

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา

ดวงพร โพธิ์สร

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารทั่วไป
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
เมษายน 2558
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางานนิพนธ์
ของ ดวงพร โพธิ์สร ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการบริหารทั่วไป ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

.....^{เขียนแก้ว} ^{เขียนสุวรรณ}.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(อาจารย์เขียนแก้ว เขียนสุวรรณ)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

.....^{ชานนท์ น}.....ประธาน
(อาจารย์ ดร.ชนวัฒน์ พิมลจินดา)

.....^[Signature].....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.อุษณากร ทาวะรัมย์)

.....^{เขียนแก้ว} ^{เขียนสุวรรณ}.....กรรมการ
(อาจารย์เขียนแก้ว เขียนสุวรรณ)

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจอนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการบริหารทั่วไป ของมหาวิทยาลัยบูรพา

.....^[Signature]..... คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชนีธ์ ธาระเสนา)
วันที่...24...เดือน.....เมษายน.....พ.ศ....2558.....

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทราฉบับนี้ ผู้วิจัย
มีความประสงค์อย่างยิ่งที่จะให้เป็นประโยชน์แก่ผู้ที่ต้องการศึกษา ซึ่งงานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ
ได้ด้วยความกรุณา และด้วยความสนับสนุนจากอาจารย์เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ ที่ได้ให้คำปรึกษา
แนะนำ แก้ไข และปรับปรุง ทำให้งานนิพนธ์ของผู้วิจัยมีความสมบูรณ์เพิ่มมากยิ่งขึ้น
จึงขอขอบพระคุณอาจารย์เป็นอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านอาจารย์ทุกท่าน และครอบครัวของผู้วิจัยที่ให้การสนับสนุน
ตลอดจนทุกท่านที่เกี่ยวข้องซึ่งมิได้กล่าวนาม ณ ที่นี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ดวงพร โพธิ์สร

56930052: สาขาวิชา: การบริหารทั่วไป; รป.ม. (การบริหารทั่วไป)

คำสำคัญ: แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน/ ความผูกพันต่อองค์กร/ ครูผู้ดูแลเด็ก/ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก/
จังหวัดฉะเชิงเทรา

ดวงพร โพธิ์สร: แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา (WORK MOTIVATION
AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT AMONG TEACHERS AT EARLY
CHILDHOOD DEVELOPMENT CENTER UNDER A LOCAL ADMINISTRATIVE
ORGANIZATION, CHACHEONGSAO PROVINCE) อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: เทียนแก้ว
เลี่ยมสุวรรณ, ศศ.ม. 123 หน้า. ปี พ.ศ. 2558.

การศึกษา “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กร ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
และความผูกพันต่อองค์กร และหาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กร
ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา เก็บข้อมูลจาก
กลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งสิ้น 234 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม มีแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย
และวิเคราะห์สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
แบบเพียร์สัน เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์

ผลการศึกษา พบว่า ครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม
อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสูงที่สุด
รองลงมา คือ แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านนโยบาย
และการบริหาร และด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้ายเป็นด้านเงินเดือน
และผลประโยชน์เกื้อกูล ส่วนความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า
มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ
ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้า
ที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรซึ่งมีความผูกพันอยู่ในระดับน้อย เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กร ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01
($r = .576$)

56930052: MAJOR: GENERAL ADMINISTRATION; M.P.A.

(GENERAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: WORK MOTIVATION/ ORGANIZATIONAL COMMITMENT/ EARLY
CHILDHOOD TEACHERS/ EARLY CHILDHOOD DEVELOPMENT
CENTER/ CHACHEONGSAO PROVINCE

DUANGPORN PHOSORN: WORK MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL
COMMITMENT AMONG TEACHERS AT EARLY CHILDHOOD DEVELOPMENT
CENTER UNDER A LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION, CHACHEONGSAO
PROVINCE. ADVISOR: TIENKAEW LIEMSUWAN, M.A. 123 P. 2015.

The purposes of this study were to examine work motivation and organizational commitment among teachers working for early childhood development centers as well as determining the relationship between their level of work motivation and organizational commitment. The data were collected by a questionnaire from 234 teachers who were randomly selected. The descriptive statistics, including means, percentage, standard deviation, were used to analyze the collected data. Also, Pearson-Product Moment Correlation Coefficient was operated to determine the relationship.

The results of the study revealed that the teachers working for early childhood development centers had a high level of work motivation. When considering each aspect, the subjects rated their motivation in relation to interpersonal relationship at the highest level, followed by the aspects relating to work achievement, job security, acceptance and respect, job advancement, responsibility, work environment, policy and administration, type of assigned work, and salary and fringe benefits, respectively. Also, it was shown that the subject's level of organization commitment was found at a moderate level. When considering each aspect, maximizing the benefits of organization was rated by the subjects at the highest level, followed by the aspect relating to the acceptance of organizational goals and value. In addition, the aspect pertaining to retaining the membership in the organization was rated at a low level. Finally, a moderate level of relationship was found between the subject's work motivation and organizational commitment at a significant level of 0.01 ($r = .576$).

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ซ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	12
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร.....	34
ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กร.....	49
ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา.....	50
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	68
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	75
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	75
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	77
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	78
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	79
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	80

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
เกณฑ์การแปลผล.....	80
4 ผลการวิจัย.....	82
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา.....	82
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา.....	84
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา.....	93
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา.....	97
5 สรุปผลวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	101
สรุปผลวิจัย.....	101
อภิปรายผล.....	103
ข้อเสนอแนะ.....	107
บรรณานุกรม.....	109
ภาคผนวก.....	114
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	123

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	ข้อมูลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก..... 59
2	จำนวนประชากร..... 75
3	จำนวนและร้อยละของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา..... 82
4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายด้าน..... 85
5	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จของงาน..... 86
6	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ..... 86
7	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ..... 87
8	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ..... 88
9	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน..... 89
10	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ..... 89
11	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล..... 90
12	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน..... 91
13	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน..... 92
14	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงาน..... 93
15	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมและรายด้าน..... 94

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
16 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร.....	94
17 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร.....	96
18 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร.....	97
19 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กร ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัด ฉะเชิงเทรา.....	98
20 สรุปสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพัน ต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา.....	99

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
2 แบบจำลองเพื่อใช้ศึกษาความผูกพันองค์กรตามแนวคิดของ Steers and Porter.....	42
3 แบบจำลองเพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กร.....	44

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

“งานครุ นั้นถึงฐานะตำแหน่ง ตลอดจนรายได้คู่ออกจะไม่เท่าเทียมงานอื่นหลายอย่าง แต่ถ้าว่าผลอื่นแพร่หลายยั่งยืน แล้วจะต้องถือว่า อยู่เหนือกว่างานด้านอื่นทั้งหมด ทั้งนี้เพราะครู เป็นผู้ให้ความรู้ ความดี และความสามรถประโยชน์ต่าง ๆ ได้ทุกระดับ ทุกสาขา ให้เป็นประโยชน์ ต่อแผ่นดิน จึงพูดได้เต็มปากว่าครุมีผลงานสร้างสรรค์อย่างสูง” (พระบรมราโชวาท, 2543)

จากพระบรมราโชวาท จะเห็นได้ว่า การศึกษาเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะ ช่วยพัฒนาให้บุคคลมีความรู้ความสามารถในการดำรงชีวิตเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และนำพา ประเทศชาติให้เจริญรุ่งเรืองต่อไปในอนาคต โดยบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการที่จะก่อให้เกิด การพัฒนาก็คือ ครู ครุมีหน้าที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะว่าหน้าที่ของครุ นั้นเป็นงานที่ต้องพัฒนาคน ซึ่งก็คือ เยาวชนของชาติเพื่อให้เค้าเหล่านั้นเป็นคนดีและเป็นเยาวชนที่มีคุณภาพของประเทศ (บัวพา ศรีมาศ, 2546, หน้า 1) ครุจึงต้องมีอุดมการณ์และมีความศรัทธาในอาชีพ ครุต้องมีความเสียสละ ต้องอดทนและหนักแน่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะหน่วยงานซึ่งมีภารกิจหน้าที่รับผิดชอบ ด้านการพัฒนาเด็กเล็ก ตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญและกฎหมายว่าด้วยแผนและขั้นตอน การกระจายอำนาจไม่ว่าจะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบใดก็ตาม ทั้งองค์การบริหาร ส่วนตำบลเทศบาล หรือเมืองพัทยา ล้วนแต่มีบทบาทที่สำคัญในการบริหารจัดการเกี่ยวกับ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั้งสิ้น ปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้จัดตั้ง และดำเนินงานศูนย์พัฒนา เด็กเล็กพร้อมทั้งรับถ่ายโอนศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งเดิมอยู่ในความดูแลรับผิดชอบของส่วนราชการ ต่าง ๆ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่รับผิดชอบในการส่งเสริมและพัฒนาศูนย์พัฒนา เด็กเล็ก ในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เด็กได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ และได้มาตรฐาน กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้เล็งเห็นความสำคัญในการจัดทำมาตรฐานการดำเนินงาน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถดำเนินงานเพื่อพัฒนาเด็ก ได้อย่างมีคุณภาพ และเหมาะสมซึ่งจะเป็นแนวทางให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือปฏิบัติ ในการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กต่อไป (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2550)

การจัดการศึกษาปฐมวัยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดว่าเป็นระดับ การศึกษา ที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการเริ่มชีวิตของเด็กปฐมวัย คือ เด็กอายุแรกเกิดถึง 5 ขวบ

เป็นช่วงที่สำคัญช่วงหนึ่งของชีวิตที่สมองมีการเจริญเติบโตมากกว่าทุก ๆ ช่วงอายุ และเป็นช่วงที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการปูพื้นฐานทักษะต่าง ๆ ให้แก่เด็ก เพื่อเพิ่มความพร้อมในการที่จะพัฒนาในระดับต่อไป องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจรับผิดชอบด้านการพัฒนาเด็กจึงได้จัดตั้งและดำเนินงาน “ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก” (เด็กอายุ 3 ขวบ) พร้อมทั้งได้รับถ่ายโอนศูนย์พัฒนาเด็กเล็กซึ่งเดิมอยู่ในความดูแลรับผิดชอบของส่วนราชการต่าง ๆ มาเป็นศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องรับผิดชอบในการส่งเสริมและพัฒนา “ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก” ในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เด็กได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพและได้มาตรฐาน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2550)

ในการจัดการศึกษาปฐมวัยขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545-2559 ที่ต้องการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้ได้รับการเตรียมความพร้อมทุกด้านก่อนเข้าสู่ระบบการศึกษา โดยเรียกชื่อสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยว่า “ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก” ตามมาตรา 18 (1) ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 นอกจากนี้เพื่อการพัฒนาเด็กให้ได้รับความพร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญาจึงกำหนดพันธกิจการพัฒนาเด็กปฐมวัย โดยการพัฒนาในด้านศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและการพัฒนาด้านปฐมวัย

ครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ทางการศึกษา ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำหน้าที่เป็นครูผู้ดูแลเด็กมีบทบาทในการปฏิบัติหน้าที่ดูแลเด็ก และปฏิบัติตามกิจวัตรประจำวันของเด็กเพื่อให้เด็กมีความเจริญเติบโต มีพัฒนาการทุกด้านตามวัย และมีการเรียนรู้ที่เหมาะสม นอกจากนี้ครูผู้ดูแลเด็กมีหน้าที่ส่งเสริมพัฒนาการเด็ก ในลักษณะบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ กล่าวคือ ให้เด็กได้พัฒนาการทางด้านจิตใจ อารมณ์ สังคม และจริยธรรมไปพร้อมกัน โดยองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นได้กำหนดให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 1 อัตรา มีอัตราครูผู้ดูแลเด็ก เป็นไปตามสัดส่วน (ครู: นักเรียน) 1: 20 หากมีเศษตั้งแต่ 10 คนขึ้นไป ให้เพิ่มครูผู้ดูแลเด็กได้อีก 1 คน โดยจัดการศึกษาห้องละ 20 คน (กรมการปกครองท้องถิ่น, 2550)

นอกจากนี้การที่บุคลากรจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ เช่น ด้านความรู้ ความสามารถ จริยธรรมและคุณธรรม นอกจากนี้ยังมีองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งอย่างหนึ่ง ก็คือ ความพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรดังที่ Steer and Porter (1977, p. 211) กล่าวว่า บุคคลที่มีความพอใจในการปฏิบัติงานและมีแรงจูงใจในการทำงานจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดีและผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ ระดับแรงจูงใจ ความรู้ความสามารถ

หรือลักษณะส่วนตัว และความเข้าใจชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของตน ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องรู้จักสร้างภาวะกระตุ้นหรือตอบสนองความต้องการและความพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้น ซึ่งก็คือการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรทางการศึกษา เพื่อโน้มน้าวจิตใจของบุคคลให้เกิดความรัก ความผูกพัน ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจทุ่มเทความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ให้กับงานในหน้าที่อย่างจริงจัง และให้บุคลากรได้ตระหนักถึงคุณค่าของตนที่มีต่อหน่วยงาน และความรับผิดชอบที่ตนเองมีต่องานในหน้าที่ อีกประการหนึ่งคือการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นตัวพยากรณ์การลาออก นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวชี้ให้เห็นถึงประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากบุคลากรที่มีความผูกพันกับองค์กรสูงย่อมปฏิบัติงานได้ดี (Steer, 1977, p. 46) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับศักยภาพการแข่งขัน (ปัญญา ผ่องผัน, ปพฤกษ์ อุตสาหะวานิชกิจ และสุมาลี ลิ้มสุวรรณ, 2550, หน้า 49) ความผูกพันของพนักงานเป็นคุณลักษณะภายในของพนักงาน โดยมีความเชื่อว่า การที่พนักงานจะทำงานได้ดีอยู่กับองค์กรอย่างยาวนานและสร้างสรรค์ผลผลิตที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์กรอย่างเต็มที่เต็มความสามารถก็ต่อเมื่อพนักงานมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร ต่องาน ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อตนเอง โดยความรู้สึกลักษณะนี้จะยั่งยืนหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่าองค์กรตระหนักและให้ความสำคัญต่อคุณค่าของพนักงานเพียงใด เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงบทบาทและความรู้ความสามารถที่เหมาะสมเพื่อให้พนักงานและองค์กรอยู่ในสถานการณ์ ชนะ-ชนะ (Win-Win situation) หรือเป้าหมายแห่งความสำเร็จด้วยกันทั้งคู่ (สันติชัย อินทรอ่อน, 2550)

ปัจจุบันศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา มีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั้งสิ้นจำนวน 266 แห่ง ครูผู้ดูแลเด็กจำนวน 504 คน ประกอบด้วยข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจและพนักงานจ้างทั่วไป (สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดฉะเชิงเทรา, 2557) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา เป็นองค์กรหนึ่งที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมในยุคโลกาภิวัตน์และภาวะเศรษฐกิจที่บีบรัดให้คนต้องสร้างความก้าวหน้า ความมั่นคง ให้แก่ตนเองและครอบครัว ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประสบปัญหา อาทิเช่น การลาออก ขาดงานบ่อย มาปฏิบัติงานสาย ไม่ตั้งใจปฏิบัติงาน ไม่ทุ่มเทความสามารถเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอน ทำให้การจัดการเรียนการสอนไม่มีความต่อเนื่อง เด็กได้รับความรู้ไม่เต็มที่เท่าที่ควร ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ การปฏิบัติงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้ เนื่องจากครูเป็นบุคลากรทางการศึกษาที่ต้องอาศัยเวลาในการสั่งสมประสบการณ์สอน ทั้งด้านเนื้อหาสาระ ด้านวิธีการสอน และด้านจิตวิทยาในการสอน ซึ่งส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์

ทางการเรียน คุณภาพการศึกษาของนักเรียน และความยอมรับที่มีต่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา ทำให้จำเป็นต้องให้ความสำคัญต่องานของบุคลากรมากขึ้น ทั้งด้านการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และสร้างความผูกพันต่อองค์กร

จากความสำคัญและที่มาของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้วิจัยเชื่อว่าผลของการวิจัยที่ได้สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารและจัดบริการงานการศึกษา เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และสร้างความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ พันธกิจ นโยบาย และเป้าหมาย ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเพิ่มคุณภาพ ศักยภาพของบุคลากร และเพื่อการพัฒนาประเทศชาติต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา
2. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กร ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สมมติฐานการวิจัย

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีรายละเอียดดังนี้

1. ความสำเร็จของงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. การยอมรับนับถือ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. ลักษณะของงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4. ความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
5. ความก้าวหน้าในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของครู
ผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
6. เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของครู
ผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
7. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของครู
ผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
8. นโยบายและการบริหารงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของครู
ผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของครู
ผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
10. ความมั่นคงในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของครูผู้ดูแลเด็ก
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ทราบถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา
2. ทราบถึงความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา
3. ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กร
ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา
4. เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
และการธำรงรักษานุคลากรให้มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กร เกิดเจตคติที่ดีต่อองค์กร ทั้งนี้
ยังสามารถนำไปวางแผนพัฒนาปรับปรุงองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

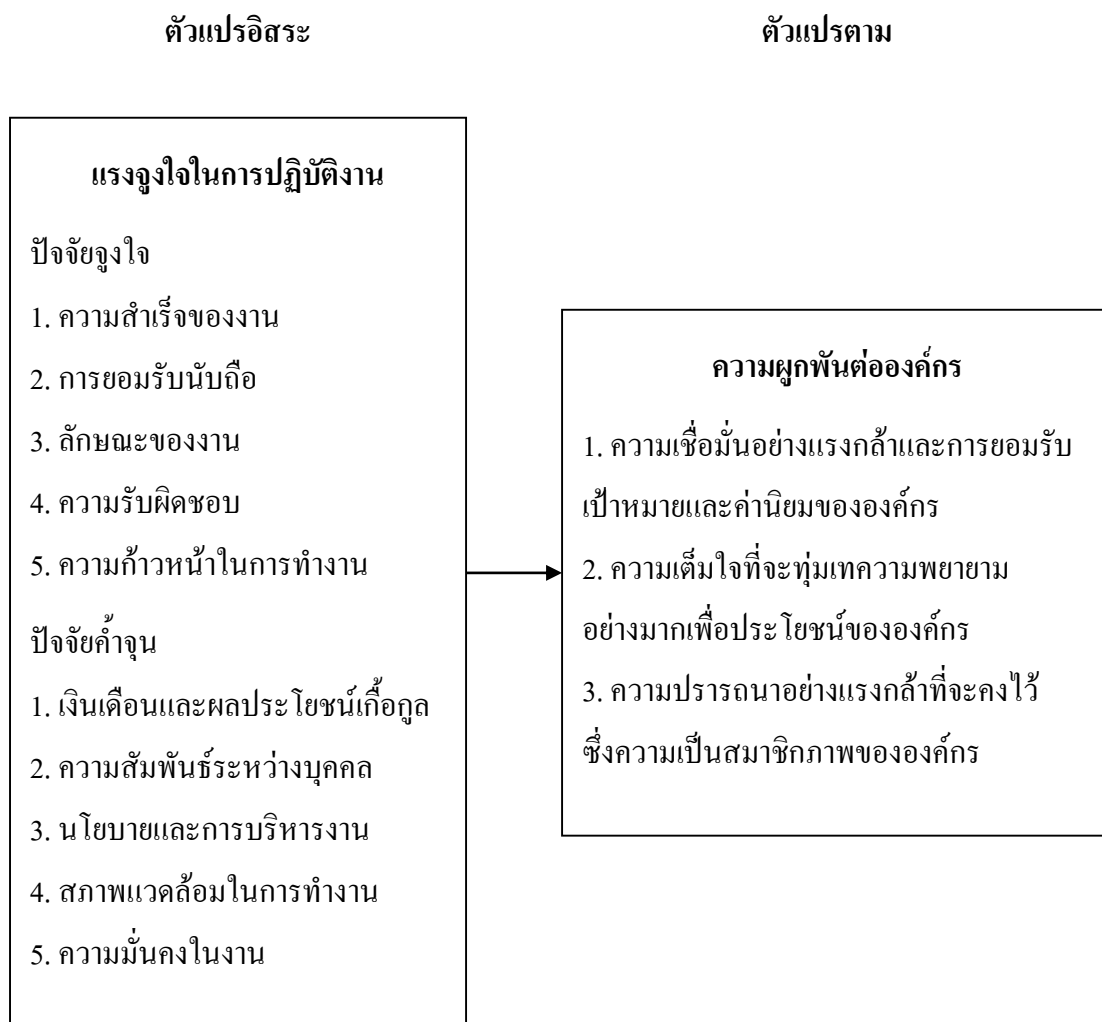
ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพัน
ต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา
ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา รวบรวมวรรณกรรม ทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศึกษาตัวแปรอิสระ ตามแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัย (Two factors of motivation) ของ Herzberg (1959, pp. 132-133) คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ซึ่งปัจจัยจูงใจประกอบด้วย 5 ด้าน คือ (1) ความสำเร็จของงาน (2) การยอมรับนับถือ (3) ลักษณะของงาน (4) ความรับผิดชอบ (5) ความก้าวหน้าในการทำงาน และปัจจัยค้ำจุน 5 ด้าน คือ (1) เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ (2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (3) นโยบายและการบริหารงาน (4) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (5) ความมั่นคงในงาน สอดคล้องกับงานวิจัย เช่น วรรณา เทพสมุทร (2554) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ ถือได้ว่าเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องจากแนวคิดดังกล่าว มีความใกล้เคียงกับวัฒนธรรมขององค์กรในปัจจุบัน ซึ่งสามารถนำทฤษฎีแรงจูงใจ ของ Herzberg (1959, pp. 132-133) มาประยุกต์ใช้กับครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อเสริมสร้างปัจจัยด้านที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น จัดระบบมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และทักษะ ให้มีโอกาสดำเนินการตามความสามารถและคุณธรรม รวมถึงลดปัจจัยที่อาจสร้างความไม่พอใจในการทำงาน เช่น ให้ค่าจ้างและประโยชน์เกี่ยวกับที่ที่เหมาะสม กำหนดนโยบายที่สามารถให้หลักประกันในการทำงาน เป็นต้น

ศึกษาตัวแปรตาม ตามแนวคิดของ Mowday, Porter, and Steers (1982, p. 17) ซึ่งเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของทัศนคติ 3 ประการ คือ (1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร และ (3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร จากคุณลักษณะดังกล่าว เป็นการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อให้เกิดความรู้สึกรักหวงแหนองค์กร มีความเสียสละและอุทิศเวลาในการทำงานให้กับองค์กร มีความผูกพันต่อองค์กร จนรู้สึกไม่อยากจากองค์กรนี้ไป

นอกจากนี้ยังได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย เช่น ดร.ณิ ปุเต๊ะ (2554) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ตะลุมพันธ์ จังหวัดปัตตานี วรรณา เทพสมุทร (2554) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี และกัญญา โรจนหัสตินทร์ (2554) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ที่ส่งผล

ต่อการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเทศบาลนครพิษณุโลก สรุปรอบความคิดในการวิจัยครั้งนี้
ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

มุ่งศึกษาค้นคว้าเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา ตามแนวคิดของ Herzberg (1959, pp. 132-133) ในการศึกษาครั้งนี้ได้ใช้ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ซึ่งปัจจัยจูงใจประกอบด้วย 5 ด้าน คือ (1) ความสำเร็จของงาน (2) การยอมรับนับถือ (3) ลักษณะของงาน

(4) ความรับผิดชอบ (5) ความก้าวหน้าในการทำงาน และปัจจัยค่าจ้าง 5 ด้าน คือ (1) เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ (2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (3) นโยบายและการบริหารงาน (4) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (5) ความมั่นคงในงาน นอกจากนี้ยังได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ตามแนวคิดของ Mowday et al. (1982, p. 17) ซึ่งกล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เกี่ยวข้องด้วยคุณลักษณะของทัศนคติ 3 ประการ คือ (1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร และ (3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา (สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดฉะเชิงเทรา ข้อมูล ณ วันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ. 2557) จำนวน 504 คน

ขอบเขตด้านตัวแปร

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่

1.1 ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย

1.1.1 ความสำเร็จของงาน

1.1.2 การยอมรับนับถือ

1.1.3 ลักษณะของงาน

1.1.4 ความรับผิดชอบ

1.1.5 ความก้าวหน้าในการทำงาน

1.2 ปัจจัยค่าจ้าง ประกอบด้วย

1.2.1 เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ

1.2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

1.2.3 นโยบายและการบริหารงาน

1.2.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.2.5 ความมั่นคงในงาน

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา ประกอบด้วย

2.1 ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

2.2 ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร

2.3 ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ขอบเขตด้านเวลา

ในการทำวิจัยและเก็บข้อมูลครั้งนี้อยู่ในช่วงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2557 ถึงเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2558

นิยามศัพท์เฉพาะ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึก พฤติกรรม และความพึงพอใจ ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งเป็นตัวกระตุ้นให้ใช้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ความต้องการ ความปรารถนา หรือความอยากที่จะปฏิบัติงาน ตามบทบาทหน้าที่ของครู เนื่องจากได้รับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน เป็นผลตอบแทนเพื่อตอบสนองความต้องการตามธรรมชาติ ทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจ

ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน อันเนื่องมาจากมีแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงานและเกี่ยวข้องกับเรื่องของงาน โดยตรง เป็นปัจจัยที่นำไปสู่การพัฒนาเจตคติทางด้านบวกและการจูงใจที่แท้จริง ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ความสำเร็จของงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มปิติที่สามารถทำงาน ได้ประสบผลสำเร็จอย่างดีเมื่อได้ปฏิบัติงาน หรือสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เป็นผลสำเร็จ
2. การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับความยกย่อง ชมเชย ยอมรับนับถือหรือได้รับการ แสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่น ๆ
3. ลักษณะของงาน หมายถึง ลักษณะงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถอย่างมาก ในการปฏิบัติงาน การมีโอกาสแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน มีอิสระในการตัดสินใจได้อย่างเต็มที่โดยไม่ต้องถูกควบคุมโดยใกล้ชิด มีอิสระในการใช้ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ และเป็นงานที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับบุคคลภายนอก
4. ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ทำงานได้รับผิดชอบ ต่องานของตนอย่างเต็มที่ มีการวางแผนการปฏิบัติงาน โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบ หรือควบคุม จนมากเกินไป
5. ความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง การได้รับเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้า ในการทำงาน

ปัจจัยห้าประการ หมายถึง ปัจจัยที่ห้าประการและแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลากรให้มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคลากรในองค์กร บุคลากรในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงาน ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับเงินเดือน หมายถึง รายได้ที่เป็นเงินเดือนประจำ เงินรางวัลประจำปี และค่าตอบแทนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานหรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่บุคคลได้รับจากการทำงานและรู้สึกว่าจะมีความทัดเทียมกับบุคคลอื่น
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การอยู่รวมกันกับผู้อื่นในองค์กร มีความรักใคร่ผูกพัน ความเข้าใจ รวมถึงความร่วมมือ ร่วมใจ ในการอนุเคราะห์ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
3. นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง ทิศทางการบริหารงานของผู้บริหาร รวมถึงการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการบริหาร เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น
4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง ลักษณะทางกายภาพและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เช่น วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ที่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ การจัดบริเวณสถานที่ทำงานให้มีความเหมาะสมและปลอดภัย ตลอดจนความสะดวกสบายในการเดินทางไปปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว และมีส่วนช่วยให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
5. ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีความมั่นคงขององค์กร ความมั่นคงในงาน และความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของผู้ที่ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกในองค์กรอื่น ๆ และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกาย กำลังใจ เพื่อปฏิบัติการกิจขององค์กร ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อมั่นต่อองค์กร พร้อมที่จะทำงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมาย มีทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันต่อองค์กรอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึง ลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน ทุ่มเทเวลา พลังกาย พลังใจ พยายามทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร หมายถึง ลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการ และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ตลอดไป

มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่ให้การอบรมเลี้ยงดู จัดประสบการณ์ และส่งเสริมพัฒนาการ การเรียนรู้ให้เด็กเล็กมีความพร้อม ด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ครูผู้ดูแลเด็ก หมายถึง บุคคลที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคัดเลือกและแต่งตั้งจากผู้ที่มีความคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ ประกอบด้วย ข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจและพนักงานจ้างทั่วไป เพื่อปฏิบัติหน้าที่หลักในการอบรมเลี้ยงดู จัดประสบการณ์และส่งเสริมพัฒนาการการเรียนรู้ให้เด็กเล็กมีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา ที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ และความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.1 ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.2 ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.3 ประเภทของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.4 วิธีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.5 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.6 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.3 ประเภทของความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.4 การวัดความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.5 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.6 แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร
3. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กร
4. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความต้องการของมนุษย์โดยตรงซึ่งเกี่ยวข้องกับขวัญ ทัศนคติ และการจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์กร แรงจูงใจในการทำงานของบุคคล

จะมีผลอย่างมากต่อการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมปฏิบัติงานได้สำเร็จและมีประสิทธิภาพมากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีแรงจูงใจต่ำ มีนักวิชาการได้ให้นิยามความหมายของแรงจูงใจไว้ดังนี้

ชูศักดิ์ เจนประโคน (2550, หน้า 10) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง วิธีการกระตุ้นหรือการปลุกเร้าให้คนมีกำลังใจที่จะทำงานให้สำเร็จโดยการนำเอาปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นแรงจูงใจมาผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทางเพื่อให้การดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2549, หน้า 276) มีความเห็นว่า แรงจูงใจ คือ ความต้องการหรือความเต็มใจภายในที่ผลักดันให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายหรือผลสำเร็จของงานและองค์กร

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, หน้า 539) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความตั้งใจของบุคคลที่จะทำบางสิ่งบางอย่างและมีเงื่อนไข คือ ความสามารถในการกระทำเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในความต้องการของบุคคลนั้น

วันชัย มีชาติ (2548, หน้า 70) ได้กล่าวถึง ความหมายของการจูงใจว่าเป็นสภาวะของความเต็มใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยสามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานด้วย ซึ่งการสร้างแรงจูงใจนี้ จะเป็นหน้าที่ประการหนึ่งของผู้บริหาร และผู้ที่ถูกจูงใจนั้นจะต้องมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้ด้วย

สมชาติ กิจจรรง (2548, หน้า 92) ให้ความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มชนเป้าหมายเปลี่ยนทัศนคติและแนวทางปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่ผู้จูงใจต้องการด้วยความสมัครใจ การจูงใจจะเกิดขึ้นได้ต้องเกิดจากความร่วมมือทั้งสองฝ่ายเป็นกระบวนการแห่งการร่วมมือกัน ซึ่งต้องอาศัยทั้งความเข้าใจซึ่งกันและกันทั้งสองฝ่าย คือ ฝ่ายจูงใจและผู้รับการจูงใจ หมายถึง ความพอใจทั้งสองฝ่าย การจูงใจต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์คือศาสตร์ทางด้านจิตวิทยาและจิตวิทยา สังคมศิลปะในการสอน การทำความเข้าใจตลอดจนถึงการเกลี้ยกล่อมและโน้มน้าวจิตใจผู้ถูกจูงใจเห็นคล้อยตามเปลี่ยนทัศนคติและการตัดสินใจให้ปฏิบัติในสิ่งที่ผู้จูงใจได้ตั้งเป้าหมายไว้

อนิวัช แก้วจันทน์ (2550, หน้า 206) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง การสร้างแรงขับหรือแรงผลักดันเพื่อกระตุ้นหรือชักจูงให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเกิดความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานทั้งในหน้าที่และความรับผิดชอบหรือไม่ใช่หน้าที่และความรับผิดชอบให้เป็นผลสำเร็จ

จากคำนิยามเหล่านี้ สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงาน คือ พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคล หรืออินทรีย์ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในแนวทางที่สนองตอบ

