

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน
บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด

พรทิพย์ อินทร์แจ้ง

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์
คณะกรรมการจัดการและการทำงาน มหาวิทยาลัยบูรพา
ธันวาคม 2561
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา



59920338_2207516410

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณางานนิพนธ์
ของ พรทิพย์ อินทร์แจ่ง ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์


.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.กัญจนวลัย นนทแก้ว แฟร์รี่)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


.....ประธาน
(ดร.กัญจนวลัย นนทแก้ว แฟร์รี่)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.ธนภณ นิธิชาวกุล)


.....กรรมการ
(ดร.พรณี พิมาพันธุ์ศรี)

คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยวอนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการ
ศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของ
มหาวิทยาลัยบูรพา


.....รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร รักษาการแทน
คณบดีคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว

(รองศาสตราจารย์ ดร.วัชรินทร์ กาสัตถ์)

วันที่ 20 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2561

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.กัญจนวลัย นนทแก้ว แฟรี่ ประธานกรรมการที่ปรึกษางานนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน และเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา และขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.ชนกณ นิธิเชาวกุล และ ดร.พรรณี พิมาพันธุ์ศรี คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่ได้กรุณาช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ และตรวจสอบงานนิพนธ์นี้ให้ถูกต้องสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ ประธานสาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา คุณเกศินี พวงเพชร ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด และ คุณอำพล กอบน้ำเพชร ผู้จัดการฝ่ายบุคคลและธุรการสำนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด ที่กรุณารับเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คุณพงษ์พันธ์ อังริยะศิลป์ ประธานกรรมการบริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด ที่ให้ความอนุเคราะห์สถานที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ และขอขอบพระคุณพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด ทุกคน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามด้วยดี

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณอย่างที่สุดสำหรับกำลังใจ และการสนับสนุนจากทุกคนในครอบครัวและเพื่อน ๆ ทุกคน ทำให้ผู้วิจัยมีความอดทน มานะพยายาม สามารถผ่านพ้นอุปสรรคต่าง ๆ จนกระทั่งงานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

พรทิพย์ อินทร์แจง

59920338: สาขาวิชา: การจัดการทรัพยากรมนุษย์; บธ.ม. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต)

คำสำคัญ: แรงจูงใจ/ การปฏิบัติงาน/ ความก้าวหน้า/ พนักงาน/ อาชีพ

พรทิพย์ อินทร์แจง: แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด (MOTIVATION IN WORK AFFECTING CAREER ADVANCEMENT OF EMPLOYEES AT SIAM HARDWARE INDUSTRY CO.,LTD.). อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์: ทัศนัญฉลีย์ นนทแก้ว แฟร์รี่, Ph.D., 114 หน้า. ปี พ.ศ. 2561

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด และศึกษาระดับความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานบริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด รวมถึงศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัดการศึกษาใช้การวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด จำนวน 154 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการทดสอบสมมติฐานใช้การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product-moment correlation coefficient) พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบกับความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานตามปัจจัยจูงใจและปัจจัยก้ำจุน พบว่า มีระดับความคิดเห็นต่อความก้าวหน้าในอาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ ระดับนัยทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อทดสอบปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน ได้แก่ ปัจจัยก้ำจุน ด้านนโยบายและการบริหารบริษัท ปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ปัจจัยก้ำจุน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

59920338: MAJOR: HUMAN RESOURCE MANAGEMENT; M.B.A.
(MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION)

KEYWORDS: FACTOR/ MOTIVATION/ WORKING/ ADVANCEMENT/
EMPLOYEE/ SIAMHARDWARE INDUSTRY CO., LTD.

PORNTHIP INJANG: (MOTIVATION IN WORK AFFECTING CAREER
ADVANCEMENT OF EMPLOYEES AT SIAM HARDWARE INDUSTRY CO.,LTD.).

THESIS ADVISER: KANVALAI NONTAKAEW FERRY, Ph.D., 114 P., 2018

This research aimed at identifying employees opinion level towards a motivation in work of employees at Siamhardware industry Co.,Ltd. and identifying career advancement of employees at Siamhardware industry Co.,Ltd. It also aimed to identify motivation in work affecting career advancement of employees at Siamhardware industry Co.,Ltd. Survey research was adopted for this study. The samples for this study were 154 employees working in Siamhardware industry Co., Ltd., and the statistics used for analysing the data were frequency, percentage, average, standards deviation, used for analysing hypothesis testing by Pearson product-moment correlation coefficient. The finding revealed that most of the questionnaire respondents had the opinion levels towards the motivation of work that could be rated, as a whole at the 'high' level. When comparing the career advancement of employees according Motivation factors and Hygiene Factors, It was found that employees opinion level towards career advancement with statistical significance at .01 and statistical significance at .05. In regard to the analyses of the affecting career advancement of employees, it revealed that factors yielding an impact on the career advancement were as follows: hygiene factors of company policy and administration, motivation factors of career advancement, hygiene factors of relationship with your colleagues and motivation factors of job description.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ญ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการวิจัย	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	9
แนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีการจูงใจในการทำงานของ Herzberg.....	27
แนวคิดเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ	30
ข้อมูลเกี่ยวกับ บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด.....	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	38
3 วิธีการดำเนินการวิจัย	45
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	45
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	46
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย	48
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	49
การวิเคราะห์ข้อมูล	50
สัญลักษณ์ทางสถิติ.....	50

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิจัย	52
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล	52
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	54
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความก้าวหน้าในอาชีพ	62
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ..	65
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	69
สรุปผลการวิจัย.....	69
อภิปรายผล	72
ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้.....	81
ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป	82
บรรณานุกรม	83
ภาคผนวก	88
ภาคผนวก ก.....	89
ภาคผนวก ข.....	91
ภาคผนวก ค.....	95
ภาคผนวก ง.....	100
ภาคผนวก จ	106
ประวัติย่อของผู้วิจัย	114

