

บรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาและ
ความผูกพันของข้าราชการตำรวจต่อหน่วยงาน

Work Climate, Motivation, and Supervisor's Characteristics Affecting the
Police officers' Organization Commitment for Division of Office of
Human Resources, Royal Thai Police Headquarters



บรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาและความผูกพันของ
ข้าราชการตำรวจต่อหน่วยงาน

Work Climate, Motivation, and Supervisor's Characteristics Affecting the Police
officers' Organization Commitment for Division of Office of Human Resources,
Royal Thai Police Headquarters



การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2562



© 2563

อาชวิน ปิตินันท์กุล

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เรื่อง บรรยายภาคีในการทำงานและความผูกพันของข้าราชการตำรวจต่อหน่วยงาน

ผู้วิจัย อาชวิน ปิตินันท์กุล

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์)

ผู้เชี่ยวชาญ

(ดร.สุคนธ์ทิพย์ รัตนภูพันธ์)

(อาจารย์ วิรัตน์ รัตตากร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

25 มกราคม 2563

อาชวิน ปิตินันท์กุล. ปรึญญาบริการธุรกิจมหาบัญชิต, มกราคม 2562 , บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

บรรยายภาคใการทำงานและความผูกพันของข้าราชการตำรวจตอหน่วยงาน (51 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ส้ารวจความคิดเห็นของบุคลากร สังกัด ส้านักงานกำลังพล ส้านักงานตำรวจแห่งชาติ ที่มีตอบรรยายภาคใการทำงานในหน่วยงาน แรงจูงใจใการทำงาน คุณลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชาระดับตันสังกัด และความผูกพันตอหน่วยงาน และเพื่อวิเคราะห์ผลกระทบของบรรยายภาคใการทำงานในหน่วยงาน แรงจูงใจใการทำงาน คุณลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชาระดับตันสังกัด ตอความผูกพันตอหน่วยงานในสังกัด ส้านักงานกำลังพล ส้านักงานตำรวจแห่งชาติ ตัวอย่างที่ใช้ใการศึกษาคือ บุคลากรในหน่วยงานสังกัด ส้านักงานกำลังพล ส้านักงานตำรวจแห่งชาติซึ่งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ เจาะจง มีจำนวน 150 ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ใการศึกษาคือแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.82 และมีการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ สถิติที่ใช้ใการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นคือ สถิติเชิงพรรณนาได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอ้างอิง ที่ใใช้ในการทดสอบสมมุติฐานที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ

ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรของหน่วยงานนี้เห็นด้วยระดับมากตอบรรยายภาคใการทำงาน แรงจูงใจใการทำงาน คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา และความผูกพันตอหน่วยงาน ส้าหรับผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในลักษณะของการส่งผลได้ทำการวิเคราะห์จากสมมุติฐานที่ตั้งไว้และได้ผลสรุปว่า บรรยายภาคใการทำงาน แรงจูงใจใการทำงาน คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาส่งผลตอความผูกพันตอหน่วยงานในสังกัด ส้านักงานกำลังพล ส้านักงานตำรวจแห่งชาติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: บรรยายภาคใการทำงาน, แรงจูงใจใการทำงาน, คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา,
ความผูกพัน ตอหน่วยงาน

Pitinankul, A. M.B.A., January 2020, Graduate School, Bangkok University.

Work Climate, Motivation, and Supervisor's Characteristics Affecting the Police officers' Organization Commitment for Division of Office of Human Resources, Royal Thai Police Headquarters. (51 pp.)

Advisor: Assis. Prof. Kasemson Pipatsirisak, D.B.A.

ABSTRACT

The purposes of this study were to investigate the police officers' opinion toward their work climate, motivation, and supervision characteristics on the police officers' organization commitment for division of Division of Office of Human Resources, Royal Thai Police Headquarters. The 150 samples randomly selected from the police officers were used. The research was the administered questionnaire which its content validity was approved by the expertise. The reliability value was 0.82. Regarding data analysis, the descriptive statistics included percentage, mean, stand and deviation, the inferential statistics used for hypothesis testing at the level of 0.05 statistical significance was the multiple regression analysis.

The research findings were found that the police officers strongly agree in what they perceived in terms of their work climate, motivation, supervision characteristics, and organization commitment. Moreover, regarding the hypothesis testing, the finding was depicted that work climate, motivation, and supervision character is ties affected organization commitment for division of Division of Office of Human Resources, Royal Thai Police Headquarters at the level of 0.05 statistical significance

Keywords: Work Climate, Motivation, Supervisor Characteristics, Organization Commitment

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สามารถประสบความสำเร็จลุล่วงและสมบูรณ์ ด้วยความช่วยเหลือจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาเฉพาะบุคคลซึ่งท่านได้ ชี้แนะอบรม อธิบายข้อคิดเห็นต่างๆ ให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินการวิจัยและช่วยเหลือตรวจสอบ ความถูกต้อง รวมถึงการแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นตลอดระยะเวลาการดำเนินงานวิจัย ขอขอบพระคุณ สำหรับความกรุณา คำแนะนำ ความช่วยเหลือ การสนับสนุน ความเอาใจใส่อย่างดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

สุดท้ายนี้ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณ บิดา มารดา ที่ให้การสนับสนุน การช่วยเหลือการให้ คำปรึกษาเป็นกำลังใจที่ดีเสมอมาโดยตลอด และเพื่อนๆทุกคน ที่คอยช่วยเหลือให้คำแนะนำเป็น กำลังใจให้เสมอมา จนกระทั่งการดำเนินการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงด้วยดี ข้าพเจ้าหวังว่าวิจัยฉบับนี้จะ เป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจ

อาชวิน ปิตินันท์กุล

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหาวิจัย	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
1.3 ประโยชน์ที่ใช้ในการศึกษา	2
1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ	3
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 การทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับตัวแปร	4
2.2 การทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน และคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชากับความผูกพันต่อ หน่วยงาน	17
2.3 สมมติฐานการวิจัย	18
2.4 กรอบแนวคิด	18
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	
3.1 กลุ่มประชากร	20
3.2 กลุ่มตัวอย่าง	20
3.3 ประเภทของข้อมูล	21
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	21
3.5 การตรวจสอบเครื่องมือ	22
3.6 องค์ประกอบของแบบสอบถาม	23
3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล	23
3.8 การแปลผลข้อมูล	24
3.9 การวิเคราะห์มาตรวัดข้อมูล	24
3.10 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์	26

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล	
ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม	28
ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน	29
ส่วนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน	31
ส่วนที่ 4 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา	33
ส่วนที่ 5 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อหน่วยงาน	34
ส่วนที่ 6 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	36
บทที่ 5 สรุปและอภิปรายผล	
5.1 สรุปผลการศึกษา	38
5.2 การอภิปรายผล	39
5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้	39
5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	40
บรรณานุกรม	41
ภาคผนวก	44
ประวัติผู้เขียน	51
เอกสารข้อตกลงว่าด้วยการขออนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในรายงานการค้นคว้าอิสระ	

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1: แสดงค่าความเชื่อมั่น	22
ตารางที่ 3.2: ข้อมูลของแต่ละตัวแปร	24
ตารางที่ 3.3: สรุปสถิติที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล	27
ตารางที่ 4.1: จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม คุณสมบัติทั่วไป	29
ตารางที่ 4.2: ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อ บรรยากาศในการทำงาน	30
ตารางที่ 4.3: ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อ แรงจูงใจในการทำงาน	32
ตารางที่ 4.4: ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อ คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา	33
ตารางที่ 4.5: ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อ ความผูกพันต่อหน่วยงาน	34
ตารางที่ 4.6: อิทธิพลระหว่างบรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชากับความผูกพันต่อหน่วยงาน	36
ตารางที่ 4.7: สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	37

สารบัญภาพ

ภาพที่ 2.1: กรอบแนวคิดงานวิจัย

หน้า

18



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหาวิจัย

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นส่วนราชการที่อยู่ในบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรีแห่งราชอาณาจักรไทย จัดตั้งขึ้นเมื่อใน พ.ศ.2541 โดยเปลี่ยนจากกรมตำรวจ ที่อยู่ในบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อกระทรวงมหาดไทย ปัจจุบันสำนักงานตำรวจแห่งชาติอยู่ในบังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรี ในฐานะกำกับดูแลสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

สำนักงานกำลังพล ซึ่งเป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่มีบุคลากรเป็นข้าราชการกับ บุคลากรที่เป็นอัตราจ้างทำให้บรรยากาศในการทำงานของแต่ละหน่วยงานมีความแตกต่างกัน และมีความผูกพันต่อหน่วยงานของตน ซึ่งสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยต่อการทำงาน และความผูกพันของข้าราชการตำรวจที่มีต่อหน่วยงาน ทำให้เกิดผลสำเร็จต่อการทำงานและหน่วยงานมีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดี รวมทั้งหน่วยงานสร้างการรับรู้ถึงวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และการทำงานได้คำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจในการสั่งการโดยไม่ขัดแย้ง

แต่ในปัจจุบันพบว่าข้าราชการตำรวจในหน่วยงานมีการโยกย้ายและลาออกไปสังกัดหน่วยงานอื่นทำให้ต้องมีบุคลากรมาทดแทนเพิ่มมากขึ้น ทำให้ผู้วิจัยเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงของบุคลากรดังกล่าว อาจส่งผลต่อความผูกพันที่ข้าราชการตำรวจที่มีต่อหน่วยงานที่สังกัดอยู่คือสำนักงานกำลังพล ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวอาจนำไปสู่ปัญหาของการปฏิบัติงานที่อาจขาดประสิทธิภาพ ด้วยเหตุดังกล่าวผู้วิจัยจึงเห็นว่าหน่วยงานแห่งนี้ควรมีการวางแผนการทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อหน่วยงานแม้ว่าบุคลากรบางท่าน อาจจะมีอายุงานไม่มากพอก็ตาม เพื่อเป็นการหาแนวทางในการวางแผนดังกล่าวจึงมีความจำเป็นที่จะต้องทราบถึงปัจจัยที่จะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อหน่วยงาน

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่ามีปัจจัยหลายประเภทที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรเช่น ทรัพย์สิน ศรัทธา (2559); เกศณรินทร์ งามเลิศ (2559) และ ชูติมา ศิริไพรัตน์ (2561) ได้อธิบายว่าปัจจัยดังกล่าวได้แก่ บรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กร ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงต้องการนำปัจจัยที่กล่าวถึงมาใช้ศึกษาในครั้งนี้โดยได้ตั้งปัญหาของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. บุคลากรของหน่วยสำนักงานกำลังพลมีความคิดเห็นอย่างไรต่อบรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน และคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาภายในหน่วยงานดังกล่าว

2. บรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน และคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาจะส่งผลอย่างไรต่อการสร้างความผูกพันของบุคลากรในหน่วยงานดังกล่าว

ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการศึกษาเรื่อง บรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน และคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อหน่วยงานของบุคลากรสำนักงานกำลังพล เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ดังกล่าวอันจะนำไปใช้ในการสร้างแนวทางและวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้บุคลากรมีความผูกพันต่อหน่วยงาน และสามารถปฏิบัติงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพต่อหน่วยงานต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้คือ

1.2.1 เพื่อสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร สังกัด สำนักงานกำลังพล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่มีต่อบรรยากาศในการทำงานในหน่วยงาน แรงจูงใจในการทำงาน คุณลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นสังกัด และความผูกพันต่อหน่วยงาน

1.2.2 เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบของบรรยากาศในการทำงานในหน่วยงาน แรงจูงใจในการทำงาน คุณลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นสังกัด ต่อความผูกพันต่อหน่วยงาน

1.3 ประโยชน์ที่ใช้ในการศึกษา

ประโยชน์ที่จะได้รับจากงานวิจัยฉบับนี้แบ่งเป็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องทางวิชาการและการปฏิบัติการ ดังนี้

1.3.1 การได้รับทราบถึงผลสรุปจากการศึกษา (Output) ได้แก่

1.3.1.1 ทราบถึงบรรยากาศในการทำงานในหน่วยงาน

1.3.1.2 ทราบถึงแรงจูงใจในการทำงาน

1.3.1.3 ทราบถึงคุณลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นสังกัด

1.3.1.4 ทราบถึงความผูกพันต่อหน่วยงาน

1.3.2 การนำผลการศึกษาที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงาน (Outcome) ในเรื่องต่อไปนี้คือ

1.3.2.1 การนำไปใช้เชิงนโยบายและการวางแผน

1.3.2.2 การนำไปใช้ในการปฏิบัติงานหรือดำเนินงาน

1.3.2.3 การนำไปใช้ในการพัฒนาหรือการสร้างแนวคิดใหม่ทางวิชาการ

1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ

บรรยากาศในการทำงาน หมายความว่า สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพทางจิตวิทยา ภายใต้สภาวะการทำงานปกติของสำนักงานกำลังพล

แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง แรงขับเคลื่อนที่จะทำให้บุคลากรของสำนักงานกำลังพลสามารถทำงานได้ด้วยความเต็มใจอันได้แก่ เงินเดือน ตำแหน่งงาน สวัสดิการ ความมั่นคงต่อครอบครัว เพื่อนร่วมงาน คำชมจากผู้ร่วมงาน ความเหมาะสมกับความเป็นตัวตนและความชอบของบุคลากรการทำงานภายใต้สภาพที่มีความกดดัน การทำงานตามความฝันและความคาดหวัง

คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา หมายถึง การแสดงออกของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในด้านการถ่ายทอดความรู้ การร่วมต่อสู้กับปัญหา ความห่วงใยและใส่ใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา การสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเต็มความสามารถ การเป็นผู้นำที่ให้ผู้ร่วมงานซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และมีระเบียบวินัย ความสามารถในการสื่อที่ถูกลเวลาและสถานที่ ความยุติธรรม การนำเสนอความคิดใหม่ๆในการทำงาน และความมีอัธยาศัยที่ดีต่อบุคคลอื่น

ความผูกพันต่อหน่วยงาน หมายถึง การแสดงออกทางด้านพฤติกรรมและจิตใจที่มีต่อหน่วยงาน ในลักษณะของความเป็นเจ้าของ ความห่วงใย ความเอาใจใส่ ที่จะปฏิบัติงานเพื่อหน่วยงานอันได้แก่ ความยินดีที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย การทำให้หน่วยงานได้รับการชมเชย การให้ข้อมูลที่ถูกต้องของหน่วยงาน การแนะนำหน่วยงานที่เป็นที่รู้จักต่อคนอื่น การสร้างภาพลักษณ์ที่ดี การให้ความร่วมมือและแสดงความคิดเห็น การทำงานพิเศษนอกเวลา ความพร้อมที่จะทำงานกับเพื่อนร่วมงาน

สำนักงานกำลังพล หมายถึง หน่วยงานที่สังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติประกอบด้วย หน่วยงานย่อยที่รับผิดชอบดังนี้ ฝ่ายอำนวยการ กองอัตรากำลัง กองทะเบียนพล กองสวัสดิการ กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทนี้เป็นการนำเสนอ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรของการศึกษาซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสืบค้น จากเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยจากแหล่งต่างๆ เพื่อนำมากำหนดสมมติฐาน โดยแบ่งเนื้อหาของบทนี้เป็น 3 ส่วนคือ การทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปร สมมติฐานและกรอบแนวความคิดสำหรับการวิจัย ประกอบด้วย

2.1 การทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปร ซึ่งในที่นี้ได้แก่

- 2.1.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน
- 2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน
- 2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา
- 2.1.4 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อหน่วยงาน

2.2 การทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในการทำงานแรงจูงใจในการทำงาน และคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชากับความผูกพันต่อหน่วยงาน