ต่อความต้องการของตน นั่นคือ ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการ แรงขับ และรางวัลอันเป็นสิ่งล่อใจ รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้ แต่แต่ละบุคคลจะเลือกแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้จะเป็นผลมาจากลักษณะของบุคคล บรรยากาศและสภาพแวดล้อมขององค์กรซึ่งเป็นสิ่งเร้าที่มีพลัง อิทธิพลและเป็นแรงผลักดัน กระตุ้น สนับสนุน หรือควบคุมให้แต่ละบุคคลริเริ่ม มีความพยายามแสดงพฤติกรรมหรือรักษาพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้คงอยู่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการซึ่งความต้องการที่เข้มมากที่สุดจะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรมภายนอก

ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ในการบริหารงานองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการจูงใจบุคลากรในองค์กรเพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานในองค์กรมีกำลังใจ มีความตั้งใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถในองค์กรธุรกิจ การจูงใจมีความสำคัญและจำเป็นต่อกระบวนการเพิ่มผลผลิตทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้เพราะบุคคลที่ได้รับการจูงใจที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการจะทำงานอย่างเต็มความสามารถ มุ่งมั่นที่จะให้ผลงานออกมาดีที่สุดในเชิงประสิทธิผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรและความสำเร็จของตัวบุคคลด้วย

การจูงใจมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานที่ดีและสูงขึ้น ซึ่งจะทำให้องค์กรมีข้อได้เปรียบในการดำเนินงานด้านบุคลากร ดังนั้น เป้าหมายของการจูงใจจึงต้องเน้นให้การทำงานของพนักงานมีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ งานของผู้บริหารในการจูงใจก็คือการให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่พนักงานตามที่พวกเขาต้องการ ประเด็นสำคัญก็คือ ผู้บริหารจะต้องพยายามประสานหรือปรับเป้าหมายส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานมีผลประโยชน์ร่วมกันในผลประโยชน์ขององค์กร และเมื่อบุคคลได้เห็นวิธีการที่เขาจะได้รับประโยชน์หรือได้รับการตอบสนองที่ตรงตามความต้องการของเขาแล้ว จะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบเป็นไปอย่างดีที่สุด (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 166-167)

แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ระดับความใฝ่ฝันภูมิหลังของแต่ละคน รวมทั้งค่าตอบแทน มีส่วนทำให้ผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน แต่สิ่งสำคัญซึ่งช่วยกระตุ้นให้บุคคลมีความพยายามในการทำงาน คือ การจูงใจบุคคลที่ถูกจูงใจจะมีแนวทางที่แน่นอนระดับการทำงานสม่ำเสมอ ซึ่งผลการปฏิบัติงานจะสูงกว่าเมื่อมีแรงจูงใจ ดังที่ McClelland (1961, p. 100) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์

ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จทั้งในระดับบุคคล และระดับสังคม พบว่า แรงจูงใจที่สำคัญของมนุษย์ คือ ความต้องการประสบความสำเร็จหรือสัมฤทธิ์ผล บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จสูงจะมีความทะเยอทะยานมีการมุ่งมั่นแข่งขันและความพยายามที่จะปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้แก่สมาชิกในหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามต้องการ (อารีรัตน์ หิรัญโต, 2532, หน้า 34)

การจูงใจมีอิทธิพลต่อผลผลิต ผลผลิตของงานจะมีคุณภาพดี มีปริมาณมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจึงจำเป็นต้องเข้าใจว่าอะไรคือแรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่ และไม่ใช่ว่าเรื่องง่ายในการจูงใจพนักงาน เพราะพนักงานตอบสนองต่องานและวิธีการทำงานขององค์กรแตกต่างกัน สามารถสรุปความสำคัญของการจูงใจในการทำงานได้ดังนี้

1. พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำ หรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้นกระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าชาม เย็นชาม” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไป วัน ๆ

2. ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือละความพยายามง่าย ๆ แม้งาน จะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องาน ได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาได้ดียิ่งขึ้นเรื่อย ๆ

3. การเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีการทำงานในบางครั้ง ก่อให้เกิดการค้นพบช่องทาง ดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบความสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้า ของบุคคล แสดงให้เห็นว่า บุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง เมื่อคืนรนเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ใด ๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นหา สิ่งผิดพลาดและพยายามแก้ไข ให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสม ซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. บุคคลที่แรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและการมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จัดว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะดังกล่าวมักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

ประเภทของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

นักจิตวิทยาได้แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 169-170)

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการที่จะเรียนรู้หรือแสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง โดยมีต้องให้บุคคลอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น พนักงานตั้งใจทำงานด้วยความรู้สึกใฝ่ดีในตัวเอง ไม่ใช่เพราะถูกบังคับ หรือเพราะมีสิ่งล่อใจอื่น ๆ มากกระตุ้น การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Need) เนื่องจากคนทุกคนมีความต้องการที่อยู่ภายใน ซึ่งทำให้เกิดแรงขับ (Drives) แรงขับนี้จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ส่งผลให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ เช่น พนักงานต้องการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งถือเป็นแรงจูงใจให้พยายามทำงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จที่ต้องการ

1.2 ทักษะคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บริหาร และพอใจวิธีการทำงาน ทำให้เขามีความตั้งใจในการทำงานเป็นอย่างมาก

1.3 ความสนใจพิเศษ (Special interest) ความสนใจในเรื่องใด เรื่องหนึ่งเป็นพิเศษ จะทำให้เกิดความเอาใจใส่ในเรื่องนั้น ๆ มากกว่าปกติ เช่น พนักงานมีความสนใจเป็นพิเศษเกี่ยวกับเรื่องของเครื่องยนตร์กลไก เขาก็จะพยายามศึกษาและทดลองประดิษฐ์ ซึ่งก็จะช่วยให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทางหรือสิ่งที่เขาจะได้รับ และนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคลตามจุดมุ่งหมายของผู้กระตุ้นหรือผู้จูงใจ ซึ่งแรงจูงใจภายนอกเหล่านี้ ได้แก่

2.1 เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล บุคคลที่มีเป้าหมายในการกระทำใด ๆ ย่อมมีแรงกระตุ้นหรือมีแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสมที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ นั่น เช่น พนักงานที่อยู่ในช่วงทดลองงานมีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงาน จึงตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2 ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า ถ้าบุคคลทราบว่าเขาจะได้รับความก้าวหน้าอย่างไรจากการทำงานนั้น ก็ย่อมเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมที่ดีขึ้นได้ เช่น พนักงานเห็นเพื่อนประสบความสำเร็จก้าวหน้าจากการทำงาน ก็จะพยายามให้เป็นเช่นนั้นได้บ้าง ทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มที่

2.3 บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพสามารถจูงใจให้เกิดพฤติกรรมขึ้นได้ เช่น นักปกครอง ผู้บริหาร จะต้องมีบุคลิกภาพของนักบริหาร หรือผู้นำที่ดี หรือแม้แต่พนักงานแนะนำความงามก็สามารถจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้าได้ด้วยคุณสมบัติทางด้านบุคลิกภาพ เป็นต้น

2.4 เครื่องล่อใจอื่น ๆ มีสิ่งล่อใจหลาย ๆ อย่าง ที่ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม เช่น การให้รางวัล (Reward) อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำ หรือการลงโทษ (Punishment) ซึ่งจะกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้การชมเชย การติเตียน การประกวด การแข่งขัน หรือการทดสอบ ก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

จะเห็นได้ว่า เป้าหมายที่บุคคลต้องการก็คือสิ่งล่อใจ เช่น เด็กที่อยากได้ของเล่น ของเล่นก็คือ สิ่งล่อใจที่ทำให้เขาช่วยแม่ทำงาน เพื่อให้ได้เงินไปซื้อของเล่น แต่เมื่อใดก็ตามที่เขาบรรลุเป้าหมายหรือได้สิ่งที่ล่อใจนั้นแล้ว เขามักจะหมดแรงจูงใจที่จะทำต่อไป คือเลิกช่วยแม่ทำงาน เพราะได้สิ่งที่ต้องการแล้ว

วิธีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

วิธีการจูงใจ

ในการปฏิบัติงานขององค์กร จะมีลักษณะแตกต่างกัน ทั้งในประเภทของงาน ผู้ปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อม ดังนั้น ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน จึงจำเป็นต้องเลือกใช้วิธีการจูงใจให้เหมาะสมกับงาน และกับบุคคลแต่ละประเภท และแต่ละกรณี ดังนี้ (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 191-192)

1. การจูงใจโดยวิธีการเด็ดขาด (Absolute motivation) การจูงใจโดยวิธีนี้ มุ่งบังคับให้บุคคลปฏิบัติงานตามแนวความคิดนี้ถือว่าคนที่เข้ามาปฏิบัติงานเป็นเสมือนผู้ขายแรงงาน ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องใช้แรงงานให้คุ้ม โดยองค์กรมีความคิดว่าการที่บุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน และได้ค่าจ้างตอบแทนแล้วนั้นเป็นการสนองความต้องการของพนักงานแล้ว ดังนั้น องค์กรจึงต้องเข้มงวดกวดขันการปฏิบัติงานด้วยการใช้การขู่เข็ญและการลงโทษอย่างรุนแรงเป็นเครื่องมือการจูงใจที่สำคัญ

2. การจูงใจโดยวิธีละมุนละม่อม (Flexible motivation) การจูงใจโดยวิธีนี้ มุ่งที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงาน หรือระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความร่วมมือกัน วิธีนี้องค์กรจะพยายามสนองความต้องการพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงานและพยายามจัดสรรองค์ประกอบการทำงานอื่น ๆ เท่าที่จะจัดให้ได้ เช่น การจัดสภาพการปฏิบัติงานที่ดี การจัดสวัสดิการและผลประโยชน์ต่าง ๆ ให้แก่พนักงานเพื่อจะ ได้มีกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น อันจะเป็นผลดีต่อองค์กร

3. การจูงใจโดยวิธีการเจรจาต่อรอง (Negotiation motivation) การจูงใจโดยวิธีนี้มุ่งที่จะสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงาน โดยการหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน การจัดสภาพการทำงานที่ดี เป็นต้น ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจและจูงใจให้แก่พนักงานให้อุทิศร่างกายและแรงใจแก่งานอย่างเต็มที่ ลักษณะการจูงใจแบบต่อรองนี้ยังรวมถึงการควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานด้วย เช่น องค์กรอาจกำหนดมาตรฐาน และชั่วโมงการปฏิบัติงาน ถ้าพนักงานปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ถูกต้องตามมาตรฐาน ก็จะได้รับค่าแรงเพิ่มในสัดส่วนที่กำหนด เป็นต้น

เทคนิคการจูงใจ

การจูงใจมีความสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิต และการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงควรพิจารณาเลือกเทคนิคการจูงใจให้เหมาะสมกับพนักงาน มีดังนี้ (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 192-196)

1. การจูงใจด้วยงาน (Task motivation) การจูงใจว่าด้วยงานมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่องาน และเกิดความรู้สึกว่างานนั้นมีคุณค่า ทำให้เกิดความรับผิดชอบ และก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งตนเองและสังคม พนักงานจะมีความภาคภูมิใจ กระตือรือร้น เกิดความพยายามทุ่มเท และอุทิศตนให้กับงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ในขณะที่เดียวกันพนักงานก็จะรู้สึกเป็นอิสระในการใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตนอย่างเต็มที่ ซึ่งจะทำให้พนักงานทำงานอย่างตั้งใจและมีความสุข การจูงใจด้วยงาน ประกอบด้วย

1.1 ลักษณะเฉพาะของงาน (Job specification) ลักษณะงานที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ งานที่น่าสนใจ งานที่แปลกใหม่ งานที่ท้าทาย โอกาสแห่งความสำเร็จของงาน เป็นต้น เช่น งานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัด ความชำนาญของบุคคล ตลอดจนงานที่ต้องใช้ความคิดริเริ่ม งานที่ต้องการการตัดสินใจ งานที่อยู่ในความสนใจ และงานที่มีโอกาสสร้างความเจริญก้าวหน้า เป็นต้น

ลักษณะของงานที่กล่าวมาแล้ว จะทำให้พนักงานใช้ความสามารถมากขึ้น รับผิดชอบสูงขึ้น และรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า มีความสำคัญ นอกจากนั้นควรมีการหมุนเวียนงาน (Job rotation) โดยให้พนักงานที่มีคุณสมบัติและความสามารถใกล้เคียงกันมีโอกาสเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อลดความเบื่อหน่ายและความจำเจ

1.2 การมอบหมายงาน (Job delegation) เป็นการให้บุคคลรับผิดชอบงานเพื่อจูงใจให้เกิดความสุขและความพอใจกับงานที่ได้รับ ผู้บริหารควรคำนึงถึงความรู้ความชำนาญ ความต้องการ และนิสัยของแต่ละบุคคล เช่น บางคนชอบงานที่ต้องติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น ก็ควรมอบหมายงานที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการต้อนรับหรืองานที่ต้องติดต่อกับบุคคลต่าง ๆ เป็นต้น

หากมอบหมายงาน ได้ถูกต้องสอดคล้องกับลักษณะนิสัย ความต้องการ และความรู้ความสามารถแล้ว ก็จะสามารถจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และพนักงานก็จะมีความสุขในการทำงาน

1.3 รายละเอียดของงาน (Job description) ผู้บริหารควรกำหนดขอบเขตของงานให้ชัดเจน ได้แก่ เป้าหมาย รายละเอียดของงาน มาตรฐานของการปฏิบัติงาน ขอบเขตของงาน ในความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ ซึ่งจะช่วยให้บุคคลสะดวกในการปฏิบัติงาน ป้องกันการหลีกเลี่ยงการทำงาน ควบคุมการทำงานได้ทั่วถึง และสามารถประเมินผลงานได้ชัดเจน

1.4 การเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge enrichment) ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสเพิ่มพูนพัฒนาความรู้ ความชำนาญในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเป็นการจูงใจพนักงาน เช่น การสนับสนุนการศึกษาต่อ การจัด โปรแกรมฝึกอบรม การจัดวิทยากรมาบรรยาย การให้เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางหน่วยงานอื่นจัด หรือการจัดประชุมกลุ่มเพื่อป้อนข้อมูลกลับแก่พนักงาน ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานให้มากขึ้น

1.5 การกำกับดูแลงาน (Job supervision) ผู้บริหารที่ดูแลติดตามการทำงานของพนักงานอย่างใกล้ชิดจะทราบถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อให้ทราบว่าตนปฏิบัติงานดีเพียงใด การให้บุคคลได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนจะเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานเต็มใจปฏิบัติหน้าที่ และปรับเปลี่ยนหรือแก้ไขส่วนที่ยังขาดหรือบกพร่องให้ดีขึ้นได้

1.6 ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน (Job advancement) ผู้บริหารควรชี้แจงและอธิบายถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น กฎเกณฑ์ ระเบียบขององค์กร ในการสนับสนุนพนักงานให้ได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การมีโอกาสดังกล่าวที่มีความก้าวหน้าในเรื่องการศึกษาต่อ การเดินทางไปศึกษาดูงาน การมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทน การบอกถึงโอกาสก้าวหน้าเหล่านี้จะเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานอุทิศเวลา ทูมเทศความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร

1.7 การเน้นความสำคัญของการปฏิบัติงาน (Task implement) ผู้บริหารควรอธิบายชี้แจง หรือทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกถึงความสำคัญของงานที่พนักงานรับผิดชอบ ไม่ว่าจะป็นงานในหน้าที่ใด ตั้งแต่ยามรักษาความปลอดภัย พนักงานทำความสะอาดไปจนถึงระดับผู้บริหาร ทุกหน้าที่ต่างมีความสำคัญต่อภาพพจน์และความสำเร็จขององค์กรทั้งสิ้น หากแต่ละหน้าที่บกพร่องก็จะส่งผลกระทบต่อองค์กร เมื่อพนักงานรู้ถึงความสำคัญของงานของตนก็จะรู้สึกภาคภูมิใจ และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นแรงจูงใจให้พนักงานทำงานเต็มความสามารถ

1.8 การจัดการแข่งขัน (Contest) ผู้บริหารควรใช้กลยุทธ์การแข่งขันเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานด้วยการแข่งขันกับตนเอง และแข่งขันกันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม เช่น การประกวดการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายแต่ละกลุ่มก็จะทำให้พนักงานรวมตัว สามัคคี และระดมกำลังทำงานเพื่อให้ได้รับการยอมรับ เพื่อความสำเร็จของกลุ่ม

1.9 การมอบอำนาจ (Delegation of authority) เมื่อผู้บริหารมอบหมายงาน ความรับผิดชอบแก่พนักงาน ก็ควรมีการมอบอำนาจในการสั่งการ การตัดสินใจ ในบางระดับแก่พนักงาน เพราะเป็นแรงจูงใจ และเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย เพราะสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุดและทันที่

2. การจูงใจด้วยผลตอบแทนที่เป็นเงิน (Money incentives) ผลตอบแทนที่เป็นเงินในรูปแบบต่าง ๆ จะเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่อย่างกระตือรือร้น ทั้งนี้เพราะเงินเป็นสิ่งที่ตอบสนองความต้องการทางด้านต่าง ๆ ของพนักงาน การจ่ายค่าตอบแทนเป็นเงินจึงเป็นสิ่งจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับผลงานโดยตรง ทำให้พนักงานกระตือรือร้น ตั้งใจ เสียสละทุ่มเท ทำงานอย่างเต็มที่ เพิ่มความสามารถ และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานให้ดีขึ้น ผลตอบแทนที่เป็นเงิน มีดังนี้

2.1 เงินเดือน (Salary) เป็นค่าตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับเป็นประจำแน่นอน อาจจ่ายเป็นรายเดือน รายปี หรือเหมาจ่ายก็ได้

2.2 ค่าจ้าง (Wage) เป็นค่าตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับโดยถือเกณฑ์ชั่วโมงในการทำงาน ซึ่งอาจจ่ายเป็นรายวัน รายสัปดาห์ รายปี รายเดือน หรือตามจำนวนชิ้นงานที่ตกลงว่าจ้างกัน

2.3 โบนัส (Bonus) เป็นงานพิเศษที่องค์กรจ่ายตอบแทนแก่พนักงานเป็นกรณีพิเศษ อาจเป็นโบนัสประจำปี โบนัสประจำเดือน โบนัสสำหรับพนักงานที่ทำงานครบจำนวนปีที่กำหนด เช่น 10 ปี 15 ปี 25 ปี เป็นต้น

2.4 การแบ่งปันผลกำไร (Profit sharing) กำไรที่ธุรกิจได้รับจะนำมาเฉลี่ยแบ่งปันให้กับพนักงานโดยใช้เกณฑ์การทำงานมานาน เพื่อจูงใจให้พนักงานทำงานและสร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของแก่พนักงานด้วย

2.5 บำเหน็จ (Reward) เป็นเงินที่พนักงานได้รับหลังจากการออกจากงาน หรือครบเกษียณอายุ ซึ่งจำนวนที่ได้รับจะขึ้นอยู่กับระยะเวลาในการทำงาน และได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขการจ่ายบำเหน็จ เมื่อถึงเวลาหรือเกษียณอายุ องค์กรก็จะจ่ายเงินจำนวนหนึ่งให้

2.6 ค่าล่วงเวลา (Overtime) เป็นเงินพิเศษที่จ่ายสำหรับการทำงานนอกเหนือเวลาปกติ เมื่อมีงานพิเศษให้ทำ เช่น เวลาหลังเลิกงาน วันหยุด เป็นต้น

2.7 การให้สิทธิซื้อหุ้น (Rights of stock option) องค์กรหรือบริษัทจะให้สิทธิพิเศษแก่พนักงานซื้อหุ้นของกิจการในราคาต่ำกว่าราคาซื้อขายในท้องตลาด

2.8 ค่านายหน้า (Commision) เป็นการจ่ายเงินให้แก่พนักงานเพื่อจูงใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้น กล่าวคือ ทำงานมากก็ได้เงินมาก เช่น พนักงานขายที่สามารถทำยอดขายได้มากก็จะได้รับเงินค่านายหน้ามากขึ้น

3. การจูงใจด้วยผลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน (Non-money incentive motivation)

การตอบแทนการทำงานที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่ การตอบสนองความต้องการของบุคคลในระดับสูงขึ้น เช่น ความต้องการได้รับการยกย่อง ต้องการความมีชื่อเสียง ต้องการมีเกียรติ ต้องการความผูกพัน ต้องการอำนาจ เป็นต้น เพราะฉะนั้นผู้บริหารจึงควรเลือกตอบสนองความต้องการของบุคคลให้เหมาะสม การตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน มีดังนี้

3.1 การยกย่องชมเชย (Esteem) เป็นที่ยอมรับว่าบุคคลแต่ละคนชอบการยกย่องมากกว่าการตำหนิติเตียน หรือลงโทษ เพราะการยกย่องจะทำให้เกิดกำลังใจ มีความรู้สึกดี และเป็นสิ่งจูงใจบุคคลได้ดี ไม่ว่าเด็กหรือผู้ใหญ่ คนหนุ่มสาวหรือคนมีอายุจะพอใจการยกย่อง

ผู้บริหารอาจยกย่องพนักงานได้หลายลักษณะ เช่น ให้การชมเชย การประกาศเกียรติคุณเป็นพนักงานดีเด่น ดิรรูปถ่ายผู้มีผลงานดีเด่น ลงประวัติการทำงานไว้ในที่ที่เห็นได้ชัด มอบรางวัล จัดงานเลี้ยงแสดงความยินดีประชาสัมพันธ์ในวารสารหรือสิ่งพิมพ์ของหน่วยงาน เป็นต้น

3.2 การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) พนักงานที่ทำงานดี มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการเลื่อนตำแหน่งก็จะได้รับการสนับสนุนให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น เช่น ตำแหน่งผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าแผนก และการได้รับสิทธิต่าง ๆ เช่น สิทธิพิเศษในการรักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก ได้แก่ รถประจำตำแหน่ง สถานที่จอดรถโดยเฉพาะ เป็นต้น

3.3 การให้โอกาสการพัฒนาศักยภาพ (Potential opportunity) ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ร่วมทำงานกับผู้เชี่ยวชาญ ให้มีโอกาสร่วมปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานขององค์กร ส่งเสริมให้ศึกษาคูณทั้งในและต่างประเทศ เข้าร่วมฝึกอบรมศึกษาต่อ เป็นต้น

3.4 การให้ความมั่นคงปลอดภัย (Safety and security) ผู้บริหารหรือองค์กรควรทำให้พนักงานรู้สึกถึงความมั่นคงทั้งร่างกายและจิตใจ เช่น มีอิสระในการทำงานตามขอบเขตของงาน มีหลักประกันความมั่นคงว่าจะได้รับการจ้างงานตลอดไป มีการให้บำนาญเมื่อออกจากงาน เป็นต้น

3.5 การให้ความใส่ใจ (Care) ผู้บริหารควรใส่ใจพนักงานทุกคนด้วยพบปะ พูดคุย ทักทาย ชมเชย ปลอบใจ เป็นต้น ทำให้พนักงานรู้สึกถึงคุณค่า เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง การได้รับการยอมรับ จะเป็นสิ่งจูงใจอีกประการหนึ่งที่ทำให้พนักงานตั้งใจและอุทิศตนในการทำงาน

4. การจูงใจด้วยสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Physical environment motives) พนักงานปฏิบัติหน้าที่ในวันหนึ่ง ๆ เป็นเวลาหลายชั่วโมง ฉะนั้นถ้าหากสถานที่ในการปฏิบัติงาน มีสภาพแวดล้อมที่ดี ก็จะทำให้พนักงานกระตือรือร้น รู้สึกสะดวกสบาย รู้สึกอยากทำงาน และขยันทำงาน เพราะฉะนั้นสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงานจะมีส่วนในการจูงใจให้พนักงานอยากทำงานอย่างเต็มที่ได้เช่นกัน สภาพแวดล้อมในการทำงานควรมีลักษณะ ดังนี้

4.1 ควรเป็นสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเอื้อต่อการทำงาน (Environmental facilities) มีบรรยากาศที่ดี ได้แก่ ความสะดวกสบาย สะอาด แสงสว่างเพียงพอ อากาศเย็นสบาย มีการตกแต่งพอสมควร มีเนื้อที่กว้างขวางเพียงพอ มีห้องน้ำสะอาด มีห้องสำหรับดื่ม น้ำ ดื่มน้ำกาแฟ ในช่วงเวลาพัก เป็นต้น

4.2 มีความพร้อมในด้านอุปกรณ์ เครื่องใช้ (Equipment availability) ภายในห้องทำงานควรมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น โต๊ะ เก้าอี้ทำงาน ที่นั่งสบาย โทรศัพท์และอุปกรณ์อยู่ในสภาพพร้อมที่จะใช้งานได้

4.3 บรรยากาศในที่ทำงาน (Atmosphere) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้พนักงานมีความรัก มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีการติดต่อช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความสามัคคี ให้การยกย่องชมเชย และเป็นกำลังใจซึ่งกันและกัน

5. การจูงใจด้วยสวัสดิการต่าง ๆ (Fringe benefit) การให้สวัสดิการพนักงานทำให้พนักงานรู้สึกพอใจ รู้สึกสะดวกสบาย และมีความมั่นคงปลอดภัย เป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานทำงานด้วยความเต็มใจ และเป็นสุขในการทำงานสวัสดิการมีหลายลักษณะ ดังนี้

5.1 การอำนวยความสะดวกทั่วไป (General facilities) เช่น การบริการด้านร้านอาหาร ร้านค้า การจัดงานสินค้าราคาถูก มีรถรับส่ง มีที่จอดรถ มีห้องพักผ่อนอยู่ในช่วงเวลาพัก

5.2 การบริการด้านสุขภาพ (Health care services) เช่น การจัดให้มีห้องพยาบาล การรักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพประจำปี การจัดบริการเกี่ยวกับสุขภาพ มีบริการด้านการออกกำลังกาย

5.3 การบริการด้านนันทนาการ (Recreation services) เช่น มีสโมสร มีที่เล่นกีฬา ดนตรี จัดกิจกรรมรื่นเริงตามเทศกาล จัดทัศนศึกษา เพื่อช่วยพนักงานให้มีโอกาสพักผ่อนหย่อนใจ

และคลายเครียดจากการปฏิบัติงานเป็นเวลานาน

5.4 การบริการด้านการศึกษา (Education service) เช่น จัดให้มีการฝึกอบรม จัดให้เรียนภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์ จัดทัศนศึกษา ดูงาน จัดทำวารสารเพื่อเผยแพร่และสื่อสาร รวมทั้งให้ความรู้แก่พนักงาน

5.5 การจัดสวัสดิการด้านเศรษฐกิจสังคม (Socio-economical services) การทำประกันสังคม การประกันชีวิต การให้กู้ยืมเงินซื้อบ้านซื้อรถยนต์ หรือเพื่อการศึกษา ตลอดจนจัดให้มีสหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นต้น

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นสภาพทางสังคมที่มีอิทธิพลทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานหรือทำให้เกิดความพอใจในงานอย่างยิ่ง สภาพการทำงานสำนักงานในองค์กรหรือในโรงงานทุก ๆ แห่งจะประกอบด้วยองค์ประกอบหลาย ๆ อย่าง ในทางจิตวิทยาเรียกว่า ตัวแปร ที่เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการผันแปรไปตามสถานะเหตุการณ์กาลเทศะต่าง ๆ กันไป และการปฏิสัมพันธ์ในหมู่คณะ ในการทำงานร่วมกันอันถือว่าเป็นแรงจูงใจในการทำงานที่ช่วยให้บรรลุผล ตัวแปรดังกล่าว แบ่งแยกออกเป็น 2 ประเภท คือ (พรนพ พุกกะพันธุ์, 2544, หน้า 39)

1. ตัวแปรส่วนบุคคล ได้แก่ ลักษณะส่วนตัวทางร่างกายความเป็นอยู่ เช่น เจตคติ ความถนัดตามธรรมชาติบุคลิกภาพ ความสนใจ สิ่งจูงใจ อายุเพศ การศึกษา ประสบการณ์ฐานะความเป็นอยู่ ฯลฯ ที่มีลักษณะแตกต่างกันไม่เหมือนคนอื่น

2. ตัวแปรภายนอกตามสถานการณ์ สภาพการณ์ต่าง ๆ ในองค์กรจะแตกต่างกันทั้งทางกายภาพและทางสังคม เช่น วิธีการทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงาน การจัดสภาพแวดล้อมและเนื้อที่ที่ใส่สอยในการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในอาคารสถานที่ ลักษณะของหน่วยงาน การควบคุมดูแลสำนักงาน การฝึกอบรมและการให้ความรู้แก่พนักงาน การให้ผลตอบแทนหรือรางวัลตอบแทนในการทำงาน ฯลฯ ตัวแปรในลักษณะนี้อาจพิจารณาแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

2.1 ตัวแปรเป็นสภาพแวดล้อมทางกายภาพและงานที่ทำ หมายถึง งานที่ทำนั้น ยากง่ายเพียงใด อุปกรณ์ช่วยทำงานนั้นมีหรือไม่อาคารสถานที่ทำงานเป็นอย่างไร มีเสียงรบกวนหรือไม่มีแสงสว่างเพียงพอหรือไม่ ฯลฯ

2.2 ตัวแปรที่เป็นภาวะแวดล้อมทางสังคมและภาวะในองค์กร หมายถึง ลักษณะการแบ่งสายงานขององค์กรเป็นอย่างไร อำนาจหน้าที่ในการสั่งงานและการดำเนินงานเป็นอย่างไร จำนวนบุคลากรในองค์กรมากน้อยเพียงใด จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่จะกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมอย่างมีจุดมุ่งหมาย และพฤติกรรมนั้นยังคงอยู่เพราะพฤติกรรมทั้งหมด

ถูกกระตุ้นโดยความต้องการ ซึ่งแรงจูงใจจะเกิดขึ้นได้ทั้งภายในและภายนอก เป็นไปได้ทั้งแรงจูงใจทางร่างกาย จิตใจ และสังคม ซึ่งในการทำกิจกรรมของบุคคลความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่ง ความพอใจในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานของคนมีความแตกต่างกัน คือ การที่บุคคลพอใจในงานไม่ได้หมายความว่าคนนั้นมีแรงจูงใจในงานเสมอไปแต่ถ้าคนใดมีแรงจูงใจในการทำงานแล้วคนนั้นจะตั้งใจทำงานให้เกิดผลดีได้

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนให้ความสนใจต่อความรู้สึกรักของบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ๆ จากแนวคิดที่ว่าความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจ และในการสร้างแรงจูงใจให้ได้ผลดีนั้น จะต้องมีความรู้ในทฤษฎีต่าง ๆ เกี่ยวกับแรงจูงใจ เพื่อจะได้นำไปใช้ในการจูงใจให้บุคลากรในองค์กรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในที่นี้ขอเสนอทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

Maslow (n.d. อ้างถึงใน จินฉัตร ปะ โคทัง, 2553, หน้า 63) เป็นผู้ที่มีชื่อเสียงในการศึกษาค้นคว้าเรื่องความต้องการของมนุษย์ (Human need) ในทฤษฎีความต้องการหรือทฤษฎีการจูงใจนี้ เขาได้เสนอความต้องการด้านต่าง ๆ กันของมนุษย์เรียงลำดับจากความต้องการพื้นฐานเพื่อการอยู่รอด (Basic physiological needs) ไปจนถึงความต้องการของสังคม (Social needs) และการพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น (Personal development) Maslow ถือว่าความต้องการที่จัดเรียงนี้มีความสำคัญ โดยมนุษย์จะมีความต้องการในระดับสูง ๆ เมื่อความต้องการขั้นต้นได้รับการตอบสนอง

