท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย	3.73	0.876	มาก
4. สถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาดและปลอดภัย	3.71	0.920	มาก
5. อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในสภาพพร้อมใช้และมีความทันสมัย	3.71	0.892	มาก
6. ท่านมีโอกาสได้รับการฝึกอบรม พัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	3.72	0.890	มาก
7. องค์กรและผู้บังคับบัญชานับสนุนให้ท่านศึกษาต่อ	3.53	0.938	มาก
8. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความมั่นคง	3.93	0.764	มาก

ปัจจัยแรงจูงใจ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
9. ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของงาน	3.95	0.793	มาก
10. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จภายในระยะเวลาที่ได้รับมอบหมาย	4.08	0.703	มาก
เฉลี่ย	3.85	0.824	มาก

จากตารางที่ 4.2 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยแรงจูงใจของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจทั้งหมดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในหัวข้อของท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน โดยมีความเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.20 ซึ่งหมายความว่าปัจจัยแรงจูงใจส่งผลให้ความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างดีที่สุด รองลงมาคือ สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จภายในระยะเวลาที่ได้รับมอบหมายมีความเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของงานมีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 เพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นมีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความมั่นคงมีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายมีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ท่านมีโอกาสได้รับการฝึกอบรม พัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานมีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 สถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาดและปลอดภัยและอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในสภาพพร้อมใช้และมีความทันสมัยมีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 องค์กรและผู้บังคับบัญชานับสนุนให้ท่านศึกษาต่อมีความเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.53 ซึ่งหมายความว่าปัจจัยแรงจูงใจ ส่งผลให้ผู้บังคับบัญชานับสนุนให้ท่านศึกษาต่อเป็นอันดับสุดท้าย

ส่วนที่3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยโครงสร้างหน้าที่โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตารางที่ 4.3 : ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยโครงสร้างหน้าที่	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. หน้าที่ที่ท่านได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	3.82	0.789	มาก

ปัจจัยโครงสร้างหน้าที่	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
2. องค์กรและหน่วยงานของท่านมีระเบียบข้อบังคับที่เหมาะสม	3.82	0.791	มาก

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ) : ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยโครงสร้างหน้าที่	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
3. ท่านสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับองค์กรและเพื่อนร่วมงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ได้ดี	4.15	0.677	มาก
4. ท่านเห็นด้วยกับเป้าหมายขององค์กรและหน่วยงาน	3.97	0.791	มาก
5. ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ของท่านได้เป็นอย่างดี	4.02	0.665	มาก
6. ท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	4.02	0.665	มาก
7. องค์กรและหน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงาน ยอมรับในผลงานของท่าน	3.79	0.785	มาก
8. ท่านมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของท่าน	3.95	0.729	มาก
9. ท่านมีความสุขกับหน้าที่ของท่าน	3.87	0.857	มาก
10. งานที่ท่านได้ปฏิบัติอยู่ ตอบสนองความต้องการของท่าน	3.77	0.911	มาก
เฉลี่ย	3.90	0.767	มาก

จากตารางที่ 4.3 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ ทั้งหมดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ ในหัวข้อท่านสามารถปรับตัวให้

เหมาะสมกับองค์กรและเพื่อนร่วมงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ได้ดี โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.15 ซึ่งหมายความว่าปัจจัยโครงสร้างหน้าที่มีผลทำให้พนักงานสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับองค์กรและเพื่อนร่วมงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ได้ดีเป็นอย่างมากที่สุด รองลงมาคือ ท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ของท่านได้เป็นอย่างดีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ท่านมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของท่านมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ท่านเห็นด้วยกับเป้าหมายขององค์กรและหน่วยงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ท่านมีความสุขกับหน้าที่ของท่านมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 หน้าที่ที่ท่านได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่านและองค์กรและหน่วยงานของท่านมีระเบียบข้อบังคับที่เหมาะสมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.องค์กรและหน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงาน ยอมรับในผลงานของท่านมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 งานที่ท่านได้ปฏิบัติอยู่ ตอบสนองความต้องการของท่านมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.77 ซึ่งหมายความว่าปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ ส่งผลให้งานที่ท่านได้ปฏิบัติอยู่ ตอบสนองความต้องการของท่านเป็นอันดับสุดท้าย