2.3 สมมติฐานของการวิจัย

2.4 กรอบแนวคิด

2.1 การทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับตัวแปร

2.1.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน

Litwin & Stringer (1968) อธิบายความหมายของ บรรยากาศองค์การว่า พฤติกรรมของพนักงาน เป็นอิทธิพลให้เกิดแรงบันดาลใจ ซึ่งพนักงานสามารถรับรู้ถึงบรรยากาศองค์การ ได้ทั้งทางตรงทางอ้อม และคุณลักษณะสภาพแวดล้อมในการทำงานสามารถวัดได้

Hellriegel. & Slocum (2001, p.256) ได้ให้ ความหมายของบรรยากาศองค์การ คือ การจัดการระบบการทำงานให้สอดคล้องกับพนักงานและสภาพแวดล้อมภายในองค์การ และส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ทำให้พนักงานรับรู้ถึงองค์ประกอบขององค์การ และการวิเคราะห์พนักงานสามารถสังเกต สังเกตจากองค์ประกอบที่ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมขององค์การแตกต่างจากองค์การอื่นๆ

Slocum & Hellriegel (2011, p.440) กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถเสริมสร้างบรรยากาศองค์การให้เกิดความพึงพอใจกับพนักงาน ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานและทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้

Hay Group (2002) ให้ความหมาย บรรยากาศองค์การ ว่า สภาพแวดล้อมในองค์กรมีผลกระทบต่อพนักงานและส่งผลกระทบต่อการทำงาน พนักงานในองค์กรเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานในองค์กร ส่งผลกระทบต่อการทำงาน

องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ จะเป็นตัวบ่งชี้บ่งลักษณะขององค์การ นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ ไว้ดังนี้

สุพัตรา เพชรมณี และ เขียวชาญ อาศุวัฒน์กุล (2528, หน้า 30-32) ได้สำรวจองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ของบรรยากาศองค์การจากทัศนคติของนักวิชาการ และได้แบ่งองค์ประกอบออกเป็น 19 ด้าน ประกอบด้วย

1. โครงสร้างการทำงาน (Task Structure) หมายถึง เป้าหมาย นโยบาย วิธีการทำงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ ได้ถูกกำหนดขึ้นมาอย่างชัดเจน
2. รางวัลตอบแทน (Rewards System) หมายถึง ระบบการให้รางวัลตอบแทน มีความยุติธรรมเพียงพอต่อการพัฒนาของคน
3. การรวมอำนาจ (Centralization of Authority) หมายถึง การตัดสินใจที่ถูกรวมอำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง
4. การสนับสนุนให้พนักงานมีการอบรมและพัฒนา (Training and Development Emphasis) หมายถึง การที่องค์การมีนโยบายสนับสนุนการฝึกอบรมและการพัฒนาของบุคลากรในองค์การ
5. ความมั่นคงและการเสี่ยง (Security Versus Risk) หมายถึง การที่องค์การเปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ๆ โดยปราศจากการกระทบกระเทือนต่อความมั่นคงในการทำงาน
6. การยินยอมให้มีความขัดแย้งในองค์การ (Tolerance of Conflict) หมายถึง ระดับที่ความขัดแย้งในองค์การสามารถเปิดเผยกันได้ หรือเป็นเรื่องปกติธรรมดา
7. การรับรู้ในผลงาน (Recognition) หมายถึง มีการรับรู้และยกย่องในผลงานที่ดีเด่นของพนักงาน
8. ขวัญในการทำงาน (Morale) หมายถึง ความรู้สึกที่เห็นว่าองค์การมีสภาพที่น่าอยู่ น่าทำงาน
9. ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง องค์การมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานและสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันที่
10. ความรู้สึกที่ต้องการให้องค์การประสบผลสำเร็จ (Motivation to Achieve) หมายถึง บุคลากรมีแรงจูงใจที่จะทำงานให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์
11. ความเป็นอิสระ (Autonomy) หมายถึง ระดับที่พนักงานมีความเป็นอิสระในการทำงานหรือตัดสินใจ

12. ความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warmth and Support) หมายถึง ระดับที่ผู้บังคับบัญชาได้สร้างความอบอุ่นและสนับสนุนการทำงานให้กับพนักงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา
13. อุปสรรค (Hindrances) หมายถึง ระดับที่องค์กรมีอุปสรรคในการทำงาน
14. ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Esprit) หมายถึง ระดับที่สมาชิกในองค์กรมีความร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
15. การติดต่อสื่อสารที่เปิดเผย (Openness of Communication) หมายถึง ระดับที่การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีการเปิดเผยซึ่งกันและกัน
16. การแบ่งชั้นต่าง ๆ ในองค์กร (Stratification) หมายถึง การแบ่งชั้นของสายการบังคับบัญชาในองค์กร
17. การใช้ข้อมูลเพื่อการควบคุม (Use of Control Data) หมายถึง ระดับข้อมูลรายงานต่าง ๆ ถูกนำไปใช้ในการควบคุมผู้ปฏิบัติงาน
18. ความแตกต่างภายในองค์กร (Heterogeneity) หมายถึง ระดับที่ค่านิยม ทักษะหรือความต้องการของสมาชิกภายในองค์กรมีความแตกต่างกัน
19. สภาพของวุฒิภาวะ (Maturity) หมายถึง ระดับที่สมาชิกภายในองค์กรมีความรับผิดชอบ มีสำนึก หรือมีวุฒิภาวะในการทำงาน
- ลักษณะจิต ใจเย็น (2537, หน้า 19) ได้สรุปบรรยากาศขององค์กรไว้ 4 ด้าน ดังนี้
1. ความเป็นอิสระของบุคคล (Individual Autonomy) คือ ความเป็นอิสระของบุคคลในการทำงานตามที่ตนรับผิดชอบ ไม่ต้องขึ้นอยู่กับผู้อื่น และได้ใช้ความคิดริเริ่ม
 2. ระดับของโครงสร้าง (Degree of Structure) คือ ระดับของเป้าหมายในการทำงานและวิธีการที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะถูกกำหนดขึ้นและมีการสื่อสารภายในองค์กร
 3. เน้นการให้รางวัล (Reward Orientation) คือ ระดับที่องค์กรให้รางวัลแก่บุคคล สำหรับการทำงานหนัก หรือทำงานได้ประสบความสำเร็จ
 4. การเอาใจใส่ ความอบอุ่น และการสนับสนุน (Consideration, Warmth and Support) คือ การสนับสนุน และได้รับการกระตุ้นจากหัวหน้างาน
- ในการศึกษาบรรยากาศขององค์กรนั้นจำเป็นต้องเข้าใจถึงมิติต่าง ๆ ซึ่งมิติเหล่านี้สามารถใช้เป็นแนวทางในการวัดบรรยากาศขององค์กร นักวิชาการจึงได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศขององค์กรไว้ดังนี้
- Lin (1999, p. 866) ศึกษาองค์ประกอบของบรรยากาศขององค์กร ได้แก่
1. ทักษะคนทั่วไป หมายถึง ทักษะของพนักงานทั้งในแง่บวก และแง่ลบที่มีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน
 2. ความสามารถในการเผชิญความกดดันในการแข่งขันจากหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน

3. การคาดหวังในความมั่นคงในงาน การมองความมั่นคงในงานมากกว่าผลการปฏิบัติงาน
 4. การมุ่งที่พนักงาน หมายถึง การที่องค์กรมองพนักงานเป็นคนมากกว่าที่จะเป็นแค่เครื่องจักรในการทำงาน

5. การยึดถือตนเองเป็นหลัก
 6. ประสิทธิภาพขององค์กร ทั้งด้านโครงสร้างและความคิดสร้างสรรค์
 7. พนักงานได้รับการคาดหวังให้พัฒนาศักยภาพของตนมากกว่าที่จะเชื่อฟังคำสั่งเพียงอย่างเดียว

8. ความพยายามกระตือรือร้นของพนักงาน
 9. เน้นความสำคัญของการปฏิบัติงาน
 10. การบริหารแบบรวมศูนย์ขององค์กร
 11. การจัดการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม ผู้บริหารพยายามที่จะใช้มนุษย์สัมพันธ์ที่ดีในการจัดการกับพฤติกรรมของพนักงาน

จุฬารัตน์ สุคันธรัตน์ (2541, หน้า 18) ได้แบ่งองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การเป็น 5 ด้านคือ

1. โครงสร้างองค์การหมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อเป้าหมาย และนโยบายขององค์การ ลักษณะของการแบ่งสายการบังคับบัญชา กฎระเบียบต่างๆ ความซับซ้อนของระบบการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานและการใช้เทคโนโลยีต่างๆ รวมทั้งรูปแบบของการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

2. ลักษณะของงาน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ความยากง่าย และความท้าทายของงาน ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน ตลอดจนคุณค่าของงาน

3. การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อลักษณะการบริหาร และการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา การให้การสนับสนุนไว้วางใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการให้รางวัล และการลงโทษของผู้บังคับบัญชา

4. สัมพันธภาพภายในหน่วยงาน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา ความร่วมมือและช่วยเหลือกันในการทำงาน ความอบอุ่น เป็นมิตร ความสามัคคี และการยอมรับจากผู้ร่วมงาน

5. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อเงินเดือน หรือผลตอบแทนต่างๆ ที่ได้รับ การจัดสวัสดิการต่างๆ ที่อำนวยความสะดวกให้ผู้ปฏิบัติงาน เช่นการจัดหาบ้านพัก รถรับส่ง รวมทั้งสิทธิในการลาประเภทต่างๆ

นงค์เยาว์ แก้วมรกต (2542, หน้า 15) แบ่งองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การออกเป็น 6 ด้านคือ

1. โครงสร้างขององค์กร หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อลักษณะโครงสร้าง องค์กร เช่น การแบ่งหน่วยงาน ความชัดเจนในการแบ่งสายการบังคับบัญชา เป้าหมายขององค์กร ความซับซ้อนของระบบงาน กฎระเบียบต่างๆ การใช้เทคโนโลยีต่างๆ รวมทั้งรูปแบบของการ ติดต่อสื่อสารภายใน องค์กร

2. นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร หมายถึง การรับรู้ของพนักงานต่อ ปรัชญา และแนวทางในการจัดการทรัพยากรบุคคลทั้งหมดขององค์กร ทั้งในด้านการสรรหา การรักษาและการพัฒนา พนักงาน

3. ลักษณะของงาน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ความ ยากง่ายและความท้าทายของงาน ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน ตลอดจนคุณค่าของงาน

4. การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีลักษณะการ บริหาร และการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา การให้การสนับสนุนไว้วางใจ การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน การ เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการให้รางวัลและการลงโทษของผู้บังคับบัญชา

5. สัมพันธภาพของในหน่วยงาน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อความสัมพันธ์ ระหว่าง เพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา ความร่วมมือและช่วยเหลือกันในการทำงาน ความอบอุ่น เป็นมิตร ความสามัคคี และการยอมรับจากผู้ร่วมงาน

6. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อเงินเดือน หรือ ผลตอบแทนต่างๆ ที่ได้รับจากองค์กร จากการศึกษาขององค์ประกอบของบรรยากาศองค์การตามทัศนคติ ของนักวิชาการดังกล่าว ข้างต้นนี้ แม้ว่าการแบ่งองค์ประกอบไว้แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาแนว พบว่า มีความเกี่ยวข้องใน ด้านเนื้อหา ไม่แตกต่างกัน

ลักษณะของบรรยากาศองค์การ

จากองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ ทำให้เกิดลักษณะของบรรยากาศองค์การใน รูปแบบต่างๆ ซึ่งนักวิชาการได้แบ่งลักษณะบรรยากาศขององค์การไว้ในหลายลักษณะ ดังนี้

พรรณราย ทฤษฎะประภา (2532, หน้า 37-40) แบ่งบรรยากาศการทำงานในองค์กรออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. บรรยากาศที่ไม่เป็นสุข (Defensive Climate) ประกอบด้วย

1.1 การวิพากษ์วิจารณ์ ผู้บริหารจะจู้จี้วิพากษ์วิจารณ์ ต่ำหนิติเตียน สั่งสอน และ ตัดสินผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งไม่ยอมรับฟังคำอธิบายจากผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2 การบังคับควบคุม ผู้บริหารสั่งงานในลักษณะเผด็จการ ถืออำนาจบาตรใหญ่ของ ตน และพยายามจะเปลี่ยนแปลงผู้ใต้บังคับบัญชาตามความต้องการของตน

1.3 การบิดเบือนหรือไม่จริงใจ ผู้บริหารหลอกใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อประโยชน์ของ ตนเอง ไม่ปฏิบัติตามที่พูด หรือไม่ก็บิดเบือน หรือตีความหมายอย่างผิดๆ

1.4 ความเฉยเมยผู้บริหารไม่ให้ความสนใจผู้ใต้บังคับบัญชา เฉยเมยต่อทุกข์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชามีปัญหาส่วนตัว หรือมีความขัดแย้งใดๆ ก็ไม่ใส่ใจที่จะช่วยเหลือ

1.5 การมีอำนาจเหนือกว่า ผู้บริหารคอยควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ติดตามการทำงาน และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าบกพร่องอยู่เสมอ

1.6 ความต้อตึง ผู้บริหารเป็นคนหัวเก่า ยึดมั่นในกฎระเบียบและไม่เต็มใจที่จะยอมรับความผิดใดๆขององค์การที่มีบรรยากาศไม่เป็นสุข พนักงานจะมีลักษณะตัวใครตัวมัน ชอบแก้ตัวและมีขวัญกำลังใจต่างๆ

2. บรรยากาศที่มีการสนับสนุน (Supportive Climate) ประกอบด้วย

2.1 ความยืดหยุ่น ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยืดหยุ่นในการทดลองทำอะไรใหม่ๆ และส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.2 ความเข้าใจ ผู้บริหารพยายามทำความเข้าใจและรับฟังปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้งยอมรับความรู้สึก และค่านิยมของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 ความเสมอภาค ผู้บริหารไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่ามีปมด้อย ไม่เอาตำแหน่งหรือสถานภาพของตนมาควบคุมสถานการณ์ และยอมรับนับถือตำแหน่งของผู้อื่นรวมทั้ง มีความเสมอต้นเสมอปลายในการปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

2.4 ความเปิดเผยจริงใจ การสื่อความหมายของผู้บริหารมีลักษณะจริงใจ ปราศจากแรงจูงใจอื่นๆ ที่ซ่อนเร้น ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นออกมาได้อย่างอิสระ

2.5 เน้นที่การแก้ปัญหา ผู้บริหารทำหน้าที่อธิบายปัญหามากกว่าจะให้ข้อสรุปของปัญหา เปิดโอกาสให้มีการอภิปรายเกี่ยวกับปัญหานั้นร่วมกันและไม่บังคับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นด้วย

2.6 การสื่อความหมายชัดเจน การสื่อความหมายของผู้บริหารชัดเจน อธิบายสถานการณ์อย่างเป็นธรรม ในองค์การที่มีบรรยากาศสนับสนุน พนักงานจะมีขวัญและกำลังใจดี เข้าใจกันและ ช่วยกันแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

Litwin & Stringer (1968, pp. 189-190) ได้แบ่งลักษณะบรรยากาศ องค์การออกเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1. บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จ (Achievement Climate) เป็นลักษณะบรรยากาศที่เน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล ให้การยอมรับ และมีรางวัลสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี

2. บรรยากาศที่เน้นความสัมพันธ์ (Affiliative-oriented Climate) คือ เปิดโอกาสให้เกิดการรวมกลุ่ม และมีความสัมพันธ์ที่อบอุ่นจริงใจ ให้การสนับสนุน และสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคคล ให้ความเป็นอิสระในการทำงาน และมีโครงสร้างองค์การที่ไม่เข้มงวดหรือบีบบังคับเกินไปและให้การยอมรับว่าบุคคลเป็นสมาชิกของกลุ่มงาน