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2-1 แนวคิดทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y	23
4-1 ข้อมูลจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานในองค์กร ระดับเงินเดือน และตำแหน่งงาน	52
4-2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	55
4-3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จในการทำงาน	56
4-4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการได้รับการยอมรับนับถือ	56
4-5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	57
4-6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความรับผิดชอบ	58
4-7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความก้าวหน้าในการทำงาน	58
4-8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการทำงาน	59
4-9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความมั่นคงในงาน	60
4-10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	60
4-11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	61
4-12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของนโยบายและการบริหารบริษัท	62
4-13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความก้าวหน้าในอาชีพ	63
4-14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเลื่อนตำแหน่ง	63
4-15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเลื่อนเงินเดือน	64
4-16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการได้แสดงความสามารถในการริเริ่ม งานใหม่	65
4-17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการ เลื่อนตำแหน่ง	66
4-18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการ เลื่อนกับการเลื่อนเงินเดือน	67
4-19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการ เลื่อนกับความสามารถในการริเริ่มงานใหม่	68

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
ค-1 ค่าประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยก้ำจุน)	96
ค-2 ค่าประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามความก้าวหน้าในอาชีพ.....	99
ง-1 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยก้ำจุน)	101
ง-2 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความก้าวหน้าในอาชีพ	105

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
2-1 ความหมายของการจงใจ.....	16
2-2 ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ มาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of need)	20

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสภาพปัจจุบันองค์กรหรือธุรกิจต่าง ๆ ต้องเผชิญกับภาวะการแข่งขันที่รุนแรงยิ่งขึ้น ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ การที่จะทำให้องค์การอยู่รอดและทันต่อสถานการณ์การแข่งขันได้นั้นจะต้องเริ่มจากการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลระดับบุคคลก่อนแล้วจึงขยายสู่ในระดับองค์กร การดำเนินงานขององค์กรจะประสบความสำเร็จและเกิดประสิทธิผลสูงสุดได้ด้วยองค์ประกอบสำคัญ คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องดำเนินการอย่างยุติธรรมและเป็นระบบ โดยที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การใช้หรือกลุ่มบุคคลให้สามารถปฏิบัติงานได้สมกับความมุ่งหวัง หรือเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ (วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2554) ทั้งนี้ บุคคลเข้าทำงานในองค์กรด้วยวัตถุประสงค์ คือ มุ่งหวังค่าตอบแทนเพื่อการดำรงชีวิตของตนเองและครอบครัว มุ่งหวังความก้าวหน้าในตำแหน่งที่แสดงถึงการประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงาน และการได้รับการยอมรับยกย่องในการทำงาน ดังนั้น องค์กรจึงต้องเข้าใจถึงความต้องการของสมาชิกและดำเนินการตอบสนองอย่างเต็มที่ที่สามารถธำรงรักษากำลังคนที่มีคุณค่าไว้กับองค์กรตลอดไป (กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, 2553)

การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมักจะมีปัญหาต่าง ๆ มากมาย ได้แก่ การไม่ได้รับโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานของบุคลากร การที่ระบบของความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีการระบุไว้ไม่ชัดเจน ทำให้เกิดความไม่เสมอภาคและมีข้อยกเว้นต่าง ๆ ในการเลื่อนตำแหน่งและการโยกย้าย ปัญหาของการเลื่อนตำแหน่งในระดับบังคับบัญชาและระดับบริหารที่ต้องทำโดยที่บุคคลที่ดำรงตำแหน่งยังมีศักยภาพที่ไม่พร้อม ทำให้อาจไม่ได้คนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานอย่างแท้จริง เป็นต้น แนวทางแก้ไขที่ตรงสาเหตุมากที่สุดก็คือ การจัดวางระบบเส้นทางความก้าวหน้าของการทำงาน (Career path) ให้แก่พนักงานในตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กรอันจะช่วยให้นักงานแต่ละคนมีการรับรู้ถึงโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานที่ชัดเจน และกระตือรือร้นในการทำงานให้แก่องค์กร ทำให้เกิดระบบการเลื่อนตำแหน่งและโยกย้ายที่มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน รวมถึงทำให้เห็นแนวทางของการพัฒนาบุคลากรได้อย่างแท้จริง (กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, 2553)

การที่บุคลากรจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นบุคลากรที่อยู่ในองค์กรควรมีการพัฒนาตนเอง องค์กรที่ดีจะมีช่องทางและตำแหน่งงานที่จะเปิดโอกาสให้คนทำงานแต่ละคนมีโอกาสดำเนินงานและเติบโตในสายอาชีพให้มีการพัฒนาควบคู่ไปกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพเป็นการประเมินศักยภาพของบุคคล รวมทั้งดำเนินการฝึกอบรมและเสริมสร้างประสบการณ์เพื่อเตรียมบุคคลสำหรับความก้าวหน้าในอาชีพ โดยส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ได้พัฒนาตนเอง เปิดโอกาสให้คนทำงานแต่ละคนมีโอกาสดำเนินงานโดยมุ่งสู่เป้าหมายในอาชีพที่ตนถนัด (โกศล สนิทวงศ์, 2556) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญต่อองค์กร เพราะจะต้องสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความจงรักภักดีและความผูกพันต่อองค์กร และแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ รวมทั้งการรักษาคนดีและคนเก่งไว้กับองค์กร หรือลดอัตราการเข้าออกของบุคลากรซึ่งแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานนั้น ไม่ใช่เฉพาะการจูงใจด้วยเงินเพียงอย่างเดียว โดยวิธีการอีกวิธีหนึ่ง คือ แรงจูงใจในการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรแต่ละตำแหน่งงาน เพราะเส้นทางสายอาชีพจะเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างเป้าหมายและแรงจูงใจในด้านความก้าวหน้าให้กับบุคลากร (ประสิทธิ์ชัย เดชขำ, 2557)

