

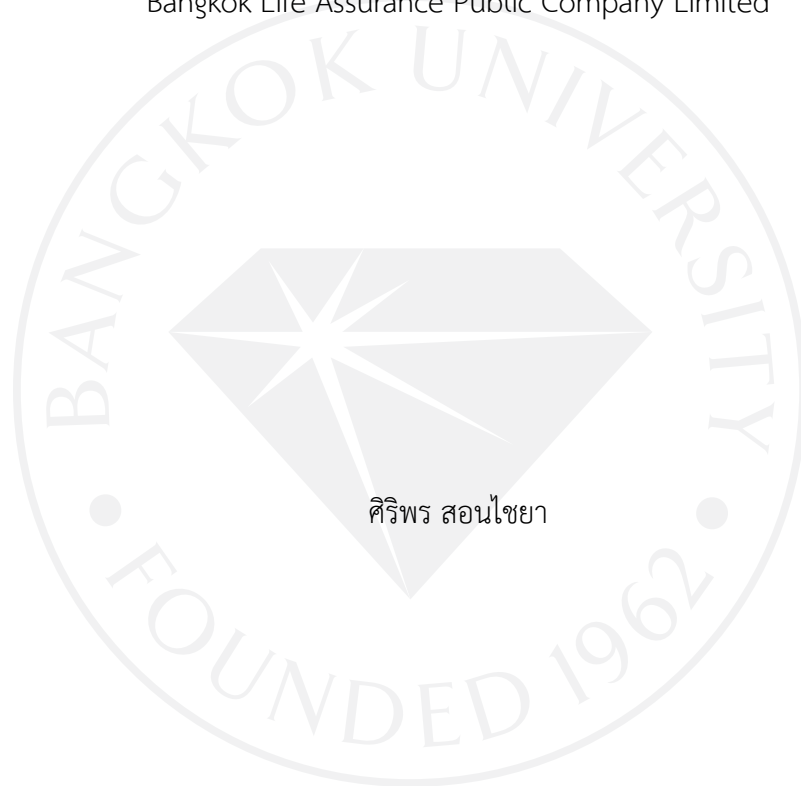
ปัจจัยด้านพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท  
กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

Behavior Factors and Participation of Organization Influencing Work  
Success of Bangkok Life Assurance Public Company Limited



ปัจจัยด้านพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพ  
ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

Behavior Factors and Participation of Organization Influencing Work Success of  
Bangkok Life Assurance Public Company Limited



การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
ปีการศึกษา 2557



©2558

ศิริพร สอนไชยา

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เรื่อง ปัจจัยด้านพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของ  
บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

ผู้วิจัย ศิริพร สอนไชยา

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจวบ เพิ่มสุวรรณ)

ผู้เชี่ยวชาญ

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ)

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรยา สิงห์สงบ)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ  
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

27 มีนาคม 2558

ศิริพร สอนไชยา. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มีนาคม 2558, บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ปัจจัยด้านพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท  
กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) (71 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจวบ เพิ่มสุวรรณ

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านพฤติกรรมขององค์กรดังนี้ ปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ในระดับบุคคล ปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ในระดับกลุ่มและปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ในระดับองค์กร การมีส่วนร่วมขององค์กรดังนี้ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา มาจากประชากรที่เป็นพนักงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก จำนวน 300 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือแบบสอบถามที่ตัวอย่างได้กรอกแบบสอบถามด้วยตนเอง มีค่าความเชื่อถือได้ 0.953 และมีการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติเชิงพรรณนาได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอ้างอิง และการวิเคราะห์หาค่าความถดถอยแบบพหุ

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุตั้งแต่ 26 – 35 ปี สถานภาพ สมรส การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี อายุการทำงาน 5-10 ปี ตำแหน่งงานเป็นพนักงานปฏิบัติการและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 10,000-20,000 บาท ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงให้เห็นได้ว่า ปัจจัยด้านพฤติกรรมขององค์กร ประกอบด้วย ปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ในระดับบุคคล ปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ในระดับกลุ่มและปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ในระดับองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การมีส่วนร่วมขององค์กร ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : ปัจจัยด้านพฤติกรรมขององค์กร, การมีส่วนร่วมขององค์กร, ความสำเร็จในการทำงาน

Sonchaiya, S. M.B.A., March 2015, Graduate School, Bangkok University.

Behavior Factors and Participation of Organization Influencing Work Success of Bangkok Life Assurance Public Company Limited (71 pp.)

Advisor: Asst.Prof. Prachuab Phermsuwan

## ABSTRACT

The objective of this research was to study the influence of organizational behavior including human behavior factors at the individual, group, and organization levels, and participation of organization in the aspects of decisionmaking, operation, benefits, and evaluation on the work success of Bangkok Life Assurance Public Company Limited. The sample group in this study included 300 employees at Bangkok Life Assurance Public Company Limited, selected by using the convenience sampling method. Questionnaires were used as the data collection tool, which had a reliability of 0.953 and were checked for the content validity by experts in the field. The statistical data analysis was conducted by using the descriptive statistics including percentage, mean, standard deviation, and the inferential statistics including Multiple Regression Analysis.

Demographic data revealed that most respondents were female, aged 26-35 years old, married, operational staff, had a bachelor's degree, 5-10 years of work experience, and an average monthly income of THB 10,000-20,000. The results from the hypothesis testing showed that the behavior factors including human behavior factors at the individual, group, and organization levels had an influence on the work success of Bangkok Life Assurance Public Company Limited, with a statistical significance of 0.05. Furthermore, the participation of organization in the aspects of decision making, operation, benefits, and evaluation had an influence on the work success of Bangkok Life Assurance Public Company Limited, with a statistical significance of 0.05.

*Keywords : Organizational Behavior factors, Participation of Organization, Work Success*

## กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระในฉบับนี้ เกิดจากความสำเร็จได้ด้วยดีโดยได้รับความกรุณาและดูแลโดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจวบ เพิ่มสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาวิจัย ซึ่งได้สละเวลาอันมีค่า ในการให้ความรู้ คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ตลอดจนการตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องของงานวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ในการทำวิจัยในครั้งนี้จนงานวิจัยออกมามีความสมบูรณ์ครบถ้วนไปด้วยดี ผู้วิจัยจึง ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คุณเพ็ญสินี อุทัย ผู้อำนวยการฝ่ายขายสามัญอาวุโส ที่อนุญาตให้ผู้วิจัยได้ เข้าศึกษาและเป็นแบบสอบถามในบริษัท อีกทั้งพนักงานบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ซึ่งได้สละเวลาอันมีค่ามาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งนับเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะ ทำให้ผลงานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัว และขอบคุณเพื่อนๆ ผู้ที่ เกี่ยวข้องในการงานวิจัยฉบับนี้ ที่ให้คำปรึกษาในเรื่องต่างๆ ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงาน และดูแลเป็นอย่างดี ทำให้ผู้วิจัยประสบผลสำเร็จ

ศิริพร สอนไชยา

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหาวิจัย	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
1.3 ขอบเขตการวิจัย	2
1.4 ประโยชน์ที่ใช้ในการศึกษา	3
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	4
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมขององค์กร	5
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมขององค์กร	19
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน	27
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	29
2.5 สมมติฐานของการวิจัย	31
2.6 กรอบแนวคิด	32
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	
3.1 ประชากรและตัวอย่างที่ใช้ศึกษา	34
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	35
3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ	35
3.4 องค์ประกอบของแบบสอบถาม	36
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล	36



สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 (ต่อ) ระเบียบวิธีวิจัย	
3.6 การแปรผลข้อมูล	36
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์	37
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล	
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ	38
4.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านปัจจัยพฤติกรรมขององค์กร	41
4.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการมีส่วนร่วมขององค์กร	44
4.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน	48
4.5 สรุปผลการทดสอบสมมุติฐาน	50
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการศึกษา	53
5.2 การอภิปรายผล	56
5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้	59
5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	60
บรรณานุกรม	61
ภาคผนวก	63
ประวัติผู้เขียน	71
เอกสารข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตใช้สิทธิ์ในรายงานการค้นคว้าอิสระ	

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 : ตารางแสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ	39
ตารางที่ 4.2 : ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลระดับ ความคิดเห็นของปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ขององค์กร ด้านปัจจัยระดับบุคคล	41
ตารางที่ 4.3 : ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลระดับ ความคิดเห็นของปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ขององค์กร ด้านปัจจัยระดับกลุ่ม	42
ตารางที่ 4.4 : ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลระดับ ความคิดเห็นของปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ขององค์กร ด้านปัจจัยระดับองค์กร	43
ตารางที่ 4.5 : ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลระดับ ความคิดเห็นของปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ขององค์กร ภาพรวมทั้งหมด	44
ตารางที่ 4.6 : ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลระดับ ความคิดเห็นของการมีส่วนร่วมขององค์กร ด้านการมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็น	45
ตารางที่ 4.7 : ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลระดับ ความคิดเห็นของการมีส่วนร่วมขององค์กร ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	46
ตารางที่ 4.8 : ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลระดับ ความคิดเห็นของการมีส่วนร่วมขององค์กร ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล	47
ตารางที่ 4.9 : ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลระดับ ความคิดเห็นของการมีส่วนร่วมขององค์กร	48
ตารางที่ 4.10 : ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลระดับ ความคิดเห็นของความสำเร็จในการทำงาน	49
ตารางที่ 4.11 : ตารางแสดงค่าปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน ของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยปัจจัยด้านพฤติกรรม มนุษย์ขององค์กรด้านปัจจัยระดับบุคคล ปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ขององค์กร ด้านปัจจัยระดับกลุ่มและปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ขององค์กร ด้านปัจจัยระดับ องค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) ด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ	50

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.12 : ตารางแสดงค่าปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมขององค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จ ในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและการ มีส่วนร่วมในการประเมินผล ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกัน ชีวิต จำกัด (มหาชน) ด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ	51



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 : ศาสตร์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการศึกษาพฤติกรรมองค์การ	7
ภาพที่ 2.2 : แบบจำลองพฤติกรรมองค์การในระดับบุคคล	11
ภาพที่ 2.3 : แบบจำลองพฤติกรรมองค์การในระดับกลุ่ม	14
ภาพที่ 2.4 : แบบจำลองพฤติกรรมองค์การในระดับองค์การ	16
ภาพที่ 2.5 : แบบจำลองพฤติกรรมองค์การ	18
ภาพที่ 2.6 : กระบวนการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง	22
ภาพที่ 2.7 : กรอบแนวคิด	32



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหาวิจัย

ในปัจจุบันองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนของประเทศไทยต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี จึงทำให้องค์กรได้มีการเตรียมความพร้อมและเตรียมแผนไว้รองรับความเปลี่ยนแปลงเสมอเพื่อความอยู่รอดและพัฒนาไปสู่ความเป็นสากล ภารกิจที่ท้าทายขององค์กรก็คือ การปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่งเพื่อให้องค์กรดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ทฤษฎีการมนุษย์หรือบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้ให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ นอกจากนี้สิ่งที่สำคัญอีกอย่างก็คือ ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้และทักษะด้วยและต้องร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันจึงจะนำพาบริษัทไปสู่เป้าหมายวางไว้ได้ นอกจากนี้บุคลากรเหล่านี้ยังต้องมีพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสม เพราะถ้าหากบุคลากรขาดพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสมแล้ว องค์กรเหล่านั้นก็ย่อมประสบความสำเร็จความล้มเหลวอย่างแน่นอน (ชูชัย สมิทธิไกร, 2553)

แต่เนื่องด้วยปัจจุบันเศรษฐกิจเกิดภาวะชะลอตัวทำให้เกิดผลกระทบทั้งตลาดแรงงาน บางบริษัทต้องเลิกจ้างพนักงานบางส่วนเพื่อลดค่าใช้จ่ายขององค์กรจึงทำให้พนักงานที่เหลือขาดขวัญและกำลังใจในการทำงานโดยเฉพาะมีคนที่เป็นตัวตั้งตัวตี มีความชำนาญและทักษะเฉพาะด้านในทีม ออก คนอื่นก็เกิดความไม่มั่นคงในตำแหน่งงาน กัดดันและในที่สุดก็ต้องออกตามเพื่อนร่วมงาน หากองค์กรนั้นที่ต้องทำงานเป็นทีมหรือเป็นกลุ่มก็จะเสียทีมงานดีๆไป ก็จะต้องเสียเวลาและเสียงบประมาณที่จัดหาพนักงานใหม่และไม่รู้ว่าพนักงานใหม่แต่ละคนจะมีความสามัคคีและเข้ากันได้หรือไม่ หรือถ้าได้ก็คงต้องใช้เวลานาน อาจจะไม่ทันต่อความต้องการพนักงานใหม่เข้ามาที่หน้าที่ที่สำคัญขององค์กรก็ได้ ทำให้ปัญหานี้รุนแรงและมีเพิ่มมากขึ้นในหลายองค์กรและส่งผลให้องค์กรเหล่านั้นต้องปิดตัวไปในที่สุด

ประเทศไทยมีธุรกิจประกันชีวิตอยู่ทั้งหมด 25 บริษัท ทำให้ธุรกิจประเภทนี้มีการแข่งขันกันสูง เพราะการประกันชีวิตเป็นเรื่องที่อยู่ใกล้ตัวเราเข้ามาทุกที จนกลายเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งของชีวิตก็ว่าได้ ในปัจจุบันมีผู้ถือกรมธรรม์เพียง 12% ของประชากรทั้งหมดในประเทศไทย ธุรกิจนี้ นอกจากจะมีการแข่งขันกันที่ระบบบริหาร การจัดการ บุคลากร เทคโนโลยี ตัวสินค้าและบริการแล้วยังต้องวัดที่ความได้เปรียบเสียเปรียบความแข็งแกร่งของเงินทุน ชื่อเสียงของบริษัท ความสามารถในการบริหารเงินลงทุนที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดและต่อยอดได้อย่างไร ทางด้านของบริษัทกรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) บุคลากรภายในบริษัทมีอัตราการเข้า-ออกน้อยมาก ยกเว้นตัวแทนขายประกันที่มีการเข้า-ออกบ่อยที่สุดถึง ดังนั้นสิ่งที่บริษัทจะต้องดำเนินการอยู่ตลอดเวลาก็คือ

หากคนมาเป็นตัวแทนขายประกันชีวิต สิ่งที่บริษัทก็ยังมีโครงสร้างผลประโยชน์เพื่อที่จะทำให้พนักงานขายมั่นใจว่าถ้าทำยอดขายได้ บริษัทก็จะผลตอบแทนให้อย่างแน่นอนอน โครงสร้างผลประโยชน์นี้มักพุ่มเทไปที่ผู้บริหารฝ่ายขาย เพื่อจูงใจให้ผู้บริหารฝ่ายขายสร้างคนเข้ามาอยู่ในทีมงาน และดูว่าพนักงานมีการทำงานคล้ายๆกันจัดมาอยู่ในกลุ่มเดียวกัน การทำงานถึงจะไปในทิศทางเดียวกันและบรรลุเป้าหมายไปด้วยกัน (สายสุนีย์ ปวุฒินันท์, 2541)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมขององค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) เพื่อให้ นำผลไปใช้ในการศึกษาสาเหตุที่แท้จริงของการเข้า-ออกบ่อยของพนักงาน จากการศึกษาหาสาเหตุการขาดการประสานงานกัน แย่งลูกค้ากัน การที่จะลดการลาออกของพนักงาน ซึ่งเป็นปัญหาทำให้ออกให้เกิดผลกระทบในการให้บริการไม่ต่อเนื่องของลูกค้า เป็นอุปสรรคในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพิ่มต้นทุนในการจัดหาพนักงานใหม่ การฝึกอบรม ซึ่งบริษัทประกันชีวิตต้นทุนหลักส่วนมากขึ้นอยู่กับแรงงาน รวมไปถึงขวัญและกำลังใจของพนักงานที่เหลือนอยู่ที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร จะมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร และทำให้พนักงานมีความร่วมมือกันเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น การปฏิบัติงาน และการประเมินผล ที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

## 1.3 ขอบเขตการศึกษา

ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ โดยการใช้วิธีการสำรวจด้วยแบบสอบถามที่สร้างขึ้นและกำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้คือ

1. ประชากรที่ใช้ศึกษาเป็น พนักงานบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) จำนวน 1,180 คน (ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ข้อมูล ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2557)
2. ตัวอย่างที่ใช้ศึกษาเลือกจากประชากร โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) และใช้จำนวน 300 คนซึ่งจำนวนนี้ได้จากการใช้ตารางสำเร็จรูปของ Yamane (1967)
3. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ประกอบด้วย

3.1 ตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จในการทำงาน

3.2 ตัวแปรอิสระ คือ 3.2.1 ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร

พฤติกรรมองค์กรในระดับบุคคล

- บุคลิกภาพ
- ทักษะความรู้

พฤติกรรมองค์กรในระดับกลุ่ม

- บรรทัดฐานการทำงาน
- การทำงานเป็นทีม

พฤติกรรมองค์กรในระดับองค์กร

- การเป็นผู้นำ
- การให้อำนาจ

3.2.2 การมีส่วนร่วมขององค์กร

- การเสนอความคิดเห็น
- การปฏิบัติงาน
- การประเมินผล

สถานที่ศึกษาที่ผู้วิจัยใช้เก็บรวบรวมข้อมูลของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

4. ระยะเวลาในการศึกษา เริ่มตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2557 ถึง 31 มกราคม 2558

#### 1.4 ประโยชน์ที่ใช้ในการศึกษา

ผลจากการศึกษามีประโยชน์ต่อฝ่ายที่เกี่ยวข้องดังนี้ คือ

1. ฝ่ายบุคคลของบริษัทสามารถนำผลเรื่องพฤติกรรมองค์กรในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กรที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน
2. ฝ่ายบุคคลของบริษัทสามารถนำผลเรื่องการมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น การปฏิบัติงาน และการประเมินผลเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน
3. ผู้บริหารสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลเพื่อที่จะวางแผน ปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น จนทำให้บริษัทประสบความสำเร็จได้
4. ผู้ที่สนใจหรือผู้ประกอบการได้สามารถถึงการศึกษาเรื่องปัจจัยพฤติกรรมองค์กรในแต่ละด้าน เรื่องการมีส่วนร่วมในแต่ละด้านเพื่อที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานได้และสามารถนำข้อมูลการวิจัยไปใช้อ้างอิงได้

## 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

คำนิยามศัพท์เฉพาะในการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่

1. ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร หมายถึง การกระทำของบุคคลในองค์กรและผลกระทบของพฤติกรรมรวมในองค์กรทั้งทางด้านพฤติกรรมองค์กรในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร ประกอบด้วยความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์จึงจะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วยดังนี้

1.1 พฤติกรรมองค์กรในระดับบุคคล ในแต่ละองค์การประกอบด้วยบุคคลหลายๆ ฝ่าย หลายๆ คนมาทำงานร่วมกัน ซึ่งบุคคลแต่ละฝ่ายต้องมีการประสานงานที่ดีต่อกัน ดังนั้นองค์กรก็จะให้ความคาดหวังกับพนักงานเกี่ยวกับทักษะ ความสามารถและความจงรักภักดีต่อองค์กรและในขณะเดียวกันพนักงานก็คาดหวังจากองค์กรเกี่ยวกับสวัสดิการ ความก้าวหน้า ความมั่นคงและโอกาสในการทำงานด้วยเช่นกัน

1.2 พฤติกรรมองค์กรในระดับกลุ่ม เป็นการทำงานระหว่าง 2 คนขึ้นไป มีการช่วยเหลือและร่วมมือกันดำเนินงาน มีการสร้างความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานขององค์กร

1.3 พฤติกรรมองค์กรในระดับองค์กร เป็นการทำงานเพื่อไปสู่เป้าหมายที่องค์กรตั้งเอาไว้ เช่น การแสวงหาผลกำไร การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุดและบริษัทมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ เป็นต้น

2. การมีส่วนร่วมขององค์กร หมายถึง กระบวนการแสดงความคิดเห็นถึงความต้องการไปในทิศทางเดียวกัน มีการคิด ดำเนินงาน ตัดสินใจและแก้ไขปัญหาพร้อมกันทั้งหัวหน้าและลูกน้อง

2.1 การมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น ทุกคนในองค์กรได้มีการเสนอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและรวบรวมความคิดของทุกคนเพื่อนำมาเป็นมติที่นำมาใช้ประกอบในการทำงาน

2.2 การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ทุกคนในองค์กรนำแผนการทำงานที่วางแผนเอาไว้ มาปฏิบัติร่วมกันโดยมีการประสานงานที่ดีต่อกันจึงจะนำไปสู่ความสำเร็จ

2.3 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล เมื่อมีการแสดงความคิดเห็น การวางแผน การปฏิบัติงานแล้วก็ต้องมีการประเมินผลและติดตามผลเพื่อที่จะนำไปปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งๆขึ้นไป สามารถประเมินงานได้ 2 รูปแบบคือ การมีส่วนร่วมทางตรงและการมีส่วนร่วมทางอ้อม การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ส่วนใหญ่เป็นเจ้าของที่ส่วนกลางหรือผู้บริหารมาประเมินผลและแสดงความคิดเห็นต่างๆ จึงจะได้รับการนำไปใช้ประโยชน์

3. ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่ได้รับมอบหมายงานแล้วสามารถป  
ได้รับมอบหมายได้อย่างดี มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทนี้เป็นกรนำเสนอ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรของการศึกษาซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสืบค้น จากเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยจากแหล่งต่างๆ โดยแบ่งเนื้อหาของบทนี้เป็น 4 ส่วนคือ