3. บรรยากาศที่เน้นอำนาจ (Power-oriented Climate) คือ มีการกำหนดโครงสร้างองค์การในรูปของกฎระเบียบ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน บุคคลยอมรับความรับผิดชอบในตำแหน่งอำนาจหน้าที่สถานะในระดับสูง กระตุ้นให้มีการใช้อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการในการ แก้ไขปัญหาข้อขัดแย้ง ลักษณะของบรรยากาศองค์การ โดยนักวิชาการต่าง ๆ ได้แบ่งลักษณะออกไว้หลายลักษณะ ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ ลักษณะบรรยากาศที่มีการสนับสนุน โดยมีสภาพบรรยากาศเป็นบวก มีความยืดหยุ่น ความเข้าใจ เสมอภาค มีความจริงใจ สภาพแวดล้อมที่ดี และลักษณะบรรยากาศที่ไม่เป็นสุขมีบรรยากาศเป็นลบ เช่น การไม่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา การบังคับควบคุม การใช้อำนาจในทางที่ไม่ถูก ความตื้อตึง เป็นต้น

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

ดิน ปรัชญพฤกษ์ (2535, หน้า 258) ได้ให้ความหมาย แรงจูงใจ หมายถึง การทำงานของพนักงานที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งความพร้อมเกิดจากปัจจัยต่างๆ เพื่อให้ผลงานเป็นที่ยอมรับและประสบความสำเร็จ ความรับผิดชอบ ความเจริญเติบโต ภายในของตัวเอง และผลตอบแทน เช่น เงินเดือน สภาพความมั่นคงในงาน และสภาพการทำงานได้ส่งผลให้เห็นแล้ว

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) ได้แบ่งประเภทของสิ่งจูงใจให้คนพอใจในการทำงานออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. เงินมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถใช้แรงจูงใจทางตรงและทางอ้อมได้ สิ่งจูงใจทางตรง เช่น ค่าจ้างและเงินเดือน ส่วนสิ่งที่จูงใจทางอ้อม เช่น ค่ารักษาพยาบาล บำเหน็จบำนาญ
2. แรงจูงใจที่มีใช้เงิน เป็นความต้องการทางจิตใจต่อการปฏิบัติงาน เช่น การยกย่อง การยอมรับจากหมู่คณะ โอกาสก้าวหน้าในการทำงานและความมั่นคงในการทำงาน

ประดินันท์ อุปรมัย (2551, หน้า 113) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า สิ่งกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างกระตือรือร้น แรงจูงใจส่งผลถึงคุณภาพ ของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ของการทำงาน สิ่งสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน

มลกานต์ เทพรานนท์ (2548 อ้างใน ฉัตรชญา จักรปรี้ง, 2554, หน้า 12) กล่าวถึง แรงจูงใจภายใน หมายถึง แรงผลักดันตอบสนองความต้องการและแรงกระตุ้น ของพนักงานแต่ละคน ผ่านกระบวนการเรียนรู้ทำให้พนักงาน แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา มีเป้าหมายให้บรรลุผลสำเร็จ ในสิ่งที่ปรารถนาและสร้างความพึงพอใจสูงสุด โดยไม่ต้องหวังสิ่งตอบแทน

ชนงกรณ์ กุณทลบุตร (2549, หน้า 172 อ้างใน นวรัตน์ พิงษ์โพธิ์สถ, 2552) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึงการที่ผู้นำจะใช้ปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยภายในของแต่ละบุคคลมาใช้ในการกระตุ้นในพนักงานใช้ศักยภาพที่ตนมีอยู่ในการทำงานเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง ปัจจัยภายนอก ได้แก่ สิ่งต่างๆ ที่จะเป็นสิ่งกระตุ้น (Stimulus) จากภายนอก (Extrinsic) ทำให้บุคคลพึงพอใจและนำความสามารถของตนออกมาใช้ในการทำงาน

Kinichi & Williams (2008 อ้างใน นวรัตน์ พิงษ์โพธิ์สภ, 2552) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการทางจิตวิทยาเริ่มต้นจากมนุษย์ต้องการ ซึ่งความต้องการจะเป็นผลทำให้เกิดแรงจูงใจ และแรงจูงใจจะผลักดันให้เกิดพฤติกรรม ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวมีผลทำให้มนุษย์ได้รางวัล และผลของรางวัลทำให้มนุษย์พึงพอใจ

เสนาะ ตีเยาว์ (2553 อ้างใน นวรัตน์ พิงษ์โพธิ์สภ, 2552) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ แรงผลักดัน แรงกระตุ้นที่เกิดจากความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นที่องค์การจัดให้ ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งสิ่งสนองเหล่านี้จะประกอบไปด้วยปัจจัยแห่งความต้องการ พื้นฐาน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ความเจริญเติบโต ในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัย นโยบาย และการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา และความมั่นคงในการทำงาน

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่ผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ หรือหมายถึงการที่บุคคลที่มีความปรารถนา หรือต้องการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.1.2 ประเภทของแรงจูงใจ

นักจิตวิทยาส่วนใหญ่จำแนกแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ แรงจูงใจทางกายภาพ หรือแรงจูงใจทางสรีระ (Physiological Motives) และแรงจูงใจทางจิตวิทยาหรือแรงจูงใจทางสังคม (Psychological Motives)

แรงจูงใจทางกายภาพ หรือแรงจูงใจทางสรีระ (Physiological Motives) แรงจูงใจทางกายภาพ หรือ แรงจูงใจทางสรีระเป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการจำเป็นทางร่างกาย ซึ่งเป็นความขาด หรือความพร่องที่เกิดภายในตัวมนุษย์ เมื่อเกิดความขาดขึ้นมนุษย์ก็จะแสดงพฤติกรรมที่มีเป้าหมาย เพื่อลดความขาดนั้นและทำให้ร่างกายกลับเข้าสู่สภาพปกติ หรือ สภาวะสมดุล (Homeostasis) การรักษาสมดุลนี้อาจเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติภายในร่างกาย เช่นเมื่อร่างกายรู้สึกร้อนเกินไป ก็จะมีการหลั่งของเหงื่อเพื่อระบายความร้อนแต่อย่างไรก็ตาม คนเราก็มักแสดงพฤติกรรมต่างๆ เพื่อช่วยรักษาสมดุลเหล่านี้ด้วยนอกจากนี้ความต้องการจำเป็นทางกายภาพบางอย่างไม่อาจทำให้เกิดสภาวะสมดุลได้โดยกระบวนการภายในดังนั้นการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์จึงมีส่วนเกี่ยวข้องในการตอบสนองแรงจูงใจทางกายภาพด้วยเนื่องจากแรงจูงใจทางกายภาพเป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการพื้นฐานจำเป็นของมนุษย์ ซึ่งชีวิตขาดเสียไม่ได้จึงมักใช้ชื่อเรียกแรงจูงใจชนิดนี้ว่า แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary Motives) แรงจูงใจทางกายภาพที่สำคัญและมีบทบาทมากต่อพฤติกรรมของบุคคล ได้แก่ ความหิว ความกระหาย และจูงใจที่เกิดจากความต้องการ ต่อไปนี้ คือ ความต้องการอากาศหายใจ ความต้องการพักผ่อน ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม ความต้องการกำจัดของเสียออกจาก

ร่างกายและความต้องการทางเพศ

แรงจูงใจทางจิตวิทยา หรือแรงจูงใจทางสังคม (Psychological Motives หรือ Social Motives) แรงจูงใจทางจิตวิทยา หรือ แรงจูงใจทางสังคมเป็นแรงจูงใจที่เกิดความต้องการทางจิตใจ และสังคมโดยทั่วไปเกิดจากการเรียนรู้และมีพัฒนาต่อเนื่องจากการที่บุคคลมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมแรงจูงใจทางจิตวิทยานี้ ถึงแม้ไม่ได้ตอบสนองก็ไม่มีผลโดยตรงต่อการมีชีวิตอยู่ แต่มีผลต่ออารมณ์ ความรู้สึกและสภาพจิตใจของบุคคล เนื่องจากโดยธรรมชาติของมนุษย์นั้นไม่ได้ตื่นนอนแสวงหาสิ่งที่ต้องการทางร่างกายเท่านั้น แต่ยังทำพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อแสวงหาความต้องการทางอื่นด้วย เช่น เกียติยศชื่อเสียงอำนาจ และยอมรับนับถือจากผู้อื่น เป็นต้น

ส่วนนักจิตวิทยาอีกกลุ่มหนึ่งได้แบ่งลักษณะของแรงจูงใจออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ดังนี้
กลุ่มที่ 1 แรงจูงใจฉับพลัน (Aroused Motive) คือแรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรม ออกมาทันทีทันใด แรงจูงใจสะสม (Motivational Disposition หรือ Latent Motive) คือแรงจูงใจที่มีอยู่แต่ไม่ได้แสดงออกทันที จะค่อย ๆ เก็บสะสมไว้รอการแสดงออกในเวลา ใดเวลา หนึ่งต่อ

กลุ่มที่ 2 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) คือแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายในตัวของบุคคลผู้นั้นแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) คือแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายนอก

กลุ่มที่ 3 แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary Motive) คือแรงจูงใจอันเนื่องมาจากความต้องการที่เห็นพื้นฐานทางร่างกาย เช่น ความหิวโหย, กระจายเหือด แรงจูงใจทุติยภูมิ (Secondary Motive) คือแรงจูงใจที่เป็นผลต่อเนื่องมาจากแรงจูงใจขั้นปฐมภูมิ

แรงจูงใจภายในและภายนอก (Intrinsic and Extrinsic Motivation) นักจิตวิทยาหลายท่านไม่เห็นด้วยกับทฤษฎีพฤติกรรมนิยมที่อธิบายพฤติกรรมด้วยแรงจูงใจทางสรีระและแรงจูงใจทางจิตวิทยาโดยใช้ทฤษฎีการลดแรงขับ เพราะมีความเชื่อว่า พฤติกรรมบางอย่างของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจภายใน

แรงจูงใจภายใน หมายถึง แรงจูงใจที่มาจากภายในตัวบุคคล และเป็นแรงขับที่ทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมโดยไม่หวังรางวัลหรือแรงเสริมภายนอก

แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิดเห็น ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ความต้องการ ฯลฯ สิ่งต่างๆ ดังกล่าวมาเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร เช่น คนงานที่เห็นคุณค่าของงาน มองว่าองค์การคือสถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัว เขาก็จะจงรักภักดีต่อองค์การ กระทำ การต่างๆ ให้องค์การเจริญก้าวหน้า หรือในกรณีที่บ้านเมืองประสบปัญหาเศรษฐกิจ ในช่วงเวลาของเศรษฐกิจขาลง องค์การจำนวนมากอยู่ในภาวะขาดทุน ไม่มีเงินจ่ายค่าตอบแทน แต่ด้วยความผูกพัน เห็นใจกันและกัน ทั้งเจ้าของกิจการ และ

พนักงานต่างร่วมกัน ค้าขายอาหารเล็กๆ น้อยๆ ทั้งประเภท แซนวิช ก๋วยเตี๋ยว ฯลฯ เพียงเพื่อให้มีรายได้ ประทับกันไปทั้งผู้บริหารและลูกน้อง และในภาวะดังกล่าวนี้จะเห็นว่า พนักงานหลายราย ที่ไม่ทั้งเจ้านาย ทั้งเต็มใจไปทำงานวันหยุดโดยไม่มีค่าตอบแทน ถ้าการกระทำดังกล่าวเป็นไปโดย เนื่องจากความรู้สึก หรือเจตคติที่ดีต่อเจ้าของกิจการ หรือด้วยความรับผิดชอบในฐานะสมาชิกคนหนึ่งขององค์กร มิใช่เพราะ เกรงจะถูกไล่ออกหรือไม่ที่ไป ก็กล่าวได้ว่า เป็นพฤติกรรมที่เกิดจาก แรงจูงใจภายใน

ความมีสมรรถภาพ (Competence) White (1959) ได้อธิบายว่าความมีสมรรถภาพเป็น แรงจูงใจภายใน ซึ่งหมายถึงความต้องการที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไว้ท์ ถือว่า มนุษย์เราต้องการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมมาตั้งแต่วัยทารกและพยายามที่จะปรับปรุงตัว อยู่เสมอความต้องการมีสมรรถภาพจึงเป็นแรงจูงใจภายใน

ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity) ความอยากรู้อยากเห็นเป็นแรงจูงใจภายในที่ทำให้เกิด พฤติกรรมที่อยากรู้ว่าสำรวจสิ่งแวดล้อม ดังจะเห็นได้จากเด็กวัย 2-3 ขวบจะมีพฤติกรรมที่ต้องการ จะสำรวจสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัว โดยไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย เป็นต้น

แรงจูงใจภายนอก หมายถึง แรงจูงใจที่มาจากภายนอก เป็นต้นว่าค่าชมหรือรางวัลเป็นสิ่ง ผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มักกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม อาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศ ชื่อเสียง ค่าชม การได้รับการยอมรับ ยกย่อง ฯลฯ แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวรต่อพฤติกรรม บุคคลจะแสดง พฤติกรรม เพื่อ ตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าว เฉพาะในกรณีที่ต้องการรางวัล ต้องการเกียรติ ชื่อเสียง ค่าชม การยกย่อง การได้รับ การยอมรับ ฯลฯ ตัวอย่างแรงจูงใจภายนอกที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม เช่น การที่คนงาน ทำงานเพียง เพื่อแลกกับ ค่าตอบแทน หรือเงินเดือน การแสดงความขยันตั้งใจ ทำงานเพียง เพื่อให้หัวหน้างานมองเห็นแล้ว ได้ความดีความชอบ เป็นต้น

จากที่กล่าวมาจะพอสรุปได้ว่า ประเภทของแรงจูงใจ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ตามธรรมชาติและลักษณะของการเกิดสิ่งจูงใจคือ

1. แรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการพื้นฐานภายในร่างกายซึ่งเป็นแรงจูงใจที่มีมาแต่กำเนิด และเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำรงชีวิตเพื่อให้อินทรีย์อยู่ในสภาพปกติหรือมีความสมดุลได้แก่แรงขับหรือ การกระตุ้นจากร่างกายเช่นความหิวความกระหายความต้องการทางเพศ ฯลฯ

2. แรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่ถูกกระตุ้นจากร่างกาย แรงจูงใจลักษณะนี้เกิด จากการเรียนรู้ของบุคคลที่อยู่ในสังคมและได้เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมต่างๆรวมทั้งการถูกหล่อหลอม ด้วยวัฒนธรรมประเพณีค่านิยมและความเชื่อของคนในสังคมที่ตนอาศัยอยู่ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นความ ต้องการที่อยากรู้อยากเห็นและแสวงหาความต้องการทางสังคมขึ้นเช่นความต้องการความรัก ความสำเร็จการยกย่องจากคนอื่นอำนาจเกียรติยศชื่อเสียง เป็นต้น

การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

การทำงานหากขาดพลัง หรือแรงจูงใจในการทำงานแล้ว อาจมีผลทำให้การทำงานขาดชีวิตชีวาและน่าเบื่อ ดังนั้น เราจะทำอย่างไรที่จะให้ชีวิตการทำงานในแต่ละวันของเรามีความสดชื่น และตื่นตัวอยู่เสมอ ก่อนอื่นเราควรทราบถึงสาเหตุหรือที่มาของแรงจูงใจเป็นลำดับแรก เพื่อที่จะได้หาวิธีการในการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นต่อไป เช่น อาจจะเนื่องมาจากความต้องการหรือแรงขับ หรือสิ่งเร้าใจ หรือภาวะการตื่นตัวในบุคคล หรืออาจจะเนื่องมาจากการคาดหวัง หรือบางครั้งบางคราวก็อาจเป็นแรงจูงใจไร้สำนึก คือ เกิดจากการเก็บกดซึ่งบางทีเจ้าตัวก็ไม่รู้ตัว จะเห็นได้ว่าการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในคนเรานั้นไม่มีกฎเกณฑ์แน่นอน เพราะพฤติกรรมของมนุษย์มีความซับซ้อน แรงจูงใจอย่างเดียวกันอาจทำให้เกิดพฤติกรรมต่างกันแรงจูงใจต่างกันอาจทำให้เกิดพฤติกรรม เหมือนกัน พฤติกรรมอย่างหนึ่งอาจเกิดจากแรงจูงใจหลายอย่าง และในบุคคลต่างสังคมก็มักมี แรงจูงใจไว้พอสังเขป ดังนี้

1. ความต้องการ (need) เป็นสภาพที่บุคคลขาดสมดุล เกิดแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อสร้างสมดุลให้ตัวเอง เช่น คนที่รู้สึกเหนื่อยล้าจะแสดงพฤติกรรมด้วยการนอน หรือนั่งพัก หรือเปลี่ยนบรรยากาศเปลี่ยนอิริยาบถ ดูหนังฟังเพลง ฯลฯ คนที่ถูกทิ้งให้อยู่คนเดียว จะมีความต้องการความรักความสนใจจากผู้อื่น เป็นแรงผลักดันให้คนๆ นั้น กระทำการบางอย่างเพื่อให้ได้รับความรักความสนใจ เช่น ส่งเสียงดังร้องไห้ ฯลฯ ความต้องการมีอิทธิพลมากต่อพฤติกรรม กล่าวได้ว่า

สิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุจุดหมายปลายทางที่ต้องการนั้น ส่วนใหญ่เกิดเนื่องมาจากความต้องการของบุคคล ความต้องการในคนเรามีหลายประเภท นักจิตวิทยาได้อธิบายเรื่องความต้องการพื้นฐานของมนุษย์และได้จำแนกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

ความต้องการทางกาย (Physical Needs) เป็นความต้องการที่เกิดจากธรรมชาติ ของร่างกาย เช่น ต้องการกินอาหาร หายใจ ขับถ่ายของเสีย การเคลื่อนไหว พักผ่อน และต้องการทางเพศ ความต้องการทางกายทำให้เกิดแรงจูงใจให้บุคคลกระทำการเพื่อสนองความต้องการดังกล่าว เรียกแรงจูงใจที่เกิดจากนี้ว่าแรงจูงใจทางชีวภาพ หรือทางสรีระ (Biological Motives)

ความต้องการทางสังคมหรือความต้องการทางจิตใจ (Social or Psycho Logical Needs) เป็นความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้ทางสังคม เช่น ต้องการความรัก ความ มั่นคง ความปลอดภัย การเป็นที่ยอมรับในสังคม ต้องการอิสรภาพ ความสำเร็จในชีวิต และตำแหน่งทางสังคม ความต้องการทางสังคมหรือทางจิตเจตจำนงดังกล่าวนี้ เป็นเหตุให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมเพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางได้ เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการดังกล่าว คือ ทำให้เกิดแรงจูงใจที่เรียกว่า แรงจูงใจ ทางสังคม (Social Motives)

2. สิ่งล่อใจ (Incentives) เป็นสิ่งชักนำบุคคลให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง ไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้จัดเป็นแรงจูงใจภายนอก เช่น การชักจูงให้คนงานมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ โดยยกย่อง

พนักงาน ที่ไม่ขาดงานให้เป็นที่ปรากฏ การประกาศเกียรติคุณ หรือการจัดสรรรางวัลในการคัดเลือกพนักงาน หรือบุคคลดีเด่นประจำปี การจัดทำเนียบ "Top Ten" หรือสิบสาขาดีเด่นขององค์การ การมอบโล่ รางวัลแก่ฝ่ายงานที่มีผลงานยอดเยี่ยมในรอบปี ฯลฯ ตัวอย่างที่ยกมาเหล่านี้ จัดเป็นการใช้สิ่งล่อใจมาสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดแก่พนักงานขององค์การทั้งสิ้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าสิ่งล่อใจนั้น อาจเป็นวัตถุ เป็นสัญลักษณ์หรือเป็นคำพูดที่ทำให้บุคคลพึงพอใจ

3. การตื่นตัว (Arousal) เป็นภาวะที่บุคคลพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรม สมองพร้อมที่จะคิด กล้ามเนื้อพร้อมที่จะเคลื่อนไหว นักกีฬาที่อุ่นเครื่องเสร็จพร้อมที่จะแข่งขันหรือเล่นกีฬา พนักงานต้อนรับที่พร้อมให้บริการแก่ลูกค้า ฯลฯ ลักษณะดังกล่าวนี้เปรียบเหมือนเครื่องยนต์ที่ติดเครื่องพร้อมจะทำงาน บุคลากรในองค์การถ้ามีการตื่นตัวในการทำงาน ย่อมส่งผลให้ทำงานได้ดีขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาธรรมชาติพฤติกรรมของมนุษย์พบว่า การตื่นตัวมี 3 ระดับ คือ การตื่นตัว ระดับสูง การตื่นตัวระดับกลาง และการตื่นตัวระดับต่ำ ระดับที่นักจิตวิทยาค้นพบว่าดีที่สุด ได้แก่การ ตื่นตัวระดับกลาง ถ้าเป็นการตื่นตัวระดับสูงจะตื่นตัวมากไปจนกลายเป็นตื่นตกใจหรือตื่นตื่นขาดสมาธิ ในการทำงานถ้าตื่นตัวระดับต่ำ ก็มักทำงานเฉื่อยชาผลงานเสร็จช้าและจากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ทำให้บุคคลตื่นตัวมีทั้งสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในตัว ได้แก่ ลักษณะส่วนตัวของบุคคลแต่ละคนที่มี ต่างๆ กัน ทั้งในส่วนที่เป็นบุคลิกภาพ ลักษณะนิสัยและระบบสรีระภายในของผู้นั้น

4. การคาดหวัง (Expectancy) เป็นการตั้งความปรารถนาหรือการพยากรณ์ล่วงหน้าของบุคคลในสิ่งที่จะเกิดขึ้นต่อไป ตัวอย่างเช่น การที่คนงานคาดหวังว่าพวกเขาจะได้รับโบนัสประจำปี สัก 4 - 5 เท่าของเงินเดือนการคาดหวังดังกล่าวนี้ ส่งผลให้พนักงานดังกล่าวกระปรีกระเปร่ามีชีวิตชีวาซึ่งบางคนอาจจะสมหวังและมีอีกหลายคนที่ไม่ผิดหวัง ในชีวิตจริงของเราโดยทั่วไป สิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นมักไม่ตรงกันเสมอไป ช่วงห่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ถ้าห่างกันมากก็อาจทำให้ คนงานคับข้องใจ และเกิดปัญหาขัดแย้งอื่นๆ ตามมา เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารงานจึงควรระมัดระวังในเรื่องดังกล่าว ที่จะต้องมีการสื่อสารสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในกันและกัน การสร้างความหวังหรือการปล่อยให้พนักงานคาดหวังลมๆ แล้งๆ โดยที่สภาพความเป็นจริงทำไม่ได้ อาจจะทำให้เกิดปัญหาที่ยากที่คาดไม่ถึงในเวลาต่อไป ดังตัวอย่างที่เห็นได้จากการที่กลุ่มคนงานของบริษัท ใหญ่บางแห่งรวมตัวกันต่อต้านผู้บริหารและเผาโรงงาน เนื่องมาจากไม่พอใจที่ไม่ได้โบนัสประจำปี ตามที่คาดหวังไว้ว่าควรจะได้

2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา

พัฒนา สงวนกล้าจิตต์ (2526) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง เป็นบุคคลที่ได้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าปฏิบัติงานได้

สุเมธ เดียววิเรศ (2527) กล่าวว่า ผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับความสามารถส่วนบุคคลที่ก่อให้เกิดกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้นำต้องมีการจูงใจให้ผู้อื่นสามารถทำในสิ่งที่

ผู้นำสั่งได้ตามความคิดเห็นหรือความต้องการ

ภิญโญ สาธร (2516) กล่าวว่า ลักษณะผู้บริหารหรือในฐานะนักปกครอง ต้องมาจากการรู้ ความคิดริเริ่ม วางแผน และวิธีการดำเนินงาน เพื่อเปลี่ยนความคิดเป็นการกระทำ โดยนำ กระบวนการบริหารอย่างละเอียดรอบคอบอย่างลึกซึ้ง

Bass & Avolio (1990) กล่าวว่า ผู้บริหารแบบวางเฉยแบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ 1) ผู้นำแบบวางเฉยเชิงรุกเป็นลักษณะที่สอดส่องดูแลความผิดพลาด หากเกิดความผิดพลาดก็จะเข้าไปแก้ไข 2) ผู้นำแบบวางเฉยเชิงรับ ลักษณะวางเฉยไม่ปรับปรุง ถ้างานดำเนินไปด้วยดี และจะเข้าไปช่วยเมื่องานไม่ได้มาตรฐาน

Braun (1991) กล่าวว่า ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ เป็น 3 ด้าน คือ 1) วิสัยทัศน์ในการทำงาน ที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นวิสัยทัศน์เป็นไปได้มิได้เพื่อฝัน และสามารถพาองค์กรไปสู่เป้าหมายสำเร็จ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้แก่สมาชิกในองค์กร เพื่อให้ทุกคนรู้วิสัยทัศน์เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายสำเร็จ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยการร่วมมือ พุ่มเทก้าลังกาย ความคิด เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้น ดำเนินได้ผลสำเร็จ

2.1.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อหน่วยงาน

ภุริชญา มัชฌิมานนท์ (2544) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความผูกพันในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของแต่ละบุคคลที่มีความผูกพันต่อการทำงานงานเฉพาะเจาะจง

Herscovith & Meryer (2002, p. 175) กล่าวว่า การที่จะทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ ต้องขึ้นอยู่กับความเชื่อ และความรู้สึกในคุณค่าและเป้าหมายขององค์กร คือความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร

Kat & Kahn (1978) กล่าวว่า การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ไม่เพียงแต่เพิ่มความสำเร็จในบทบาทหน้าที่ แต่ยังช่วยเสริมให้บุคคลมีการเสียสละ ในสิ่งที่จำเป็นและดำรงอยู่ขององค์กร ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร และส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมของบุคลากรที่มีต่อองค์กร

ศุภวรรณ พันธุ์บุรณะ (2542 อ้างใน บุญช่วย คล้าเอม, 2550) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับบุคคล เป็นการประเมินองค์กรด้านบวกและมีการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และการผูกพันต่อองค์กรยังเป็นการแสดงถึงความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติ เพราะความสัมพันธ์ที่มีให้ต่อองค์กรจะผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะสร้างให้องค์กรอยู่ในสภาพที่ดีขึ้น

การที่บุคลากรขององค์กรจะเกิดความผูกพันต่อองค์กร มีความรู้สึกที่ตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมที่จะสละเวลาและอุทิศตนให้กับองค์กรได้ก็ต่อเมื่อบุคคลนั้น ได้รับการตอบสนองจากองค์กรในด้านต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกแต่ละคน ซึ่งมีแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้ แนวคิดเกี่ยวกับหลักมนุษยสัมพันธ์ในสังคมมนุษย์จะต้องมี

การรวมกลุ่มเพื่อกระทำการกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง และแต่ละกลุ่มจะมีประสิทธิภาพ ถ้าหากทุกคนให้ความร่วมมือกันอย่างเต็มที่ การที่จะกระทำเช่นนี้ได้ย่อม ต้องอาศัยหลักมนุษยสัมพันธ์

ซึ่งแนวความคิดนี้เกิดขึ้นหลังจากที่ได้มีนักวิชาการ ได้แก่ Elton Mayo and Follet ค.ศ. 1933 ได้ให้ความสนใจเกี่ยวกับมนุษย์ที่ทำงานในองค์กร เริ่มต้นด้วย การพิจารณาว่า อะไรเป็นเครื่องกระตุ้นหรือถ่วงสมรรถภาพในการท างานของคนเรา วิธีการศึกษานี้ เรียกว่า Human Element Approach ซึ่งเป็นผลรวมของแนวคิดในด้านพฤติกรรมและสิ่งแวดล้อม ความคิดตามแนวนี้เกิดขึ้นจากผลการวิจัยที่ศึกษาการทำงานของคนงานในโรงงาน Hawthorne ของ บริษัท Western Electric ได้กระทำติดต่อกันมาในช่วงระหว่างปี ค.ศ. 1920-1930 โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะพิจารณาอิทธิพลของปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงทางกายภาพ เช่น แสง เสียง หรือ การจัดสถานที่ทำงาน ว่ามีผลต่อความสามารถในการผลิตของคนงานอย่างไร แต่ผลปรากฏว่า ความสามารถในการผลิตของคนงานขึ้นอยู่กับ ขวัญ แรงจูงใจ ค่านิยม หรือปทัสถานของกลุ่มที่ทำงานร่วมกันมากกว่าปัจจัยทางกายภาพรอบๆ ตัว เพราะผลจากการทดลองปรากฏว่า คนงานสองกลุ่มผลิตสินค้าได้เท่ากัน ถึงแม้ว่าจะเปลี่ยนคนที่ทำงานให้แตกต่างกัน และพบว่าคนงานหลายกลุ่ม ผลิตงานได้น้อยเพราะไม่ชอบการที่โรงงานนำเอาวิธีการใหม่ๆ ทางเทคโนโลยีเข้ามาใช้

2.2 การทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน และคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชากับความผูกพันต่อหน่วยงาน

2.2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในการทำงานกับความผูกพันต่อหน่วยงาน รพีพัฒน์ ศรีศิริรักษ์ (2559); นิรัญญา แซ่ตั้ง (2559); สรียา บุญธรรม (2558) และ อภิพงค์ โชติรัตน์ (2557) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของบรรยากาศในการทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อหน่วยงาน ผลการศึกษาดังกล่าวพบว่า บรรยากาศในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อหน่วยงานและองค์กร

2.2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อหน่วยงาน เกศณรินทร์ งามเลิศ (2559); ธนัญพร สุวรรณคาม (2559); ธัญญาพร ฐิติพงศ์ (2559) และ กัตติกา อร่ามโชติ (2559) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อหน่วยงาน ผลการศึกษาดังกล่าวพบว่า แรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อหน่วยงานและองค์กร

2.2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชากับความผูกพันต่อหน่วยงาน ชุติมา ศิริไพรวรรณ (2561); ปาณัสน์ ธิตวิธารัง (2560); ชัยวุฒิ วรพินธุ์ (2557) และ ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์ (2556) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อความผูกพันต่อหน่วยงาน ผลการศึกษาดังกล่าวพบว่า ผู้บังคับบัญชาส่งผลต่อความผูกพันต่อหน่วยงานและองค์กร

2.3 สมมติฐานการวิจัย

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน และคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชากับความผูกพันต่อหน่วยงาน ทำให้ผู้วิจัยสามารถกำหนดสมมติฐานได้ ดังนี้