ปัจจุบัน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด มีโครงสร้างตำแหน่งงานที่ชัดเจน แต่ไม่มีการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ประกอบกับการเป็นองค์กรขนาดกลาง พนักงานที่มีความสามารถที่หลากหลาย มีทั้งพนักงานที่เป็นคนเก่งและคนดี กระจายอยู่ในสายงานต่าง ๆ การเลื่อนตำแหน่งในแต่ละครั้งประสบปัญหาในการพิจารณาคุณสมบัติ ที่ไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน ทำให้คนรุ่นใหม่ที่เข้ามาทำงานในบริษัทฯ โดยเฉลี่ย 20% มองไม่เห็นความก้าวหน้าในอาชีพจึงทำให้ทำงานในบริษัทฯ ได้แค่ 1-2 ปี และลาออกจากบริษัทฯ จึงทำให้บริษัทฯ ไม่สามารถรักษาคนเอาไว้ได้

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด แสดงให้เห็นถึงประโยชน์ของการปฏิบัติงานของพนักงาน และความก้าวหน้าในอาชีพ เพราะเป็นการแสดงถึงการเติบโตในสายงานอาชีพของพนักงานเมื่อเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร สามารถสร้างขวัญ กำลังใจ และรักษาคนเก่งและคนดีไว้ในองค์กร ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีเป้าหมายและกำหนดหนทางไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมาย เมื่อคนเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร พนักงานจึงควรได้รับโอกาสให้พัฒนาตนเองได้ตามศักยภาพ ให้บุคลากรตระหนักในคุณค่าจุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง ได้รับสารสนเทศเกี่ยวกับการพัฒนาสายงานอาชีพของตนเองและที่สำคัญในระยะยาวองค์กรสามารถสร้างพนักงานที่ทรงคุณค่าให้ปฏิบัติงานให้แก่องค์กรอย่างต่อเนื่อง

ผู้วิจัยจึงเห็นว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด เป็นประโยชน์ต่อองค์กร จึงได้ทำการศึกษาเพื่อให้ผู้บริหาร ผู้ประกอบการ หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง นำผลการวิจัยไปใช้ปรับให้พนักงานในองค์กรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และมีความก้าวหน้าในอาชีพ และเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ วางแผนธุรกิจ และการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมในครั้งต่อไป

คำถามการวิจัย

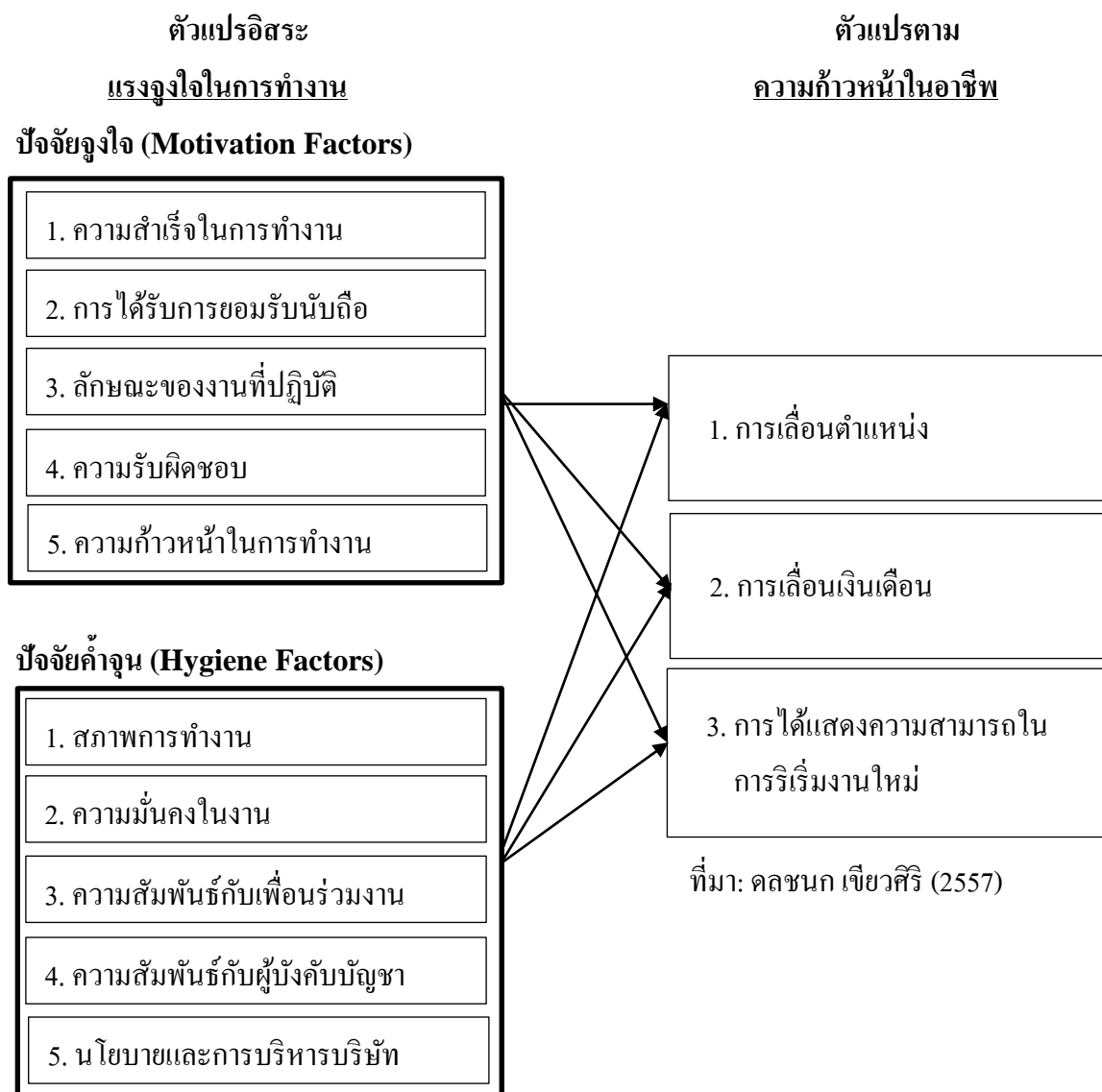
1. ทำไมพนักงานในองค์กรถึงไม่มีความก้าวหน้าในอาชีพ?
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (ปัจจัยจูงใจ, ปัจจัยก้ำจุน) ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพหรือไม่?
3. พนักงานบริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก(1981) จำกัด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับไหน?