จากทฤษฎีความต้องการของ Maslow สามารถอธิบาย ได้ดังนี้

1. ความต้องการขั้นพื้นฐานหรือความต้องการด้านร่างกาย (Basic needs or physiological needs) ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ปัจจัยสี่ ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิต ถ้ามนุษย์ยังไม่สนองความต้องการในขั้นนี้ได้จะไม่มีความต้องการขั้นถัดไป เพราะมนุษย์จะไม่มีเวลาคิดถึงความต้องการอื่น จะคิดเฉพาะสิ่งที่มาสนองความต้องการในขั้นนี้เท่านั้น
2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Security and safety needs) มนุษย์มีความต้องการที่จะให้คนมีความมั่นคงในการมีชีวิตรอด ถ้าทำงานต้องการให้มีความมั่นคงในสถานภาพการทำงาน มีความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ
3. ความต้องการเป็นเจ้าของ (Belonging needs) สิ่งที่มีมนุษย์มีความต้องการในขั้นนี้ คือ ความรัก ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ดังนั้น ผู้บริหารสามารถสนองตอบด้วยการจัดการบริหาร

แบบมีส่วนร่วม จัดกลุ่มควบคุมคุณภาพ จัดการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ได้

4. ความต้องการการยอมรับนับถือ (Esteem needs) ความต้องการยอมรับนับถือสามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภท คือ (1) การยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไป เช่น การได้รับการเอาใจใส่การได้รับเกียรติยกย่อง และ (2) การยอมรับนับถือตนเอง เช่น ความปรารถนาที่จะไปสู่ความสำเร็จ (Achievement) ความเป็นตัวของตัวเอง (Independence) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Confidence) และความอิสระ (Freedom) โดยปกติบุคคลทั่วไปจะวัดความสำเร็จจากการทำงาน เช่น การเลื่อนขั้น การเพิ่มกำไรให้บริษัท การได้รับผลประโยชน์อื่น ๆ ในการปฏิบัติงาน

5. ความต้องการที่จะรู้จักตนเอง หรือความต้องการแสวงหาความก้าวหน้าให้แก่ตนเอง (Self-actualization) ความต้องการในขั้นนี้มนุษย์จะมีความสุขในการทำงาน มีความพึงพอใจที่จะสร้างความสมบูรณ์ให้แก่ชีวิต มีความต้องการให้กิจการที่ทำอยู่ก้าวหน้ายิ่งขึ้นความต้องการขั้นที่ 1-4 ดังกล่าว Maslow เรียกความต้องการขั้นต่ำที่ร่างกายยังขาดอยู่ (Deficiency needs) ดังนั้นมนุษย์จะพยายามทุกวิถีทางที่จะให้ได้มาซึ่งความต้องการดังกล่าว เมื่อความต้องการขั้นที่ 1-4 ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะแสวงหาความต้องการระดับสูงต่อไป คือ ขั้นที่ 5 ความต้องการขั้นสูงนี้ Maslow เรียกว่า ความต้องการพัฒนาตนเองให้เจริญงอกงาม (Growth needs) ความต้องการชนิดนี้เป็นแรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์ใฝ่หา ซึ่งไม่ได้เป็นไปเนื่องจากการขาดหรือบกพร่องแต่อย่างใดผู้บริหารในองค์กรต่าง ๆ สามารถระดมสรรพกำลังบุคคลให้ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงาน โดยอาศัยแนวคิดทฤษฎี Maslow ได้เป็นอย่างดี

สรุปทฤษฎีของ Maslow (n.d. อ้างถึงใน จินฉัตร ปะโคทัง, 2553, หน้า 63) จะถูกสร้างขึ้นมานบนพื้นฐานที่ว่าความต้องการที่ยังไม่ได้ถูกตอบสนองจะเป็นปัจจัยที่ปลุกเร้าพฤติกรรมของบุคคล เมื่อความต้องการได้ถูกตอบสนองตามสมควรแล้วความต้องการเหล่านี้จะหยุดเป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรม ในการนำทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ไปใช้ในหน่วยงาน ผู้บริหารต้องคำนึงถึงหลักของการสร้างแรงจูงใจ ความต้องการในระดับต่ำอาจได้รับการตอบสนองเพียงบางส่วนและในส่วนที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เกิดแรงจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป เช่น ในหน่วยงานที่จัดให้มีรายได้พอสมควรแล้วและสภาพแวดล้อมของงานดีแล้วการปรับปรุงสิ่งเหล่านี้ให้ดีขึ้นจะไม่เพิ่มแรงจูงใจเลยเนื่องจากบุคคลส่วนใหญ่ได้รับการตอบสนอง

ทฤษฎีของ Frederick Herzberg

Herzberg (n.d. อ้างถึงใน ประภาวดี วงษ์ชาติ, 2548, หน้า 19-20) เสนอทฤษฎี “Motivation-hygiene theory” หรือ “Two-factor Theory” ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับทฤษฎีของ Maslow (n.d. อ้างถึงใน ประภาวดี วงษ์ชาติ, 2548, หน้า 19-20) ทฤษฎีของ Herzberg มุ่งเน้น

บรรยากาศการทำงานและบรรยากาศแวดล้อม เพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 กลุ่มปัจจัยจูงใจ (Motivation factor) เป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน อันเนื่องมาจากมีแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงานและเกี่ยวข้องกับเรื่องของการงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่นำไปสู่การพัฒนาเจตคติทางด้านบวกและการจูงใจที่แท้จริง ซึ่งประกอบด้วย

1. ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การทำงานบรรลุเป้าหมาย และรวมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้สำเร็จลุล่วงเป็นที่น่าพอใจของตนเอง เพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง ความเชื่อถือยกย่องไว้ใจ การให้เกียรติจากผู้บริหาร ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย หรือจากบุคคลจากหน่วยงานอื่น การยอมรับนับถืออาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดีการให้กำลังใจ หรือแสดงออกอื่นใดอันส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จ

3. ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง ความน่าสนใจของงานหรือเป็นงานที่ท้าทายให้ลงมือทำโดยอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความแปลกมีโอกาสนจะได้เรียนรู้และศึกษางาน และเป็นที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ซึ่งจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

4. ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน (Responsibility) หมายถึง การทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุอย่างดีที่สุดและมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ โดยไม่มีการตรวจตรา หรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. ความก้าวหน้าในหน้าที่ (Advancement) หมายถึง โอกาสความก้าวหน้าในขณะที่ปฏิบัติงาน รวมทั้งการมีโอกาสได้รับการพัฒนาตนเอง โดยการเข้ารับการอบรม ดูงาน ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและได้วุฒิสูงขึ้น

6. โอกาสในการเจริญเติบโต (Possibility of growth) เช่น การได้มีโอกาสได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและความชำนาญ ตลอดจนโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งเลื่อนขั้น

กลุ่มที่ 2 กลุ่มปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) หมายถึง ปัจจัยที่ค้ำจุนและแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลให้มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรบุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานมี 9 ประการ คือ

1. เงินเดือนและผลประโยชน์เบื้องต้น (Salary) หมายถึง รายได้ที่เป็นเงินเดือนประจำ และค่าตอบแทนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานหรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่บุคคลได้รับจากการทำงาน และรู้สึกว่ามีค่าความทัดเทียมกับบุคคลอื่น

2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง แนวทางหรือช่องทาง ที่คาดว่าจะมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ได้รับเงินเดือนสูงขึ้น ได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relationships) หมายถึง การอยู่รวมกัน กับผู้อื่นในองค์กร มีความรักใคร่ความผูกพัน ความเข้าใจ รวมถึงความร่วมมือ ร่วมใจ ในการอนุเคราะห์ช่วยเหลือซึ่งกัน

4. สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติ และศักดิ์ศรี

5. นโยบายและการบริหารงาน (Company policy and administration) หมายถึง ทิศทางการบริหารงานของผู้บริหารรวมถึงการเปิดโอกาสให้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการบริหาร เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น

6. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working conditions) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพ และปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เช่น อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ การจัดบริเวณสถานที่ทำงานให้เหมาะสม ตลอดจน ความสะดวกสบายในการเดินทางไปปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว และมีส่วนช่วยให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผล ที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกล จากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

8. ความมั่นคงในงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีความมั่นคง ขององค์กร ความมั่นคงในงาน ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน

9. วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Technical supervision) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชา ในแต่ละระดับมีความสามารถในการบริหาร การบังคับบัญชา มีลักษณะความเป็นผู้นำ และมีความยุติธรรมสามารถให้คำแนะนำเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน

สรุปได้ว่า ทฤษฎีของ Herzberg (n.d. อ้างถึงใน ประภาวดี วงษ์ชาติ, 2548, หน้า 19-20) ประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ปัจจัยจูงใจเป็นสิ่งจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานส่วนปัจจัยค้ำจุนมิได้เป็นสิ่งจูงใจ ในการทำงาน แต่จะเป็นสิ่งค้ำจุนไม่ให้บุคลากรเกิดความท้อถอยในการทำงาน ซึ่งจะส่งผล ต่อประสิทธิภาพในการทำงานได้เช่นกัน

จากแนวความคิดดังกล่าวข้างต้นนี้ จะเห็นได้ว่าแยกสิ่งที่ทำให้เกิดแรงจูงใจกับสิ่งที่ทำให้ เกิดความไม่พอใจในงานออกจากกันอย่างเห็นได้ชัดเจน การลดสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ

สามารถทำให้เกิดความสงบในองค์กร และอาจสร้างแรงจูงใจได้บ้างเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ไม่ใช่สิ่งจูงใจโดยตรง ดังนั้น อาจกล่าวสรุปได้ว่าการที่พนักงานจะมีแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานนั้นจะต้องมีปัจจัย ทั้ง 2 ประเภท สนับสนุนซึ่งกันและกัน เพราะปัจจัยจำจุน อาทิเช่น เงินเดือน สถานะของอาชีพความมั่นคงในงานนโยบายและการบริหารงาน ฯลฯ นั้น ทำให้พนักงานไม่เกิดความไม่พอใจในงานที่ปฏิบัติส่วนปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติและความรับผิดชอบนั้น เป็นตัวสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับการศึกษาเรื่องการสร้างเสริมแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา สามารถอธิบายได้ว่า ถึงแม้ว่าบุคคลจะรักอาชีพครูเปรียบได้กับมีปัจจัยจูงใจให้ประกอบอาชีพครู แต่เมื่อมาประกอบอาชีพครูแล้ว พบว่า สถานศึกษาที่ตนทำงานอยู่นั้นสภาพแวดล้อมในหน่วยงานไม่เอื้ออำนวยต่อการประกอบอาชีพ เช่น สถานศึกษามีการบริหารจัดการที่ไม่ชัดเจน ความยุติธรรมในองค์กรและบรรยากาศองค์กรไม่ดีเท่าที่ควร เป็นต้น นั่นคือ ไม่มีปัจจัยจำจุนบุคคลนั้นย่อมเกิดความไม่พอใจในการทำงานเป็นครูแม้ว่าเขาจะยังคงมีความพอใจในลักษณะงานของอาชีพครูก็ตาม (สมยศ นาวิการ, 2538, หน้า 82) ให้ความเห็นเกี่ยวกับทฤษฎีดังกล่าวไว้ว่า ปัจจัยจำจุนไม่ใช่สิ่งจูงใจจะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้นเอง การค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาของ Herzberg (n.d. อ้างถึงใน ประภาวดี วงษ์ชาติ, 2548, หน้า 19-20) คือ ปัจจัยที่เรียกว่า ปัจจัยจำจุนนั้น จะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำและปัจจัยจูงใจจะมีผลกระทบกับความพึงพอใจในงานที่ทำกล่าวคือ ปัจจัยจำจุนย่อมจะเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำหากขาดไป แต่ถ้าหากปัจจัยจำจุนมีอยู่ก็ไม่ได้หมายความว่าคนจะมีความพอใจในงานที่ทำ ปัจจัยจำจุนเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้นเอง ส่วนปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ แต่จะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจให้เกิดความพอใจในงานที่ทำเท่านั้น ดังนั้น ข้อเสนอสมมติฐานที่สำคัญของ Herzberg (n.d. อ้างถึงใน ประภาวดี วงษ์ชาติ, 2548, หน้า 19-20) ก็คือ ความพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจและปัจจัยจำจุนโดยปัจจัยจูงใจจะเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจของ McClelland (McClelland's motivation theory)

McClelland (1961, p. 134) ผู้สร้างทฤษฎีการจูงใจในความสำเร็จหรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement motivation) ได้ศึกษาวิจัยถึงระดับความต้องการในความสำเร็จของมนุษย์ที่แตกต่างกันของ McClelland เห็นว่า โดยทั่วไปการจูงใจของผู้ปฏิบัติงานจะเป็นผลของความต้องการสำคัญ 3 ประการ คือ ความต้องการที่มีความสัมพันธ์กับผู้อื่นหรือ แรงจูงใจ

ใฝ่สัมฤทธิ์ (Needs for affiliation-n aff) ความต้องการที่จะมีอำนาจหรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Needs for power-n pow) และความต้องการที่จะให้งานสำเร็จหรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Needs for achievement-n ach) McClelland ได้ให้ความสนใจเป็นอย่างมากในความต้องการที่จะทำงานให้สำเร็จหรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และได้ศึกษาถึงลักษณะของผู้ประสบความสำเร็จสูง (High achiever) จะมีลักษณะของการกล้าเสี่ยงอยู่พอสมควรแต่ทั้งนี้ต้องไม่เป็นการเสี่ยงมากเกินไปและมีใช้คนไม่กล้าเสี่ยงอยู่พอสมควร บุคคลเหล่านี้จะเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น มีความรับผิดชอบสูง และฉลาดในการวางแผนเป้าหมายในระยะยาวที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงอันไม่เป็นเป้าหมายที่สูงหรือต่ำกว่าศักยภาพของเขาเองจนเกินไป และเขาผู้นั้นจะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการบริหารองค์กรด้วย และเป็นที่แน่นอนว่าเขาผู้นั้นจะมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จของงาน และเมื่องานสำเร็จก็เกิด ความพึงพอใจในความสำเร็จนั้น ซึ่งเป็นความพึงพอใจในเนื้องานเอง เขาจะไม่มุ่งผลตอบแทนในลักษณะที่จับต้องได้เป็นสำคัญนั้น ซึ่งเป็นแต่หากเขาบรรลุความสำเร็จของงานตามปรารถนาเขาจะได้รับรางวัลเป็นผลพลอยได้ตามไปด้วย แต่รางวัล อาทิ เงินนั้น ไม่ใช่สิ่งที่เขาต้องการเป็นพื้นฐาน เงินอาจเป็นเครื่องวัดผลงาน และเป็นเครื่องประเมินความก้าวหน้าเท่านั้น ผู้ที่มุ่งความสำเร็จของงานจึงมีใจจดใจจ่ออยู่กับงานและใช้ความพยายามอย่างสูงเพื่อให้งานสำเร็จด้วยดีบุคคลพวกนี้จะพยายามแสวงหาข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) อยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อจะประเมินค่าสิ่งที่ตนทำและพร้อมจะปรับปรุงแก้ไขในขณะเดียวกัน ความรวดเร็วของข้อมูลป้อนกลับที่ได้รับจะมีความหมายยิ่ง ทั้งนี้เพื่อที่จะได้ทราบถึงระดับความสำเร็จหรือความล้มเหลว และเพื่อที่จะ ได้คิดหาวิธีการแก้ไขปัญหาหรือข้อผิดพลาดในงานได้ทันทั่วทั้งที่

McClelland (n.d. อ้างถึงใน จินฉนวน วัชร ปะ โภทัง, 2553, หน้า 67) ศึกษาความต้องการของมนุษย์ โดยแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Needs for achievement)
2. ความต้องการมีอำนาจ (Needs for power)
3. ความต้องการความสัมพันธ์ (Needs for affiliation)

ความต้องการความสำเร็จหรือที่เรียกว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement motive) บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มีความปรารถนาที่จะทำสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและแข่งขันกับมาตรฐานอันดีเยี่ยม (Standard of excellence) พยายามจะเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ และมีความวิตกกังวลเมื่อประสบความสำเร็จล้มเหลว บุคคลพวกนี้สนใจตำแหน่งผู้บริหาร

อย่างไรก็ตาม มนุษย์ทุกคนมีความต้องการทั้ง 3 ประเภท เพียงแต่ความต้องการแต่ละประเภทอาจแตกต่างกัน (พะยอม วงศ์สารศรี, 2545, หน้า 120 อ้างถึงใน จินฉัตร ปะโคทั้ง, 2553, หน้า 67)

ทฤษฎีการจูงใจของ McGregor (McGregor's theory X and theory Y)

Mcgregor (1960, pp. 33-48) ได้พัฒนาทฤษฎี X และทฤษฎี Y ขึ้น และสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

ทฤษฎี X มีทัศนะในการมองความเป็นมนุษย์ในแง่ไม่ดี สรุปแนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้ได้เป็น 3 ประการ คือ

1. โดยทั่วไปแล้ว มนุษย์ไม่ชอบทำงาน หากมีโอกาสหลีกเลี่ยง ได้ก็พยายามหลีกเลี่ยง เพื่อที่จะไม่ต้องเหน็ดเหนื่อยกับงาน
2. เมื่อมนุษย์ไม่ชอบทำงาน และเห็นว่าวิธีที่จะทำให้มนุษย์ทำงานได้นั้น ต้องใช้วิธี บังคับ ควบคุม ช่มชู้ สั่งการ และลงโทษ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์
3. เห็นว่ามนุษย์ส่วนใหญ่ชอบเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ และพยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบไม่คอยหวังความก้าวหน้า ทะเยอทะยานน้อย แต่สิ่งที่ต้องการมากเหนืออย่างอื่นคือ ความมั่นคงปลอดภัย

จากแนวคิดที่มองว่ามนุษย์ไม่ดีดังกล่าว จึงเห็นได้ว่าผู้ที่เชื่อตามแนวคิดของทฤษฎีนี้ หากจะมอบหมายให้ใครทำงานอะไร จึงต้องมีหัวหน้างานคอยควบคุม บังคับบัญชาเพราะเห็นว่า ถ้าไม่มีหัวหน้าบังคับบัญชาหรือไม่มีใครมาชี้นำสั่งการ งานก็มักไม่เดิน การที่มีหัวหน้ามาบังคับบัญชาในความหมายของกลุ่มนี้ คือ การว่ากล่าวและลงโทษ เหตุที่ต้องทำดังนี้ โดยมีเหตุผลว่าพื้นฐานของคนมักเกียจคร้านและขาดความรับผิดชอบ คือทฤษฎีในกลุ่มนี้จะมองมนุษย์ในแง่ลบเป็นส่วนใหญ่

ทฤษฎี Y มองความเป็นมนุษย์ในแง่ดี ซึ่งตรงกันข้ามกับทฤษฎี X ซึ่งแนวคิดของทฤษฎีนี้สรุปสาระสำคัญได้ดังต่อไปนี้

1. โดยธรรมชาติของมนุษย์ส่วนใหญ่ มีความมานะ พยายามทั้งทางจิตใจและร่างกาย มนุษย์มิได้รังเกียจการทำงาน เห็นว่างานช่วยสนองความต้องการของตน และเห็นว่าบางครั้งบางคราวที่มนุษย์จำต้องหลีกเลี่ยงงานนั้น น่าจะเนื่องมาจากลักษณะการควบคุมของหัวหน้างานหรืออำนาจการควบคุมจากภายนอก
2. การทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อาจไม่จำเป็นต้องใช้การควบคุมและบังคับ การให้โอกาสคนงานได้ทำงานในบรรยากาศที่เขาเป็นตัวของตัวเอง และยอมรับในวัตถุประสงค์ของงานได้ จะส่งผลให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

3. มนุษย์โดยทั่วไปให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีม เป็นคณะทำงาน อยู่แล้ว ดังตัวอย่างที่บางประเทศ หรือบางท้องถิ่น ที่นิยมมารวมกลุ่มทำงานด้วยกันที่เรียกว่า “ประเพณีลงแขก” ในสมัยโบราณ

4. มนุษย์มักยึดมั่นกับวัตถุประสงค์ของงาน เมื่อทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานแต่ละอย่าง จะเกิดความรู้สึกพอใจ สมใจ เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยส่วนรวม

5. มนุษย์เกิดจากการเรียนรู้จากสถานการณ์ที่เหมาะสมพร้อมต่อการยอมรับ ในความรับผิดชอบของตน และพร้อมต่อการแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ใครก็ตามที่หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ความทะเยอทะยานและแสวงหาความมั่นคง ความปลอดภัยอย่างเดียว น่าจะไม่ใช่วิถีปฏิบัติที่แท้จริงของเขา การกระทำนั้น ๆ น่าจะเนื่องมาจากอิทธิพลของสิ่งผลักดันบางอย่าง

6. บุคคลในองค์กรแต่ละคน มักมีคุณลักษณะในตัวด้วยกันทั้งนั้นในด้านความสามารถ ทางความคิด ความฉลาด การสร้างจินตนาการ ความคิดสร้างสรรค์

จะเห็นได้ว่า ทฤษฎี Y มองมนุษย์ในแง่ดี จากแนวคิดที่มองมนุษย์ในแง่ดีดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่เป็นที่นิยมในปัจจุบัน นอกจากนั้น ทฤษฎี Y นี้ ยังเน้นการพัฒนาตนเองของมนุษย์แต่ละคน มนุษย์มักรู้จักตนเองดี และรู้จักความสามารถของตน ผู้บังคับบัญชาควรมีความรู้สึกนึกคิดที่ดีต่อพนักงาน และควรสร้างสถานการณ์ที่เอื้อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึก รับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย ทั้งที่เป็นเป้าหมายส่วนบุคคล และเป้าหมายขององค์กร

ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity theory)

เป็นทฤษฎีที่ได้รับการพัฒนาจาก Adams (1975, pp. 422-436) ทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นว่า ความขัดแย้งหรือความไม่เสมอภาคจะเกิดขึ้นทุกครั้งที่บุคคลในบุคคลหนึ่งรับรู้ว่าอัตราส่วนระหว่างผลลัพธ์ที่ได้จากงาน (Job outcomes) กับสิ่งที่ให้กับงาน (Job inputs) ของเขากับบุคคลอื่นที่อ้างถึงอยู่ในลักษณะไม่เสมอภาคบุคคลที่อ้างอิงถึงนี้อาจเป็นบุคคลอยู่ในกลุ่มงานเดียวกัน หรือกลุ่มอื่น หรือกลุ่มภายนอกหน่วยงานก็ได้ ดังนั้น สิ่งที่ใช้เปรียบเทียบในทฤษฎีนี้ประกอบด้วย ผลลัพธ์ที่ได้จากงานและสิ่งที่ให้กับงาน ผลลัพธ์ที่ได้จากงาน (Job inputs) หมายถึง รางวัลที่ได้จากความสำเร็จในงานที่ทำเช่น ค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่งการยกย่อง การยอมรับ และสถานภาพของผลผลิตปริมาณของผลผลิต

เมื่อมีการเปรียบเทียบผลลัพธ์ของงาน และผลตอบแทนที่ได้รับ แล้วนำไปเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น หากปรากฏว่าเกิดความไม่เสมอภาคและสมดุลกัน บุคคลจะได้รับการกระตุ้น หรือจูงใจให้มีปฏิกิริยาโต้ตอบเพื่อลดความไม่เสมอภาคลงโดยการเพิ่มหรือลดผลลัพธ์ที่ได้จาก

งานหรือสิ่งที่ให้กับงาน

Adams (1975, pp. 422-436) เสนอว่า บทบาทความเสมอภาคที่มีต่อแรงจูงใจ คือ การที่เราเปรียบเทียบตัวป้อน (Input) กับผลลัพธ์ (Outcome) ของตนกับบุคคลอื่น ๆ ในการทำงาน แรงจูงใจจะเกิดขึ้นเมื่อเขาเห็นว่ามีความเสมอภาคหรือยุติธรรม โดยการเปรียบเทียบตัวเอง กับบุคคลอื่น และมีแรงจูงใจที่จะหลีกเลี่ยงความรู้สึกทางลบเมื่อเห็นว่าตนได้รับการปฏิบัติไม่มีความเสมอภาคหรือไม่มีความยุติธรรมในการทำงาน

ตัวป้อน (Input) หรือการลงทุน (Investment) ในที่นี้ หมายถึง สิ่งที่คุณที่ทำงานได้ใช้เข้ามา มีส่วนร่วมในการทำงาน เช่น ประสบการณ์ในงาน การศึกษา ความพยายาม การฝึกอบรม การให้เวลากับงาน ทักษะในการทำงาน

ผลลัพธ์ (Outcome) หมายถึง ผลที่ได้จากการทำงาน เช่น ค่าจ้าง ผลประโยชน์ตอบแทน การได้รับมอบหมาย สถานภาพ ความมีชื่อเสียง เป็นต้น

ทฤษฎีความเสมอภาค กล่าวว่า ประเด็นสำคัญยิ่งของทฤษฎีนี้คือ การรับรู้เกี่ยวกับตัวป้อน และผลลัพธ์เป็นเพียงการรับรู้ (Perceived) เท่านั้น มิใช่เป็นการกระทำจริง (Actual) ดังนั้น จึงอาจเป็นไปได้ว่า ผู้ที่ทำงานอาจจะเห็นไม่สอดคล้องกับองค์กรในเรื่องความเสมอภาค และไม่เสมอภาคในการทำงานก็ได้ การเปรียบเทียบตัวป้อนและผลลัพธ์กับคนอื่นนั้นจะอยู่ในรูป อัตราส่วน (Ratio) โดยจะเปรียบอัตราส่วนตัวป้อนและผลลัพธ์ของตนกับอัตราส่วนตัวป้อน และผลลัพธ์ของผู้อื่น และผลการเปรียบเทียบจะออกมาเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. ผลตอบแทนมากกว่า (Overpayment) จะเกิดขึ้นเมื่ออัตราส่วนผลลัพธ์และตัวป้อน ของตนเองมากกว่าอัตราส่วนผลลัพธ์และตัวป้อนของคนอื่น บุคคลก็จะเกิดความรู้สึกผิด (Quality) เพราะเห็นว่าไม่เสมอภาค (Inequity) ทางบวก

2. ผลตอบแทนน้อยกว่า (Underpayment) จะเกิดขึ้นเมื่อเปรียบเทียบอัตราส่วนผลลัพธ์ และตัวป้อนระหว่างของตนเองและผู้อื่นแล้วของตนเองน้อยกว่าก็จะรู้สึกไม่พอใจ (Angry) เพราะเห็นว่าไม่เสมอภาค (Inequity) ทางลบ

3. ผลตอบแทนเท่ากัน (Equitable payment) จะเกิดขึ้นเมื่ออัตราส่วนผลลัพธ์ และตัวป้อนของตนเองและผู้อื่นเท่ากัน จะเกิดความรู้สึกพึงพอใจ (Satisfied)

เมื่อบุคคลมีความรู้สึกไม่เสมอภาคจะมีผลทำให้เกิดความไม่สบายใจเกิดความตึงเครียด อันเป็นสิ่งไม่พึงปรารถนา จะต้องหาทางที่ตนรู้สึกว่ามีเสมอภาคขึ้น โดยอาจใช้วิธีการ ดังต่อไปนี้

1. เปลี่ยนแปลงตัวป้อน บุคคลจะเลือกที่จะลดหรือเพิ่มตัวป้อนในการทำงาน เช่น ทำงานเข้มแข็งขึ้นหรือทำงานน้อยลง

2. เปลี่ยนแปลงผลลัพธ์ บุคคลจะพยายามเปลี่ยนแปลงผลลัพธ์ เช่น ขอเงินเดือนเพิ่มขึ้น ขอที่ทำงานใหญ่โตขึ้น หรือขอผู้ช่วยเพิ่มขึ้น

3. เปลี่ยนแปลงการรับรู้เกี่ยวกับตัวป้อนและผลลัพธ์ เช่น คนที่รู้สึกว่าคุณได้รับผลตอบแทนมากกว่า (Overpaid) ก็สร้างความรู้สึกในการรับรู้เสียใหม่ว่ามีความเสมอภาค โดยอาจบอกว่าคุณทำงานมากและทำงานหนักมากกว่าผู้อื่น เป็นต้น

4. เปลี่ยนแปลงตัวป้อนและผลลัพธ์ของคนอื่น โดยการเปลี่ยนการรับรู้ตัวป้อนและผลลัพธ์ของคนอื่น เช่น อาจจะกล่าวว่า ฉันเคยคิดว่าครูสมศรีเป็นคนเก่งมาก แต่เดี๋ยวนี้ฉันได้รู้ว่าครูสมศรีเป็นเพียงคนธรรมดาได้เงินเดือนเท่านี้ก็เหมาะแล้ว

5. เปลี่ยนแปลงคนที่นำมาเปรียบเทียบเมื่อเปรียบเทียบกับคนหนึ่งแล้วรู้สึกไม่เสมอภาคก็เลือกเปรียบเทียบกับคนอื่นใหม่เพื่อจะลดความรู้สึกไม่สบายใจของตน

6. ออกไปจากสถานการณ์เมื่อรู้สึกว่าการปฏิบัติไม่เสมอภาคก็จะละทิ้งหรือออกจากสถานการณ์สถานที่หรือเปลี่ยนงาน เป็นต้น

7. การบิดเบือนทางจิต (Psychologically distort) เช่น การให้เหตุผลกับตนเองว่าความไม่เสมอภาคเป็นเพียงชั่วระยะหนึ่งเท่านั้น ในอนาคตก็จะแก้ปัญหาคือความไม่เสมอภาคได้

อย่างไรก็ตามทฤษฎีเสมอภาคได้กล่าวไว้ว่า ผู้ที่มีความรู้สึกว่าได้ผลตอบแทนมากกว่าปริมาณและคุณภาพของงานของตนมากขึ้น ขณะที่ผู้ที่มีความรู้สึกว่าได้ผลตอบแทนน้อยจะลดปริมาณและลดคุณภาพการทำงานลง เพศ สติปัญญา ค่านิยมทางสังคม และสภาพการควบคุมอาจมีผลต่อการรับรู้เกี่ยวกับความไม่เสมอภาคของตัวบุคคลด้วย การทำให้เกิดความแน่ใจในความเสมอภาคของนโยบายขององค์กร โดยเฉพาะเกี่ยวกับระบบผลตอบแทนคือสิ่งสำคัญที่สุดในการจูงใจ

1. การเปรียบเทียบความเสมอภาคของแต่ละบุคคลเป็นการเปรียบเทียบในผลตอบแทนที่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน เช่น ค่าจ้าง การเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือสิ่งที่สามารถกำหนดแบ่งได้ เป็นต้น

2. การคาดการณ์ล่วงหน้าทำให้เกิดความรู้สึกไม่เสมอภาคได้ การสื่อความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลงาน การประเมินผลตอบแทนและการเปรียบเทียบระหว่างผลงานและผลตอบแทนจึงเป็นสิ่งสำคัญและต้องพิจารณาให้เหมาะสม

3. การเปรียบเทียบความเสมอภาคมีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องควบคุมสภาพการณ์มิให้เกิดการเปรียบเทียบในทางลบหรือถ้าจะเกิดก็ควรให้ลดลงเหลือน้อยที่สุด

4. ความรู้สึกไม่เสมอภาคเป็นการตัดสินใจโดยการแปลความจากสถานการณ์ของแต่ละบุคคล จึงอาจเป็นไปได้ว่าทรศนะที่แต่ละคนมองอาจจะไม่ถูกต้องตามความเป็นจริงก็ได้ การช่วยเหลือให้เกิดการรับรู้ที่ถูกต้องจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดความรู้สึกเสมอภาคอันจะมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานได้

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่าทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (n.d. อ้างถึงใน ประภาวดี วงษ์ชาติ, 2548, หน้า 19-20) ได้ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน โดยปัจจัยจูงใจจะเป็นสิ่งจูงใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลต่อความพึงพอใจในงานที่ทำ ส่วนปัจจัยค้ำจุนมิได้เป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน แต่ถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่ผู้ทำงาน ดังนั้น ปัจจัยค้ำจุนจึงมีหน้าที่ป้องกันหรือค้ำจุนมิให้บุคลากรเกิดความท้อถอยไม่อยากทำงาน และจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานได้ ซึ่งในการค้นคว้านี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเรื่องปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจของ Herzberg (n.d. อ้างถึงใน ประภาวดี วงษ์ชาติ, 2548, หน้า 19-20) มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาการสร้างเสริมแรงจูงใจที่มีต่อการทำงาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