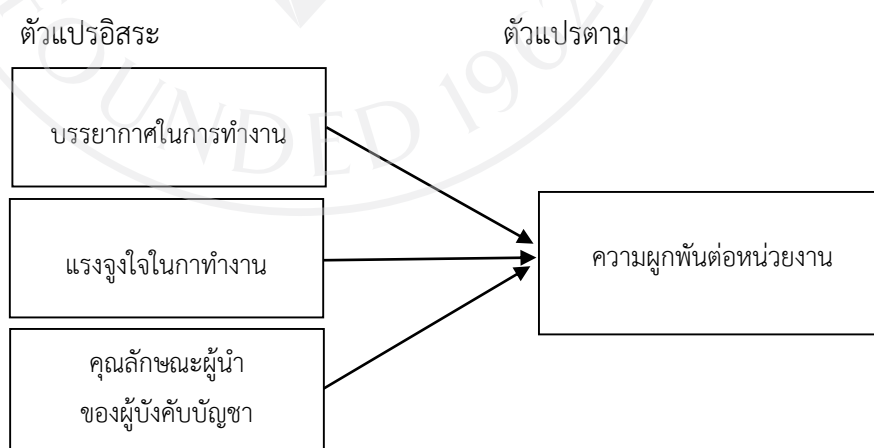
สมมติฐานที่ 1 : บรรยากาศในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในหน่วยงาน สังกัดสำนักงานกำลังพล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ รพีพัฒน์ ศรีศิลารักษ์ (2559); นิรัญญา แซ่ตั้ง (2559); สรียา บุญธรรม (2558) และ อภิพงษ์ โชติรัตน์ (2557)

สมมติฐานที่ 2 : แรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในหน่วยงาน สังกัดสำนักงานกำลังพล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ เกศณรินทร์ งามเลิศ (2559); ธนัญพร สุวรรณคาม (2559); ญญาพร ฐิติพงษ์ (2559) และ กัตติกา อร่ามโชติ (2559)

สมมติฐานที่ 3 : คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในหน่วยงาน สังกัดสำนักงานกำลังพล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ชูติมา ศิริไพรวิน (2561); ปาณัสม์ ธิติวรธำรง (2560); ชัยวุฒิ วรพินธุ์ (2557) และ ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์ (2556)

2.4 กรอบแนวคิด

ภาพที่ 2.1: กรอบแนวคิดงานวิจัย



กรอบแนวคิดข้างต้นแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในการทำงานกับความผูกพันต่อหน่วยงานภายใต้ความคิดและงานวิจัยของ รพีพัฒน์ ศรีศิลารักษ์ (2559); นิรัญญา แซ่ตั้ง (2559); สรียา บุญธรรม (2558) และ อภิพงษ์ โชติรัตน์ (2557) ซึ่งได้อธิบายว่าบรรยากาศในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อหน่วยงาน

กรอบแนวคิดข้างต้นแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อหน่วยงานภายใต้ความคิดและงานวิจัยของ เกศณรินทร์ งามเลิศ (2559); ธัญพร สุวรรณคาม (2559); ธัญญาพร ฐิติพงศ์ (2559); และกัตติกา อร่ามโชติ (2559) ซึ่งได้อธิบายว่าแรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อหน่วยงาน

กรอบแนวคิดข้างต้นแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชากับความผูกพันต่อหน่วยงานภายใต้ความคิดและงานวิจัยของ ชุติมา ศิริไพรวรรณ (2561); ปาณัสม์ ธิติวรธำรง (2560); ชัยวุฒิ วรพินธุ์ (2557) และ ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์ (2556) ซึ่งได้อธิบายว่าคุณลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อหน่วยงาน



บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

เนื้อหาของบทนี้เป็นการอธิบายถึงวิธีการวิจัยสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ซึ่งใช้รูปแบบของการวิจัยเชิงปริมาณที่ ประกอบด้วย ประชากรและตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล การแปรผลข้อมูล และวิธีการทางสถิติสำหรับใช้ในการวิเคราะห์และการทดสอบสมมติฐาน เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่กำหนดขึ้น

3.1 กลุ่มประชากร

ประชากรที่ใช้ศึกษา คือ บุคลากรของสำนักงานกำลังพล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งการเลือกประชากรกลุ่มดังกล่าว เนื่องจากเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับ บรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา และความผูกพันต่อหน่วยงาน

3.2 กลุ่มตัวอย่าง

ตัวอย่างที่ใช้ศึกษาคือบุคลากรของหน่วยสำนักงานกำลังพล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ จำนวน 150 คน ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดตัวอย่างจำนวนดังกล่าวโดยใช้โปรแกรม จีสตาร์พาวเวอร์ (Gypower) ซึ่งตัวอย่างที่ได้นั้น ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเกี่ยวกับการเลือกตัวอย่าง เป็นขั้นตอนต่อไปนี้

3.2.1 กำหนดคุณสมบัติและจำนวนของกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา ซึ่งในที่นี้คือ บุคลากรของหน่วยสำนักงานกำลังพล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และมีจำนวนทั้งหมด 840 คน (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, 2562)

3.2.2 กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้โปรแกรม จีสตาร์ พาวเวอร์ (Gypower) ได้จำนวน 150 คน

3.2.3 จัดแบ่งตัวอย่างเป็นกลุ่มย่อยโดยใช้เกณฑ์ประเภทของงานที่ ประกอบด้วย

3.2.3.1 กลุ่มงานกองอัตรากำลังพล จำนวน 105 คน

3.2.3.2 กลุ่มงานกองทะเบียนพล จำนวน 235 คน

3.2.3.3 กลุ่มงานกองสวัสดิการ จำนวน 356 คน

3.2.3.4 กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล จำนวน 7 คน

3.2.3.5 กลุ่มงานฝ่ายอำนวยการ สำนักงานกำลังพล จำนวน 20 คน

3.2.3.6 กลุ่มงานกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร จำนวน 117

คน

3.3 ประเภทของข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ในกระบวนการศึกษาได้แก่ การจัดทำข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การแปลความและการสรุปผล ประกอบด้วย

3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเองโดยอาศัยเครื่องมือที่มีความเหมาะสมสำหรับการเก็บรวบรวมซึ่งในที่นี้ คือ แบบสอบถามได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับ คุณสมบัติทั่วไป บรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา และความผูกพันต่อหน่วยงาน

3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ เน้นข้อมูลที่ผู้วิจัยเก็บรวบรวมมาจากแหล่งที่สามารถอ้างอิงได้และมีความน่าเชื่อถือได้แก่ (1) ตำรา หนังสือ (2) เอกสารเกี่ยวกับงานวิจัยที่ผ่านมาแต่มีความเกี่ยวข้องกับงานวิจัยในครั้งนี้และ (3) วารสารและสิ่งพิมพ์ทางวิชาการทั้งที่ใช้ระบบเอกสารและระบบออนไลน์ ทั้งนี้ข้อมูลประเภทนี้เป็นข้อมูลที่น่ามาใช้ในการอธิบายตัวแปรที่ศึกษา การตั้งสมมุติฐาน การพิจารณาเลือกใช้ค่าสถิติ การกำหนดประชากรและตัวอย่าง การกำหนดขนาดตัวอย่างการสร้างเครื่องมือในการวิจัย การอธิบายผลการศึกษา การอภิปรายผลการศึกษา และการเสนอแนะเพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่าง โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับการสร้างแบบสอบถามเป็นขั้นตอนดังนี้

3.4.1 ทบทวนวัตถุประสงค์ของการศึกษา และจำนวนตัวแปรที่ศึกษา

3.4.2 ศึกษาวิธีการสร้างคำถามจากเอกสาร งานวิจัย และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

3.4.3 สร้างแบบสอบถามเพื่อถามความคิดเห็นในประเด็นต่อไปนี้ คือ (1) ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม (2) บรรยากาศในการทำงาน (3) แรงจูงใจในการทำงาน (4) คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา และ (5) ความผูกพันต่อหน่วยงาน

3.4.4 นำแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นมาเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบเนื้อหาและเสนอแนะข้อปรับปรุงแก้ไข

3.4.5 ทำการปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความครบตรงของเนื้อหา (Content validity) โดยใช้วิธีการสังเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่าน (Delphi) หรือใช้วิธีการสรุป การวัดความตรงของเนื้อหา (Index of Congruence) ซึ่งจะต้องได้ค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป

3.4.6 ทำการแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะให้ถูกต้อง

3.4.7 นำแบบสอบถามไปทดลองกับตัวอย่างจำนวน 30-40 รายเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) และนำผลที่ได้เข้าปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา

3.4.8 ทำการปรับปรุงแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาอนุมัติก่อน แจกแบบสอบถาม

3.4.9 แจกแบบสอบถามไปยังตัวอย่าง

3.5 การตรวจสอบเครื่องมือ

การตรวจสอบเนื้อหา (Content validity) เป็นการตรวจสอบเพื่อดูว่าเนื้อหาของคำถามมีความสมบูรณ์ตรงกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาและมีความถูกต้องตาม (อ้างอิง) แนวคิดและทฤษฎี ผู้วิจัยได้นำเสนอแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความครบถ้วนและความสอดคล้องของเนื้อหาของแบบสอบถามที่ตรงกับเรื่องที่จะศึกษา

การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) เป็นการตรวจสอบความเข้าใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการถามได้ตรงกัน (อ้างอิง) ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ ครอนแบ็ช อัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 3.1: แสดงค่าความเชื่อมั่น

ส่วนของคำถาม	ค่าอัลฟาแสดงความเชื่อมั่น	กลุ่มทดลอง	กลุ่มตัวอย่าง
บรรยากาศในการทำงาน		0.83	0.85
แรงจูงใจในการทำงาน		0.79	0.81
คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา		0.78	0.79
ความผูกพันต่อหน่วยงาน		0.83	0.85
ค่ารวม		0.80	0.82

ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่นได้ค่าความเชื่อมั่นของคำถามแต่ละประเด็นและค่าความเชื่อมั่นรวมอยู่ระหว่างค่า 0.7-1.00 นอกจากนี้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นยังได้ผ่านการตรวจสอบเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิเรียบร้อยแล้ว จึงได้สรุปว่าแบบสอบถามที่ได้สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ (Riemann, 1866)

3.6 องค์ประกอบของแบบสอบถาม

ผู้ทำวิจัยได้ออกแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย 5 ส่วนพร้อมกับวิธีการตอบคำถามดังต่อไปนี้ คือ

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบคำถาม ได้แก่ เพศ ระดับยศ/ตำแหน่ง ระยะเวลาในการทำงานของหน่วยงานที่สังกัดในปัจจุบัน สิ่งที่ชอบชอบในหน่วยงาน ลักษณะคำถาม เป็นคำถามปลายปิดแบบให้เลือกคำตอบ

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวข้องกับบรรยากาศในการทำงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และสภาพทางจิตวิทยา ลักษณะ เป็นคำถามปลายปิดซึ่งประกอบด้วยคำตอบย่อยที่แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยใช้มาตรวัดประมาณค่า (Rating Scale) และให้คะแนนแต่ละระดับตั้งแต่ค่าคะแนนน้อยที่สุด คือ 1 ถึงค่าคะแนนมากที่สุดคือ 5

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน ลักษณะเป็นคำถามปลายปิดซึ่งประกอบด้วยคำตอบย่อยที่แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยใช้มาตรวัดประมาณค่า (Rating Scale) และให้คะแนนแต่ละระดับตั้งแต่ค่าคะแนนน้อยที่สุด คือ 1 ถึงค่าคะแนนมากที่สุดคือ 5

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา ลักษณะเป็นคำถามปลายปิดซึ่งประกอบด้วยคำตอบย่อยที่แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยใช้มาตรวัดประมาณค่า (Rating Scale) และให้คะแนนแต่ละระดับตั้งแต่ค่าคะแนนน้อยที่สุด คือ 1 ถึงค่าคะแนนมากที่สุดคือ 5

ส่วนที่ 5 เป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อหน่วยงาน ลักษณะเป็นคำถามปลายปิดซึ่งประกอบด้วยคำตอบย่อยที่แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยใช้มาตรวัดประมาณค่า (Rating Scale) และให้คะแนนแต่ละระดับตั้งแต่ค่าคะแนนน้อยที่สุด คือ 1 ถึงค่าคะแนนมากที่สุดคือ 5

3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนต่อไปนี้ คือ

3.7.1 ผู้วิจัยอธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับเนื้อหาภายในแบบสอบถามและวิธีการตอบแก่ตัวแทนและทีมงาน

3.7.2 ผู้วิจัยหรือตัวแทนและทีมงาน เข้าไปในสถานที่ต่างๆที่ต้องการศึกษาตามที่ระบุไว้ข้างต้น

3.7.3 ผู้วิจัยหรือตัวแทนและทีมงาน ได้แจกแบบสอบถามให้กลุ่มเป้าหมายและรอจนกระทั่งตอบคำถามครบถ้วน ซึ่งในระหว่างนั้นถ้าผู้ตอบมีข้อสงสัยเกี่ยวกับคำถาม ผู้วิจัยหรือทีมงานจะตอบข้อสงสัยนั้น

3.8 การแปลผลข้อมูล

ผู้ทำวิจัยได้กำหนดค่าอันตรภาคชั้น สำหรับการแปลผลข้อมูลโดยคำนวณค่าอันตรภาคชั้น เพื่อกำหนดช่วงชั้น ด้วยการใช้สูตรคำนวณและคำอธิบายสำหรับแต่ละช่วงชั้น ดังนี้ (Riemann, 1866)

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

ช่วงชั้นของค่าคะแนน	คำอธิบายสำหรับการแปลผล
1.00 – 1.80	ระดับน้อยที่สุด (ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง)
1.81 – 2.61	ระดับน้อย (เห็นด้วยค่อนข้างน้อย)
2.62 – 3.42	ระดับปานกลาง/ระดับ (ไม่แน่ใจ)
3.43 – 4.23	ระดับมาก (เห็นด้วยค่อนข้างมาก)
4.24 – 5.00	ระดับมากที่สุด (เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

3.9 การวิเคราะห์มาตรวัดข้อมูล

ในขั้นตอนนี้เป็นการวิเคราะห์มาตรวัดของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรทั้งหมดเพื่อกำหนดค่าสถิติที่เหมาะสมสำหรับการประมวลผล การตีความ และการสรุปผลการทดสอบสมมติฐานและผลการศึกษาของงานวิจัย การวิเคราะห์มาตรวัดของข้อมูลซึ่งแบ่งเป็นข้อมูลมีดังนี้ (Riemann, 1866)

ตารางที่ 3.2: ข้อมูลของแต่ละตัวแปร

ข้อมูลของแต่ละตัวแปร	ประเภทของมาตรวัด	ลักษณะของการวัด
1. ข้อมูลทั่วไป		
1.1 เพศ	นามบัญญัติ	1 = ชาย 2 = หญิง
1.2 ระดับยศ/ตำแหน่ง	นามบัญญัติ	1 = ประทวน 2 = สัญญาบัตร

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.2 (ต่อ): ข้อมูลของแต่ละตัวแปร

ข้อมูลของแต่ละตัวแปร	ประเภทของมาตรวัด	ลักษณะของการวัด
1.3 ระยะเวลาในการทำงาน ของ หน่วยงานที่สังกัดใน ปัจจุบัน (ปี)	จัดอันดับ	1 = 1-3 2 = 4-7 3 = 8-11 4 = มากกว่า 12
1.4 สิ่งที่ชื่นชอบในหน่วย งาน	นามบัญญัติ	1 = ความชัดเจนของกฎระเบียบ ในการทำงาน 2 = ความร่วมมือระหว่าง บุคลากรในหน่วยงาน ในขณะทำงาน 3 = การได้รับความสนับสนุน ช่วยเหลือในการแก้ไข ปัญหาจาก ผู้บังคับบัญชา 4 = การจัดสถานที่ทำงานอย่าง เป็นสัดส่วนและมีระเบียบ 5 = ความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือในการทำงาน เช่น คอมพิวเตอร์ 6 = ความก้าวหน้าในตำแหน่ง หน้าที่การงาน
2. บรรยากาศในการทำงาน	อันตรภาค	1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 2 = เห็นด้วยค่อนข้างน้อย 3 = ไม่แน่ใจ 4 = เห็นด้วยค่อนข้างมาก 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.2 (ต่อ): ข้อมูลของแต่ละตัวแปร