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำโดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตารางที่ 4.4 : ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยภาวะผู้นำของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือ เมื่อท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.97	0.902	มาก
2. ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน	3.78	0.944	มาก
3. ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงาน	4.07	0.866	มาก
4. ผู้บังคับบัญชามีความปรารถนาที่จะเป็นผู้นำผู้อื่น	3.93	0.887	มาก
5. ผู้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในตนเอง	4.19	0.834	มาก
6. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของท่าน	3.89	0.850	มาก

7. ผู้บังคับบัญชาสามารถถ่ายทอดข้อมูลได้ดี	3.88	0.914	มาก
8. ผู้บังคับบัญชามีความเมตตากรุณากับท่าน	3.91	0.913	มาก
9. ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่แสวงหาความรู้ พัฒนาตนเองและเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ	3.99	0.837	มาก

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ) : ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยภาวะผู้นำของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
10. ผู้บังคับบัญชามีความมั่นใจในตนเอง กล้าตัดสินใจ และกล้าเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้น	4.10	0.871	มาก
เฉลี่ย	3.97	0.882	มาก

จากตารางที่ 4.4 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยภาวะผู้นำของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำทั้งหมดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำ ในหัวข้อผู้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในตนเอง โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.19 ซึ่งหมายความว่าปัจจัยภาวะผู้นำมีผลทำให้ผู้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในตนเองได้อย่างดีที่สุด รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชามีความมั่นใจในตนเอง กล้าตัดสินใจ และกล้าเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่แสวงหาความรู้ พัฒนาตนเองและเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือ เมื่อท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ผู้บังคับบัญชามีความปรารถนาที่จะเป็นผู้นำผู้อื่นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ผู้บังคับบัญชาสามารถถ่ายทอดข้อมูลได้ดีมีค่าเท่ากับ 3.91 ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของท่านมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ผู้บังคับบัญชาสามารถถ่ายทอดข้อมูลได้ดีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของท่านมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.78 ซึ่งหมายความว่าปัจจัยภาวะผู้นำส่งผลให้ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของท่านเป็นอันดับสุดท้าย

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานในการปฏิบัติงานโดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตารางที่ 4.5 : ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจของพนักงานในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ความพึงพอใจของพนักงานในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านพอใจกับนโยบายในการปฏิบัติงานขององค์กรและหน่วยงานที่ท่านสังกัดอยู่	3.74	0.882	มาก
2. ท่านได้รับอัตราค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน	3.58	0.990	มาก
3. ท่านพอใจกับอัตราผลตอบแทนที่ได้รับ	3.53	0.990	มาก
4. ท่านได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม	3.76	1.709	มาก
5. การเดินทางสะดวก	3.66	0.982	มาก
6. ท่านได้รับการดูแลเอาใจใส่จากผู้ร่วมงาน	3.84	0.838	มาก
7. ท่านได้รับความแนะนำและความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน	3.92	0.773	มาก
8. ท่านได้ทำงานในองค์กรที่มีความมั่นคง	4.02	0.792	มาก
9. ท่านได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม	3.60	1.002	มาก
10. ท่านพอใจกับงานที่ปฏิบัติอยู่	3.74	0.922	มาก
เฉลี่ย	3.74	0.988	มาก

จากตารางที่ 4.5 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจของพนักงานในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานในการปฏิบัติงานทั้งหมดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความพึงพอใจของพนักงานในการปฏิบัติงานที่ท่านได้ทำงานในองค์กรที่มีความมั่นคง โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.02 ซึ่ง

หมายความว่าความพึงพอใจของพนักงานในการปฏิบัติงานมีผลทำให้ท่านได้ทำงานในองค์กรที่มีความมั่นคงได้อย่างดีที่สุด รองลงมาคือ ท่านได้รับคำแนะนำและความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ท่านได้รับการดูแลเอาใจใส่จากผู้ร่วมงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ท่านได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 ท่านพอใจกับนโยบายในการปฏิบัติงานขององค์กรและหน่วยงาน ที่ท่านสังกัดอยู่และท่านพอใจกับงานที่ปฏิบัติอยู่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 การเดินทางสะดวกมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 ท่านได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 ท่านได้รับอัตราค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 ท่านพอใจกับอัตราผลตอบแทนที่ได้รับมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.53 ซึ่งหมายความว่าความพึงพอใจของพนักงานในการปฏิบัติงานส่งผลให้ท่านพอใจกับอัตราผลตอบแทนที่ได้รับเป็นอันดับสุดท้าย