Mowday et al. (1982, p. 27) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีตามปกติ เพราะความผูกพัน จะเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่น และผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตัวเองเพื่อการสร้างสรรค์ ให้องค์กรอยู่ในสภาพที่ดี ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่ดีของบุคคลที่มีต่อองค์กร อย่างเหนียวแน่น โดยความรู้สึกที่ดีที่จะทำให้บุคคลแสดงออกมาในรูปของการปฏิบัติตนให้เกิดประโยชน์และบุคคลที่มีความผูกพันจะมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรเสมอ Porter et al. (อ้างถึงใน พิษิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 168) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ความแข็งแกร่งของการแสดงตัวและการทุ่มเทให้กับองค์กร ซึ่งจะแสดงออกมาในรูปของ

1. ความศรัทธาและการยอมรับในเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร หมายถึง การที่เป้าหมายขององค์กรและของบุคคลสอดคล้องกันหรือไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อบุคคลพิจารณาแล้วเห็นว่าบรรทัดฐานและค่านิยมขององค์กรเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ บุคคลก็จะแสดงตนเองว่าเห็นด้วยกับจุดหมายปลายทางขององค์กรและตั้งใจที่จะยอมรับจุดหมายนั้น บุคคลจะประเมินองค์กรและรู้สึกต่อองค์กรในทางที่ดี รู้สึกยินดีและภาคภูมิใจกับการเป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร เชื่อว่าองค์กรจะนำเขาไปสู่ความสำเร็จได้

และมองเห็นแนวทางที่จะทำให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมาย มีโอกาสและสามารถประสบความสำเร็จในการทำงานได้

2. ความเต็มใจที่จะใช้พลังอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร หมายถึง การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจและตั้งใจที่จะอุทิศร่างกาย แรงใจ สติปัญญาในการทำงานที่ดีให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ร่วมแก้ไขปัญหากับองค์กร

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงความเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง การแสดงออกถึงความรู้สึกรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อองค์กร เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน โดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน พยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน จะแสดงให้เห็นถึงความไม่เต็มใจหรือปฏิเสธที่จะลาออกจากองค์กรหรือเปลี่ยนงาน ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่ม เงินเดือน รายได้ สถานภาพ ตำแหน่ง ความมีอิสระทางวิชาชีพ ตลอดจนความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดีขึ้น เป็นความตั้งใจและความปรารถนาอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ไม่คิดที่จะลาออก ไม่ว่าจะองค์กรจะอยู่ในสภาวะปกติ หรืออยู่ในฐานะวิกฤต อันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ ธรรมเนียมและวัฒนธรรมการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ขององค์กรอย่างไม่มีเงื่อนไข

กิจจา ดงดินอ่อน (2553, หน้า 11) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึก ห่วงแหนองค์กร มีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้ มีความพึงพอใจกับสิ่งตอบแทนที่ได้รับ รู้สึกมีความมั่นคงในทุกด้าน มีความชอบในลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลและสมาชิกในองค์กรเหล่านี้ จึงได้ทำให้มีความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำงาน มีความเสียสละและอุทิศเวลาการทำงานให้กับองค์กร มีความผูกพันต่อองค์กรจนรู้สึกไม่อยากจากองค์กรนี้ไป

สุพร ขำเจริญศักดิ์ (2553, หน้า 16) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง เป็นองค์กรที่มีความภาคภูมิใจมีความเต็มใจที่จะทำงานในองค์กร มีระบบทำงานของบุคคลที่มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดเจตคติที่ดีต่อองค์กร ยอมรับเป้าหมายขององค์กรและยินดีปฏิบัติงานในองค์กรให้บรรลุเป้าหมายมีความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

จากความหมายของความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า องค์กรเป็นระบบทำงานของบุคคลที่มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งในองค์กรจะมีระเบียบและวิธีการในการปฏิบัติงานร่วมกัน เมื่อบุคคลปฏิบัติงานในองค์กรย่อมมีปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดเจตคติที่ดีต่อองค์กร ยอมรับเป้าหมายขององค์กรและยินดีที่จะปฏิบัติงานในองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย มีความปรารถนา

ที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรอย่างเหนียวแน่น

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

มนุษย์กับองค์กรมีความสัมพันธ์ในเชิงพึ่งพากันมานานแล้ว ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสมาชิกนั้น เรื่องหนึ่งที่ได้รับ ความสนใจทั้งจากผู้บริหารและนักวิชาการ โดยทั่วไปก็คือเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กร” (Organizational commitment) ความผูกพันต่อองค์กร เป็นสิ่งที่ผู้บริหารประสงค์จะให้เกิดขึ้นในองค์กร ทั้งนี้ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับผลการปฏิบัติงานของสมาชิกองค์กร ได้รับการยืนยันทั้งในงานวิจัยและในการนำไปปฏิบัติ องค์กรที่มีผลิตภาพ (Productivity) สูงมักจะเป็นองค์กรที่หมั่นใส่ใจในความจงรักภักดีของพนักงานของตน และผลิตภาพที่พนักงานทำได้มากขึ้นนี้ ย่อมจะนำไปสู่ผลประกอบการโดยรวมขององค์กรที่เพิ่มสูงขึ้น (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 155-156)

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นรูปแบบของทัศนคติและพฤติกรรมบุคคล ซึ่งสะท้อนประสิทธิผลขององค์กร การที่สมาชิกขาดความผูกพันต่อองค์กรจะส่งผลต่อองค์กรในแง่ลบ ก่อให้เกิดพฤติกรรมองค์กรที่ไม่พึงประสงค์ เช่น การละเลยเพิกเฉยต่อการปฏิบัติหน้าที่ การไม่ตรงต่อเวลาในการทำงาน การขาดงาน และการโยกย้ายเปลี่ยนงาน ตลอดจนการลาออกจากองค์กร ในที่สุด (Whithey & Cooper, 1989, pp. 521-539) ผลที่ติดตามมา คือ ความสูญเสียขององค์กร ในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งในด้านทรัพยากรมนุษย์ ขวัญกำลังใจของพนักงาน ค่าตอบแทน การลดลงของการผลิต ตลอดจนการสิ้นเปลืองทรัพยากรบุคคลที่องค์กรได้ลงทุนลงแรงไปกับการสรรหา การคัดเลือก การฝึกฝนอบรม และพัฒนาบุคลากรใหม่ และถ้าหากว่ามีการลาออกจากร่วมกันทีเดียวหลาย ๆ คน หรือยกทีมลาออกจะสร้างปัญหาในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นอย่างมาก เพราะการที่จะจัดคนที่เหมาะสมกับงานให้ได้ตามหลักการณ์นั้น จะมีเรื่องของต้นทุนในการดำเนินการขององค์กรเข้ามาเกี่ยวข้องเสมอ (อนันต์ชัย คงจันทร์, 2529, หน้า 38-39)

ผู้บริหารและนักวิจัยทางด้านบริหารมักจะพบเห็นอาการเริ่มต้นของปัญหาในการทำงาน ที่มีต้นตอมาจากการที่พนักงานขาดความผูกพันต่อองค์กร อาทิเช่น การถดถอยอย่างต่อเนื่องด้านจิตใจและลดความอยากมีส่วนร่วมในงาน ซึ่งสะท้อนออกมาลักษณะที่พนักงานขาดความกระตือรือร้น เอาตัวเองออกห่างจากงาน ไม่ชอบใช้ความคิดริเริ่ม ไม่กล้าตัดสินใจคิดทำอะไรใหม่ ๆ ซึ่งสำนวนแบบไทย ๆ จะเรียกว่า การทำงานแบบ “เข้าซาม เย็นซาม” หรือการ “ใส่เกียร์ว่าง” สภาพการณ์ที่เกิดความเชื่องช้าในการทำงานระดับพนักงานนี้เป็นผลเสียต่อความสำเร็จในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม นอกจากนี้แล้วพฤติกรรมที่เบนออกจากบรรทัดฐานต่าง ๆ องค์กร อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากการที่พนักงานมีความผูกพันในองค์กรในระดับต่ำ จะเป็นตัวขัดขวางวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ไม่ให้ก้าวข้ามหรือแทรกผ่านสายงาน

และระดับชั้นการบังคับบัญชาในองค์กรได้ (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 159-160)

กล่าวโดยสรุป การธำรงรักษาพนักงานที่มีทักษะและความสามารถสูงถือเป็นความท้าทายหลักประการหนึ่งขององค์กรในยุคปัจจุบัน การรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล จากการศึกษาที่ทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพมีจำกัด องค์กรจึงต้องมุ่งรักษาไว้ซึ่งพนักงานที่มีคุณค่าและปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้พนักงานคงอยู่กับองค์กรและทำงานเพื่อประสิทธิภาพขององค์กร คือ จงรักภักดีที่บุคคลมีให้กับองค์กร ด้วยเหตุนี้องค์กรจึงต้องเรียนรู้ปัจจัยต่าง ๆ ที่สร้างให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร

ประเภทของความผูกพันต่อองค์กร

เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรเป็นเรื่องที่ยุ่ยากซับซ้อน นักวิชาการได้เสนอแง่มุมมองเรื่องนี้เพื่อให้เข้าใจมากยิ่งขึ้น โดยได้แบ่งประเภทของความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ จุดเน้นของความผูกพัน (Foci of commitment) กับฐานที่มาของความผูกพัน (Bases of commitment) มีรายละเอียด ดังนี้ (วินัย ไชยทอง, 2547, หน้า 84-86)

1. จุดเน้นของความผูกพัน (Foci of commitment) เป็นมุมมองพื้นฐานที่ว่า ทุกคนจะต้องมีจุดเน้นของความผูกพันกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งขององค์กรที่แตกต่างกัน เช่น อาจมีจุดเน้นที่ผูกพันเป็นเพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง ผู้บังคับบัญชา ลูกค้า สภาพแรงงาน หรือผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน ในประเด็นนี้ เบคเกอร์และบิลลิงส์ (Backer and billings) ได้แบ่งจุดเน้นของความผูกพันของพนักงานออกเป็น 2 ระดับ คือ จุดเน้นของความผูกพันในระดับล่างขององค์กร เช่น เพื่อนร่วมงานระดับเดียวกันและหัวหน้างานระดับต้น (Work group and supervisor) กับจุดเน้นของความผูกพันกับหัวหน้างานระดับสูง เช่น ผู้บริหารสูงสุดและองค์กรที่เป็นภาพรวม

2. จากฐานที่มาของความผูกพัน (Bases of commitment) เป็นมุมมองจากที่มาของแรงจูงใจทำให้เกิดความผูกพันที่พนักงานมีกับองค์กร ซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ แรงจูงใจที่มุ่งประโยชน์ส่วนตัว (Side-bets orientation) และแรงจูงใจที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร (Goal-congruence orientation)

2.1 แรงจูงใจที่มุ่งประโยชน์ส่วนตัว (Side-bets orientation) เป็นความผูกพันต่อองค์กรอันเนื่องมาจากพนักงานมองเห็นว่า การที่ตนอยู่ทำงานเป็นระยะเวลานานก็ให้เกิดสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่ตนได้รับจากองค์กรมากมาย เช่น ระดับเงินเดือนสูง จำนวนเงินโบนัสตอบแทนมาก ค่าเบี้ยเลี้ยงได้อัตราสูงกว่าผู้เข้ามาทำงานใหม่ เป็นต้น ด้วยสิทธิประโยชน์ดังกล่าวจึงทำให้รู้สึกเสียดายถ้าจะลาออกจากองค์กร เพราะยังอยู่นานเท่าไรยิ่งออกยากเพียงนั้น เช่น อ้างว่าไม่ยอมลาออกเพราะไม่ยอมให้คนตราหน้าว่าเป็นนักแสวงโชคกลางงาน (Job hoppers) หรือถ้าลาออกจะกระทบต่อชื่อเสียงเกียรติยศที่ติดมากับตำแหน่งงานนั้น จึงขอยู่กับองค์กรต่อไป

2.2 แรงจูงใจที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร (Goal-congruence orientation) เป็นความผูกพันกับองค์กรด้วยเหตุผลที่ว่าเป้าหมายของตนสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร จึงเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยสรุปความผูกพันกับองค์กรว่าเกิดมาจากองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

2.2.1 ให้การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

2.2.2 เต็มใจที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย

2.2.3 มีความปรารถนาอยู่กับองค์กรต่อไป

นอกจากมุมมองพื้นฐานเกี่ยวกับความผูกพันกับองค์กรทั้งสองประเภทดังกล่าวมาแล้ว ซึ่งนักวิจัยได้อาศัยเป็นฐานของการขยายความคิดในการศึกษาเรื่องความผูกพันกับองค์กร ต่อมา เกิดเป็นมุมมองที่สามขึ้น ซึ่งเห็นว่าการที่คนผูกพันกับองค์กรมีสาเหตุสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ผูกพันเพราะอยากอยู่ต่อ (Continuance commitment) ผูกพันเพราะใจรัก (Affective commitment) และผูกพันเพราะจำเป็นต้องอยู่ต่อ (Normative commitment)

ผูกพันเพราะอยากอยู่ต่อ (Continuance commitment) มีความเกี่ยวข้องกับเหตุผลของแรงจูงใจที่มุ่งประโยชน์ส่วนตัว (Side-bets orientation) ดังกล่าวแล้ว ซึ่งหมายถึง การที่บุคคลอยู่ทำงานกับองค์กรต่อไปเพราะไม่สามารถหางานอื่นได้

ผูกพันเพราะใจรัก (Affective commitment) เป็นประเด็นที่เกิดจากความสอดคล้องกับเป้าหมาย เป็นเหตุให้บุคคลปรารถนาที่อยู่ทำงานกับองค์กรต่อไปเพราะเห็นด้วยกับเป้าหมายและความต้องการทำเช่นนี้ด้วยเช่นกัน ผูกพันเพราะจำเป็นต้องอยู่ต่อ (Normative commitment) ความผูกพันแบบนี้เกิดจากรู้สึกจำใจต้องอยู่กับองค์กรเพราะแรงกดดันบังคับ เช่น ไม่ชอบอาชีพพยาบาล แต่พ่อแม่ชอบจึงบังคับหรือกดดันให้เรียนพยาบาลและมีอาชีพเป็นพยาบาล เป็นต้น

ผลที่เกิดจากความผูกพันต่ำ (Consequences of low organizational commitment) ความผูกพันในองค์กรมีผลกระทบที่สำคัญหลายประการ ดังนี้

เมื่อเกิดความไม่พึงพอใจในงาน ทำให้คนมีแนวโน้มที่จะลาออกจากงาน โดยเริ่มขาดงานบ่อยขึ้น มองช่องทางหางานใหม่และลาออกในที่สุด อย่างไรก็ตามผลการวิจัยส่วนใหญ่ พบว่าผลของงานมีความสัมพันธ์กับความไม่พึงพอใจน้อยมาก ความพึงพอใจในงานสามารถยกระดับให้สูงขึ้นได้ด้วยการจ่ายค่าจ้างและให้ผลตอบแทนอย่างยุติธรรม การปรับปรุงคุณภาพการบังคับบัญชา การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การจัดให้คนได้ทำงานตรงกับความสามารถ

ความผูกพันกับองค์กรเกิดขึ้นจากเจตคติของบุคคลที่มีต่อองค์กร คนแต่ละคนมีเป้าหมายหรือจุดยึดที่ต่างกัน บางคนยึดเป้าหมายที่ผู้บริหารสูงสุด แต่บางคนมีจุดยึดที่เพื่อนร่วมงาน ความผูกพันกับองค์กรมีฐานที่มา 3 ประการ ได้แก่ ผูกพันเพราะอยากอยู่ต่อ ผูกพันด้วยใจ

และผู้ผูกพันเพราะจำยอมต้องอยู่ต่อไป

การมีความผูกพันกับองค์กรต่ำของพนักงาน ส่งผลให้การขาดงานและการลาออก จากงานด้วยความสมัครใจเพิ่มสูงขึ้น การทุ่มเทเสียสละและเต็มใจมีส่วนร่วมกับงานของบริษัท ลดน้อยลง รวมทั้งความรู้สึกเชิงลบของพนักงานมีมากขึ้น อย่างไรก็ตามความผูกพันกับองค์กร สามารถสร้างเสริมขึ้นได้ด้วยวิธีการเพิ่มความสำคัญให้กับงาน ปรับผลประโยชน์ที่พนักงาน จะได้รับให้สอดคล้องกับผลประโยชน์ขององค์กร รวมทั้งเมื่อมีการคัดเลือกบรรจุนักงานใหม่ ก็เลือกจากบุคคลที่มีค่านิยมใกล้เคียงหรือสอดคล้องกับองค์กร

การวัดความผูกพันต่อองค์กร

Mowday et al. (1982) Organizational commitment questionnaire (OCQ) เป็นมาตรวัด ที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร มีทั้งหมด 15 ข้อ ดังนี้ (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 235-236)

1. ข้าพเจ้าเต็มใจทุ่มเทให้กับงานมากกว่าที่ปรารถนาคิดหวัง
2. ข้าพเจ้าพูดต้ง ๆ เกี่ยวกับองค์กรนี้กับเพื่อน ๆ ว่าเป็นองค์กรยิ่งใหญ่ ที่น่าทำงาน
3. ข้าพเจ้ารู้สึกภักดีต่อองค์กรนี้น้อยมาก
4. ข้าพเจ้าพร้อมสำหรับแทบทุกงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้ได้ทำงานอยู่กับองค์กรนี้
5. ข้าพเจ้าพบว่าค่านิยมของข้าพเจ้าและค่านิยมขององค์กรนี้คล้ายคลึงกัน
6. ข้าพเจ้าภูมิใจที่จะบอกคนอื่น ๆ ว่าข้าพเจ้าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้
7. ข้าพเจ้าสามารถทำงานที่องค์กรอื่น ๆ トラบเท่าที่งานมีลักษณะคล้ายคลึงกัน
8. องค์กรนี้สร้างแรงบันดาลใจให้ข้าพเจ้านำส่วนที่ดีที่สุดมาใช้ในการปฏิบัติ
9. คงใช้การเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อยที่จะให้ข้าพเจ้าลาออกจากองค์กรนี้
10. ข้าพเจ้ายินดีเป็นอย่างยิ่งที่เลือกทำงานที่องค์กรนี้แทนองค์กรอื่น ๆ
11. คงจะไม่ได้ประโยชน์มากนัก ถ้ายังจะทำงานต่อไปกับองค์กรนี้
12. บ่อยครั้งที่ข้าพเจ้าไม่เห็นด้วยกับนโยบายสำคัญ ๆ เกี่ยวกับพนักงานขององค์กรนี้
13. ข้าพเจ้าเป็นห่วงเป็นใยในโชคชะตาขององค์กรนี้
14. สำหรับข้าพเจ้าแล้ว นี่เป็นองค์กรที่ดีที่สุดในการทำงาน
15. การที่ข้าพเจ้าตัดสินใจทำงานที่องค์กรนี้ถือเป็นความผิดพลาด

นอกจากนี้แล้ว (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 237-239) ยังได้กล่าวถึง แบบการวัด

ความผูกพันของ Meyer and Allen (n.d. อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 237-239)

Three-component organizational commitment measuring scale ชุดคำถามของ Meyer and Allen มีทั้งหมด 18 ข้อ เพื่อให้อัดความผูกพันต่อองค์กรใน 3 ด้าน คือ ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective

commitment-AC) ในคำถามที่ 1-6 ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance commitment-CC) ตรงกับคำถามข้อที่ 7-12 และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment-NC) คำถามข้อที่ 13-18 โดยมาตรวัดของ Meyer and Allen จะแบ่งออกเป็น 7 ช่วงคะแนน (7-point scale) โดยมีคะแนนเริ่มต้นที่ 1 ไปจนถึงคะแนนสูงสุดที่ 7

1. ข้าพเจ้ายินดีที่จะอยู่กับองค์กรนี้ไปตลอดชีวิตการทำงาน
2. ข้าพเจ้ารู้สึกว่ามีปัญหาที่องค์กรประสบอยู่เป็นเสมือนปัญหาของตนเอง
3. ข้าพเจ้าไม่รู้สึกว่าองค์กรนี้เป็นเสมือนครอบครัว
4. ข้าพเจ้าไม่มีความรู้สึก “ผูกพันทางใจ” ต่อองค์กรนี้
5. องค์กรนี้มีความหมายต่อตัวข้าพเจ้าอย่างมาก
6. ข้าพเจ้าไม่ได้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้
7. ในเวลานี้มันยากมากที่ข้าพเจ้าจะออกจากองค์กรแม้ว่าจะต้องการเช่นนั้น
8. หากข้าพเจ้าตัดสินใจออกจากองค์กรในตอนนี้ จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อชีวิต

มากเกินไป

9. ณ เวลานี้การทำงานอยู่กับองค์กรของข้าพเจ้าเป็นเรื่องของความจำเป็น พอ ๆ กับเป็นเรื่องของความสมัครใจ

10. ข้าพเจ้าเชื่อว่าโอกาสที่จะได้งานใหม่มีน้อยมาก หากลาออกจากองค์กรนี้
11. ข้อเสียประการหนึ่งของการออกจากองค์กรนี้คือเรื่องของการมีทางเลือกใหม่ ๆ น้อย
12. เหตุผลหลักที่ทำให้ข้าพเจ้าตัดสินใจทำงานกับองค์กรนี้ต่อไป ก็เนื่องจากองค์กรอื่น ๆ อาจไม่สามารถให้ผลตอบแทนเทียบเท่ากับที่ได้รับจากองค์กรนี้
13. ข้าพเจ้าไม่รู้สึกว่ามีการผูกพันที่จะต้องอยู่กับองค์กรนี้เลย
14. ข้าพเจ้าคิดว่าการออกจากองค์กรในขณะนี้ เป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้องแม้ว่าจะเป็นไปได้

เพื่อประโยชน์ของข้าพเจ้าเอง

15. ข้าพเจ้าจะรู้สึกผิดถ้าลาออกจากองค์กรในเวลานี้
16. องค์กรนี้สมควรจะได้รับความจงรักภักดีจากข้าพเจ้า
17. ข้าพเจ้าไม่คิดจะลาออกจากองค์กรในเวลานี้ เพราะมีความรู้สึกถึงภาระผูกพันต่อบุคลากรในองค์กรนี้
18. องค์กรนี้ได้ให้สิ่งที่ดี ๆ แก่ข้าพเจ้ามาโดยตลอด

Mathieu and Zajac (n.d. อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 237-239)

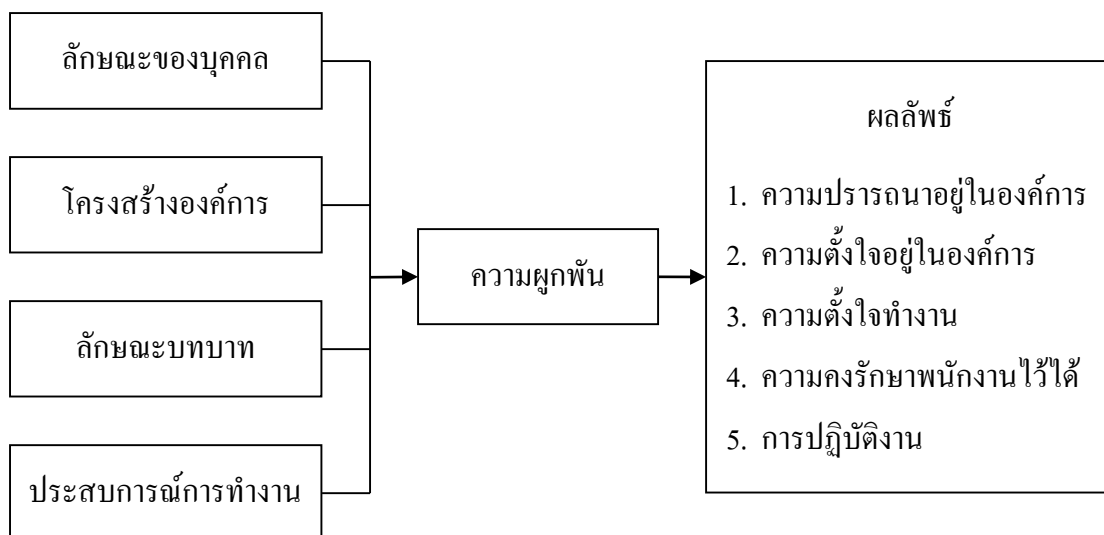
ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะของเครื่องมือวัดด้านจิตใจ (Psychomatic) โดยวัดค่าความเชื่อมั่น

ของแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของ Meyer and Allen (n.d. อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 237-239) เปรียบเทียบกับแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร (The organizational commitment questionnaire-OCQ) ตามแนวคิดของ Porter et al. (n.d. อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 237-239) ผลการทดสอบของ Mathieu and Zajac (n.d. อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 237-239) พบว่า เครื่องมือวัดของ Allen and Meyer (n.d. อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 237-239) สามารถวัดความผูกพันด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่กับองค์กรและด้านบรรทัดฐานได้ดี เพราะได้มีการสรุปและกำหนดตัวแปรทำนาย ความผูกพันต่อองค์กรไว้เป็นสามด้านอย่างชัดเจน

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

Steers and Porter (1983) ได้เสนอวิจัยเรื่องความผูกพันอย่างต่อเนื่อง และพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal characteristic) เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ สถานภาพสมรส ความต้องการประสบความสำเร็จ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นต้น
2. โครงสร้างองค์กร (Organization characteristic) ต้องมีลักษณะที่เป็นระบบแบบแผน มีหน้าที่เด่นชัด มีการรวมอำนาจ การกระจายอำนาจ การให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความเป็นทางการ
3. ลักษณะของบทบาท (Role-related characteristic) เช่น งานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับ มอบหมายให้รับผิดชอบอยู่มีความท้าทาย ความก้าวหน้าในการทำงาน การป้อนข้อมูลกลับ การมีความหมายของงานที่ทำเป็นงานที่มีคุณค่า มีบทบาทที่เด่นชัด ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เป็นต้น
4. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work experience) เช่น ทักษะคติของกลุ่มทำงานที่มีผลต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กร การรู้สึกว่าคุณเป็นบุคคลสำคัญ ความสามารถในการพึ่งพาได้ และการปฏิบัติตัวของผู้บังคับบัญชา เป็นต้น



ภาพที่ 2 แบบจำลองเพื่อใช้ศึกษาความผูกพันองค์การตามแนวคิดของ Steers and Porter (Steers & Porter, 1983)

Steers (1977 อ้างถึงใน จักรพันธ์ เทพพิทักษ์, 2551) ได้แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กรเป็น 3 ด้าน คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal characteristic) ประกอบด้วย อายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งและอัตราเงินเดือน
2. คุณลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job characteristic) ลักษณะงานที่แตกต่างกัน จะมีอิทธิพลต่อระดับความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ลักษณะงานที่ดีจะทำให้บุคลากรรู้สึกมีแรงจูงใจอยากทำงานเพื่อเพิ่มค่าให้กับตนเอง แม้ว่าผลงานจะยังไม่ดีก็ยังทุ่มเทความพยายามให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มรางวัลให้กับตนเองและคุณภาพงานที่ดีขึ้น ลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

2.1 ความมีอิสระในการทำงาน หมายถึง ลักษณะงานที่บุคคลสามารถปฏิบัติได้อย่างมีอิสระภาพ ตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง สามารถใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจได้ด้วยตนเอง โดยไม่มีการควบคุมจากภายนอก จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถ

2.2 ความหลากหลายของงาน หมายถึง งานที่มีระดับความยากง่ายของงานที่ผู้ปฏิบัติต้องใช้ความรู้ความสามารถ มีลักษณะที่ไม่จำเจ หรือการกระทำกิจกรรมหลาย ๆ อย่าง ของหน่วยงานให้สำเร็จผล รวมถึงการใช้เทคโนโลยีพิเศษ จึงเป็นงานที่ทำทนายและกระตุ้นให้บุคลากรมีความสนใจในงาน

2.3 ความมีเอกลักษณ์ของงาน หมายถึง งานที่ระบุขอบเขตของงาน มีความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงาน เป็นระดับความยากง่ายของผู้ปฏิบัติสามารถทำงานนั้น ตั้งแต่ต้นจนบังเกิดผลงาน ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกสบายใจที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ถูกต้อง และมีผลงานที่สามารถพิจารณาได้ชัดเจน

2.4 ผลป้อนกลับของงาน เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานให้แก่องค์กรแล้ว ก็ต้องได้รับข้อมูลป้อนกลับของตนเอง รวมทั้งข้อคิดเห็นที่ได้รับจากผู้ร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชาเพื่อเป็นการประเมินผลงานว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่

2.5 งานที่ไม่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น หมายถึง ลักษณะงานที่บุคลากรมีโอกาสที่จะติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น การได้เข้าสังคมทำให้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่น ก่อให้เกิดความคิดหลากหลายในการพัฒนาตนเอง ในการพัฒนางาน เมื่อมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น ก็จะกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่า ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นเจ้าขององค์กร และจะรู้สึกผูกพันกับองค์กร

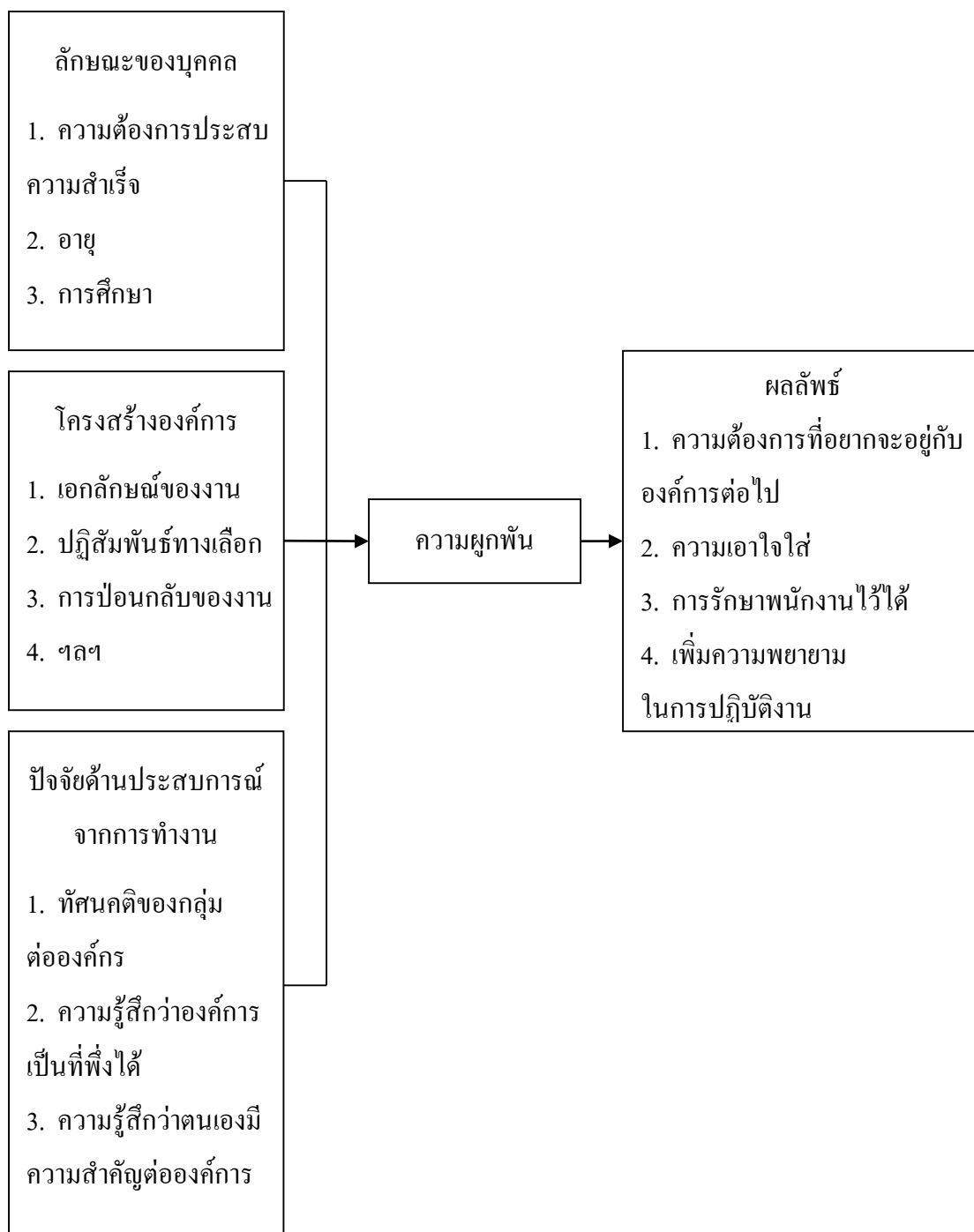
3. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work experience) หมายถึง การรับรู้ของสมาชิกต่อสิ่งแวดล้อมในช่วงปฏิบัติงาน ประสบการณ์ที่ได้รับเป็นคุณหรือโทษ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยกำหนดไว้ 4 ลักษณะ ได้แก่