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด
2. เพื่อศึกษาระดับความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด
3. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานบริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานบริษัทสยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) มีกรอบแนวคิดในการวิจัย ภาพที่ 1-1



Herzberg (1959)

ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและปรับปรุงแนวทางการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน ให้เกิดประโยชน์และตรงตามความต้องการของพนักงานมากที่สุด
2. ผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ นำไปเป็นแนวทางในการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน
3. เป็นแนวทางสำหรับผู้สนใจที่ต้องการศึกษาวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด มีขอบเขตการศึกษาดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานของ บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด จำนวนพนักงาน 250 คน (ข้อมูล ณ เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2561; ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด)

2. กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาจำนวน 154 คน ได้แก่ พนักงานของ บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด โดยเลือกจากประชากรด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) อย่างมีสัดส่วน และกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยการใช้ตารางสำเร็จรูปของ ยามาเน่ (Yamane, 1973) โดยค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 154 ชุด

3. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ตัวแปรอิสระ (Independent variables) คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) ได้แก่ สภาพการทำงาน ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และนโยบายและการบริหารบริษัท

ตัวแปรตาม (Dependent variable) คือ ความก้าวหน้าในอาชีพ ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน และการได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่

4. ขอบเขตด้านสถานที่ สำหรับสถานที่ศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล คือ บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด

5. ขอบเขตด้านระยะเวลา

สำหรับระยะเวลาในการศึกษาครั้งนี้ เริ่มตั้งแต่ เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2561 ถึง เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2561 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 5 เดือน

นิยามศัพท์เฉพาะ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่ถูกกระตุ้นหรือผลักดัน ภายในจิตใจที่เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ จนก่อให้เกิดความพยายามและความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน ให้ดีด้วยความเต็มใจและให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) เป็นปัจจัยภายในตัวบุคคลที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความสำเร็จของงานโดยตรง ถ้ามีอยู่จะเป็นสิ่งสนับสนุน สิ่งจูงใจ และให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เกิดความรับผิดชอบและรักงานที่ปฏิบัติหรือเกิดความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างมากประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลทำงานได้แล้วเสร็จตามเป้าหมายเมื่องานประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือบุคคลทั่วไป การยอมรับนับถือมีหลายรูปแบบ เช่น การยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งจนบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work itself) หมายถึง งานและขอบเขตของงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่น่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ท้าทายความสามารถ หรือเป็นงานที่มีลักษณะที่สามารถทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบ โดยลำพังแต่เพียงผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ มีอำนาจในการตัดสินใจและรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ มีอิสระในการทำงาน โดยไม่มีการตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้าในการทำงาน (Maintenance or hygiene factor) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการเปลี่ยนแปลงสถานะ หรือตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบจากตำแหน่งหนึ่งก้าวไปสู่อีกตำแหน่งหนึ่ง โดยเพิ่มโอกาสและความรับผิดชอบในงานที่มีความสำคัญเพิ่มขึ้น

2. ปัจจัยค่าจูน (Hygiene factor) เป็นปัจจัยเพื่อการคงอยู่ เป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ส่งเสริมให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าความต้องการหรือปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้รับการตอบสนอง จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจหรือไม่มีความสุขในการทำงาน ประกอบด้วย

2.1 สภาพการทำงาน (Work condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน และสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์การทำงานเครื่องมือต่าง ๆ ต้องเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

2.2 ความมั่นคงในงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงานความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานที่เหมาะสม

2.3 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with co-worker) หมายถึง การที่ทำงานร่วมกันเป็นทีม ช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี และติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with supervisor) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีดูแลและใส่ใจลูกน้องทุกคน และเมื่อเกิดปัญหาอุปสรรคในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและช่วยเหลือเสมอ

2.5 นโยบายและการบริหารบริษัท (Policy and administration) หมายถึง การที่องค์กรมีกฎเกณฑ์ และระเบียบในการปฏิบัติงานมีความชัดเจน และนโยบายการบริหารงานเป็นระบบ การทำงานไม่ซ้ำซ้อนกัน

ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในบทบาทการทำงานที่ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในงาน ประกอบด้วย การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน และ การได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่

1. การเลื่อนตำแหน่ง (Promote) หมายถึง การได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นมีหน้าที่และความรับผิดชอบที่สูงขึ้น ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และองค์กรมีเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม

2. การเลื่อนเงินเดือน (Payroll) หมายถึง การได้รับเงินเดือนในอัตราที่สูงขึ้น ความก้าวหน้าในอัตราเงินเดือนมีส่วนสัมพันธ์ ส่งเสริม และสนับสนุนกับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ บุคคลที่ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ย่อมมีโอกาสที่จะได้รับเงินเดือนสูงหรือบุคคลที่มีความก้าวหน้าในเงินเดือนทำให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ด้วย