ข้อมูลของแต่ละตัวแปร	ประเภทของมาตรวัด	ลักษณะของการวัด
3. แรงจูงใจในการทำงาน	อันตรภาค	1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 2 = เห็นด้วยค่อนข้างน้อย 3 = ไม่แน่ใจ 4 = เห็นด้วยค่อนข้างมาก 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4. คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา	อันตรภาค	1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 2 = เห็นด้วยค่อนข้างน้อย 3 = ไม่แน่ใจ 4 = เห็นด้วยค่อนข้างมาก 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง
5. ความผูกพันต่อหน่วยงาน	อันตรภาค	1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 2 = เห็นด้วยค่อนข้างน้อย 3 = ไม่แน่ใจ 4 = เห็นด้วยค่อนข้างมาก 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

3.10 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ผู้ทำวิจัยได้กำหนดค่าสถิติสำหรับกรวิเคราะห์ข้อมูลอธิบายตัวแปรของการศึกษาครั้งนี้ไว้ดังนี้ คือ

3.10.1 สถิติเชิงพรรณนา ผู้วิจัยได้ใช้สถิติเชิงพรรณนาสำหรับการอธิบายผลการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้ คือ

3.10.1.1 ตัวแปรด้านคุณสมบัติของตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ ระดับรายได้และระดับการศึกษาซึ่งเป็นข้อมูลที่ใช้มาตรวัดแบบนามบัญญัติ เนื่องจากไม่สามารถวัดเป็นมูลค่าได้และ ผู้วิจัยต้องการบรรยายเพื่อให้ทราบถึงจำนวนตัวอย่างจำแนกตามคุณสมบัติเท่านั้น ดังนั้น สถิติที่เหมาะสม คือ ค่าความถี่ (จำนวน) และค่าร้อยละ (Riemann, 1866)

3.10.1.2 ตัวแปรด้านระดับความคิดเห็น ได้แก่ บรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา และความผูกพันต่อหน่วยงาน เป็นข้อมูลที่ใช้มาตรวัด

อันตรายเนื่องจากผู้วิจัยได้กำหนดค่าคะแนนให้แต่ละระดับ และผู้วิจัยต้องการทราบจำนวนตัวอย่าง และค่าเฉลี่ยคะแนนของแต่ละระดับความคิดเห็นของตัวอย่าง สถิติที่ใช้จึงได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Riemann, 1866)

3.10.2 สถิติเชิงอ้างอิง ผู้วิจัยได้ใช้สถิติเชิงอ้างอิง สำหรับการอธิบายผลการศึกษาของ ตัวอย่างคือการวิเคราะห์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ในลักษณะของการส่งผลต่อกันระหว่างตัวแปรอิสระหลายตัว ได้แก่ บรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน และคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา ซึ่งใช้มาตรวัดอันตรายภาคกับตัวแปรตามหนึ่งตัวคือ ความผูกพันต่อหน่วยงาน ซึ่งใช้มาตรวัดอันตรายภาค และเพื่อทดสอบถึงความแตกต่างที่ตัวแปรอิสระดังกล่าวแต่ละตัวมีต่อตัวแปรตาม ดังนั้นสถิติที่ใช้คือการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) (Riemann, 1866)

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนาและสถิติเชิงอ้างอิงสรุปได้ในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.3: สรุปสถิติที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล

ประเด็นที่วิเคราะห์	มาตรวัด	สถิติที่ใช้
คุณสมบัติทั่วไป ได้แก่ เพศ ระดับยศ/ตำแหน่ง ระยะเวลาในการทำงาน และสิ่งที่ชื่นชอบในหน่วยงาน	นามบัญญัติ/จัดอันดับ	ความถี่/ร้อยละ
ความคิดเห็น ได้แก่ บรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาและความผูกพันต่อหน่วยงาน	อันตรายภาค	ค่าเฉลี่ย/ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
อิทธิพลระหว่างตัวแปร	อันตรายภาค/อันตรายภาค	การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

บทนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการอธิบายและการทดสอบสมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรแต่ละตัว ซึ่งข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมจากแบบสอบถามที่มีคำตอบครบถ้วนสมบูรณ์ จำนวนทั้งสิ้น 150 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด 150 ชุด ผลการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 6 ส่วนประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ ระดับยศ/ตำแหน่ง ระยะเวลาในการทำงาน และสิ่งที่ชื่นชอบในการทำงาน

ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน

ส่วนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

ส่วนที่ 4 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา

ส่วนที่ 5 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อหน่วยงาน

ส่วนที่ 6 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม

การนำเสนอในส่วนนี้เป็นผลการศึกษาเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ ระดับยศ/ตำแหน่ง ระยะเวลาในการทำงาน และสิ่งที่ชื่นชอบในการทำงาน สถิติที่นำมาใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ผลดังกล่าวปรากฏในตารางและคำอธิบายต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1: จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม คุณสมบัติทั่วไป

คุณสมบัติทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ : ชาย	75	50
หญิง	75	50
ระดับชั้นยศ : ประทวน	90	60
สัญญาบัตร	60	40
ระยะเวลาในการทำงาน : 1 - 3	70	46.7
4 - 7	40	26.7
8 - 12	25	16.7
มากกว่า 12	15	10
สิ่งที่ชื่นชอบในการทำงาน :		
ความชัดเจนของกฎระเบียบในการทำงาน	30	19.9
ความร่วมมือระหว่างบุคลากรในหน่วยงานในขณะทำงาน	125	82.8
การได้รับความสนับสนุนช่วยเหลือในการแก้ปัญหาจากผู้บังคับบัญชา	120	79.5
การจัดสถานที่ทำงานอย่างเป็นสัดส่วนและมีระเบียบ	50	33.1
ความพร้อมของอุปกรณ์เครื่องมือในการทำงานเช่น คอมพิวเตอร์	30	19.9
ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ทำงาน	40	26.5

ผลการศึกษาตามตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งเพศหญิงและเพศชายมีจำนวนเท่ากัน คือกลุ่มละ 75 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 50 ต่อกลุ่ม โดยบุคลากรกลุ่มดังกล่าว ส่วนใหญ่มียศ/ตำแหน่ง ระดับประทวนจำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 60 และระดับสัญญาบัตรจำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 40 เมื่อพิจารณาถึงระยะเวลาในการทำงานพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีอายุงานระหว่าง 1-3 ปี มีจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 46.7 สิ่งที่บุคลากรในหน่วยงานชื่นชอบในขณะทำงานมากที่สุดคือ ความร่วมมือระหว่างบุคลากรในหน่วยงานในขณะทำงาน จำนวน 125 คน

ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน

การนำเสนอในส่วนนี้เป็นผลการศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่นำมาใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลดังกล่าวปรากฏในตารางและคำอธิบายต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2: ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบรรยากาศในการทำงาน

บรรยากาศในการทำงาน	Mean	S.D.	การแปลผล
สภาพแวดล้อมทางกายภาพ :	3.60	.87	ค่อนข้างมาก
สถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย	3.67	.87	ค่อนข้างมาก
การมีอุปกรณ์ในการทำงานที่ทันสมัยพอเพียงกับการปฏิบัติงาน	3.60	.88	ค่อนข้างมาก
การมีอากาศถ่ายเทสะดวก	3.53	.88	ค่อนข้างมาก
ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน :	3.87	1.02	ค่อนข้างมาก
การมีการช่วยเหลือในการทำงานซึ่งกันและกัน	4.00	1.06	ค่อนข้างมาก
การมีความร่วมมือกันในการวางแผนงาน	3.83	.93	ค่อนข้างมาก
การมีการร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาและหาข้อแก้ไข	3.80	1.08	ค่อนข้างมาก
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา :	3.85	.89	ค่อนข้างมาก
ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาและหาข้อแก้ไข	4.03	.87	ค่อนข้างมาก
ผู้บังคับบัญชาให้กำลังใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	3.73	.93	ค่อนข้างมาก
ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ	3.80	.87	ค่อนข้างมาก
สภาพทางจิตวิทยา :	4.04	.93	ค่อนข้างมาก
ความรู้สึกมีความมั่นคงด้านหน่วยงาน	3.73	.93	ค่อนข้างมาก
ความรู้สึกมีขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน	4.43	1.08	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ความรู้สึกปลอดภัยในการทำงาน	3.97	.79	ค่อนข้างมาก
รวม	3.84	.93	ค่อนข้างมาก

ผลการศึกษาตามตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในหน่วยงาน มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงาน แบ่งเป็นระดับต่างๆ ดังนี้ ในด้านของสภาพแวดล้อมทางกายภาพ บุคลากรเห็นด้วยในระดับมาก ต่อสภาพแวดล้อมด้านสถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = .872) การมีอุปกรณ์ในการทำงานที่ทันสมัยพอเพียงกับการปฏิบัติงาน (Mean = 3.60, S.D. = .882) และ การมีอากาศถ่ายเทสะดวก ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = .887)

ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรในหน่วยงาน มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงานในเรื่องนี้ แบ่งเป็นระดับต่างๆ ดังนี้ บุคลากรเห็นด้วยระดับมาก ในด้านการมีการช่วยเหลือในการทำงานซึ่งกันและกัน (Mean = 4.00, S.D. = 1.06) การมีความร่วมมือกันในการวางแผนงาน (Mean = 3.83, S.D. = .93) และการมีการร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาและหาข้อแก้ไข (Mean = 3.80, S.D. = 1.08) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรในหน่วยงาน มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงานในเรื่องนี้ แบ่งตามระดับต่างๆ ดังนี้ บุคลากรเห็นด้วยระดับมาก ในด้านผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาและหาข้อแก้ไข (Mean = 4.03, S.D. = .87) ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ (□ □ Mean = 3.80, S.D. = .87) ผู้บังคับบัญชาให้กำลังใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Mean = 3.73, S.D. = .93) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาถึงทางจิตวิทยา ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรในหน่วยงาน มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงานในเรื่องนี้ แบ่งตามระดับต่างๆ ดังนี้ บุคลากรเห็นด้วยระดับมากที่สุด ในด้านความรู้สึกมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน (Mean = 4.43, S.D. = 1.08) และบุคลากรเห็นด้วยระดับมากในด้านความรู้สึกปลอดภัยในการทำงาน (Mean = 3.97, S.D. = .79) ความรู้สึกมีความมั่นคงด้านหน่วยงาน (□ □ Mean = 3.73, S.D. = .93) ตามลำดับ

สรุปโดยภาพรวมพบว่า บุคลากรของหน่วยงานนี้เห็นด้วยระดับมากต่อบรรยากาศในการทำงาน (□ □ Mean = 3.84, S.D. = .93) โดยเรียงลำดับประเด็นหลักของบรรยากาศเหล่านั้นในเรื่องของสภาพทางจิตวิทยา (Mean = 4.04, S.D. = .93) ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (□ □ Mean = 3.87, S.D. = 1.02) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (□ □ Mean = 3.85, S.D. = .89) และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (□ □ Mean = 3.60, S.D. = .87) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

การนำเสนอในส่วนนี้เป็นผลการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่นำมาใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลดังกล่าวปรากฏในตารางและคำอธิบายต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3: ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อแรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจในการทำงาน	Mean	S.D	การแปลผล
ความเต็มใจทำงานเมื่อได้รับรู้ว่าฉันจะได้รับเงินเดือนที่สูงขึ้น	3.97	.83	ค่อนข้างมาก
ความเต็มใจทำงานเมื่อได้รับรู้ว่าฉันจะได้รับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น	3.83	.93	ค่อนข้างมาก
ความเต็มใจทำงานเมื่อได้รับสวัสดิการอย่างต่อเนื่อง	4.17	.90	ค่อนข้างมาก
ความพอใจที่จะทำงานในหน่วยงานที่มีความมั่นคงต่อครอบครัวของฉัน	4.10	.98	ค่อนข้างมาก
ความพอใจที่จะทำงานในหน่วยงานที่เพื่อนร่วมงานมีความเข้าใจกัน	4.17	.86	ค่อนข้างมาก
ความพอใจที่จะทำงานเพราะได้รับคำชมจากผู้ร่วมงาน	3.57	1.05	ค่อนข้างมาก
ความพอใจที่จะทำงานที่เหมาะสมกับความเป็นตัวตนและความชอบของฉัน	3.97	.95	ค่อนข้างมาก
ความพอใจที่จะทำงานตามศักยภาพที่ฉันถนัด	3.93	.89	ค่อนข้างมาก
ความเต็มใจที่จะทำงานตามที่ฉันฝันและคาดหวัง	3.80	.83	ค่อนข้างมาก
รวม	3.94	.91	ค่อนข้างมาก

ผลการศึกษาตามตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในหน่วยงาน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการทำงาน แบ่งเป็นระดับต่างๆ ดังนี้ ในด้านของแรงจูงใจในการทำงาน บุคลากรเห็นด้วยในระดับมาก ต่อความเต็มใจทำงานเมื่อได้รับสวัสดิการอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.17, S.D. = .90$) ความพอใจที่จะทำงานในหน่วยงานที่เพื่อนร่วมงานมีความเข้าใจกัน ($Mean = 4.17, S.D. = .86$) ความพอใจที่จะทำงานในหน่วยงานที่มีความมั่นคงต่อครอบครัวของฉัน ($Mean = 4.10, S.D. = .98$) ความเต็มใจทำงานเมื่อได้รับรู้ว่าฉันจะได้รับเงินเดือนที่สูงขึ้น ($Mean = 3.97, S.D. = .83$) ความพอใจที่จะทำงานที่เหมาะสมกับความเป็นตัวตนและความชอบของฉัน ($Mean = 3.97, S.D. = .95$) ความพอใจที่จะทำงานตามศักยภาพที่ฉันถนัด ($\bar{X} = 3.93, S.D. = .89$) ความเต็มใจทำงานเมื่อได้รับรู้ว่าฉันจะได้รับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 3.83, S.D. = .93$) ความเต็มใจที่จะทำงานตามที่ฉันฝันและคาดหวัง ($\bar{X} = 3.80, S.D. = .83$) และความพอใจที่จะทำงานเพราะได้รับคำ

ชมจากผู้ร่วมงาน (Mean = 3.57, S.D. = 1.05) ตามลำดับ

สรุปโดยภาพรวมบุคลากรของหน่วยงานมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก (Mean = 3.94, S.D. = .91)

ส่วนที่ 4 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา

การนำเสนอในส่วนนี้เป็นผลการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่นำมาใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลดังกล่าวปรากฏในตารางและคำอธิบายต่อไปนี้

ตารางที่ 4.4: ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา

คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา	Mean	S.D	การแปลผล
การมีการถ่ายทอดความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	3.63	.70	ค่อนข้างมาก
การมีความกล้าที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมต่อสู้กับปัญหา	3.60	.95	ค่อนข้างมาก
การมีความห่วงใยและใส่ใจผู้ใต้บังคับบัญชา	3.83	.78	ค่อนข้างมาก
การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	3.57	.71	ค่อนข้างมาก
ความเป็นผู้นำที่ให้ผู้ร่วมงานซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และระเบียบวินัย	3.87	.72	ค่อนข้างมาก
การมีการสื่อสารที่ถูกเวลาและสถานที่	3.87	.80	ค่อนข้างมาก
การมีความยุติธรรมในการตัดสินใจเพื่อส่วนรวม	3.57	.80	ค่อนข้างมาก
การมีความคิดใหม่ๆในการทำงานเพื่อเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง	3.63	.95	ค่อนข้างมาก
ความมีอัธยาศัยต่อทุกคนทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	3.93	.85	ค่อนข้างมาก
รวม	3.72	.80	ค่อนข้างมาก

ผลการศึกษาตามตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในหน่วยงาน มีความคิดเห็นต่อ

คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา แบ่งเป็นระดับต่างๆ ดังนี้ ในด้านคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา บุคลากรเห็นด้วยในระดับมาก ต่อความมีอธยาศัยดีต่อทุกคนทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน (Mean = 3.93, S.D. = .85) ความเป็นผู้นำที่ให้ผู้ร่วมงานซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และระเบียบวินัย (Mean = 3.87, S.D. = .72) การมีการสื่อสารที่ถูกต้องเวลาและสถานที่ (□ □ Mean = 3.87, S.D. = .80) การมีความห่วงใยและใส่ใจใต้บังคับบัญชา (Mean = 3.83, S.D. = .78) การมีการถ่ายทอดความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ (Mean = 3.63, S.D. = .70) การมีความคิดใหม่ๆ ในการทำงานเพื่อเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง (Mean = 3.63, S.D. = .95) การมีความกล้าที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมต่อสู้กับปัญหา (□ □ Mean = 3.60, S.D. = .95) การจุดประกายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ (Mean = 3.57, S.D. = .71) และการมีความยุติธรรมในการตัดสินใจเพื่อส่วนรวม (Mean = 3.57, S.D. = .80) ตามลำดับ

สรุปโดยภาพรวมบุคลากรของหน่วยงานมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาในระดับมาก (□ □ Mean = 3.72, S.D. = .80)

ส่วนที่ 5 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อหน่วยงาน

การนำเสนอในส่วนนี้เป็นผลการศึกษเกี่ยวกับความผูกพันต่อหน่วยงานของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่นำมาใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลดังกล่าวปรากฏในตารางและคำอธิบายต่อไปนี้

ตารางที่ 4.5: ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อความผูกพันต่อหน่วยงาน

ความผูกพันต่อหน่วยงาน	Mean	S.D	การแปลผล
ความยินดีที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน	3.90	.79	ค่อนข้างมาก
ความรู้สึกรู้สึกพอใจถ้าหน่วยงานของฉันได้รับคำชมเรื่องการปฏิบัติงาน	3.80	.91	ค่อนข้างมาก
การให้ข้อมูลที่ถูกต้องกับหน่วยงาน เมื่อได้รับการตำหนิจากผู้อื่นพร้อมหน่วยงานอื่น	3.77	.80	ค่อนข้างมาก
ความสามารถแนะนำหน่วยงานของฉันให้เป็นที่รู้จักต่อบุคคลและหน่วยงานอื่นๆ	3.83	.97	ค่อนข้างมาก

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.5 (ต่อ): ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อความผูกพันต่อหน่วยงาน

ความผูกพันต่อหน่วยงาน	Mean	S.D	การแปลผล
ความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงการทำงานเพื่อให้หน่วยงานมีลักษณะ ที่ดีและเป็นตัวอย่างแก่หน่วยงานอื่นๆ	3.77	1.05	ค่อนข้างมาก
ความยินดีและพร้อมที่จะให้ความร่วมมือและแสดงความคิดเห็นเพื่อให้ประสิทธิภาพการทำงานแก่หน่วยงานเพิ่มสูงขึ้น	3.97	.79	ค่อนข้างมาก
ความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้หน่วยงานในโอกาสพิเศษต่างๆ	3.57	.76	ค่อนข้างมาก
ความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานที่ทำอยู่ในขณะนี้	4.07	.77	ค่อนข้างมาก
รวม	3.83	.85	ค่อนข้างมาก

ผลการศึกษาตามตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในหน่วยงาน มีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อหน่วยงาน แบ่งเป็นระดับต่างๆ ดังนี้ ในด้านความผูกพันต่อหน่วยงาน บุคลากรเห็นด้วยในระดับมาก ต่อความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานที่ทำอยู่ในขณะนี้ (Mean = 4.07, S.D. = .77) ความยินดีและพร้อมที่จะทำให้ความร่วมมือและแสดงความคิดเห็นเพื่อให้ประสิทธิภาพการทำงานแก่หน่วยงานเพิ่มสูงขึ้น ($\square \square$ Mean = 3.97, S.D. = .79) ความยินดีที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ($\square \square$ Mean = 3.90, S.D. = .79) ความสามารถแนะนำหน่วยงานของตนให้เป็นที่รู้จักต่อบุคคลและหน่วยงานอื่นๆ (\square Mean = 3.83, S.D. = .97) ความรู้สึกพอใจถ้าหน่วยงานของตนได้รับคำชมเรื่องการปฏิบัติงาน (Mean = 3.80, S.D. = .91) การให้ข้อมูลที่ถูกต้องกับหน่วยงาน เมื่อได้รับการดำหนิจากผู้อื่นพร้อมหน่วยงานอื่น (Mean = 3.77, S.D. = .80) ความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงการทำงานเพื่อให้หน่วยงานมีภาพลักษณ์ที่ดีและเป็นตัวอย่างแก่หน่วยงานอื่นๆ (Mean = 3.77, S.D. = 1.05) แลความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้หน่วยงานในโอกาสพิเศษต่าง (Mean = 3.57, S.D. = .76) ตามลำดับ

สรุปโดยภาพรวมบุคลากรของหน่วยงานมีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อหน่วยงานในระดับมาก (Mean = 3.83, S.D. = .85)

ส่วนที่ 6 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

การนำเสนอในส่วนนี้เป็นผลการศึกษากี่ยวกับการสรุปของการทดสอบสมมติฐานสถิติที่นำมาใช้ ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ ผลดังกล่าวปรากฏในตารางและคำอธิบายต่อไปนี้

ตารางที่ 4.6: อิทธิพลระหว่างบรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชากับความผูกพันต่อหน่วยงาน

ตัวแปรอิสระ	B	Beta	t	Sig
บรรยากาศในการทำงาน	.763	.785	15.447	.000*
แรงจูงใจในการทำงาน	.667	.693	11.684	.000*
คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา	.755	.744	13.538	.000*

Adjusted $R^2 = .480, .617, .553, F = 136.516, 238.602, 183.267, *p < 0.05$

ตัวแปรตามคือความผูกพันต่อหน่วยงาน

ผลการศึกษาตามตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรอิสระโดยภาพรวมซึ่งได้แก่ บรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน และคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อหน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 48 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้เมื่อพิจารณาเป็นรายประเภพบว่ามีบรรยากาศในการทำงาน คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา และแรงจูงใจในการทำงาน ต่างก็ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในหน่วยงาน เรียงตามลำดับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการศึกษาดังกล่าว ข้างต้นสรุปได้ว่าสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าบรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน และคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในหน่วยงาน สังกัดสำนักงานกำลังพล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 4.7: สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1 : บรรยากาศในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในหน่วยงาน สังกัดสำนักงานกำลังพล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	สอดคล้อง
สมมติฐานที่ 2 : แรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในหน่วยงาน สังกัดสำนักงานกำลังพล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	สอดคล้อง
สมมติฐานที่ 3 : คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในหน่วยงาน สังกัดสำนักงานกำลังพล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	สอดคล้อง

ผลการทดสอบสมมติฐานตามตารางที่ 6.7 สรุปได้ว่า ผลการศึกษาสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ทุกด้าน

บทที่ 5 สรุปและอภิปรายผล

บทนี้เป็นสรุปผลการศึกษ ผลการทดสอบสมมุติฐาน การอภิปรายผลของการศึกษา เปรียบเทียบกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยได้ทำการสืบค้นและนำเสนอไว้ในบทที่ 2 การนำผลการศึกษาไปใช้ในทางปฏิบัติและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.1 สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษาด้านคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม และผลสรุปตามวัตถุประสงค์มีดังนี้

5.1.1 ผลสรุปข้อมูลด้านคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลสรุปได้ว่าบุคลากรในหน่วยงานมีทั้งเพศชายและเพศหญิงในสัดส่วนที่เท่ากัน ส่วนใหญ่มีชั้นยศอยู่ในระดับประทวน มีระยะเวลาในการทำงานระหว่าง 1 – 3 ปี สิ่งที่บุคลากรชื่นชอบในการทำงานมากที่สุดคือ ความร่วมมือระหว่างบุคลากรในหน่วยงานในขณะทำงาน

5.1.2 ผลสรุปตามวัตถุประสงค์ ได้ผลสรุปดังนี้

5.1.2.1 ในด้านของความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อบรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา และความผูกพันต่อหน่วยงาน สรุปได้ ดังนี้

5.1.2.1.1 บุคลากรของหน่วยงานนี้เห็นด้วยระดับมากต่อบรรยากาศในการทำงาน โดยเรียงลำดับประเด็นหลักของบรรยากาศเหล่านั้นในเรื่องของสภาพทางจิตวิทยา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมทางกายภาพตามลำดับ

5.1.2.1.2 บุคลากรของหน่วยงานมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก

5.1.2.1.3 บุคลากรของหน่วยงานมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาในระดับมาก

5.1.2.1.4 บุคลากรของหน่วยงานมีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อหน่วยงานในระดับมาก

5.1.2.2 ในด้านของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในลักษณะของการส่งผลได้ทำการวิเคราะห์จากสมมติฐานที่ตั้งไว้และได้ผลสรุปว่า บรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาส่งผลต่อความผูกพันต่อหน่วยงานในสังกัด สำนักงานกำลังพล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.2 การอภิปรายผล

5.2.1 ผลการศึกษาที่สรุปว่า บรรยากาศในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อหน่วยงาน ผลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง บรรยากาศในการทำงานกับความผูกพันต่อหน่วยงาน ของ รพีพัฒน์ ศรีศิริรักษ์ (2559); นิรัญญา แซ่ตั้ง (2559); สรียา บุญธรรม (2558) และอภิพงศ์ โชติรัตน์ (2557) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า การที่บุคลากรจะเกิดความผูกพันที่จะทำงานให้กับองค์กรได้นั้น ผู้บริหารองค์กรจะต้องให้ความสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เหมาะกับการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรนั้น

5.2.2 ผลการศึกษาที่สรุปว่า แรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อหน่วยงาน ผลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อหน่วยงานของ เกศณรินทร์ งามเลิศ (2559); ธัญพร สุวรรณคาม (2559); ธัญญาพร ฐิติพงศ์ (2559) และกัตติกา อร่ามโชติ (2559) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า เมื่อบุคลากรในหน่วยงานมีแรงจูงใจที่จะทำงานนั้นหมายความว่า จะเกิดเป็นความผูกพันที่จะพร้อมจะทำงานขององค์กรนั้น ให้ได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

5.2.3 ผลการศึกษาที่สรุปว่า คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาส่งผลต่อความผูกพันต่อหน่วยงาน ผลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชากับความผูกพันต่อหน่วยงาน ของ ชุตินา ศรีไพรวรรณ (2561); ปาณิสร์ ธิตวรธำรง (2560); ชัยวุฒิ วรพินธุ์ (2557) และ ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์ (2556) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ความผูกพันของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานต่อไปในองค์กรขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

ผลของการศึกษาในครั้งนี้สามารถนำไปใช้ในทางปฏิบัติของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานกำลังพล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ดังนี้

5.3.1 การที่จะให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความผูกพันต่อหน่วยงานนี้ผู้บังคับบัญชาจะต้องคำนึงถึงปัจจัยได้แก่ บรรยากาศในการทำงาน คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา และแรงจูงใจในการทำงาน โดยเรียงตามลำดับความสำคัญ

5.3.2 การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เหมาะสมกับบุคลากรในหน่วยงานนี้ควรเน้นในเรื่องต่อไปนี้เป็นสภาพทางจิตวิทยา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ตามลำดับ

5.3.3 ในด้านทางจิตวิทยา ผู้บริหารองค์กรควรเน้นในเรื่องการสร้างความรู้สึกรักของบุคลากรให้มีขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน เช่น การคำยกย่องชมเชยเมื่อปฏิบัติได้เป็นผลสำเร็จ

5.3.4 ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารองค์กรควรเน้นในเรื่องการสร้าง

บรรยากาศให้มีการช่วยเหลือในการทำงานซึ่งกันและกัน

5.3.5 ในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารองค์กรควรเน้นในเรื่องการที่ผู้บังคับบัญชาต้องให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาและหาข้อแก้ไข

5.3.6 ในด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ผู้บริหารองค์กรควรเน้นในเรื่องสถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย

5.3.7 คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่องค์กรควรให้ความสำคัญคือผู้บังคับบัญชามีอัธยาศัยต่อทุกคนทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

5.3.8 การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารองค์กรควรเน้นในเรื่องความเต็มใจที่จะทำงานเมื่อได้รับสวัสดิการอย่างต่อเนื่อง และความพอใจที่ทำงานในหน่วยงานที่เพื่อนร่วมงานมีความเข้าใจกัน

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้ผลการศึกษาในครั้งนี้สามารถขยายต่อไปในทัศนะที่กว้างมากขึ้นอันจะเป็นประโยชน์ในการอธิบายปรากฏการณ์และปัญหาทางด้าน การปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อหน่วยงาน ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะประเด็นสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

5.4.1 แนะนำให้ทำการศึกษาในกลุ่มประชากร/กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มอื่น ๆ ในสถานที่ที่แตกต่างกัน เช่น หน่วยงานทางราชการอื่นๆ ที่มีประเด็นปัญหาใกล้เคียงกันกับหน่วยงานที่ใช้ศึกษาในครั้งนี้ เพื่อนำผลดังกล่าวมาเปรียบเทียบเพื่อนำไปสู่ผลสรุปที่สามารถนำไปใช้กับหน่วยงานต่างๆได้โดยใช้แนวทางในการศึกษาครั้งนี้เป็นต้นแบบ

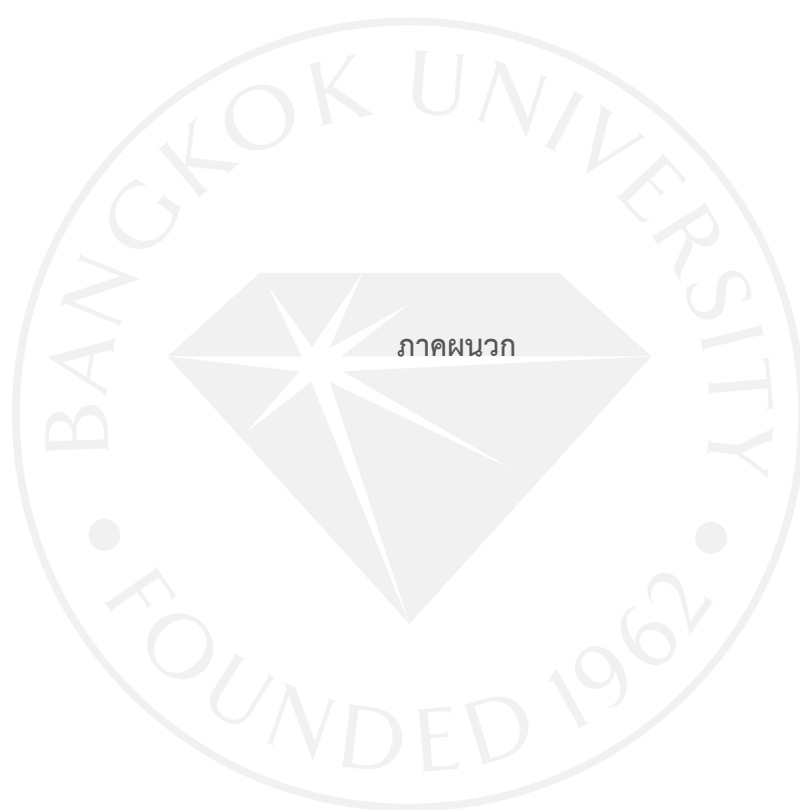
5.4.2 แนะนำให้ศึกษากับตัวแปรอื่นที่อาจมีความเกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อหน่วยงาน เช่น ได้แก่ การยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เพื่อให้เหมาะสมกับสถานะการณ์ในการทำงานในปัจจุบันตามนโยบายของรัฐบาลที่สนับสนุนบุคลากรในหน่วยงานต่างๆหันมาใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานซึ่งบยดังกล่าวอาจจะส่งผลต่อความไม่พร้อมของบุคลากรที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานอันจะส่งผลต่อความรู้สึกที่ไม่ผูกพันที่จะปฏิบัติงานต่อหน่วยงานนั้นได้