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมขององค์กร

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมขององค์กร

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

รายละเอียดในแต่ละส่วนที่กล่าวมาข้างต้น มีสาระสำคัญดังนี้

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมขององค์กร

##### 1. ความหมายของพฤติกรรมองค์กร

พฤติกรรมองค์กรมาจากการรวมคำสองคำเข้าด้วยกันคือ คำว่า “พฤติกรรม” กับ “องค์กร” พฤติกรรม หมายถึง การแสดงออกหรือแนวโน้มของปฏิกิริยาที่จะแสดงออกของบุคคลในสภาพการณ์ และสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่อยู่รอบๆ ตัวบุคคลก็หมายถึง องค์กร

คำว่า “พฤติกรรมองค์กร” (Organizational Behavior) เป็นการศึกษาการกระทำของบุคคลในองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมแสดงออก การเปลี่ยนแปลงต่อความอยู่รอดขององค์กร มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

มิตเติลมิสท์ และฮิทท์ (Middlemist & Hitt, 1988, p.5) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมองค์กรเป็นการศึกษาพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่มภายในองค์กร ซึ่งความเข้าใจดังกล่าวจะนำไปใช้ในการเพิ่มความพึงพอใจให้แก่พนักงาน เพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลขององค์กรนั้นๆ

บารอน และกรีนเบิร์ก (Baron & Greenberg, 1989, p.4) กล่าวว่าพฤติกรรมองค์กร หมายถึง การศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร โดยศึกษากระบวนการของปัจเจกระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรและทำให้บุคคลที่ทำงานในองค์กรมีความสุข

มัวร์เฮด และกริฟฟิน (Moorhead & Griffin, 1995, p. 4) ให้ความหมายของพฤติกรรมองค์กรว่า เป็นการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมนุษย์กับองค์กรและตัวองค์กรเอง ซึ่งการศึกษาทั้ง 3 ด้านดังกล่าว จะทำให้เกิดความเข้าใจพฤติกรรมองค์กรในภาพรวม

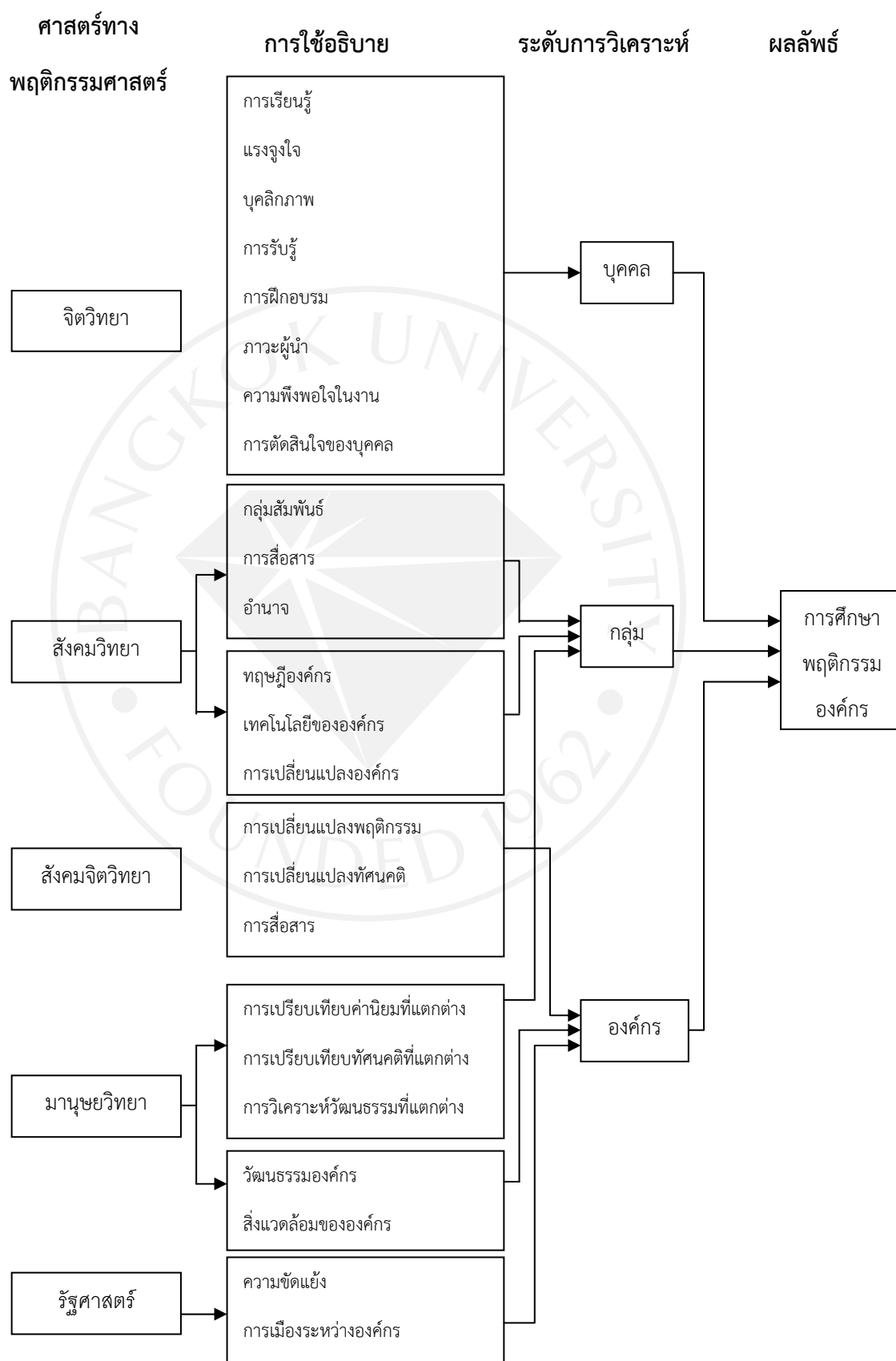
สมยศ นาวิการ (2543, หน้า 14) ให้ความหมายของพฤติกรรมองค์การว่า เป็นการวิเคราะห์ผลกระทบของบุคคล กลุ่มและโครงสร้างที่มีต่อพฤติกรรมภายในองค์การ สรุปได้ว่า พฤติกรรมองค์การเป็นการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การอย่างเป็นระบบ ทั้งพฤติกรรมระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร โดยใช้ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ซึ่งความรู้ที่ได้สามารถนำไปใช้ในการเพิ่มผลิตและความพึงพอใจของบุคลากร อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลขององค์การในภาพรวม

## 2. พฤติกรรมศาสตร์กับองค์กร

การศึกษาพฤติกรรมองค์กรของบริษัทประกันภัยสามารถทำการศึกษาเฉพาะพฤติกรรมในแต่ละระดับได้ เช่น ศึกษาพฤติกรรมของพนักงานแต่ละคนที่ปฏิบัติงานในบริษัทประกันชีวิต ศึกษาพฤติกรรมของแต่ละกลุ่มแต่ละกลุ่มงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทประกันชีวิต หรือสามารถศึกษาพฤติกรรมขององค์กรในภาพรวมของพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากกลุ่มและองค์กร พฤติกรรมของกลุ่มย่อมได้รับผลกระทบจากพฤติกรรมของแต่ละบุคคลและองค์กร ในขณะเดียวกัน พฤติกรรมองค์กรย่อมได้รับผลกระทบจากพฤติกรรมระดับบุคคลและกลุ่มเช่นกัน ดังนั้น การศึกษาพฤติกรรมองค์กรในแต่ละระดับควรให้ความสนใจกับส่วนประกอบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย เพื่อช่วยให้ความเข้าใจในพฤติกรรมที่ศึกษาอย่างแท้จริง

การศึกษาพฤติกรรมองค์กรจำเป็นต้องใช้ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับศาสตร์สาขาต่างๆ ได้แก่ จิตวิทยา สังคมวิทยา สังคมจิตวิทยา มานุษยวิทยาและรัฐศาสตร์ เพื่อสามารถนำมาประยุกต์ได้อย่างเหมาะสมในการศึกษาพฤติกรรมองค์กรและนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการทำนายและควบคุมพฤติกรรมต่างๆ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ภาพที่ 2.1 : ศาสตร์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการศึกษาพฤติกรรมองค์กร



### 3. ความสำคัญของพฤติกรรมองค์กร

การบริหารงานเป็นกระบวนการทำงานที่จะสำเร็จได้โดยบุคคลและการวางแผนการทำงาน การจัดองค์กรและการควบคุมปัจจัยต่างๆ โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่มีความต้องการ มีความรู้สึกและอารมณ์ ดังนั้นการที่จะบริหารจัดการให้มนุษย์ทำงานได้สำเร็จ เกิดประสิทธิผลตาม จุดมุ่งหมายขององค์กร ตลอดจนสามารถแข่งขันและทำให้องค์กรอยู่รอดได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้อง ทำการศึกษาพฤติกรรมภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถพยากรณ์พฤติกรรมบุคคลใน องค์กรได้ และสามารถควบคุมปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการทั้งนี้ การศึกษา ของพฤติกรรมองค์กรมีความสำคัญต่อผู้บริหารดังต่อไปนี้ คือ

3.1 ทำให้เกิดความเข้าใจและสามารถพยากรณ์และควบคุมพฤติกรรมของตนเอง การศึกษาพฤติกรรมองค์กรจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจพฤติกรรมและความรู้สึกของตนเอง เช่น มีความ เข้าใจในความรู้สึก ความต้องการต่อแรงจูงใจ ทำให้ทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของพฤติกรรมของ ตนเอง ตลอดจนปัจจัยที่เป็นสาเหตุ ทำให้สามารถพยากรณ์ที่จะต้องควบคุมพฤติกรรมของตนเองให้ เป็นไปในทิศทางที่เดียวกัน เช่น นำความรู้ที่ได้มาใช้ในการปรับปรุง พัฒนาพฤติกรรม ความสามารถ ในการตัดสินใจ การตอบสนอง การควบคุมอารมณ์ ความเครียดและการพัฒนาการสื่อสารกับผู้อื่นซึ่ง จะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมากต่อการบริหารงานในอาชีพของตน

3.2 ทำให้เกิดความเข้าใจและสามารถพยากรณ์และควบคุมพฤติกรรมของ ผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากเพราะว่าที่นำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กร การศึกษาพฤติกรรมองค์กรจะทำให้ ผู้บริหารเข้าใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน เข้าใจปัจจัยสาเหตุของพฤติกรรมจึงทำให้ ผู้บริหารเข้าใจในปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง สามารถทำนายได้ว่า ถ้าใส่ปัจจัยหรือตัวแปร อะไรจึงจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมอะไรขึ้น ซึ่งนำมาสู่การแก้ไขปัญหาพฤติกรรมในองค์กรด้วยการ ควบคุมปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ อย่างเหมาะสม เช่น ใช้การจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างทุ่มเท มีการ จัดออกแบบงานได้อย่างเหมาะสมกับแต่ละบุคคล การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กร การสนับสนุนให้บุคลากรทำงานบรรลุตามเป้าหมายและได้รับรางวัล เป็นต้น

3.3 ทำให้เกิดความเข้าใจและสามารถพยากรณ์และควบคุมพฤติกรรมของเพื่อน ร่วมงาน เนื่องจากผู้บริหารจำเป็นต้องทำงานและมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในองค์กร การเข้าใจ กระบวนการเกิดทัศนคติของบุคคล การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล กระบวนการกลุ่มที่ เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม วัฒนธรรมภายในองค์กร พฤติกรรมที่ เกี่ยวข้องกับอำนาจและการเมืองภายในองค์กร จะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับ พฤติกรรมต่างๆ ในองค์กร ทำให้สามารถทำนายและนำมาใช้ในการสนับสนุนให้เกิดการทำงานร่วมกัน ได้เป็นอย่างดี

### 3.4 ทำให้เกิดความเข้าใจและสามารถพยากรณ์พฤติกรรมของผู้บริหาร

บุคคลภายนอกและสถานะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายขององค์กร เนื่องจากผู้บริหารมีหลายระดับผู้บริหารในระดับที่อยู่เหนือขึ้นไปจะมีอิทธิพลต่อผู้บริหารในระดับรองลงมาและบุคคลภายนอก เกิดสถานะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายการบริหารมีอิทธิพลต่อผู้บริหารระดับสูง เช่น ผู้บริหาร กรรมการ ผู้ถือหุ้น รวมทั้งคู่แข่ง ผู้จัดส่งวัตถุดิบให้และลูกค้าขององค์กร ตลอดจนสภาพแวดล้อม เทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกประเทศที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร การศึกษาพฤติกรรมองค์กรจึงเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้บริหารมีความเข้าใจพฤติกรรม ความต้องการของผู้บริหารที่อยู่เหนือขึ้นไปและบุคคลภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับนโยบายขององค์กรและสามารถพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อนโยบายขององค์กร ซึ่งนำมาสู่การเจรจาต่อรอง การวางแผน การจัดองค์กร การควบคุมให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกันและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายขององค์กรได้

#### 4. แบบจำลองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมองค์กร

แบบจำลอง (Model) คือ การอธิบายเชิงทฤษฎีถึงลักษณะบางประการของระบบหรือกระบวนการที่เกิดขึ้นในชีวิตจริง แบบจำลองจึงเป็นการถอดแบบความเป็นจริงของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น มาอยู่ในรูปแบบที่เข้าใจได้ง่ายขึ้น โดยการจัดระบบของความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ระหว่างตัวแปรตามกับตัวแปรอิสระ สำหรับแบบจำลองที่ใช้ในการอธิบายพฤติกรรมองค์กรจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยจำนวนมาก ได้แก่ ปัจจัยด้านมนุษยวิทยาที่ทำให้เข้าใจความแตกต่างของมนุษย์แต่ละคนในองค์กร ปัจจัยด้านจิตวิทยาที่ทำให้เข้าใจกระบวนการรับรู้ การจูงใจและการเรียนรู้ของมนุษย์ ปัจจัยด้านสังคมวิทยาและสังคมจิตวิทยาที่ทำให้เข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ที่มาอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มเป็นองค์กร รวมถึงปัจจัยด้านรัฐศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับอำนาจและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร

เนื่องจากพฤติกรรมองค์กรมีทั้งพฤติกรรมระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร ซึ่งถึงแม้ว่าตัวแปรตามเบื้องต้นของแบบจำลองพฤติกรรมองค์กรแต่ละระดับจะเหมือนกัน ได้แก่ ผลผลิต การขาดงาน การออกจากงานและความพึงพอใจ แต่ตัวแปรอิสระของพฤติกรรมองค์กรระดับบุคคล กลุ่มและองค์กรมีความแตกต่างกัน ทำให้สามารถแบ่งแบบจำลองพฤติกรรมองค์กรออกเป็น 3 แบบจำลองย่อย ได้แก่ แบบจำลองพฤติกรรมองค์กรระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร ในที่นี้จะกล่าวถึงรายละเอียดของตัวแปรตามและตัวแปรอิสระของพฤติกรรมองค์กรในแต่ละระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร ตามลำดับ

#### 4.1 ตัวแปรตามเบื้องต้นของพฤติกรรมองค์กร (Primary Dependent Variables)

ได้แก่ ผลผลิต (Productivity) การขาดงาน (Absenteeism) การออกจากงาน (Turnover) และ ความ

พึงพอใจ (Satisfaction) ซึ่งตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวกำหนดประสิทธิผลของทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่สำคัญ โดยแต่ละตัวแปรมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (Robbins, 1993, pp. 44-47)

4.1.1 ผลผลิต องค์กรที่มีผลผลิต หมายถึง องค์กรที่มีการดำเนินงานที่บรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งเกิดจากการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้า (Input) ให้เป็นปัจจัยนำออก (Output) โดยมีต้นทุนต่ำที่สุด (Lowest Cost) ดังนั้น คำว่า “การมีผลผลิต” จึงหมายถึงรวมถึงประสิทธิผล (Effectiveness) และประสิทธิภาพ (Efficiency) ขององค์กร ตัวอย่างบริษัท บริษัทประกันชีวิตที่มีการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง บริษัทประกันชีวิตที่ประสบความสำเร็จในการให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า แต่ถ้ามีประสิทธิภาพจะหมายถึง สามารถให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าและมีต้นทุนที่ต่ำด้วย ดังนั้นถ้าสามารถบริหารงานโดยใช้บุคลากรน้อย แต่สามารถจัดบริการที่มีคุณภาพได้มาก แสดงถึงบริษัทประกันชีวิตดังกล่าวมีผลผลิตที่ดี ดังนั้นการประเมินผลผลิตขององค์กรจะต้องวัดทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

4.1.2 การขาดงาน องค์กรจะสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและบรรลุตามจุดมุ่งหมายจำเป็นต้องอาศัยการมาทำงานของบุคลากรในองค์กรโดยไม่ขาดงานหรือลางาน ซึ่งถ้ามีบุคลากรขาดงานหรือลางาน ย่อมส่งผลให้งานสะดุด ช้าหรือต้องหยุดงาน ส่งผลให้ทั้งคุณภาพและปริมาณของผลผลิตขององค์กรลดลง

4.1.3 การออกจากงาน หมายความว่า การออกจากองค์กรทั้งที่สมัครใจและไม่สมัครใจ ซึ่งการออกจากงานของบุคลากรจะทำให้เกิดการสะดุดของความรู้และประสบการณ์ของคนทำงาน ที่สูญเสียไปพร้อมกับบุคลากรเก่าที่ออกจากงานไป ส่งผลให้ผลผลิตขององค์กรลดต่ำลงด้วย

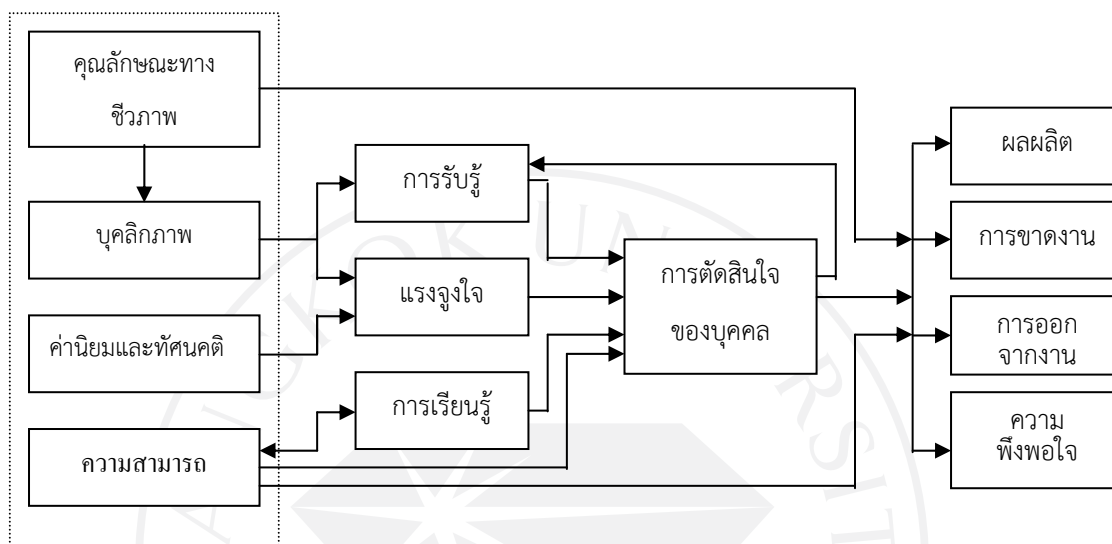
4.1.4 ความพึงพอใจ เป็นทัศนคติหรือความรู้สึกทั่วไปของบุคคลที่มีต่องานของตน หรืออาจหมายถึง ความแตกต่างระหว่างรางวัลที่บุคลากรได้รับกับรางวัลที่บุคลากรเชื่อว่า เขาควรจะได้รับ เช่น พนักงานขายที่ต้องดูแลลูกค้าเป็นจำนวนมาก ถ้าได้รับเงินเดือน ค่าจ้างนอกเวลา และสวัสดิการเท่ากับหรือมากกว่าที่เขาคาดหวังว่าจะได้รับ พนักงานขายก็จะพึงพอใจในงานที่ทำ แต่ถ้ารู้สึกว่าเขาทำงานหนัก แต่ได้ค่าตอบแทนและสวัสดิการน้อยกว่าที่ควรจะเป็น โดยเฉพาะเมื่อนำไปเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนของแผนกอื่น จะทำให้ไม่พึงพอใจในงานที่ทำ

4.2 ตัวแปรอิสระในแบบจำลองพฤติกรรมองค์กรแต่ละระดับ สำหรับตัวแปรอิสระที่สำคัญที่ส่งผลต่อตัวแปรตามของพฤติกรรมองค์กรที่กล่าวไปแล้ว คือ ผลผลิต การขาดงาน การออกจากงานและความพึงพอใจ จะมีทั้งตัวแปรอิสระของพฤติกรรมระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร ดังแสดงในแบบจำลองของพฤติกรรมองค์กรในแต่ละระดับ ดังนี้ (Robbins, 1993: 47-51)

4.2.1 แบบจำลองพฤติกรรมองค์กรระดับบุคคล ตัวแปรอิสระหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมองค์กรในระดับบุคคล ได้แก่ คุณลักษณะทางชีวภาพ บุคลิกภาพ ค่านิยมและ

ทัศนคติ และความสามารถของปัจเจกบุคคล รวมทั้งการรับรู้ แรงจูงใจ และการเรียนรู้ของบุคคล ดังกล่าว ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ดังภาพที่ 2.2

ภาพที่ 2.2 : แบบจำลองพฤติกรรมองค์กรในระดับบุคคล



ที่มา: Robbins, S.P. (1993). *Organizational Behavior : Concept, Controversies, and Applications* (6<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs: Prentice Hall.