3. การได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่ (Creative ability to work) หมายถึง การได้รับโอกาสในการแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ ในการคิดริเริ่มงานใหม่ เกิดนวัตกรรมที่สร้างความสะดวกสบายและความเจริญให้กับองค์กร ได้แสดงความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของตนเอง รวมถึงการพัฒนาตนเองในด้านจิตใจ ทักษะคติ ตลอดจนนิสัยในการปฏิบัติงาน อันจะทำให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัทสยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด ผู้วิจัยได้รวบรวม แนวคิด ทฤษฎี เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีการจูงใจในการทำงานของ Herzberg
3. แนวคิดเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ
4. ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะแรงจูงใจทำให้เกิดการกระทำ คือ บุคลากรเหล่านั้นจะมีความต้องการที่จะปฏิบัติงาน มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น ดำรงตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สร้างสรรค์พัฒนางาน และองค์กร ตลอดจนคงอยู่กับองค์กรยาวนานด้วย แต่ถ้าหากบุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรก็จะเฉื่อยชา ขาดความตั้งใจ ขาดความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน ผลงานมีคุณภาพต่ำหรือสร้างความเสียหายให้เกิดขึ้นแก่องค์กร (สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2549)

ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

คำว่า “แรงจูงใจ” มาจากคำกริยาในภาษาละตินว่า “Movere” ซึ่งมีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “To move” อันมีความหมายว่า เป็นสิ่งที่โน้มน้าว หรือชักนำบุคคลเกิดการกระทำ หรือปฏิบัติการ (To move a person to a course of action) ดังนั้น แรงจูงใจจึงได้รับความสนใจมากในทุก ๆ วงการ และได้มีผู้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ต่างกัน ดังต่อไปนี้

แรงจูงใจ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่ถูกกระตุ้นหรือผลักดันโดยปัจจัยต่าง ๆ จนก่อให้เกิดความพยายามและความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้ดีขึ้นด้วยความเต็มใจและให้บรรลุผลสำเร็จได้ (วารางคณา ชูเชิครัตนา, 2557) หรืออาจกล่าวได้ว่า แรงจูงใจเป็นแรงผลักดันภายในตัวบุคคลอันเกิดจากกลไกภายในร่างกายได้รับการกระตุ้นจนกลายเป็นเหตุจูงใจให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมออกมา โดยมีทิศทางมุ่งไปสู่เป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง (พิบูล ทีปะपाल, 2550)

แรงจูงใจจึงเป็นแรงผลักดัน แรงกระตุ้น ที่เกิดจากความต้องการที่จะได้รับการตอบสนอง ต่อสิ่งกระตุ้นที่องค์กรจัดให้ ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งสิ่งสนองเหล่านี้จะประกอบไปด้วยปัจจัยแห่งความต้องการพื้นฐาน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ความเจริญเติบโตในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัย นโยบายและการบริการงานขององค์กร ค่าจ้างเงินเดือนที่ได้รับ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน (วราพร มะโนเพ็ญ, 2554) ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันเกิดจากพื้นฐานของการรับรู้ ค่านิยมและประสบการณ์ที่แต่ละบุคคลได้รับ และจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสิ่งนั้นสามารถตอบสนองความต้องการให้แก่บุคคลนั้น ได้ซึ่งระดับความพึงพอใจของแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกันไปตอบสนองความต้องการในสิ่งที่ขาดหายไปหรือสิ่งที่ไม่ให้เกิดความไม่สมดุล เป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมที่จะแสดงออกของบุคคลซึ่งมีผลการเลือกที่จะปฏิบัติในกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม (ปฐมวงศ์ สีหาเสนา, 2557)

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุป ความหมายของ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ว่า ความรู้สึกของบุคคลที่ถูกกระตุ้นหรือผลักดันภายในจิตใจที่เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ จนก่อให้เกิดความพยายามและความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้ดีขึ้นด้วยความเต็มใจและให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นให้เกิดความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นและก่อให้เกิดพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีนักวิชาการได้อธิบายถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีดังต่อไปนี้

ชูศักดิ์ เจนประโคน (2550) ได้อธิบายถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1. ความสำคัญที่มีต่อองค์กร กล่าวคือ มีประโยชน์ต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารงาน และบริหารบุคคลในอันที่จะตอบสนองความต้องการทางด้านพฤติกรรมของมนุษย์ให้แก่องค์กรหรือหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อ

1.1 ช่วยให้องค์กรได้คนดี มีความรู้ ความสามารถเข้ามาร่วมปฏิบัติงาน และรักษาคณดิเหล่านั้นไว้ให้อยู่ในองค์กรต่อไปให้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้

1.2 ช่วยให้องค์กร ได้มีความมั่นใจว่าบุคลากรจะปฏิบัติงานตามที่ถูกจ้างไว้อย่างเต็มความรู้ ความสามารถ

1.3 ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมบุคคลในการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และเพื่อประโยชน์ขององค์กรโดยรวม

2. ความสำคัญที่มีต่อผู้บริหาร กล่าวคือ ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบและควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจะดำเนินการได้ดีมีประสิทธิภาพก็โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) อำนาจบารมี (Power) เป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยสั่งการ (Decision making) ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ขององค์การ ได้ทั้งในลักษณะที่เป็นแบบทางการและแบบไม่เป็นทางการ (Formal and informal) ดังนั้น ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานได้หลายประการ ทั้งนี้เพื่อ

2.1 ช่วยให้การมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

2.2 เป็นการช่วยจัดปัญหาข้อขัดแย้งในการบริหารงาน กล่าวคือ การจูงใจจะช่วยทำให้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหาร มีอิทธิพลอยู่เหนือพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะช่วยลดปัญหาข้อขัดแย้งลงได้

2.3 ช่วยเอื้ออำนวยในการวินิจฉัยสั่งการ กล่าวคือ การจูงใจจะช่วยให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งจะเอื้อให้การสั่งการ และการตัดสินใจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ความสำคัญที่มีต่อบุคลากร ทุกองค์การต่างให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ โดยถือว่า “มนุษย์” เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าอย่างยิ่งขององค์การ และเปรียบเสมือนมนุษย์มีค่าเป็นทรัพย์ ผู้บริหารต่างให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์การด้วยการจูงใจในด้านต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อ

3.1 ช่วยให้ผู้บุคลากรสามารถสนองวัตถุประสงค์ขององค์การและสนองความต้องการของตนเองได้พร้อม ๆ กันไปด้วย