3.1 ความรู้สึกว่าคุณค่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร คือ ความรู้สึกว่าคุณค่าตนได้รับการยอมรับจากองค์กร รู้สึกว่าการปฏิบัติงานของตนมีคุณค่าเป็นเสมือนรางวัลขององค์กรที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความรู้สึกจงรักภักดี และคิดว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

3.2 ความรู้สึกว่าคุณค่าองค์กรเป็นที่พึงพาได้ เป็นความรู้สึกไว้วางใจเชื่อถือของบุคคลที่มีต่อองค์กร ว่าองค์กรจะไม่ทอดทิ้งเมื่อเขาประสบปัญหา

3.3 ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรได้ลงทุนปฏิบัติงานกับองค์กรแล้ว ก็หวังจะได้รับผลตอบแทน เช่น ค่าตอบแทน การพิจารณาความดีความชอบ ทำให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยที่สร้างความผูกพันต่อองค์กร

3.4 ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ทักษะจิตใจของกลุ่มภายในองค์กรนั้น ทำให้บรรยากาศในองค์กรแตกต่างกัน บรรยากาศขององค์กรที่ดี มีความรักความสามัคคีช่วยเหลือร่วมมือกันปฏิบัติ ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่าของกลุ่มที่ดี ก็จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกที่อยู่กับองค์กรต่อไป



ภาพที่ 3 แบบจำลองเพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กร (Steers, 1977 อ้างถึงใน จักรพันธ์ เทพพิทักษ์, 2551)

ปัจจัยดังกล่าวนี้ จะเป็นตัวบ่งชี้ได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรจะมีอิทธิพลต่อความพยายามในการทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตลอดจนมีอิทธิพลต่อการขาดงาน

ความถี่ของการเปลี่ยนงาน นอกจากนี้จากการศึกษาวิเคราะห์ยังพบว่า ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรต่างมีความสัมพันธ์กันและมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรที่มีผลกระทบ หรือมีอิทธิพลต่อความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร ความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กร ความตั้งใจทำงาน การคงรักษาพนักงานไว้ได้ และการปฏิบัติงาน

แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร

ในช่วงสี่ทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการสร้างนิยามเชิงปฏิบัติการสำหรับวัดความผูกพันต่อองค์กรขึ้นมาหลายแบบ ซึ่งโดยภาพรวมแล้วเกือบทั้งหมดเป็นการศึกษาความตระหนักรู้ของสมาชิกถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ระหว่างตนเองกับองค์กรที่ตนสังกัดอยู่ นักวิจัยด้านองค์กรและการบริหาร ได้สร้างนิยามเชิงปฏิบัติการของแนวความคิดความผูกพันต่อองค์กร และได้ทดสอบกับองค์กรในบริบทต่าง ๆ หลากหลาย ซึ่งมีประเภทที่ต้องการสร้างมาตรวัดเพื่อใช้วัดในกรณีศึกษาเฉพาะหรือเพื่อสร้างมาตรวัดที่สามารถใช้ศึกษาองค์กรได้ทุกประเภทภายใต้มาตรวัดเดียวกัน

อันที่จริงแล้ว “ความผูกพัน” เป็นแนวคิดที่สามารถให้ความหมายเฉพาะเจาะจงไปตามประเภท อาทิเช่น ความผูกพันต่ออาชีพ ความผูกพันต่อวิชาชีพ ความผูกพันต่องาน ความผูกพันต่อองค์กร ฯลฯ ซึ่งการวัดคุณลักษณะหรือมิติต่าง ๆ ของความผูกพันจะขึ้นอยู่กับบริบทและการนำไปใช้แก้ปัญหาทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อย่างไรก็ตาม นักวิจัยในสาขานี้ต่างแสวงหาวิธีการต่างกันในการจับสิ่งที่เป็หัวใจสำคัญของแนวความคิดนี้ ส่งผลให้นิยามเชิงปฏิบัติการของความผูกพันต่อองค์กร จึงค่อนข้างจะมีหลากหลายมาก มีทั้งที่ใกล้เคียงกันและไม่มีความสอดคล้องกันเลยและถึงแม้ว่าจะมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างต่อเนื่องและกว้างขวางเพียงใดก็ตามโดยรวมแล้ว ผลการวิจัยเหล่านี้ยังไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ยังไม่มีการศึกษาใดที่สามารถชี้ชัดหรือตัดสินได้ว่า ตัวแปรใดมีอิทธิพลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้อย่างครอบคลุมและสมบูรณ์แบบ โดยที่ไม่มีผลการวิจัยอื่น ๆ ที่เสนอผลการวิจัยโต้แย้ง นักวิชาการด้านการบริหารต่างนำเสนอตัวแปรที่ใช้ในการอธิบายหรือทำนายความผูกพันต่อองค์กรในหลายลักษณะ อาทิเช่น (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 194)

Allen and Meyer (1990) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นภาวะทางจิตใจที่ทำให้บุคคลมีความยึดมั่นต่อองค์กร โดยได้แบ่งออกเป็น 3 แนวทาง ได้แก่

1. แนวทางที่เน้นความผูกพันทางอารมณ์ (Affective attachment) เป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมนมากที่สุดในการวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร เป็นการแสดงถึงความยึดติดทางด้านจิตใจบุคคลต่อองค์กร การเข้าไปเกี่ยวข้องและเต็มใจที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งบุคคลอยู่ในองค์กรนั้นเพราะต้องการอยู่ เนื่องจากได้รับประสบการณ์ในการทำงานที่น่าพึงพอใจ

จากองค์กรตลอดจนได้รับความพึงพอใจในการได้รับการตอบสนองการคาดหวัง ความต้องการพื้นฐานของบุคคล ซึ่งจะได้การพัฒนาการผูกติดทางอารมณ์ต่อองค์กร อย่างไรก็ตามองค์ประกอบด้านนี้ยังขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กรด้วย คือ เป็นองค์กรที่มีการบริหารแบบกระจายอำนาจในการตัดสินใจ หรือคุณลักษณะภายในตัวบุคคลบางอย่างร่วมด้วย เช่น ความเชื่ออำนาจภายในตนเอง จะมีส่วนช่วยพัฒนาความผูกพันด้านนี้ การจัดสภาพงานที่พึงพอใจ โอกาสในการได้พัฒนาทักษะในงาน การได้เข้าไปเกี่ยวข้องกับงาน การสนับสนุนทางสังคม

2. แนวทางที่เน้นความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน (Perceived costs) แสดงถึงการที่บุคคลผูกพันกับองค์กรของตนเอง เนื่องมาจากการรับรู้ว่าจะถ้าออกจากองค์กรไปแล้วจะเสียผลประโยชน์ที่ตนได้ลงทุนไว้กับองค์กร ขณะเดียวกันก็รับรู้ถึงการขาดทางเลือกของตนเอง หรือรับรู้ถึงทางเลือกที่มีจำกัดทำให้บุคคลอยู่กับองค์กรเพราะจำเป็นต้องอยู่ การพัฒนาความผูกพันด้านนี้สามารถทำได้โดยให้พนักงานได้ลงทุนที่การลงทุนนั้นจะสูญหายไปหรือลดค่าลงเมื่อออกจากองค์กร

3. แนวทางที่เน้นความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ (Obligation) แสดงถึงการที่บุคคลรับรู้ถึงพันธะของตนต่อองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากสองตัวแปร ได้แก่

3.1 การหล่อหลอมทางสังคม (Socialization) ซึ่งแบ่งได้เป็นการหล่อหลอมทางครอบครัวและการหล่อหลอมในองค์กร เช่น จากวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างคุณค่าและความจงรักภักดี

3.2 การแลกเปลี่ยน (Exchange) ได้แก่ การได้รับรางวัล ไม่ว่าจะเป็นรางวัลทางสังคมและรางวัลจากองค์กร หรือการลงทุนขององค์กรในตัวบุคคล เช่น การพัฒนาพนักงานด้วยการฝึกอบรม การให้ทุน ทำให้บุคคลรู้สึกผูกพันเพื่อตอบแทนองค์กร เป็นความรู้สึกว่าควรจะต้องอยู่

Steers and Porter (1983) แห่งมหาวิทยาลัยเออร์วิน มลรัฐแคลิฟอร์เนีย ได้ศึกษาและวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มบุคคลหลายกลุ่ม โดยได้สรุปการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรเป็น 2 แนวคิดด้วยกัน คือ

1. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่ง ของบุคคลที่เป็นผลมาจากการกระทำในอดีต ถ้าบุคคลลงทุนลงแรงในองค์กร มีผลงานและไม่สามารถที่จะนำกลับคืนมาได้บุคคลนั้นจะมีความผูกพันต่อองค์กร ดังเช่น แนวคิดของเบคเคอร์ (Becker, 1960) ที่เสนอแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นการลงทุนที่เสี่ยงอย่างหนึ่ง และได้เสนอทฤษฎีที่เรียกว่า ทฤษฎีกล้าได้กล้าเสีย (Side-bet theory) อธิบายว่า การที่บุคคลเข้าทำงานในองค์กร จะต้องลงทุนลงแรงในหลายด้าน เช่น เวลา ความพยายาม เงิน ความรู้สึกต่าง ๆ ทุนเหล่านี้จะสูญเปล่าไป เมื่อออกจากองค์กร หรือไม่มี

สิ่งใดมาทดแทนการลงทุนในองค์กรเดิมได้ トラบิตที่บุคคลยังยอมทุ่มเททุนเหล่านี้ เรียกว่า บุคคลนั้นมีความผูกพันต่อองค์กรและเป็นความผูกพันที่เรียกว่า ต่อเนื่อง (Continuance commitment) อันเป็นแนวคิดที่พัฒนามาจากเหตุผลเชิงเศรษฐศาสตร์

2. ความผูกพันต่อองค์กรในเชิงทัศนคติและความรู้สึกที่มีต่อองค์กร เป็นการหล่อหลอม ความรู้สึกและอารมณ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กร ซึ่งเรียกว่า ความผูกพันเชิงความรู้สึก (Affective commitment) อันเป็นภาวะที่บุคคลมีความรู้สึกเป็นอันเดียวกับองค์กร และเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนปรารถนาจะเป็นสมาชิกขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย จากแนวคิดนี้ได้รับการยอมรับกันอย่างแพร่หลาย ทั้งในเชิงทฤษฎีและการวิจัย คือ แนวคิดของ Mowday et al. (1982) ซึ่งกล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เกี่ยวข้องกับองค์กรประกอบไปด้วยคุณลักษณะของทัศนคติ 3 ประการ คือ

2.1 ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันต่อองค์กร อย่างแท้จริงต่อค่านิยม และเป้าหมายขององค์กร พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กร ซึ่งเป็นเป้าหมายของตนด้วยความเชื่อว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองทำงาน ด้วยความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2.2 ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน พยายามทำงานเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กร ประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เกิดผลประโยชน์ต่อองค์กร และมีความหวังใจต่อความเป็นไป ขององค์กร

2.3 ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการ และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ต่อไป มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร และพร้อมที่จะบอก คนอื่นว่าตนเป็นสมาชิกขององค์กร การรู้สึกว่าคุณเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สนับสนุน และสร้างสรรค์องค์กรให้ดียิ่งขึ้น

แนวความคิดทางด้านที่เกี่ยวข้องกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม จากที่กล่าว มาจึงพอสรุปเป็นแนวความคิดใหญ่ ๆ ได้ 3 แนวทาง คือ

1. แนวความคิดในด้านพฤติกรรม (Behavior) มองความผูกพันต่อองค์กรในรูป ของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม มุ่งในด้านการทำงานเพื่อองค์กร มีความต่อเนื่องในการทำงาน โดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน ทั้งนี้เนื่องจากเปรียบเทียบผลได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้น และผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไป ทฤษฎีที่มีชื่อเสียง และอาจจัดได้ว่าเป็นพื้นฐานของแนวความคิดนี้

คือ ทฤษฎีที่เรียกว่า ทฤษฎีกล้าได้กล้าเสีย (Side-bit theory) ของ Becker (1960) โดยได้ใช้พื้นฐานเกี่ยวกับ Simple exchange paradigm ในการสร้าง Side-bit theory ซึ่งสาระสำคัญของทฤษฎีนี้ คือ การพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นผลมาจากการที่คนเราเปรียบเทียบซึ่งกันและกันว่า ถ้าหากเขาลาออกจากองค์กรไป เขาจะสูญเสียอะไร เนื่องจากการที่คนเราเข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กรหรือหน่วยงานในช่วงเวลาหนึ่งจะก่อให้เกิดการลงทุน เรียกว่า กล้าได้กล้าเสีย (Side-bet) ซึ่งอาจปรากฏในรูปของเวลา กำลังกาย กำลังสติปัญญาที่เสียไป ตลอดจนการยอมเสียโอกาสบางอย่างไป เช่น โอกาสในการจะไปทำงานหรือสมาชิกขององค์กรอื่น เมื่อเป็นเช่นนี้บุคคลผู้นั้นย่อมหวังผลประโยชน์ที่จะได้รับตอบแทนจากองค์กรในระยะยาว อาทิเช่น บำเหน็จ บำนาญ ซึ่งนอกเหนือไปจากค่าตอบแทนรายเดือน แต่ถ้าเขาลาออกไปก่อนครบกำหนดเวลาก็เท่ากับเขาลงทุน แรงกาย แรงใจ และสติปัญญาไป โดยได้ผลประโยชน์ไม่คุ้มค่า เพราะฉะนั้น การที่คนเรานั้นได้เข้ามาทำงานหรือเป็นสมาชิกขององค์กรยิ่งนานเท่าไร ก็เท่ากับการลงทุนของเขาได้สะสมเพิ่มขึ้นนำมาซึ่งความยากลำบากที่จะตัดสินใจออกจากองค์กร เพราะหากตัดสินใจลาออกย่อมหมายถึง การสูญเสียมากกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ (Becker, 1960; Buchanan, 1974; Herbiniak & Alutto, 1972)

2. แนวความคิดในด้านทัศนคติ (Attitude) เป็นแนวความคิดที่ได้รับความสนใจในการศึกษามากกว่าแบบอื่น ๆ นักวิชาการกลุ่มนี้มองว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความปรารถนาหรือต้องการที่จะดำรงการเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป เพื่อที่จะช่วยให้เป้าหมายที่ดีตั้งไว้ ประสบความสำเร็จ (Hall & Schneider, 1972; Kanter, 1968; Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974; Sheldon, 1971; Steers & Porter, 1983)

3. แนวความคิดทางด้านที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม แนวความคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความจงรักภักดีและเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์กรและสังคม โดยที่บุคคลรู้สึกว่าการเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กร เขาก็จะต้องมีความจงรักภักดีต่อองค์กร เพราะนั่นคือ ความถูกต้อง และความเหมาะสมที่ควรจะทำ

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การที่คนจะมีความผูกพันต่อองค์กร ก็เนื่องมาจากทั้ง 3 สาเหตุ แต่ความสำคัญในแต่ละด้านอาจแตกต่างกันออกไป บางคนอาจมีความปรารถนาอย่างสูงที่จะอยู่กับองค์กร โดยมีความจำเป็นเพียงเล็กน้อย ในขณะที่บางคนไม่มีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรเลย แต่เนื่องจากความจำเป็นหรือภาวะผูกพันทำให้เขาต้องอยู่กับองค์กร ดังนั้นจะเป็นไปได้ว่าส่วนประกอบทั้งสามก็จะแตกต่างกันไปในแต่ละกรณี ดังที่ Ouchi (1981) อ้างถึงใน

สุพร จำเจริญศักดิ์, 2553, หน้า 19) อธิบายความผูกพันต่อองค์กรว่า คนโดยทั่วไปจะมีความรู้สึกผูกพันเป็นธรรมชาติอยู่ในตนเองอยู่แล้ว เพราะต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มแต่ก็ไม่มีบุคคลใดที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรได้อย่าง 100 เปอร์เซ็นต์ ในความผูกพันนั้น ก็จะไม่มีความไม่ผูกพันแฝงอยู่ด้วย หากมีข้อเสนอบางอย่างที่พิเศษกว่า เขาก็พร้อมที่จะออกไปจากองค์กรการที่มีความผูกพันหรือไม่ผูกพันนั้น จะขึ้นอยู่กับมุมมองหรือทัศนคติของบุคคลต่อองค์กรหากเขายังต้องการคงอยู่กับองค์กร เขาก็จะมองในแง่ดีขององค์กร หากเขาต้องการจะออกไปจากองค์กร เขาก็จะกล่าวถึงจุดเสียหรือทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กร

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการที่ได้ทบทวนวรรณกรรมเรื่องแรงจูงใจกับความผูกพันในองค์กร พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน คือ แรงขับที่ทำให้บุคคลเต็มใจทำงานให้ได้ตามจุดประสงค์ขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ปัจจัยหลัก ตามแนวคิดของ Herzberg (1959) คือ ปัจจัยจูงใจ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านลักษณะของงาน และปัจจัยค้ำจุน ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

ความผูกพันในองค์กร คือ ทัศนคติหรือความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กร เช่น มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ยอมรับเป้าหมาย ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร และมีความยินดีที่จะใช้ความรู้ ความสามารถ ที่ตนเองมีอยู่อย่างเต็มที่และเต็มใจที่จะเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร นอกจากทัศนคติแล้วยังรวมไปถึงการแสดงออกทางด้านพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย เช่น การมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีความทุ่มเท มุ่งมั่น และตั้งใจในการปฏิบัติงาน ปกป้องคุ้มครอง และรักษาทรัพย์สินของบริษัท เสมือนเป็นของตนเอง รวมไปถึงการมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์กร

จากการทบทวนแนวคิด และทฤษฎี ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า เมื่อบุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ส่งผลให้บุคลากรอยากอยู่ในองค์กรนานขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Steer and Porter (1983) ที่พบว่า ระดับรายได้ ความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นองค์ประกอบของแรงจูงใจ ตามแนวคิดของ Herzberg (1959) และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ตามแนวคิดของ McClelland (1961) เป็นปัจจัยที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งปัจจัยดังกล่าวได้รับการตอบสนองซึ่งกันและกัน ต้องมีการพึ่งพาอาศัยกัน ในด้านทรัพยากรของแต่ละฝ่ายที่มีอยู่

และการแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลกับองค์กร นอกจากนี้แล้ว Steer (1977) ยังได้พบว่า อัตราเงินเดือน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อความผูกพันกับองค์กร ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรจะมีอิทธิพลต่อความพยายามในการปฏิบัติงาน ความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร ความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กร และการคงรักษาพนักงานไว้ได้

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันสอดคล้อง เช่น งานวิจัยของครุณี ปู่เต๊ะ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบรรณาธิการเทศมูท (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี กัญจุกา โรจนหัสตินทร์ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเทศบาลนครพิษณุโลก และจันทิพย์ เครือจันทร์ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องผลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีต่อความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การที่พนักงานแต่ละคนในองค์กรนั้นจะแสดงทักษะความสามารถของตนเองออกมาเต็มที่เพื่อองค์กรนั้น องค์กรต้องสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจหรือความต้องการในลักษณะต่าง ๆ ให้แก่พนักงาน เมื่อองค์กรให้สิ่งเหล่านั้นแก่พนักงานของตนเองแล้ว ความผูกพันของพนักงานภายในองค์กรก็จะมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด หากองค์กรไม่ให้ความสนใจในจุดนี้มีการละเลยต่อพนักงานในองค์กรก็จะเกิดการต่อต้าน รวมถึงการไม่ยอมรับต่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรก็จะลดน้อยลง ดังนั้น องค์กรควรที่จะพัฒนาความรู้ ความสามารถ ควบคู่ไปกับการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อความมั่นคงและก้าวสู่ความสำเร็จขององค์กรต่อไป

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา

การจัดการศึกษาของท้องถิ่น ตามภารกิจอำนาจหน้าที่ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้จัดให้มีการจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ภายใต้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียง สำหรับการส่งเสริมกำกับและดูแลการตรวจสอบการประเมินผลและการประกันคุณภาพการศึกษา กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ทำหน้าที่ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาท้องถิ่น เป็นการดำเนินการตามแนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ ในการจัดการพัฒนาของชาติไปยัง

ท้องถิ่นให้มากขึ้น โดยรัฐธรรมนูญฉบับนี้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษา
 อบรม และการฝึกอาชีพตามความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่นและเข้าไปมีส่วนร่วม
 ในการจัดการศึกษาอบรมของรัฐ ตามที่กฎหมายบัญญัติในการจัดการศึกษาท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์
 ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาปฐมวัย กำหนดให้เด็กปฐมวัยได้รับการส่งเสริมพัฒนาการ และเตรียม
 ความพร้อมทางร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และลักษณะนิสัย ให้เป็นไปอย่างถูกต้อง
 ตามหลักวิชาการเต็มตามศักยภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย และมีความพร้อมที่จะเข้ารับ
 การศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นในสังคม (กรมการปกครอง
 ส่วนท้องถิ่น, 2548) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มีสาระที่เกี่ยวข้องกับ
 การศึกษา ระบุไว้ส่วนที่ 8 สิทธิและเสรีภาพในการศึกษา มี 2 มาตรา คือ มาตรา 49 บุคคลย่อมมี
 สิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึง
 และมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ผู้ยากไร้ ผู้พิการหรือทุพพลภาพ หรือผู้อยู่ในสภาวะยากลำบาก
 ต้องได้รับการสนับสนุนจากรัฐเพื่อให้ได้รับการศึกษาโดยทัดเทียมกับบุคคลอื่น การจัดการศึกษา
 อบรมขององค์กรวิชาชีพหรือเอกชน การศึกษาทางเลือกของประชาชนการเรียนรู้ด้วยตนเอง
 และการเรียนรู้ตลอดชีวิตย่อมได้รับการคุ้มครองและส่งเสริมที่เหมาะสมจากรัฐ และมาตรา 50
 บุคคลย่อมมีเสรีภาพในทางวิชาการ การศึกษาอบรม การเรียนการสอน การวิจัยและการเผยแพร่
 งานวิจัยตามหลักวิชาการย่อมได้รับการคุ้มครอง ทั้งนี้เท่าที่ไม่ขัดต่อหน้าที่ของพลเมืองหรือ
 ศิลธรรมอันดีของประชาชน

นอกจากนี้ยังมีสาระที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาแทรกอยู่ในส่วนต่าง ๆ อีกหลายส่วน
 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้เล็งเห็นความสำคัญในการจัดทำมาตรฐานการดำเนินงาน
 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถดำเนินงานเพื่อพัฒนาเด็กได้
 อย่างมีคุณภาพและเหมาะสมซึ่งจะเป็นแนวทางให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือปฏิบัติ
 ในการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กต่อไป สำหรับมาตราดังกล่าว ได้รวบรวม และจัดทำขึ้นจำแนก
 ออกเป็นมาตรฐานการดำเนินงาน 5 ด้าน ประกอบด้วย (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2550)

1. ด้านบุคลากรและการบริหารจัดการ เป็นการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานสำหรับ
 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านบุคลากรและการบริหารจัดการ เช่น
 คุณสมบัติและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้ดูแลเด็ก ผู้ประกอบอาหาร ตลอดจนผู้ทำความสะอาดศูนย์พัฒนา
 เด็กเล็ก เป็นต้น

2. ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย เป็นการกำหนดมาตรฐาน
 ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม

และความปลอดภัย ดังนี้

2.1 ด้านอาคารสถานที่ เป็นการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับพื้นที่ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่ตั้งจำนวนชั้นของอาคาร ทางเข้า-ออก และประตูหน้าต่าง ตลอดจนพื้นที่ใช้สอยอื่น ๆ เป็นต้น

2.2 สิ่งแวดล้อม เป็นการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกตัวอาคาร เช่น แสงสว่าง เสียง การถ่ายเทอากาศ สภาพพื้นที่ภายในอาคาร รั้ว สภาพแวดล้อม และมลภาวะ เป็นต้น

2.3 ด้านความปลอดภัย เป็นการกำหนดมาตรฐานที่เกี่ยวกับความปลอดภัย เช่น การกำหนดมาตรการป้องกันความปลอดภัย และมาตรการเตรียมความพร้อมรับสถานการณ์ฉุกเฉิน เป็นต้น

3. ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร เป็นการกำหนดมาตรฐานสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร

4. ด้านการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากชุมชน เป็นการกำหนดมาตรฐานสำหรับศูนย์พัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการมีส่วนร่วม และการสนับสนุนจากชุมชน

5. ด้านธุรการ การเงิน และพัสดุ

5.1 งานพัสดุเป็นการจัดทำ จัดซื้อ จัดหา และจำหน่ายทะเบียนพัสดุ รวมทั้งเสนอความต้องการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการ

5.2 งานธุรการ และสารบัญญ ได้แก่ การจัดทำข้อมูลสถิติ การจัดทำทะเบียนหนังสือรับส่ง การควบคุมและจัดเก็บเอกสาร การจัดทำประกาศและคำสั่ง การจัดทำทะเบียนนักเรียน การรับสมัครนักเรียน

5.3 งานการเงิน ได้แก่ การจัดทำงบประมาณ การทำบัญชีการเงิน การเบิกจ่ายเงิน ซึ่งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จะถือปฏิบัติเกี่ยวกับรายรับรายจ่าย ตามระเบียบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก รูปแบบการส่งเสริมการจัดการศึกษาปฐมวัยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น มี 3 รูปแบบ คือ (ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย, 2543)

รูปแบบที่ 1 เป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความพร้อมมากในด้านอาคารสถานที่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุและการจัดการโดยจัดในโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด/ อำเภอและ โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งสำนักงานการศึกษาแห่งชาติให้การสนับสนุนช่วยเหลือด้านวิชาการ

รูปแบบที่ 2 เป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความพร้อมระดับปานกลาง ให้องค์กรส่วนท้องถิ่นรับภาระเกี่ยวกับการจ้างครูพี่เลี้ยง วัสดุฝึก สื่อต่าง ๆ โรงเรียนให้สถานที่ จัดอาหารเสริม (นม) อาหารกลางวันและดูแลด้านวิชาการ

รูปแบบที่ 3 เป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความพร้อมน้อย ก็ให้โรงเรียนรับผิดชอบเป็นส่วนใหญ่ ส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบบางส่วน เช่น ค่าจ้างครูพี่เลี้ยงหรือค่าวัสดุ/ สื่อ เป็นต้น

การเลือกใช้รูปแบบในการถ่ายโอนหรือส่งเสริมการจัดการศึกษาปฐมวัย ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถเลือกรูปแบบตามความพร้อมเป็นหลักได้และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรพัฒนาจากรูปแบบที่ 3 เป็นรูปแบบที่ 2 และรูปแบบที่ 1 ตามลำดับ เพื่อเข้าสู่รูปแบบการดำเนินการที่เป็นอิสระต่อไป ทั้งนี้ควรดำเนินการให้ได้รูปแบบที่ 1 ภายใน ปี พ.ศ. 2545

วิสัยทัศน์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความพร้อมทั้ง 4 ด้าน มีสุขภาพกาย สุขภาพจิต และสุนิษย์ที่ดี มีสุนทรียภาพทางด้านศิลปะดนตรี และการเคลื่อนไหว มีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัย ซื่อสัตย์ รักษาดี ศาสนา พระมหากษัตริย์ รักความเป็นไทย รักธรรมชาติสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการใช้ภาษาในการสื่อสาร คิด และแก้ปัญหาได้เหมาะสมตามวัยและอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข

1. ภารกิจศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

- 1.1 จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมพัฒนาการของเด็กทั้ง 4 ด้าน
- 1.2 จัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาการด้านร่างกายและสุนิษย์ที่ดี
- 1.3 จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์
- 1.4 จัดกิจกรรมส่งเสริมความรับผิดชอบต่อตนเอง
- 1.5 จัดกิจกรรมสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรและประเพณีวัฒนธรรม

ของท้องถิ่น

- 1.6 จัดกิจกรรมเสริมสร้างประชาธิปไตย
- 1.7 ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ
- 1.8 จัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้

2. ภารกิจศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

2.1 จัดกิจกรรมส่งเสริมประสบการณ์เตรียมความพร้อมทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา

- 2.2 จัดกิจกรรมส่งเสริมระเบียบวินัยความรับผิดชอบต่อความซื่อสัตย์

- 2.3 จัดกิจกรรมส่งเสริมให้เด็กมีความรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์และเป็น
ความเป็นไทย
- 2.4 จัดกิจกรรมส่งเสริมให้เด็กรักธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 2.5 จัดกิจกรรมส่งเสริมให้เด็กมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมเพื่ออยู่ร่วมกับสังคม
ได้อย่างมีความสุข
- 2.6 จัดกิจกรรมส่งเสริมสุนทรียภาพทางด้านศิลปะดนตรีและการเคลื่อนไหว
- 2.7 จัดกิจกรรมส่งเสริมทักษะทางด้านภาษากระบวนการคิดและการแก้ปัญหา
- 2.8 พัฒนาครูผู้ดูแลเด็กและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้ความสามารถ
ตามศักยภาพและเป็นแบบอย่างที่ดี
- 2.9 พัฒนาสภาพแวดล้อมสื่ออุปกรณ์ให้เหมาะสมปลอดภัยและเอื้อต่อการเรียนรู้
- 2.10 พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและชุมชนมีส่วนร่วม
- 2.11 จัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาเด็กพิเศษให้มีโอกาสพัฒนาตนเอง
เต็มตามศักยภาพ

เป้าหมายศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เป้าหมาย หมายถึง ผลสัมฤทธิ์หรือจุดหมายที่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กคาดหวังให้เกิด
กับเด็กตามภารกิจหรือกิจกรรมที่ปฏิบัติ ควรเขียนระบุเป้าหมายให้สอดคล้องกับภารกิจให้ชัดเจนว่า
ต้องการอย่างไรเป้าหมายที่ดีควรมีการระบุเป้าหมายทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ

1. เป้าหมายศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
 - 1.1 เด็กทุกคนมีร่างกายเจริญเติบโตตามวัยและมีสุขนิสัยที่ดี
 - 1.2 เด็กทุกคนสามารถใช้ภาษาสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมกับวัย
 - 1.3 เด็กทุกคนมีความพร้อมที่จะเรียนรู้
 - 1.4 เด็กทุกคนสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข
2. เป้าหมายศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
 - 2.1 เด็กทุกคนมีสุขภาพกายสุขภาพจิตและสุขนิสัยที่ดี
 - 2.2 เด็กทุกคนมีระเบียบวินัย มีความรับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์ รักธรรมชาติ

และสิ่งแวดล้อม

- 2.3 เด็กทุกคนรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์และความเป็นไทย
- 2.4 เด็กทุกคนแสดงออกได้ตามศักยภาพด้านศิลปะดนตรี การเคลื่อนไหวร่างกาย