จากแบบจำลองพฤติกรรมองค์กรในระดับบุคคลจะพบว่า ตัวแปรอิสระหรือปัจจัยในระดับบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร มีดังต่อไปนี้คือ คุณลักษณะทางชีวภาพ เป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อพฤติกรรมองค์กรในระดับบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพสมรส

อายุ ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับผลการปฏิบัติงานของบุคคลเป็นสิ่งที่ควรให้ความสนใจ เช่น การศึกษาวิจัยพบว่า ผู้ที่มีอายุมากจะทำงานสุขุมมากกว่าคนอายุน้อย ในขณะที่ผลผลิตของงานไม่ได้แตกต่างจากคนอายุน้อย ซึ่งขัดแย้งกับความเชื่อเดิมของคนส่วนใหญ่ นอกจากนี้ยังพบว่า คนอายุมากมีโอกาสขาดงานด้วยเหตุจำเป็นที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นปัญหาสุขภาพมากกว่าคนอายุน้อย ส่วนคนอายุน้อยมีโอกาสขาดงานจากสาเหตุที่ไม่จำเป็นหรือสามารถหลีกเลี่ยงได้มากกว่าคนอายุมาก นอกจากนี้ยังพบความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับความพึงพอใจในงาน

เพศ จากการทบทวนงานวิจัยต่างๆ พบว่า ผลผลิตของการทำงานของผู้ชายและหญิงไม่มีความแตกต่างกัน เพศหญิงมีแนวโน้มขาดงานหรือออกจากงานจากสูงกว่าชาย เนื่องจากเพศหญิงต้องมึบทบาทในการดูแลครอบครัวและขาดความอดทนมากกว่าผู้ชาย

สถานภาพสมรส การศึกษาวิจัยยังมีไม่มากพอที่จะสรุปความสัมพันธ์ที่ชัดเจนระหว่างสถานภาพสมรสกับผลผลิตของงาน แต่ก็พบว่า คนที่แต่งงานแล้วจะขาดงานและออกจากงานน้อยกว่าคนที่ยังไม่แต่งงาน รวมทั้งมีความพึงพอใจในงานสูงกว่า ซึ่งอาจเป็นเพราะต้องรับผิดชอบครอบครัว จึงทำให้ความสำคัญกับความมั่นคงในการทำงานเพื่อให้มีรายได้มาเลี้ยงครอบครัวมากกว่าผู้ที่ยังไม่มีการะ

บุคลิกภาพ บุคลิกภาพของบุคคลเป็นผลจากพันธุกรรม สิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับบุคคล เช่น บุคลิกภาพส่วนหนึ่งถูกกำหนดโดยสภาพทางร่างกายและจิตใจที่ถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษ อีกส่วนหนึ่งถูกกำหนดโดยสภาพแวดล้อมที่ได้รับตั้งแต่เกิดการเลี้ยงดู การศึกษาอบรม และประสบการณ์ที่ผ่านเข้ามาในชีวิต นอกจากนี้สถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นอาจทำให้บุคคลมีการเปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพเดิมที่เป็นอยู่ เช่น เมื่อถูกสัมภาษณ์เข้าทำงาน บุคลิกภาพอาจปรับเปลี่ยนไปจากการเป็นอยู่เดิม เป็นต้น บุคลิกภาพเป็นตัวทำนายพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เช่น บุคลิกภาพเงินออมหรือเชื่อมั่นในตนเอง การเชื่ออำนาจในตนเองหรือเชื่ออำนาจนอกตน การนับถือตนเอง การมุ่งมั่นในความสำเร็จ การชอบเป็นใหญ่เหนือผู้อื่น การชอบเสี่ยง การอนุรักษ์นิยม ฯลฯ ซึ่งบุคลิกภาพแต่ละประเภทจะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมหรือไม่เหมาะสมกับแต่ละงาน เช่น คนที่เป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ดี ชอบพูดคุยและชอบเจรจาจากผู้อื่นเหมาะสำหรับการเป็นพนักงานขาย เป็นต้น

ความสามารถ เป็นศักยภาพของบุคคลที่จะทำงานต่างๆ ในตำแหน่งหน้าที่ของตน ซึ่งมีทั้งความสามารถทางปัญญา ความสามารถทางด้านร่างกายและความสามารถในงานตามตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เช่น งานบางหน้าที่ต้องการบุคคลที่มีระดับสติปัญญา (IQ) สูง เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ สร้างสรรค์งานได้ดี งานส่วนใหญ่ต้องอาศัยบุคคลที่มีสามารถทำกิจกรรมต่างๆ ได้ รวมทั้งความสามารถเฉพาะด้านตามบทบาทหน้าที่ เช่น ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลและฝ่ายบริหารความเสี่ยง ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในได้ ค่านิยมและทัศนคติ บุคคลถูกหล่อหลอมและขัดเกลาทางสังคมให้มีค่านิยมและทัศนคติต่อสิ่งต่างๆ เช่น ต่อตนเอง ต่อบุคคลอื่น ต่อวิชาชีพ ต่อลักษณะการทำงาน ฯลฯ ซึ่งเป็นปัจจัยภายในบุคคลที่ทำให้มีแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมตามค่านิยมและทัศนคติของตน การรับรู้ เป็นกระบวนการจัดระบบและให้ความหมายต่อสิ่งต่างๆ รอบตัว ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจสิ่งต่างๆ และการแสดงออกต่อสิ่งนั้นๆ โดยพบว่า การรับรู้ของบุคคลต่อสิ่งต่างๆ จะได้รับผลกระทบจากทั้ง

ปัจจัยภายในบุคคล เช่น ความสนใจ ทัศนคติ ประสบการณ์ที่ผ่านมา เป็นต้น

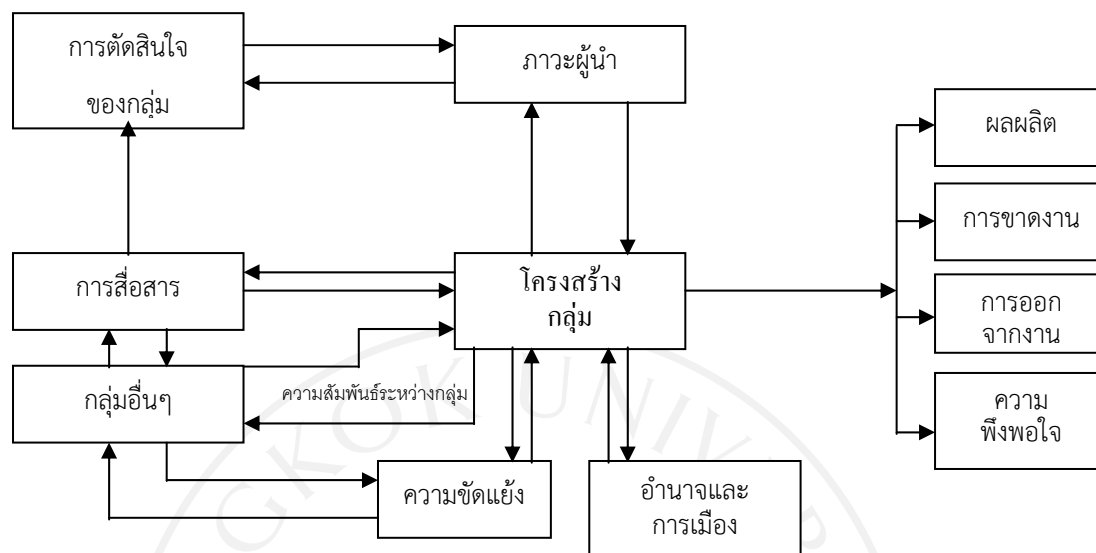
ปัจจัยด้านสิ่งรับรู้ เช่น ขนาด การเคลื่อนไหว เสียงของสิ่งนั้นๆ เป็นต้น



ปัจจัยด้านสถานการณ์ เช่น เวลา สถานที่ในขณะที่มีการรับรู้ดังกล่าว ตัวอย่างเช่น ถ้าลูกค้านั่งรอโดยไม่แสดงอาการโกรธหรือโวยวาย เจ้าหน้าที่จะทำงานตามปกติ แต่ถ้ามีลูกค้าโกรธหรือโวยวายว่า รอานแล้ว เจ้าหน้าที่จะรู้ว่า ต้องเร่งรีบให้บริการด้วยความรวดเร็วขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้ไม่ให้อุณหภูมิหรือร้องเรียน เป็นต้น แรงจูงใจ เป็นความปรารถนาที่จะใช้ความพยายามมากขึ้น เพื่อให้องค์กรบรรลุตามจุดมุ่งหมาย ทั้งนี้ภายใต้เงื่อนไขว่า ความพยายามดังกล่าวจะนำไปสู่การบรรลุความต้องการของบุคคล ซึ่งมีทฤษฎีแรงจูงใจจำนวนมากที่อธิบายปัจจัยที่จูงใจให้บุคคลทำงานหรือทุ่มเทเพิ่มขึ้นให้กับองค์กร เช่น ทฤษฎีความต้องการของ มาสโลว์ ที่กล่าวถึงลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ 5 ระดับ ได้แก่ ความต้องการด้านร่างกาย ด้านความปลอดภัย ด้านสังคม ด้านการยอมรับนับถือและด้านความสำเร็จในชีวิต ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องค้นหาความต้องการของบุคคลและใช้สิ่งนั้นเป็นตัวจูงใจให้บุคคลดังกล่าวทำงานการเรียนรู้ เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่มีลักษณะถาวร อันเนื่องมาจากประสบการณ์ของบุคคล ทฤษฎีการเรียนรู้ได้อธิบายการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ว่า บุคคลจะมีพฤติกรรมที่นำไปสู่การได้รับรางวัล หรือคาดหวังว่าจะได้รับผลดีเป็นการตอบแทน และหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่ทำให้ถูกลงโทษหรือคาดหวังว่าจะเกิดผลเสียตามมา การให้รางวัล การส่งเสริมสนับสนุนหรือการลงโทษจึงเป็นประสบการณ์ที่ทำให้บุคคลเรียนรู้และมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เช่น การที่บุคลากรขยันทำงาน ไม่ขาดงานเพราะต้องการได้รับค่าชมเชย ยกย่องหรือการขึ้นเงินเดือน เป็นต้น

4.2.2 แบบจำลองพฤติกรรมองค์กรระดับกลุ่ม พฤติกรรมองค์กรระดับกลุ่มมิใช่เป็นเพียงการนำพฤติกรรมองค์กรในระดับบุคคลมารวมกัน แต่พฤติกรรมองค์กรระดับกลุ่มมีความซับซ้อนมากกว่านั้น เนื่องจากบุคคลเมื่ออยู่ในกลุ่มจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างจากพฤติกรรมเมื่ออยู่คนเดียวตามลำพัง พฤติกรรมระดับกลุ่มจะเกี่ยวข้องกับโครงสร้างของกลุ่ม การสื่อสาร ภาวะผู้นำ วิธีการตัดสินใจของกลุ่ม ความขัดแย้ง และการใช้อำนาจในกลุ่ม ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กร ดังภาพที่ 2.3

ภาพที่ 2.3 : แบบจำลองพฤติกรรมองค์กรในระดับกลุ่ม



ที่มา: Robbins, S.P. (1993). *Organizational Behavior : Concept, Controversies, and Applications* (6<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs : Prentice Hall.

กลุ่ม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนหรือมากกว่ามารวมตัวกันและมีปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะอย่างที่ได้กำหนดไว้ โดยคุณลักษณะของกลุ่มที่สำคัญมี 4 ประการได้แก่ (Baron & Greenberg, 1990, pp. 260-261) ต้องมีคนสองคนหรือมากกว่าที่มีปฏิสัมพันธ์กัน มีโครงสร้างกลุ่มที่คงที่มีจุดมุ่งหมายร่วมกันและสมาชิกรับรู้ถึงการเป็นกลุ่มของตน ซึ่งการที่บุคคลในองค์กรมาทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรจึงนับว่าเป็นกลุ่มเช่นเดียวกับการที่บุคคลรวมกลุ่มกันทำงานในองค์กร เนื่องจากเหตุผลหลายประการ ได้แก่ การทำให้รู้สึกปลอดภัย (Security) ทำให้เกิดสถานภาพทางสังคม (Status) ทำให้ตนเองมีคุณค่า ได้รับการยอมรับนับถือ (Self-esteem) ต้องการผูกพันกับผู้อื่น (Affiliation) ต้องการอำนาจ (Power) และต้องการบรรลุเป้าหมาย (Goal Achievement) ในขณะที่องค์กรก็ได้รับประโยชน์จากรวมกลุ่มของบุคคลที่ทำงาน เพราะทำให้องค์กรมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้นและเร็วขึ้น

ตัวแปรอิสระหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมองค์กรในระดับกลุ่ม ได้แก่ โครงสร้างของการสื่อสาร ความขัดแย้ง ภาวะผู้นำและการตัดสินใจของกลุ่ม อำนาจและการเมืองที่เกี่ยวข้องกับกลุ่ม ตลอดจนกลุ่มอื่นๆ ที่เข้ามามีความสัมพันธ์ โครงสร้างของกลุ่ม เนื่องจากคุณลักษณะสำคัญอย่างหนึ่งของกลุ่ม คือ การมีโครงสร้างของกลุ่ม ซึ่งการที่คนมาอยู่ร่วมกันและเกิดเป็นโครงสร้างนี้ ทำให้แต่ละบุคคลมีบทบาท (Role) และมีสถานภาพ (Status) ที่แตกต่างกัน เกิดบรรทัดฐาน (Norm) ของกลุ่ม

และมีการยึดเหนี่ยวสมาชิกให้คงความเป็นกลุ่ม (Cohesiveness) การที่บุคคลจะมีสถานภาพอย่างไร ในกลุ่มขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เช่น อำนาจหน้าที่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ ความมั่งคั่ง วงศ์ ตระกูล เป็นต้น ส่วนบทบาทเป็นพฤติกรรมของบุคคลตามสถานภาพที่กลุ่มกำหนดให้ เช่น บุคคล แสดงบทบาทเป็นผู้ตัดสินใจแก้ไขปัญหา เพราะมีสถานภาพเป็นหัวหน้ากลุ่ม เป็นต้น ส่วนบรรทัดฐาน เป็นแบบแผนการปฏิบัติที่กลุ่มสร้างขึ้น เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยของกลุ่ม หากใครทำตาม บรรทัดฐานก็จะได้รับการยกย่อง สรรเสริญ หากใครฝ่าฝืนก็จะถูกตำหนิหรือลงโทษ นอกจากนี้ การ ยึดเหนี่ยวของกลุ่มที่จะทำให้สมาชิกอยากรวมกลุ่มหรือไม่ก็เป็นส่วนสำคัญต่อพฤติกรรมของกลุ่ม จะ เห็นได้ว่าสถานภาพและบทบาท บรรทัดฐานและการยึดเหนี่ยวสมาชิกของกลุ่มล้วนเป็นตัวกำหนดที่ สำคัญของพฤติกรรมกลุ่มภายในองค์กร

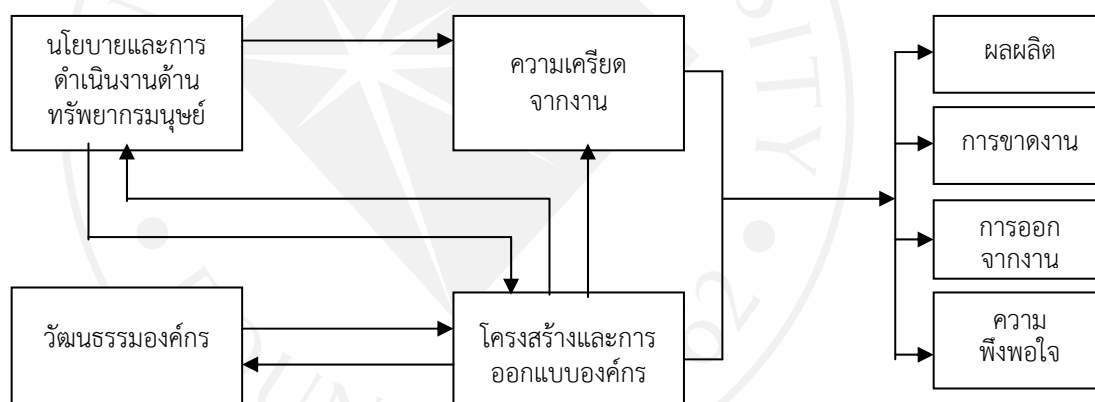
การสื่อสาร การติดต่อสื่อสารมีหน้าที่สำคัญ 4 ประการภายในกลุ่ม ได้แก่ การควบคุม การจูงใจ ความรู้สึกและการให้ข้อมูล โดยการสื่อสารช่วยให้เกิดการควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกกลุ่มให้มีการ แสดงออกตามลักษณะที่พึงประสงค์ การสื่อสารทำให้เกิดการจูงใจสมาชิกกลุ่มให้มีการปรับปรุง และพัฒนางานให้ดีขึ้น การสื่อสารทำให้สมาชิกกลุ่มมีความรู้สึกพึงพอใจในงานและกลุ่มและการ สื่อสารทำให้สมาชิกกลุ่มได้รับข้อมูลเพื่อการตัดสินใจอย่างเหมาะสม ดังนั้น การสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพจึงช่วยให้สมาชิกกลุ่มมีพฤติกรรมในทิศทางที่ช่วยเพิ่มผลผลิต และมีความพึงพอใจ

ความขัดแย้ง ความขัดแย้ง คือ การไม่เห็นพ้องที่เกิดขึ้นจากความแตกต่างระหว่างบุคคลหรือ กลุ่ม ในสมัยเดิมมองว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เลวร้ายก่อให้เกิดผลกระทบในด้านไม่ดีต่อพฤติกรรม กลุ่มและองค์กร แต่แนวคิดสมัยใหม่มองว่า ความขัดแย้งในระดับที่เหมาะสม เป็นสิ่งที่ดี ซึ่งจะช่วยให้ กลุ่มและองค์กรมีพฤติกรรมเชิงการปรับปรุงและพัฒนาและทำให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ส่งผลให้องค์กรเจริญเติบโตแบบสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำและการตัดสินใจของกลุ่ม ภาวะผู้นำเป็นการใช้ อิทธิพลของผู้นำเพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ การที่ผู้นำใช้ภาวะผู้นำ แบบเผด็จการ แบบประชาธิปไตย หรือแบบเสรีนิยม รวมทั้งรูปแบบของการตัดสินใจเป็นแบบผู้นำ ตัดสินใจเองหรือให้สมาชิกกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ย่อมส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของ กลุ่มในทิศทางที่ช่วยเพิ่มหรือลดผลผลิตและความพึงพอใจของสมาชิก อำนาจและการเมืองที่ เกี่ยวข้องกับกลุ่ม อำนาจ หมายถึง ความสามารถในการทำให้ผู้อื่นแสดงพฤติกรรมตามที่ตนต้องการ ซึ่งอำนาจอาจเกิดจากตำแหน่งหรือเกิดจากตัวบุคคล ถ้าผู้นำกลุ่มใช้อำนาจอย่างเหมาะสม และ สมาชิกกลุ่มให้การยอมรับการใช้อำนาจนั้น จะส่งผลให้พฤติกรรมองค์กรของสมาชิกเป็นไปในทางบวก ส่วนการเมืองขององค์กร เป็นการแสวงหาการคุ้มครองและการใช้อำนาจเพื่อเพิ่มพูนหรือปกป้อง ผลประโยชน์ส่วนตัวของบุคคลหรือกลุ่ม หากกลุ่มสามารถจำกัดพฤติกรรมทางการเมืองได้ โดย พยายามเปิดกว้างในการติดต่อสื่อสาร การลดความไม่แน่นอนและการตระหนักในสาเหตุของการเมือง จะช่วยลดพฤติกรรมทางการเมืองและลดผลกระทบในทางไม่ดีต่อพฤติกรรมองค์กรได้ ความสัมพันธ์

กับกลุ่มอื่นๆ ภายในองค์กร นอกจากพฤติกรรมองค์กรระดับกลุ่มเป็นผลจากปัจจัยภายในกลุ่มแล้ว ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มต่างๆ ในองค์กรก็มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมองค์กรเช่นกัน ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มต่างๆ ที่เป็นไปอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพเท่ากับมีการประสานงานที่ดีระหว่างกลุ่มต่างๆ ในองค์กรและนำไปสู่ผลผลิตและความพึงพอใจที่ดีของสมาชิกกลุ่มต่างๆ

4.2.3 แบบจำลองพฤติกรรมองค์กรระดับองค์กร พฤติกรรมระดับองค์กรมิใช่เป็นเพียงการนำพฤติกรรมองค์กรในระดับบุคคลและกลุ่มมารวมกัน แต่พฤติกรรมระดับองค์กรยังมีความซับซ้อนมากกว่านั้นเนื่องจากบุคคลเมื่ออยู่ในองค์กร นอกจากจะได้รับอิทธิพลจากปัจจัยของปัจเจกบุคคลและระดับกลุ่มแล้ว ยังได้รับอิทธิพลจากการออกแบบโครงสร้างองค์กร นโยบายและการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรมขององค์กร และระดับของความเครียดที่เกิดจากการทำงานในองค์กร ดังภาพที่ 2.4

ภาพที่ 2.4 : แบบจำลองพฤติกรรมองค์กรในระดับองค์กร



ที่มา : Robbins, S.P. (1993). *Organizational Behavior : Concept, Controversies, and Applications* (6<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs : Prentice Hall.