ตอนที่ 2 การทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างเพศกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน วิทยาลัยการศึกษารัฐกิจธนาคาร โดยใช้การทดสอบค่าสถิติ T-test

ตารางที่ 4.6 : ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างเพศกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน วิทยาลัยการศึกษารัฐกิจธนาคาร

เพศ	N	\bar{X}	S.D.	t	P-value
ชาย	166	3.79	0.68	1.128	0.899
หญิง	234	3.70	0.71	1.137	0.899

จากตารางที่ 4.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายและเพศหญิงมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (Sig = 0.899)

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ความความแปรปรวนทางเดียว ในความแตกต่างระหว่างอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ต่อเดือนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน วิทยาลัยการศึกษารัฐกิจธนาคาร โดยใช้การทดสอบค่าสถิติ F-test

ตารางที่ 4.7 : ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
กรณีศึกษารัฐกิจธนาคาร จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา พนักงานธนาคาร ประสบการณ์
ทำงาน และรายได้ต่อเดือน

	F	P-value
อายุ	0.999	0.408
ระดับการศึกษา	1.415	0.238
พนักงานธนาคาร	2.443	0.014
ประสบการณ์ทำงาน	1.371	0.251
รายได้ต่อเดือน	7.313	0.000

จากตารางที่ 4.7 พบว่า กลุ่มคนที่มีอายุต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษารัฐกิจธนาคารที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (Sig =0.408) กลุ่มคนที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษารัฐกิจธนาคารที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (Sig =0.238) กลุ่มคนเป็นพนักงานธนาคารต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษารัฐกิจธนาคารที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (Sig =0.014) กลุ่มคนที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษารัฐกิจธนาคารที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (Sig =0.251) กลุ่มคนที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษารัฐกิจธนาคารที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (Sig =0.000)

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ และปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษารัฐกิจธนาคาร โดยใช้สถิติสมการถดถอยเชิงซ้อน (Multiple Regression Equation)

ตารางที่ 4.8 : ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณของปัจจัยต่างๆที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร

ตัวแปรตาม : ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน , $r = 0.792$, $R^2 = 0.628$, Constant(a) = -0.086							
ตัวแปรต้น	Hypot h-eses	b	β	Std. error	t	Sig.	ส่งผลต่อ
(ค่าคงที่)		-0.086		0.153	-0.560	0.576	
แรงจูงใจ	H ₁	0.314	0.270	0.060	5.260	0.000	ใช่
โครงสร้าง หน้าที่	H ₂	0.312	0.256	0.066	4.766	0.000	ใช่
ภาวะผู้นำ	H ₃	0.353	0.359	0.043	8.274	0.000	ใช่

จากตารางที่ 4.8 : แสดงว่าที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ตัวแปรด้านแรงจูงใจ โครงสร้างหน้าที่ และภาวะผู้นำ ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร และใช้พยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร โดยมีประสิทธิภาพของการพยากรณ์ร้อยละ 62.8 นั่นคือ ตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ตัว ร่วมกัน อธิบายความแปรปรวนของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร ได้ร้อยละ 62.8 และถ้าทราบค่าของตัวแปรทั้ง 3 ตัว สามารถคาดคะเนค่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร ได้จากสมการถดถอยดังต่อไปนี้

สมการถดถอยที่คำนวณโดยใช้คะแนนดิบ คือ

$$Y (\text{ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน}) = -0.086 + 0.314 (\text{แรงจูงใจ}) + 0.312 (\text{โครงสร้างหน้าที่}) + 0.353 (\text{ภาวะผู้นำ})$$

สมการถดถอยที่คำนวณโดยใช้คะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z (\text{ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน}) = 0.270 (\text{แรงจูงใจ}) + 0.256 (\text{โครงสร้างหน้าที่}) + 0.359 (\text{ภาวะผู้นำ})$$