ตามจินตนาการ

- 2.5 เด็กทุกคนมีความสามารถในการใช้ภาษาในการสื่อสารได้เหมาะสมกับวัย

2.6 เด็กทุกคนมีทักษะกระบวนการคิดและสามารถแก้ปัญหาได้เหมาะสมกับวัย

2.7 เด็กทุกคนได้เข้าร่วมกิจกรรมที่หลากหลายเหมาะสมกับวัยอย่างมีความสุข

จุดหมายในหลักสูตร

จุดหมายในหลักสูตร หมายถึง พฤติกรรมหรือสภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดกับเด็ก คุณลักษณะตามวัยเป็นความสามารถหรือสภาพที่พึงประสงค์ในพัฒนาการตามธรรมชาติ เมื่อเด็กมีอายุถึงวัยนั้น ๆ ขณะเดียวกันครูผู้ดูแลเด็กจะต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล คุณลักษณะตามวัยหรือสภาพที่พึงประสงค์ ได้แก่

1. พัฒนาการด้านร่างกาย
2. พัฒนาการด้านอารมณ์และจิตใจ
3. พัฒนาการด้านสังคม
4. พัฒนาการด้านสติปัญญา

บทบาทหน้าที่ของครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็ก

เด็กเล็กเป็นวัยที่มีความซุกซนเคลื่อนไหวตลอดเวลา สติปัญญาและความคิด จะมีความเป็นอิสระแปรเปลี่ยนตามสิ่งแวดล้อมที่พบเห็น ใกล้ตัว ชอบลอกเลียนแบบตามความนึกคิดของตน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิดให้มีการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจอารมณ์ สังคม สติปัญญาและลักษณะนิสัย

ดังนั้น ครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็กซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ทางการศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้มีหน้าที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนมีหน้าที่ทั้งในการจัดการเรียนรู้ เสริมสร้างให้เด็กมีความพร้อมทั้ง 4 ด้าน สุขภาพกาย สุขภาพจิต และสุขนิสัยที่ดี มีสุนทรียภาพทางด้านศิลปะดนตรีและการเคลื่อนไหว มีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัย ซื่อสัตย์ รักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ รักความเป็นไทย รักธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการใช้ภาษาในการสื่อสาร คิด และแก้ไขได้เหมาะสมตามวัยและอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข เป็นการวางรากฐานความคิด สติปัญญา อารมณ์ สังคม ลักษณะนิสัยเสริมสร้างบุคลิกที่ดีให้กับเด็ก ซึ่งเปรียบเสมือนการวางรากฐานของประเทศ

ครูผู้ดูแลเด็ก

ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นครูผู้ดูแลเด็กมีบทบาทในการปฏิบัติหน้าที่ ดังนี้

1. ปฏิบัติหน้าที่ตามกิจวัตรของเด็ก

ครูผู้ดูแลเด็กจะต้องทำหน้าที่ดูแลเด็กและปฏิบัติตามกิจวัตรประจำวันของเด็กเพื่อให้เด็กมีความเจริญเติบโต มีพัฒนาการทุกด้านตามวัยและมีการเรียนรู้ที่เหมาะสม

2. ส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็กในลักษณะบูรณาการ

ครูผู้ดูแลเด็กมีหน้าที่ส่งเสริมพัฒนาการเด็ก ในลักษณะบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ กล่าวคือ ให้เด็กได้พัฒนาด้านจิตใจ อารมณ์ สังคม และจริยธรรมไปพร้อมกัน โดยให้โอกาสเด็กเรียนรู้ จากสิ่งของและผู้คนที่อยู่รอบข้าง ซึ่งเด็กจะเรียนรู้ได้โดยประสาทสัมผัสทั้งห้า การเคลื่อนไหว การเล่นและการลงมือกระทำ ดังนั้น ครูผู้ดูแลเด็กจะต้องส่งเสริมให้โอกาสเด็กได้พัฒนาอย่างเต็มที่ รวมทั้งปฏิสัมพันธ์กับเด็กด้วยคำพูดและกิริยาท่าทางที่นุ่มนวลอ่อนโยน แสดงความรักความอบอุ่น

3. สังเกตเฝ้าระวังและบันทึกความเจริญเติบโตพฤติกรรมพัฒนาการด้านต่าง ๆ ของเด็ก ครูผู้ดูแลเด็กจะต้องเป็นคนช่างสังเกต เฝ้าระวังปัญหาสุขภาพพัฒนาการและการเรียนรู้ ของเด็ก จดบันทึกพฤติกรรมเพื่อจะให้เห็นความเปลี่ยนแปลงทั้งปกติและผิดปกติที่เกิดขึ้นกับเด็ก ซึ่งจะนำไปสู่การค้นหาสาเหตุเพื่อช่วยเหลือและแก้ไขได้ทัน่วงที

4. มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของเด็ก

ครูผู้ดูแลเด็กจะต้องเป็นคนช่างสังเกตมีความรู้และเข้าใจพฤติกรรมที่เป็นปัญหา และไม่พึงประสงค์ของเด็กซึ่งพฤติกรรมนั้นอาจเกิดจากการเจริญเติบโตและพัฒนาการของเด็ก รวมทั้งการปรับตัวของเด็กต่อสิ่งแวดล้อม หากไม่ได้รับการแก้ไขตามแนวทางที่เหมาะสม อาจนำไปสู่ปัญหาทางพฤติกรรมของเด็กในอนาคต แม้ว่าเด็กแต่ละคนจะแตกต่างกันตามพันธุกรรม และการอบรมเลี้ยงดูแต่ถ้าเข้าใจและช่วยลดพฤติกรรมจะช่วยขจัดปัญหาที่จะตามมาได้ทัน่วงที

5. จัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยถูกสุขลักษณะเหมาะสมกับการพัฒนาเด็กทุกด้าน ครูผู้ดูแลเด็กจะต้องดูแลจัดสภาพแวดล้อม ทั้งภายในอาคารและภายนอกอาคาร ให้สะอาดถูกสุขลักษณะปลอดภัยและมีบรรยากาศเหมาะสมกับพัฒนาการของเด็ก

6. ประสานสัมพันธ์ระหว่างศูนย์พัฒนาเด็กเล็กครอบครัวและชุมชน ครูผู้ดูแลเด็กจะต้องเป็นผู้ประสานสัมพันธ์ระหว่างศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยเป็นคนกลาง ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างเด็กกับพ่อแม่หรือผู้ปกครอง สมาชิกในครอบครัว และบุคคลต่าง ๆ ในชุมชนเพื่อทราบถึงพฤติกรรมพัฒนาการ การเปลี่ยนแปลงของเด็กได้ อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง

7. รู้จักพัฒนาตนเองในทางวิชาการและวิชาชีพ

ครูผู้ดูแลเด็กจะต้องเฝ้าหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ดังนี้

7.1 การพัฒนาความรู้ทางวิชาการและทักษะอาชีพอย่างต่อเนื่อง เช่น การศึกษา หาความรู้ การเข้ารับการอบรมเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ การติดตามความเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ และเทคโนโลยี โดยอาศัยสื่อที่หลากหลาย รวมทั้งการรวมกลุ่มแลกเปลี่ยนประสบการณ์การศึกษา ศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก/ สถานพัฒนาเด็กเล็กที่มีคุณภาพ การเข้าร่วมเป็นสมาชิกและจัดตั้งชมรม เครือข่ายครูผู้ดูแลเด็กซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงแก่ครูผู้ดูแลเด็ก

7.2 การพัฒนาด้านบุคลิกภาพจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะรักเด็ก อุทิศตน อ่อนโยน มีกิริยาจาณีมนวล อ่อนหวาน ใจเย็น รู้จักปรับปรุงและพัฒนาบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ ดังนั้น อาจสรุปได้ว่า ครูผู้ดูแลเด็กมีบทบาทหน้าที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดสภาพแวดล้อม ประสพการณ์ และการจัดกิจกรรมการส่งเสริมพัฒนาการ และการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาเด็กอย่างเต็มศักยภาพ ตลอดจนดูแลภาวะโภชนาการ สุขภาพอนามัยและการรักษาความสะอาดของร่างกายเด็ก ไม่ว่าจะเป็นเล็บมือ เล็บเท้า ผม ฟัน อาการหวัดหรือเป็นไข้ การระวังรักษาความปลอดภัยให้กับเด็ก ทั้งภายในและนอกบริเวณศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดอุบัติเหตุร้ายแรงต่าง ๆ ได้ง่าย

การบริหารงานบุคคล

กรณีที่เป็นพนักงานจ้าง

1. การสรรหา/ เลือกรับ และการปรับสถานภาพ

1.1 ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการสรรหาและเลือกรับบุคคลเพื่อเป็นพนักงานจ้างตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ทั่วไปที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด โดยยึดคณะกรรมการดำเนินการสรรหา/ เลือกรับ และการปรับสถานภาพ ประกอบด้วย

- 1.1.1 ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือผู้ได้รับมอบหมาย เป็นประธาน
- 1.1.2 ผู้อำนวยการสำนัก/ กอง/ ส่วนการศึกษา เป็นกรรมการ
- 1.1.3 หัวหน้าสำนักปลัดหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เป็นกรรมการและเลขานุการ
- 1.1.4 ให้นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพิจารณาแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้านการศึกษา ในคณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กร่วมเป็นคณะกรรมการ ได้ตามความเหมาะสม

1.2 การกำหนดอัตราบุคลากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

1.2.1 ให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 1 อัตรา มีอัตราครูผู้ดูแลเด็ก เป็นไปตามสัดส่วน (ครู: นักเรียน) 1: 20 หากมีเศษตั้งแต่ 10 คน ขึ้นไป ให้เพิ่มครูผู้ดูแลเด็ก ได้อีก 1 คน โดยจัดการศึกษาห้องละ 20 คน

1.2.2 สำหรับอัตราผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก และตำแหน่งอื่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พิจารณากำหนดให้มีได้ตามจำนวนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับฐานะการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.2.3 การปรับสภาพพนักงานจ้างทั่วไปตำแหน่งผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็กและครูผู้ดูแลเด็ก เป็นพนักงานจ้างตามภารกิจ ให้ถือปฏิบัติตามหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

2. การกำหนดค่าตอบแทน สิทธิสวัสดิการ

ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดค่าตอบแทน สิทธิ และสวัสดิการของ หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก ให้เป็นไปตามประกาศคณะกรรมการกลางพนักงานท้องถิ่น หนังสือกระทรวงมหาดไทย กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และหนังสือสั่งการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก เพื่อนำผลการประเมิน ไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในเรื่องการเลื่อนค่าตอบแทน การต่อสัญญาจ้าง และอื่น ๆ ให้เป็นไปตามประกาศคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่น เรื่องมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับพนักงานจ้าง หนังสือกระทรวงมหาดไทย กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และหนังสือสั่งการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

กรณีที่จะต่อสัญญาจ้างของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพิจารณาจากผู้ดำรงตำแหน่งคนเดิมเป็นลำดับแรก กล่าวคือ เมื่อสัญญาจ้างใกล้จะสิ้นสุดลง ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแจ้งคณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ประชุมพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งซึ่งเป็นพนักงานจ้างในเบื้องต้น หากคณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีมติประเมินผลการปฏิบัติงานผู้นั้นไม่ต่ำกว่าระดับดี ก็ขอให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพิจารณาต่อสัญญาจ้างผู้นั้นต่อไป เพื่อให้การบริหารงานภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นไปอย่างต่อเนื่องและเกิดผลดีต่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

4. การพัฒนาบุคลากร

ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดให้มีการปฐมนิเทศหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็กที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่รวมทั้งการอบรมและศึกษาดูงาน การนิเทศติดตาม การดำเนินงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และส่งเสริมสนับสนุนการให้ทุนการศึกษาแก่หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก และพนักงานจ้างในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามหลักเกณฑ์และฐานะการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับ คุณภาพการศึกษา และการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 1 ข้อมูลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ลำดับ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ครู	พนักงาน จ้างภารกิจ	พนักงาน จ้างทั่วไป
อำเภอคลองเขื่อน					
1.	อบต. บางโรง	วัดบางโรง คอนสนาม	1		
2.	อบต. บางเล่า	วัดสามร่วม	1	1	
3.	อบต. คลองเขื่อน	วัดคลองเขื่อน โสภณประชาเทวารุทธารักษ์	1	1	
		วัดบ้านกล้วย			1
4.	อบต. บางตลาด	วัดบางตลาด วัดราษฎร์นุกูล	1	2	
5.	อบต. ก้อนแก้ว	วัดก้อนแก้ว ก้อนแก้วราษฎร์บำรุง	1	1	
อำเภอท่าตะเกียบ					
6.	อบต. คลองตะเกรา	บ้านวังหิน บ้านกรอกสะแก บ้านทุ่งสาย บ้านหนองขาหยั่ง บ้านธรรมรัตน์ใน บ้านศรีเจริญทอง บ้านห้วยตะปอก บ้านร่วมโพธิ์ทอง บ้านเทพประทาน วัดเทพนาราม หนองคอก		1 1 1 1 1 2 1 1 1 1 1 1 5	1 2 1 1 1 1 1
7.	อบต. ท่าตะเกียบ	บ้านหนองปลาชีวิ บ้านอ่างเตย บ้านหนองปรือกันยาง หนองปรือน้อย เขาดลาด บ้านหนองประโชชน์ ท่าคาน	1 1 1 1 1 1 1	 1 1 2	1 1 1 1

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ครู	พนักงาน จ้างภารกิจ	พนักงาน จ้างทั่วไป
		บ้านท่ากลอย			2
		วัดทุ่งยายชี		1	1
อำเภอบ้านโพธิ์					
8.	อบต. เกาะไร่	เกาะไร่	1	1	
9.	อบต. คลองประเวศ	คลองประเวศ	1	1	
10.	อบต. คลองขุด	วัดลาดบัวขาว		1	
		วัดราษฎร์ศรัทธาธรรม	1		
		ร.ร. วัดพนมพนาวาส			1
11.	อบต. คลองบ้านโพธิ์	วัดคลองต้นหมัน	1		
12.	อบต. บางกรูด	บางกรูด		2	
13.	ทต. บ้านโพธิ์	ทต. บ้านโพธิ์	2		
14.	ทต. เทพราช	วัดเทพราช		5	
		วัดคลองสวน		4	1
		สุเหร่าจรเข้น้อย		2	
15.	อบต. เทพราช	วัดกลางราษฎร์บำรุง		1	
16.	อบต. สนามจันทร์	สนามจันทร์		1	
17.	อบต. สิบเอ็ดศอก	วัดประชานำรุงกิจ	1	1	
		สามกอ		2	
18.	ทต. แสนกุคาย	แสนกุคาย	1	1	
19.	อบต. หนองบัว	ประศาสน์โสภณ		1	
		คอนสินนท์	2		
20.	อบต. หนองตีนนก	วัดอินทราราม		2	
21.	อบต. ดอนทราย	ตำบลดอนทราย	1	1	
22.	ทต. ลาดขวาง	ตำบลลาดขวาง	2	1	1
23.	อบต. แหลมประคู้	อบต. แหลมประคู้	1	1	
อำเภอแปลงยาว					
24.	ทต. หัวสำโรง	บ้านอ่าวช้างไล่	2	1	
		บ้านภูมิเจริญ	2	1	
25.	ทต. ทุ่งสะเดา	ทุ่งสะเดาประชาสรรค์	1	2	
26.	อบต. แปลงยาว	บ้านคลองหนึ่ง		1	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ครู	พนักงาน จ้างภารกิจ	พนักงาน จ้างทั่วไป
		ร.ร. บ้านเนินไร่		1	
27.	อบต. หัวสำโรง	ร.ร. บ้านหนองสทิต		1	1
28.	ทต. วังเย็น	ร.ร. ไทรทองอุปถัมภ์		1	
		ร.ร. วัดวังเย็น		1	
		ร.ร. ไม้แก้วประชานุเคราะห์	1		1
		ร.ร. หนองปรือไม้แก้วประชานุเคราะห์		1	1
29.	อบต. หนองไม้แก่น	ร.ร. โกรกแก้ววงพระจันทร์	1	1	
		ร.ร. บ้านหนองไม้แก่น	1		
		ร.ร. บ้านหนองน้ำขาวเจริญราษฎร์บำรุง	1	2	
		ร.ร. บ้านเขาสะทอน		1	1
		ร.ร. บ้านหนองปลาไหลราษฎร์บำรุง	1	1	1
30.	ทต. แปลงยาว	ทต. แปลงยาว	2		2
อำเภอพนมสารคาม					
31.	ทต. เขานินช้อน	เขานินช้อน	1	1	2
		ทต. เขานินช้อน แห่งที่ 2	1		2
32.	อบต. เกาะขุ่น	ร.ร. บ้านแหลมตะคร้อ		2	
		ร.ร. บ้านไร่ดอน	1		
		ร.ร. บ้านห้วยพลู	1		
		ร.ร. บ้านชายเคือง	1	1	
		วัดน่าน้อย		1	
		วัดดอนจี่เหล็ก		1	
		หนองเสือ	1	2	
33.	อบต. เขานินช้อน	สิริธร			
		วัดหนองบอน		1	
		วัดลำหาชัย		1	
		หนองกลางดง			1
34.	อบต. ท่าด่าน	หนองเค็ด	1	1	
		ท่าลาดเหนือ	1		
		โคกหัวข้าว	1	1	
		วัดคอนทอง	1		

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ครู	พนักงาน จ้างภารกิจ	พนักงาน จ้างทั่วไป
35.	ทต. บ้านช่อง	บ้านช่อง	1		
		บ้านหนองหว้า	1		
		คันสำโรง		1	
		หัวกระสังข์		1	
		ธารพุด	1		
36.	ทต. พนมสารคาม	วัดท่าเกวียน “สัณธุทิศ”	2	1	
37.	ทต. เกาะขนุน	ทต. เกาะขนุน	1	1	1
38.	อบต. เมืองเก่า	ร.ร. ไพบูลย์ประชานุกุล		1	
39.	อบต. พนมสารคาม	อบต. พนมสารคาม			1
40.	อบต. หนองขาว	นาเหล่าบก		2	
		คันตาล		2	
		หนองป่าตอง	1		
		วัดแหลมไผ่ศรี		2	
41.	อบต. หนองแหน	อบต. หนองแหน	2		
		บ้านโคก	1		
		วัดสระสองตอน	1		
		วัดดงยาง	1	1	
		บึงกระจับ	1	1	
อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา					
42.	อบต. คลองปรัง	สุหร่าคลองใหญ่	1	1	
		สมอเซ	1		
		วัดระเข้ไฉย	1	1	
		ตลาดคลองปรัง	1		
		สุหร่าลาดน้ำขาว	1	1	
43.	อบต. คลองหลวงแพ่ง	ร.ร. แพ่งพิทยาภูมิ	1	1	
		อบต. สุหร่าหลวงแพ่ง	1		
		บ้านคลองเจ้า	1		
44.	อบต. คลองอุดมชลจร	วัดไชยธารา	2		
		วัดคู้เกษมสโมสร	1	1	
45.	อบต. คลองนครเนื่องเขต	วัดชนะสงคราม	2	1	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ครู	พนักงาน จ้างภารกิจ	พนักงาน จ้างทั่วไป
46.	อบต. บางขวัญ	วัดราษฎร์ ฯ	2	1	
		วัดเที่ยงพิมลमुख		1	1
47.	อบต. บางไผ่	อบต. บางไผ่	1	1	
48.	อบต. บางกะไห	อบต. บางกะไห	1	2	1
49.	อบต. บางพระ	วัดบางพระ	2	1	
		บางปรุง	1	1	
50.	อบต. บางเตย	วัดเกาะ	1	1	
		วัดบางปลานัก	2		
		วัดแพรกนกเอี้ยง	1		
		บ้านแขวงกลั่น		2	
51.	อบต. บางดินเบ็ด	วัดดอนทอง	4	5	
		บ้านวนท่าแครง	2		
		ค่ายพลทหารราบที่ 11	2	1	
52.	อบต. บ้านใหม่	วัดสายชล	1		
53.	อบต. โสธร	โสธร	1	1	
54.	อบต. ท่าไข่	วัดนิโครธาราม			
		วัดประตุน้ำท่าไข่		1	1
		วัดเทพนิมิตร	1		
55.	อบต. วังตะเคียน	วัดนครเนื่องเขต	1	1	
		บ้านวังตะเคียน	1		
56.	อบต. หนามแดง	วัดหนามแดง	1	1	
57.	อบต. คลองนา	ตำบลคลองนา	1	1	
58.	อบต. คลองจุกเขมอ	อบต. คลองจุกเขมอ		1	1
59.	อบต. บางแก้ว	อบต. บางแก้ว	2	1	1
60.	เทศบาลเมืองชะเชิงเทรา	ทม. ชะเชิงเทรา		10	
อำเภอราชสาส์น					
61.	อบต. ดงน้อย	วัดน้ำนำ	1		
		วัดเกาะแก้วเวฬุวัน	1	1	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ครู	พนักงาน จ้างภารกิจ	พนักงาน จ้างทั่วไป
		วัดหินคาบ	1	1	
		วัดสะแกงาม	1		
62.	อบต. เมืองใหม่	วัดบางคา		1	
		วัดแสนภูมราวาส	1		
		ร.ร. วัดไผ่ขวาง		1	
63.	อบต. บางคา	วัดจรเข้ตาย	1	1	
อำเภอสนามชัยเขต					
64.	อบต. กุ้ยขาม	บ้านหนองยาง	1	2	1
		อบต. กุ้ยขาม		1	
		วัดคอนทานา	3	1	
65.	ทต. สนามชัยเขต	วัดบางมะเฟือง	1		
66.	อบต. ลาดกระทิง	บ้านลาดกระทิง	1		
		บ้าน กม. 7	1		
		บ้านแปลงไผ่-ขุนคลัง	1		
		บ้านห้วยน้ำทรัพย์			
		บ้านห้วยหิน		1	
		บ้านท่าซุง			
		บ้านสวนป่าอุปถัมภ์	1		
67.	อบต. ท่ากระดาน	บ้านชำปางาม	1		1
		บ้านสูงเจริญ	1	1	
		นายาว	2	11	3
		บ้านนา	1		1
		บ้านกระบกเตี้ย	1		1
		บ้านนาโพธิ์	1		
		บ้านท่าเลียบ	1	1	
		บ้านโปรงเจริญ	2		1
		นาอิสาน	1	4	
		บ้านโปรงเกตุ	1		
		บ้านทุ่งส่อหงษา	1	2	
		บ้านท่ากระดาน	1		

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ครู	พนักงาน จ้างภารกิจ	พนักงาน จ้างทั่วไป
68.	อบต. พุ่มพระชา	บ้านพุ่มเหยง	2		
		บ้านหินแร่	1	1	
		บ้านอ่างตะแบก	1		
		บ้านมาบนาดี	1		
		บ้านหนองใหญ่	1		
		โคกผาสุก		2	
		บ้านโคกตะเคียนงาม			1
		บ้านทางโค้ง		1	
		บ้านท่าทองคำ	1	1	
		บ้านวังคู			
อำเภอบางน้ำเปรี้ยว					
69.	อบต. ศาลาแดง	อบต. ศาลาแดง	1	4	
70.	ทต. ดอนเกาะกา	บ้านปลายคลอง 20	1	1	
		บึงพระอาจารย์	1		
		วัดโพธิ์เฉลิมรัักษ์	1		1
		มัสยิดคารูตเอี้ยะซาน	1	1	
		วัดบึงตาหอม	1		
		วัดราษฎร์บำรุงศักดิ์	1		
		ร.ร. บ้านคลอง 21	1		
		ร.ร. บ้านดอนเกาะกา	1		
		71.	ทต. ดอนฉิมพลี	ตลาดคลอง 16	
72.	อบต. ดอนฉิมพลี	อบต. ดอนฉิมพลี	1	1	
		วัดสุวรรณเทมีย์	2	2	
		มัสยิดรู่มุดตาทิณ	1		1
73.	ทต. บางขนาก	ปากคลองบางขนาก	1		1
74.	อบต. บางขนาก	ทต. คลองแสนแสบ	1		1
		วัดเกตุศโมสร	1	2	
75.	อบต. สิงโตทอง	อบต. สิงโตทอง	1		
76.	ทต. บางน้ำเปรี้ยว	ศพด. ทต. บางน้ำเปรี้ยว	2	1	
77.	อบต. บางน้ำเปรี้ยว	สุหร่าปากคลอง 17	1	1	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ครู	พนักงาน จ้างภารกิจ	พนักงาน จ้างทั่วไป
		สุหร่าแครง		1	
		บึงเทพยา	1	2	
78.	อบต. บึงน้ำรักษ์	วัดบึงน้ำรักษ์		1	
		สกุลดีประชาสรรค์			
		สุหร่าคลอง 15	1	1	
		คลองหกวา		1	
		คลองสิบห้า		1	
		มัธยมคารู้อิบาอะห์			
		มัธยมคารูณนาอิม	1	3	
79.	อบต. โพรงอากาศ	สิทธิสุนทรอุทิศ	1		
		วัดนิลราชฐร์ศรีธาบำรุง	1		
		ตะพังคลี			
		ร.ร. วัดบางสาย	1		
		วัดญาณรังษาราม	1		
80.	อบต. หมอนทอง	วัดพุทธอุดมวิหาร	1		
		สุหร่าคลอง 18	2	1	
		วัดคลอง 18	3	2	
		มัธยมคามิอุ้ลคอรอด	2	1	
81.	อบต. โยชะกา	ร.ร. สะแกโคดประชาสรรค์		2	
		ร.ร. วัดบางไทร	1	1	
82.	ทต. ศาลาแดง	ทต. ศาลาแดง	1	2	1
อำเภอบางปะกง					
83.	อบต. บางเกลือ	วัดบางเกลือ	1		
		วัดลาดยาว	1		
84.	ทต. บางปะกง	วัดล่างบวรวิทายน	1	1	
85.	ทต. บางผึ้ง	วัดบางผึ้ง	1		
86.	ทต. พิมพา	พิมพา		3	
87.	อบต. สองคลอง	สองคลอง	1	2	
		วัดสองคลอง		1	
		วัดเสมขาว	2	2	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ครู	พนักงาน จ้างภารกิจ	พนักงาน จ้างทั่วไป
88.	อบต. ท่าสะพาน	วัดท่าสะพาน		2	
		จันทร์เจริญ		1	
89.	ทต. ท่าข้าม	บ้านท่าข้าม	2		
		คลองพานทอง		1	
		วัดบางแสม	1	1	
90.	อบต. หอนางจอก	สามแยก	1		1
		คลองขวาง	1		
91.	อบต. หอมศีล	ศักดิ์สิทธิ์	1	1	
		คลองตาเอี่ยม			
		วัดหล่อเจริญราษฎร์ ฯ	2	1	
92.	ทต. บางปะกงพรหมเทพรังสรรค์	ทต. บางปะกงพรหมเทพรังสรรค์	2	1	1
93.	ทต. บางวัวคณาภิรักษ์	ทต. บางวัวคณาภิรักษ์	1		
94.	อบต. เขาคิน	อบต. เขาคิน	1		1
95.	ทต. บางสมักร	บ้านเกาะวัด	2		
96.	ทต. บางวัว	ร.ร. เทศบาล 1 บางวัว	1		
97.	ทต. ท่าสะพาน	ทต. ท่าสะพาน	2	1	1
98.	ทต. หอมศีล	ทต. หอมศีล	1	2	1
อำเภอบางคล้า					
99.	อบต. บางกระเจ็ด	วัดสามแยก		2	
		วัดบางกระดาน		1	
		บางกระเจ็ด		1	
100.	อบต. บางสวน	วัดใหม่บางคล้า	1		
101.	อบต. เสม็ดใต้	บ้านหนองโสน	1		
		วัดสนามช้าง		1	
		วัดเสม็ดใต้			
		วัดหัวสวน	1	1	
102.	อบต. เสม็ดเหนือ	วัดเสม็ดเหนือ	1	1	
		บ้านปลายคลอง	1	1	
		วัดศรีสุตาราม	1	1	
103.	อบต. สาวชะโงก	ชุมชนวัดสาวชะโงก	1		

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ครู	พนักงาน จ้างภารกิจ	พนักงาน จ้างทั่วไป
104.	อบต. หัวไทร	วัดใหม่คูมอญ	1	1	
		วัดทางข้ามน้อย	1		
		หัวไทร	1	1	
		วัดลาดบัวขาว	1	1	
105.	ทต. ปากน้ำ	ทต. ปากน้ำ	1	1	
106.	อบต. ท่าทองกลาง	อบต. ท่าทองกลาง			1
107.	ทต. บางคล้า	ทต. บางคล้า		2	

ที่มา: สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดฉะเชิงเทรา (2557)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กัญจุกา โรจนหัตถ์ดิษฐ์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนเทศบาลนครพิษณุโลก มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสัมพันธ์ของแรงจูงใจ ความผูกพันต่อองค์กร และการปฏิบัติงานของครู ตลอดจนศึกษาปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเทศบาลนครพิษณุโลก กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู โรงเรียนเทศบาลนครพิษณุโลก จำนวน 113 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ แบบขั้นตอน ผลการศึกษา พบว่า (1) ระดับของแรงจูงใจระดับความผูกพันต่อองค์กรและระดับการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนเทศบาลนครพิษณุโลก อยู่ในระดับมาก (2) แรงจูงใจในการทำงานสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรเท่ากับ .72 แรงจูงใจในการทำงานสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานครู เท่ากับ .50 และความผูกพันต่อองค์กรสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครู เท่ากับ .50 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทางบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (3) ตัวแปรที่ส่งผลต่อระดับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเทศบาลนครพิษณุโลก คือ ความผูกพันต่อองค์กร และแรงจูงใจในการทำงานของครู โดยร่วมกันทำนายระดับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเทศบาลนครพิษณุโลก ได้ร้อยละ 29.2

กิตติยาพร ไพพา (2553) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลตำบลในเขตอำเภอขุนหาญ จังหวัดศรีสะเกษ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลตำบลในเขตอำเภอขุนหาญ จังหวัด

ศรีสะเกษ ประชากรในการศึกษา มีจำนวน 40 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า การศึกษาแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานของครู ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลตำบลในเขตอำเภอขุนหาญ จังหวัดศรีสะเกษ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 6 ด้าน คือ ความสำเร็จของงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน โอกาสความก้าวหน้า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความเป็นอยู่ส่วนตัว อยู่ในระดับปานกลาง 8 ด้าน คือ การได้การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในหน้าที่เงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูล สถานภาพทางอาชีพ นโยบาย และการบริหารงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงในงาน และวิธีการปกครองบังคับบัญชา โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

โกมล บัวพรหม (2553) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู จำนวน 205 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยค่า t-test และค่า F-test ผลการวิจัย พบว่า (1) ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำที่สุดตามลำดับ คือ ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ด้านการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งและด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ (2) ครูที่มีเพศต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน (3) ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน โดยครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 21 ปี ขึ้นไป มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 1-10 ปี

จันทิพย์ เครือจันทร์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ผลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีต่อความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับระดับความผูกพันของครูที่มีต่อโรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา จำนวน 140 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และวิเคราะห์ถดถอยหาคอนแบบขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทราโดยรวมและรายด้านทุกด้าน

อยู่ในระดับมาก ระดับความของความผูกพันต่อ โรงเรียนของครู โรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา โดยรวมและรายทุกทุกด้านอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา โดยรวมและรายได้ทุกด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($P < .01$) และจากสมการพยากรณ์ ความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทราที่ดีที่สุด พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้านความรับผิดชอบ สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อโรงเรียน โดยรวมได้ร้อยละ 46.60 โดยสมการดังกล่าวมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($P < .01$)

ครุณี ปู่เต๊ะ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครู ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลตะลุง จังหวัดปัตตานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลตะลุง จังหวัดปัตตานี (2) ความผูกพันต่อองค์กรของครู ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลตะลุง จังหวัดปัตตานี (3) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลตะลุง จังหวัดปัตตานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานครูเทศบาลที่ปฏิบัติงานสอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลตำบลตะลุง 6 โรง จำนวน 60 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน ผลการการศึกษา พบว่า (1) ครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลตะลุง จังหวัดปัตตานี มีแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก (2) ครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลตะลุง จังหวัดปัตตานี มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก และ (3) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในสถานศึกษาเทศบาลตำบลตะลุง จังหวัดปัตตานี มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คลฤดี เกตุรุ่ง (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันองค์กรของครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา วัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา จังหวัดสงขลา (2) เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชน จังหวัดสงขลา และ (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดสงขลา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ

ครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดสงขลา ในปีการศึกษา 2554 จำนวน 341 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอย หักจุดแบบเป็นขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า ครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดสงขลา มีแรงจูงใจในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีแรงจูงใจในการทำงานมากที่สุด คือ ความสำเร็จของงาน และมีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านบรรทัดฐาน และด้านการคงอยู่กับองค์กรตามลำดับ และพบว่า แรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดสงขลา ได้แก่ นโยบายและการบริหารงานขององค์กร ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

พินทุวดี ชำนาญการ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพแวดล้อม แรงจูงใจ ความพึงพอใจในงานและความผูกพันกับองค์กรที่ผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรครู โรงเรียนมัธยมวิทยา จังหวัดลำปาง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน แรงจูงใจ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันกับองค์กร และศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรครู โรงเรียนมัธยมวิทยา ประชากร คือ บุคลากรครูโรงเรียนมัธยมวิทยา จำนวน 112 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนาหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอนุมานวิเคราะห์ด้วยสมการโครงสร้าง (SEM) โดยเทคนิค PLS

ผลการวิจัย พบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 65.70 อายุระหว่าง 25-30 ปี สถานภาพสมรสเป็นส่วนใหญ่ การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด ตำแหน่งงานส่วนใหญ่เป็นครูประจำการระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี ระดับความคิดเห็นของตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความพึงพอใจงานความผูกพันกับองค์กรและผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านแรงจูงใจในการทำงานที่อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรครูโรงเรียนมัธยมวิทยา พบว่า มีความสัมพันธ์ทุกเส้นทาง โดยเฉพาะเส้นทางตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมการทำงานไปสู่ตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน โดยสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.610 และมีค่า R² เท่ากับ 0.373 รองลงมาเส้นทางของตัวแปรด้านความพึงพอใจไปสู่ด้านความผูกพันกับองค์กร โดยมีสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.306 และมีค่า R² เท่ากับ 0.230 ส่วนที่เหลือมีความสัมพันธ์ลดหลั่นกันไป

มนต์สิงห์ ไกรสมสุข (2552) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูใน โรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- (1) แรงจูงใจในการทำงานของครู ในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
- (2) ความผูกพันต่อองค์กรของครู ในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

และ (3) แรงจูงใจในการทำงานของครูที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครู ในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ จำนวน 32 แห่ง รวมทั้งสิ้น 256 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า

1. แรงจูงใจในการทำงานของครู ในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2. ความผูกพันต่อองค์กรของครู ในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
3. แรงจูงใจในการทำงานของครู ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูใน โรงเรียนคาทอลิกสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยแรงจูงใจในการทำงานของครูด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสำเร็จของงาน และความมั่นคงในงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการทำงานของครู โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์สูง และเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของครูด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสำเร็จของงาน และความมั่นคงในงาน พร้อมกันนั้นแรงจูงใจในการทำงานของครู โดยภาพรวม ก็ยังมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของครู โดยภาพรวมอีกด้วย

ยุทธภูมิ ช่างเหล็ก (2553) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือข่ายทุ่งตะโก 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 อำเภอทุ่งตะโก จังหวัดชุมพร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือข่ายทุ่งตะโก 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 อำเภอทุ่งตะโก จังหวัดชุมพร จำนวน 6 ด้าน ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู โรงเรียนในเครือข่ายทุ่งตะโก 2 อำเภอทุ่งตะโก จังหวัดชุมพร 6 โรงเรียน ได้ประชากร รวมทั้งสิ้นจำนวน 103 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ครูโรงเรียนในเครือข่ายทุ่งตะโก 2 อำเภอทุ่งตะโก จังหวัดชุมพร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้

ด้านความมั่นคงในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงาน ด้านปริมาณการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการบริหาร ด้านค่าตอบแทน และด้านอาคารสถานที่

วรรณาทะพสมุท (2554) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพล

ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี (2) ศึกษา ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี และ (3) ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานส่วนตำบล จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 233 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอย พหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า

1. ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี จำแนกตามปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัย โดยภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก
2. ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมองค์กร ด้านความตั้งใจทุ่มเทให้กับงาน และด้านความปรารถนาที่จะรักษาสถานภาพเป็นสมาชิกองค์กรไว้
3. แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดเพชรบุรี ได้แก่ ความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน ความรับผิดชอบ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

สรยามหาคณานนท์ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูใน โรงเรียนสารสาสน์วิเทศบางบอน มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนสารสาสน์วิเทศบางบอน (2) ศึกษา ระดับความผูกพันของครูโรงเรียนสารสาสน์วิเทศบางบอน (3) เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนสารสาสน์วิเทศบางบอน จำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล (4) ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนสารสาสน์วิเทศบางบอน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนสารสาสน์วิเทศบางบอน จำนวน 172 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานการวิจัยด้วยค่า t-test, F-test และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของเซฟเฟ้ วิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยวิธีการของเพียร์สัน และค่าสถิติถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ความคิดเห็นต่อระดับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนสาธิตสาส์นวิเทศบางบอน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่ครูให้ความสำคัญมากที่สุด คือ ด้านสภาพการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านปริมาณงานและความรับผิดชอบ

2. ความคิดเห็นต่อระดับความผูกพันของครูโรงเรียนสาธิตสาส์นวิเทศบางบอน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่ครูให้ความสำคัญมากที่สุด คือ ด้านการใช้ความพยายาม ทุ่มเท เต็มใจปฏิบัติงานเพื่อองค์กร รองลงมา คือ ด้านความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ ประารถนาที่จะคงอยู่ในองค์กร และด้านการให้ความร่วมมือ การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร

3. ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนสาธิตสาส์นวิเทศบางบอน จำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล พบว่า ครูที่มี อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน สถานภาพสมรส และระดับเงินเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ยกเว้น ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

4. แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสาธิตสาส์นวิเทศบางบอนมี 5 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านโอกาส และความก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน และด้านความมั่นคงในอาชีพ

สุวนีย์ ฤทธิธำพรหม (2556) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จาก 20 โรงเรียน จำนวน 214 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานใช้การวิเคราะห์ t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัย พบว่า

(1) ครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย พบว่า ด้านความต้องการความสำเร็จ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการยอมรับนับถือ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านลักษณะงานและด้านความมั่นคง ตามลำดับ (2) ครูที่มีระดับการศึกษา และเงินเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และครูที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยใช้วิธีเชิงปริมาณ (Quantitative research) ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยต่าง ๆ ทั้งที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี เพื่อสร้างเครื่องมือในการศึกษาโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ในการเก็บข้อมูลจากครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์และตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา (สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดฉะเชิงเทรา ข้อมูล ณ วันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ. 2557) จำนวน 504 คน ดังปรากฏในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนประชากร

ลำดับ	อำเภอ	จำนวนประชากร
1.	เมืองฉะเชิงเทรา	85
2.	บ้านโพธิ์	45
3.	บางคล้า	28
4.	บางปะกง	50
5.	พนมสารคาม	54

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	จำนวนประชากร
6.	บางน้ำเปรี้ยว	77
7.	แปลงยาว	34
8.	ท่าตะเกียบ	40
9.	คลองเขื่อน	12
10.	ราชสาส์น	11
11.	สนามชัยเขต	68
รวมประชากรทั้งสิ้น		504

การหาขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากร ได้แก่ ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 504 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 223 คน โดยใช้เกณฑ์กำหนดจำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากการใช้สูตรในการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (1973) จากการกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 และมีความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5

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

เมื่อ $n =$ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
 $N =$ จำนวนประชากร
 $e =$ ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้น (กำหนดให้ค่าเท่ากับ 0.05)

$$\text{แทนค่า} \quad n = \frac{504}{1 + 504(0.05)^2}$$

$$n = 223.01$$

ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster sampling) เนื่องจากพื้นที่ในการศึกษาของแต่ละอำเภอมีความคล้ายคลึงกัน ความเป็นเมืองและชนบทอยู่ในอำเภอเดียวกัน จึงเลือกใช้วิธีการสุ่มแบบกลุ่ม การสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่มได้กลุ่มตัวอย่าง คือ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในเขตอำเภอเมืองฉะเชิงเทรา อำเภอบ้านโพธิ์ อำเภอพนมสารคาม และอำเภอบางปะกง กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 234 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยอาศัยแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปและข้อมูลองค์กร ของผู้ตอบแบบสอบถาม ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน รายได้ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ปฏิบัติ และขนาดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก แบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) จำนวน 8 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนา เด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา ตามแนวคิดและทฤษฎีของ Herzberg (1959) เป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) จำนวน 37 ข้อ คำถามเชิงลบ ได้แก่ ด้านลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติ ข้อ 2 ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบ มาตรฐานส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบบลิเคิร์ต โดยแบ่งระดับความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด 5 คะแนน

เห็นด้วยมาก 4 คะแนน

เห็นด้วยปานกลาง 3 คะแนน

เห็นด้วยน้อย 2 คะแนน

เห็นด้วยน้อยที่สุด 1 คะแนน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนา เด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัย ได้นำมาจากแบบวัดความผูกพันของ Mowday et al. (1982) Organizational commitment questionnaire ซึ่งประกอบไปด้วย 3 คุณลักษณะ คือ (1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับ เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ ขององค์กร และ (3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร แบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) ข้อคำถามทั้งหมด 15 ข้อ มีข้อคำถามเชิงลบ 6 ข้อ ได้แก่ ข้อ 4, 11, 12, 13, 14 และข้อ 15 เชิงบวก 9 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 9 และข้อ 10 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตรฐานส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบบลิเคิร์ต โดยแบ่งระดับ ความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด คะแนนเชิงบวก 5 คะแนนเชิงลบ 1

เห็นด้วยมาก คะแนนเชิงบวก 4 คะแนนเชิงลบ 2

เห็นด้วยปานกลาง คะแนนเชิงบวก 3 คะแนนเชิงลบ 3

เห็นด้วยน้อย คะแนนเชิงบวก 2 คะแนนเชิงลบ 4

เห็นด้วยน้อยที่สุด คะแนนเชิงบวก 1 คะแนนเชิงลบ 5

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎี ที่เกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา

2. แบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาแต่ละด้านเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งจะสอบถามความคิดเห็นในแต่ละด้าน โดยใช้วัดความคิดเห็นที่เกิดขึ้นเป็นตัวเลข 1-5 รวม 5 ระดับ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้หาคุณภาพของแบบสอบถามโดยการหาความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับ

1. ความเที่ยงตรง (Validity) การหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมามีค่าดำเนินการ ดังนี้

1.1 เสนอแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาให้อาจารย์ที่ปรึกษาได้ตรวจสอบความถูกต้อง

1.2 เสนอแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว ให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบความชัดเจน

ความเหมาะสม และความถูกต้องของเนื้อหา ตลอดจนความชัดเจนและความเหมาะสมในการใช้ภาษา พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์

1.2.1 ดร.กฤษเชษ ไกรवास อาจารย์ประจำวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

1.2.2 นางสาวนัชชา แก้วอุไร หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ เทศบาลตำบลลาดขวาง

1.2.3 นายสรสงคราม แซ่พืด หัวหน้าฝ่ายแผนงาน เทศบาลตำบลลาดขวาง

1.3 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไขเป็นขั้นตอนสุดท้าย

2. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่แก้ไขและปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปทดสอบ (Try out) กับครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จำนวน 30 ชุด โดยการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach's alpha โดยใช้โปรแกรมสำหรับการวิจัยทดสอบเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) หรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแต่ละปัจจัยซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน Cronbach's alpha = .940

1.1 ด้านความสำเร็จของงาน Cronbach's alpha = .947

1.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ Cronbach's alpha = .521

1.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ Cronbach's alpha = .792

1.4 ด้านความรับผิดชอบ Cronbach's alpha = .602

1.5 ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน Cronbach's alpha = .755

1.6 ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ Cronbach's alpha = .803

1.7 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล Cronbach's alpha = .832

1.8 ด้านนโยบายและการบริหารงาน Cronbach's alpha = .880

1.9 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน Cronbach's alpha = .831

1.10 ด้านความมั่นคงในงาน Cronbach's alpha = .713

2. ความผูกพันต่อองค์กร Cronbach's alpha = .781

2.1 ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

Cronbach's alpha = .781

2.2 ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร

Cronbach's alpha = .814

2.3 ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร

Cronbach's alpha = .701

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถาม ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 234 ฉบับ และรับแบบสอบถามคืนทั้งหมด

2. เมื่อนำแบบสอบถามที่ได้รับคืน จำนวน 234 ฉบับ มาตรวจความสมบูรณ์ และกำหนดให้คะแนนตามน้ำหนักของแต่ละข้อเพื่อนำไปวิเคราะห์โดยวิธีทางสถิติ

ด้วยคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยเลือกใช้สถิติในการวิเคราะห์เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูลและตอบวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และข้อมูลทั่วไปของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน รายได้ ตำแหน่งงาน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ปฏิบัติงานและขนาดของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
2. หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยก้ำจุน
3. หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา คุณลักษณะ 3 ประการ
4. หาค่าความสัมพันธ์ โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา

เกณฑ์การแปลผล

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดเกณฑ์การแปลผล โดยนำผลคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเลขคณิต ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลผล ดังนี้

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

นำข้อมูลค่าเฉลี่ยจากการวิเคราะห์รายด้านและรายข้อมาแปลความหมาย จัดลำดับโดยใช้เกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2535, หน้า 163)

4.21-5.00 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน/ ความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด

3.41-4.20 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน/ ความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก

2.61-3.40 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน/ ความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง

1.81-2.60 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน/ ความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.80 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน/ ความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายระดับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ดังนี้ (ประคอง กรรณสูตร, 2534, หน้า 111)

มากกว่า ± 0.90 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก

ค่าระหว่าง ± 0.70 ถึง ± 0.90 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง

ค่าระหว่าง ± 0.30 ถึง ± 0.69 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าระหว่าง ± 0.29 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 4 ตอน ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	2	0.85
หญิง	232	99.15

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	36	15.38
31-40 ปี	93	39.74
41-50 ปี	73	31.20
มากกว่า 50 ปี	32	13.68
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	38	16.24
ปริญญาตรี	172	73.50
ปริญญาตรีขึ้นไป	24	10.26
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	11	4.70
1-3 ปี	19	8.12
4-6 ปี	34	14.53
7-9 ปี	48	20.51
ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	122	52.14
ตำแหน่งงาน		
ครู	121	51.71
พนักงานจ้างตามภารกิจ	73	31.20
พนักงานจ้างทั่วไป	40	17.09
รายได้		
ไม่เกิน 10,000 บาท	44	18.80
10,001-15,000 บาท	90	38.46
15,001-20,000 บาท	99	42.31
มากกว่า 20,000 บาท	1	0.43

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ปฏิบัติงาน		
อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา	85	36.32
อำเภอบ้านโพธิ์	45	19.23
อำเภอบางปะกง	50	21.37
อำเภอพนมสารคาม	54	23.08
ขนาดของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก		
ขนาดเล็ก จำนวนเด็ก 1-40 คน	109	46.66
ขนาดกลาง จำนวนเด็ก 41-80 คน	93	39.74
ขนาดใหญ่ จำนวนเด็ก 81-120 คน	32	13.68

จากตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 99.15 อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 31-40 ปี มากที่สุด ร้อยละ 39.74 รองลงมาเป็นอายุในช่วงระหว่าง 41-50 ร้อยละ 31.20 ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 73.50 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในช่วง 7-9 ปี มากที่สุด รองลงมาเป็นประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไป ร้อยละ 52.14 ตามลำดับ ตำแหน่งครูมากที่สุดร้อยละ 51.71 มีรายได้ 15,001-20,000 บาท มากที่สุด ร้อยละ 42.31 รองลงมา 10,001-15,000 บาท ร้อยละ 38.46 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานที่อำเภอเมือง ฉะเชิงเทรา ร้อยละ 36.32 รองลงมาอำเภอพนมสารคาม ร้อยละ 23.08 อำเภอบางปะกง ร้อยละ 21.37 และอำเภอบ้านโพธิ์ ร้อยละ 19.23 ตามลำดับ ขนาดของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีขนาดเล็ก มากที่สุด ร้อยละ 46.66

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายด้าน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยจูงใจและปัจจัยก้ำจุน	\bar{X}	SD	แปลความ
ปัจจัยจูงใจ			
1. ความสำเร็จของงาน	3.96	0.50	มาก
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	3.86	0.48	มาก
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3.64	0.53	มาก
4. ความรับผิดชอบ	3.79	0.55	มาก
5. ความก้าวหน้าในการทำงาน	3.80	0.61	มาก
ปัจจัยก้ำจุน			
6. เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล	3.22	0.70	ปานกลาง
7. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.02	0.55	มาก
8. นโยบายและการบริหารงาน	3.71	0.68	มาก
9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.78	0.63	มาก
10. ความมั่นคงในงาน	3.91	0.67	มาก
ภาพรวม	3.75	0.41	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75, SD = 0.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็น ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02, SD = 0.55$) รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับ มาก ตามลำดับ ส่วนด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.22, SD = 0.70$)

ตารางที่ 5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ด้านความสำเร็จของงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับ ผลสำเร็จตามเป้าหมาย	27 (11.54)	157 (67.09)	48 (20.51)	2 (0.85)	0 (0.00)	3.89	0.58	มาก
2. รู้สึกพึงพอใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่ง ของผลสำเร็จของงาน	47 (20.09)	152 (64.96)	35 (14.96)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.05	0.59	มาก
3. ปฏิบัติงานพิเศษที่ได้รับ มอบหมายสำเร็จตามเป้าหมาย	35 (14.96)	152 (64.96)	47 (20.09)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.95	0.59	มาก
ภาพรวม						3.96	0.50	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จ
ของงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$, $SD = 0.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รู้สึกพึงพอใจ
ที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในผลสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, $SD = 0.59$) รองลงมา คือ
ปฏิบัติงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามเป้าหมายและปฏิบัติงานในหน้าที่ได้รับผลสำเร็จ
ตามเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ 6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ได้รับการยกย่องชมเชย จากผู้บริหารเมื่อปฏิบัติงาน เป็นผลสำเร็จ	11 (4.70)	116 (49.57)	96 (41.03)	9 (3.85)	2 (0.85)	3.53	0.68	มาก
2. ผู้ปกครองให้การยอมรับ นับถือในฐานะครูผู้ดูแลเด็ก	67 (28.63)	144 (61.54)	22 (9.40)	1 (0.43)	0 (0.00)	4.18	0.60	มาก
3. ผลงานได้รับการยอมรับ จากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน	18 (7.69)	148 (63.25)	67 (28.63)	1 (0.43)	0 (0.00)	3.78	0.57	มาก

ตารางที่ 6 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
4. ได้รับการยกย่องให้เกียรติ จากสังคมในอาชีพครูผู้ดูแลเด็ก	44 (18.80)	140 (59.83)	50 (21.37)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.97	0.63	มาก
ภาพรวม						3.86	0.48	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือมาก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$, $SD = 0.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ปกครองให้การยอมรับนับถือในฐานะครูผู้ดูแลเด็ก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, $SD = 0.60$) รองลงมา คือ ได้รับยกย่องให้เกียรติจากสังคมในอาชีพครูผู้ดูแลเด็ก ผลงานได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน และได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บริหารเมื่อปฏิบัติงาน เป็นผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. งานที่ปฏิบัติอยู่เปิดโอกาส ให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	53 (22.65)	141 (60.26)	39 (16.67)	1 (0.43)	0 (0.00)	4.05	0.64	มาก
2. งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ซ้ำซาก จำเจ*	7 (2.99)	52 (22.22)	116 (49.57)	40 (17.09)	19 (8.12)	3.05	0.92	ปานกลาง
3. งานที่ทำท้อความสามารถ	37 (1.28)	119 (32.5)	75 (50.85)	3 (15.81)	0 (0.00)	3.81	0.70	มาก
ภาพรวม						3.64	0.53	มาก

*คำถามเชิงลบ

จากตารางที่ 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$, $SD = 0.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

งานที่ปฏิบัติอยู่เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, $SD = 0.64$) รองลงมา คือ งานที่ทำทายความสามารถ อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ และงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ซ้ำซาก จำเจ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.05$, $SD = 0.92$)

ตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ผู้บริหารมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ	34 (14.53)	130 (55.56)	63 (26.92)	7 (2.99)	0 (0.00)	3.82	0.70	มาก
2. ผู้บริหารมอบอำนาจและการตัดสินใจในกาปฏิบัติงาน	29 (2.99)	117 (22.22)	79 (49.57)	9 (17.09)	0 (0.00)	3.71	0.73	มาก
3. ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้เสร็จสมบูรณ์โดยผู้บังคับบัญชาไม่ต้องเข้ามาตรวจสอบหรือควบคุมใกล้ชิด	34 (14.53)	139 (59.40)	56 (23.93)	5 (2.14)	0 (0.00)	3.86	0.67	มาก
4. สามารถวางแผนและจัดระบบการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง	31 (13.25)	130 (55.56)	67 (28.63)	5 (2.14)	1 (0.43)	3.79	0.70	มาก
ภาพรวม						3.79	0.55	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$, $SD = 0.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปฏิบัติงานในหน้าที่ได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้รับมอบหมายได้เสร็จสมบูรณ์ โดยผู้บังคับบัญชาไม่ต้องเข้ามาตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$, $SD = 0.67$) รองลงมา คือ ผู้บริหารมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ สามารถวางแผนและจัดระบบการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง และผู้บริหารมอบอำนาจและการตัดสินใจให้ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. งานในหน้าที่ ทำให้มีโอกา เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น	35 (14.96)	97 (41.45)	75 (32.05)	24 (10.26)	3 (1.28)	3.59	0.91	มาก
2. ได้เรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ สำหรับ ความก้าวหน้าในอาชีพ	43 (18.38)	141 (60.26)	43 (18.38)	7 (2.99)	0 (0.00)	3.94	0.69	มาก
3. ได้รับประสบการณ์พัฒนา ทักษะ และศักยภาพ	49 (20.94)	142 (60.68)	39 (16.67)	4 (1.71)	0 (0.00)	4.01	0.66	มาก
4. ได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับ การฝึกอบรมหลักสูตร ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	39 (16.67)	108 (46.15)	66 (28.21)	18 (7.69)	3 (1.28)	3.69	0.88	มาก
	ภาพรวม					3.80	0.61	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$, $SD = 0.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
พบว่า ได้รับประสบการณ์ พัฒนาทักษะและศักยภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, $SD = 0.66$)
รองลงมา คือ ได้เรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ สำหรับความก้าวหน้าในอาชีพ ได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับ
การฝึกอบรมหลักสูตรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และงานในหน้าที่ ทำให้มีโอกา
สเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ 10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยว

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับ สภาพทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน	11 (14.96)	55 (41.45)	128 (32.05)	29 (10.26)	11 (1.28)	3.11	0.85	ปานกลาง

ตารางที่ 10 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
2. เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ	10 (4.27)	69 (29.49)	121 (51.71)	27 (11.54)	7 (2.99)	3.21	0.81	ปานกลาง
3. ได้รับเงินเดือนเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นในระดับเดียวกัน	11 (4.70)	67 (28.63)	118 (50.43)	28 (11.97)	10 (4.27)	3.18	0.85	ปานกลาง
4. สวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสม	13 (5.56)	80 (34.19)	104 (44.44)	33 (14.10)	4 (1.71)	3.28	0.83	ปานกลาง
5. ได้รับเงินเดือนและสวัสดิการด้านต่าง ๆ ทันตามเวลาที่กำหนด	22 (9.40)	84 (35.90)	89 (38.03)	30 (12.82)	9 (3.85)	3.34	0.95	ปานกลาง
ภาพรวม						3.22	0.70	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.22$, $SD = 0.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ได้รับเงินเดือนและสวัสดิการด้านต่าง ๆ ทันตามเวลาที่กำหนด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$, $SD = 0.95$) รองลงมา คือ สวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสม เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ ได้รับเงินเดือนเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นในระดับเดียวกัน และเงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับสภาพทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ตารางที่ 11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	82 (35.04)	124 (52.99)	28 (11.97)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.23	0.64	มากที่สุด

ตารางที่ 11 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
2. มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรม นันทนาการหรือกีฬากับ เพื่อนร่วมงาน	45 (4.27)	119 (29.49)	59 (51.71)	10 (11.54)	1 (2.99)	3.84	0.79	มาก
3. เพื่อนร่วมงานให้ความเป็นมิตร	57 (24.36)	140 (59.83)	35 (14.96)	2 (0.85)	0 (0.00)	4.08	0.65	มาก
4. สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหาร เป็นไปด้วยดี	44 (18.80)	137 (58.55)	48 (20.51)	3 (1.28)	2 (0.85)	3.93	0.72	มาก
ภาพรวม						4.02	0.55	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, $SD = 0.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.23$, $SD = 0.64$) รองลงมา คือ เพื่อนร่วมงานให้ความเป็นมิตร สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารเป็นไปด้วยดี และมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการหรือกีฬากับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ 12 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ด้านนโยบายและการบริหารงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. การบริหารงานของผู้บริหาร มีความยืดหยุ่นทำให้การปฏิบัติงาน มีความคล่องตัวมาก	30 (12.82)	123 (52.56)	72 (30.77)	6 (2.56)	3 (1.28)	3.73	0.76	มาก
2. นโยบายขององค์กรเอื้อ ต่อการปฏิบัติงาน	26 (11.11)	116 (49.57)	84 (35.90)	5 (2.14)	3 (1.28)	3.67	0.76	มาก

ตารางที่ 12 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
3. หน่วยงานมีการกำหนด โครงสร้างองค์กรอย่างชัดเจน	30 (12.82)	124 (52.99)	70 (29.91)	8 (3.42)	2 (0.85)	3.74	0.75	มาก
ภาพรวม						3.71	0.68	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบาย และการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$, $SD = 0.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า หน่วยงานมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$, $SD = 0.75$) รองลงมา คือ การบริหารงานของผู้บริหารมีความยืดหยุ่นทำให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวมาก และนโยบายขององค์กรเอื้อต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ 13 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. สถานที่ปฏิบัติงานมี ความปลอดภัย	48 (20.51)	120 (51.28)	58 (24.79)	7 (2.99)	1 (0.43)	3.88	0.77	มาก
2. วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	36 (15.38)	100 (42.74)	83 (35.47)	13 (5.56)	2 (0.85)	3.66	0.83	มาก
3. สถานที่ทำงานตั้งอยู่ในพื้นที่ ที่สะดวกต่อการเดินทาง	63 (26.92)	120 (51.28)	47 (20.09)	4 (1.71)	0 (0.00)	4.03	0.73	มาก
4. อาคารสถานที่และห้องปฏิบัติ งานมีจำนวนเพียงพอสำหรับ ปฏิบัติงาน	38 (16.24)	83 (35.47)	88 (37.61)	23 (9.83)	2 (0.85)	3.56	0.90	มาก
ภาพรวม						3.78	0.63	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$, $SD = 0.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานที่ทำงานตั้งอยู่ในพื้นที่ที่สะดวกต่อการเดินทาง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, $SD = 0.73$) รองลงมา คือ สถานที่ปฏิบัติงานมีความปลอดภัย วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และอาคารสถานที่และห้องปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ 14 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. งานที่ทำอยู่มีความมั่นคงและไม่เคยคิดเปลี่ยนอาชีพใหม่	66 (28.21)	105 (44.87)	56 (23.93)	7 (2.99)	0 (0.00)	3.98	0.80	มาก
2. ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานอยู่มีความมั่นคงอย่างมาก	48 (20.51)	108 (46.15)	69 (29.49)	8 (3.42)	1 (0.43)	3.83	0.80	มาก
3. เชื่อมั่นว่าหน่วยงานเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง	47 (20.09)	129 (55.13)	56 (23.93)	2 (0.85)	0 (0.00)	3.94	0.68	มาก
ภาพรวม						3.91	0.67	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$, $SD = 0.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า งานที่ทำอยู่มีความมั่นคงและไม่เคยคิดเปลี่ยนอาชีพใหม่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$, $SD = 0.80$) รองลงมา คือ เชื่อมั่นว่าหน่วยงานเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง และตำแหน่งที่ปฏิบัติงานอยู่มีความมั่นคงอย่างมาก อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดระยอง

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมและรายด้าน

ความผูกพันต่อองค์กร	\bar{X}	SD	แปลความ
1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	3.49	0.38	มาก
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	3.94	0.49	มาก
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร	2.49	0.64	น้อย
ภาพรวม	3.35	0.29	ปานกลาง

จากตารางที่ 15 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.35$, $SD = 0.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$, $SD = 0.49$) รองลงมา คือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.49$, $SD = 0.64$)

ตารางที่ 16 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. สามารถพูดเกี่ยวกับองค์กรนี้กับเพื่อน ๆ ได้ว่าเป็นองค์กรที่น่าทำงาน	33 (14.10)	133 (56.84)	61 (26.07)	7 (2.99)	0 (0.00)	3.82	0.70	มาก
2. ค่านิยมมีความคล้ายคลึงกันกับองค์กร	15 (6.41)	121 (51.71)	88 (37.61)	10 (4.27)	0 (0.00)	3.60	0.67	มาก
3. ภูมิใจที่จะบอกคนอื่น ๆ ว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้	34 (14.53)	144 (61.54)	50 (21.37)	6 (2.56)	0 (0.00)	3.88	0.67	มาก

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
4. บ่อยครั้งที่ไม่เห็นด้วยกับนโยบายสำคัญ ๆ เกี่ยวกับพนักงานขององค์กรนี้*	8 (3.42)	41 (17.52)	126 (53.85)	53 (22.65)	6 (2.56)	3.03	0.80	ปานกลาง
5. เป็นห่วงเป็นใยในภาพลักษณ์ขององค์กรนี้	3 (1.28)	10 (4.27)	59 (25.21)	131 (56.41)	30 (12.82)	2.25	0.78	น้อย
6. ยินดีเป็นอย่างยิ่งที่ได้เลือกทำงานที่องค์กรแห่งนี้	45 (17.95)	147 (62.82)	42 (19.23)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.01	0.61	มาก
7. เป็นองค์กรที่ดีที่สุดในชีวิตการทำงาน	41 (17.52)	125 (53.42)	63 (26.92)	5 (2.14)	0 (0.00)	3.86	0.71	มาก
	ภาพรวม					3.49	0.38	มาก

*คำถามเชิงลบ

จากตารางที่ 16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.49$, $SD = 0.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ยินดีเป็นอย่างยิ่งที่ได้เลือกทำงานที่องค์กรแห่งนี้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, $SD = 0.61$) รองลงมา คือ ภูมิใจที่จะบอกคนอื่น ๆ ว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้ และเป็นองค์กรที่ดีที่สุดในชีวิตการทำงาน อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนความผูกพันต่อองค์กรเรื่องอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก บ่อยครั้งที่ไม่เห็นด้วยกับนโยบายสำคัญ ๆ เกี่ยวกับพนักงานขององค์กรนี้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.03$, $SD = 0.80$) และเป็นห่วงเป็นใยในภาพลักษณ์ขององค์กรนี้ อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.25$, $SD = 0.78$)

ตารางที่ 17 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. องค์กรนี้สร้างแรงบันดาลใจ ให้นำความรู้ความสามารถมาใช้ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	46 (19.66)	131 (55.98)	56 (23.93)	1 (0.43)	0 (0.00)	3.95	0.67	มาก
2. พร้อมสำหรับแทบทุกงาน ที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้ ได้ทำงานอยู่กับองค์กรนี้	42 (17.95)	137 (58.55)	54 (23.08)	1 (0.43)	0 (0.00)	3.94	0.65	มาก
3. เต็มใจทุ่มเทให้กับงาน อย่างเต็มที่	75 (32.05)	130 (55.56)	28 (11.97)	1 (0.43)	0 (0.00)	4.19	0.65	มาก
4. สามารถทำงานที่องค์กรอื่น ๆ ตราบเท่าที่งานมีลักษณะ คล้ายคลึงกัน*	2 (0.85)	6 (2.56)	74 (31.62)	131 (55.98)	21 (8.97)	3.69	0.70	มาก
	ภาพรวม					3.94	0.49	มาก