3.2 ให้ได้รับความยุติธรรมจากองค์การ และฝ่ายบริหารในด้านต่าง ๆ เช่น การพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

3.3 ให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สุพานิ สฤกษ์วานิช (2549) ได้อธิบายถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มี 4 ประการ ดังนี้

1. แรงจูงใจช่วยเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานให้บุคคล ซึ่งพลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ให้การปฏิบัติงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง ย่อมทำให้กระตือรือร้นปฏิบัติงานให้สำเร็จ ซึ่งจะตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ

2. แรงจูงใจจะช่วยให้ความพยายามในการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือละความพยายาม แม้

งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดี ก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุง การพัฒนาให้ดีขึ้น

3. แรงจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (Variability) เกี่ยวกับรูปแบบการทำงานหรือวิธีการทำงานก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบความสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางท่านเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคลแสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้กับชีวิต บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง เมื่อคืนรนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ใด ๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักจะพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดและพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ซึ่งต่างไปจากแนวเดิม ๆ

4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานช่วยเสริมสร้างคุณค่าความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้บุคคลที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นปฏิบัติงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าจัดว่าบุคคลนั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work ethics) เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบมั่นคงในหน้าที่และมีวินัยในการทำงาน

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปความหมายของความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีหลายประการ ได้แก่ แรงจูงใจช่วยเพิ่มพลังในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคคลมีความพยายาม คิดหาวิธีการนำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ให้มากที่สุด โดยไม่ทอดทิ้ง แม้จะมีอุปสรรคขัดขวาง

ประเภทของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เกิดจากพลังผลักดันให้บุคคลแสดงออกด้วยความเต็มใจ ต้องการที่จะปฏิบัติงานของตนให้มีประสิทธิภาพ (จिरพันธ์ เกรือสาร และอำพร ไตรภักทร, 2548) ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ 1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) เป็นแรงกระตุ้นภายในตัวบุคคลหนึ่ง ๆ ซึ่งเกิดจากเจตคติ ความสนใจ ความพอใจ ความต้องการ บุคลากรที่องค์กรต่าง ๆ อยากรับมาทำงานนั้น นอกจากจะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถในด้านที่ต้องการแล้ว ยังควรเป็นบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน หรือบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง ไม่เกียจงาน ต้องการได้รับมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบสูง คิดค้นวิธีแก้ปัญหา ไม่ยอมแพ้ปัญหา ไม่เล่นพรรคเล่นพวกและทัศนคติของบุคคลเหล่านี้มักจะคิดในเชิงบวก บุคคลเหล่านี้มักจะประสบความสำเร็จในงานที่ทำเป็นที่ยอมรับของสังคมและบุคคลอื่น ซึ่งหากองค์กรมีพนักงานเหล่านี้ก็เท่ากับประสบความสำเร็จไปกว่าครึ่งหนึ่ง และ 2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) เป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่ทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมตอบสนองต่อแรงจูงใจนั้น เช่น

การให้รางวัล การให้ค่ายกย่อง การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน การลงโทษ เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดของ ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550) ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท ประกอบด้วย

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการเรียนรู้หรือแสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง โดยไม่ให้มีบุคคลอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น พนักงานตั้งใจทำงานด้วยความรู้สึกใฝ่ดีในตัวเอง ไม่ใช่เพราะถูกบังคับหรือเพราะมีสิ่งล่อใจใด ๆ มากกระตุ้นการจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Need) เนื่องจากทุกคนมีความต้องการที่อยู่ภายใน ซึ่งทำให้เกิดแรงขับ (Drives) แรงขับนี้จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ส่งผลให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ เช่น พนักงานต้องการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งถือเป็นแรงจูงใจให้พยายามทำงานเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จที่ต้องการ

1.2 ทศนคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บริหารและพอใจวิธีการทำงาน ทำให้เขามีความตั้งใจในการทำงานเป็นอย่างมากและ

1.3 ความสนใจพิเศษ (Special interest) ความสนใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นพิเศษ จะทำให้เกิดความเอาใจใส่ในเรื่องนั้นๆ มากกว่าปกติ เช่น พนักงานมีความสนใจเป็นพิเศษเกี่ยวกับเรื่องของรถยนต์กลไก เขาก็จะพยายามศึกษาและทดลองประดิษฐ์ซึ่งจะช่วยให้เขาสามารถบรรลุเป้าหมายได้

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทางหรือสิ่งที่เขาจะได้รับและนำไปสู่พฤติกรรมของบุคคลตามจุดมุ่งหมายของผู้ถูกระตุ้นหรือผู้จูงใจ ซึ่งแรงจูงใจภายนอกเหล่านี้ ได้แก่

2.1 เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล บุคคลที่มีเป้าหมายในการกระทำใด ๆ ย่อมมีแรงกระตุ้นหรือมีแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสมที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้นั้น เช่น พนักงานที่อยู่ในช่วงทดลองงานมีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงาน จึงตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2 ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า ถ้าบุคคลทราบว่าเขาจะได้รับ ความก้าวหน้าอย่างไรจากการทำงานนั้นก็ย่อมเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจ และเกิดพฤติกรรมที่ดีขึ้น เช่น พนักงานเห็นเพื่อนประสบความสำเร็จจากการทำงานก็จะพยายามให้ตนเองเป็นเช่นนั้นบ้าง ทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มที่

2.3 บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพ สามารถจูงใจให้เกิดพฤติกรรมของนักบริหาร หรือผู้นำที่ดี หรือแม้แต่นักงานแนะนำความงามก็สามารถจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้าได้ด้วยคุณสมบัติทางด้านบุคลิกภาพ เป็นต้น และ

2.4 เครื่องล่อใจอื่น ๆ มีสิ่งล่อใจหลาย ๆ อย่างที่ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม เช่น การให้รางวัล (Rewards) อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากทำหรือการลงโทษ (Punishment) ซึ่งจะกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้ การชมเชย การติเตียน การประกวด การแข่งขัน หรือ การทดสอบ ก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งนั้น

