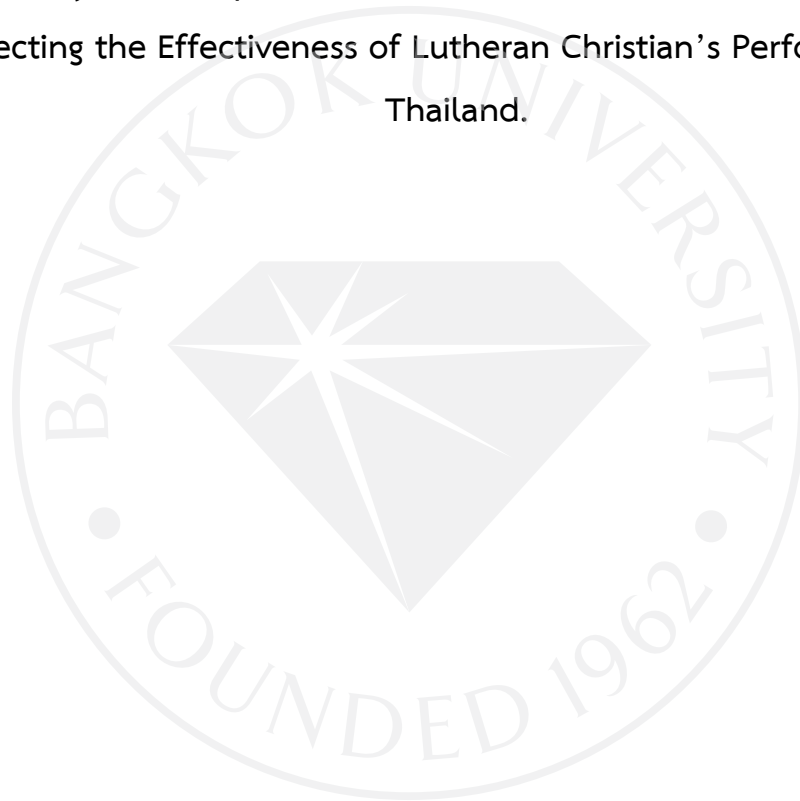


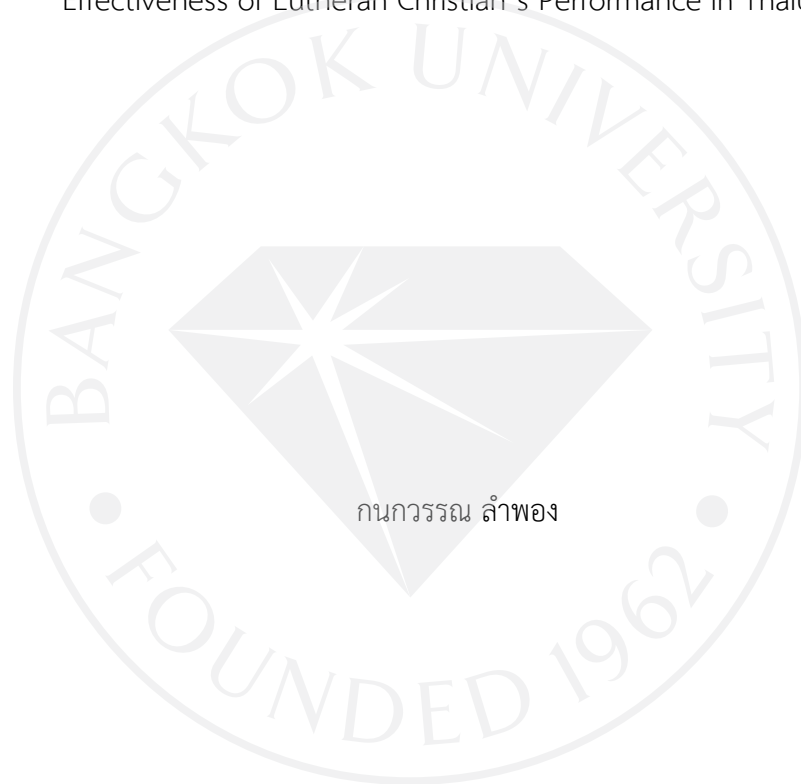
การศึกษากระบวนการทำงาน ทักษะการสื่อสาร และแรงจูงใจ ที่มีผลต่อประสิทธิผล
การทำงานของสมาชิกคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย

A Study of Work process, Communication Skills and Motivation
Affecting the Effectiveness of Lutheran Christian's Performance in
Thailand.



การศึกษากระบวนการทำงาน ทักษะการสื่อสาร และแรงจูงใจ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของ
สภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทย

A Study of Work process, Communication Skills and Motivation Affecting the
Effectiveness of Lutheran Christian's Performance in Thailand



การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2560



© 2562

กนกวรรณ ลำพอง

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เรื่อง การศึกษากระบวนการทำงาน ทักษะการสื่อสาร และแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลการ
ทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย

ผู้วิจัย กนกวรรณ ลำพอง

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุทินันท์ พรหมสุวรรณ)

ผู้เชี่ยวชาญ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิศสุภา ปัจฉิมสวัสดิ์)

(ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

3 กรกฎาคม 2562

กนกวรรณ ลำพอง. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, กรกฎาคม 2562, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

การศึกษากระบวนการทำงาน ทักษะการสื่อสาร และแรงจูงใจ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย (56 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา: รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการศึกษานี้ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านกระบวนการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย (2) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านทักษะการสื่อสารที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย และ (3) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ร่วมงานและอาสาสมัครชาวไทยในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดมุกดาหาร จังหวัดอุดรธานี จังหวัดบึงกาฬ จังหวัดเชียงราย จังหวัดลำปาง และจังหวัดน่าน จำนวน 200 คน โดยใช้วิธีการเลือกสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน (Proportional Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สถิติเชิงอนุมานคือ การวิเคราะห์ความถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) ผลการศึกษา พบว่า (1) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านกระบวนการทำงาน ด้านทักษะการสื่อสาร ด้านแรงจูงใจ และประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านกระบวนการทำงานอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ปัจจัยด้านทักษะการสื่อสาร อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ปัจจัยด้านแรงจูงใจอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง และประสิทธิผลการทำงานอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก (2) ปัจจัยด้านกระบวนการทำงานมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกระบวนการทำงานมีผลต่อประสิทธิผลการทำงาน ร้อยละ 30 (3) ปัจจัยด้านทักษะการสื่อสารมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยทักษะการสื่อสารมีผลต่อประสิทธิผลการทำงาน ร้อยละ 24.50 และ (4) ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยแรงจูงใจมีผลต่อประสิทธิผลการทำงาน ร้อยละ 7.1

คำสำคัญ: กระบวนการทำงาน, ทักษะการสื่อสาร, แรงจูงใจ, ประสิทธิผลการทำงาน

Lampong, K. M.B.A., July 2019, Graduate School, Bangkok University.

A Study of Work process, Communication Skills and Motivation Affecting the Effectiveness of Lutheran Christian's Performance in Thailand (56 pp.)

Advisor: Assoc. Prof. Suthinan Pomsuwam, Ph.D.

ABSTRACT

The purposes of this study are (1) to study the workflow factors that affect toward the operational effectiveness of The Evangelical Lutheran Church in Thailand, (2) to study the communication skill factors that affect toward the operational effectiveness of The Evangelical Lutheran Church in Thailand, and (3) to study the motivation factors that affect toward the operational effectiveness of The Evangelical Lutheran Church in Thailand. Samples were 200 attendants and Thai volunteers in Bangkok Metropolitan Region, Ubon Ratchathani, Mukdahan, Udonthani, Bungkan, Chiang Rai, Lampang, and Nan by using proportional random sampling method. The statistical tool used in this research was a Linkert scale. The basic statistic method were; frequency, percentage, mean (), and standard deviation (S.D.), Inferential statistic, and Simple Regression Analysis. The research has found that: (1) the perspective's level of workflow factors, communication skill factors, and motivation factors that affect toward the operational effectiveness of The Evangelical Lutheran Church in Thailand. From the research it could be concluded that the workflow factors, the communication skill factors, the motivation factors, were strongly agree, strongly agree, and neutral agree respectively. (2) the workflow factors had affected toward the operational effectiveness of The Evangelical Lutheran Church in Thailand with statistically significant level at 0.05, and equal to 30 percentage . (3) The communication skill factors that affect toward the operational effectiveness of The Evangelical Lutheran Church in Thailand had statistically significant level at 0.05, and equal to 24.5 percentages. (4) The motivation factors that affect toward the operational effectiveness of The Evangelical Lutheran Church in Thailand had statistically significant level at 0.05, and equal 7.1 percentages.

Keywords: Workflow, Communication Skill, Motivation, Operational Effectiveness



กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเฉพาะบุคคลฉบับนี้สำเร็จลุล่วงครบถ้วนสมบูรณ์ ด้วยความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งท่านได้ให้ คำแนะนำและ ข้อคิดเห็นต่างๆ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิจัย อีกทั้งยังช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่าง การดำเนินงานอีกด้วย ขอขอบคุณ สำหรับข้อแนะนำ ตลอดจนช่วยตรวจสอบ ให้คำปรึกษาใน การสนับสนุนในทุกมิติตลอดการดำเนินงานวิจัย นอกจากนี้ขอขอบคุณเพื่อนๆ ในคณะบริหารธุรกิจ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต รวมถึงอาจารย์ท่านอื่นๆ ที่ได้ถ่ายทอดวิชาความรู้ให้ และสามารถ นำวิชาการต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มาไว้ ณ โอกาสนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบิดามารดาและทุกคนในครอบครัว รวมถึงบุคคลหรือองค์กร อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและไม่ได้กล่าวถึงในที่นี้ ซึ่งเปิดโอกาสให้ได้รับการศึกษาเล่าเรียน และคอยช่วยเหลือ ให้กำลังใจ ตลอดจนขอขอบคุณเพื่อนๆ ทุกคนที่คอยให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ และเป็นกำลังใจ เสมอมา จนการศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

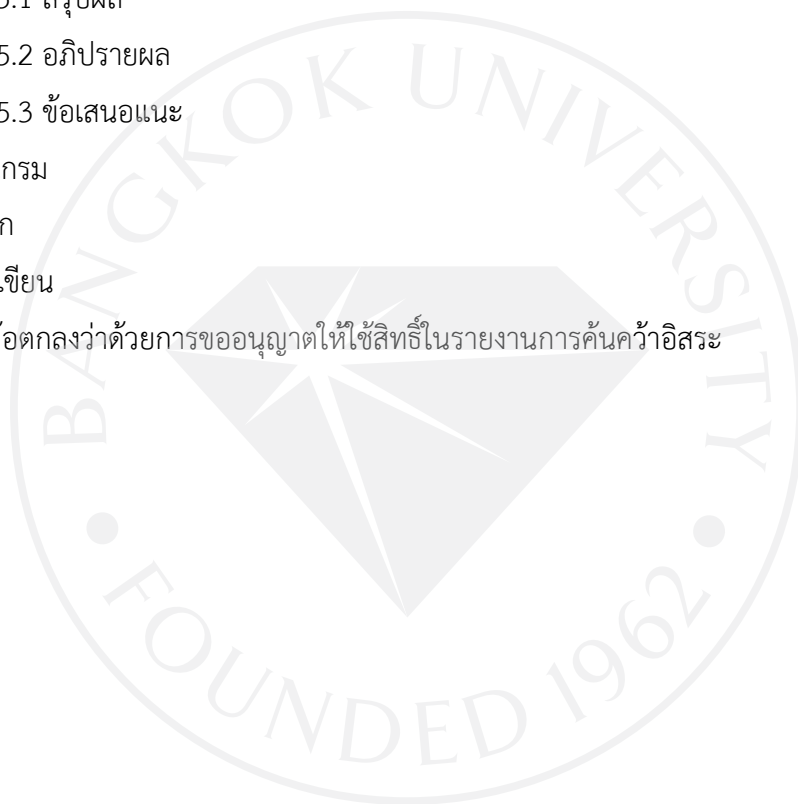
กนกวรรณ ลำพอง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
1.3 ขอบเขตของงานวิจัย	6
1.4 กรอบแนวคิด	7
1.5 สมมุติฐานการวิจัยและวิธีการทางสถิติ	7
1.6 นิยามคำศัพท์	8
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	9
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม	
2.1 ประวัติความเป็นมาของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย	10
2.2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านกระบวนการทำงาน	11
2.3 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านทักษะการสื่อสาร	15
2.4 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านแรงจูงใจ	19
2.5 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านประสิทธิผล	26
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	
3.1 ประเภทและรูปแบบงานวิจัย	30
3.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	33
3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล	34
3.4 สมมุติฐานการวิจัย	34
3.5 วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล	35

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	
4.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)	36
4.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)	38
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผล	41
5.2 อภิปรายผล	42
5.3 ข้อเสนอแนะ	44
บรรณานุกรม	45
ภาคผนวก	48
ประวัติผู้เขียน	56
เอกสารข้อตกลงว่าด้วยการขออนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในรายงานการค้นคว้าอิสระ	



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1: ตารางความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	32
ตารางที่ 3.2: ตารางประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	33
ตารางที่ 4.1: แสดงจำนวน และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	36
ตารางที่ 4.2: ตารางแสดงค่าเฉลี่ย () และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับ ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านกระบวนการทำงาน	37
ตารางที่ 4.3: ตารางแสดงค่าเฉลี่ย () และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับ ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านทักษะการสื่อสาร	37
ตารางที่ 4.4: ตารางแสดงค่าเฉลี่ย () และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับ ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านแรงจูงใจ	38
ตารางที่ 4.5: ตารางแสดงค่าเฉลี่ย () และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับ ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการทำงาน	38
ตารางที่ 4.6: ตารางแสดงค่าอิทธิพลของปัจจัยด้านกระบวนการทำงานที่มีผลต่อ ประสิทธิผลการทำงานด้วยวิธีวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบถดถอย อย่างง่าย (Simple Regression Analysis)	39
ตารางที่ 4.7: ตารางแสดงค่าอิทธิพลของปัจจัยด้านทักษะการสื่อสารที่มีผลต่อ ประสิทธิผลการทำงานด้วยวิธีวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบถดถอย อย่างง่าย (Simple Regression Analysis)	39
ตารางที่ 4.8: ตารางแสดงค่าอิทธิพลของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผล การทำงานด้วยวิธีวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)	40

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1.1: กรอบแนวคิดและสมมุติฐานการวิจัย

หน้า

7



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การทำงานให้หน่วยงานต่างๆไม่ว่าองค์กรภาครัฐหรือเอกชนต่างก็ตระหนักถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือวิธีการทำงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกลยุทธ์ในการสร้างความสำเร็จในการทำงานหรือเทคนิคการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานตลอดจนการทำงานอย่างไรให้มีความสุขนั้นแสดงว่าองค์กรทั้งหลายต่างก็มีความเห็นตรงกันว่าองค์กรจะมีความเจริญก้าวหน้าหรือพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้นสิ่งสำคัญประการหนึ่งอยู่ที่ผู้ปฏิบัติงานมีคุณภาพและสามารถทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด คำว่า “ประสิทธิภาพ” (Efficiency) หมายถึงวิธีการทำงานโดยสิ้นเปลืองเวลา และสูญเสียพลังงานในการทำงานน้อยที่สุดแต่เกิดประโยชน์ และความพึงพอใจสูงสุด (นันทนา ธรรมบุศย์, 2540, หน้า 25) ผู้ที่มีประสิทธิภาพในการทำงานจึงเป็นผู้ที่ฉลาดในการเรียนรู้ ที่รู้ว่าการทำงานอย่างไรจึงจะบรรลุผลสำเร็จในเวลาอันรวดเร็วและมีความผิดพลาดน้อย นั่นก็คือ การลงทุนน้อย แต่ได้ผลตอบแทนมากกว่า ในเชิงเศรษฐศาสตร์ อาจเน้นถึงความคุ้มค่าหรือความคุ้มค่าในการปฏิบัติงานด้วยส่วนคำว่า “ประสิทธิผล” (Effectiveness) เป็นเรื่องของผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากกระบวนการการทำงานว่า ตรงตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ งานมีคุณภาพดีหรือไม่ (ถวัลย์รัฐ วรเทพคุณพิงษ์, 2540, หน้า 5) ดังนั้นหากงานโครงการหรือกิจกรรมไม่มีประสิทธิผลแล้วประสิทธิภาพก็คงไม่เกิดการทำงานที่สำเร็จจะต้องมีทั้งประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพท่ามกลางสถานการณ์เช่นนี้ ผู้บริหารองค์กรที่ฉลาด และมีภาวะผู้นำควรให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อที่จะเป็นพลังขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดนิ่งซึ่งในบรรดากลยุทธ์ต่างๆ ที่ผู้บริหารจะต้องนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น “การสื่อสาร” กล่าวได้ว่าเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญที่สุดเพราะการสื่อสารเป็นกลยุทธ์หรือกระบวนการหรือเครื่องมือที่จะนำไปสู่เป้าหมายและการรับรู้ชัดเจนทำให้เจ้าหน้าที่หรือบุคลากรเข้าใจถูกต้องตรงกันทั้งองค์การเริ่มตั้งแต่ระดับการปฏิบัติงานไปจนถึงระดับผู้บริหารนโยบายเกิดผลทำให้สามารถกำหนด, วิสัยทัศน์, พันธกิจ, เป้าหมาย และสามารถกำหนดกลยุทธ์ศาสตร์ได้อย่างแม่นยำเหมาะสมกับองค์การและทำให้สามารถนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ “กลยุทธ์ในการสื่อสาร” จึงเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและต้องนำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ (นรินทร์ชัย พัฒนพงศา, 2542, หน้า 3) ได้กล่าวว่า การสื่อสารว่า “เป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร โดยใช้สื่อหรือช่องทางต่างๆ เพื่อมุ่งหมายโน้มน้าวจิตใจให้เกิดผลในการให้เกิดการรับรู้ หรือเปลี่ยนทัศนคติ หรือให้เปลี่ยนพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง”