*คำถามเชิงลบ

จากตารางที่ 17 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$, $SD = 0.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเต็มใจทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, $SD = 0.65$) รองลงมา คือ องค์กรนี้สร้างแรงบันดาลใจให้นำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ พร้อมสำหรับแทบทุกงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้ได้ทำงานอยู่กับองค์กรนี้ และสามารถทำงานที่องค์กรอื่น ๆ ตราบเท่าที่งานมีลักษณะคล้ายคลึงกัน อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ 18 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กร
ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. รู้สึกภาคภูมิใจต่อองค์กรนี้น้อยมาก*	54 (23.08)	35 (14.96)	68 (29.06)	64 (27.35)	13 (5.56)	2.77	1.23	ปานกลาง
2. ถ้าลาออกจากองค์กรนี้คงมี ผลกับชีวิตไม่มากนัก*	12 (5.13)	60 (25.64)	109 (46.58)	26 (11.11)	27 (11.54)	2.98	1.02	น้อย
3. คงจะไม่ได้ประโยชน์มากนัก ถ้ายังจะทำงานต่อไปกับองค์กรนี้*	76 (32.48)	45 (19.23)	79 (33.76)	30 (12.82)	4 (1.71)	2.32	1.10	น้อย
4. การตัดสินใจทำงานที่องค์กรนี้ ถือเป็นความผิดพลาด*	120 (51.28)	49 (20.94)	40 (17.09)	23 (9.83)	2 (0.85)	1.88	1.06	น้อย
	ภาพรวม					2.49	0.64	น้อย

*คำถามเชิงลบ

จากตารางที่ 18 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความปรารถนา
อย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.49$,
SD = 0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ถ้าลาออกจากองค์กรนี้คงมีผลกับชีวิตไม่มากนัก
อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.98$, SD = 1.02) รองลงมา คือ คงจะไม่ได้ประโยชน์มากนัก ถ้ายังจะทำงาน
ต่อไปกับองค์กรนี้ และการตัดสินใจทำงานที่องค์กรนี้ถือเป็นความผิดพลาด อยู่ในระดับน้อย
ตามลำดับ มีเพียงรู้สึกภาคภูมิใจต่อองค์กรนี้น้อยมาก ที่อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.77$, SD = 1.23)

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับ
ความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา**

ตารางที่ 19 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กร
ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัด
ฉะเชิงเทรา

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ความผูกพันต่อองค์กร
1. ความสำเร็จของงาน	.332**
2. การยอมรับนับถือ	.397**
3. ลักษณะของงาน	.232**
4. ความรับผิดชอบ	.373**
5. ความก้าวหน้าในการทำงาน	.435**
6. เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ	.367**
7. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	.452**
8. นโยบายและการบริหารงาน	.424**
9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	.406**
10. ความมั่นคงในงาน	.441**
รวม	.576**

**ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

การศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r = .576$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้านมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพบว่า ด้านความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหารงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงในงาน มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ส่วนด้านลักษณะของงาน มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ตารางที่ 20 สรุปสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพัน
ต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดฉะเชิงเทรา

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา	ยอมรับสมมติฐาน
1. ความสำเร็จของงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา	ยอมรับสมมติฐาน
2. การยอมรับนับถือ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา	ยอมรับสมมติฐาน
3. ลักษณะของงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา	ยอมรับสมมติฐาน
4. ความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา	ยอมรับสมมติฐาน
5. ความก้าวหน้าในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา	ยอมรับสมมติฐาน
6. เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ มีความสัมพันธ์กับความผูกพัน ต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา	ยอมรับสมมติฐาน
7. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา	ยอมรับสมมติฐาน

ตารางที่ 20 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบ
8. นโยบายและการบริหารงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา	ยอมรับสมมติฐาน
9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา	ยอมรับสมมติฐาน
10. ความมั่นคงในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา	ยอมรับสมมติฐาน

บทที่ 5

สรุปผลวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา ในครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา (2) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 504 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรในการคำนวณของ Yamane (1973) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 234 คน ผู้วิจัยดำเนินการสุ่มตัวอย่าง โดยการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม ประกอบด้วย 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา อำเภอบ้านโพธิ์ อำเภอบางปะกง และอำเภอพนมสารคาม เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การหาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา สถิติที่ใช้ คือ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) โดยมีข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

สรุปผลวิจัย

การศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา สรุปได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา พบว่า ครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระหว่าง 7-9 ปี ตำแหน่งครู มีรายได้ระหว่าง 15,001-20,000 บาท ปฏิบัติงานเขตอำเภอเมืองฉะเชิงเทรา และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

มีขนาดเล็ก

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่าด้านที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นอันดับที่ 1 คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านสุดท้ายที่มีแรงจูงใจอยู่ระดับปานกลาง คือ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

ส่วนที่ 3 ผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร อยู่ในระดับมาก และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับน้อย

ส่วนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กร โดยหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กแต่ละด้านและ โดยรวมกับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา และทดสอบนัยสำคัญ ผลการวิเคราะห์ พบว่า โดยภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้าน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทราในทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหารงาน และความมั่นคงในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จังหวัดฉะเชิงเทรา ในทางบวกในระดับปานกลาง ส่วนด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในทางบวก ในระดับต่ำ

อภิปรายผล

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา มีประเด็นให้อภิปราย ดังนี้

1. การศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย เช่น สุวนีย์ ฤทธิธำพรหม (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ดรุณี ปูเต๊ะ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครู ในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลตะลุง จังหวัดปัตตานี วรรณ เทพสมุทร (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี กัญจุฑา โรจนหัสตินทร์ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเทศบาลนครพิษณุโลก จันทิพย์ เครือจันทร์ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องผลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีต่อความผูกพันต่อโรงเรียนของครู โรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา โกมล บัวพรหม (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 และยุทธภูมิ ช่างเหล็ก (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในเครือข่ายทุ่งตะโก 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ที่พบว่า ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรม นันทนาการหรือกีฬา กับเพื่อนร่วมงาน สามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี และเพื่อนร่วมงานให้ความเป็นมิตร ได้รับการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันจากเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้ยังทำให้สัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหารกับครูผู้ดูแลเด็กเป็นไปด้วยดี ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาหารือ แนะนำ แก่ครูผู้ดูแลเด็กได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้บรรยากาศการทำงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นไปอย่างอบอุ่น ทำให้งานที่ปฏิบัติบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังที่ McClelland (1961) ได้ศึกษาวิจัยถึงระดับความต้องการ ในความสำเร็จของมนุษย์ที่แตกต่างกัน เห็นว่าโดยทั่วไปการจูงใจของผู้ปฏิบัติงานจะเป็นผล

ของความต้องการสำคัญ 3 ประการ คือ ความต้องการที่มีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ความต้องการที่จะมีอำนาจ และความต้องการที่จะให้งานสำเร็จหรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

2. จากการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งขัดแย้งกับผลการศึกษาของวรรณ เทพสมุทร (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ตรีณี ปุเต๊ะ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครู ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลตะลุง จังหวัดปัตตานี กัญจนา โรจนหัสตินทร์ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเทศบาลนครพิษณุโลก จันทิพย์ เครือจันทร์ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องผลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีต่อความผูกพันต่อโรงเรียนของครู โรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา สรยา มหากณานนท์ (2551) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสาธิตสันวิเทศบางบอน ที่พบว่า ระดับของความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา ส่วนหนึ่งเป็นพนักงานจ้างทั่วไป และพนักงานจ้างตามภารกิจ ซึ่งมีความคิดเห็นว่า การที่จะมีความผูกพันต่อองค์กร มิได้เกิดขึ้นจากความจำเป็นที่จะต้องอยู่กับองค์กรเพราะไม่มีทางเลือกหรือมีความรู้สึกที่ไม่คุ้มค่าที่จะย้ายไปปฏิบัติงานที่อื่น แต่ทั้งนี้ต้องเกิดจากเจตคติที่ดี มีความเลื่อมใส ศรัทธา ความจงรักภักดีและความเต็มใจที่จะคงอยู่ในองค์กรดังที่ Ouchi (1981 อ้างถึงใน สุพร ขำเจริญศักดิ์, 2553, หน้า 19) อธิบายความผูกพันต่อองค์กรว่า คนโดยทั่วไปจะมีความรู้สึกผูกพันเป็นธรรมชาติอยู่ในตนเองอยู่แล้ว เพราะต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มแต่ก็ไม่มีบุคคลใด ที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรได้อย่าง 100 เปอร์เซ็นต์ ในความผูกพันนั้น ก็จะไม่มีความไม่ผูกพันแฝงอยู่ด้วย หากมีข้อเสนอบางอย่างที่พิเศษกว่า เขาก็พร้อมที่จะออกไปจากองค์กร การที่มีความผูกพันหรือไม่ผูกพันนั้น จะขึ้นอยู่กับมุมมองหรือทัศนคติของบุคคลต่อองค์กร หากเขายังต้องการคงอยู่กับองค์กร เขาก็จะมองในแง่ดีขององค์กร หากเขาต้องการจะออกไปจากองค์กร เขาก็จะกล่าวถึงจุดเสียหรือทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กร

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัด

จะเชิงเทรา พบว่า คำสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในภาพรวม มีความสัมพันธ์ปานกลาง และเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก สอดคล้องกับงานวิจัย เช่น วรรณิา เทพสมุทร (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ตรีณี ปู่เต๊ะ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครู ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลตะลุง จังหวัดปัตตานี กัญจุกา โรจนหัสตินทร์ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเทศบาลนครพิษณุโลก ที่พบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากแรงจูงใจสามารถเสริมสร้างผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรได้ ทำให้ครูผู้ดูแลเด็กมีความพยายาม มานะ บากบั่น มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ เพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทุกฝ่ายต่างร่วมกันพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ ภายใต้ใ้แนวนโยบายที่มีมาตรฐานเดียวกัน และอาจเป็นเพราะว่าครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก รู้สึกมีความสุขที่ได้ใช้ชีวิตการทำงานให้กับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีความรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานของตนเอง มีความสอดคล้องกัน ทำให้ครูยอมรับเป้าหมาย มีเจตคติที่ดี และมีความต้องการที่จะรักษาการเป็นสมาชิกของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กไว้ ทำให้เกิดความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร

ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ราชดำเนินมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า คำสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทุกด้านมีความสัมพันธ์ปานกลาง และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร โดยแรงจูงใจทุกด้านทำให้ครูผู้ดูแลเด็กเกิดความพึงพอใจในงาน อันเนื่องมาจากมีแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงานและเกี่ยวข้องกับเรื่องของงาน โดยตรง เป็นปัจจัยที่นำไปสู่การพัฒนาเจตคติทางด้านบวกและการจูงใจที่แท้จริง ทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งจะประกอบด้วย ด้านความสำเร็จของงาน การที่ครูผู้ดูแลเด็กปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จ จะเกิดเป็นแรงจูงใจภายใน ทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถ มีศักยภาพ เกิดความภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง และรู้สึกพึงพอใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของผลสำเร็จ ด้านการยอมรับนับถือ เมื่อครูผู้ดูแลเด็กปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จแล้ว สิ่งหนึ่งที่ครูผู้ดูแลเด็กต้องการ คือ การได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนได้รับการยกย่องให้เกียรติจากสังคมในอาชีพครูผู้ดูแลเด็ก ทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างเต็มที่

เต็มความสามารถ กระบวนการในการปฏิบัติงานมีความหลากหลาย มอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถ ทำให้ครูผู้ดูแลเด็กเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หากทุกอย่างดำเนินไปตามกระบวนการ เท่ากับว่าสร้างแรงจูงใจให้กับครูผู้ดูแลเด็กส่วนหนึ่งแล้ว ด้านความรับผิดชอบที่ครูผู้ดูแลเด็กได้รับมอบหมายงานมาปฏิบัติ นั้น ครูผู้ดูแลเด็กต้องได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจดำเนินงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดงาน โดยไม่ต้องมีการเข้ามาตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด สามารถวางแผนและจัดระบบการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง แสดงถึงการได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหาร ทำให้ครูเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องแล้ว ครูผู้ดูแลเด็กจะเกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพทั้งในด้านของรายได้ การได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูน ความรู้ความสามารถ ทักษะใหม่ ๆ ประสบการณ์ และการฝึกอบรมหลักสูตรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับครูผู้ดูแลเด็กจะปฏิบัติงานได้อย่างปกติหากรายได้จากการปฏิบัติงานนั้นมีความเหมาะสมกับงาน และเพียงพอที่จะใช้จ่ายตามสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ที่พัก รักษาพยาบาล ประกันสังคม ฯลฯ เป็นไปอย่างเหมาะสม ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การที่ครูผู้ดูแลเด็กจะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้ต้องมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันจากเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้งานที่ปฏิบัติบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้านนโยบายและการบริหารงาน ครูผู้ดูแลเด็กจะปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว สะดวก รวดเร็ว หากองค์กรมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรและนโยบายอย่างชัดเจน การบริหารเป็นไปตามที่กระบวนการกำหนด หากนโยบายเปลี่ยนแปลงบ่อย การบริหารงานขาดประสิทธิภาพ บุคลากรจะเกิดความไม่พึงพอใจอาจทำให้เกิดผลเสียต่อองค์กรมากมาย ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน หากสถานที่ปฏิบัติงานมีสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม ตั้งอยู่ในพื้นที่ที่สะดวกต่อการเดินทาง อีกทั้งมีจำนวนพื้นที่ที่ใช้สอยที่เพียงพอ ปราศจากการรบกวนทั้งจากกายภาพและทางจิตใจของสถานที่ปฏิบัติงานเป็นการทรงสภาพการปฏิบัติงานได้เป็นปกติ ด้านความมั่นคงในงาน ครูผู้ดูแลเด็กมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในหน่วยงาน เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรภาครัฐ จึงทำให้เชื่อมั่นได้ว่าเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง จึงเกิดเป็นแรงจูงใจ ทำให้ครูผู้ดูแลเด็กรู้สึกถึงความมั่นคง ไม่เคยคิดเปลี่ยนอาชีพใหม่ อย่างไรก็ตามแรงจูงใจดังกล่าวนี้เป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรต้องการ เมื่อผู้ปฏิบัติงานในองค์กรได้รับการตอบสนองแล้วผลที่ตามมาคือ บุคลากรจะเกิดความพึงพอใจในงาน ทั้งนี้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้านยังส่งผลให้ครูผู้ดูแลเด็กเกิดความรัก ศรัทธา และความผูกพันต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ทำให้รู้สึกว่าเป็น

ส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กรโดยไม่คิดจากองค์กรนี้ไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย เช่น วรณา เทพสมุทร (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี และจันทิพย์ เกรือจันทร์ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องผลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีต่อความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา ที่พบว่าแรงจูงใจทุกด้านมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงาน ความก้าวหน้าในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีนโยบายในการจัดสรรอัตราและตำแหน่งให้กับครูผู้ดูแลเด็กเพิ่มมากขึ้น เป็นการส่งเสริมให้ครูผู้ดูแลเด็กมองเห็นแนวทางและโอกาสการประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นตำแหน่งที่มีการบรรจุและแต่งตั้งให้เป็นครูผู้ดูแลเด็ก โดยไม่ต้องสอบคัดเลือกเพียงแต่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กไม่ต่ำกว่า 3 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ครุศาสตร์ และมีใบประกอบวิชาชีพครู เพื่อเป็นการกระตุ้นขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานจ้างทั่วไป และพนักงานจ้างตามภารกิจ รู้สึกกระตือรือร้น ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความสามารถ

2. จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน และความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารควรวางนโยบายในการปฏิบัติงานให้มีความยืดหยุ่นและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวมากขึ้น มีการกำหนดโครงสร้างขององค์กรอย่างชัดเจน เปิดโอกาสให้ครูผู้ดูแลเด็กมีส่วนร่วมในการบริหารเพื่อให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้ การบริหารงานของผู้บริหารควรมุ่งมั่นหลักการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลด้วย

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดฉะเชิงเทรา มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารควรปรับปรุงพื้นที่บริเวณสถานที่ปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสม และมีความปลอดภัย

มากยิ่งขึ้น อีกทั้งควรจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ต่าง ๆ ที่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้มีความเพียงพอและตรงกับความต้องการใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2. จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดฉะเชิงเทรา มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารเห็นควรจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นประจำทุกปี เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารกับครูผู้ดูแลเด็ก ให้ครูผู้ดูแลเด็กมีโอกาสได้เข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการหรือแข่งขันกีฬา กับเพื่อนร่วมงาน สร้างการเรียนรู้การอยู่รวมกันกับผู้อื่นในองค์กร สร้างความรักใคร่ผูกพัน ความเข้าใจ รวมถึงการร่วมแรงร่วมใจ ในการอนุเคราะห์ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เพราะการได้เข้าสังคม ก่อให้เกิดความคิดหลากหลายในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน เมื่อมีสัมพันธภาพกับผู้อื่นก็จะกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นเจ้าขององค์กรและจะรู้สึกผูกพันกับองค์กร

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ศึกษาคุณภาพชีวิตของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาครั้งต่อไป
2. ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อนำผลที่ได้นำไปใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กร

บรรณานุกรม

- กรมการปกครอง. (2542). *รวมกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย.
- กรมการปกครอง. (2544). *แนวนโยบายการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2545-2559)*. กรุงเทพฯ: กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2547). *คู่มือศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2550). *นโยบายและแผนการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัย (0-5 ปี)*. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย.
- กัญญา โรจนหัตถินทร์. (2554). *แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเทศบาลนครพิษณุโลก*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- กิจจา ดงดินอ่อน. (2553). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อโรงเรียนของพนักงานครูสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กิตติยาพร ไพพา. (2553). *การศึกษาแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลตำบลในเขตอำเภอขุนหาญ จังหวัดศรีสะเกษ*. งานนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- โกมล บัวพรหม. (2553). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษสุราษฎร์ธานี เขต 3*. ภาคนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- จักรพันธ์ เทพพิทักษ์. (2551). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทลำพูนชิงเดินเกิน จำกัด*. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จันทิพย์ เกรือจันทร์. (2554). *ผลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีต่อความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิณฉัตร ปะโคทัง. (2553). *เทคนิคการบริหารการศึกษาสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ*. อุบลราชธานี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

- ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย. (2543). แนวทางการส่งเสริมการจัดการศึกษาปฐมวัย (เด็กกลุ่มอายุ 3 ปี) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *วารสารพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย*, 7(39), 43-47.
- ชูศักดิ์ เจนประโคน. (2550). *เทคนิคการสร้างแรงจูงใจ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ครุณี ปู่เต๊ะ. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครู ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลตะลุง จังหวัดปัตตานี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- คลฤดี เกตุรุ่ง. (2554). *ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันองค์กรของครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา*. ใน *การประชุมมหาดใหญ่วิชาการ ครั้งที่ 4* (หน้า 302). ม.ป.ท.
- บัวพา ศรีมาศ. (2546). *ความท้อแท้ของครู โรงเรียนเทศบาลสังกัดเทศบาลตำบลท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2535). การอ้างอิงประชากรเมื่อใช้มาตราส่วนประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง. *วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม*, 3(1), 22-25.
- ประคอง วรรณสุด. (2534). *สถิติศาสตร์ประยุกต์สำหรับครู*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ประภาวดี วงษ์ชาติ. (2548). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนวัดหนองใหญ่ สำนักงานเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ปัญญา ผ่อนผัน, ปพฤกษ์ อุตสาหะวานิชกิจ และสุมาลี ลีมสุวรรณ. (2550). ผลกระทบของความผูกพันต่อองค์กร การเรียนรู้ขององค์กร และวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อศักยภาพการแข่งขันของธนาคารออมสิน. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 26(1), 49.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักส์.
- พระบรมราชาบาท. (2543). พระบรมราชาบาท พระราชทานแก่ครูอาวุโส ประจำปี 2523. *วิทยากรย์*, 99(9), 1.

- พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. (2552). *ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร: ความหมาย ทฤษฎี วิธีวิจัย การวัด และงานวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เสมอธรรม.
- พินทุวดี ชำนาญการ. (2554). *สภาพแวดล้อม แรงจูงใจ ความพึงพอใจในงานและความผูกพันกับ องค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรครู โรงเรียนมัธยมวิทยา จังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์รัฐกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย ราชภัฏลำปาง.*
- มนต์สิงห์ ไกรสมสุข. (2552). *แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครู ในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2549) *องค์การและการจัดการบุคคล. นนทบุรี: มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราช.*
- ยุทธภูมิ ช่างเหล็ก. (2553) *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในเครือข่ายทุ่งตะโก 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 อำเภอทุ่งตะโก จังหวัดชุมพร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.*
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.*
- วรรณ เทพสมุทร. (2554). *แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.*
- วันชัย มีชาติ. *พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.*
- สถาบันพัฒนาการสาธารณสุขอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล. (2551). *บทบาทของผู้ดูแลเด็กกับการ จัดระบบบริการภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาการสาธารณสุขอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล.*
- สมชาติ กิจยรรยง. (2548). *เจ้านาย....คนดีที่หนึ่งเลย. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้ากรุ๊ป.*
- สมยศ นาวิการ. (2538). *การพัฒนาองค์การและการจูงใจ. กรุงเทพฯ: ดวงกมล.*
- สรยา มหากานนท์. (2551). *แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครู ในโรงเรียนสาธิตวิเทศบางบอน. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชา การจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.*
- สันติชัย อินทรอ่อน. (2550). *ความผูกพันของพนักงาน. วารสารทรัพยากรมนุษย์, 3(1), 1-2.*

- สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดฉะเชิงเทรา. (2557). *ข้อมูลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก*. ฉะเชิงเทรา: สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดฉะเชิงเทรา.
- สุพร ขำเจริญศักดิ์. (2553). *การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครู โรงเรียนสตรีมารดาพิทักษ์ จันทบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรชาติ บุญเลิศ. (2552). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานและลูกจ้างของสำนักงานเทศบาลเมืองนครนายก*. การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุนีย์ ฤทธิธำพรหม. (2556). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- อนันต์ชัย คงจันทร์. (2541). ความผูกพันต่อองค์กร. *วารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*, 9, 34-39.
- อนิวัช แก้วจันท. (2550). *การพัฒนาองค์การ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อารีรัตน์ หิรัญโต. (2533). *แบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ และความพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Adam, J. S. (1975). *Inequity in social exchange*. New York: Academic Press.
- Allen, N. J., & Mayer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 10(4), 28.
- Becker, S. H. (1960). Note on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 10(3), 22.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(1), 533-546.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Dunn, J., & Miller, R. (1990). *Separate lives: Why siblings are so different*. New York: Basic Books.
- Hall, D. T., & Schneider, B. (1972). Correlates of organizational identifications as a function of career pattern and organization type. *Administrative Science Quarterly*, 17(3), 340-350.

- Herbiniak, L., & Alutto, A. J. (1972). Personal and role-related factors in the development of organization commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17, 555-557, 567.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York: Wiley.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499-517.
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York: McGraw-Hill.
- Maslow, H. A. (1980). General and in prospect: The Psychology of Science (a Sum-Up). *Philosophia Mathematica*, 1, 39-49.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving*. n.p.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvements mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16(2), 143-149.
- Steer, R. M. & Porter, L. W. (1977). *Motivation and work behavior* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-75.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1983). *Motivation and work behavior* (3rd ed.) New York: McGraw-Hill.
- Whitney, M. J., & Cooper, W. H. (1989). Predicting exit, voice, loyalty, and neglect. *Administrative Science Quarterly*, 34(4), 521-539.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introduction analysis* (2nd ed.). New York: Harper & Row.

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามวัดระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา

2. ผู้วิจัยขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามสภาพความเป็นจริงในการปฏิบัติงาน
การตอบแบบสอบถามจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่ประการใด ข้อที่ได้ผู้วิจัย
จะนำไปศึกษาเพื่อประโยชน์ในการวิจัย และจะเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณที่ท่านกรอกแบบสอบถามอย่างครบถ้วนตามสภาพความเป็นจริง
เพื่อให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์ ตรงตามวัตถุประสงค์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์
ทั้งทางด้านวิชาการและการนำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

นางสาวดวงพร โพธิ์สร

นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ
มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน
ข้อมูลทั่วไป

1. เพศ

1 ชาย

2 หญิง

2. อายุ.....ปี

3. ระดับการศึกษา

1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

2 ปริญญาตรี

3 ปริญญาตรีขึ้นไป

4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

1 น้อยกว่า 1 ปี

2 1-3 ปี

3 4-6 ปี

4 7-9 ปี

5 ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

5. ตำแหน่งงาน

1 ครู

2 พนักงานจ้างตามภารกิจ

3 พนักงานจ้างทั่วไป

6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

1 ไม่เกิน 10,000 บาท

2 10,001-15,000 บาท

3 15,001-20,000 บาท

4 มากกว่า 20,000 บาท

ข้อมูลองค์กร

7. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ท่านปฏิบัติงานตั้งอยู่อำเภอใด

1 อำเภอเมืองระยอง

2 อำเภอบ้านโพธิ์

3 อำเภอบางปะกง

4 อำเภอพนมสารคาม

8. ขนาดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

1 ขนาดเล็ก จำนวนเด็ก 1-40 คน

2 ขนาดกลาง จำนวนเด็ก 41-80 คน

3 ขนาดใหญ่ จำนวนเด็ก 81-120 คน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้ออย่างละเอียด และพิจารณาว่าคุณมีความคิดเห็นอย่างไร ในแต่ละข้อ ตามลักษณะของงานที่ผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของท่านในปัจจุบัน กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นและทัศนคติของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

5 หมายถึง มีความคิดเห็นระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความคิดเห็นระดับมาก

3 หมายถึง มีความคิดเห็นระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความคิดเห็นระดับน้อย

1 หมายถึง มีความคิดเห็นระดับน้อยที่สุด

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
ปัจจัยจูงใจ						
ความสำเร็จของงาน						
1.	ท่านสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมาย					
2.	ท่านรู้สึกพึงพอใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในผลสำเร็จของงาน					
3.	ท่านสามารถปฏิบัติงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามเป้าหมาย					
การได้รับการยอมรับนับถือ						
1.	ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บริหารเมื่อปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ					
2.	ผู้ปกครองให้การยอมรับนับถือท่านในฐานะครูผู้ดูแลเด็ก					
3.	ผลงานของท่านได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน					
4.	ท่านได้รับยกย่องให้เกียรติจากสังคมในอาชีพครูผู้ดูแลเด็ก					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ						
1.	งานที่ท่านปฏิบัติอยู่เปิดโอกาสให้ท่านใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
2.	งานที่ท่านปฏิบัติเป็นงานที่ซ้ำซากจำเจ					
3.	งานของท่านเป็นงานที่ทำทลายความสามารถ					
ความรับผิดชอบ						
1.	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ท่านรับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ					
2.	ผู้บริหารมอบอำนาจและการตัดสินใจให้ท่านในการปฏิบัติงาน					
3.	ท่านสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้เสร็จสมบูรณ์โดยผู้บังคับบัญชาไม่ต้องเข้ามาตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด					
4.	ท่านสามารถวางแผนและจัดระบบการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง					
ความก้าวหน้าในการทำงาน						
1.	งานในหน้าที่ทำให้ท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น					
2.	งานของท่านทำให้ท่านได้เรียนรู้ทักษะใหม่ๆ สำหรับความก้าวหน้าในอาชีพ					
3.	งานของท่านทำให้ท่านได้รับประสบการณ์ได้พัฒนาทักษะ และศักยภาพ					
4.	ท่านได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
ปัจจัยค่าจูง						
เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล						
1.	เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับสภาพทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน					
2.	เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ					
3.	ท่านได้รับเงินเดือนเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นในระดับเดียวกัน					
4.	สวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสม					
5.	ท่านได้รับเงินเดือนและสวัสดิการด้านต่าง ๆ ทันตามเวลาที่กำหนด					
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล						
1.	ท่านเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี					
2.	ท่านมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการหรือกีฬา กับเพื่อนร่วมงาน					
3.	เพื่อนร่วมงานให้ความเป็นมิตรกับท่าน					
4.	สัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหารกับท่านเป็นไปด้วยดี					
นโยบายและการบริหารงาน						
1.	การบริหารงานของผู้บริหารมีความยืดหยุ่นทำให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวมาก					
2.	นโยบายขององค์กรเอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
3.	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรอย่างชัดเจน					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
สภาพแวดล้อมในการทำงาน						
1.	ท่านคิดว่าสถานที่ปฏิบัติงานมีความปลอดภัย					
2.	วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน					
3.	สถานที่ทำงานตั้งอยู่ในพื้นที่ที่สะดวกต่อการเดินทาง					
4.	อาคารสถานที่และห้องปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน					
ความมั่นคงในงาน						
1.	ท่านรู้สึกว่าการที่ท่านทำอยู่มีความมั่นคงและไม่เคยคิดเปลี่ยนอาชีพใหม่					
2.	ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานอยู่มีความมั่นคงอย่างมาก					
3.	ท่านเชื่อมั่นว่าหน่วยงานของท่านเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามวัดความผูกพันต่อองค์กร ของครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้ออย่างละเอียด และพิจารณาว่าคุณมีความรู้สึกอย่างไร

ในแต่ละข้อ กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุด

เพียงช่องเดียว

5 หมายถึง มีความคิดเห็นระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความคิดเห็นระดับมาก

3 หมายถึง มีความคิดเห็นระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความคิดเห็นระดับน้อย

1 หมายถึง มีความคิดเห็นระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร						
1.	ท่านสามารถพูดเกี่ยวกับองค์กรนี้กับเพื่อน ๆ ได้ว่าเป็นองค์กรที่น่าทำงาน					
2.	ท่านพบว่าค่านิยมของท่านและค่านิยมขององค์กรนี้คล้ายคลึงกัน					
3.	ท่านภูมิใจที่จะบอกคนอื่น ๆ ว่าท่านเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้					
4.	บ่อยครั้งที่ท่านไม่เห็นด้วยกับนโยบายสำคัญ ๆ เกี่ยวกับพนักงานขององค์กรนี้					
5.	ท่านเป็นห่วงเป็นใยในภาพลักษณ์ขององค์กรนี้					
6.	ท่านยินดีเป็นอย่างยิ่งที่ได้เลือกทำงานที่องค์กรแห่งนี้					
7.	สำหรับท่านแล้ว นี่เป็นองค์กรที่ดีที่สุดในชีวิตการทำงาน					

ข้อ	ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร						
8.	องค์กรนี้สร้างแรงบันดาลใจให้ท่านนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติอย่างเต็มที่					
9.	ท่านพร้อมสำหรับแทบทุกงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้ได้ทำงานอยู่กับองค์กรนี้					
10.	ท่านเต็มใจทุ่มเทให้กับงานที่น้อยอย่างเต็มที่					
11.	ท่านสามารถทำงานที่องค์กรอื่น ๆ トラบเท่าที่งานมีลักษณะคล้ายคลึงกัน					
ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร						
12.	ท่านรู้สึกภักดีต่อองค์กรนี้น้อยมาก					
13.	ถ้าท่านลาออกจากองค์กรนี้ คงมีผลกับชีวิตไม่มากนัก					
14.	คงจะไม่ได้ประโยชน์มากนัก ถ้ายังจะทำงานต่อไปกับองค์กรนี้					
15.	การที่ท่านตัดสินใจทำงานที่องค์กรนี้ถือเป็นความผิดพลาด					