สุจิตา เข็มทอง (2559) กล่าวว่า ประเภทของแรงจูงใจมี 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) และแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) ซึ่งแรงจูงใจภายในเป็นแรงกระตุ้นภายในตัวบุคคล ซึ่งเกิดจากเจตคติ ความสนใจ ความพอใจ ความต้องการ บุคคลเหล่านี้มักจะประสบความสำเร็จในงานที่ทำ ส่วนแรงจูงใจภายนอกเป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่ทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมตอบสนองต่อแรงจูงใจนั้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน การได้รับค่าตอบแทน การได้รับคำชมเชย เป็นต้น ถ้าเขาได้รับการตอบสนอง บุคคลเหล่านี้จะมีพฤติกรรมของการทำงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จที่ต้องการ

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุป ประเภทของแรงจูงใจ ได้ว่า แรงจูงใจมี 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายใน หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการเรียนรู้ หรือแสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเองโดยไม่มีบุคคลอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง และแรงจูงใจภายนอก หมายถึง สิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่เป็นแรงกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ

องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อไปยังจุดหมายปลายทางหรือเป้าหมายแรงจูงใจ ซึ่งมีนักวิชาการได้อธิบายถึงองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีดังต่อไปนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2521) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่จะสร้างสิ่งจูงใจในการทำงานประกอบด้วย

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน (Financial incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มีอิทธิพลต่อผู้ปฏิบัติงานโดยตรงซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 สิ่งจูงใจทางตรง (Direct incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มีผลโดยตรงต่อผลผลิตหรือผลงานของผู้ปฏิบัติงาน เช่น การจ่ายค่าจ้างที่สูงขึ้นเมื่อผลการปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้

1.2 สิ่งจูงใจทางอ้อม (Indirect incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มีผลในทางสนับสนุนหรือส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดีขึ้น เช่น การจ่ายบำนาญ บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล ฯลฯ

2. สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Non -financial incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่ส่วนใหญ่มักจะสนองตอบต่อความต้องการด้านจิตใจ เช่น การยกย่องชมเชย การยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ โอกาสก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน

สุพานี สฤณภูวนิช (2549) ได้อธิบายไว้ว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มี 3 ประการ คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งจะหมายถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individual difference) ในเรื่องต่าง ๆ เช่น บุคลิกภาพ ความเชื่อ ค่านิยม ทักษะสติ ความสามารถในการรับรู้ และความคาดหวังต่าง ๆ ตลอดจนความแตกต่างในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ จะมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) ของแต่ละบุคคลให้แตกต่างกันออกไป

2. ปัจจัยในเรื่องงาน คุณลักษณะและธรรมชาติของงาน เช่น ความท้าทายความสามารถในการทำงาน ความน่าสนใจ ความรู้สึกที่บุคคลจะทำงานนั้นให้ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งอาจจะมีอุปสรรคบ้าง แต่ด้วยความมุ่งมั่นและมีความกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ตลอดจนการวางแผนเตรียมการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างเป็นลำดับขั้นตอนซึ่งส่วนใหญ่พบว่าบุคคลสามารถฝ่าฝืนอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้ด้วยดี สิ่งเหล่านี้จะทำให้งานนั้นๆมีผลต่อการจูงใจ

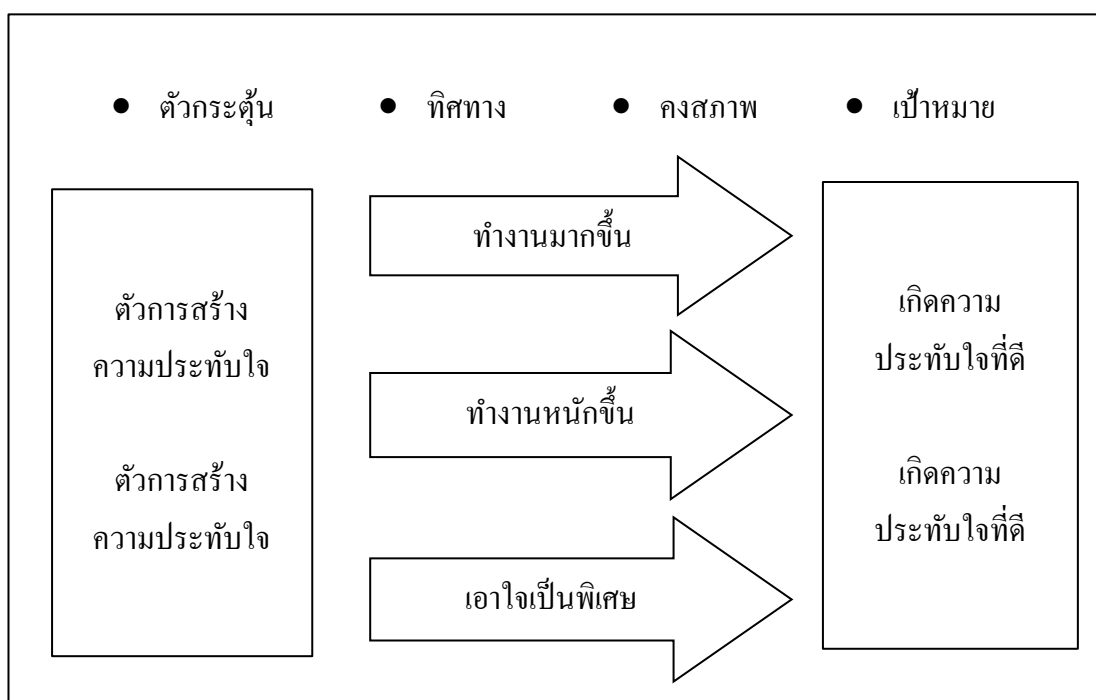
3. ปัจจัยต่าง ๆ ขององค์การ เช่น โครงสร้างขององค์การ วัฒนธรรมองค์การ บรรทัดฐานนโยบาย และระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ จะมีผลต่อบรรยากาศและโอกาสของพนักงาน จึงทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันออกไป นอกจากนี้สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work environment)