ส่วนลักษณะของงานที่ปฏิบัติงานนั้นหากบุคคลนั้นมีทัศนคติแง่บวกต่องานจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมีประสิทธิภาพเกิดความผูกพันต่อองค์กรมีความจงรักภักดีต่อองค์กรแต่หากมีทัศนคติในแง่ลบแล้วจะทำให้การทำงานขาดประสิทธิภาพและขาดประสิทธิผลหรืออาจกล่าวได้ว่าสภาพการทำงานที่มั่นคงมีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีความปลอดภัยสูงได้รับเงินเดือน ค่าจ้างหรือผลตอบแทนพอแก่การยังชีพ และให้ความยุติธรรม ได้รับผลประโยชน์เกื้อกูล และสวัสดิการที่ดี มีความก้าวหน้า นอกจากนี้ ปรัชญา ปิยะมโนธรรม (2561, หน้า 17) ได้กล่าวไว้ว่า “แรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงพฤติกรรมต่างๆในการทำงานหากมีแรงจูงใจในทางบวกก็จะแสดงพฤติกรรมทำงานออกมาในเชิงบวกแต่ในทางกลับกันหากขาดแรงจูงใจในการทำงานก็จะแสดงพฤติกรรมการทำงานในเชิงลบซึ่งจะเห็นได้ว่าแรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานดังนั้นผู้บริหารหรือหัวหน้างาน จำเป็นต้องรู้และเข้าใจกลยุทธ์ในการจูงใจเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานของตน” ซึ่งจะทำให้พนักงานได้รับความพอใจ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและมีความรู้ สึกที่ดี มีความผูกพันกับองค์กร พบว่าเมื่อมีระดับความผูกพันกับองค์กรสูง จะมีความสัมพันธ์กับการขาดงานการลางานหรือการหยุดงานน้อย และมีการลาออกหรือย้ายงานน้อยด้วยเช่นเดียวกันนักพฤติกรรมศาสตร์เชื่อว่าถ้าพนักงานให้ความสำคัญและมีความผูกพันกับองค์กรกับงานจะทำให้ผลผลิตเพิ่มมากขึ้นจำนวนคนที่ลาออกจากงานน้อยลงมาทำงานสายจะน้อยลง

องค์การสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทย เป็นองค์การเผยแผ่ศาสนาคริสต์ซึ่งอยู่ภายใต้สหกิจคริสเตียนแห่งประเทศไทยคณะลูเธอร์แรนในประเทศไทยเริ่มดำเนินงานในปีค.ศ.1976 โดยก่อตั้งอย่างเป็นทางการในปีค.ศ.1994บนฐานการทำงานของมิชชันลูเธอร์แรนแห่งประเทศไทย (Lutheran Mission in Thailand) คณะมิชชันลูเธอร์แรนได้เริ่มงานจริงๆ ในปี ค.ศ.1976 มิชชันลูเธอร์แรนแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการจดทะเบียนเป็นองค์กรต่างประเทศอย่างเป็นทางการ โดยมีองค์กรภาคีต่าง ประเทศตกลงร่วมพันธกิจด้วย ประกอบด้วย สมาคมมิชชันนารีสวีเดน (Norway Mission Society) สมาคมมิชชันลูเธอร์แรนแห่งประเทศฟินแลนด์ (The Finnish Evangelical Lutheran Mission) สภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศฮ่องกง (Evangelical Lutheran Church of Hong Kong) และสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนแห่งสิงคโปร์ (Lutheran Church of Singapore) หลังจากนั้นสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนแห่งประเทศออสเตรเลีย (Lutheran Church of Australia) และสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนคินคินในประเทศญี่ปุ่น (Kinki Evangelical Lutheran Church) ได้เข้าร่วมในภายหลัง ดังนั้นประเทศไทยจึงกลายเป็นที่ตั้งของงานมิชชันลูเธอร์แรนที่รวมองค์กรมิชชันตะวันตกและคริสตจักรต่างๆในเอเชีย นับตั้งแต่ปี ค.ศ. 1981 เป็นต้นมา

การพัฒนาครั้งสำคัญมีขึ้นในปีค.ศ.1987เมื่อคริสตจักรลูเธอร์แรนได้ก่อตั้งเป็นองค์กรขึ้นและได้เตรียมโครงสร้างที่จะสามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาการบริหารตนเอง มีการประชุมประจำปี โดย

คริสตจักรท้องถิ่นได้ส่งตัวแทนเข้าร่วมในวันที่ 21-24 เมษายน ค.ศ.1994 ได้มีการเฉลิมฉลองการก่อตั้งสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทย ขึ้นในการประชุมใหญ่สามัญประจำปีของคริสตจักร จุดสำคัญของการประชุมอยู่ในวันสุดท้ายเมื่อธรรมนูญของสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนฯ ได้ถูกสถาปนาขึ้นและศาสนาจารย์บรรจบกุสาวดีได้รับการสถาปนาให้เป็นบิชอปคนแรกของสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทย ปัจจุบันสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทย มีจำนวนสมาชิกทั้งสิ้น 4,700 คน มีคริสตจักรทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด 42 แห่ง พระคริสตธรรม 1 แห่ง พันธกิจงานสงเคราะห์ และพันธกิจสื่อสารมวลชน (สภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทย, 2560)

องค์การสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทยมีโครงสร้างการบริหารงาน ระบบการสั่งการ กระบวนการทำงาน การวางแผนงาน การประเมินผล ที่ขาดประสิทธิภาพ ทำให้งานไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย มีพนักงาน และอาสาสมัครท้องถิ่นระดับปฏิบัติการหลากหลายเชื้อชาติ หลายภาษา และหลายวัฒนธรรม ประกอบไปด้วยชาวชนเผ่าในประเทศไทย (เผ่าลื้อ, เผ่าอาข่า, เผ่าลีซอ) ชาวฟินแลนด์ นอร์เวย์ ฮังการี สิงคโปร์ ญี่ปุ่น ไต้หวัน ประเด็นปัญหาการสื่อสารด้านภาษาอังกฤษซึ่งเป็นภาษากลางที่คนไทยต้องใช้ติดต่อสื่อสารในชีวิตประจำวัน และทางอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งหากขาดทักษะด้านภาษาโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ และทักษะการสื่อสารอย่างเป็นระบบ จึงเป็นอุปสรรคในการทำงาน รวมไปถึงปัญหา ด้านเศรษฐกิจ แรง จูงใจในการทำงาน ว่าด้วยเรื่องสวัสดิการ ค่าตอบแทน ความก้าวหน้า ความมั่นคง ซึ่งเป็นแรงจูงใจในการทำงาน หากสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทย มีการพัฒนากระบวนการทำงาน ทักษะการสื่อสาร และการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อการมีประสิทธิผลของสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทยผู้วิจัยได้ศึกษาและพิจารณาประเด็นของปัญหาที่ควรมีการปรับปรุงแก้ไขโดยมุ่งเน้นไปที่เจ้าหน้าที่และพนักงานระดับปฏิบัติการในเขตกรุงเทพและต่างจังหวัด

ดังนั้นการศึกษาการกระบวนการปฏิบัติงานการศึกษาทักษะการสื่อสารและรวมถึงการศึกษาแรงจูงใจของพนักงานในองค์การสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทยจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้้องค์การสามารถดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย อันเกิดจากพฤติกรรมองค์การ ที่ผู้บริหารสามารถคาดหวังในพฤติกรรมการทำงานของพนักงานได้ ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิผลของสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทย มีประเด็นการศึกษาดังนี้

1. ด้านกระบวนการทำงาน

จากปัญหาดังกล่าว Deming (1995) ได้กล่าวว่า คุณภาพในการทำงานสามารถปรับปรุงและพัฒนาขึ้นได้ จึงเกิดเป็นแนวคิดของการพัฒนาคุณภาพงาน เป็นการกำหนดขั้นตอนการทำงาน เพื่อให้กระบวนการทำงานเป็นไปอย่างมี ระบบ มากกว่านั้นแนวคิดของ Hitoshi (1997) ได้เสนอแนวคิดการบริหารงานด้วยระบบวงจรคุณภาพว่า เป็นกิจกรรมการปรับปรุง และการควบคุม ประกอบด้วย การวางแผน การนำไปปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข โดยการนำแผนที่

วางไว้มาปฏิบัติ และตรวจสอบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นและนำไปปรับปรุงอีกครั้ง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษา และทบทวนวรรณกรรมที่พบว่า ได้มีงานวิจัย

ของ ธรินทร์ มาลา (2557) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน บริษัทเอกชน เขตสาทร กรุงเทพมหานคร และงานวิจัยของ สุรีย์พร

บุญโชค เจริญศรี (2557) ได้ทำการศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมใน การทำงานลักษณะงาน และผู้บังคับบัญชาที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับ ปฏิบัติการในพื้นที่ถนนสีลม กรุงเทพมหานคร และงานวิจัยของพรทิพย์ ทิพมาสน์ (2559) ได้ทำการศึกษาปัจจัยด้านความเครียดตามตำแหน่งงาน แรงจูงใจ และความผูกพันต่อองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานระดับปฏิบัติงาน กรุงเทพมหานคร ย่านอโศก

2. ด้านทักษะการสื่อสาร

แนวความคิดติดต่อสื่อสารภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิผล ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541) ได้เขียนหนังสือเรื่อง “พฤติกรรมองค์กร” กนกพร ปิมแปง (2553) ได้กล่าวถึงทักษะการสื่อสาร และให้ความหมายทักษะสำคัญขั้นพื้นฐานการสื่อสารให้สัมฤทธิ์ผลผู้สื่อสารจึงควรฝึกพูดและสื่อสารให้เหมาะสม จากปัญหาดังกล่าวได้มีงานวิจัยการสื่อสาร 3 งานวิจัย เช่นของ ธัญญารัตน์ อินทร์เมือง (2554) ได้ทำการศึกษาประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กร กับความสำเร็จในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยนเรศวร งานวิจัยของ ทรงยศ แก้วมงคล (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร และงานวิจัยของ ธราธร บุ่งทอง (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลการสื่อสารภายในองค์กรกับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ของบริษัทนำเที่ยวในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

3. ด้านแรงจูงใจ

จากปัญหาปัญหาดังกล่าวได้มีทฤษฎีและแนวคิด 3 ทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow's) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2543) ได้เขียนหนังสือเรื่อง “พฤติกรรมองค์กร” การสร้างแรงจูงใจ (motivation) ได้กล่าวว่าในหน่วยงานเป็นภาวะสำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารจำเป็นจะต้องคำนึงถึง โดยการศึกษากระบวนการและเทคนิคต่างๆ ในการสร้างแรงจูงใจ และอาศัยแรงจูงใจเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้บุคลากรมีความพอใจในงาน การปฏิบัติงาน แนวความคิดของ เฮอส์สเบอร์ก (Frederick Herzberg's Two-Factor Theory) (อ้างถึงใน ศศินี คู่เจริญถาวร, 2559) แนวความคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจแล้ว เฟรดเฮอร์ค เฮอส์สเบอร์ก (Frederick Herzberg) ก็ได้ทำการศึกษาเรื่องเดียวกันโดยพิจารณาปัจจัยหรือองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยเฉพาะปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และแนวคิดของ McGregor (1960, p. 161 อ้างใน ศศินี คู่เจริญถาวร, 2559) ได้เขียนหนังสือเรื่อง “The Human side of Enterprise” ซึ่งได้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรมของมนุษย์

ในองค์การไว้ในรูปของทฤษฎี X ทฤษฎี Y ถึงความต้องการของมนุษย์ จากปัญหาดังกล่าวพบว่ามีงานวิจัย 3 งานวิจัย คือของ ธรินทร์ มาลา (2557) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร งานวิจัยของ สุรีย์พร บุญโชคเจริญศรี (2557) ได้ทำการศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ลักษณะงาน และผู้บังคับบัญชาที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ และงานวิจัยของ พรทิพย์ ทิพมาสน์ (2559) ที่ได้ทำการศึกษาปัจจัยด้านความเครียดตามตำแหน่งงาน แรงจูงใจ และความผูกพันต่อองค์กร เป็นต้น

4. ด้านประสิทธิผล

จากปัญหาดังกล่าวได้มีทฤษฎีและแนวคิด 2 ทฤษฎี โดย Gibson, Ivancevich, Donnelly & Konopaske (2009, p. 812) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ว่าเป็นเรื่องของการกระทำใดๆ หรือพยายามใดๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่าง และ Blake & Mouton (1995) กล่าวว่า รูปแบบการทำงานเป็นทีมเป็นรูปแบบการมุ่งเน้นให้งาน มีประสิทธิภาพ และสร้างให้ใ้ได้บังคับบัญชาเกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน จากปัญหาดังกล่าวพบว่ามีงานวิจัย 3 งานวิจัย คืองานวิจัยของ กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา (2557) ได้ศึกษาลักษณะส่วนบุคคลวัฒนธรรมองค์กร ลักษณะสร้างสรรค์ และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในย่านธุรกิจจตุจักร กรุงเทพมหานคร งานวิจัยของ ดาริน ปฏิเมธีภรณ์ (2556) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทขนส่งทางอากาศของเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร และงานวิจัยของ ศิริวรรณศิริเดชาชนนท์ (2557) ได้ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษาศูนย์ปฏิบัติการสินค้าเชื้อเพลิงอากาศยานไทย

จากประเด็นปัญหาและเหตุผลที่กล่าวถึงสามารถนำมาจัดทำเป็นแนวการศึกษาได้เป็นหัวข้อวิจัยดังนี้ คือการศึกษากระบวนการทำงาน ทักษะการสื่อสาร และแรงจูงใจ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย โดยกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ดังนี้

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาระบวนการทำงาน ทักษะการสื่อสาร และแรงจูงใจ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย มีการกำหนดวัตถุประสงค์ดังนี้

1.2.1 เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านกระบวนการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย

1.2.2 เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านทักษะการสื่อสารที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย

1.2.3 เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย

1.3 ขอบเขตของงานวิจัย

การกำหนดขอบเขตของงานวิจัยนี้ จะอธิบายในประเด็นในหัวข้อดังต่อไปนี้

1.3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่ใช้แบบสอบถามแบบปลายปิด (Close-ended Questionnaire) ที่ประกอบด้วยข้อมูลคุณสมบัติส่วนบุคคล ข้อมูลกระบวนการทำงาน ทักษะการสื่อสาร และแรงจูงใจ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย

เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้ร่วมงานและอาสาสมัครชาวไทยในเขตกรุงเทพมหานคร จังหวัดสมุทรปราการ จังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดมุกดาหาร จังหวัดอุดรธานี จังหวัดบึงกาฬ จังหวัดเชียงราย จังหวัดลำปาง และจังหวัดน่าน รวมจำนวนทั้งสิ้น 280 คน

ทั้งนี้เนื่องจากกลุ่มประชากรมีจำนวนทั้งหมด 280 คน ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ R.V. Krejcie และ D.W. Morgan ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 165 คน และทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ร่วมงานและอาสาสมัครโดยใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน (Proportional Random Sampling) โดยการแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างระหว่าง วันที่ 20 สิงหาคม ถึง 30 ตุลาคม พ.ศ. 2561 จำนวน 165 คน

1.3.3 ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการวิจัย

การกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยจะกำหนดตัวแปร 2 ลักษณะดังนี้

1.3.3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ประกอบด้วย

1.3.3.1.1 ข้อมูลด้านกระบวนการทำงาน

1.3.3.1.2 ข้อมูลด้านทักษะการสื่อสาร

1.3.3.1.3 ข้อมูลด้านแรงจูงใจ

1.3.3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ประกอบด้วย ข้อมูลด้าน

ประสิทธิผลการทำงาน

1.3.4 การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

จากการกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มตัวแปรอิสระจำนวน 3 กลุ่ม โดยกลุ่ม 1 คือ ข้อมูลด้านกระบวนการทำงาน

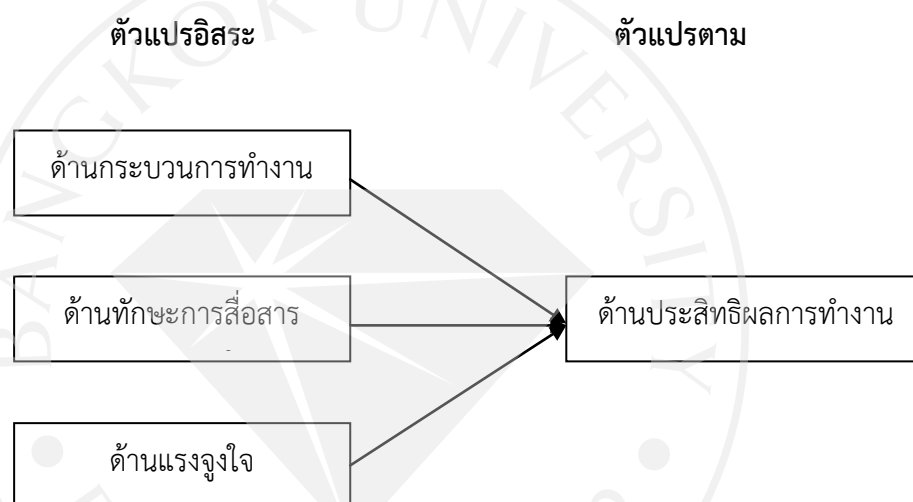
กลุ่ม 2 คือ ข้อมูลด้านทักษะการสื่อสาร

กลุ่ม 3 คือ ข้อมูลด้านแรงจูงใจ

ทั้งนี้ จะทำการทดสอบในลักษณะตัวแปรเดียว (Univariate Analysis) ของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตามเป็นรายตัวแปร โดยสามารถอธิบายตามกรอบแนวความคิดการวิจัยดังนี้

1.4 กรอบแนวคิด

ภาพที่ 1.1: กรอบแนวคิดและสมมุติฐานการวิจัย



1.5 สมมุติฐานการวิจัยและวิธีการทางสถิติ

1.5.1 สมมุติฐานการวิจัย

การศึกษากระบวนการทำงาน ทักษะการสื่อสาร และแรงจูงใจ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย มีการกำหนดสมมุติฐานดังนี้

1.5.1.1 สมมุติฐานข้อที่ 1 คือ อิทธิพลของปัจจัยด้านกระบวนการทำงานมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย

1.5.1.2 สมมุติฐานข้อที่ 2 คือ อิทธิพลของปัจจัยด้านทักษะการสื่อสารมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย

1.5.1.3 สมมุติฐานข้อที่ 3 คือ อิทธิพลของปัจจัยด้านแรงจูงใจมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย

การทดสอบสมมติฐานทั้งสามข้อจะทำการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.5.2 วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัย

วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้ 2 ประเภทได้แก่

1.5.2.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

1.5.2.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์สมมติฐานทั้งสามข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัยดังนี้

1.5.2.2.1 สมมติฐานข้อที่ 1 จะใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

1.5.2.2.2 สมมติฐานข้อที่ 2 จะใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

1.5.2.2.3 สมมติฐานข้อที่ 3 จะใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

1.6 นิยามคำศัพท์

นิยามคำศัพท์สำหรับงานวิจัยมีดังนี้

1.6.1 ข้อมูลส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือนในองค์กร

1.6.2 กระบวนการทำงาน หมายถึง การบริหารงานด้วยระบบวงจรคุณภาพจัดเป็นกิจกรรมการปรับปรุงและการควบคุมที่ประกอบด้วย ด้านการวางแผน ด้านการนำไปปฏิบัติ ด้านการตรวจสอบ และด้านการปฏิบัติการแก้ไข โดยการวางแผน การนำแผนที่วางไว้มาปฏิบัติ ตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้

1.6.3 ทักษะการสื่อสาร หมายถึง เป็นการถ่ายทอดความรู้สึกให้ผู้ฟังได้รับรู้และเข้าใจถึงความต้องการของผู้พูด โดยใช้กลวิธีในการพูดสื่อสารให้เหมาะสมกาลเทศะ และการใช้สำนวนภาษาได้ถูกต้องเหมาะสม และเป็นที่ยอมรับ

1.6.4 แรงจูงใจ หมายถึง เป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่างซึ่งจะเห็นได้จากพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีไม่เพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปรกติธรรมดา การจูงใจ เช่น พนักงานตั้งใจทำงานเพื่อความดีความชอบพิเศษ

1.6.5 ประสิทธิภาพ หมายถึง เรื่องของผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากกระบวนการการทำงานว่าตรงตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับสำหรับงานวิจัยนี้อธิบายได้ดังนี้

1.7.1 ผลการวิจัยในครั้งนี้คาดว่าจะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมกระบวนการทำงาน ทักษะการสื่อสารภายในองค์กร และแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานในองค์กร

1.7.2 เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิผลในการทำงานขององค์กร

1.7.3 เพื่อเป็นแนวทางสำหรับองค์กรที่จะพัฒนาประสิทธิผลในการทำงาน



บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษากระบวนการทำงาน ทักษะการสื่อสาร และแรงจูงใจ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการ
ทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทย อธิบายได้ตามรายการดังนี้

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

- 2.1 ประวัติความเป็นมาของสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทย
- 2.2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านกระบวนการทำงาน
- 2.3 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านทักษะการสื่อสาร
- 2.4 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านแรงจูงใจ
- 2.5 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านประสิทธิผล

2.1 ประวัติความเป็นมาของสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทย

องค์การสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทย เป็นองค์กรศาสนาซึ่งอยู่ภายใต้สหกิจ
คริสตเตียนแห่งประเทศไทย คณะลูเธอร์แรนในประเทศไทยเริ่มดำเนินงานในปี ค.ศ. 1976 โดยก่อตั้ง
อย่างเป็นทางการใน ปี ค.ศ.1994 บนฐานการทำงานของมิชชันลูเธอร์แรนแห่งประเทศไทย
(Lutheran Mission in Thailand) คณะมิชชันลูเธอร์แรนได้เริ่มงานจริงๆ ในปี ค.ศ.1976
มิชชันลูเธอร์แรนแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการจดทะเบียนเป็นองค์กรต่างประเทศอย่างเป็นทางการ
โดยมีองค์กรภาคีต่างประเทศตกลงร่วมพันธกิจด้วย ประกอบด้วย สมาคมมิชชันนารี (Norway
Mission Society) สมาคมมิชชันลูเธอร์แรนแห่งประเทศฟินแลนด์ (The Finnish Evangelical
Lutheran Mission) สภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศฮ่องกง (Evangelical Lutheran Church
of Hong Kong) และสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนแห่งสิงคโปร์ (Lutheran Church of Singapore)
หลังจากนั้นมีสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนแห่งประเทศออสเตรเลีย (Lutheran Church of Australia)
และสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนคินคิในประเทศญี่ปุ่น (Kinki Evangelical Lutheran Church) ได้เข้า
ร่วมในภายหลัง ดังนั้นประเทศไทยจึงกลายเป็นที่ตั้งของงานมิชชันลูเธอร์แรนที่รวมองค์กรมิชชัน
ตะวันตกและคริสตจักรต่างๆ ในเอเชียนับตั้งแต่ปี ค.ศ.1981 เป็นต้นมา

การพัฒนาครั้งสำคัญมีขึ้นในปี ค.ศ.1987 เมื่อคริสตจักรลูเธอร์แรนได้ก่อตั้งเป็นองค์กรขึ้น
และได้เตรียมโครงสร้างที่จะสามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาการบริหารตนเองมีการประชุมประจำปีโดย
คริสตจักรท้องถิ่นได้ส่งตัวแทนเข้าร่วม ในวันที่ 21-24 เมษายน ค.ศ.1994 ได้มีการเฉลิมฉลองการ
ก่อตั้งสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทยขึ้นในการประชุมใหญ่สามัญประจำปีของคริสตจักร

จุดสำคัญของการประชุมอยู่ในวันสุดท้าย เมื่อธรรมเนียมของสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนฯ ได้ถูกสถาปนาขึ้น และ ศาสนาจารย์บรรจบ กุสาวตี ได้รับการสถาปนาให้เป็นบิชอปคนแรกของสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทย ปัจจุบันสภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทย มีจำนวนสมาชิกทั้งสิ้น 4,700 คน มีคริสตจักรทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด 42 แห่ง พันธกิจงานสงเคราะห์ และพันธกิจสื่อสารมวลชน (สภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทย, 2560) สภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทย เป็นองค์กรขนาดเล็ก มีพนักงานในคริสตจักรในกรุงเทพฯ และสาขาต่างจังหวัดรวม 42 แห่ง ต้องพัฒนาการทำงานของพนักงานระดับการปฏิบัติงาน ทักษะการสื่อสาร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งหากขาดปัจจัยเหล่านี้จะเป็นอุปสรรค ทำให้การดำเนินงานขององค์กรค่อนข้างเติบโตช้า สภาคริสตจักรลูเธอร์แรนในประเทศไทย จึงเล็งเห็นว่า พฤติกรรมในการทำงานให้มีประสิทธิภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการ เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ในการพัฒนาองค์กรให้เติบโต มีประสิทธิภาพและส่งผลให้มีประสิทธิผล โดยเฉพาะปัจจัย ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมในการทำงาน เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบ ประสบการณ์ ในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทน โอกาสก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพ

2.2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านกระบวนการทำงาน

Damming (1995) ได้กล่าวว่า คุณภาพสามารถพัฒนาและปรับปรุงได้ จึงเป็นแนวคิดของการพัฒนาคุณภาพงาน เป็นการกำหนดขั้นตอนการทำงานเพื่อสร้างระบบการผลิตให้มีคุณภาพดี การให้บริการดี หรือเป็นการทำให้กระบวนการทำงานเป็นไปอย่างมีระบบโดยใช้ได้กับทุกๆ สาขาวิชาชีพ แม้กระทั่งการดำเนินชีวิตประจำวันของมนุษย์ PDCA หรือ Deming Cycle คือ วงจรการบริหารงานคุณภาพ ประกอบด้วย

P (Plan) หมายถึง ขั้นตอนการวางแผน การเลือกปัญหา กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย การแก้ปัญหา และวางแผนหาแนวทางแก้ปัญหา เป็นต้น

D (Do) หมายถึง ขั้นตอนการปฏิบัติงาน การปฏิบัติเชิงทดสอบเพื่อการแก้ไขปัญหตามแนวทางที่ถูกกำหนดไว้

C (Check) หมายถึง ขั้นตอนการตรวจสอบการปฏิบัติงาน และเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน กับเป้าหมายที่วางไว้

A (Action) หมายถึง การนำหมายกำหนดการมาปฏิบัติเพื่อการทำงานไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ ให้เกิดผล และมีประสิทธิภาพสูงสุด

ตามแนวคิดของ Hitoshi (1997) เสนอแนะไว้ว่า ในการบริหารงานด้วยระบบวงจรคุณภาพ นั้นมีขั้นตอนดังนี้คือ การวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข โดยการวางแผน การนำแผนที่วางไว้มาปฏิบัติตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้ และถ้าผลลัพธ์ไม่ได้ตามที่คาดหมาย

ไว้ จะมีการทบทวนแผนการเริ่มต้นใหม่อีกครั้งหนึ่ง ดังนั้น การปรับปรุง และ การควบคุมสามารถอธิบายได้อีกอย่างหนึ่งก็คือ การกำหนดแผนงาน,ภาคปฏิบัติ, ภาคตรวจสอบ และการแก้ไขซ้ำอีก ถูกปฏิบัติตามแผนงานอย่างเชื่อมั่นและถูกต้องนั้นจะช่วยให้เกิดความมุ่งมั่น ในการทำงานอย่างมีเป้าหมายชัดเจน และหากมีการปรับปรุงก็จะเพิ่มประสิทธิภาพ และ ผลลัพธ์ จะต้องเพิ่มให้สูงตามไปด้วยหากงานส่วนใหญ่จะปฏิบัติซ้ำในสิ่งที่เคยปฏิบัติมาก่อน งานที่ถูกมองเห็นว่างานนั้นเป็นงานใหม่ทั้งหมดมันก็ยังมองเห็นโครงสร้างเก่าที่เคยทำมาก่อนแล้ว งานปรับปรุง และงานที่กระทำซ้ำส่วนใหญ่ จะเป็นข้อพิจารณาถึงวิธีการ และขั้นตอนจะมองเห็นผลลัพธ์จากการตรวจสอบดังนี้

1. จากการวางแผน (Plan) การวางแผนเป็นส่วนที่จะมองเห็นความสำคัญที่สุด แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าส่วนอื่นจะไม่มีสำคัญเพียงแต่เป็นส่วนของการวางแผนเป็นส่วนที่ทำให้ส่วนอื่นสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าแผนงานไม่เหมาะสมตามเหตุผลแล้วจะมีผลที่ทำให้ส่วนอื่นไร้ประสิทธิภาพตามไปด้วย เช่นกันแต่ถ้ามีการริเริ่มต้นวางแผนงานที่ดีกว่าจะทำให้มีการแก้ไขงานน้อย และกิจกรรมจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่ากับการพัฒนาแผนโดยปกติปัญหาที่ถูกนำมาแก้ไขเพื่อปรับปรุงหรือปรุงแต่งนั้น จะประกอบไปด้วยสาเหตุหลายๆประการ บางครั้งในการแก้ไขปัญหาขึ้นอยู่กับระบบแบบแผน ผู้นำขององค์กรหรือ หน่วยงานต้องทำการจัดทำ ให้มีการพัฒนาแผนการปรับปรุง และการพัฒนาแผนในส่วนประกอบต่างๆด้วยการกำหนดกิจกรรมพื้นฐานที่ต้องการปรับปรุงอย่างชัดเจน แยกปฏิบัติกิจกรรมตามแผนโครงสร้างองค์กร ที่ออกแบบไว้ และ กระจายส่วนย่อยของกิจกรรมพื้นฐานไปตามส่วนต่างๆ ขององค์กร

2. ในภาคการลงมือปฏิบัติจริง (Do) จำเป็นต้องนำแผนการทำงานมาปฏิบัติอย่างถูกต้องอย่างจริงจังจึงจำเป็นต้องมีขั้นตอนในการสร้างความมั่นใจว่าทุกฝ่ายที่รับผิดชอบในการนำแผนการไปปฏิบัติการนั้นได้รับทราบถึงสาระสำคัญและความจำเป็นในแผนงานนั้น การเสริมสร้างความมั่นใจว่ามีการติดต่อสื่อสารไปยังฝ่ายต่างๆที่มีหน้าที่ในการปฏิบัติอย่างสมเหตุสมผล ในการจัดให้มีการศึกษา และการฝึกอบรมที่ต้องการเพื่อนำแผนการนั้นมาปฏิบัติ และการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในเวลาที่เป็นและเหมาะสมในความสำเร็จ

3. ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) การจัดการตรวจสอบ และ ประเมินผลเพื่อผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานนั้นเป็นไปตามแผน หรือไม่ และตัวแผนการเองมีความเหมาะสมหรือ ถูกต้องหรือไม่

4. การปฏิบัติเพื่อการแก้ไข (Act) ในขณะที่ทำการปฏิบัติการนั้นการแก้ไขมีความจำเป็นอย่างมากที่ต้องแยกแยะวินัยให้ชัดเจนว่าระหว่างการจัดการกับปัญหานั้นเป็นอาการของปัญหาหรือการกำจัดสาเหตุของปัญหามีงานจำนวนมากมีส่วนใหญ่ที่ทำเป็นประจำในงาน ชนิดนี้การกำจัดแค่อาการไม่ได้ช่วยแก้ปัญหาที่มีอยู่จริง เป็นเพียงแค่การเลื่อนการแก้ปัญหาออกไปเท่านั้น เพื่อความถูกต้องดังนั้นถ้าความล้มเหลวมาจากการวางแผนที่ไม่เหมาะสม ดังนั้นเพื่อการปรับปรุง ให้ถูกต้องมีการชี้แจงบ่งบอกถึงสาเหตุแห่งความล้มเหลวนั้นอย่างถูกต้องและหากมีการเปลี่ยนแปลงแผนเพื่อให้

สามารถดำเนินกิจกรรมไปได้เหมาะสมและมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น สูงสุดควรมีการวางแผนการปรับปรุงคุณภาพเป็นรายปี และมีการทบทวนทุกปี เพื่อให้มั่นใจและให้มาตรฐานองค์กรว่า แผนการดังกล่าวมีความเชื่อถือไว้วางใจได้ และเหมาะสม (เสน่ห์ สุวีธรรมา, 2556) แนวคิดและทฤษฎีกระบวนการทำงาน PDCA นั้นถูกนำมาใช้ในงานวิจัยเพราะช่วยตอบคำถามในเรื่องกระบวนการทำงานในองค์กร เพื่อความสะดวกรวดสบายในการทำงานแล้ว ความสอดคล้องเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้เช่น ในส่วนของเรื่องการขาดความพร้อมในการปฏิบัติงาน คือความไม่ชำนาญในงานที่ทำล,บรรยากาศเพื่อนร่วมงานไม่ดี,ขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ,ขาดกำลังใจในการปฏิบัติงาน หากมีการวิเคราะห์แผนงานก่อนการลงมือดำเนินงานตามโครงสร้างงาน เมื่อมีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ มีการกำหนดกฎเกณฑ์การตัดสินผลการดำเนินงานที่ให้สอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพ, มีการวางแผนในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล มีการกำหนดงบประมาณการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ,มีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้ที่เกี่ยวข้องแก่ผู้ปฏิบัติงาน,มีการพัฒนาคุณภาพประสิทธิภาพในการดำเนินงานไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปีให้มีการดำเนินการตามแผนงานที่กำหนดในแผนปฏิบัติงานมีการใช้ข้อมูลจริงเพื่อประเมิน และปรับปรุงงานอย่างเป็นระบบ, มีการนิเทศขั้นตอนระหว่างดำเนินการตามโครงการ,มีการจัดตั้งหรือเลือกตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผล,มีการจัดระบบ และ ขั้นตอนตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ,มีการจัดสร้างและใช้เครื่องมือเทคโนโลยีในการตรวจสอบประเมินผลตามมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายในแห่งยุคสมัย,มีการรวบรวมข้อมูลในการประเมินผลตามแผนด้วยเทคโนโลยีแห่งยุค,มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายที่ชัดเจน ,มีการวิเคราะห์หาจุดแข็งจุดอ่อนของการดำเนินงานทุกฝ่าย,มีการกำกับตรวจติดตามผลการดำเนินงานตามแผนอย่างต่อเนื่อง ,มีการแต่งตั้งคณะกรรมการแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงาน ,มีการนำผลการวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อนเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข,มีการนำผลสำรวจ และ ผลประเมินปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง ,จัดทำรายงานผลการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบของทุกฝ่าย ,สรุปผลการแก้ไขปรับปรุงและเผยแพร่ให้แก่องค์กรทราบชัดเจน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในส่วนของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ของ ธรินทร์ มาลา (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และในส่วนของด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นย่อมมีผลต่อคุณภาพชีวิต การทำงานของพนักงาน บริษัทเอกชน เขตสาทร กรุงเทพมหานคร พบว่า วัฒนธรรมขององค์กร,ในลักษณะสร้างสรรค์มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานสภาพแวดล้อมทางสังคม,แต่ไม่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน แต่สิ่งแวดล้อมทางกายภาพมีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของ พนักงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ,ทำให้ในด้านบรรยากาศขององค์กรมีผลที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนา และ การให้รางวัลตอบแทนอย่างยุติธรรมมีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน ขององค์กร ส่วน สุรีย์พร บุญโชคเจริญศรี (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานสำคัญมาก

ลักษณะงานและผู้บังคับบัญชา จะมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในพื้นที่ถนนสีลม กรุงเทพมหานคร พบเห็นว่าปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานส่งผลในด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ขององค์กร และ ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในพื้นที่ถนนสีลม ปัจจัยลักษณะงานในด้านความมีอิสระ(ผู้รับงานอิสระ)ในการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในพื้นที่ถนนสีลม ในด้านการสร้างความมั่นคงในงานขององค์กรและด้านความก้าวหน้าในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในพื้นที่ถนนสีลม เช่นกัน,ในด้านความสำคัญของงานของเจ้าหน้าที่.ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงานและด้านงานที่รับผิดชอบมีความท้าทายมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานแน่นอน ระดับปฏิบัติการในพื้นที่ถนนสีลม และปัจจัยผู้บังคับบัญชาในด้านการเชื่อมั่นไว้วางใจในผู้บังคับบัญชานั้นย่อมมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในพื้นที่ถนนสีลม นอกจากนี้ พรทิพย์ ทิพมาสน์ (2559) ,เมื่อมีการได้ศึกษาถึงเรื่อง ปัจจัยด้านความเครียดตาม ต่อตำแหน่งงานนั้นมีแรงจูงใจและในความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยด้านความเครียดมีอิทธิพลต่อการตั้งใจลาออกจากงานของ พนักงานระดับปฏิบัติ งาน กรุงเทพมหานคร ย่านอโศก พบเห็นว่าความเครียดตามตำแหน่งงานที่มี อิทธิพลต่อการตั้งใจจะลาออกจากงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในเขตกรุงเทพมหานคร ย่านอโศก ปัจจัยด้านความเครียดอยู่ในระดับปานกลางโดยพนักงานรู้สึกกดดันว่าต้องปฏิบัติงานให้ผลงานออกมาดีมากที่สุดตามด้วย ซึ่งมีโอกาสน้อยในเรื่องความก้าวหน้า

ส่วนแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจจะลาออกจากงานของ พนักงานระดับปฏิบัติการ กรุงเทพมหานคร ย่านอโศกอยู่ในระดับปานกลางโดยเรื่องงานของข้าพเจ้ามีความท้าทายน่าสนใจมากที่สุด และส่วนของระดับความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อการตั้งใจ จะลาออกจากงานของพนักงานระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับสูง โดยท่านมีความภูมิใจที่จะบอกผู้อื่นว่าท่านทำงานในองค์กรแห่งนี้มานานแค่ไหน สำหรับผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความเครียดตามตำแหน่งงานเป็นแรงจูงใจต่อความผูกพันต่อองค์กรส่งผลต่อการตั้งใจจะลาออกจากงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ0.05% ได้ระดับความเชื่อมั่น0.790% .เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ใกล้ชิดกับพนักงานในองค์กรและมีผลต่อสิ่งแวดล้อมของงาน และซึ่งเป็นตัวป้องกันความไม่พอใจในงาน ทั้งนี้เมื่อพนักงานได้รับการตอบสนองปัจจัยเหล่านี้เพียงพอแล้วจะมีปริมาณพนักงานที่ต้องการลาออกลดลงสูงเลยทีเดียว.