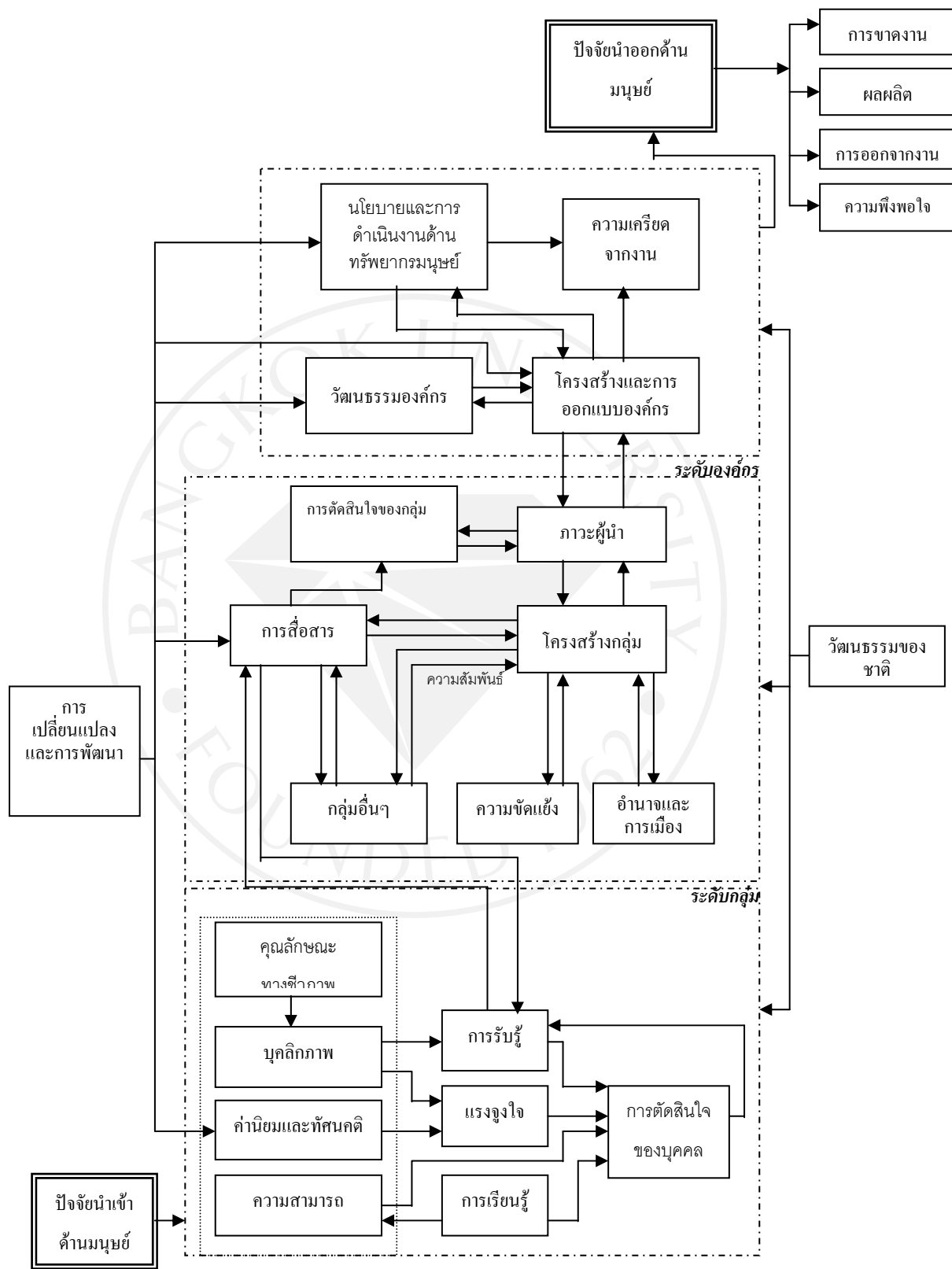
โครงสร้างและการออกแบบองค์กร โครงสร้างขององค์กร เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้บริหารและพนักงานขององค์กร แบ่งตามหน้าที่หรือแบ่งตามแผนก จะมีผลต่อสายการบังคับบัญชา อำนาจการตัดสินใจ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง การประสานงาน การใช้กฎระเบียบและวิธีปฏิบัติของบุคคลในตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ ภายในองค์กร อันส่งผลต่อทัศนคติ ความพึงพอใจและผลผลิตของบุคลากร

นโยบายและการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ นโยบายและการปฏิบัติในการคัดเลือกคนเข้าทำงานในองค์กร ซึ่งรวมถึงการวิเคราะห์งาน การอธิบายงานและคุณลักษณะบุคคลที่เหมาะสมกับงาน

ดังกล่าว กระบวนการคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบการให้รางวัลและความสัมพันธ์กับสภาพแรงงาน ต่างก็มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร ส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของผลผลิต การขาดงาน การลาออกและความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร

วัฒนธรรมขององค์กร เป็นค่านิยมหรือบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันของสมาชิกขององค์กร ซึ่งกลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของพนักงานและผู้บริหารภายในองค์กร ซึ่งทั้งผู้บริหารและพนักงานที่เข้ามาอยู่ในองค์กร ต่างต้องเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรและยึดถือเป็นแนวทางในการคิด ตัดสินใจและปฏิบัติ หากผู้ใดละเมิดธรรมเนียมปฏิบัติดังกล่าว จะถูกลงโทษในรูปแบบต่างๆ วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นสิ่งที่มามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ความเครียดจากการทำงาน เมื่อบุคคลทำงานด้วยกันในองค์กร โดยเฉพาะภายใต้สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับข้อจำกัดและความตึงเครียด มักจะนำมาสู่ความเครียดของพนักงานและผู้บริหาร ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียดได้มีทั้งปัจจัยด้านบุคคล เช่น ปัญหาครอบครัว ปัญหาเศรษฐกิจ ปัญหาบุคลิกภาพ เป็นต้น ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม เช่น ความไม่แน่นอนของการเมือง เศรษฐกิจและเทคโนโลยี เป็นต้น และปัจจัยด้านองค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับตัวองค์กรโดยตรง เช่น ในสถานะที่มีข้อจำกัดและมีความต้องการด้านบทบาท ด้านงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านภาวะผู้นำและช่วงวงจรชีวิตขององค์กร (Organization's Life Stage) ทำให้บุคคลในองค์กรมีแนวโน้มที่จะเครียดได้และหากบุคคลดังกล่าวมีบุคลิกภาพที่ไวต่อความเครียดและขาดประสบการณ์ในการจัดการกับความเครียด จะส่งผลให้เกิดภาวะเครียดและมีอาการแสดงออกในรูปแบบต่างๆ จากสามแบบจำลองย่อยของพฤติกรรมองค์กรในระดับบุคคล กลุ่มและองค์กร สามารถสรุปเป็นภาพรวมของแบบจำลองพฤติกรรมองค์กรดังภาพที่ 5 เนื่องจากปัจจัยของพฤติกรรมองค์กรในแต่ละระดับต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน รวมทั้งได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายนอกองค์กรด้วย ซึ่งจะช่วยให้เกิดความเข้าใจในปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมองค์กรทั้งหมดในภาพรวม

ภาพที่ 2.5 : แบบจำลองพฤติกรรมองค์กร



ระดับบุคคล

จากภาพที่ 2.5 จะเห็นได้ว่าคุณลักษณะที่แตกต่างทางด้านชีวภาพ บุคลิกภาพ ค่านิยม ทักษะ ทักษะ ความสามารถ การรับรู้ แรงจูงใจและการเรียนรู้ มีผลต่อพฤติกรรมในระดับปัจเจกบุคคล ในขณะที่เมื่อคนทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม พฤติกรรมระดับกลุ่มได้รับอิทธิพลจากโครงสร้างกลุ่ม การสื่อสารและความขัดแย้ง ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ อำนาจและการเมือง รวมทั้งความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่นๆ ในองค์กร ส่วนพฤติกรรมในระดับองค์กรที่เป็นระบบใหญ่จะได้รับอิทธิพลจากการออกแบบ โครงสร้างองค์กร นโยบายและการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรมขององค์กรและความเครียดจากการทำงาน นอกจากนี้ สิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา รวมทั้ง วัฒนธรรมของชาติก็ส่งผลต่อพฤติกรรมองค์กรในแต่ละระดับด้วย ตัวแปรดังกล่าวข้างต้นล้วนเป็นตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อตัวแปรตามของพฤติกรรมองค์กรในรูปของการขาดงาน ผลผลิต การลาออกจากงานและความพึงพอใจของทรัพยากรมนุษย์ในการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลโดยรวมขององค์กร

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมขององค์กร

### ความหมายของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การเข้าร่วมอย่างเข้มแข็งของกลุ่มบุคคลในขั้นตอนต่างๆ ของการดำเนินกิจกรรมอย่างหนึ่ง การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนที่เป็นไปในรูปของผู้เข้าร่วมมีส่วนร่วม กระทำให้เกิดผลของกิจกรรมเข้าร่วมไม่ใช่เป็นผู้ร่วมคิด ตัดสินใจและได้รับผลประโยชน์เท่านั้น

การมีส่วนร่วมขององค์กรในกิจกรรมพัฒนา บุคลากรต้องมีศักยภาพที่จะพัฒนาองค์กรของตนเองได้ การมีบุคลากรสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสำหรับการกำหนดนโยบาย การพัฒนาที่เป็นกระบวนการขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์ การพัฒนาองค์กรในส่วนที่เป็น การให้บริการลูกค้าของตนเอง และก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนองค์กร เพราะมีผลในทางจิตวิทยาเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมย่อมเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร ความคิดเห็นถูกรับฟังและนำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาองค์กรและที่สำคัญผู้ที่มีส่วนร่วมจะมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร เป็นพลังในการขับเคลื่อนที่ดีที่สุด มีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมาย ดังนี้

คอนทอน (Cotton, 1989, p.361) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การมีโอกาสมีส่วนร่วมคิดและตัดสินใจ ซึ่งจะแตกต่างกันไปในปริมาณการมีส่วนร่วมมากหรือน้อยในองค์กร ซึ่งรวมไปถึงบรรยากาศที่อำนวยต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

สายสุนีย์ ปุตุตินันท์ (2541, หน้า 40) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง ความร่วมมือของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เห็นพ้องต้องกัน ร่วมกันรับผิดชอบหรือเข้าร่วมทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรโดยร่วมวางแผน คิดแก้ไข ปฏิบัติ ติดตามผลและร่วมรักษามาตรฐานที่กลุ่มกำหนดขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อองค์กรและเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

Erwin (อ้างใน ยุพาพร รูปงาม5 2545, หน้า 6) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ว่า คือ กระบวนการให้บุคคลเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิด ตัดสินใจ แก้ไข ปัญหาด้วยตนเอง เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล แก้ไขปัญหา ร่วมกับการใช้ วิทยาการที่เหมาะสมและสนับสนุน ติดตามการปฏิบัติงานขององค์กรและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

หทัยรัตน์ วิจิตพรชัย (2548, หน้า12) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการสื่อสารที่เกิดขึ้นสองทาง ซึ่งเป็นกระบวนการที่ต้องการให้บุคคลที่มีส่วนที่ เกี่ยวข้องในเรื่องต่างๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมกันค้นหาปัญหา วางแผน ดำเนินการแก้ไขปัญหา และติดตามประเมินผลการแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถในการจัดการ การใช้การรักษาทรัพยากรหรือปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ในชุมชนและให้เกิดประโยชน์ต่อการดำรงชีวิต ทางด้านเศรษฐกิจและสังคมตามความจำเป็นอย่างสมศักดิ์ศรีในฐานะสมาชิกของสังคม

จะเห็นได้ว่า เป็นผลมาจากการเห็นพ้องกันในเรื่องของความต้องการและทิศทางของการ เปลี่ยนแปลงและความเห็นพ้องต้องกัน จะต้องมีการเกิด ความคิดริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติ เหตุผลเบื้องต้นของการที่มีคนมารวมกันได้ควร จะต้องมีการตระหนักว่าปฏิบัติการทั้งหมดหรือการ กระทำทั้งหมดที่ทำโดยกลุ่มหรือในนามกลุ่มนั้น กระทำผ่านองค์กร (Organization) ดังนั้นองค์กร จะต้องเป็นเสมือนตัวนำให้บรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงได้

**บุคคลในการมีส่วนร่วมเพื่อการบริหารงานหรือการจัดการงาน** สามารถที่จะแยกได้กว้าง ๆ ได้ดังนี้

- ภายในองค์กรจะประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชา (ผู้บริหารระดับสูง) ผู้บริหารระดับกลาง (กลุ่มงานต่างๆ) และผู้ปฏิบัติ (คนงาน ผู้ทำงานระดับล่าง) สายสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กรจะเป็นไป ตามลักษณะบังคับบัญชาตามลำดับ โดยทั่วไปขององค์กรแล้วจะมีข้อกำหนดไว้เป็นแนวทางอย่าง ชัดเจนซึ่งทุกระดับต้องปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการเสมอ การมีส่วนร่วมเพื่อการจัดการใน องค์กรจึงเป็นในทิศทางเพื่อการปรับปรุง พัฒนา หรือแก้ไขปัญหาคือข้อขัดข้องของการดำเนินการในแต่ละ องค์กรประกอบ ความจำเป็นของการมีส่วนร่วมอาจไม่ทั้งหมดของบุคคลในทุกระดับ อาจเฉพาะ เพียงแต่ในระดับเดียวกันเท่านั้นหรือเหนือขึ้นไปในระดับหนึ่งก็เป็นไปได้ ลักษณะการมีส่วนร่วมของ การจัดการหรือบริหารภายในองค์กรมีรูปแบบต่างๆ ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม รูปแบบเบื้องต้นก็คือ การเสนอเช่นข้อคิดเห็นเป็นเอกสาร ผ่านกระบวนการสอบถามหรือโดยส่งเอกสาร

- องค์กรจะประกอบด้วยในหลายลักษณะ ขึ้นอยู่กับกิจกรรมที่จัดกระทำในระดับผู้บริหาร ระดับสูง การมีส่วนร่วมจะเป็นในรูปของการให้ความเห็นข้อคิดแลงเปลี่ยนหรือสนับสนุนเพื่อการ จัดการหรือระดับผู้ปฏิบัติก็เป็นในทิศทางของการจัดการร่วมกันในกิจกรรมอย่างเดียวกัน ทั้งนี้โดย ผลประโยชน์ขององค์กรทั้งสองต้องไม่ขัดแย้งหรือมีการสูญเสียผลประโยชน์ต่อกัน



**ความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม** เป็นเหตุผลที่จำเป็นต่อการบริหารหรือการจัดการองค์กร คือ

- 1) ก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งหวัง
- 2) กระบวนการตัดสินใจสามารถรองรับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้กว้างขวางและเกิดการยอมรับได้
- 3) เป็นหลักการของการบริหารที่เป็นผลต่อการดำเนินการเชิงวิเคราะห์ด้วยเหตุผล วิชาการเพื่อความคิด (การเปิดกว้าง) การระดมความคิด (ระดมสมอง) ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจได้
- 4) ลดช่องว่างของระบบการสื่อสารในองค์กรและจัดปัญหาความขัดแย้งได้ การมีส่วนร่วมของบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

ในองค์กรของการปฏิบัติงานใดๆ จะปรากฏบุคคลในระดับต่างๆ ปฏิบัติงานเพื่อการนั้นๆ โดยสังเขป อาทิ ผู้อำนวยการ (ผู้บริหารระดับสูง) ได้แก่ หัวหน้าสำนักงาน ผู้จัดการหรือประธานกรรมการบริษัท ฯลฯ ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายต่างๆ ผู้ช่วยผู้จัดการ กรรมการบริหาร ฯลฯ ผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ หัวหน้างาน, หัวหน้าโครงการ ฯลฯ ผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายการตลาด ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฯลฯ กลุ่มผู้ใช้แรงงานอื่นๆ ได้แก่ พนักงานทั่วไป ฯลฯ และประชาชนที่อาจเกี่ยวข้องเป็นการเฉพาะ

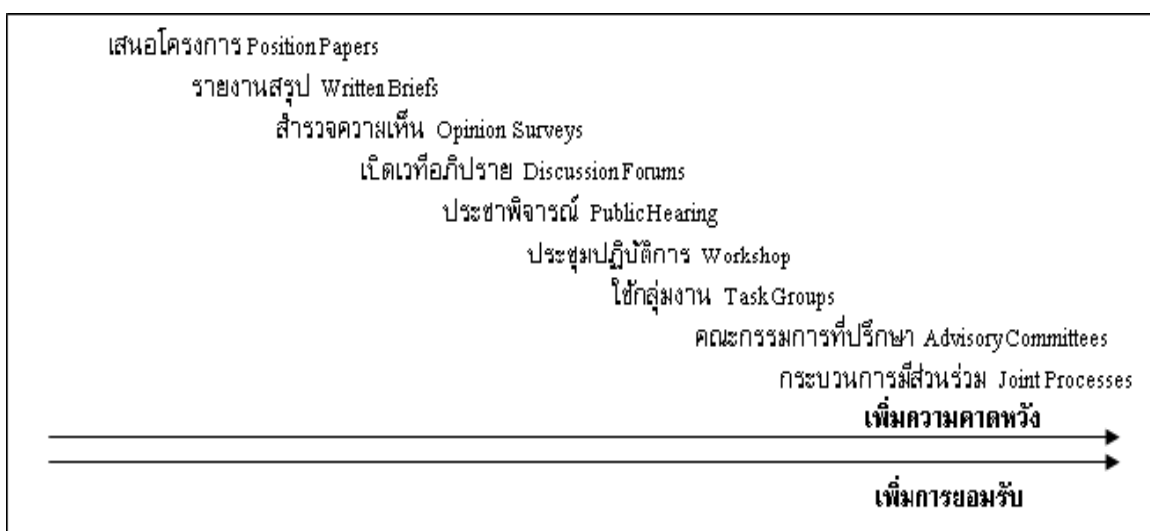
การปฏิบัติงานขององค์กรโดยทั่วไปจะเป็นไปโดยการแบ่งแยกหน้าที่มีภาระงานแต่ละแผนก ฝ่ายหรือหน่วยงานตามคำสั่งมอบหมาย หน้าที่การงานหรือแผนภูมิรูปแบบการจัดองค์กรของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งมีแยกต่างหากทั้งราชการหรือเอกชน การปฏิบัติงานเชิงคำสั่งหรือแผนภูมิลำดับนั้นเป็นลักษณะของการสั่งการจะเป็นทั้งรูปแบบประธานจากเบื้องบนลงล่าง หรือจากเบื้องล่างสู่บนหรือในระดับเดียวกันได้เสมอ พฤติกรรมการปฏิบัติลักษณะแนวสั่งการนี้เป็นเรื่องปกติ โดยมีพื้นฐานจากหลักองค์กรที่ได้วางไว้ การพัฒนาหรือการประสบความสำเร็จของงานในองค์กรเป็นสิ่งที่สามารถมองออกและมองได้ โดยการทำงานเชิงบุคคลเป็นสำคัญ แนวเปลี่ยนผ่านซึ่งความสำเร็จใดๆ ที่เกิดขึ้นโดยการเสนอความคิดและร่วมกระทำ กระทำได้แต่ไม่สอดคล้องเท่าที่ควรการจัดกระทำเพื่อองค์กรให้มีการพัฒนาและเร่งรัดจะต้องก่อให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วม

### **หลักการมีส่วนร่วม**

หลักของการมีส่วนร่วม ในความหมายของการบริหารจัดการจะมีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับ “การตัดสินใจ” นั่นคือ การมีส่วนร่วม จะนำไปสู่การตัดสินใจอย่างมีคุณค่าและอย่างชอบธรรม และต้องเป็นการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Meaningful Participations) ไม่วางระบบไว้ให้ดูเหมือนว่า ได้จัดกระบวนการให้มีส่วนร่วมแล้วเท่านั้น ถ้าการตัดสินใจที่เกิดจากการมีส่วนร่วมมีความสมเหตุสมผลและชอบธรรมก็ต้องนำไปปฏิบัติ แต่ถ้าผู้มีอำนาจเห็นว่าการตัดสินใจนั้นไม่เหมาะสม ขัดกับการตัดสินใจของการมีส่วนร่วม ก็จะต้องอธิบายได้โดยมีมาตรฐานแห่งความชอบธรรมที่จะเลือก

ตัดสินใจเช่นนั้น โดยที่สังคมส่วนใหญ่ยอมรับได้ หากจะดูแผนภูมิของการมีส่วนร่วม (ดูแผนภูมิการมีส่วนร่วม : Participation Continuum) จะเห็นว่ามิตั้งแต่น้อยที่สุดของการมีส่วนร่วม คือ “แจ้งให้ทราบ” นั่นคือ ได้ตัดสินใจไปแล้วจึงมาแจ้งให้ทราบ ถ้าเป็นเรื่องเล็กน้อยอาจไม่สร้างปัญหา