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ส่งผลต่อความพึงพอใจการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร
3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยแรงจูงใจมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยโครงสร้างหน้าที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยภาวะผู้นำมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

5.1 สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น 5 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการศึกษาข้อมูลของทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ มีดังนี้

จากกลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มพนักงานธนาคาร ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน ผลการศึกษาพบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 234 คน คิดเป็นร้อยละ 58.5 มีช่วงอายุ 20-30 ปี จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 45 มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 316 คน คิดเป็นร้อยละ 79 เป็นพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำนวน 224 คน คิดเป็น

ร้อยละ 56 มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 36.3 และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาทจำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 41.3

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจ

ด้านปัจจัยแรงจูงใจเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าปัจจัยแรงจูงใจในหัวข้อของท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.20 ซึ่งหมายความว่าปัจจัยแรงจูงใจส่งผลให้ความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างดีที่สุด รองลงมาคือ สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จภายในระยะเวลาที่ได้รับมอบหมายมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 เพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความมั่นคงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ท่านมีโอกาสได้รับการฝึกอบรม พัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 สถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาดและปลอดภัย และอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในสภาพพร้อมใช้และมีความทันสมัยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 องค์กรและผู้บังคับบัญชาสันับสนุนให้ท่านศึกษาต่อมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.53 ซึ่งหมายความว่าปัจจัยแรงจูงใจ ส่งผลให้ผู้บังคับบัญชาสันับสนุนให้ท่านศึกษาต่อเป็นอันดับสุดท้าย

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยโครงสร้างหน้าที่

ด้านปัจจัยโครงสร้างหน้าที่เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ ในหัวข้อท่านสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับองค์กรและเพื่อนร่วมงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ได้ดี โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.15 ซึ่งหมายความว่าปัจจัยโครงสร้างหน้าที่มีผลทำให้พนักงานสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับองค์กรและเพื่อนร่วมงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ได้ดีเป็นอย่างดีมากที่สุด รองลงมาคือ ท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ของท่านได้เป็นอย่างดีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ท่านมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของท่านมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ท่านเห็นด้วยกับเป้าหมายขององค์กรและหน่วยงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ท่านมีความสุขกับหน้าที่ของท่านมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 หน้าที่ที่ท่านได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่านและองค์กรและหน่วยงานของท่านมีระเบียบข้อบังคับที่เหมาะสมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.องค์กรและหน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงาน ยอมรับในผลงานของท่านมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 งานที่ท่านได้ปฏิบัติอยู่ ตอบสนองความต้องการของท่านมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.77 ซึ่งหมายความว่าปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ ส่งผลให้งานที่ท่านได้ปฏิบัติอยู่ ตอบสนองความต้องการของท่านเป็นอันดับสุดท้าย

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำ

ด้านปัจจัยภาวะผู้นำ เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าปัจจัยภาวะผู้นำ ในหัวข้อผู้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในตนเอง โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.19 ซึ่งหมายความว่าปัจจัยภาวะผู้นำมีผลทำให้ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในตนเองได้ดีที่สุด รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาที่มีความมั่นใจในตนเองกล้าตัดสินใจ และกล้าเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ผู้บังคับบัญชาที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่แสวงหาความรู้พัฒนาตนเองและเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือเมื่อท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ผู้บังคับบัญชาสามารถพยากรณ์ว่าจะเป็นผู้นำผู้อื่นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ผู้บังคับบัญชาสามารถถ่ายทอดข้อมูลได้ดีมีค่าเท่ากับ 3.91 ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของท่านมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ผู้บังคับบัญชาสามารถถ่ายทอดข้อมูลได้ดีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของท่านมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.78 ซึ่งหมายความว่าปัจจัยภาวะผู้นำส่งผลให้ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของท่านเป็นอันดับสุดท้าย