2.3 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านทักษะการสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิผล มีดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2541) ได้เขียนหนังสือเรื่อง “พฤติกรรมองค์กร” กล่าวไว้ว่า

1. ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในโปรแกรมการติดต่อสื่อสารกับพนักงานที่ประสบความสำเร็จคือภาวะความเป็นผู้นำของฝ่ายบริหารระดับสูงจะต้องเป็นความสำคัญ และมีความชำนาญในการรับรู้ และมีความตั้งใจที่จะส่งข่าวสารตลอดจนชี้แจงให้พนักงานทราบถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร ว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ ใ้เวลากับการสนทนากับพนักงานการตอบคำถาม และฟังความคิดเห็นของพนักงาน ให้ความสำคัญกับพนักงาน การศึกษาเป็นรายบุคคลเพื่อหาสาเหตุของการติดต่อสื่อสารที่ดี ทำให้พนักงานเกิดความกลัวน้อยลง และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะใช้เป็นเครื่องมือสำหรับผู้จัดการคนอื่นๆ ที่จะตามมา

2. ผู้บริหารต้องมีการกระทำและคำพูดสอดคล้องกัน ผู้บริหารระดับสูง ต้องช่วยเหลือและมีส่วนร่วมในการกระทำข่าวสารซึ่งผู้จัดการส่งออกไปต้องไม่ขัดแย้งกับข่าวสารที่เป็นทางการ เพราะจะทำให้ผู้จัดการสูญเสียความเชื่อถือจากพนักงาน พนักงานจะดูการเปลี่ยนแปลงของฝ่ายจัดการดังนั้น คำพูดจะต้องสอดคล้องกับการกระทำ

3. เส้นใยการติดต่อแบบสองทาง โปรแกรมที่ขาดประสิทธิผลมักจะถูกครอบงำโดยการติดต่อสื่อสารจากบนลงล่างแบบทางเดียว โปรแกรมที่ประสบความสำเร็จจึงมีความสมดุลกันระหว่างการติดต่อสื่อสารทั้งจากบนลงล่าง และล่างขึ้นบน

4. การเน้นเรื่องการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า]องค์กรจำเป็นต้องจัดโครงสร้างที่สำคัญใหม่ๆ พนักงานจะมีความเป็นห่วงเกี่ยวกับความมั่นคงในการทำงานของเขาข่าวสารจำนวนมากเกิดจากการสนทนาแบบเผชิญหน้าผู้บริหารระดับสูงควรแสดงตน และให้ข่าวสารที่สำคัญด้วยตนเอง ควรทำอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผย โดยใช้การติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้ากับพนักงานและให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ของพนักงาน โดยผู้บริหารต้องเข้าใจความต้องการของพนักงาน

5. การแบ่งปันความรับผิดชอบสำหรับการติดต่อสื่อสารกับพนักงาน ผู้บริหารระดับสูงจะจัดทำแผนการดำเนินงานว่าบริษัทกำลังเป็นในทิศทางใด ผู้บังคับบัญชาระดับต้นจะแจ้งให้กับพนักงานทำให้พนักงานทราบถึงความรับผิดชอบอย่างชัดเจนในสิ่งที่มีการเปลี่ยนแปลง พนักงานจะชอบฟังเรื่องราวเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง หรือการดำเนินงานของบริษัทซึ่งอาจมีผลต่อตัวเขาจากผู้บังคับบัญชามากกว่าจากเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงจึงควรแจ้งถึงการเปลี่ยนแปลงหรือการดำเนินงานของบริษัทให้กับพนักงานทราบ โดยการมอบหมายให้กับผู้บริหารระดับกลาง และระดับต้นแจ้งข่าวสารเกี่ยวกับแผนการเปลี่ยนแปลงที่สมบูรณ์ให้กับพนักงานเข้าใจอย่างรวดเร็ว

6. ความเกี่ยวข้องกับข่าวที่ไม่ดี องค์กรที่มีการติดต่อสื่อสารที่ดีย่อมไม่หวาดกลัวที่จะเผชิญหน้ากับข่าวร้าย องค์กรทุกองค์กรจะมีผลิตภัณฑ์ที่มีปัญหา การขนส่งล่าช้า ลูกค้าน่าหึง ฯลฯ

การติดต่อสื่อสารที่ดีจะทำให้พนักงานไม่อึดอัดที่จะต้องอธิบายถึงปัญหาเหล่านั้น โดยการแก้ปัญหาเฉพาะหน้ากับข่าวร้าย

7. การวางรูปแบบข่าวสารสำหรับผู้ฟังให้เหมาะสม บุคคลในองค์กรจะต้องการข้อมูลที่แตกต่างกัน ผู้บริหารระดับต้น และผู้บริหารระดับกลางจะต้องการข่าวสารที่แตกต่างกัน แผนกการผลิต แผนกบัญชีจะต้องการข้อมูลที่แตกต่างกัน ผู้บริหารจะต้องทราบว่าข้อมูลอะไรที่บุคคล และกลุ่มต้องการ และวิธีที่ดีที่สุดที่ควรใช้กับบุคคลกลุ่มนั้น เช่น ส่งข่าวสารไปที่บ้าน จดหมายข่าว E-mail การประชุมที่มงาน เป็นต้น

8. จงทำการติดต่อสื่อสารให้เป็นขบวนการที่ต่อเนื่อง

8.1. ผู้จัดการต้องสื่อความหมายด้วยหลักและเหตุผลการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล พนักงานจะมีความต้องการที่จะทราบถึงการตัดสินใจในสิ่งที่สำคัญอย่างมีเหตุผลแล้ว จึงเปลี่ยนสิ่งนั้นเป็นการกระทำ

8.2. จังหวะเวลาคือสิ่งสำคัญยิ่งในการติดต่อสื่อสารผู้จัดการต้องหาจังหวะเวลาพนักงานไม่ต้องการให้ผู้จัดการมองว่าพนักงานเป็นเด็กดังนั้นต้องให้ความจริงแก่พนักงานเร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้

8.3. การติดต่อสื่อสารอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาที่วิกฤติต้องสื่อสารโดยให้ข้อเท็จจริงด้วยความรวดเร็ว

8.4. การให้เชื่อมโยงจากภาพรวมจากภาพเล็กๆ การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นเมื่อพนักงานเข้าใจภาพรวมทั้งหมดว่ามีผลกระทบต่อเขาและงานของเขาอย่างไร

8.5. ไม่ขึ้นนำสิ่งที่คนควรรู้สึกเกี่ยวกับข่าวพนักงานไม่ต้องการขึ้นนำในการตีความและความรู้สึกเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ

กนกพร ปิมแปง (2553) ได้กล่าวว่า การสื่อสารไว้ว่า หมายถึง ทักษะสำคัญขั้นพื้นฐานคือการสื่อสารให้สัมฤทธิ์ผล ต้องมีการฝึกฝนและการสื่อสารที่ดีต้องกระชับและชัดเจน เหมาะสมกับกาลเทศะ สามารถเป็นที่เชื่อถือได้ ก่อเกิดการยอมรับสำหรับผู้สื่อสารและ ผู้รับสาร ควรเลือกภาษาเลือกใช้สื่อที่ดี มีอารมณ์และความรู้สึกในการพูดทบทวน และให้เกียรติผู้ฟัง เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นแนวคิดของ Ballow, Gilson & Odiorne (1962) ได้กล่าวว่า การติดต่อ สื่อสารในองค์กร หมายถึง การแลกเปลี่ยนคำพูด การจูงใจ การชี้แนะ การชักชวน อักษรสัญลักษณ์ หรือข่าวสาร เพื่อให้บุคคลในองค์กรได้เข้าใจในเรื่องราวและสามารถเข้าใจฝ่ายอื่นอย่างชัดเจนได้ซึ่ง ถ้าพิจารณาในทางการบริหารองค์กรอาจจะกล่าวให้ชัดเจนขึ้นได้ว่า การติดต่อสื่อสารหรือเนื้อหาข้อสนเทศใดๆ โดยได้ผ่าน “สื่อ” ต่างๆ มายัง “ผู้รับสาร” และพร้อมทั้งรับข้อเสนอแนะความเห็นและความรู้สึกต่างๆกลับมาในทางที่ดีและชัดเจน ส่วน ธัญญารัตน์ อินทร์เมือง (2554) ได้กล่าวว่าถึงความสำเร็จและประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร กับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

นเรศวร ผลการศึกษาพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจำนวน 3 ค่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีค่าตั้งแต่ 0.177 – 0.508 การแสดงว่าตัวแปรซึ่งพยากรณ์จะมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำถึงระดับปานกลาง ตัวแปรพยากรณ์คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุดคือ ความคาดหวังปัจจัยในการสร้างบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กร (การจัดให้มีสื่อในการติดต่อที่มีคุณภาพเหมาะสมกับยุคสมัย) กับความพึงพอใจการสื่อสารภายในองค์กร (สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการสื่อสาร) ส่วนคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำสุด มีค่าเท่ากับ .30 แสดงว่าด้านความคาดหวังปัจจัยในการสร้างบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กร (การจัดให้มีสื่อในการติดต่อที่มีคุณภาพตามยุคสมัย) ส่วนความพึงพอใจในการสั่งการขององค์กรจากสื่อต่างๆ (บันทึกข้อความ / หนังสือราชการ/คำสั่ง) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01% นั่นคือการมีประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กันมากและไปในทิศทางเดียวกัน

ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรจะเกิดขึ้นต้ององค์กรควรกำหนดเป็นนโยบายประกอบด้วย นโยบายด้านการเผยแพร่ข่าวสารภายในองค์กร ,ในเชิงนโยบายด้านการสร้างบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กร และนโยบายด้านการสร้างความพอใจการสื่อสารภายในองค์กร ทั้งนี้ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรซึ่งหมายถึง การสื่อสารที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ทำให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารมีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันและได้รับข่าวสารที่รวดเร็ว นั้นมีความสัมพันธ์และส่งผลให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยนเรศวรประสบผลสำเร็จ ส่วน ทรวงยศ แก้วมงคล (2555) ได้กล่าวว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการบริการงานวิชาการโดยรวมของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ปัจจัยระดับนักเรียนพบว่า พฤติกรรมการเรียนมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 % ส่วนเจตคติต่อการเรียนไม่มีอิทธิพล ปัจจัยระดับครูพบว่า วุฒิการศึกษาประสบการณ์การสอนคุณลักษณะครูและพฤติกรรมการสอนไม่มีอิทธิพลต่อค่าเฉลี่ยประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการรายห้องเรียนแต่วุฒิการศึกษาของครูมีอิทธิพลทางบวกต่อค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของพฤติกรรมการเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และปัจจัยระดับผู้บริหารพบว่า พฤติกรรมการบริหารด้านการเป็นผู้นำด้านพฤติกรรมการตัดสินใจและด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารมีอิทธิพลทางบวกต่อค่าเฉลี่ยประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการรายโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนประสบการณ์การบริหารและการฝึกอบรมทางการบริหารไม่มีอิทธิพลทั้งวัจนภาษา และอวัจนภาษารู้จักกาลเทศะ และ ธารธร บุ่งทอง (2559) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรกับประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของบริษัทนำเที่ยวในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ผลการวิจัยสรุปได้ว่า หัวหน้าฝ่ายขายของบริษัทนำเที่ยวในกรุงเทพฯ และปริมณฑลมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรโดยรวม และเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก และมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิผลการ

ทำงานเป็นทีมโดยรวม และเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก บริษัทนำเที่ยวในกรุงเทพฯ และปริมณฑลที่มีประเภทธุรกิจนำเที่ยว ระยะเวลาในการ ดำเนินธุรกิจ จำนวนทุนจดทะเบียน และจำนวนพนักงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรโดยรวม และมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมโดยรวมไม่แตกต่างกัน และจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบพบว่าประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมโดยรวม ด้านทักษะที่สอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบด้านความเชื่อถือและความไว้วางใจซึ่งกันและกันและด้านทักษะการเจรจา ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร ด้านการจัดการการสื่อสารระหว่างกันมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมโดยรวม ด้านการมีเป้าหมายที่ชัดเจน ด้านทักษะ ที่สอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบ ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม และด้านการสนับสนุนภายในและภายนอก ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร ด้านการใช้ช่องทางการ สื่อสารมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมโดยรวม และด้านทักษะที่สอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบ ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร ด้านระยะห่าง ระหว่างบุคคลและการออกแบบสำนักงานมีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อประสิทธิผลการทำงาน เป็นทีมโดยรวม ด้านความเชื่อถือและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านความมุ่งมั่นในสิ่งเดียวกัน ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสมและด้านการสนับสนุนภายในและภายนอก ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร ด้านคุณค่าของความหลากหลายทางวัฒนธรรมมีความสัมพันธ์ และผลกระทบต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมโดยรวมด้านการมีเป้าหมายที่ชัดเจน ด้านทักษะที่สอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบ ด้านความเชื่อถือและความไว้วางใจซึ่งกันและกันด้านการติดต่อสื่อสารที่ดีด้านทักษะการเจรจากับภาวะผู้นำที่เหมาะสมและด้านการสนับสนุนภายในและภายนอก และการสื่อสารภายในองค์กรแบบแนวนอนกลาง และแบบแนวนอน มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของบริษัทนำเที่ยวในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนการสื่อสารภายในองค์กรแบบล่างขึ้นบนไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของบริษัทนำเที่ยวในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ดังนั้นผลการวิจัยนี้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารของบริษัทนำเที่ยวในการบริหารจัดการการสื่อสารภายในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและบุคลากรนำไปใช้ปฏิบัติ งานร่วมกันเพื่อให้การดำเนินงานมีความชัดเจนเป็นที่เข้าใจร่วมกันในองค์กรเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้า หมายและประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน สร้างความเจริญก้าวหน้า มั่นคงทางธุรกิจให้กับองค์กรต่อไป

2.4 แนวคิด และทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านแรงจูงใจ

สิ่งที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรกในการบริหารคือ การบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในองค์การ ปัจจัยหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ การจูงใจ หรือแรงจูงใจในการทำงาน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2541, หน้า 106-107) ได้เขียนหนังสือเรื่อง “พฤติกรรมองค์การ” ได้กล่าวถึงแรงจูงใจ หรือการกระตุ้นให้พนักงานในองค์การมีกำลังใจ มีความตั้งใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ในองค์การ การจูงใจจะทำให้มีความตั้งใจทำงานได้อย่างเต็มเวลา เต็มกำลัง มุ่งมั่นที่จะให้ผลงานออกมาดีที่สุดในที่สุด ซึ่งส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าในองค์การ และความสำเร็จของตนเอง

ลักษณะของการจูงใจ

การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการส่งเสริม สนับสนุน กระตุ้นให้แสดงพฤติกรรม ในการกระทำกิจกรรมต่างๆ อย่างมีพลัง มีคุณค่า มีทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจ เต็มใจความพยายาม หรือพลังภายในตนเอง รวมทั้งการเพิ่มพูนความสามารถที่จะทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุด

วงจรการจูงใจ (Motivation Cycle) เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นตลอดเวลาครบเท่าที่มนุษย์ยังมีความต้องการ (Need) โดยธรรมชาติแล้ว เมื่อมนุษย์มีความต้องการ สภาวะของร่างกายจะเกิดความไม่สมดุล เป็นการขาดสิ่งจำเป็นของการดำรงชีวิต เช่น น้ำ อาหาร อากาศ เป็นต้น มนุษย์เมื่อขาดอาหารร่างกายจะเกิดการเปลี่ยนแปลงทางเคมีในเม็ดเลือด ทำให้เกิดความหิวและต้องการอาหาร หากไม่ได้รับการตอบสนอง จิตใจจะหงุดหงิด ไม่สบาย ปวดศีรษะ อารมณ์เสื่อง่าย เมื่อได้รับการตอบสนอง เช่น รับประทานอาหารจนอิ่ม มนุษย์จะเกิดความพอใจ บรรลุความต้องการ แรงขับจะลดลง ทำให้เกิดสภาวะสมดุลในร่างกาย

กระบวนการจูงใจ (Motivation Process) เป็นแรงจูงใจซึ่งนำไปสู่การเกิดพฤติกรรม มีขั้นตอนดังนี้

1. ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง (Unsatisfied Need)
2. ความตึงเครียด (Tension)
3. สิ่งเร้า (Drives)
4. การแสวงหาพฤติกรรม (Search Behavior)
5. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง (Satisfied Need)
6. การลดความตึงเครียด (Reduction of Tension)