ภาพที่ 2.6 : กระบวนการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง



“กระบวนการมีส่วนร่วม” เป็นกระบวนการที่จะกระจายอำนาจจากผู้มีอำนาจที่แต่เดิมมักจะใช้อำนาจเหนือ (Power Over หรือ Power Against) ตามทฤษฎีผู้ที่มีอำนาจจะชอบที่จะใช้อำนาจเหนือ หากผู้ที่มีอำนาจยิ่งใช้อิทธิพลเหนือไปเรื่อยๆ อำนาจนั้นๆ ก็จะใช้ไม่ได้ เพราะอำนาจที่มีหรือไม่มีนั้น ไม่ใช่เรา “มี” หรือ “ไม่มี” “อำนาจ” อย่างเดียว แต่อยู่ที่คนอื่นๆ ที่อยู่รอบข้างหรือที่เราใช้อำนาจเหนือเขา นั้น เขามองว่าเราเหมาะสมที่จะมีอำนาจเหนือหรือไม่ ซึ่งบางครั้งสำคัญกว่าด้วยซ้ำไป ฉะนั้นแทนที่จะใช้อำนาจเหนือกลับมาใช้อำนาจร่วมกับ (Power With) ลงมาพูดคุยกัน หาทางออกที่ดีกว่าแทนการสั่งอย่างเดียวก็จะยินดีปฏิบัติและเชื่อฟังต่อไป

#### แนวทางการสร้างและสนับสนุนการมีส่วนร่วม

- ในการบริหารงานขององค์กรใดๆ นั้นมีรูปแบบอยู่หลายสถานะ สิ่งที่จะส่งผลต่อการเกิดบรรยากาศเพื่อทุกคนและยังไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายที่ต้องการนั้น มีความจำเป็นในทิศทางของการสร้างและการสนับสนุน
- การพัฒนาความรู้สึกรับผิดชอบ ซึ่งเป็นการที่บุคคลในฐานะต่างๆ ต้องก่อความรู้สึกรับผิดชอบ สร้างแรงกระตุ้นต่อบุคคลอื่นๆ ให้มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ บนพื้นฐานแห่งความที่บุคคลมีความมั่นใจว่าเหตุและผลทางความคิดจะได้รับการสนับสนุน

- การริเริ่มลักษณะแห่งพฤติกรรมบุคคล เป็นข้อคิดแห่งการสร้างรูปลักษณ์ของการแสดงออกของบุคคล ลดและขจัดปมความคิดแย้งหรือความขลาดกลัวจากพฤติกรรมบุคคลให้ลดน้อย สร้างความกล้าต่อการแสดงออก

- การเปิดโอกาสเพื่อการแลกเปลี่ยน ย่อมเป็นผลดีต่อกลุ่มและบุคคลได้ในระดับกระทำ เพราะโอกาสเพื่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นใดๆ หรือประสบการณ์มักถูกปิดกั้นด้วยคำสั่งหรือความคิดเบื่องบน การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แลกเปลี่ยนย่อมส่งผลต่อเหตุและผลในการพัฒนาความคิดต่างๆ ได้

- การสนับสนุนแนวความคิดที่สามารถเป็นแบบอย่างได้ ซึ่งการสนับสนุนแนวคิดเหล่านั้นสามารถดำเนินการในทิศทางของงบประมาณหรืออื่นใด เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดผลแห่งการสร้างสถานะบุคคลให้ไว้วางใจองค์กรให้ความร่วมมือต่อองค์กรได้มาก

- สถานการณ์เพื่อการบริหารหรือจัดการ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงสถานการณ์ในการจัดการงานด้วยเสมอเพื่อผลสูงสุด การเลือกแบบการบริหารใดๆ ย่อมส่งผลต่อการมีส่วนร่วมได้ ปัจจุบันการบริหารส่วนใหญ่ มุ่งแบบการมีส่วนร่วมเพราะเป็นการเปิดโอกาสแห่งบรรยากาศการริเริ่มสร้างสรรค์

- การมองหาความคิดเฉพาะในส่วนที่ดี เป็นมุมมองของการบริหารที่ต้องการผลสัมฤทธิ์ว่าเมื่อบุคคลใดเสนอแนวคิดเพื่องานแล้วควรได้เห็นความเหมาะสมและทิศทางการเสนอของบุคคลอื่นๆ ด้วยดี ไม่ใช่มุ่งแนวทางเพื่อความขัดแย้งหรือสร้างฐานการไม่ยอมรับให้เกิดขึ้น

- จูงใจให้เกิดการสร้างกระบวนการความคิดให้เกิดในทุกกลุ่มงาน การสร้างแรงจูงใจย่อมเป็นผลต่อบุคคลที่ก้าวมาสู่การต้องการมีส่วนร่วมเสมอหากผลตอบแทนเหล่านี้มีคุณค่าและประโยชน์ต่อตน ทั้งนี้ย่อมขึ้นกับปฏิภานของบุคคลโดยรวมขององค์กรด้วยว่าจะทำให้ได้เพียงใด

**ขั้นของความสำเร็จที่ส่งผลให้เกิดการมีส่วนร่วมและบุคคลยอมรับ อาจได้แก่**

- 1) การเรียนรู้ในกิจกรรมของตนหรือหน้าที่ของตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นผลต่อความรู้สึกในการอยากรู้ อยากเข้าใจและอยากเข้าไปมีส่วนร่วม

- 2) สไตล์การทำงานของแต่ละบุคคลเป็นโอกาสของการเลือกเพื่อให้ตนเองก้าวต่อไปหรือได้รับการสนับสนุน

- 3) ความมีอารมณ์ที่มั่นคง

- 4) การยอมรับจุดอ่อนของตนเองหรือความบกพร่องต่างๆ ของตนเอง

- 5) รู้ตนเอง (จุดแข็งที่มีอยู่หรือศักยภาพของตนเอง)

- 6) มีความคิดเห็นในเชิงทะเยอทะยาน โดยเป้าหมายเป็นจุดที่นำทดลองเสี่ยงเพื่อ

ความสำเร็จในงานของตนเอง

7) สร้างเครือข่ายงานได้ โดยมีการพึ่งพาต่อกันทั้งเพื่อนและผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

8) เรียนรู้การทำงานเป็นกลุ่มว่ามีขั้นตอนอย่างไร

9) ซื่อสัตย์เป็นแบบแผนการทำงาน

#### คุณสมบัติของบุคคลเพื่อการมีส่วนร่วม

- หาแนวคิดและวิธีการในการทำสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้นเสมอตลอดเวลา
- แสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงสิ่งต่างๆ ขึ้นมาเอง
- รู้จักใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ
- วางแผนไว้ล่วงหน้าโดยมีระยะเวลา
- มีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ
- เป็นสมาชิกที่ดีและเป็นผู้นำที่ดีด้วย
- สร้างแรงกระตุ้นต่อตนเองและรู้ว่าอะไรคือแรงจูงใจ
- รู้งานทุกส่วนและหน้าที่อย่างดี
- มีมนุษยสัมพันธ์ดี
- สำนึกถึงการสูญเสียและรู้ต้นทุน
- แสวงหาแรงจูงใจที่ไม่มีเงินเกี่ยวข้อง
- ปรับและรับฟังความคิดเห็นได้ในทุกระดับ
- สนใจงานที่ทำแทนการพยายามหางานทำที่สนใจ
- มีความสม่ำเสมอ
- เชื่อว่าการทำงานเป็นผลให้ฉลาดและไม่เป็นเรื่องพนักงาน
- ไม่บ่น ไม่พูดมาก
- ทำงานได้ดีกว่ามาตรฐาน
- นิสัยในการทำงานที่ดี
- เรียนรู้สิ่งต่างๆ ได้เร็วและทันสมัย
- มีประวัติดีและก่อผลงานสม่ำเสมอ

ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์กร สิ่งที่มีผลต่อการก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมที่สำคัญที่สุด คือ แรงจูงใจและภาวะของบุคคล (ผู้นำ)

แรงจูงใจ คือ สิ่งที่เป็นตัวกระตุ้น เพื่อก่อให้เกิดการกระทำของพลังในบุคคลส่งผลต่อการแสดง ซึ่งพฤติกรรมและวิธีการในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายหลักที่ต้องการ เพราะแรงจูงใจมีผลต่อกระบวนการทำงานของคนในทิศทางแห่งประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ต้องการ

ลักษณะของแรงจูงใจจะแสดงออกได้โดยลักษณะพฤติกรรมซึ่งมีหลายทิศทางขึ้นอยู่กับบุคคล และขึ้นกับธรรมชาติแห่งความต้องการของบุคคลด้วย ทั้งนี้มีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาโดยเป็นไปตามความปรารถนา ความคาดหวังและจุดมุ่งหมายต่างๆ ของตนเอง ความสำคัญของแรงจูงใจต่อกระบวนการมีส่วนร่วมมีคำกล่าวที่ว่า “ผู้บริหารที่ดี คือ ผู้ที่สามารถทำงานให้สำเร็จได้โดยผู้ร่วมงาน” หมายถึง การที่องค์กรหรือผู้บริหารขององค์กรต้องให้ความสำคัญและนำมาใช้ในกิจการต่างๆ ของงาน เพื่อส่งผลให้

- 1) การร่วมมือร่วมใจเพื่องาน
- 2) ความจงรักภักดีและซื่อสัตย์ต่อองค์กร
- 3) เกื้อหนุนให้เกิดระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อผลในการกำกับควบคุมคนในองค์กร
- 4) การเกิดความสามัคคีในองค์กรหรือกลุ่ม
- 5) เข้าใจต่อนโยบายและวัตถุประสงค์ร่วมกันของบุคคลในองค์กร
- 6) สร้างความคิดใหม่เพื่อองค์กร
- 7) มีศรัทธาความเชื่อมั่นต่อตนเองและกลุ่ม

ภาวะผู้นำ มีผลต่อการมีส่วนร่วมขององค์กรหรือบุคคลในองค์กรในทิศทางของกระบวนการตัดสินใจ เพราะการมีแรงจูงใจให้ปฏิบัติหรือการมีส่วนร่วมให้ปฏิบัติใดๆ หากกระบวนการตัดสินใจเป็นผลแล้ว ยังส่งผลต่อการที่ไม่บรรลุความสำเร็จได้ การตัดสินใจในระดับผู้นำขึ้นอยู่กับความเชี่ยวชาญ คือการยอมรับและให้ความร่วมมือ ความตั้งใจ คือเหตุผลทางอารมณ์และอิทธิพลซึ่งเป็นพรสวรรค์เฉพาะตัว

**ปัญหาและข้อจำกัดของการบริหารแบบมีส่วนร่วม** สิ่งที่ไม่เป็นผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานการมีส่วนร่วม ดังนี้

- 1) ลักษณะการสื่อสารในองค์กรและระหว่างบุคคลไม่เหมาะสม ลักษณะทั่วไปของสื่อที่ไม่เหมาะสมจะเกิดจากดังต่อไปนี้
  - การมีข้อมูลหรือการมีคำสั่งที่ถ่ายทอดไม่ชัดเจน เป็นผลให้ผู้รับฟังข้อมูลหรือได้รับคำสั่ง ขาดความเข้าใจหรือไม่เข้าใจทำให้นำไปสู่การปฏิบัติได้ไม่ดี
  - การรับข่าวสารหรือข้อมูลเอกสารต้องมีการตีความ ทำให้การปฏิบัติเป็นข้อโต้แย้งหรือถกเถียงผลของการโต้แย้งหรือถกเถียง ไม่สามารถนำไปสู่การตัดสินใจได้ดีทำให้ความร่วมมือลดลงหรือขาดหายไป
  - มีผู้ก่อกวน อาจเป็นตัวเอกสารที่มีการสั่งการขัดกันเองหรือมีผู้ปฏิบัติที่มีปฏิกริยาขัดแย้งขึ้นนำการปฏิบัติ ผลคือการดำเนินการในเรื่องต่างๆ ลดบทบาทความร่วมมือไป

- ทิศทางการสื่อสารของบุคคลในองค์กร ซึ่งจะมีการสื่อสารต่อกันได้ทั้งในแนวนอนลงล่าง จากล่างขึ้นบนหรือในแนวระดับเดียวกัน การสื่อสารแต่ละแนวย่อมส่งผลต่อการสั่งการ การตัดสินใจ หากกลุ่มบุคคลของแต่ละแนวมีแนวคิดแตกต่างกัน

2) พฤติกรรมหรือแรงจูงใจต่อบุคคลไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม เหตุที่พฤติกรรมหรือแรงจูงใจต่อบุคคล ไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมจะเกิดจากการที่

- การใช้ทฤษฎีแรงจูงใจในการจัดกระทำไม่ถูกต้อง อาทิ การนำเอาความพอใจเป็นหลัก หรือการนำเอาความต้องการของมนุษย์เป็นหลักมาใช้ในกรอบแนวคิดการสร้างแรงจูงใจซึ่งอาจส่งผลต่อการโต้แย้งหรือไม่พอใจเกิดขึ้นทำให้การอยากมีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้นๆ ถดถอยลง

- พฤติกรรมของบุคคลมีอคติต่อองค์กรย่อมส่งผลต่อการมีส่วนร่วม เพราะถ้าบุคคลเห็นว่าองค์กรหรือบ้านของตนเองที่อยู่ไม่ดีหรือไม่เหมาะสมแล้วการกระทำใดๆ ย่อมขัดแย้งและไม่เอื้อประโยชน์ได้ แต่หากการแก้ไขบทบาทของบุคคลให้มีทัศนคติดี มีความกระตือรือร้น มีสมาธิ มีความรับผิดชอบหรือมีพลังเพื่องานกิจกรรมใดๆ ที่เขาเหล่านั้นมุ่งจัดการย่อมเป็นจุดมุ่งหมายเพื่อการกระทำโดยส่วนร่วมได้ง่าย

- การมีส่วนร่วมของทุกคนในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่ไม่มีความขัดแย้งหรือมีความขัดแย้งแต่พร้อมต่อการแก้ไขเปลี่ยนแปลง รับผลของการให้คำปรึกษาหรือคำแนะนำย่อมเป็นทิศทางของการอยากมีส่วนร่วม

3) ผู้นำมีปัญหา เหตุที่กล่าวถึงกรณีการไม่สามารถบริหารงานได้อย่างดีในการมีส่วนร่วมมีผลมาจากผู้นำในระยะเริ่มต้น อาทิ

- คนทุกคนมีจุดมุ่งหมายในชีวิตเพื่อความต้องการในปัจจุบันและอนาคตในกรณีต่างๆ อาทิ มีความเป็นอยู่บนชีวิตที่ดี (กินดีอยู่ดี), มีความมั่นคง ปลอดภัยในตนเองและครอบครัว มีความรัก มีหน้ามีตาในสังคม, มีการยอมรับยกย่องนับถือและมีความสำเร็จในชีวิต เมื่ออยู่ในองค์กรแต่ประสบปัญหากดดันและไม่ได้ได้รับการสนับสนุนจากผู้นำกลุ่มหรือองค์กรย่อม เกิดปฏิกิริยาโต้ตอบและ เป็นความขัดแย้ง

- การขาดแรงจูงใจในการนำไปสู่ความสำเร็จของงานเหตุด้วยผู้นำขาดสภาวะการเรียนรู้ไม่มีความชำนาญ ไม่มีความเชื่อมั่นตนเอง หรือมีโรคภัยเบียดเบียน ฯลฯ สิ่งเหล่านี้เป็นผลทางจิตใจต่อการมีส่วนร่วมและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

- ผู้นำขาดมนุษยสัมพันธ์ ความรับผิดชอบ หย่อนคุณธรรมและทักษะการเรียนรู้จากงาน เป็นผลให้ไม่สามารถเข้ากับบุคคลได้อย่างดี ทำให้การนำเสนอความต้องการหรือการตัดสินใจเพื่อกลุ่มหรือส่วนร่วมเป็นไปได้โดยยากหรือไม่เหมาะสม

การบริหารงานการมีส่วนร่วมเป็นการบริหารที่ทุกคนในองค์กรหรือต่างองค์กรได้มีโอกาสจัดกระทำการทำงานตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ตามประสงค์ที่

ต้องการ ผู้นำในการบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงต้องเป็นบุคคลที่มีบุคลิกภาพดี มีทักษะในงานและความฉลาด มีความสามารถในงานและการตัดสินใจ มีมนุษยสัมพันธ์และคุณธรรมในการปฏิบัติงานและมีความสามารถในบทบาทของตนเองอย่างดี กระบวนการบริหารจึงจะบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการได้ด้วยดี

### 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน

การศึกษาถึงแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการทำงานของกลุ่มอาชีพ ที่วัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ซึ่ง “ประสิทธิภาพ” (Efficiency) เป็นผลสำเร็จของการปฏิบัติงานที่ปรากฏว่าเป็นไปตามเป้าหมายต่อไป “ประสิทธิผล”(Effectiveness) เป็นผลสำเร็จในการปฏิบัติงานในขั้นสุดท้าย มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับการวัดความสำเร็จในการทำงานไว้หลายความหมาย ดังนี้

1) ประสิทธิภาพ มิลเลท (Millet, 1992, p. 143 อ้างใน ประภาส นาคประกอบ, 2538, หน้า 15 ) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลกำไรในการปฏิบัติ

2) ประสิทธิผล เบอร์แตรม (Bertram, 1988, p.184 อ้างใน ประภาส นาคประกอบ, 2538, หน้า16) ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า เป็นการสมดุลอย่างดีที่สุดระหว่าง กิจกรรมทางด้านการปรับตัว (Adaptation) และการรักษาสุขภาพ ดังนั้น กิจกรรมขององค์กรซึ่งเป็นเครื่องตัดสินการปฏิบัติงานขององค์กรว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ จึงประกอบไปด้วยกิจกรรม ดังต่อไปนี้

- การได้มาซึ่งทรัพยากร (Acquiring Resources)
- การใช้ตัวป้อน (Input) อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเทียบกับผลผลิต (Output)
- การผลิต ผลผลิตในรูปแบบสินค้าและบริการ
- การปฏิบัติงานด้านเทคนิค (Technical)ด้านบริหาร (Administrative) อย่างมี

เหตุผล

- การลงทุนในองค์กร (Investing in Organization)
- การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของพฤติกรรม (Conforming to Codes of Behavior)
- การตอบสนองความสนใจที่แตกต่างกันของบุคคลและกลุ่ม

แมคเคลแลนด์ (McClelland อ้างใน เสาวรส เกียรติธนาถ, 2534, หน้า 19) ทฤษฎีความต้องการประสพผลความสำเร็จ เป็นทฤษฎีที่เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนต่างมีความต้องการเท่ากันแต่จะมีขนาดมากน้อยต่างกัน ความต้องการนั้นมี 3 ชนิด คือ

1. ความต้องการด้านอำนาจ คือ ความต้องการที่อยากจะมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นและพยายามแสดงออกเพื่อมีอิทธิพลและอำนาจควบคุมโดยแสวงหาตำแหน่งผู้นำอยู่เสมอ
2. ความต้องการมีสายสัมพันธ์ เป็นความต้องการที่จะสร้างความรักไมตรีจิตและความสัมพันธ์ระหว่างกันและหวังจะได้รับความพึงพอใจตอบแทนจากคนอื่น ๆ
3. ความต้องการความสำเร็จ เป็นความต้องการที่จะประสบผลสำเร็จในการทำงานให้ได้ผลดีด้วยตัวเอง บุคคลที่มีความต้องการด้านนี้จะต้องการความท้าทาย ชอบความเสี่ยง ชอบวิเคราะห์ ประเมินปัญหาและจะสนใจความสำเร็จที่ได้ตั้งใจไว้เป็นสำคัญมากกว่าจะคำนึงถึงความล้มเหลวที่จะเกิดขึ้น

ประโยชน์ที่ได้รับทฤษฎีความต้องการของมนุษย์นี้ คือ ทุกคนมีจุดมุ่งหมายในการทำงานที่แตกต่างกัน เช่น ความต้องการมีอำนาจ ชื่อเสียง ประสบผลสำเร็จในงานที่ทำ สร้างเครือข่าย ต้องการข้อมูล ข่าวสารและความรู้ใหม่ ดังนั้นจึงเป็นข้อคิดสำคัญสำหรับผู้บริหารที่ต้องประเมินถึงความรุนแรงของความต้องการดังกล่าวที่มีอยู่ในตัวพนักงาน ทั้งนี้เพื่อจะได้รู้จักสร้างแรงจูงใจให้พนักงานในองค์กรได้รับการตอบสนองความต้องการในขอบเขตและถูกต้องที่สุด

พอร์เตอร์และลอว์เลอร์ (Porter & Lawler อ้างใน สุรัตน์ ศรียันต์, 2540, p.33) ได้อธิบายเกี่ยวกับการปฏิบัติงานว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติของบุคคล คือ

- แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- ความสามารถและทักษะของบุคคล
- ความชัดเจนในบทบาทและการยอมรับในบทบาท
- โอกาสในการปฏิบัติงานและผู้บริหารสามารถส่งเสริมในการปฏิบัติงานของ

บุคคลได้โดยการสร้างแรงจูงใจ การมอบหมายงานให้ชัดเจนและจัดสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

สตีร์ (Steers อ้างใน วิศรุต มีแก้ว, 2542, หน้า 33) ได้เสนอแบบจำลองผลการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรว่าได้อิทธิพลมาจากทั้งปัจจัยบุคคลและองค์กร คือ

1. ปัจจัยบุคคล ประกอบด้วย ความสามารถ บุคลิกภาพ ความสนใจ แรงจูงใจ ความชัดเจนในบทบาท ซึ่งหากบุคคลมีความคล่องแคล่วในบทบาทและความชัดเจนในบทบาท ก็มีอิทธิพลต่อความพยายามในการปฏิบัติงาน
2. ปัจจัยองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างการปฏิบัติงาน บรรยากาศและรูปแบบการบริหารงาน



## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วรรณิกา ด้านตระกูล (2556) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อจำแนกปัจจัยส่วนบุคคลและศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ประชากรที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือ ข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวนทั้งสิ้น 343 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างด้วยค่า T-test และ F-test และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