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา ธุรกิจธนาคาร

ระดับความคิดเห็นของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความพึงพอใจของพนักงานในการปฏิบัติงานในท่านได้ทำงานในองค์กรที่มีความมั่นคง โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.02 ซึ่งหมายความว่าความพึงพอใจของพนักงานในการปฏิบัติงานมีผลทำให้ท่านได้ทำงานในองค์กรที่มีความมั่นคงได้ดีที่สุด รองลงมาคือ ท่านได้รับความแนะนำและความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ท่านได้รับการดูแลเอาใจใส่จากผู้ร่วมงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ท่านได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 ท่านพอใจกับนโยบายในการปฏิบัติงานขององค์กรและหน่วยงานที่ท่านสังกัดอยู่และท่านพอใจกับงานที่ปฏิบัติอยู่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 การเดินทางสะดวกมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 ท่านได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 ท่านได้รับอัตราค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 ท่านพอใจกับอัตราผลตอบแทนที่ได้รับมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.53 ซึ่งหมายความว่าความพึงพอใจของพนักงานในการปฏิบัติงานส่งผลให้ท่านพอใจกับอัตราผลตอบแทนที่ได้รับเป็นอันดับสุดท้าย

ตอนที่ 2 การทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่1 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างเพศกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายและเพศหญิงส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน

ส่วนที่2 การวิเคราะห์ความความแปรปรวนทางเดียวในความแตกต่างระหว่างอายุ ระดับการศึกษา พนักงานธนาคาร ประสบการณ์ทำงานและรายได้ต่อเดือนเดียวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร พบว่ากลุ่มคนที่มีอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานที่ต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่ไม่แตกต่างกัน และกลุ่มพนักงานธนาคารและรายได้ต่อเดือนที่ต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่แตกต่างกัน

ส่วนที่3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร

ปัจจัยต่างๆที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานจากผลการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ และปัจจัยภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

5.2 การอภิปรายผล

ผลการศึกษการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาธุรกิจธนาคารพบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ และปัจจัยภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สรุปได้ว่า ปัจจัยภาวะผู้นำ เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในตนเอง จะเห็นได้ว่าผู้บังคับบัญชาที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง จะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับองค์กรและเพื่อนร่วมงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ได้ดี จะเห็นได้ว่าพนักงานที่สามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับองค์กรและเพื่อนร่วมงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ได้ดี จะมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาในด้านองค์กรถ้าพนักงานการยอมรับกฎระเบียบข้อบังคับภายในองค์กรและปฏิบัติตามได้ดี จะส่งผลดีต่อพนักงานและองค์กรเองด้วย และใน

ด้านการปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานนั้น พนักงานทุกคนไม่ควรเอาเรื่องส่วนตัวเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จึงจะทำให้พนักงานทุกคนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและในด้านปัจจัยแรงจูงใจ เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า เมื่อพนักงานทุกคนภายในองค์กรมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน จะส่งผลให้พนักงานทุกคนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นปัจจัยและเหตุผลที่กล่าวมาจะส่งผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความพึงพอใจ

ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และ ปัจจัยการแข่งขันทางธุรกิจ ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาในการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จากการศึกษางานวิจัย และแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับผลการศึกษา ซึ่งอธิบายได้ว่า

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของพนักงานนิคมอุตสาหกรรมนคร ผลการวิจัยพบว่า สัดส่วนผู้กรอกแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย มีอายุระหว่าง 31 ถึง 35 ปี จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือ ต่ำกว่า ในด้านความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงานจำแนกตามปัจจัยด้านบุคคล พบว่า ประสบการณ์ทำงานโดยรวม และตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนระดับการศึกษาระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในบริษัท และรายได้ ที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผลจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ปัจจัยความพึงพอใจในงาน ในด้านความมั่นคงในอาชีพ ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ และความภาคภูมิใจในตัวผู้บังคับบัญชา มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด

ประนอม แมนมาศวิหค (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอเมืองจังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงใน 4 ด้าน คือ ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ต่างมีระดับความสำคัญในระดับปานกลางถึงสูง ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล

อิจจิม่า หอมระรื่น (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทแคนนอน ไฮ-เทค (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และเพื่อพิจารณารายด้านค้นพบว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมากที่สุด และพนักงานที่มีปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และในส่วนเพศ อายุ และระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

ผลจากการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ทัศนศึกษา
ธุรกิจธนาคาร เพื่อนำงานวิจัยนี้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับการนำ
งานวิจัยไปใช้โดยจำแนกตามปัจจัยต่างๆดังนี้