มากกว่านั้นแนวคิดของมาสโลว์ (Maslow) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2543, หน้า 109-111) ได้เขียนหนังสือเรื่อง “พฤติกรรมองค์การ” การสร้างแรงจูงใจ (motivation) ได้กล่าวว่า ในหน่วยงานเป็นภาวะสำคัญประการหนึ่งซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงโดยการศึกษากระบวนการ และเทคนิคต่างๆ ในการสร้างแรงจูงใจ และอาศัยแรงจูงใจเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้บุคลากรมีความพอใจในงาน

ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความยินดี เต็มใจ และศรัทธา เพื่อผลสำเร็จของงาน แรงจูงใจเปรียบเทียบกับเสมอแรงขับหรือแรงผลักดัน และเป็นความพยายามในการที่จะทำให้ความต้องการหรือเป้าหมายขององค์กรได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจ นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่ว่า การจูงใจช่วยตอบสนองความต้องการของมนุษย์ได้ ซึ่งแนวคิดนี้ มนุษย์ทุกคนมีความต้องการสิ่งอื่นจะเกิดขึ้นอีก มาสโลว์ (Maslow) เรียกว่า ลำดับชั้นของความต้องการ (Hierarchy of Needs) ซึ่งมีอยู่ 5 ชั้น ดังนี้

ลำดับที่ 1 ความต้องการทางกายภาพ (The Physiological Needs) เป็น ความต้องการขั้นพื้นฐานหรือความต้องการในปัจจุบัน 4 ที่มีความจำเป็นและสำคัญที่สุดเพื่อความอยู่รอด ได้แก่ ความต้องการอาหาร เพศ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค เป็นความต้องการที่เป็นจุดเริ่มต้นของทฤษฎีนี้ ซึ่งเรียกว่า แรงขับทางกาย และความต้องการทางกายภาพนี้จะเป็นความต้องการที่มีความรุนแรง จึงมีความต้องการที่จะกินอาหารมากกว่าที่จะต้องการความปลอดภัย ความรัก และการยอมรับจากสังคม และถ้าหากความต้องการทั้งหมดเหล่านี้ได้รับการบำบัดแล้ว ก็ย่อมจะทำให้ความต้องการในด้านอื่นๆ ไม่เกิดขึ้นหรือจะถูกผลักดันไปอยู่เบื้องหลังความต้องการทางกายภาพถัดไปอีก

ลำดับที่ 2 ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย (The Safety Needs) เป็น ความต้องการที่จะแสวงหาความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อม และความคุ้มครองจากผู้อื่น โดยในเมื่อความต้องการทางกายได้รับการตอบสนองแล้วก็จะมีความต้องการใหม่เกิดขึ้นมาอีกนั่นก็คือความปลอดภัยในลำดับที่สองซึ่งเป็นความต้องการที่มีความสำคัญต่อจากความต้องการทางกาย และในบางครั้งก็อาจจะเกิดขึ้นมาพร้อมๆ กันก็ได้ เช่น ในขณะที่กำลังหิวอาหารจัด คนจะนึกถึงความปลอดภัยไปพร้อมๆ กัน กล่าวคือ จะไม่รับประทานอาหารที่ไม่แน่ใจว่าจะสะอาด และมีความปลอดภัยเพียงพอ ดังนั้นเมื่อคนได้รับประทานอาหารอิ่มแล้วหรือได้รับการตอบสนองแล้วก็จะไม่รู้สึกริว และเมื่อคนได้อยู่ในสถานที่ปลอดภัยแล้ว ก็จะไม่รู้สึกว่ามีอันตรายและเกิดความสบายใจแต่ก็จะมีความต้องการในด้านอื่นอีกต่อไปความต้องการความปลอดภัยของคนนี้จะมีความแตกต่างกันออกไปตามสภาพของความเป็นอยู่ในแต่ละท้องถิ่นและสิ่งแวดล้อมนั้นๆ ซึ่งในบางแห่งอาจจะทำให้ความต้องการความปลอดภัยของคนอยู่ในระดับที่รุนแรงกว่า เช่น การที่ต้องเผชิญกับอันตรายต่างๆ ของคนที่อาศัยอยู่ในป่าเขาหรือในท้องถื่นทุรกันดาร ส่วนคนที่อยู่ในเมืองซึ่งเป็นสังคมที่ได้จัดการในเรื่องของความปลอดภัยไว้พร้อมมูลกว่า ก็จะมีความปลอดภัยจากสัตว์ป่าทุกชนิดจากภาวะอุณหภูมิที่รุนแรง และจากความป่าเถื่อนในด้านต่างๆ สำหรับในปัจจุบันคนในเมืองจะมีความปลอดภัยในด้านทรัพย์สิน การเจ็บป่วยความปลอดภัยจากโจรผู้ร้าย และต้องการประกันภัยในรูปแบบต่างๆ ที่ดีและมีความปลอดภัย เป็นต้น

ลำดับที่ 3 ความต้องการในด้านความผูกพันหรือการยอมรับ (Affiliation or Acceptance Needs) หรือความรัก และความต้องการทางสังคม (The Love Belonging and Social Needs)

ความรักในที่นี้ไม่ใช่ความรักระหว่างเพศ แต่เป็นความรักที่มีความต้องการความผูกพัน เป็นความพอใจที่จะให้ และรับความรักจากผู้อื่น หรือมีความต้องการให้สังคมยอมรับนับถือ ความต้องการชนิดนี้จะเห็นได้จากการมีความรู้สึกว่าเขาของคนที่คบหาเพื่อน ขาดญาติมิตร ขาดผู้เป็นที่รัก ขาดการสังคมติดต่อกับผู้อื่นหรือสังคมไม่ยอมรับ และจากการศึกษาทางจิตวิทยาคลินิกพบว่า คนที่ปรับตัวเข้ากับสังคมไม่ได้ และผู้ที่มีอาการป่วยทางจิตอย่างรุนแรง ก็มักจะมีสาเหตุพื้นฐานมาจากการขาดความต้องการในด้านความรักนี้เอง คนที่อยู่ในสังคมย่อมต้องการมีทั้งคนที่ตนรักใคร่ชอบพอกับ และต้องการที่จะให้ผู้อื่นหรือสังคมชอบพอรักใคร่ด้วยเช่นกัน ถ้าอยู่คนเดียวจะรู้สึกว่าเขา และจะส่งผลให้เกิดอาการป่วยทางจิตเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ดังนั้น ความต้องการความรักและเป็นที่ยอมรับของกลุ่มหรือสังคมจะต้องมีการทำงานร่วมกัน และต้องการมีส่วนร่วมในกลุ่ม โดยให้กลุ่มยอมรับตนเองได้และตนเองสามารถปรับตัวให้เข้ากับกลุ่มได้ด้วย ตัวอย่างของกลุ่มต่างๆ ได้แก่ กลุ่มครอบครัว กลุ่มสังคม กลุ่มญาติมิตร และกลุ่มในการทำงาน เป็นต้น

ลำดับที่ 4 ความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง (Esteem Needs) เป็นความต้องการได้รับการนับถือ ความมีชื่อเสียงเกียรติยศ เพื่อทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจตนเอง บุคคลจึงพยายามทำสิ่งต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ จนถึงเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นได้ จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าตนเองก็สามารถทำได้ ส่วนแรงจูงใจทำให้พนักงานประเภทนี้ จึงไม่ใช่เงินเดือน หรือ สวัสดิการ, ผู้บังคับบัญชาจะต้องพยายามใช้วิธีในการจูงใจเพื่อตอบสนองความต้องการโดยการยกย่องส่งเสริมความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น .ในเมื่อความต้องการที่จะได้รับการนับถือยกย่องจากผู้อื่นจนเป็นที่พอใจแล้วก็จะทำให้บุคคลเหล่านั้นมีความเชื่อมั่นในตนเอง จะเป็นคนที่มีความคุณค่าต่อสังคม มีพลัง มีสมรรถภาพ มีความสมดุลที่จะอยู่ในสังคมอย่างมีประโยชน์มีความสำคัญต่อสังคม รวมทั้งประเทศชาติ และก็จะนำไปสู่ความมีชีวิตที่สมบูรณ์หรือมีความสำเร็จในขั้นต่อไป

ลำดับที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Needs for Self-Actualization) ความต้องการดังกล่าวนี้ไม่ใช่ว่าจะเกิดขึ้นได้ง่ายนัก จะต้องอาศัยความพอใจของบุคคลในความต้องการขั้นก่อนหน้านี้เป็นลำดับคือ ความต้องการทางกาย ความต้องการความมั่นคง ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการความผูกพันหรือความรัก ความต้องการที่จะได้รับนับถือหรือการยกย่องจากผู้อื่นแล้วจึงเกิดความต้องการเป็นคนที่มีสมรรถภาพ หรือความสำเร็จอย่างแท้จริง และสามารถรู้ความจริงเกี่ยวกับตนเองขึ้นได้ เป็นต้น เหตุที่ผู้บริหารที่หวังจะตอบสนองความต้องการส่งความสำเร็จในชีวิตของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชานั้น จำเป็นต้องศึกษาถึงความต้องการในเป้าหมายในชีวิตของผู้ปฏิบัติงานของแต่ละคนและจำต้องหาวิธีจูงใจแตกต่างกันเพื่อให้สอดคล้องถึงเป้าหมายในชีวิตที่แตกต่างกันของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาแต่ละท่านทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) ทั้ง 5 ขั้นตอนที่กล่าวมาข้างต้นนั้น เป็นความต้องการที่อยู่ในจิตใต้สำนึก กล่าวคือ คนมักจะไม่วิ่งตัวเองว่าเกิดความต้องการขั้นนั้นๆ ขึ้นเมื่อใด เช่น ไม่มีใครที่จะมารู้หรือสำนึกตัวเองอยู่ตลอดเวลาว่า ในวันนี้

ในขณะนั้นๆ คนมีความต้องการทางกาย ความปลอดภัย ความรัก ความนับถือ และความเป็นคนที่สมบูรณ์เกิดขึ้นแล้วนอกจากจะมีกลวิธีที่เหมาะสมหรือในตัวบุคคลที่ช่างคิด จึงจะทำให้รู้ได้ เพราะความต้องการเหล่านี้จะเริ่มต้นจากความต้องการทางด้านร่างกายในลำดับสูงสุดก่อนจนถึงลำดับบนสุด คือ ความต้องการเป็นคนที่สมบูรณ์ หรือความสำเร็จอย่างแท้จริง และเมื่อไรที่บุคคลได้รับความพอใจในแต่ละขั้นตอนแล้ว ก็จะเกิดความต้องการในลำดับขั้นที่สูงขึ้นไปอีก ซึ่งจะเป็นไปตามลำดับขั้นแห่งความต้องการของมนุษย์ โดยจะถูกเปิดออกมาทีละขั้น สิ่งที่สำคัญมากในเรื่องแรงจูงใจก็คือ มนุษย์มีความต้องการที่หลากหลายมาก และมนุษย์มีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด ทรายไต้ที่ยังมีชีวิตอยู่ตั้งนั้นทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการทั้ง 5 ขั้นตอน อาจจะมีทั้งความสัมพันธ์ในแต่ละขั้นทั้งหมดติดต่อกันเป็นลำดับ หรืออาจจะไม่มีความสัมพันธ์กันในแต่ละขั้นตอนเลยก็ได้ กล่าวคือเมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว จึงเกิดความต้องการอย่างอื่นอีกต่อไป ทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) นี้ มีประโยชน์ที่จะช่วยแนะแนวทางให้กับฝ่ายบริหารในองค์การว่าควรจะใช้วิธีการจูงใจแบบไหนต่อคนงาน ทั้งนี้โดยคำนึงถึงความต้องการลำดับขั้นต่างๆ ของคนงานเหล่านั้นด้วย แต่อย่างไรก็ตามทฤษฎีของมาสโลว์ก็ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์อยู่หลายประการ เช่น ลำดับขั้นแห่งความต้องการของมาสโลว์มีจริงหรือไม่ เป็นไปได้หรือไม่ ที่ความต้องการหลายประการจะได้รับการสนองตอบโดยพฤติกรรมเพียงครั้งเดียว และเป็นไปได้หรือไม่ที่คนงานหลายคนจะมีความต้องการเหมือนกันหมด นอกจากนี้แล้วในทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการก็ยังถูกโจมตีว่า เป็นทฤษฎีที่ขาดข้อมูลมารองรับและนำไปใช้ทดสอบกับกรณีเฉพาะเรื่องได้ยากอีกด้วย

ส่วนแนวคิดของ เฮอร์สเบอร์ก (Frederick Herzberg's Two-Factor Theory) (Herzberg, 1959) ได้กล่าวว่า การศึกษาเรื่องเดียวกันโดยพิจารณาปัจจัยหรือองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยเฉพาะปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ การศึกษาของเฮอร์สเบอร์กกระทำโดยการเก็บข้อมูลจากนักบัญชีและวิศวกร จำนวนประมาณ 200 คน ในเขตเมืองพิตสเบิร์ก (Pittsburg) รัฐเพนซิลเวเนีย (Pennsylvania) โดยแนวทางการสัมภาษณ์นั้นเป็นการขอให้ผู้ถูกสัมภาษณ์คิดถึงเวลาการทำงานที่เขามีความรู้สึกดีเป็นพิเศษหรือไม่ดีเป็นพิเศษในการทำงาน โดยอาจจะเป็นงานทำในปัจจุบันหรือเคยทำมาก่อนอาจจะเป็นการทำงานในสถานการณืที่ยาวนานหรือสั้นๆ ก็ได้จากข้อมูลที่ได้พบว่าความรู้สึกที่ดีนั้น โดยทั่วไปมักจะมีคู่ไปกับลักษณะในเนื้องาน (Job Content) ส่วนความรู้สึกที่ไม่ดีนั้นจะมีคู่ไปกับสภาพที่อยู่ล้อมรอบงานหรือลักษณะนอกเนื้องานหรือบริบทของงาน (Job Context) เฮอร์เบอร์ก (Herzberg) จึงเรียกปัจจัยกลุ่มนี้ว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) ส่วนปัจจัยที่อาจทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ไม่ใช่งาน แต่เป็นเงื่อนไขแวดล้อมภายนอกของงาน เช่น การบังคับบัญชา ค่าจ้างหรือค่าตอบแทน นโยบายบริษัท เงื่อนไขการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น และความปลอดภัย เป็นต้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ถ้าได้รับการตอบสนอง ก็จะช่วยป้องกันปฏิกิริยาทางลบจาก

พนักงาน เฮอร์เบอร์ก (Herzberg) จึงเรียกปัจจัยเหล่านี้ ปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยเพื่อการคงอยู่ (Hygiene or maintenance factors) นอกจากนี้ เฮอร์เบอร์ก (Herzberg) ยังอธิบายไว้ว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความต้องการทางจิตใจหรือปัจจัยภายใน (Intrinsic Factors) มีความเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน และเป็นปัจจัยที่สามารถจูงใจด้วย ในขณะที่ปัจจัยที่เกี่ยวกับความต้องการภายนอก (Extrinsic Factors) จะมีผลต่อความไม่พึงพอใจในการทำงาน เฮอร์เบอร์ก (Herzberg) พบว่า พนักงานทุกคนมีความต้องการ 2 อย่าง คือความต้องการด้านปัจจัยตัวจูงใจ (Motivator Factors) และปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors)

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นจูงใจที่มีประสิทธิภาพ อันจะทำให้พนักงานใช้ความพยายามเพื่อได้ผลงานปัจจัยจูงใจจึงเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับงานโดยตรงและสร้างความรู้สึที่ดีกับงานประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จในงาน (Achievement) การที่บุคคลสามารถทำงานได้ลุล่วงและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดีมีความสามารถแก้ไขและรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นไปได้เสมอรวมถึงการแสดงสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่ส่งผลให้เห็นถึงผลงานของบุคคลย่อมจะรู้สึกมีความพึงพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง ทำให้มีกำลังใจจะทำงานอื่นต่อไป

1.2 ลักษณะงาน (Work Itself) ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อลักษณะงาน เช่น งานประจำ งานที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ คุณลักษณะของงานที่ยากหรือง่าย รวมทั้งปริมาณงานที่มากหรือน้อยเกินไป ถ้าเป็นงานที่น่าสนใจและท้าทายในความสามารถ เป็นงานสำคัญที่มีคุณค่าเป็นงานที่ต้องใช้ความคิด งานประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ แบบใหม่ๆ พนักงานจะรู้สึกพอใจที่จะทำงานในลักษณะนี้

1.3 การได้รับการยอมรับในงาน (Recognition) การที่ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลทั่วไปในสังคม ให้ความสำคัญ ยกย่อง ชมเชย แสดงความชื่นชมยินดี ในผลงานและความสามารถ เมื่อทำงานบรรลุผลอันเป็นที่สร้างความประทับใจ ทำให้พนักงานนั้นเกิดความรู้สึกภูมิใจ มีกำลังใจ มีผลในการกระตุ้นแรงจูงใจให้ทำงานได้ดียิ่งขึ้น

1.4 ความก้าวหน้าในงาน (Advancement) ความพึงพอใจของบุคคลที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หน้าที่ในการทำงาน ขึ้นเงินเดือนค่าจ้างให้สูงขึ้น อันจะเป็นสิ่งที่จะช่วยส่งเสริมกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจทำงานให้มากยิ่งขึ้น

1.5 ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) การที่บุคคลได้รับเกียรติและความไว้วางใจ มอบหมายให้รับผิดชอบทำงานอย่างอิสระเสรี ให้โอกาสทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยผู้บังคับบัญชาไม่ตรวจตราควบคุมมากเกินไป พนักงานจะมีความพึงพอใจเป็นอย่างมาก

2. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เป็นข้อกำหนดให้บุคลากรไม่มีความพึงพอใจในงานที่ทำ แต่ปัจจัยค้ำจุนนี้ไม่ได้เป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานเพิ่มขึ้น ดังนั้น หาก

พนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการแล้วจะทำให้ไม่มีความพึงพอใจในงาน ตรงกันข้ามในงานที่ทำ ถ้าหากพนักงานไม่ได้รับการตอบสนองจากปัจจัยเหล่านี้ ย่อมทำให้เกิดความไม่พึงพอใจและไม่มีความสุขในการทำงาน ประกอบด้วย

2.1 นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration)

นโยบายและวิธีการจัดการขององค์การที่มีผลต่อความเจริญเติบโตขององค์การและของตัวพนักงาน การดำรงรักษาและให้ความมั่นคงกับบุคลากร ระบบการบริหารงาน เช่น การใช้อำนาจอิทธิพลระหว่างบุคคลในองค์การ ความขัดแย้ง ความร่วมมือ และความเป็นธรรมในองค์การ