บรรณานุกรม

- เกศณรินทร์ งามเลิศ. (2559). แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และ
ลูกจ้าง องค์การคลังสินค้า. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- กัตติกา อร่ามโชติ. (2559). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของทหารพราน กรมทหารพรานที่ 48 จังหวัด
นราธิวาส. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- จุฬารัตน์ สุคันธรัตน์. (2541). การรับรู้บรรยากาศองค์การและความเครียดของบุคลากรในโรงพยาบาล
ตากสิน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ฉัตรชญา จับปั้ง. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์
ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชัยวุฒิ วรพินธุ์. (2557). คุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมีอาชีพของ
ปลัดเทศบาลในภาคกลาง. วารสารสมาคมนักวิจัย, 19(1), 93-95.
- ชุตินา ศิริไพรวรรณ. (2561). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญา
โทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ดิน ปรัชญพฤทธิ. (2535). ทฤษฎีองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ทิพย์สุนันท์ จงรักษ์. (2556). อิทธิพลของคุณลักษณะงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ความพึง
พอใจในงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร. การค้นคว้าอิสระปริญญา
โทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ธัญพร สุวรรณคาม. (2559). ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อความ
ผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร พาณิชย์แห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นวรรตน์ พิงโพธิ์สภ. (2552). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์
จำกัด. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นิรัญญา แซ่ตั้ง. (2559). บรรยากาศองค์การ การรับรู้ความสามารถของตนเอง และคุณภาพชีวิตการ
ทำงาน. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นงค์เยาว์ แก้วมรกต. (2542). ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร ของ
พนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- บุญช่วย คล้าเอม. (2550). *ความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัท บี.พี.เอ็นซัพพลาย แอนด์ เซอร์วิส จำกัด*. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ประด็นันท์ อุปรมัย. (2551). *สร้างพลังทีมงานตามหลักคิดเศรษฐกิจพอเพียง*. นนทบุรี: ศูนย์ฝึกอบรมเทคโนโลยีการพิมพ์แห่งชาติ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ปานัสน์ อติวรธำรง. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำ และพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากับความผูกพันองค์กรของพนักงานขาย*. กรุงเทพฯ: บริษัท สิงห์ เอสเตท จำกัด (มหาชน).
- ปัญญาพร ฐิติพงษ์ และประสพชัย พสุนนท์. (2559). *แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในบริษัทก่อสร้าง : กรณีศึกษา บริษัท อินเตอร์ เอ็กซ์เพิร์ท คอนสตรัคชั่น จำกัด*. สืบค้นจาก <https://www.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/75672/60939>.
- พรรณราย ททรัพย์ประภา. (2532). *จิตวิทยาสำหรับนักบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: วิชั่นอาร์ตคอร์เปอเรชั่น.
- พระอธิการบุญช่วย โชติวิโส และสุนทร สายคำ. (2560). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารในมุมมองของผู้บังคับบัญชา*. วารสารสถาบันวิจัยพินนิตธรรม, 4(2), 19-21.
- พัฒนา สงวนกล้าจิตต์. (2526). *แบบผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทฤษฎีสถิตมิติของเรดติน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ภิญโญ สาธร. (2516). *หลักบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ภูริชญา มัชฌิมานนท์. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ความฉลาดทางอารมณ์ และ ความเกี่ยวข้องผูกพันกับงาน กับการรับรู้ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รพีพัฒน์ ศรีศิริรักษ์ และประสพชัย พสุนนท์. (2559). *การรับรู้บรรยากาศองค์การและพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานประจำสังกัดสายทรัพยากรบุคคลและกำกับกิจกรรมองค์การ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)*. วารสารธุรกิจปริทัศน์, 8(1), 60-69.
- ลักษณะวดี ไชเย็น. (2537). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานและการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป*. กรุงเทพฯ: ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ไทย.
- สมพงศ์ เกษมสิน. (2526). *การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 8)*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิชย์.
- สรียา บุญธรรม. (2558). *บรรยากาศองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และความพึงพอใจในงาน*. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุชานุช พันธนิยะ. (2553). *บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู*. วารสารวิทยบริการ, 21(2), 80-81

- สุพัตรา เพชรมณี และ เชี่ยวชาญ อาศุวัฒน์กุล. (2528). *ปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการพัฒนากำลังคนในระบบราชการไทย*. กรุงเทพฯ: คณะสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุเมธ เดียววิเศษ. (2527). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน.
- สำนักงานกำลังพล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2562). *ฝ่ายอำนวยการ สำนักงานกำลังพล*. กรุงเทพฯ: สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.
- อภิพงษ์ โชติรัตน์. (2557). *การรับรู้บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันในการทำงานของพนักงานย่านอโศก กรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- Braun. (1991). An analysis of principal leadership vision and its relationship to school Climate. *Dissertation Abstracts International*, 52(04), 1139-A.
- Hay Group. (2002). Business unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279.
- Hellriegel & Slocum. (2001). *Principles of organizational behavior* (13th ed.). Australia: South-Western Cengage Learning.
- Herscovith & Meryer. (2002). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Kat & Kahn. (1978). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
- Lin, C. (1999). *Introduction to industrial engineering and management*. Taipei: Jun Jie.
- Litwin & Stringer. (1968). *Motivation and organization climate*. Boston: Harvard University.
- Riemann, B. (1866). *Turning Points in the Conception of Mathematics*. Retrieved from <https://www.springer.com/gp/book/9780817647766>.
- White, R.W. (1959). Motivation reconsidered: The concept of competence. *Psychological Review*, 66(5), 297-333.



แบบสอบถามงานวิจัย

แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับการเก็บข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการศึกษาวิชาการค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยกรุงเทพดังนั้นผู้วิจัยจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบคำถามอย่างครบถ้วนเพื่อที่จะได้นำข้อมูลไปใช้ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาครั้งนี้ต่อไป

แบบสอบถามประกอบด้วยคำถามในแต่ละส่วนจำนวน 5 ส่วนได้แก่

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 : บรรยากาศในการทำงาน

ส่วนที่ 3 : แรงจูงใจในการทำงาน

ส่วนที่ 4 : คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา

ส่วนที่ 5 : ความผูกพันต่อหน่วยงาน

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. เพศ : ชาย หญิง
2. ระดับยศ/ตำแหน่ง : ประทวน สัญญาบัตร
3. ระยะเวลาในการทำงานของหน่วยงานที่สังกัดปัจจุบัน (ปี)
1 – 3 4 – 7 8 – 12 มากกว่า 12
4. สิ่งที่ท่านชื่นชอบในหน่วยงานของท่าน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
 - ความชัดเจนของกฎระเบียบในการทำงาน
 - ความร่วมมือระหว่างบุคลากรในหน่วยงานในขณะทำงาน
 - การได้รับความสนับสนุนช่วยเหลือในการแก้ปัญหาจากผู้บังคับบัญชา
 - การจัดสถานที่ทำงานอย่างเป็นสัดส่วนและมีระเบียบ
 - ความพร้อมของอุปกรณ์เครื่องมือในการทำงาน เช่น คอมพิวเตอร์
 - ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

ส่วนที่ 2 : บรรยากาศในการทำงาน

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

คำถาม : ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อบรรยากาศในการทำงานในสถานที่ทำงานของท่าน ณ ปัจจุบัน

บรรยากาศในการทำงาน	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย ค่อนข้าง มาก (4)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย ค่อนข้าง น้อย (2)	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)
2.1 สภาพแวดล้อมทางกายภาพ					
2.1.1 สถานที่ทำงานมีความเป็น ระเบียบเรียบร้อย					
2.1.2 มีอุปกรณ์ในการทำงานที่ ทันสมัยพอเพียงกับ การปฏิบัติงาน					
2.1.3 มีอากาศถ่ายเทสะดวก					
2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน					
2.2.1 มีการช่วยเหลือในการทำงานซึ่ง กันและกัน					
2.2.2 มีความร่วมมือกันในการทำงาน แผนงาน					
2.2.3 มีการร่วมมือกันในการแก้ไข ปัญหาและหาข้อ แก้ไข					
2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา					
2.3.1 ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือ ในการแก้ไข ปัญหาและหาข้อแก้ไข					
2.3.2 ผู้บังคับบัญชาให้กำลังใจในการ ทำงานอย่างสม่ำเสมอ					
2.3.3 ผู้บังคับบัญชารับฟังความ คิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ					
2.4 สภาพทางจิตวิทยา					
2.4.1 รู้สึกมีความมั่นคงด้านหน่วยงาน					
2.4.2 รู้สึกมีขวัญและกำลังใจที่ดีใน					

บรรยากาศในการทำงาน	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย ค่อนข้าง มาก (4)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย ค่อนข้าง น้อย (2)	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)
การทำงาน					
2.4.3 รู้สึกปลอดภัยในการทำงาน					

ส่วนที่ 3 : แรงจูงใจในการทำงาน

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

คำถาม : ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อแรงจูงใจในการทำงานในสถานที่ทำงานของท่าน ณ ปัจจุบัน

แรงจูงใจในการทำงาน	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย ค่อนข้าง มาก (4)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย ค่อนข้าง น้อย (2)	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)
3.1 ฉันเต็มใจทำงานเมื่อได้รับรู้ว่าฉันจะได้รับเงินเดือนที่สูงขึ้น					
3.2 ฉันเต็มใจทำงานเมื่อได้รับรู้ว่าฉันจะได้ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น					
3.3 ฉันเต็มใจทำงานเมื่อได้รับสวัสดิการอย่างต่อเนื่อง					
3.4 ฉันพอใจที่จะทำงานในหน่วยงานที่มีความมั่นคงต่อครอบครัวของฉัน					
3.5 ฉันพอใจที่จะทำงานในหน่วยงานที่เพื่อนร่วมงาน มีความเข้าใจกัน					
3.6 ฉันพอใจที่จะทำงานเพราะได้รับคำชมจากผู้ร่วมงาน					
3.7 ฉันพอใจที่จะทำงานที่เหมาะสมกับความเป็นตัวตนและความชอบของฉัน					
3.8 ฉันพอใจที่จะทำงานตามศักยภาพที่ฉันถนัด					

แรงจูงใจในการทำงาน	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย ค่อนข้าง มาก (4)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย ค่อนข้าง น้อย (2)	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)
3.9 ฉันทเต็มใจที่จะทำงานตามที่ฉันฝัน และคาดหวัง					

ส่วนที่ 4 : คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

คำถาม : ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาในการทำงานในสถานที่ทำงาน
ของท่าน ณ ปัจจุบัน

คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย ค่อนข้าง มาก (4)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย ค่อนข้าง น้อย (2)	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)
4.1 มีการถ่ายทอดความรู้ที่จำเป็นต่อ การปฏิบัติงานให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างสม่ำเสมอ					
4.2 มีความกล้าที่จะทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมต่อสู้กับปัญหา					
4.3 มีความห่วงใยและใส่ใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา					
4.4 จุดประกายให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ					
4.5 เป็นผู้นำที่ให้ผู้ร่วมงานซื่อสัตย์ต่อ หน้าที่และระเบียบวินัย					
4.6 มีการสื่อสารที่ถูกต้องเวลาและสถานที่					
4.7 มีความยุติธรรมในการตัดสินใจ เพื่อส่วนรวม					

คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย ค่อนข้าง มาก (4)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย ค่อนข้าง น้อย (2)	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)
4.8 มีความคิดใหม่ ๆ ในการทำงานเพื่อเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง					
4.9 มีอัธยาศัยดีต่อทุกคนทั้งภายในและภายนอก หน่วยงาน					

ส่วนที่ 5 : ความผูกพันต่อหน่วยงาน

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

คำถาม : ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อความผูกพันต่อหน่วยงานในสถานที่ทำงานของท่าน ณ ปัจจุบัน

ความผูกพันต่อหน่วยงาน	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย ค่อนข้าง มาก (4)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย ค่อนข้าง น้อย (2)	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)
5.1 ฉันทินดีที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน					
5.2 ฉันทู้สึกพอใจถ้าหน่วยงานของฉันทได้รับคำชมเรื่องการปฏิบัติงาน					
5.3 ฉันทักจะให้ข้อมูลที่ถูกต้องกับหน่วยงาน เมื่อได้รับการดำหนิจากผู้อื่นพร้อมหน่วยงานอื่น					
5.4 ฉันทสามารถแนะนำหน่วยงานของฉันทให้เป็นที่รู้จักต่อบุคคลและหน่วยงานอื่นๆ					
5.5 ฉันทพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงการทำงานเพื่อให้ หน่วยงานมีภาพลักษณ์ที่ดีและเป็นตัวอย่างแก่หน่วยงานอื่นๆ					

ความผูกพันต่อหน่วยงาน	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย ค่อนข้าง มาก (4)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย ค่อนข้าง น้อย (2)	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)
5.6 ฉันทินดีและพร้อมที่จะให้ความ ร่วมมือและแสดงความคิดเห็นเพื่อให้ ประสิทธิภาพการทำงานแก่หน่วยงาน เพิ่มสูงขึ้น					
5.7 ฉันทพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้ หน่วยงานในโอกาส พิเศษต่างๆ					
5.8 ฉันทภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกับ เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานที่ทำอยู่ใน ขณะนี้					

- ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ผู้วิจัย -

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

วันที่ 4 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๓

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) อยู่บ้านเลขที่ ๑๑/๕๔

ซอย ถนน แขวง-กกก กม. ๒๖ ตำบล/แขวง แขวง ๐

อำเภอ/เขต จังหวัด รหัสไปรษณีย์ 105๖๐

เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว ๑๖๐๐๑๐๑๑๓

ระดับปริญญา ตรี โท เอก

หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา

คณะ บริหารธุรกิจ ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า "ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ" ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 119 ถนนพระราม 4 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร

10110 ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า "ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ" อีกฝ่ายหนึ่ง ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานวิทยานิพนธ์ / สารนิพนธ์หัวข้อ

..... บทบาทในหน่วยงาน แนวคิดในหน่วยงาน คุณลักษณะ-วัฒนธรรมองค์กร และ
..... การพัฒนาบุคลากร องค์กร ก่อนไปเผยแพร่

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ (ต่อไปนี้จะเรียกว่า "วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์")

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มีกำหนดระยะเวลาในการนำวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ตัดแปลง เผยแพร่ต่อสาธารณชน ให้เข้าต้นฉบับหรือสำเนา งาน ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการกระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน

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

สัญญานี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญานี้โดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ.....ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ
()

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

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

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