ปัจจัยแรงจูงใจต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน สิ่งที่จะช่วยให้เกิดความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงาน คือ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน การจะสร้างความพึง
พอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานได้ดั่งนั้น องค์กรควรมีกิจกรรมองค์กรเพื่อทำให้พนักงานภายใน
องค์กรเกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ทำให้พนักงานภายในองค์กรเกิดความสามัคคีจำทำให้พนักงานเกิด
ความพึงพอใจสูงสุดในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับ
การปรับตัวให้เหมาะสมกับองค์กรและเพื่อนร่วมงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ ดังนั้นการทำให้พนักงานรู้จัก
องค์กรหรือวัฒนธรรมองค์กรและเพื่อนร่วมงานได้ดี จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ
องค์กรและสามารถปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ดี ทำให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มี
ปัญหากับงานและเพื่อนร่วมงานจนทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยภาวะผู้นำต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับ
ผู้บังคับบัญชาที่มีความมั่นใจในตนเอง ดังนั้นองค์กรควรจัดตั้งหรือสร้างผู้บังคับบัญชาที่มีความมั่นใจใน
ตนเอง สามารถเป็นผู้นำให้กับพนักงานในองค์กรได้ดี ซึ่งจะเป็นอย่างที่ติดต่อพนักงานหรือ
ผู้ใต้บังคับบัญชาภายในองค์กร

ดังนั้นการทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงสุดนั้น ต้องประกอบด้วย 3 ด้าน
คือ ปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ และปัจจัยภาวะผู้นำ หากองค์กรนำปัจจัยทั้งหมดไปใช้ในการ
วางแผนบริหารองค์กร รวมถึงการเป็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนทำให้องค์กรประสบความสำเร็จใน
ที่สุด

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ทัศนศึกษา
ธุรกิจธนาคาร เพื่อให้ผลการศึกษาในครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อไปสำหรับผู้วิจัยท่านอื่น ที่จะนำไปใช้
ประโยชน์ในด้านต่างๆ ต่อไป ผู้ทำวิจัยจึงขอเสนอแนะประเด็นสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

5.4.1 ผู้วิจัยควรแบ่งกลุ่มเป้าหมายให้ละเอียดยิ่งขึ้น โดยเจาะจงกลุ่มธนาคารและจำนวนพนักงานธนาคารในแต่ละธนาคาร เช่น ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารไทยพาณิชย์ เป็นต้น เพื่อให้ทราบข้อมูลหรือตัวแปรของแต่ละธนาคาร เหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร

5.4.2 ผู้วิจัยควรเพิ่มหรือเปลี่ยนแปลงปัจจัยอื่นๆที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อให้ผู้วิจัยทราบถึงปัจจัยด้านอื่นๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานและตัวแปรอะไรบ้างที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมากที่สุดหรือน้อยที่สุด

5.4.3 ผู้วิจัยควรเจาะจงกลุ่มหน่วยงานในธุรกิจธนาคารเพื่อให้ทราบว่าแต่ละหน่วยงานนั้นมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเหมือนกันหรือแตกต่างกันอย่างไร



บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2545). *การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 6).
กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ณัฐภา กรීหิรัญ. (2550). *การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*.
ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เทิดพงษ์ โมฬีพันธ์. (2551). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานการรถไฟแห่งประเทศไทย*.
วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- เนตรพัฒนา ยาวีราชและคณะ. (2552). *การศึกษาความพึงพอใจของพนักงานนิคมอุตสาหกรรมนวนคร*.
วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- บุญชม ศรีสะอาด.(2541). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม1* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น
- บุญชม ศรีสะอาด.(2545). *วิธีการสร้างสถิติสำหรับการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 6).กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประนอม แมนมาศวิหค. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ
ผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอเมืองจังหวัดนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์ ปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). *วิธีการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 8)
กรุงเทพฯ: เจริญผล.
- พัชรา ทาหอม. (2550). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์การของลูกจ้างอยู่ซ่อม
รถยนต์ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- มณฑล รอยตระกูล. (2546). *แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสรรพากรพื้นที่สาขา*.
วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- เรวัตร์ พิศเกษะ. (2549). *ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมและประสิทธิภาพในการ
ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทไทยอ้อยางพาราจำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- วารภรณ์ คำเพชรดี. (2552). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานสรรพากรพื้นที่
อุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

วิชิต อุ๋อัน. (2550). *การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS* (พิมพ์ครั้งที่ 1).