2.2 เงินเดือนและผลตอบแทน (Salary and Compensation) หมายถึง ค่าจ้าง

เงินเดือน หรือค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน ซึ่งพิจารณาได้จากความเหมาะสมหรือไม่เหมาะสมกับงานที่ทำ พนักงานเก่าหรือพนักงานใหม่ ได้รับเงินไม่แตกต่างกันพอเหมาะพอควร การเลื่อนขั้น การขึ้นเงินเดือน และตำแหน่งซ้ำเกินไป เป็นผลทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในองค์การ

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation) หมายถึง ทำที่

ความรู้สึกในการติดต่อสื่อสารกัน ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

2.4 สภาพแวดล้อมการทำงาน (Working Condition) สภาพแวดล้อมต่างๆ เกี่ยวกับ

การทำงาน บรรยากาศ ทำเลที่ตั้งของที่ทำงาน วัสดุครุภัณฑ์อำนวยความสะดวกในการทำงาน

2.5 ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความ

มั่นคง ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ

2.6 เทคนิคการควบคุมดูแล (Technical Supervision) หมายถึง ความรู้

ความสามารถและวิธีการต่างๆ ที่ผู้บังคับบัญชาใช้ในการบริหารงานตลอดจน ความเชี่ยวชาญในเทคนิควิทยาการใหม่ๆ ด้านองค์การ และการจัดการ ส่วนแนวคิดของ McGregor (1960, 161) ได้เขียนหนังสือเรื่อง “The human side of enterprise” ซึ่งได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การไว้ในรูปของทฤษฎี X ทฤษฎี Y ดังนี้

ทฤษฎี X มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ คือ

1. คนโดยส่วนใหญ่มีสัญชาตญาณเกียจคร้าน ไม่ชอบทำงานจะพยายามหลีกเลี่ยงการทำงาน ถ้าทำได้

2. เนื่องจากคนไม่ชอบทำงาน จึงต้องการใช้อำนาจบังคับ ควบคุม แนะนำหรือขู่ว่าจะลงโทษ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

3. คนโดยส่วนใหญ่เกลียดชอบให้มีผู้แนะนำชี้แนะในการทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบมีความทะเยอทะยานน้อย แต่ต้องการความมั่นคงในการทำงาน

โดยสาระสำคัญแล้ว ทฤษฎี X ซึ่ให้เห็นว่าโดยธรรมชาติของมนุษย์ไม่ชอบการทำงาน พยายามหลีกเลี่ยง ดังนั้นการจูงใจเพื่อให้คนปฏิบัติงานต้องใช้การบังคับให้เกิดความเกรงกลัวและให้ผลตอบแทนทางกายภาพทฤษฎีนี้แม้ไม่ได้กล่าวอย่างชัดเจนว่าจะใช้วิธีการลงโทษหรือชู้ด้วยวิธีการใดก็ตาม แต่ก็แสดงออกถึงการบังคับโดยทางอ้อมด้วยวิธีการจ่ายค่าตอบแทนโดยตรง

ทฤษฎี Y มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติมนุษย์ คือ

1. คนมักจะทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับงานปกติราวกับว่าเป็นการเล่นหรือพักผ่อน
2. การควบคุมจากบุคคลอื่นและการบังคับข่มขู่ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้คนทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ทุกคนปรารถนาที่จะเป็นตัวของตัวเองและควบคุมตัวเองในการทำงานเพื่อสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่เขามีส่วนผูกพัน

3. การที่คนมีความผูกพัน (Commitment) ต่อวัตถุประสงค์จะเป็นแรงใจอย่างหนึ่งที่ผลักดันให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่คนมีส่วนผูกพัน

4. คนเราไม่เพียงแต่ต้องการมีความรับผิดชอบด้วยตนเองเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

5. คนส่วนมากมีความสามารถค่อนข้างสูงในการใช้จินตนาการความเฉลียวฉลาดและความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาขององค์การ

ทฤษฎี Y เป็นแนวคิดที่คำนึงถึงจิตวิทยาของมนุษย์อย่างลึกซึ้ง และเป็นการมองพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การจากสภาพความเป็นจริง การดำเนินงานในองค์การจะสำเร็จโดยได้รับความร่วมมืออย่างจริงจังและมีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล โดยให้ตั้งอยู่ในความพอใจส่วนหนึ่งด้วย

จากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานข้างต้น ผู้วิจัยสนใจทฤษฎี สองปัจจัยของเฮอส์เบอร์ก (Frederick Herzberg's Two-Factor Theory) ได้กล่าวว่าเป็นพื้นฐานของทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) และ ทฤษฎี X, Y ของ McGregor จากการพิจารณาของทั้ง 3 ทฤษฎีแล้วมีลักษณะสอดคล้องความสัมพันธ์เกี่ยวโยงกันทั้ง 3 ทฤษฎี กล่าวได้ว่าปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุน เทียบได้กับ ทฤษฎี X ของ McGregor และลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ในระดับความต้องการด้านร่างกาย ความปลอดภัยหรือความมั่นคง และความต้องการทางสังคม ส่วนปัจจัยจูงใจ เทียบได้กับ ทฤษฎี Y ของ McGregor และลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ในระดับความต้องการที่จะได้รับการนับถือหรือได้รับยกย่องจากผู้อื่น และความต้องการเป็นคนที่สมบูรณ์หรือความสำเร็จอย่างแท้จริง จึงสามารถสรุปทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานโดยสังเขปได้ว่า ลำดับขั้นความต้องการเป็นสิ่งกระตุ้นภายในแต่ละคนมีความแตกต่างกันไป ส่งผลต่อการให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ในงานวิจัยของ ธนัชพร

กบิลฤทธิวัฒน์ (2557) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานไทย ในบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่น ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 400 คน พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจด้านผลตอบแทนของพนักงานโดยรวมแล้ว กลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในด้านผลตอบแทนอยู่ในระดับกลาง เมื่อพิจารณาต่อพบว่าแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่เป็นตัวงานอยู่ในระดับมาก ส่วนแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่เป็นสภาพแวดล้อมในงาน รางวัล และเงินเดือนอยู่เพียงแค่นี้ในระดับปานกลางตามลำดับ ส่วนในงานวิจัยของ พัชรา โพชะนิกร และชุตีระ ระบอบ (2557) ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันในการทำงาน และการออกจากงานของพนักงานด้านโลจิสติกส์การจัดเตรียมอาหารสำหรับสายการบินจากการจัดจ้างภายนอก ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่พนักงานมีแรงจูงใจใน การทำงานด้านเพื่อนร่วมงาน สวัสดิการ และผู้บังคับบัญชามั่นคงในการทำงาน ความก้าวหน้าใน การทำงาน และสภาพแวดล้อม ส่งผลต่อความผูกพันในการทำงานของพนักงานด้านโลจิสติกส์การจัดเตรียมอาหาร สำหรับสายการบินจากการจัดจ้างภายนอก และในงานวิจัยของ จิระพร จันทภาโส (2558) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนที่มีอิทธิพลต่อความ ผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา พบว่า ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทามีระดับ ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2.5 แนวคิด และทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านประสิทธิผล

ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ผลลัพธ์ของการจัดการ ไม่ว่าจะป็นองค์การชนิดใด หรืออยู่ในอุตสาหกรรมใดต่างก็ต้องการประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการจัดการ โดยที่หลายๆ ครั้งจะมีการใช้คำสองคำควบคู่กัน ทั้งๆ ที่ความหมายของทั้ง 2 คำนั้นมีความแตกต่างกัน

ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า เช่น การที่พนักงานขายในห้างสรรพสินค้าสามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว เพราะเวลางานของพนักงานถือว่าเป็นทรัพยากรองค์การที่พนักงานใช้เวลาน้อยในการให้บริการลูกค้า ก็ถือว่าเป็นเกิด ประสิทธิภาพในการทำงาน

ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การได้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ เช่น หากมองว่าวัตถุประสงค์หนึ่งขององค์การ คือ การสร้างความพอใจของลูกค้าในกรณีของพนักงานขายในห้างสรรพสินค้าประสิทธิผลจะเกิดได้เมื่อพนักงานขายได้บริการแล้วลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเป็นสิ่งที่องค์การต้องการให้เกิดขึ้นแต่บางครั้งประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอาจไม่ได้เกิดขึ้นควบคู่กัน เช่น ในการให้บริการลูกค้าจนลูกค้าเกิดความพอใจอาจต้องใช้เวลาหรือความพยายามของพนักงานขายอย่างมาก แต่โชคดีที่ปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสามารถนำเข้ามาช่วยในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพได้ดียิ่งขึ้น

ตามแนวความคิดของ Gibson, Ivancevich, Donnelly & Konopasky (2009, p. 812) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) เป็นเรื่องของการกระทำใดๆ หรือพยายามใดๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้นการกระทำหรือความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงต่ำเพียงใดขึ้นกับว่าผลที่ได้รับนั้นตรงครบถ้วนทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพและใช้พลังงานน้อยเพียงใด ประสิทธิภาพอาจพิจารณาเป็น 2 ระดับ คือ 1) ประสิทธิภาพของบุคคล คือ ลักษณะบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใดๆ หรือปฏิบัติ กิจกรรมใดๆ แล้วประสบความสำเร็จทำให้บังเกิดผลตรงและครบถ้วนตามที่มีวัตถุประสงค์ไว้ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความมีคุณค่าความเหมาะสมตรงกับความคาดหวัง และความต้องการของหมู่คณะสังคม และผู้นำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ คือ เป็นการปฏิบัติด้วยความพอใจ ปฏิบัติเต็มความสามารถ ปฏิบัติด้วยการเลือกสรรกลวิธี และเทคนิควิธีการที่เหมาะสมที่สุดที่จะทำให้บรรลุทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพอย่างสูงสุดแต่ใช้ทุนทรัพยากร และระยะเวลาให้น้อยที่สุด

ประสิทธิผลขององค์กร ประกอบด้วย

1. การผลิต (Production) องค์กรมีประสิทธิภาพ ถ้าองค์กรสามารถดำเนินการผลิตให้ได้ผลผลิตทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพได้ตรงกับความต้องการขององค์กร

2. ประสิทธิภาพ (Efficiency) องค์กรที่มีประสิทธิภาพ ถ้าอัตราส่วนระหว่างปัจจัย ทรัพยากร (Input) ที่ใช้กับผลผลิต (Output) มีความเหมาะสมในลักษณะที่ใช้ทรัพยากรได้คุ้มค่า

3. ความพึงพอใจ (Satisfaction) องค์กรที่มีประสิทธิภาพ ถ้าผลการดำเนินงานขององค์กรนำมาซึ่งความสำเร็จสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของสมาชิกในองค์กร

4. การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness) องค์กรที่มีประสิทธิภาพ ถ้าองค์กรมีกลไกที่สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานได้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร

5. การพัฒนา (Development) องค์กรที่มีประสิทธิภาพ ถ้าองค์กรสามารถเพิ่มพูนศักยภาพ (Potential) และวิสัยความสามารถ (Capacity) ขององค์กรที่เจริญก้าวหน้าตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ความหมายของประสิทธิผลทั้งระดับบุคคล และระดับองค์กรมีความหมายครอบคลุมทั้งผลการดำเนินงานที่สนองวัตถุประสงค์ได้ผลดีทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพ และยังครอบคลุมถึงกระบวนการดำเนินงานที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและใช้วิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม นอกจากนั้นแนวคิดของ Blake & Mouton (1995) ได้กล่าวไว้ว่า ในการทำงานเป็นทีมนั้น เป็นรูปแบบการมุ่งเน้นให้งานมีประสิทธิภาพ และให้ผู้บังคับบัญชาเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานโดยพยายามสร้างกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกัน ซึ่งสามารถทำให้องค์กรได้รับร่วมมือจากผู้ปฏิบัติงาน แล้วส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานความสำคัญของการทำงานเป็นทีมนั้นนั้นจะมีส่งผลดีต่อองค์กร โดยส่วนรวมแล้วยังส่งผลดีต่อสมาชิกในทีมงานด้วย คือ

1. ทีมงาน คือ การรวบรวมทรัพยากรบุคคลที่มีค่ามากที่สุดขององค์การเข้ามาร่วมกัน ทำให้สามารถปฏิบัติงานที่บุคคลเพียงคนเดียวไม่อาจทำได้ให้เกิดผลสำเร็จได้ ซึ่งนอกจากยังเพิ่มประสิทธิผลมากขึ้น
2. ทีมงาน ทำให้มีความรับผิดชอบเพื่อปฏิบัติงานตามหน้าที่ ตามความสนใจ ความชำนาญ และความถนัดของแต่ละบุคคลเป็นการทำให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และส่งผลให้แต่ละคนมีโอกาสเปิดรับการเรียนรู้ และพัฒนาความสามารถอื่นๆ โดยการเรียนรู้จากทีมงาน
3. ทีมงานสามารถช่วยสมาชิกแต่ละบุคคลให้สามารถยอมรับซึ่งกันและกัน ซึ่งนำไปสู่ผลสำเร็จในการทำงาน และชีวิต จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ในงานวิจัยของ กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา (2557) ที่ได้ศึกษาลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในย่านธุรกิจอโศก กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลในด้านอายุระดับการศึกษา อายุงานในตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือนมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการโดยรวมที่แตกต่างกัน ในทางตรงกันข้าม ข้อมูลส่วนบุคคลในด้านเพศ และสถานภาพสมรส มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการโดยรวมที่ไม่แตกต่างกันและพบว่าอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ที่ประกอบด้วยมิติเน้นความสำเร็จ มิติเน้นสังคมแห่งตน มิติเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากร และมิติเน้นมิตรสัมพันธ์มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการและอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรในด้านโครงสร้างองค์กรไม่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในทางตรงกันข้ามด้านวัฒนธรรมองค์กรและด้านระบบบริหารจัดการมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ส่วน ดาริน ปฏิเมธีภรณ์ (2556) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทขนส่งทางอากาศของเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทขนส่งทางอากาศของเอกชนแห่งหนึ่งพบว่า ปัจจัยจูงใจโดยรวม และปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับดี ด้านประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับดี ปัจจัยจูงใจโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และปัจจัยค้ำจุนโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และศิริวรรณ ศิริเดชานนท์ (2557) ยังได้ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษาศูนย์ปฏิบัติการสินค้าคาร์พาณิชย์ไทยแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจที่มีผลต่อความสำเร็จของงานโดยรวมพบว่าแรงจูงใจที่มีผลต่อความสำเร็จของงานโดยรวมอยู่ในปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานด้านลักษณะงานที่ทำด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับมากส่วนด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านผลตอบแทน

และสวัสดิการ และด้านความก้าวหน้าในงานอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าในบรรดาแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานในศูนย์ปฏิบัติการสินเชื่อนั้นปัจจัยที่มีค่าถ่วงน้ำหนักสูงที่สุดคือในเรื่องด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ รองลงมาคือความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้าในงานลักษณะงานที่ทำ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ในส่วนของประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าความสามารถทำงานที่รับผิดชอบเสร็จเรียบร้อย ภายในเวลาที่กำหนด การให้เวลา และทุ่มเทใจกับ การทำงานความสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายมาได้บรรลุตามเป้าหมาย การมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานได้ลุล่วงอยู่ในระดับมาก ส่วนความผิดพลาดในการทำงานมีน้อยลงอยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ และประสิทธิผลการปฏิบัติงาน พบว่า มีความสัมพันธ์กัน 22 กรณี จากทั้งหมด 36 กรณี อนึ่งจากการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) เพื่อหาปัจจัยหลักที่ใช้เป็นตัววัดประสิทธิผลของการทำงาน และนำมาหาความสัมพันธ์โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ พบว่า ประสิทธิผลของการปฏิบัติงานสามารถอธิบายได้ด้วยแรงจูงใจด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษากระบวนการทำงาน ทักษะการสื่อสาร และแรงจูงใจ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย มีระเบียบวิธีการวิจัยดังนี้

- 3.1 ประเภทและรูปแบบงานวิจัย
- 3.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 สมมติฐานการวิจัย
- 3.5 วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย

ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามปลายปิด (Closed-ended Questionnaire) ที่ประกอบด้วย ข้อมูลคุณสมบัติส่วนบุคคล ข้อมูลกระบวนการทำงาน ข้อมูลทักษะการสื่อสาร ข้อมูลแรงจูงใจ และข้อมูลระดับประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย ดังนี้

3.1.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) มีทั้งหมด 5 ส่วน ได้แก่

3.1.1.1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลคุณสมบัติส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ การศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และ รายได้ ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) โดยมีระดับการวัดดังนี้

1. เพศ ระดับการวัดตัวแปรแบบนามบัญญัติ (Nominal Scale)
2. อายุ ระดับการวัดตัวแปรแบบเรียงอันดับ (Ordinal Scale)
3. ระดับการศึกษา ระดับการวัดตัวแปรแบบเรียงอันดับ (Ordinal Scale)
4. สถานภาพ ระดับการวัดตัวแปรแบบนามบัญญัติ (Nominal Scale)
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับการวัดตัวแปรแบบเรียงอันดับ (Ordinal Scale)
6. รายได้ต่อเดือน ระดับการวัดตัวแปรแบบเรียงอันดับ (Ordinal Scale)

3.1.1.2 ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านกระบวนการทำงาน

โดยลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด (Closed-Ended Question) และเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert ที่แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีระดับการวัดแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบบสอบถามมีทั้งหมด 10 ข้อ สำหรับความคิดเห็น มีระดับการวัดดังนี้

- | | |
|----------------------------------|---------------|
| 1. มีระดับความคิดเห็น น้อยที่สุด | มีคะแนนเป็น 1 |
| 2. มีระดับความคิดเห็น น้อย | มีคะแนนเป็น 2 |
| 3. มีระดับความคิดเห็น ปานกลาง | มีคะแนนเป็น 3 |
| 4. มีระดับความคิดเห็น มาก | มีคะแนนเป็น 4 |
| 5. มีระดับความคิดเห็น มากที่สุด | มีคะแนนเป็น 5 |

3.1.1.3 ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านทักษะการสื่อสาร

โดยลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด (Close-Ended Question) และเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert ที่แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีระดับ การวัดแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบบสอบถามมีทั้งหมด 10 ข้อ สำหรับความคิดเห็น มีระดับการวัดดังนี้