กอกแก้ว จันทร์กิ่งทอง (2557) ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมในองค์การต่อผลการดำเนินงาน โดยการทบทวนวรรณกรรมในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมระดับต่างๆ ที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์การ ผลการศึกษาพบว่า การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ การปฏิบัติงานตามสถานการณ์และแรงจูงใจให้บริการสาธารณะ มีความสัมพันธ์ทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์การ ในขณะที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์การ ผ่านแรงจูงใจให้บริการสาธารณะ

กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2553) ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของบุคลากรกองกลางเจ้าหน้าที่สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของบุคลากรกองกลางเจ้าหน้าที่สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 86 คน แบ่งเป็น 4 ด้านคือ การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ ด้านการเพิ่มคุณค่างาน ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน และด้านระบบบริหารการประกันคุณภาพ จำแนกตามประเภทของสถานภาพที่ต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่งและประสบการณ์การทำงาน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้ T-test และเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่ม โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Anova) ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของบุคลากรกองกลางเจ้าหน้าที่ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ด้านบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์และด้านระบบบริหารการประกันคุณภาพ ระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับด้านการเพิ่มคุณค่างานและด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานมีส่วนร่วมอยู่ใน

ระดับมาก ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของบุคลากรกองกลางเจ้าหน้าที่ ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่งและประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ชัยวัฒน์ กิตติ (2555) ศึกษาวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของพนักงานบริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด(มหาชน) โรงงานผลิตอาหารสัตว์ลำพูนในการดำเนินกิจกรรม TPM ต่อการบริหารงานคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานในการดำเนินกิจกรรม TPM ต่อการบริหารคุณภาพ; เพื่อศึกษาการนำความรู้ด้าน TPM เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินกิจกรรม TPM ของบริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด(มหาชน) โรงงานผลิตอาหารสัตว์ลำพูน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานโรงงานผลิตอาหารสัตว์ลำพูน จำนวน 50 คน เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า ระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานบริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด(มหาชน) โรงงานผลิตอาหารสัตว์ลำพูนในการดำเนินกิจกรรม TPM ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับดังนี้ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามกิจกรรม สูงสุดเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือการที่ส่วนร่วมในการวางแผน,การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ทั้งนี้พนักงานได้นำความรู้เรื่อง TPM ไปปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยยึดหลักการบริหารงานคุณภาพพื้นฐานในการทำงาน อาทิ 5ส(สะสาง สะอาด สะดวก สร้างมาตรฐาน สร้างวินัย) และนำวิธีการค้นหาสาเหตุของกระบวนการทำงานของพนักงานและเครื่องจักร(LOSS) มาปรับใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานโดยการดำเนินงาน TPM ทางบริษัทควรสนับสนุนให้แต่ละหน่วยงานมีอุปกรณ์และเครื่องมืออย่างเพียงพอต่อความต้องการและควรมีการวางแผนการบำรุงรักษาเพื่อให้มีแนวทางในการดำเนินกิจกรรมที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งนี้ควรจัดการอบรมให้ความรู้แก่พนักงานและมีการติดตามผลการดำเนินงานด้าน TPM อย่างต่อเนื่อง

มุกิตตา วรกุลยากุล (2556) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสถานภาพองค์การของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี 2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี 3) แสวงหาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี โดยการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลนครรังสิตจำนวน 157 คน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพได้ทำการสัมภาษณ์นายกเทศมนตรีนครรังสิต ปลัดเทศมนตรีนครรังสิตและประธานชุมชนรังสิต จากการศึกษาวิจัยพบว่า 1) สถานภาพองค์การของเทศบาลนครรังสิตในภาพรวมมีการดำเนินงานตามกฎหมาย กฎระเบียบและเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับภารกิจและบริบทขององค์กร ทั้งนี้พบว่า การบริหารงานในด้านต่างๆ ควรมีการปรับปรุง เช่น ด้านโครงสร้างงานและด้านการจูงใจพนักงาน 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการ

บริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี พบว่า ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ปัจจัยด้านระบบงาน ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านพนักงาน ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมและปัจจัยด้านทักษะ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 และเมื่อนำมาสร้างสมการพยากรณ์เพื่อทำนายปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน พบว่า ปัจจัยด้านทักษะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัยด้านกลยุทธ์และปัจจัยด้านระบบงาน ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R2) เท่ากับ 0.621 จึงทำให้ทั้งสี่ปัจจัย ดังกล่าวสามารถอธิบายความสำเร็จในการบริหารงานได้ร้อยละ 62.1 และ 3) ข้อเสนอแนะจากการวิจัย การบริหารงานภายในเทศบาลควรที่จะพัฒนาการดำเนินงานในด้านต่างๆ ตามกรอบความคิด 7S's McKinsey พร้อมทั้งสร้างเครือข่ายประชาชนที่เข้มแข็ง เพื่อให้การดำเนินงานของเทศบาลนครรังสิตประสบความสำเร็จได้ต่อไปในอนาคต ผลที่ได้จากการศึกษาตามแนวคิดและทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นสรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมขององค์กรต่างก็ศึกษาให้ความหมายว่าเป็นแนวคิดในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กร แต่ยังมีผู้สนใจศึกษายังไม่มากนัก ทั้งนี้ประเด็นที่นำไปสู่การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมขององค์กรให้มีมิติมากยิ่งขึ้นและปิดช่องว่างในการทำงานของบุคลากร ที่ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบขององค์กร ภายใต้บริบทสังคมวัฒนธรรมของบริษัทเอกชนในประเทศไทย ซึ่งงานวิจัยดังกล่าวมีข้อจำกัดในเรื่องของมุมมองที่เป็นภาพกว้างกล่าวคือ เป็นงานวิจัยที่กล่าวถึงแรงจูงใจและความผูกพันของคนในองค์กร แต่ไม่ได้ชี้ให้เห็นถึงรายละเอียดที่สามารถสร้างความแตกต่างได้ เช่น ลักษณะขององค์กร โครงสร้างองค์กร ดังนั้นจึงเป็นการปิดช่องว่างที่ตีหาคำมุมมองเรื่องลักษณะองค์กรและโครงสร้างองค์กรมาเป็นประเด็น

ซึ่งการสรุปดังกล่าวนำไปสู่สมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมขององค์กรนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานได้ว่าจะสามารถเป็นแนวทางที่ทำให้ทำงานมีประสิทธิภาพและองค์กรเกินประสิทธิผลมากที่สุด

## 2.5 สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานคร ชีวิต จำกัด (มหาชน) จำแนกได้เป็น 3 สมมติฐานย่อย ดังนี้

1.1 ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรระดับบุคคล ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานคร ชีวิต จำกัด (มหาชน)

1.2 ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรระดับกลุ่ม ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานคร ชีวิต จำกัด (มหาชน)

1.3 ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรระดับองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน)

2. การมีส่วนร่วมขององค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) จำแนกได้เป็น 3 สมมติฐานย่อย ดังนี้

2.1 การมีส่วนร่วมขององค์กรในการเสนอความคิดเห็น ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน)

2.2 การมีส่วนร่วมขององค์กรในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน)

2.3 การมีส่วนร่วมขององค์กรในประเมินผล ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน)

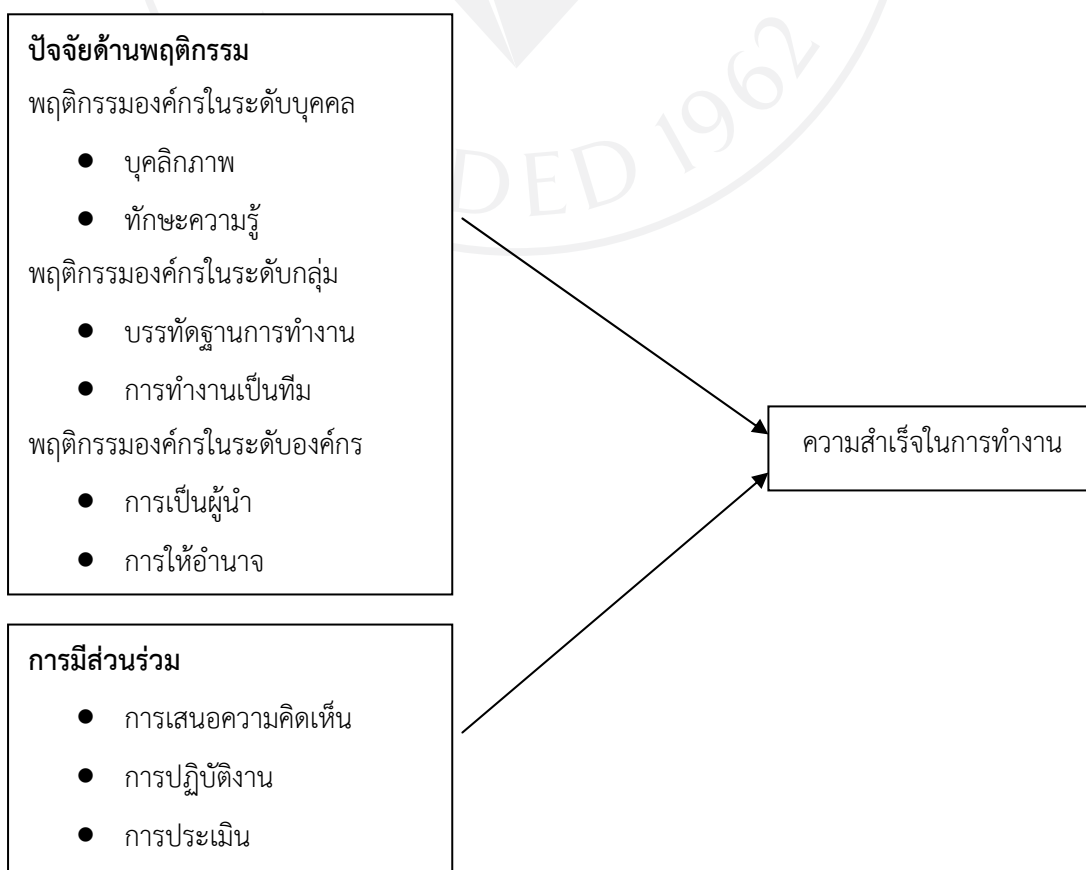
## 2.6 กรอบแนวคิด

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) ดังภาพที่ 2.7

ภาพที่ 2.7 : กรอบแนวคิด

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



กรอบแนวคิดข้างต้นแสดงถึงความสัมพันธ์ปัจจัยด้านพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน ภายใต้แนวความคิดเรื่องของปัจจัยด้านพฤติกรรมขององค์กร (Organization Behavior) และแนวคิดเรื่องการมีส่วนร่วมขององค์กร (Participation) ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน



### บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

เนื้อหาของบทเป็นการอธิบายถึงวิธีการวิจัยสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ซึ่งใช้การวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วย ประชากรและตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล การแปรผลข้อมูล และวิธีการทางสถิติสำหรับใช้ในการวิเคราะห์และการทดสอบสมมุติฐานเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่กำหนดขึ้น

#### 3.1 ประชากรและตัวอย่างที่ใช้ศึกษา

**ประชากรที่ใช้ศึกษา** คือ พนักงานบริษัท กรุงเทพมหานครประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) จำนวน 1,180 คน (ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลบริษัท กรุงเทพมหานครประกันชีวิต จำกัด (มหาชน), 2557)

#### **กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษา**

ตัวอย่างที่ใช้ศึกษาคือ พนักงานบริษัท กรุงเทพมหานครประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) จำนวน 1,180 คน ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดตัวอย่างจำนวนดังกล่าวโดยใช้ตารางของ Yamane (1967) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับร้อยละ  $\pm 5$  ซึ่งตัวอย่างที่ได้นั้น ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก

ผู้ทำวิจัยได้ดำเนินการเกี่ยวกับการเลือกตัวอย่าง ดังนี้

1. หาจำนวนของกลุ่มประชากรทั้งหมด ซึ่งเป็นพนักงานบริษัท กรุงเทพมหานครประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) และมีจำนวนทั้งหมด 1,180 คน

2. กำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปและได้จำนวน 337 คน จากสูตรดังนี้

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

เมื่อ  $n$  = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้

$N$  = จำนวนของประชากร

$e$  = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 0.05

สามารถแทนค่าในสูตรได้ดังนี้

$$\begin{aligned} n &= \frac{1,180}{1 + 1,180 (0.05)^2} \\ &= \frac{1,180}{3.5} \\ &= 337.14 \end{aligned}$$

$$n = 337 \approx 300$$

ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 300 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างผู้วิจัยทำการสุ่มตามสะดวก

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่าง โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับการสร้างแบบสอบถามเป็นขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากเอกสาร งานวิจัย และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
2. สร้างแบบสอบถามเพื่อถามความคิดเห็นในประเด็นต่างๆ 4 ประเด็นคือ (1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ (2) ด้านปัจจัยพฤติกรรมขององค์กร (3) ด้านการมีส่วนร่วมขององค์กร (4) ด้านความสำเร็จในการทำงาน
3. นำแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นมาเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อปรับปรุงแก้ไข
4. ทำการปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งหนึ่งเพื่อให้อาจารย์ที่ปรึกษาอนุมัติก่อนแจกแบบสอบถาม
5. นำแบบสอบถามไปทดลองกับตัวอย่างจำนวน 40 รายเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น
6. ทำการปรับปรุงและนำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาอนุมัติก่อนแจกแบบสอบถาม
7. แจกแบบสอบถามไปยังตัวอย่าง

### 3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ

การตรวจสอบเนื้อหา ผู้วิจัยได้นำเสนอแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความครบถ้วนและความสอดคล้องของเนื้อหาของแบบสอบถามที่ตรงกับเรื่องที่จะศึกษา

การตรวจสอบความเชื่อมั่น ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ครอนแบ็ค อัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

<u>ส่วนของคำถาม</u>	<u>ค่าอัลฟาแสดงความเชื่อมั่น</u>
ด้านปัจจัยพฤติกรรมขององค์กร	0.880
ด้านการมีส่วนร่วมขององค์กร	0.889
ด้านความสำเร็จในการทำงาน	0.875
ค่าความเชื่อมั่นรวมคือ	0.953

### 3.4 องค์ประกอบของแบบสอบถาม

ผู้ทำวิจัยได้ออกแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนพร้อมกับวิธีการตอบคำถามดังต่อไปนี้  
คือ

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบคำถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ตำแหน่งงานในปัจจุบันและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายปิดแบบให้เลือกตอบ

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านพฤติกรรมขององค์กร ประกอบด้วย พฤติกรรมมนุษย์ในระดับบุคคล พฤติกรรมมนุษย์ในระดับกลุ่มและพฤติกรรมมนุษย์ในระดับองค์กร ลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายปิดโดยคำถามแบ่งเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่น้อยที่สุดถึงมากที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมขององค์กร ประกอบด้วย การเสนอความคิดเห็น การปฏิบัติงานและการประเมินผล ลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายปิดโดยคำถามแบ่งเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่น้อยที่สุดถึงมากที่สุด

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายปิดโดยคำถามแบ่งเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่น้อยที่สุดถึงมากที่สุด

### 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนต่อไปนี้ คือ

1. ผู้วิจัยอธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับเนื้อหาภายในแบบสอบถามและวิธีการตอบแก่ตัวแทนและทีมงาน
2. ผู้วิจัยหรือตัวแทนและทีมงานเข้าไปในสถานที่ต่างๆที่ต้องการศึกษาตามที่ระบุไว้ข้างต้น
3. ผู้วิจัยหรือตัวแทนและทีมงาน ได้แจกแบบสอบถามให้กลุ่มเป้าหมายและรอจนกระทั่งตอบคำถามครบถ้วน ซึ่งในระหว่างนั้นถ้าผู้ตอบมีข้อสงสัยเกี่ยวกับคำถาม ผู้วิจัยหรือทีมงานจะตอบข้อสงสัยนั้น

### 3.6 การแปรผลข้อมูล

ผู้ทำวิจัยได้กำหนดค่าอันตรภาคชั้น สำหรับการแปรผลข้อมูลโดยคำนวณค่าอันตรภาคชั้นเพื่อกำหนดช่วงชั้น ด้วยการใช้สูตรคำนวณและค่าอธิบายสำหรับแต่ละช่วงชั้น ดังนี้

$$\text{อันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{5 - 1}{5} = 0.80$$



ช่วงชั้น	คำอธิบายสำหรับการแปลผล
1.00 – 1.80	เห็นด้วยน้อยที่สุด
1.81 – 2.61	ระดับเห็นด้วยน้อย
2.62 – 3.42	ระดับเห็นด้วยปานกลาง/ระดับ
3.43 – 4.23	ระดับเห็นด้วยมาก
4.24 – 5.00	ระดับเห็นด้วยมากที่สุด

### 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ผู้ทำวิจัยได้กำหนดค่าสถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ดังนี้ คือ

1. สถิติเชิงพรรณนา ซึ่งได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้บรรยายเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปและคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสำรวจ คือ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ตำแหน่งงานในปัจจุบันและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

2. สถิติเชิงอ้างอิง เป็นการวิเคราะห์การเปรียบเทียบและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา คือ การวิเคราะห์ตัวแปรอิสระหลายตัวที่มีลักษณะการวัดเป็นระดับอันดับ (Interval Scale) กับ การวัดเป็นระดับอันดับ (Ordinal Scale) และตัวแปรตามตัวเดียวที่มีลักษณะการวัดเป็นระดับอันดับอันดับ (Interval Scale) ใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression)

## บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล

บทนี้เป็น การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการอธิบายและการทดสอบสมมุติฐานที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) ซึ่งข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมจากแบบสอบถามที่มีคำตอบครบถ้วนสมบูรณ์ จำนวนทั้งสิ้น 300 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด 300 ชุด ผลการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 4 ส่วนประกอบด้วย

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ
- ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านปัจจัยพฤติกรรมขององค์กร
- ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการมีส่วนร่วมขององค์กร
- ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน
- ส่วนที่ 5 สรุปผลการทดสอบสมมุติฐาน

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)
- n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
- a แทน ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
- SD แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Stand Deviation)
- df แทน ชั้นของความอิสระ (Degree of Freedom)
- SS แทน ผลกำลังสองของคะแนน (Sum of Square)
- MS แทน ค่าประมาณความแปรปรวนของคะแนน (Mean of Square)
- t แทน ค่าสถิติทดสอบที (T-test)
- F แทน ค่าสถิติทดสอบ (F-test)
- \* แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ

วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ตำแหน่งในปัจจุบันและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน เป็นการวิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percent) ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 : ตารางแสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	118	39.3
หญิง	182	60.7
รวม	300	100
อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	65	21.7
26 – 35 ปี	132	44.0
36 - 45 ปี	68	22.7
45 ปีขึ้นไป	35	11.7
รวม	300	100
สถานภาพ		
โสด	137	45.7
สมรส	138	46
หย่าร้าง/หม้าย	25	8.3
รวม	300	100
ระดับการศึกษา		
ปวช./ปวส. หรือเทียบเท่า	93	31.0
ปริญญาตรี	187	62.3
ปริญญาโท	20	6.7
ปริญญาเอก	0	0.0
รวม	300	100
อายุการทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	108	36.0
5 – 10 ปี	130	43.3
10 ปีขึ้นไป	62	20.7
รวม	300	100

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ): ตารางแสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่งในปัจจุบัน		
เจ้าหน้าที่ส่วนปฏิบัติงาน	145	48.3
เจ้าหน้าที่ส่วนสำนักงาน	129	43.0
อื่น ๆ	26	8.7
รวม	300	100
รายได้ต่อเดือน		
10,000 - 20,000 บาท	148	49.3
20,001 - 30,000 บาท	99	33.0
30,001 - 40,000 บาท	26	8.7
40,001 - 50,000 บาท	16	5.3
50,000 บาทขึ้นไป	11	3.7
รวม	300	100

ผลการศึกษตามตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสำรวจทั้งหมดจำนวน 300 คน จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

- **เพศ** แสดงว่าผู้ตอบแบบสำรวจมีเพศหญิง จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 60.7 และเพศชาย จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3
- **อายุ** แสดงว่าผู้ตอบแบบสำรวจมีอายุ 26 – 35 ปี จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 44.0 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ 36 – 45 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 22.7 อายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 21.7 และ 45 ปีขึ้นไป จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 11.7 ตามลำดับ
- **สถานภาพ** แสดงว่าผู้ตอบแบบสำรวจมีสถานภาพสมรส จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 46.0 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ สถานภาพโสด จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 45.7 และสถานภาพหย่าร้าง/หม้าย จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 ตามลำดับ
- **ระดับการศึกษา** แสดงว่าผู้ตอบแบบสำรวจ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 62.3 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ การศึกษาระดับปวช./ปวส. หรือเทียบเท่า จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 31.0 การศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 และ การศึกษาระดับปริญญาเอกไม่มีผู้ตอบแบบสำรวจ ตามลำดับ

- **อายุการทำงาน** แสดงว่าผู้ตอบแบบสำรวจมีอายุการทำงาน 5 – 10 ปีจำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 43.3 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ อายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 36.0 และอายุการทำงาน 10 ปีขึ้นไปจำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 20.7 ตามลำดับ
- **ตำแหน่งงาน** แสดงว่าผู้ตอบแบบสำรวจมีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ส่วนปฏิบัติการ จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 48.3 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ส่วนสำนักงาน จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 43.0 และตำแหน่งงานอื่นๆ จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7 ตามลำดับ
- **รายได้เฉลี่ยต่อเดือน** แสดงว่าผู้ตอบแบบสำรวจมีระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 49.3 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 33.0 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001 – 40,000 บาท จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001 – 50,000 บาท จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3 และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 50,000 บาทขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.7 ตามลำดับ

## ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านปัจจัยพฤติกรรมขององค์กร

วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ได้แก่ ปัจจัยระดับบุคคล ปัจจัยระดับกลุ่มและปัจจัยระดับองค์กร เป็นการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2: ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ด้านปัจจัยระดับบุคคล

ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรในระดับบุคคล	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านมีความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน	4.15	0.753	เห็นด้วยมาก
ท่านมีความจงรักภักดีต่อองค์กร	4.24	0.785	เห็นด้วยมากที่สุด
ท่านมีความซื่อสัตย์ในการทำงาน	4.41	0.728	เห็นด้วยมากที่สุด
ท่านมีการสร้างผลงานอย่างต่อเนื่อง	4.02	0.830	เห็นด้วยมาก
ท่านมีเป้าหมายในการทำงาน	4.31	0.798	เห็นด้วยมากที่สุด
ผลรวมปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรในระดับบุคคล	4.23	0.789	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นได้ว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ด้านปัจจัยระดับบุคคล โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 ประกอบด้วย พนักงานมีความซื่อสัตย์ในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ พนักงานมีเป้าหมายในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 พนักงานมีความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 และพนักงานมีการสร้างผลงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 : ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ด้านปัจจัยระดับกลุ่ม

ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรในระดับกลุ่ม	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	S.D.	ระดับความคิดเห็น
พนักงานมีการแบ่งหน้าที่การทำงานในที่อย่างชัดเจน	4.00	0.791	เห็นด้วยมาก
พนักงานสามารถสร้างสรรค์กิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน	3.82	0.775	เห็นด้วยมาก
พนักงานสามารถวางแผนและปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.92	0.793	เห็นด้วยมาก
พนักงานคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนร่วมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว	3.89	0.808	เห็นด้วยมาก
พนักงานสามารถตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน	3.80	0.862	เห็นด้วยมาก
ผลรวมปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ในระดับกลุ่ม	3.89	0.806	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นได้ว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ด้านปัจจัยระดับกลุ่ม โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ประกอบด้วย พนักงานมีการแบ่งหน้าที่การทำงานในที่อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ พนักงานสามารถวางแผนและปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 พนักงานพนักงานคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนร่วมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 พนักงานสามารถสร้างสรรค์กิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 และพนักงานสามารถตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 : ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลระดับความคิดเห็นของ  
ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ด้านปัจจัยระดับองค์กร

ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรในระดับองค์กร	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ	4.21	0.765	เห็นด้วยมาก
ผู้นำมีการสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ	3.96	0.805	เห็นด้วยมาก
ผู้นำเปิดโอกาสให้พนักงานเสนอความคิดเห็นในการทำงาน	3.93	0.831	เห็นด้วยมาก
ผู้นำให้อำนาจการตัดสินใจกับพนักงาน	3.81	0.901	เห็นด้วยมาก
ผู้นำเป็นตัวอย่างที่ดีแก่พนักงาน	4.19	0.798	เห็นด้วยมาก
ผลรวมปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรในระดับองค์กร	4.16	0.820	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นได้ว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ด้านปัจจัยระดับองค์กร โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ประกอบด้วยผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ผู้นำเป็นตัวอย่างที่ดีแก่พนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 ผู้นำมีการสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 ผู้นำเปิดโอกาสให้พนักงานเสนอความคิดเห็นในการทำงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และผู้นำให้อำนาจการตัดสินใจกับพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 : ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลระดับความคิดเห็นของ  
ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ภาพรวมทั้งหมด

ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ปัจจัยระดับบุคคล	4.23	0.789	เห็นด้วยมาก
ปัจจัยระดับกลุ่ม	3.89	0.806	เห็นด้วยมาก
ปัจจัยองค์กร	4.16	0.820	เห็นด้วยมาก
ผลรวมปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร	4.09	0.805	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นได้ว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรทั้งหมดมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ประกอบด้วย ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ในระดับบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรในระดับองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรในระดับกลุ่ม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ตามลำดับ

### ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการมีส่วนร่วมขององค์กร

วิเคราะห์ข้อมูลด้านการมีส่วนร่วมขององค์กร ได้แก่ การมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็น การปฏิบัติงานและการประเมินผล เป็นการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน(Standard Deviation) ดังตารางต่อไปนี้



ตารางที่ 4.6 : ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลระดับความคิดเห็นของ  
การมีส่วนร่วมขององค์กร ด้านการมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็น

การมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ	3.95	0.898	เห็นด้วยมาก
ท่านมีส่วนเสนอความคิดเห็นในการทำกิจกรรมของ องค์กร	3.73	0.856	เห็นด้วยมาก
ท่านสามารถชี้แจงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากการ ทำงาน	3.79	0.874	เห็นด้วยมาก
ท่านแนะนำแนวทางการดำเนินงานให้แก่เพื่อนร่วมงาน	3.81	0.888	เห็นด้วยมาก
ท่านมีข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์และใช้ได้จริงให้กับ องค์กร	3.88	0.859	เห็นด้วยมาก
ผลรวมการมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็น	3.83	0.875	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นได้ว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมขององค์กร  
ด้านการมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็น โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย  
เท่ากับ 3.83 ประกอบด้วย พนักงานเข้าร่วมประชุมกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 มาก  
ที่สุด รองลงมาได้แก่ พนักงานมีข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์และใช้ได้จริงให้กับองค์กร มีค่าเฉลี่ย  
เท่ากับ 3.88 พนักงานแนะนำแนวทางการดำเนินงานให้แก่เพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81  
พนักงานสามารถชี้แจงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 และพนักงานมีส่วนเสนอ  
ความคิดเห็นในการทำกิจกรรมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 : ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลระดับความคิดเห็นของ  
การมีส่วนร่วมขององค์กร ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านได้เข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรที่จัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ	4.00	0.834	เห็นด้วยมาก
ท่านได้เข้าร่วมฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการทำงาน	3.94	0.780	เห็นด้วยมาก
ท่านได้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด	4.12	0.784	เห็นด้วยมาก
ท่านใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า	3.97	0.751	เห็นด้วยมาก
ท่านเน้นคุณภาพของงานมากกว่าปริมาณของงาน	4.00	0.734	เห็นด้วยมาก
ผลรวมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	4.01	0.777	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นได้ว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมขององค์กร ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ประกอบด้วย พนักงานได้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 มากที่สุดรองลงมาได้แก่ พนักงานได้เข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรที่จัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอและพนักงาน เน้นคุณภาพของงานมากกว่าปริมาณของงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เท่ากันทั้งสองข้อ พนักงานใช้ ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 และพนักงานได้เข้าร่วมฝึกอบรมเพื่อเพิ่ม ความรู้และทักษะในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 : ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลระดับความคิดเห็นของ  
การมีส่วนร่วมขององค์กร ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

การมีส่วนร่วมในการประเมินผล	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านมีการติดตามผลงานกับลูกค้าหลังการจากให้บริการแล้ว	3.93	0.944	เห็นด้วยมาก
ท่านได้ประเมินผลงานตัวเองหลังจากปฏิบัติงาน	3.76	0.872	เห็นด้วยมาก
ท่านได้รวบรวมผลงานของตนเองตั้งแต่เริ่มทำงาน	3.76	0.997	เห็นด้วยมาก
ท่านได้แก้ไขข้อบกพร่องได้ถูกต้องและทันเวลา	4.00	0.743	เห็นด้วยมาก
ท่านได้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.20	0.744	เห็นด้วยมาก
ผลรวมการมีส่วนร่วมในการประเมินผล	3.93	0.860	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นได้ว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมขององค์กร ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ประกอบด้วย พนักงานได้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ พนักงานได้แก้ไขข้อบกพร่องได้ถูกต้องและทันเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 พนักงานมีการติดตามผลงานกับลูกค้าหลังการจากให้บริการแล้ว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ส่วนพนักงานได้ประเมินผลงานตัวเองหลังจากปฏิบัติงานและพนักงานได้รวบรวมผลงานของตนเองตั้งแต่เริ่มทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 เท่ากันทั้งสองข้อ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 : ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลระดับความคิดเห็นของ  
การมีส่วนร่วมขององค์กร ภาพรวมทั้งหมด

ด้านการมีส่วนร่วมขององค์กร	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	S.D.	ระดับความคิดเห็น
การมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็น	3.83	0.875	เห็นด้วยมาก
การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	4.01	0.777	เห็นด้วยมาก
การมีส่วนร่วมในการประเมินผล	3.93	0.860	เห็นด้วยมาก
ผลรวมด้านการมีส่วนร่วมขององค์กร	3.92	0.837	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นได้ว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการมีส่วนร่วมขององค์กรทั้งหมดมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และการมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 ตามลำดับ

#### ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน

วิเคราะห์ข้อมูลด้านความสำเร็จในการทำงานขององค์กร เป็นการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.10 : ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลระดับความคิดเห็นของความสำเร็จในการทำงาน ภาพรวมทั้งหมด

ความสำเร็จในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านรู้สึกภูมิใจในผลงานที่ทำสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.19	0.749	เห็นด้วยมาก
ผลงานของท่านทำให้เกิดประโยชน์กับองค์กร	3.96	0.807	เห็นด้วยมาก
ท่านภูมิใจในผลงานที่มีมาตรฐานและคุณภาพของตนเอง	4.07	0.726	เห็นด้วยมาก
ผู้ร่วมงานยกย่องและให้การยอมรับความสามารถของท่าน	3.86	0.886	เห็นด้วยมาก
ผู้ร่วมงานให้ความเชื่อถือและเชื่อมั่นในผลงานของท่าน	3.87	0.859	เห็นด้วยมาก
ผู้บริหารให้การสนับสนุนการทำงานของท่าน	3.88	0.860	เห็นด้วยมาก
ท่านไม่ย่อท้อกับการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน	4.26	0.763	เห็นด้วยมากที่สุด
ผลรวมความสำเร็จในการทำงาน	4.01	0.807	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นได้ว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ประกอบด้วย พนักงานไม่ย่อท้อกับการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ พนักงานรู้สึกภูมิใจในผลงานที่ทำสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 พนักงานภูมิใจในผลงานที่มีมาตรฐานและคุณภาพของตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ผลงานของพนักงานทำให้เกิดประโยชน์กับองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 ผู้บริหารให้การสนับสนุนการทำงาน of พนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ผู้ร่วมงานให้ความเชื่อถือและเชื่อมั่นในผลงานของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และผู้ร่วมงานยกย่องและให้การยอมรับความสามารถของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ซึ่ง จะเห็นได้ว่าทุกข้อที่กล่าวมาส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานทั้งหมด

## ส่วนที่ 5 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ 1** จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์ การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาว่าปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย ปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์องค์กร ด้านปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) หรือไม่ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.11 : ตารางแสดงค่าปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย ปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ขององค์กร ด้านปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ขององค์กร	สัมประสิทธิ์การถดถอย $\beta$ (Beta)	ค่า t	Sig (P-Value)
1. ด้านปัจจัยระดับบุคคล	0.423	8.261	0.000*
2. ด้านปัจจัยระดับกลุ่ม	0.332	5.810	0.000*
3. ด้านปัจจัยระดับองค์กร	0.128	2.334	0.020*

$R^2 = 0.636$ , Adjust  $R^2 = 0.633$ , F-Value = 172.612, n = 300, P-Value  $\leq 0.05^*$

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐานการวิจัยได้ว่า ปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ขององค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) เป็นการวิเคราะห์ การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า ปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ขององค์กร ด้านปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ทั้งหมด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ค่าสัมประสิทธิ์การกำหนด ( $R^2$ ) = 0.636 หมายความว่า ปัจจัยด้านพฤติกรรมขององค์กรสามารถพยากรณ์ความผันแปรของความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) คิดเป็นร้อยละ 63.6 ส่วนอีกร้อยละ 36.4 ประกอบด้วย ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรในระดับบุคคล มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับร้อยละ 42.3 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ปัจจัยด้าน

พฤติกรรมองค์กรในระดับกลุ่ม มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับร้อยละ 33.2 และปัจจัยด้าน  
พฤติกรรมองค์กรในระดับองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับร้อยละ 12.8 ตามลำดับ

**สมมติฐานที่ 2** จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์ การถดถอยแบบ  
พหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาว่าปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมขององค์กร ส่งผลต่อ  
ความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย การมีส่วน  
ร่วมเสนอความคิดเห็น การปฏิบัติงานและการประเมินผล ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของ  
บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) หรือไม่ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.12: ตารางแสดงค่าปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมขององค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน  
ของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมเสนอ  
ความคิดเห็น การปฏิบัติงานและการประเมินผล ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน  
ของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบ  
พหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ด้านการมีส่วนร่วมขององค์กร	สัมประสิทธิ์การถดถอย $\beta$ (Beta)	ค่า t	Sig (P-Value)
1. การมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็น	0.329	6.325	0.000*
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	0.432	8.442	0.000*
3. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล	0.136	2.687	0.008*

$R^2 = 0.665$ , Adjust  $R^2 = 0.651$ , F-Value = 187.210, n = 300, P-Value  $\leq 0.05^*$

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐานการวิจัยได้ว่า ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม  
ขององค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)  
เป็นการวิเคราะห์ การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า การมีส่วนร่วม  
เสนอความคิดเห็น การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ส่งผลต่อ  
ความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ทั้งหมด อย่างมีนัยสำคัญ  
ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ค่าสัมประสิทธิ์การกำหนด ( $R^2$ ) = 0.665 หมายความว่า ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม  
ขององค์กรสามารถพยากรณ์ความผันแปรของความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพ  
ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) คิดเป็นร้อยละ 65.5 ส่วนอีกร้อยละ 34.5 ประกอบด้วย การมีส่วนร่วม

ในการปฏิบัติงาน มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับร้อยละ 43.2 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ การมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับร้อยละ 32.9 และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับร้อยละ 13.6 ตามลำดับ





## บทที่ 5 สรุปและอภิปรายผล

บทนี้เป็นการสรุปผลการศึกษา สรุปการทดสอบสมมุติฐาน การอภิปรายผลของการศึกษาเปรียบเทียบกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าและนำเสนอไว้ จากบทที่ 2 การนำผลการศึกษาไปใช้ในทางปฏิบัติและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

### 5.1 สรุปผลการศึกษา

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยด้านพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ จากการสอบถามกลุ่มตัวอย่าง 300 คนของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 60.7 มีตั้งแต่อายุ 26 – 35 ปี จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 44.0 สถานภาพสมรส จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 46.0 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 62.3 มีอายุการทำงาน 5 – 10 ปี จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 43.3 มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ส่วนปฏิบัติงาน จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 48.3 มีระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 49.3

2. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ทั้งหมดมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรทั้ง 3 ด้าน ดังนี้ ด้านปัจจัยระดับบุคคล ด้านปัจจัยระดับกลุ่มและด้านปัจจัยระดับองค์กร อยู่ระหว่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 – 4.23 ซึ่งเรียงลำดับพฤติกรรมมนุษย์องค์กร ได้ดังนี้

- ด้านปัจจัยระดับบุคคล มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 ประกอบด้วย พนักงานมีความซื่อสัตย์ในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 มากที่สุด รองลงมา ได้แก่ พนักงานมีเป้าหมายในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 พนักงานมีความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 และพนักงานมีการสร้างผลงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02

- ด้านปัจจัยระดับกลุ่ม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ประกอบด้วย พนักงานมีการแบ่งหน้าที่การทำงานในที่อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ พนักงานสามารถวางแผนและปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 พนักงานพนักงานคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนร่วมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว มี

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 พนักงานสามารถสร้างสรรค์กิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 และพนักงานสามารถตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80

- ด้านปัจจัยระดับองค์กร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ประกอบด้วยผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ผู้นำเป็นตัวอย่างที่ดีแก่พนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 ผู้นำมีการสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 ผู้นำเปิดโอกาสให้พนักงานเสนอความคิดเห็นในการทำงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และผู้นำให้อำนาจการตัดสินใจกับพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81

3. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการมีส่วนร่วมขององค์กร ทั้งหมดมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมทั้ง 3 ด้าน ด้านการมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น การปฏิบัติงานและการประเมินผล อยู่ระหว่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 – 4.01 ซึ่งเรียงลำดับการมีส่วนร่วมขององค์กร ได้ดังนี้

- ด้านการมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 ประกอบด้วย พนักงานเข้าร่วมประชุมกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ พนักงานมีข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์และใช้ได้จริงให้กับองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 พนักงานแนะนำแนวทางการดำเนินงานให้แก่เพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 พนักงานสามารถชี้แจงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 และพนักงานมีส่วนเสนอความคิดเห็นในการทำกิจกรรมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73

- ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ประกอบด้วย พนักงานได้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 มากที่สุดรองลงมาได้แก่ พนักงานได้เข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรที่จัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ และพนักงานเน้นคุณภาพของงานมากกว่าปริมาณของงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เท่ากันทั้งสองข้อ พนักงานใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 และพนักงานได้เข้าร่วมฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94

- ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ประกอบด้วย พนักงานได้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 มากที่สุดรองลงมาได้แก่ พนักงานได้แก้ไขข้อบกพร่องได้ถูกต้องและทันเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 พนักงานมีการติดตามผลงานกับลูกค้าหลังการจากให้บริการแล้ว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ส่วนพนักงานได้ประเมินผลงานตัวเองหลังจากปฏิบัติงานและพนักงานได้รวบรวมผลงานของตนเองตั้งแต่เริ่มทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 เท่ากันทั้งสองข้อ

4. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ทั้ง 7 ข้อคือ พนักงานไม่ย่อท้อต่อการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ พนักงานรู้สึกภูมิใจในผลงานที่ทำสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 พนักงานภูมิใจในผลงานที่มีมาตรฐานและคุณภาพของตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ผลงานของพนักงานทำให้เกิดประโยชน์กับองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 ผู้บริหารให้การสนับสนุนการทำงานของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ผู้ร่วมงานให้ความเชื่อถือและเชื่อมั่นในผลงานของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และผู้ร่วมงานยกย่องและให้การยอมรับความสามารถของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 อยู่ระหว่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 – 4.26

#### สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

จากการเก็บแบบสอบถาม 300 ชุดของบริษัท กรุงเทพมหานครประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) มาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน สรุปได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานครประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานครประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

สมมติฐานที่ 1.1 ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ระดับบุคคล ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานครประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ระดับบุคคล ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานครประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) มีค่าระดับนัยสำคัญที่ 0.000

สมมติฐานที่ 1.2 ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ระดับกลุ่ม ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานครประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ระดับกลุ่ม ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานครประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) มีค่าระดับนัยสำคัญที่ 0.000

สมมติฐานที่ 1.3 ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ระดับองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานครประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ระดับองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานครประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) มีค่าระดับนัยสำคัญที่ 0.020

สมมติฐานที่ 2 การมีส่วนร่วมขององค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานครประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็น การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานครประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

สมมติฐานที่ 2.1 การมีส่วนร่วมขององค์กร ด้านการเสนอความคิดเห็น ส่งผลต่อความสำเร็จ  
ในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การมีส่วนร่วมขององค์กร ด้านการเสนอความคิดเห็น ส่งผลต่อ  
ความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) มีค่าระดับนัยสำคัญที่  
0.000

สมมติฐานที่ 2.2 การมีส่วนร่วมขององค์กร ด้านการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อความสำเร็จในการ  
ทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การมีส่วนร่วมขององค์กร ด้านการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อความสำเร็จ  
ในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) มีค่าระดับนัยสำคัญที่ 0.000

สมมติฐานที่ 2.3 การมีส่วนร่วมขององค์กร ด้านการประเมินผล ส่งผลต่อความสำเร็จในการ  
ทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การมีส่วนร่วมขององค์กร ด้านการประเมินผล ส่งผลต่อความสำเร็จ  
ในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) มีค่าระดับนัยสำคัญที่ 0.008

## 5.2 การอภิปรายผล

ผลการศึกษาเรื่องปัจจัยด้านพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จ  
ในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) สรุปได้ว่ามีความสอดคล้องกับงานวิจัย  
ที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท  
กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ปัจจัยระดับบุคคล  
ระดับกลุ่มและระดับองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด  
(มหาชน)

- ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรในระดับบุคคล ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน  
ของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ผลดังกล่าวได้แนวคิดมาจาก Robbins (1993, pp.  
47-51) เป็นแบบจำลองพฤติกรรมองค์กรระดับบุคคล ตัวแปรอิสระหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรม  
องค์กรในระดับบุคคล ได้แก่ คุณลักษณะทางชีวภาพ บุคลิกภาพ ค่านิยมและทัศนคติ และ  
ความสามารถของปัจเจกบุคคล รวมทั้งการรับรู้ แรงจูงใจ และการเรียนรู้ของบุคคลดังกล่าว ซึ่งส่งผล  
ต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร มีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับพฤติกรรม  
การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ของ  
วรรณิภา ด้านตระกูล (2556) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า วัตถุประสงค์เพื่อจำแนกปัจจัยส่วนบุคคลและ  
ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ประชากรที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือ ข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวนทั้งสิ้น 343 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างด้วยค่า t-test เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

- ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรในระดับกลุ่มและระดับองค์กร ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) ผลดังกล่าวได้แนวความคิดมาจาก Robbins (1993, pp.47-51) เป็นแบบจำลองพฤติกรรมองค์กรระดับกลุ่ม พฤติกรรมองค์กรระดับกลุ่มมิใช่เป็นเพียงการนำพฤติกรรมองค์กรในระดับบุคคลมารวมกัน แต่พฤติกรรมองค์กรระดับกลุ่มมีความซับซ้อนมากกว่านั้น เนื่องจากบุคคลเมื่ออยู่ในกลุ่มจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างจากพฤติกรรมเมื่ออยู่คนเดียวตามลำพัง พฤติกรรมระดับกลุ่มจะเกี่ยวข้องกับโครงสร้างของกลุ่ม การสื่อสาร ภาวะผู้นำ วิธีการตัดสินใจของกลุ่ม ความขัดแย้ง และการใช้อำนาจในกลุ่ม ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กรและ แบบจำลองพฤติกรรมองค์กรระดับองค์กร พฤติกรรมระดับองค์กรมิใช่เป็นเพียงการนำพฤติกรรมองค์กรในระดับบุคคลและกลุ่มมารวมกัน แต่พฤติกรรมระดับองค์กรยังมีความซับซ้อนมากกว่านั้นเนื่องจากบุคคลเมื่ออยู่ในองค์กร นอกจากจะได้รับอิทธิพลจากปัจจัยของปัจเจกบุคคลและระดับกลุ่มแล้ว ยังได้รับอิทธิพลจากการออกแบบโครงสร้างองค์การ นโยบายและการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรมขององค์การ และระดับของความเครียดที่เกิดจากการทำงานในองค์การ มีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมในองค์การต่อผลการดำเนินงานของกอกแก้ว จันทร์กิงทอง (2557) โดยการทบทวนวรรณกรรมในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมระดับต่างๆ ที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์การ ผลการศึกษาพบว่า การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ การปฏิบัติงานตามสถานการณ์และแรงจูงใจให้บริการสาธารณะมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์การ ในขณะที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์การ ผ่านแรงจูงใจให้บริการสาธารณะ

สมมติฐานที่ 2 การมีส่วนร่วมขององค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็น การปฏิบัติงาน และการประเมินผล ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน)

- การมีส่วนร่วมขององค์กร ด้านการเสนอความคิดเห็นและด้านการประเมินผล ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานคร ชีวิต จำกัด (มหาชน) มีความสอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง การมีส่วนร่วมของพนักงานบริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด(มหาชน) โรงงานผลิตอาหารสัตว์ลำพูนในการดำเนินกิจกรรม TPM ต่อการบริหารงานคุณภาพ ของ ชัยวัฒน์ กิตติ (2555) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานในการดำเนินกิจกรรม TPM ต่อการบริหารคุณภาพเพื่อศึกษาการนำความรู้ด้านTPM เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินกิจกรรมTPM ของบริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด(มหาชน) โรงงานผลิตอาหารสัตว์ลำพูน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานโรงงานผลิตอาหารสัตว์ลำพูน จำนวน 50 คน เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า ระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานบริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด(มหาชน) โรงงานผลิตอาหารสัตว์ลำพูนในการดำเนินกิจกรรมTPM ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับดังนี้ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามกิจกรรม สูงสุดเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือการที่ส่วนร่วมในการวางแผน,การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ทั้งนี้พนักงานได้นำความรู้เรื่องTPM ไปปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยยึดหลักการบริหารงานคุณภาพ พื้นฐานในการทำงาน อาทิ 5ส (สะสาง สะอาด สะดวก สร้างมาตรฐาน สร้างวินัย) และนำวิธีการค้นหาสาเหตุของกระบวนการทำงานของพนักงานและเครื่องจักร(LOSS) มาปรับใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยการดำเนินงานTPM ทางบริษัท ควรสนับสนุนให้แต่ละหน่วยงานมีอุปกรณ์และเครื่องมืออย่างเพียงพอต่อความต้องการและควรมีการวางแผนการบำรุงรักษาเพื่อให้มีแนวทางในการดำเนินกิจกรรมที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ควรจัดการอบรมให้ความรู้แก่พนักงานและมีการติดตามผลการดำเนินงานด้านTPM อย่างต่อเนื่อง
- การมีส่วนร่วมขององค์กร ด้านการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานคร ชีวิต จำกัด (มหาชน) มีความสอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง การศึกษา การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของบุคลากรกองกลางเจ้าหน้าที่สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง ของ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2553) ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของบุคลากรกองกลางเจ้าหน้าที่สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 86 คน แบ่งเป็น 4 ด้านคือ การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ ด้านการเพิ่มคุณค่างาน ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานและด้านระบบบริหารการประกันคุณภาพ จำแนกตามประเภทของสถานภาพที่ต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่งและประสบการณ์การทำงาน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จสำหรับกาวิจัยทางสังคมศาสตร์ ใช้ในการวิเคราะห์ สถิติได้แก่

ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของบุคลากรกองกลางเจ้าหน้าที่ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ด้านบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์และด้านระบบบริหาร การประกันคุณภาพมีระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับด้านการเพิ่มคุณค่างานและ ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการ บริหารงานของบุคลากรกองกลางเจ้าหน้าที่ ที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่งและ ประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05

### 5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

1. ปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์องค์กร ระดับบุคคล ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของ บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ทางองค์กรควรมีการส่งเสริมในการให้ความรู้ ความสามารถ เพื่อที่จะทำให้พนักงานมีการสร้างผลงานอย่างต่อเนื่องและมองเห็นเป้าหมายในการ ทำงานชัดเจน จึงจะทำให้เกิดความสำเร็จในการทำงานขององค์กรมากยิ่งขึ้น
2. ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ระดับกลุ่ม ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ทางองค์กรควรมีการสร้างสรรคกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้พนักงาน ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบหน้าที่งาน วางแผนการปฏิบัติงานและแนวทางการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน จึงจะทำให้ เกิดความสำเร็จในการทำงานขององค์กรมากยิ่งขึ้น
3. ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ระดับองค์กร ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ทางองค์กรมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถนำพาไปสู่ ความสำเร็จอยู่แล้ว ทางผู้นำก็ควรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ ยอมรับฟังความคิดเห็นของ พนักงาน กระจายอำนาจให้แก่พนักงานและถ้าผู้นำอยากให้พนักงานเป็นอย่างไร ผู้นำก็ต้องทำตัวให้ เป็นตัวอย่างที่ดีก่อน จึงจะทำให้เกิดความสำเร็จในการทำงานขององค์กรมากยิ่งขึ้น
4. การมีส่วนร่วมขององค์กร ด้านการเสนอความคิดเห็น ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน ของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ทางองค์กรควรมีการจัดประชุมอย่างสม่ำเสมอเพื่อ เสนอความคิดเห็น ชี้แจงปัญหาและเสนอสิ่งที่เป็นประโยชน์กับองค์กร จึงจะทำให้เกิดความสำเร็จใน การทำงานขององค์กรมากยิ่งขึ้น
5. การมีส่วนร่วมขององค์กร ด้านการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของ บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ทางองค์กรควรมีการเน้นให้พนักงานรู้จักการใช้ ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า เน้นคุณภาพของงานที่ทำมากกว่าปริมาณของงาน จึงจะทำให้ เกิดความสำเร็จในการทำงานขององค์กรมากยิ่งขึ้น

6. การมีส่วนร่วมขององค์กร ด้านการประเมินผลงาน ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) ทางองค์กรควรมีการเน้นให้พนักงานรู้จักติดตามผลงานกับลูกค้าหลังงานให้บริการเสมอ ประเมินผลงานตนเองเพื่อที่จะได้นำข้อผิดพลาดของตนเองมาแก้ไขและพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น จึงจะทำให้เกิดความสำเร็จในการทำงานขององค์กรมากยิ่งขึ้น

#### 5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้ผลการศึกษาในครั้งนี้สามารถขยายต่อไปในทัศนที่กว้างมากขึ้นอันจะเป็นประโยชน์ในการอธิบายปรากฏการณ์และปัญหาด้านปัจจัยพฤติกรรมองค์กรและการมีส่วนร่วมขององค์กรหรือปัญหาอื่นที่มีความเกี่ยวข้องกัน ผู้ทำวิจัยจึงขอเสนอแนะประเด็นสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. แนะนำให้ทำการศึกษากับกลุ่มประชากร/กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มอื่น ๆ ในสถานที่ที่แตกต่างกัน เนื่องจากงานวิจัยนี้ได้ศึกษาในองค์กรที่เป็นบริษัท เอกชน มีระบบการทำงาน พฤติกรรมการทำงาน การมีส่วนร่วมในการทำงาน ที่แตกต่างจากบริษัทและหน่วยงานอื่นๆ

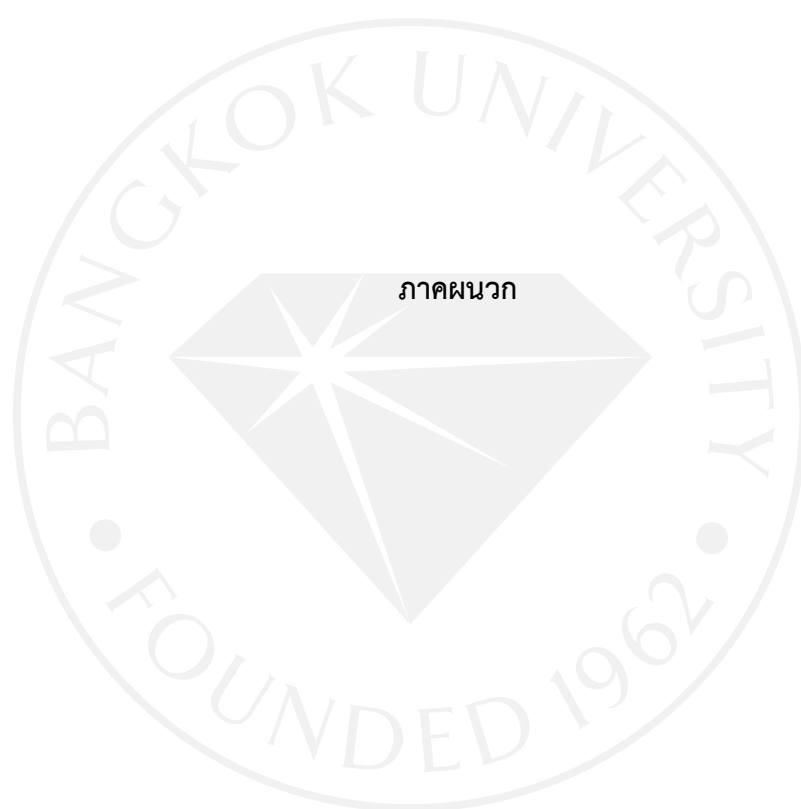
2. แนะนำให้ศึกษากับตัวแปรอื่น เช่น เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงาน ตำแหน่งงานและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน เป็นต้น ที่อาจมีความเกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ทำการศึกษาอยู่ นี้เนื่องจากความสำเร็จในการทำงานที่เกิดขึ้น อาจเกิดจากปัจจัยอื่นๆ ที่นอกเหนือจากด้านปัจจัยพฤติกรรมมนุษย์และการมีส่วนร่วม



### บรรณานุกรม

- กอแก้ว จันทร์กึ่งทอง. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมในองค์การต่อผลการดำเนินงาน: การทบทวนวรรณกรรม*. ใน *เอกสารการประชุมมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 5*. สงขลา : มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี. (2553). *การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของบุคลากร กองกลางเจ้าหน้าที่สำนักงานอธิการบดี*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชัยวัฒน์ กิตติ. (2555). *การมีส่วนร่วมของพนักงาน บริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โรงงานผลิตอาหารสัตว์ลำพูน ในการดำเนินกิจกรรม TPM ต่อการบริหารงานคุณภาพ*. การคว่ำอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนอร์ทเชียงใหม่.
- ชูชัย สมितिไกร. (2553). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มุทิตา วรกุลยากุล. (2556). *ความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี*. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 24(1), 144-158.
- ยุพาพร รุปงาม. (2545). *การมีส่วนร่วมของข้าราชการสำนักงานประมาณในการปฏิรูประบบราชการ*. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*.
- วรรณิภา ด้านตระกูล. (2556). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*.
- วันชัย โกลละสุต. (2552). *การจัดการความรู้ผู้ตรวจราชการกรมโยธาธิการและผังเมือง*. กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย.
- สายสุนีย์ ปวุฒินันท์. (2541). *ความรู้ ทักษะ และ การมีส่วนร่วมทำกิจกรรมในโครงการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลทั่วไปของรัฐ : กรณีศึกษาโรงพยาบาลสิงห์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี*. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*.
- สมยศ นาวิการ. (2543). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- สายสุนีย์ ปวุฒินันท์. (2541). *ความรู้ ทักษะ และ การมีส่วนร่วมทำกิจกรรมในโครงการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลทั่วไปของรัฐ : กรณีศึกษาโรงพยาบาลสิงห์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- หทัยรัตน์ วิจิตพรชัย. (2548). *การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพภายใน ระดับคณะวิชาของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*.

- อकिन รพีพัฒน์. (2527). *การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาชนบทในสภาพสังคม และวัฒนธรรม*  
ไทย. กรุงเทพฯ : ศักดิ์โสภณาการพิมพ์.
- Baron, R.A., & Greenberg, J. (1990). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side Work* (3<sup>rd</sup> ed.). Boston : Allyn and Bacon.
- Cotton, J.L. (1997). Dose Employee involvement work? Yes, sometime. *Journal of Nursing*, 12(2),33-45.
- John, D. M. (1992). *Satisfactory service*. New York : Macmillan.
- McClelland, D.C. (1985). *Human Motivation*. Oakland, N.J : Scott.Foresman&company.
- Middlemist, R.D., & Hitt, M.A. (1988). *Organization behavior: Managerial strategies*. St. Paul: West Publishing.
- Moorhead, G., & Griffin, R.W. (1995). *Organization Behavior: Managing People and Organizations* (4<sup>th</sup> ed.). Boston : Houghton Mifflin.
- Robbinsons, S.P. (1993). *Organizational Behavior : Concept, Controversies, and Applications* (6<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Steers, R.M. (1977). *Organization Effectiveness*. California : Goodyear Publishers.
- Steers, R. M. (1991) Introduction to organizational behavior (4<sup>th</sup> ed.). New York : Harper Collins Publisher.
- Yamane, T. (1973). *Statistics an introduction analysis* (2<sup>nd</sup> ed.). New York : Harper & Row Published.



### แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยด้านพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

คำชี้แจง แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัจจัยด้านพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ทางผู้วิจัยใคร่ขอความร่วมมือจากพนักงานบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

ผู้ตอบแบบสอบถามในการให้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด โดยที่ข้อมูลทั้งหมดของท่าน จะถูกเก็บความลับและเพื่อใช้ประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น

แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านปัจจัยพฤติกรรมขององค์กร

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการมีส่วนร่วมขององค์กร

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน

ขอพระคุณพนักงานบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ทุกท่านมีกรุณาใช้เวลาในการตอบแบบสอบถาม ณ โอกาสนี้

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน  ที่ตรงกับข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

1.ชาย

2.หญิง

2. อายุ

1. ต่ำกว่า 25 ปี

2. 26-35 ปี

3. 36-45 ปี

4. 45 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพ

1. โสด

2. สมรส

3. หย่าร้าง/หม้าย

4. ระดับการศึกษา

1. ปวช./ปวส. หรือเทียบเท่า

2.ปริญญาตรี

3. ปริญญาโท

4. ปริญญาเอก

5. อายุการทำงาน

1. น้อยกว่า 5 ปี

2. 5-10 ปี

3. 10 ปีขึ้นไป

6. ตำแหน่งในปัจจุบัน

1.เจ้าหน้าที่ส่วนปฏิบัติการ

2.เจ้าหน้าที่ส่วนสำนักงาน

3. อื่นๆ โปรดระบุ.....

7. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

1. 10,000 - 20,000 บาท

2. 20,001 - 30,000 บาท

3. 30,001 - 40,000 บาท

4. 40,001 - 50,000 บาท

5. 50,000 บาทขึ้นไป

## ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านปัจจัยพฤติกรรมขององค์กร

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน  หนึ่งข้อเท่านั้น ในช่องระดับความคิดเห็นที่สอดคล้องกับ  
ความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

5 = เห็นด้วยมากที่สุด 4 = เห็นด้วยมาก 3 = เห็นด้วยปานกลาง

2 = เห็นด้วยน้อย 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

ที่	ปัจจัยด้านพฤติกรรม	ระดับความคิดเห็น				
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ในระดับบุคคล						
1	ท่านมีความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน					
2	ท่านมีความจงรักภักดีต่อองค์กร					
3	ท่านมีความซื่อสัตย์ในการทำงาน					
4	ท่านมีการสร้างผลงานอย่างต่อเนื่อง					
5	ท่านมีเป้าหมายในการทำงาน					

ที่	ปัจจัยด้านพฤติกรรม	ระดับความคิดเห็น				
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ในระดับกลุ่ม						
6	พนักงานมีการแบ่งหน้าที่การทำงานในทีมอย่างชัดเจน					
7	พนักงานสามารถสร้างสรรค์กิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน					
8	พนักงานสามารถวางแผนและปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
9	พนักงานคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว					
10	พนักงานสามารถตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน					
ปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ในระดับองค์กร						
11	ผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ					
12	ผู้นำมีการสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ					
13	ผู้นำเปิดโอกาสให้พนักงานเสนอความคิดเห็นในการทำงาน					
14	ผู้นำให้อำนาจการตัดสินใจกับพนักงาน					
15	ผู้นำเป็นตัวอย่างที่ดีแก่พนักงาน					

### ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการมีส่วนร่วมขององค์กร

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน  เพียงหนึ่งข้อเท่านั้น ในช่องระดับความคิดเห็นที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

5 = เห็นด้วยมากที่สุด 4 = เห็นด้วยมาก 3 = เห็นด้วยปานกลาง

2 = เห็นด้วยน้อย 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

ที่	การมีส่วนร่วม	ระดับความคิดเห็น				
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
การมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็น						
16	ท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ					
17	ท่านมีส่วนเสนอความคิดเห็นในการทำกิจกรรมขององค์กร					
18	ท่านสามารถชี้แจงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน					
19	ท่านแนะนำแนวทางการดำเนินงานให้แก่เพื่อนร่วมงาน					
20	ท่านมีข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์และใช้ได้จริงให้กับองค์กร					



ที่	การมีส่วนร่วม	ระดับความคิดเห็น				
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน						
21	ท่านได้เข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรที่จัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ					
22	ท่านได้เข้าร่วมฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการทำงาน					
23	ท่านได้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด					
24	ท่านใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า					
25	ท่านเน้นคุณภาพของงานมากกว่าปริมาณของงาน					
การมีส่วนร่วมในการประเมินผล						
26	ท่านมีการติดตามผลงานกับลูกค้าหลังการจากให้บริการแล้ว					
27	ท่านได้ประเมินผลงานตัวเองหลังจากปฏิบัติงาน					
28	ท่านได้รวบรวมผลงานของตนเองตั้งแต่เริ่มทำงาน					
29	ท่านได้แก้ไขข้อบกพร่องได้ถูกต้องและทันเวลา					
30	ท่านได้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					

#### ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน  เพียงหนึ่งข้อเท่านั้น ในช่องระดับความคิดเห็นที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

5 = เห็นด้วยมากที่สุด 4 = เห็นด้วยมาก 3 = เห็นด้วยปานกลาง

2 = เห็นด้วยน้อย 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

ที่	ความสำเร็จในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
31	ท่านรู้สึกภูมิใจในผลงานที่ทำสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
32	ผลงานของท่านทำให้เกิดประโยชน์กับองค์กร					
33	ท่านภูมิใจในผลงานที่มีมาตรฐานและคุณภาพของตนเอง					
34	ผู้ร่วมงานยกย่องและให้การยอมรับความสามารถของท่าน					
35	ผู้ร่วมงานให้ความเชื่อถือและเชื่อมั่นในผลงานของท่าน					
36	ผู้บริหารให้การสนับสนุนการทำงานของท่าน					
37	ท่านไม่ย่อท้อกับการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน					

\*\*\*\*\*ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถาม\*\*\*\*\*

**ประวัติผู้เขียน**

ชื่อ – นามสกุล

นางสาวศิริพร สอนไชยา

อีเมล

purpeaw\_4@hotmail.com

ประวัติการศึกษา

บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ 2556

ประสบการณ์ทำงาน

-



มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

วันที่ 23 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2558

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) ศิริพร ลอนโซยา อยู่บ้านเลขที่ 88/11  
ซอย 5 ถนน - ตำบล/แขวง ศาลาธรรมสพที  
อำเภอ/เขต ทวีวัฒนา จังหวัด กทม. รหัสไปรษณีย์ 10170  
เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7560202488  
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 ปัจจัยด้านพฤติกรรมและทัศนคติขององค์กรที่ส่งผล  
ต่อความสำเร็จในธุรกิจของ บริษัท กรุงเทพ ประกันชีวิต จำกัด  
(มหาชน)

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
(ต่อไปนี้เรียกว่า “สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์”)

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

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

สัญญาฯนี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญาฯนี้โดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ.....ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ  
( [REDACTED] )

ลงชื่อ.....ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ  
(ดร.ชนันนา รอดสุทธิ)  
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและศูนย์การเรียนรู้

ลงชื่อ.....พยาน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กฤติกา ลีมลาลัย)  
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

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