กรุงเทพฯ: พรินท์แอมี่.

ศรินทิพย์ คล่องพยาบาล. (2551). *ความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน*

ธนาคารทิสโก้ จำกัด (มหาชน) ส่วนควบคุมและบริหารสินเชื่อรายย่อย วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สาวิตรี อิมบูรณาประวัตติ. (2552). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอลซีบี*

แคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

อิจจิมา หอมระรื่น. (2552). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท แคนนอน ไฮ-เทค*

(ประเทศไทย) จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

อนุสรณ์ ทองสำราญ. (2541). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ: ศึกษากรณี*

สำนักงานใหญ่ธนาคารอาคารสงเคราะห์. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต,

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

Durkheim, D. (1858). *Behavioral theories of leadership*. Retrieved from

http://www.baanjomyut.com/library_2/extension-3/social_change/03.htm

House, R. J. & Michell, R. R. (1974). *The meaning of leadership – functional*. Retrieved from

http://www.baanjomyut.com/library_2/extension-3/social_change/03.htm

House, R. J. (1999). *The meaning of leadership – functional*. Retrieved from

<http://www.novabizz.com/NovaAce/Leader.htm>

Jump, N. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw Hill.

Kotter. (1999). *The meaning of leadership – functional*. Retrieved from

<http://www.novabizz.com/NovaAce/Leader.htm>

Merton, M. (1910). *The meaning of structural – functional*. Retrieved from

http://www.baanjomyut.com/library_2/extension-3/social_change/03.htm

Parsons, P. (1902). *The meaning of structural – functional*. Retrieved from

http://www.baanjomyut.com/library_2/extension-3/social_change/03.htm

Northouse, P. G. (2001). *Leadership : Theory and practice*. Thousand Oaks, CA : Sage.

DuBrin, A. J. (1998). *Leadership : Research findings, practice, and skill*. Boston :
Houghton Mifflin.





ภาคผนวก



แบบสอบถาม

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษาธุรกิจธนาคาร

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา วิชาการศึกษาเฉพาะบุคคล ตามหลักสูตรปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ โดยคำตอบของท่านจะใช้ประกอบการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการศึกษา และผู้ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านในการให้ข้อมูลครั้งนี้

คำชี้แจง : กรุณาทำเครื่องหมาย ลงใน หน้าข้อความที่เป็นคำตอบของท่าน

แบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ 20-30 ปี 31-40 ปี 41-50 ปี 51 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา
 ประถมศึกษา มัธยมศึกษา ประกาศนียบัตรวิชาชีพ
 ปริญญาตรี ปริญญาโทหรือมากกว่า
4. พนักงานธนาคาร
 ธนาคารไทยพาณิชย์ ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารกรุงเทพ
 ธนาคารกรุงไทย ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ธนาคารทหารไทย
 ธนาคารออมสิน ธนาคารธนาชาต อื่น (โปรดระบุ).....

5. ประสบการณ์ทำงาน

- ไม่เกิน 5 ปี 5-10 ปี 11-15 ปี มากกว่า 15 ปีขึ้นไป

6. รายได้ต่อเดือน

ต่ำกว่า 15,000 บาท 15,001-20,000 บาท 20,001-25,000 บาท 25,001-30,000 บาท

มากกว่า 30,000 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2: แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ข้อ	ปัจจัยแรงจูงใจ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1.	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน					
2.	เพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน					
3.	ท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย					
4.	สถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาดและปลอดภัย					
5.	อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในสภาพพร้อมใช้และมีความทันสมัย					
6.	ท่านมีโอกาสได้รับการฝึกอบรม พัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน					
7.	องค์กรและผู้บังคับบัญชาสันับสนุนให้ท่านศึกษาต่อ					
8.	งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความมั่นคง					
9.	ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของงาน					
10.	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จภายในระยะเวลาที่ได้รับมอบหมาย					