- | | |
|----------------------------------|---------------|
| 1. มีระดับความคิดเห็น น้อยที่สุด | มีคะแนนเป็น 1 |
| 2. มีระดับความคิดเห็น น้อย | มีคะแนนเป็น 2 |
| 3. มีระดับความคิดเห็น ปานกลาง | มีคะแนนเป็น 3 |
| 4. มีระดับความคิดเห็น มาก | มีคะแนนเป็น 4 |
| 5. มีระดับความคิดเห็น มากที่สุด | มีคะแนนเป็น 5 |

3.1.1.4 ส่วนที่ 4 ข้อมูลด้านแรงจูงใจ

โดยลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด (Closed-Ended Question) และเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert ที่แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีระดับ การวัดแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบบสอบถามมีทั้งหมด 10 ข้อ สำหรับความคิดเห็น มีระดับการวัดดังนี้

- | | |
|----------------------------------|---------------|
| 1. มีระดับความคิดเห็น น้อยที่สุด | มีคะแนนเป็น 1 |
| 2. มีระดับความคิดเห็น น้อย | มีคะแนนเป็น 2 |
| 3. มีระดับความคิดเห็น ปานกลาง | มีคะแนนเป็น 3 |
| 4. มีระดับความคิดเห็น มาก | มีคะแนนเป็น 4 |
| 5. มีระดับความคิดเห็น มากที่สุด | มีคะแนนเป็น 5 |

3.1.1.5 ส่วนที่ 5 ข้อมูลด้านประสิทธิผลของการทำงาน

โดยลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด (Closed-Ended Question) และเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert ที่แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีระดับ การวัดแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบบสอบถามมีทั้งหมด 10 ข้อ สำหรับความคิดเห็น มีระดับการวัดดังนี้

- | | |
|----------------------------------|---------------|
| 1. มีระดับความคิดเห็น น้อยที่สุด | มีคะแนนเป็น 1 |
| 2. มีระดับความคิดเห็น น้อย | มีคะแนนเป็น 2 |
| 3. มีระดับความคิดเห็น ปานกลาง | มีคะแนนเป็น 3 |
| 4. มีระดับความคิดเห็น มาก | มีคะแนนเป็น 4 |
| 5. มีระดับความคิดเห็น มากที่สุด | มีคะแนนเป็น 5 |

หมายเหตุ: ข้อคำถามทั้งหมดเป็นเชิงบวก ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ออกเป็น 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Best (1981) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.50 – 5.00	มากที่สุด
3.50 – 4.49	มาก
2.50 – 3.49	ปานกลาง
1.50 – 2.49	น้อย
1.00 – 1.49	น้อยที่สุด

3.1.2 การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity Test) และการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability Test) ของแบบสอบถาม

3.1.2.1 การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity Test) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา และนำมาแก้ไขตามข้อเสนอแนะ และข้อคิดเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษา

3.1.2.2 การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability Test) เมื่อผู้วิจัยได้แก้ไขแบบสอบถามตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาระบุเรียบร้อยแล้ว ได้นำแบบสอบถามมาทำการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability Test) โดยทำการแจกให้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีสภาพความเป็นกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่ ผู้ร่วมงานในกรุงเทพมหานคร จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่น โดยการวิเคราะห์หาแอลฟาของค่าครอนบาร์ค (Cronbach's Alpha Analysis Test) ซึ่งได้เท่ากับ 0.930

ตารางที่ 3.1: ตารางความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปร	จำนวนข้อ	ค่าความเชื่อมั่น
1. ข้อมูลด้านกระบวนการ	10	0.814
2. ข้อมูลด้านทักษะการสื่อสาร	10	0.766

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.1 (ต่อ): ตารางความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปร	จำนวนข้อ	ค่าความเชื่อมั่น
3. ข้อมูลด้านการตั้งใจ	10	0.845
4. ข้อมูลด้านระดับประสิทธิผล	10	0.866
รวม	34	0.930

3.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้ร่วมงานและอาสาสมัครชาวไทยในเขตกรุงเทพมหานคร จังหวัดสมุทรปราการ จังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดมุกดาหาร จังหวัดอุดรธานี จังหวัดบึงกาฬ จังหวัดเชียงราย จังหวัดลำปาง และจังหวัดน่าน รวมจำนวนทั้งสิ้น 280 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ รวมทั้งสิ้นจำนวน 165 คน เนื่องจากประชากรมีจำนวนทั้งหมด 280 คน ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ R.V. Krejcie และ D.W. Morgan ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 165 คน และทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ร่วมงานและอาสาสมัคร โดยใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน (Proportional Random Sampling) ตามจังหวัด รายละเอียดแสดงตามตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2: ตารางประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

จังหวัด	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. กรุงเทพมหานคร	100	59
2. สมุทรปราการ	30	17
3. อุบลราชธานี	20	12
4. มุกดาหาร	22	13
5. อุดรธานี	25	15
6. บึงกาฬ	20	12
7. เชียงราย	19	11
8. ลำปาง	24	14
9. น่าน	20	12
รวม	280	165

3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

3.3.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.3.2 กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถาม

3.3.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือเบื้องต้น

3.3.4 คัดเลือกแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพเบื้องต้นจากผู้เชี่ยวชาญ และ ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญ และ ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

3.3.5 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีสภาพความเป็นกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่ ผู้ร่วมงานในกรุงเทพมหานคร จำนวน 30 คน และนำแบบสอบถามที่ได้มาหาค่าความเชื่อมั่นโดยสูตรการหาค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) ของครอนบาค (Cronbach)

3.3.6 กำหนดรหัสหมายเลขแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบการเก็บแบบสอบถาม

3.3.7 นำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง โดยทำการแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง และทางไปรษณีย์ให้กับผู้ร่วมงาน

3.3.8 นำแบบสอบถามที่ได้มาทำการตรวจสอบความถูกต้อง และความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถามก่อนที่จะนำมาประมวลผล หากมีฉบับใดไม่สมบูรณ์จะคัดออก และทำการเก็บเพิ่มให้ครบตามจำนวน และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์

3.4 สมมุติฐานการวิจัย

การศึกษากระบวนการทำงาน ทักษะการสื่อสาร และแรงจูงใจ ที่มีผลต่อประสิทธิผล การทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย กำหนดสมมุติฐานได้ดังนี้

3.4.1 สมมุติฐานข้อที่ 1 คือ อิทธิพลของปัจจัยด้านกระบวนการทำงานมีผลต่อประสิทธิผล การทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย

3.4.2 สมมุติฐานข้อที่ 2 คือ อิทธิพลของปัจจัยด้านทักษะการสื่อสารมีผลต่อประสิทธิผล การทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย

3.4.3 สมมุติฐานข้อที่ 3 คือ อิทธิพลของปัจจัยด้านแรงจูงใจมีผลต่อประสิทธิผล การทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย

3.5 วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้ 2 ประเภท ได้แก่

3.5.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่

3.5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) และแจกแจงความถี่ (Frequencies) บรรยายลักษณะของข้อมูลคุณสมบัติส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใช้บรรยายระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านกระบวนการทำงาน ด้านทักษะการสื่อสาร ด้านแรงจูงใจ และด้านประสิทธิผลการทำงาน

3.5.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์สมมุติฐานทั้งสามข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัยดังนี้

3.5.2.1 สมมุติฐานข้อที่ 1 จะใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุโดยการวิเคราะห์แบบถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

3.5.2.2 สมมุติฐานข้อที่ 2 จะใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุโดยการวิเคราะห์แบบถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

3.5.2.3 สมมุติฐานข้อที่ 3 จะใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุโดยการวิเคราะห์แบบถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. นำแบบทดสอบที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้อง และครบถ้วนแล้ว นำมาลงรหัสเลข (Code) ตามเกณฑ์ของเครื่องมือแต่ละส่วน
2. นำแบบสอบถามที่ลงรหัสแล้ว มาบันทึกลงในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และประมวลผลข้อมูล และคำนวณค่าทางสถิติ แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์และสมมุติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยนำเสนอผลในรูปแบบตารางประกอบความเรียง และนำผลการศึกษาที่วิเคราะห์ได้มาสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และเขียนข้อเสนอแนะ

บทที่ 4 ผลการวิจัย

ผลการวิจัย เรื่อง การศึกษากระบวนการทำงาน ทักษะการสื่อสาร และแรงจูงใจ ที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย มีผลการวิจัยที่สามารถอธิบายได้ ดังนี้

4.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่ การวิเคราะห์ สมมุติฐานทั้งสามข้อ โดยมีการใช้สถิติใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุโดยการวิเคราะห์ แบบถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

4.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน ผลการวิเคราะห์ พบว่า ค่าร้อยละที่มากที่สุดตามลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏผลดังตาราง ที่ 4.1

ตารางที่ 4.1: แสดงจำนวน และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศหญิง	102	61.8
2. อายุมากกว่า 45 ปี	54	32.7
3. ระดับการศึกษาปริญญาตรี	106	64.2
4. สถานภาพสมรส	82	49.7
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี	70	42.4
6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,000-15,000 บาท	41	24.8

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 61.8 ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.7 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 64.2 สถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 49.7 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.4 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,000-15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 24.8

ตารางที่ 4.2: ตารางแสดงค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านกระบวนการทำงาน

ด้านกระบวนการทำงาน	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ความหมายระดับความคิดเห็น
รวมด้านกระบวนการทำงาน	3.91	0.530	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับด้านกระบวนการทำงาน พบว่า ปัจจัยด้านกระบวนการทำงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{x} = 3.91$, S.D. = 0.530)

ตารางที่ 4.3: ตารางแสดงค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านทักษะการสื่อสาร

ด้านทักษะการสื่อสาร	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ความหมายระดับความคิดเห็น
รวมด้านทักษะการสื่อสาร	3.71	0.550	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับด้านทักษะการสื่อสาร พบว่า ปัจจัยด้านทักษะการสื่อสาร อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{x} = 3.71$, S.D. = 0.550)

ตารางที่ 4.4: ตารางแสดงค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านแรงจูงใจ

ด้านแรงจูงใจ	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ความหมายระดับความคิดเห็น
รวมด้านแรงจูงใจ	3.23	0.491	เห็นด้วยปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับด้านแรงจูงใจพบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง ($\bar{x} = 3.23$, S.D. = 0.491)

ตารางที่ 4.5: ตารางแสดงค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการทำงาน

ประสิทธิผลการทำงาน	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ความหมายระดับความคิดเห็น
รวมประสิทธิผลการทำงาน	3.95	0.469	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการทำงานพบว่า ประสิทธิผลการทำงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{x} = 3.95$, S.D. = 0.469)

4.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

ซึ่งได้แก่ การวิเคราะห์สมมุติฐานทั้งสามข้อ โดยใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านกระบวนการทำงาน ทักษะการสื่อสาร และแรงจูงใจ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงาน ปรากฏผลดังตารางที่ 4.6-4.8 ดังนี้

4.2.1 สมมุติฐานข้อที่ 1 อิทธิพลของปัจจัยด้านกระบวนการทำงานมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย

ตารางที่ 4.6: ตารางแสดงค่าอิทธิพลของปัจจัยด้านกระบวนการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานด้วยวิธีวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

ตัวแปร/ปัจจัย	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ค่า t	Sig (P-Value)
กระบวนการทำงาน	0.548	8.357	0.000**

$R^2 = 0.300$, F-Value = 69.838, n = 165, P-Value $\leq 0.05^*$

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ปัจจัยด้านกระบวนการทำงานมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกระบวนการทำงานมีผลต่อประสิทธิผลการทำงาน ร้อยละ 30

4.2.2 สมมุติฐานข้อที่ 2 อิทธิพลของปัจจัยด้านทักษะการสื่อสารมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย

ตารางที่ 4.7: ตารางแสดงค่าอิทธิพลของปัจจัยด้านทักษะการสื่อสารที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานด้วยวิธีวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

ตัวแปร/ปัจจัย	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ค่า t	Sig (P-Value)
รวมทักษะการสื่อสาร	0.495	7.271	0.000**

$R^2 = 0.245$, F-Value = 52.845, n = 165, P-Value $\leq 0.05^*$

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ปัจจัยด้านทักษะการสื่อสารมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยทักษะการสื่อสารมีผลต่อประสิทธิผลการทำงาน ร้อยละ 24.50

4.2.3 สมมุติฐานข้อที่ 3 อิทธิพลของปัจจัยด้านแรงจูงใจมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย

ตารางที่ 4.8: ตารางแสดงค่าอิทธิพลของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานด้วยวิธีวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

ตัวแปร/ปัจจัย	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ค่า t	Sig (P-Value)
แรงจูงใจ	0.266	3.517	0.001**

$R^2 = 0.071$, F-Value = 12.369, n = 165, P-Value $\leq 0.05^*$

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยแรงจูงใจมีผลต่อประสิทธิผลการทำงาน ร้อยละ 7.1



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษากระบวนการทำงาน ทักษะการสื่อสาร และแรงจูงใจ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย สามารถสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะได้ดังนี้

5.1 สรุปผล

ผลการศึกษสามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้ดังนี้

5.1.1 สรุปผลข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สรุปได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 61.8 ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.7 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 64.2 สถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 49.7 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.4 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,000-15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 24.8

5.1.2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านกระบวนการทำงาน ด้านทักษะการสื่อสาร ด้านแรงจูงใจ และประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย สรุปได้ว่าปัจจัยด้านกระบวนการทำงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{x} = 3.91$, S.D. = 0.530) ปัจจัยด้านทักษะการสื่อสาร อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{x} = 3.71$, S.D. = 0.550) ปัจจัยด้านแรงจูงใจอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง ($\bar{x} = 3.23$, S.D. = 0.491) และประสิทธิผลการทำงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{x} = 3.95$, S.D. = 0.469)

5.1.3 ปัจจัยด้านกระบวนการทำงานมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกระบวนการทำงานมีผลต่อประสิทธิผลการทำงาน ร้อยละ 30

5.1.4 ปัจจัยด้านทักษะการสื่อสารมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยทักษะการสื่อสารมีผลต่อประสิทธิผลการทำงาน ร้อยละ 24.50

5.1.5 ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยแรงจูงใจมีผลต่อประสิทธิผลการทำงาน ร้อยละ 7.1

5.2 อภิปรายผล

การอภิปรายผลสามารถอภิปรายผลในประเด็นสำคัญตามสมมุติฐานของการศึกษาได้ดังนี้

5.2.1 ตามสมมุติฐานข้อที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านกระบวนการทำงานมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทยมีระบบการทำงานที่ดี มีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบระเบียบ สอดคล้องกับแนวคิดของ Damming (1995) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การกำหนดขั้นตอนและกระบวนการทำงานที่ชัดเจน ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระบบ สอดคล้องกับเป้าหมาย เป็นการพัฒนาคุณภาพการทำงานขั้นพื้นฐาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Hitoshi (1997) ที่ได้กล่าวถึง ระบบการบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ ที่ประกอบด้วย การวางแผน การนำไปปฏิบัติ การตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไข โดยการวางแผน และการนำแผนที่วางไว้มาปฏิบัติ และตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และผลลัพธ์ที่ได้ ซึ่งเป็นกระบวนการในการทำอย่างอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ประสิทธิผลของงานสูงขึ้น อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดงานวิจัยของ ธรินทร์ มาลา (2557) ที่ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน เขตสาทร กรุงเทพมหานคร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรีย์พร บุญโชคเจริญศรี (2557) ที่ได้ทำการศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ลักษณะงาน และผู้บังคับบัญชาที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับ ปฏิบัติการในพื้นที่ถนนสีลม กรุงเทพมหานคร และงานวิจัยของ พรทิพย์ ทิพมาสน์ (2559) ซึ่งผลการวิจัยส่วนใหญ่ พบว่ากระบวนการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานทั้งสิ้น

5.2.2 ตามสมมุติฐานข้อที่ 2 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านทักษะการสื่อสารมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย ภายในองค์กรมีระบบการสื่อสารที่ดี สามารถถ่ายทอดข้อมูลที่ต้องการสื่อไปยังผู้รับข้อมูลได้อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Ballow, Gilson & Odiome, (1962) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การติดต่อ สื่อสารในองค์กรหมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร คำพูด ตัวอักษร หรือสัญลักษณ์ต่างๆ เพื่อให้สมาชิกในองค์กรหนึ่งได้สื่อสาร ทำความเข้าใจความหมายและสามารถเข้าใจอีกฝ่ายอื่นได้และสอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541) ที่ได้เขียนหนังสือเรื่อง “พฤติกรรมองค์การ” ได้กล่าวไว้ว่า การติดต่อสื่อสารให้เป็นขบวนการที่ต่อเนื่อง องค์การที่มีการติดต่อสื่อสารที่ดีย่อมไม่หวาดกลัวที่จะเผชิญหน้ากับข่าวร้าย และผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการโปรแกรมการติดต่อสื่อสารกับพนักงานที่ประสบความสำเร็จก็คือ ภาวะความเป็นผู้นำของฝ่ายบริหาร

ระดับสูงจะต้องเป็นความสำคัญ และมีความชำนาญในการรับรู้ และมีความตั้งใจที่จะส่งข่าวสารตลอดจนชี้แจงให้พนักงานทราบถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร ว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้เป้าหมายขององค์การประสบความสำเร็จ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญญรัตน์ อินทร์เมือง (2554) ที่ได้ศึกษาประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร กับความสำเร็จในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยนเรศวร ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และยังสอดคล้องกับงานวิจัย ธารธร บุ่งทอง (2559) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรกับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ของบริษัทนำเที่ยวในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ผลการวิจัยยังค้นพบว่า การสื่อสารภายในองค์กรส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ของบริษัทนำเที่ยวในกรุงเทพมหานครด้วยเช่นเดียวกัน