ส่วนที่ 3: แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยปัจจัยโครงสร้างหน้าที่ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ข้อ	ปัจจัยโครงสร้างหน้าที่	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1.	หน้าที่ที่ท่านได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน					
2.	องค์กรและหน่วยงานของท่านมีระเบียบข้อบังคับที่เหมาะสม					
3.	ท่านสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับองค์กรและเพื่อนร่วมงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ได้ดี					
4.	ท่านเห็นด้วยกับเป้าหมายขององค์กรและหน่วยงาน					
5.	ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ของท่านได้เป็นอย่างดี					
6.	ท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี					
7.	องค์กรและหน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงาน ยอมรับในผลงานของท่าน					
8.	ท่านมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของท่าน					
9.	ท่านมีความสุขกับหน้าที่ของท่าน					
10.	งานที่ท่านได้ปฏิบัติอยู่ ตอบสนองความต้องการของท่าน					

ส่วนที่ 4: แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ข้อ	ปัจจัยภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1.	ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือ เมื่อท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงาน					
2.	ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน					
3.	ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงาน					
4.	ผู้บังคับบัญชามีความปรารถนาที่จะเป็นผู้นำผู้อื่น					
5.	ผู้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในตนเอง					
6.	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของท่าน					
7.	ผู้บังคับบัญชาสามารถถ่ายทอดข้อมูลได้ดี					
8.	ผู้บังคับบัญชามีความเมตตากรุณากับท่าน					
9.	ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่แสวงหาความรู้ พัฒนาตนเองและเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ					
10.	ผู้บังคับบัญชามีความมั่นใจในตนเอง กล้าตัดสินใจ และกล้าเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้น					

ส่วนที่ 5: แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ข้อ	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1.	ท่านพอใจกับนโยบายในการปฏิบัติงานขององค์กรและหน่วยงานที่ท่านสังกัดอยู่					
2.	ท่านได้รับอัตราค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน					
3.	ท่านพอใจกับอัตราผลตอบแทนที่ได้รับ					
4.	ท่านได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม					
5.	การเดินทางสะดวก					
6.	ท่านได้รับการดูแลเอาใจใส่จากผู้ร่วมงาน					
7.	ท่านได้รับความแนะนำและความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน					
8.	ท่านได้ทำงานในองค์กรที่มีความมั่นคง					
9.	ท่านได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม					
10.	ท่านพอใจกับงานที่ปฏิบัติอยู่					

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นายพิริยะ ลากวิไล
อีเมล	piriya.laph@bulive.net
วันเดือนปีเกิด	3 กุมภาพันธ์ 2531
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	70 ซอยแสงตะวัน ถนนสุขุมวิท 97/1 แขวงบางจาก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร 10260
ประวัติการศึกษา	พ.ศ.2549 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัย พ.ศ.2554 บริการธุรกิจ สาขาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ประวัติการทำงาน	ตำแหน่ง พนักงานขาย บริษัท บริษัท อีตัน คาร์ จำกัด

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

วันที่ 10 เดือน มกราคม พ.ศ. 2558

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) ฉวีระ ลภวิไล อยู่บ้านเลขที่ 70
ซอย 66 ซอย 7 ถนน สุขุมวิท 97/1 ตำบล/แขวง บางจาก
อำเภอ/เขต พระโขนง จังหวัด กทม. รหัสไปรษณีย์ 10260
เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7550201243
ระดับปริญญา ตรี โท เอก
หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา - คณะ บริหารธุรกิจ
ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ” ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 119 ถนนพระราม 4 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย
กรุงเทพมหานคร 10110 ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ” อีกฝ่ายหนึ่ง

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และ ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้


ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานสารนิพนธ์/
วิทยานิพนธ์หัวข้อ ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน
: กรณีศึกษา ธุรกิจ ธนาคาร


ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ
(ต่อไปนี้เรียกว่า “สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์”)


ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มี
กำหนดระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่
ต่อสาธารณชน ให้เข้าต้นฉบับหรือสำเนา งาน ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้
สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการ
กระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน


ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับ
บุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่น ๆ
เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณา
ได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหาย
ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญาทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญาโดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ  ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ
(นาย ฉวีริยา ลามวิไล)

ลงชื่อ  ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ
(ดร.ชนันนา รอดสุทธิ)
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและศูนย์การเรียนรู้

ลงชื่อ  พยาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิวพร หวังพิพัฒน์วงศ์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ  พยาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์)
ผู้อำนวยการหลักสูตร/ ผู้รับผิดชอบหลักสูตร