5.2.3 ตามสมมติฐานข้อที่ 3 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทยมีการกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กร ทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน และอยากทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Maslow ที่กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้บุคลากรมีความพอใจในงาน ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความยินดี เต็มใจ และศรัทธา เพื่อผลสำเร็จของงาน แรงจูงใจ เปรียบเทียบเสมอแรงขับหรือแรงผลักดัน และเป็นความพยายามในการที่จะทำให้ความต้องการหรือเป้าหมายขององค์กรได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Herzberg (อ้างใน ศศินี คู่เจริญถาวร, 2559) ที่ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน นั้นจะสัมพันธ์กับลักษณะในเนื้องาน คือปัจจัยจูงใจส่วนปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานนั้นจะสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่อยู่นอกเนื้องาน คือปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยเพื่อความคงอยู่ทั้งสองปัจจัยสามารถนำไปสู่ความพอใจในงานหรือจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มความสามารถอีกทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนัชพร กบิลฤทธิวัฒน์ (2557) ได้ศึกษาแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานไทยในบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่น ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า แรงจูงใจด้านผลตอบแทนของพนักงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กร และในงานวิจัยของ พัชรา โพชนิกกร และชุตีระ ระบอบ (2557) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันในการทำงานและการออกจากงานของพนักงานด้านโลจิสติกส์การจัดเตรียมอาหารสำหรับสายการบินจากการจัดจ้างภายนอก ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการทำงานด้านเพื่อนร่วมงาน สวัสดิการ และผู้บังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน และสภาพแวดล้อมส่งผลต่อความผูกพันในการทำงานของพนักงานด้านโลจิสติกส์การจัดเตรียมอาหาร สำหรับสายการบินจากการจัดจ้างภายนอก และในงานวิจัยของ จิระพร จันทภาโส (2558) ได้ศึกษาปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา พบว่า ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานทั้งสิ้น

5.3 ข้อเสนอแนะ

ผลจากการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

5.3.1.1 สภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทยควรจัดกิจกรรม

ส่งเสริมกระบวนการทำงานอย่างชัดเจน ต่อเนื่องให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อเป็นการเน้นย้ำให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นไปตามกระบวนการและขั้นตอนที่วางไว้อย่างชัดเจน

5.3.1.2 สภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย ควรจัดกิจกรรมการส่งเสริมทักษะการสื่อสารภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีหลายๆ ช่องทาง ที่ทันสมัย เช่น ระบบไลน์กลุ่ม เฟสบุ๊ก อินสตาแกรม หรือช่องทางอื่นๆ เป็นต้น

5.3.1.3 สภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย ควรกระตุ้น และส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กร อาจจัดกิจกรรมพิเศษสร้างขวัญและกำลังใจให้ เช่น มีโบนัสพิเศษสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่น พาไปศึกษาดูงานต่างประเทศ หรือจัดกิจกรรมพิเศษในโอกาสวันสำคัญหรือเทศกาลสำคัญๆ ต่างๆ เป็นต้น

5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

5.3.2.1 จากการศึกษาทำให้ทราบว่า ปัจจัยด้านกระบวนการทำงาน ด้านทักษะการสื่อสาร และด้านแรงจูงใจมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย ดังนั้น สภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทยควรให้ความสนใจกับตัวแปรเหล่านี้ ควรจัดกิจกรรม ที่หลากหลายเพื่อยกระดับทักษะกระบวนการทำงาน ทักษะการสื่อสารของบุคลากร และส่งเสริมแรงจูงใจให้กับบุคลากรเพื่อผลลัพธ์ของงานที่มีประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง

5.3.3 ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

5.3.3.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยด้านกระบวนการทำงาน ด้านทักษะการสื่อสารและด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานขององค์กรอื่นๆ เพื่อเป็นการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิผล

5.3.3.2 ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย ทั้งนี้อาจได้ข้อค้นพบที่สามารถนำไปปรับปรุงประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทยได้

บรรณานุกรม

- กนกพร ปิมแปง. (2553). *หลักการสื่อสารในชีวิตประจำวัน*. สืบค้นจาก <http://www.dpu.ac.th/artsciences/ge/131office/attach/.1201442060doc>.
- กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา. (2557). *ลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กร ลักษณะสร้างสรรค์ และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในย่านธุรกิจจตุจักร กรุงเทพมหานคร*. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 91(9-2).
- จิระพร จันทภาโส. (2558). *ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในวิทยาลัยเทคนิคหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ดาริน ปฎิเมธีภรณ์. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทขนส่งทางอากาศของเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ถวัลย์รัฐ วรเทพพุฒพงษ์. (2540). *การกำหนดและการวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ: ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้*. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- ทรงยศ แก้วมงคล. (2555). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ธราธร บุ่งทอง. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการสื่อสารภายใน องค์กรกับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ของบริษัทนำเที่ยวในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล*. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธนัชพร กบิลฤทธิวัฒน์. (2557). *แรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานไทยในบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่น ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธรินทร์ มาลา. (2557). *วัฒนธรรมองค์กรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน เขตสาทร กรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ธัญญารัตน์ อินทร์เมือง. (2554). *ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรกับความสำเร็จในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยนเรศวร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

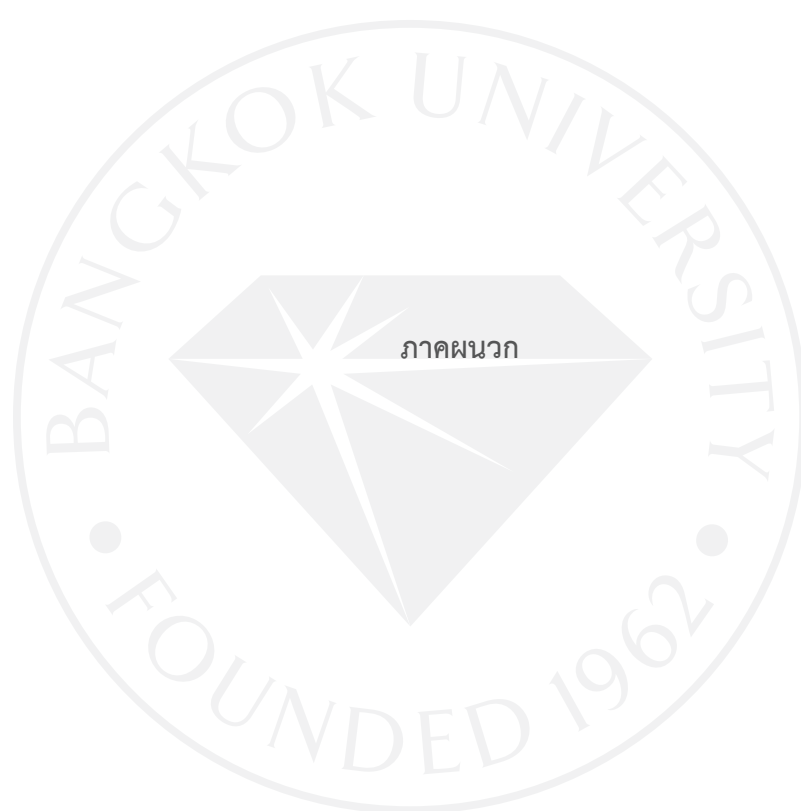
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. (2542). *การสื่อสารองค์กรเชิงยุทธศาสตร์เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมมนุษย์เน้นการเจาะจงกลุ่ม*. เชียงใหม่: สำนักพิมพ์ริ้วเขียว.
- ปรัชญา ปิยะมโนธรรม. (2561). *การให้คำปรึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พรทิพย์ ทิพมาสน์. (2559). *การศึกษาปัจจัยด้านความเครียดตามตำแหน่งงาน แรงจูงใจ และความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจจะลาออกจากงานของพนักงานระดับปฏิบัติงาน กรุงเทพมหานคร ย่านอโศก*. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- พัชรา โพชะนิกร และชุตีระ ระบอบ. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันในการทำงาน และการออกจากงานของพนักงานด้านโลจิสติกส์การจัดเตรียมอาหารสำหรับสายการบินจากการจัดจ้างภายนอก. *วารสารธุรกิจปริทัศน์*, 6(2), 25-42.
- ศิริวรรณ ศิริเดชานนท์. (2557). *แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษาศูนย์ปฏิบัติการลินเชื้อธนาคารพาณิชย์ไทยแห่งหนึ่ง*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเนชั่น.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2541). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- สภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย. (2560). *เอกสารการประชุมสามัญประจำปี 2013,-2014*. สืบค้นจาก www.elctthailand.com, 5/06/2015.
- เสน่ห์ สุวิธรรมมา. (2556). *หลักการของวงจรคุณภาพ*. สืบค้นจาก <http://www.suphan.dusit.ac.th/ins/PDCA.pdf>.
- สุรีย์พร บุญโชคเจริญศรี. (2557). *การศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมใน การทำงาน ลักษณะงาน และผู้บังคับบัญชาที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ*. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- Ballow, R., Gilson, T.Q., & Odiorne, G.S. (1962). *Executive skills: Their dynamics and development*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Blake, J.R., & Mouton, J.S. (1995). *The managerial grid*. Houston: Gulf Publish.
- Deming, E.W. (1995). *Out of the crisis*. USA.: The Massachusetts Institute of Technology Center for Advanced Engineering Study.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., Donnelly, J.H., & Konopaske, R. (2009). *Organizations: behavior, structure, processes* (14th ed.). New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Herzberg, F.T. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley and Sons.

Hitoshi, K. (1997). *TQM promotion guide book*. Tokyo: Japanese Standards Association.

Maslow, A.H. (1970). *Motivation and personality* (2nd ed.). New York: Harper and Row.

McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.





แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษากระบวนการทำงาน ทักษะการสื่อสาร และแรงจูงใจ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย

คำชี้แจงแบบสอบถาม

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ประกอบการทำการศึกษาวิจัย ของนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการทำงาน ทักษะการสื่อสาร และแรงจูงใจ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถาม คำตอบที่ได้รับจะถือเป็นความลับ โดยผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบพระคุณในความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล
- ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน
- ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับทักษะการสื่อสาร
- ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจ
- ส่วนที่ 5 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของการทำงาน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำอธิบาย กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับความจริงของท่าน

1.1 เพศ

1. ชาย 2. หญิง

1.2 อายุ

1. ต่ำกว่า 25 ปี 2. ระหว่าง 25 – 35 ปี
3. ระหว่าง 36 – 45 ปี 4. มากกว่า 45 ปีขึ้นไป

1.3 ระดับการศึกษา

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี 2. ระดับปริญญาตรี
3. สูงกว่าปริญญาตรี

1.4 สถานภาพ

1. โสด 2. สมรส
 3. หย่าร้าง / หม้าย/ แยกกันอยู่

1.5 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

1. น้อยกว่า 5 ปี 2. ระหว่าง 5 – 10 ปี
 3. มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

1.6 รายได้ต่อเดือน

1. น้อยกว่า 10,000 บาท 2. 10,000 – 15,000 บาท
 3. 15,001 – 20,000 บาท 4. 20,001 – 25,000 บาท
 5. 25,001 – 30,000 บาท 6. 30,001 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

1 ด้านกระบวนการทำงาน	ระดับการความเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
2.1 ท่านมีการกำหนดงบประมาณและการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ					
2.2 ท่านมีการกำหนดกฎเกณฑ์การตัดสินใจ การดำเนินงานที่สอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพ					
2.3 ท่านมีการวางแผนในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล					
2.4 ท่านมีการดำเนินการตามที่กำหนดในแผนปฏิบัติงาน					

1 ด้านกระบวนการทำงาน	ระดับการความเห็น				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
2.5 ท่านมีการจัดการอบรมให้ความรู้ที่เกี่ยวข้อง แก่ ผู้ปฏิบัติงาน					
2.6 ท่านมีกำลังคนเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน					
2.7 ท่านมีการจัดระบบตรวจสอบและประเมินผลที่มี ประสิทธิภาพ					
2.8 ท่านมีการกำกับตรวจติดตามผลการดำเนินงาน ตามแผนอย่างต่อเนื่อง					
2.9 ท่านมีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข อย่างต่อเนื่อง					
2.10 ท่านมีความเต็มใจปฏิบัติงานอื่นที่อยู่นอกเหนือ บทบาทหน้าที่ในบางโอกาสเมื่อมีความจำเป็น					

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับทักษะการสื่อสาร

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

2 ด้านทักษะการสื่อสาร	ระดับการความเห็น				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
3.1 ท่านมีการติดต่อสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน ของท่าน เป็นประจำ					

2 ด้านทักษะการสื่อสาร	ระดับการความเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
3.2 ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สำคัญโดยปราศจากการ ควบคุม					
3.3 ท่านมีการประชุมปรึกษาหารือกันในเรื่องงานเป็นกลุ่มเล็กๆ อย่างเป็นกันเองเสมอในหน่วยงานของ					
3.4 ท่านและเพื่อนร่วมงานจะปรึกษาและ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน					
3.5 ท่านได้รับแจ้งข่าวสารจากผู้บังคับบัญชาที่จำเป็นเกี่ยวกับหน่วยงาน และการปฏิบัติงาน อยู่เสมอ					
3.6 ท่านได้รับทราบเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและแผนงานต่างๆของหน่วยงานจากผู้บังคับบัญชา					
3.7 ท่านยินดีปฏิบัติตามนโยบายและ กฎเกณฑ์ที่องค์การได้กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด					
3.8 ท่านสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้อย่างมีประสิทธิภาพในการทำให้เกิดมาตรฐานและคุณภาพของงานที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงาน					
3.9 ท่านที่มีผลงานการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจากการร่วมดำเนินการกับทางบริษัท และส่งผลต่อการได้รับความศรัทธา เชื่อถือจากชุมชน					
3.10 ท่านสามารถโต้แย้งหรือแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชาได้ หากถ้าท่านเห็นว่าคำสั่งหรือนโยบายนั้นไม่เหมาะสมกับการ ปฏิบัติงาน					

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

- 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

3 ด้านแรงจูงใจ	ระดับการความเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
4.1 หน่วยงานมีบุคลากรที่ทำงานเป็นทีม ที่ยึด แนวทาง ร่วมคิดร่วมทำและร่วมรับผิดชอบ					
4.2 หน่วยงานในองค์กรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ บุคลากรท่านได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น					
4.3 หน่วยงานของท่านมีนโยบายการบริหารที่ชัดเจน และ สามารถปฏิบัติได้					
4.4 หน่วยงานของท่านมีการกระจายอำนาจในการ ปฏิบัติงานและใช้กฎเกณฑ์ในการปกครองพนักงานทุก คน อย่างยุติธรรม					
4.5 หน่วยงานของท่านจะช่วยเหลือเมื่อท่านประสบปัญหา และสามารถขอคำปรึกษา และขอความช่วยเหลือจาก หัวหน้างานได้					
4.6 หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนที่ ได้รับเหมาะสมกับค่าครองชีพและ สภาพเศรษฐกิจ					
4.7 หน่วยงานของท่านมีการมอบหมายงานในหน้าที่ซึ่ง ส่งผลต่อการได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น					
4.8 หน่วยงานของท่าน มีการสนับสนุนในด้านการพัฒนา ทักษะ ฝึกอบรม สัมมนา ดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้					

3 ด้านแรงจูงใจ	ระดับการความเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
4.9 หน่วยงานท่านสนับสนุนด้านการศึกษาในการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มวิทยฐานะ ทางด้านการศึกษาโดยการศึกษาที่สูงขึ้น					
4.10 หน่วยงานของท่านมีการจัดสถานที่ทำงานเป็นสัดส่วน					

ส่วนที่ 5 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลต่อการทำงาน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

5. มีระดับประสิทธิผลในการทำงานมากที่สุด
4. มีระดับประสิทธิผลในการทำงานมาก
3. มีระดับประสิทธิผลในการทำงานปานกลาง
2. มีระดับประสิทธิผลในการทำงานน้อย
1. มีระดับประสิทธิผลในการทำงานที่น้อยที่สุด

4 ประสิทธิภาพต่อการทำงาน	ระดับประสิทธิผล				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
5.1 ประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นจากการวางแผนการทำงานได้ด้วยตนเองอย่างอิสระตามกรอบนโยบาย					
5.2 ประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้ทำงานที่มีความสำคัญของบริษัท					
5.3 ประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นจากการได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่					
5.4 ประสิทธิภาพการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานเพื่อสู่ความสำเร็จ					

4 ประสิทธิภาพต่อการทำงาน	ระดับประสิทธิผล				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
5.5 ประสิทธิภาพของงานที่ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา					
5.6 ประสิทธิภาพการยอมรับนับถือในผลงานที่ปฏิบัติจากเพื่อนร่วมงาน					
5.7 ประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นจากตำแหน่งหน้าที่จากผลการปฏิบัติงานที่ท่านปฏิบัติได้ตามความรับผิดชอบ					
5.8 ประสิทธิภาพท่านมีความภาคภูมิใจในผลงานที่ได้ทำลุล่วงไปแล้ว					
5.9 ประสิทธิภาพท่านได้รับการยกย่องชมเชยในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา					
5.10 ประสิทธิภาพของการแก้ไขต่างๆที่เกิดขึ้นจากการทำงานด้วยตนเอง					

ขอขอบพระคุณในการกรอกแบบสอบถาม

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นางสาวกนกวรรณ ลำพอง
อีเมลล์	beau1188@gmail.com
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรีบัญชีบัณฑิต คณะบัญชี มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
สถานที่การทำงาน	สภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย



มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

วันที่ 22 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2562

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) ศานภรณ์ ลีพอ อยู่บ้านเลขที่ 974/1

ซอย ถนน ตำบล/แขวง

อำเภอ/เขต เมืองสมุทรปราการ จังหวัด สมุทรปราการ รหัสไปรษณีย์ 10280

เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7600204064

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 และผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้

สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานวิทยานิพนธ์ / สารนิพนธ์หัวข้อ

การศึกษาระบบบริหารงาน กักหะการสื่อสาร และแรงจูงใจ
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสมาชิกสตรีเซอร์เวอ์ในประเทศไทย

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ (ต่อไปนี้เรียกว่า “วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์”)

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มีกำหนดระยะเวลาในการนำวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่ต่อสาธารณชน ให้เข้าต้นฉบับหรือสำเนาอื่น ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการกระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์ ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับ บุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ เกี่ยวกับ ลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณาได้ ผู้อนุญาตให้ ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบค่าใช้จ่ายเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหายต่างๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับ อนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญาฉบับนี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญาโดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ..... ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ
(น.ศ.คนดรรณ คำพอง)

ลงชื่อ..... ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ
(อาจารย์ อัญญา จุลพิสิฐ)
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและพื้นที่การเรียนรู้

ลงชื่อ..... พยาน
(ดร.สุชาติ เจริญพันธุ์ศิริกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

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