Greenberg and Baron (2002) ได้อธิบายไว้ว่า องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจมีอยู่ 3 ประการ

ประการแรก คือ ความพยายามหรือตัวกระตุ้น (Arousal) ซึ่งเป็นเรื่องของแรงขับ (Drive) หรือใช้พลังเพื่อให้เกิดการกระทำ ตัวอย่างเช่น ใช้ความพยายามทำงานเพื่อให้คนอื่นประทับใจหรือพยายามทำในสิ่งที่ตนรักและเป็นงานที่ชอบ เป็นต้น การที่บุคคลต้องการตอบสนองแรงขับจึงกระตุ้นพฤติกรรมมุ่งความสำเร็จขึ้น

ประการที่สอง ในการตอบสนองต่อแรงขับดังกล่าว บุคคลนั้นจะเลือกแนวทางต่าง ๆ (Direction) เพื่อปฏิบัติ เช่น เพื่อให้คนอื่นประทับใจตน บุคคลนั้นจะเลือกแนวทางปฏิบัติ ด้วยการทำงานมากขึ้นให้เกิดผลดี การทำงานในโครงการสำคัญที่ได้รับมอบหมายให้หนักขึ้นเป็นพิเศษ เป็นต้น โดยทางเลือกเหล่านี้ล้วนเป็นแนวทางไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

ประการที่สาม คือ การรักษาระดับของพฤติกรรมหรือการกระทำให้คงอยู่อย่างต่อเนื่อง (Persistence) จนกว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายซึ่ง ณ จุดนั้นเป็นการตอบสนองแรงขับของบุคคล ในขณะที่เดียวกันด้วย องค์ประกอบของการจูงใจดังกล่าว สามารถสรุปตัวอย่างได้ดังภาพที่ 2-1



ภาพที่ 2-1 ความหมายของการจูงใจ (Greenberg & Baron, 2002)

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล จะทำให้นุเคราะห์มีความแตกต่างกันระหว่างบุคคล ปัจจัยในเรื่องงาน คุณลักษณะ และธรรมชาติของงานจะทำให้นุเคราะห์สามารถฝ่าฝืนอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้ด้วยดีและ ปัจจัยต่าง ๆ ขององค์การ ถ้าผู้ปฏิบัติงานในองค์การมีความพึงพอใจในงานสูง ย่อมนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าผู้บริหารงานมุ่งให้ความสนใจที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยจัดหาสิ่งจูงใจต่าง ๆ เช่น สภาพการปฏิบัติงาน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เงินเดือน ค่าจ้าง รายได้อื่น ๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

กระบวนการจูงใจในการปฏิบัติงาน

กระบวนการจูงใจก่อให้เกิดการกระทำเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ ซึ่งมีนักวิชาการได้อธิบายถึงกระบวนการจูงใจในการปฏิบัติงาน มีดังต่อไปนี้

วิชา ทฤษฎี มล (2551) ได้อธิบายถึงกระบวนการจูงใจในการปฏิบัติงานมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. เงื่อนไขนำ (Antecedent condition) การที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นชักนำให้แสดงพฤติกรรมออกมา นั้นเนื่องจากมีความต้องการ (Need) เกิดขึ้นภายในร่างกายหรือตัวของอินทรีย์เอง หรือเป็นเพราะได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าภายนอก ร่างกาย มีดังนี้

1.1 ความต้องการ (Need) คือ สภาพหรือภาวะที่ร่างกายขาด หรือ เสียสมดุลของสิ่งที่จำเป็นต่อการที่อินทรีย์จะดำรงอยู่ในสภาพปกติได้ เช่น เมื่อร่างกายขาดอาหารบุคคลก็เกิดความหิว และต้องการอาหารมาชดเชยเพื่อให้เกิดความสมดุลขึ้น จะเป็นแรงผลักดันให้คนเรากระทำพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อบำบัดความต้องการดังกล่าว คนที่ไม่ได้รับความสนใจเอาใจใส่จากญาติพี่น้อง หรือคนใกล้เคียง ย่อมต้องการความรัก ต้องการความสนใจจากคนอื่น ๆ จึงต้องแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นการไขว่คว้าความรัก ความสนใจมาทดแทนสิ่งที่ขาดไป เพื่อทำให้เกิดความสมดุลขึ้น ซึ่งความต้องการตามพื้นฐานของมนุษย์แบ่งออกเป็น 2 ประการ ดังนี้

1.1.1 ความต้องการทางร่างกาย ซึ่งเป็นความต้องการที่มีรากฐานมาจากสรีระ เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ การขับถ่ายของเสีย การพักผ่อน ความต้องการเหล่านี้จะมีพลังต่างกัน และหากไม่ได้รับการตอบสนองก็จะมีผลต่างกันไปตามสภาพ

1.1.2 ความต้องการทางใจและสังคม ซึ่งเป็นความต้องการที่คนเรียนรู้จากประสบการณ์ของตน เช่น ความต้องการความรัก ความอบอุ่นปลอดภัย ได้รับความสำเร็จ หรือการยกย่องสังคม เป็นต้น

1.2 สิ่งเร้า (Stimulus) ได้แก่ บุคคล สิ่งของ หรือ สถานการณ์ต่าง ๆ ที่มาเร้า หรือ กระตุ้นให้อินทรีย์เกิดความต้องการ อันเป็นแรงกระตุ้นหรือแรงขับให้อินทรีย์แสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อสิ่งเร้าออกไป ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ชนิด ดังนี้

1.2.1 สิ่งเร้าภายนอก ได้แก่ สิ่งเร้าที่อยู่ภายนอกกายของบุคคล ไม่ว่าจะเป็นรูปธรรมหรือนามธรรม อันมีผลกระตุ้นให้อินทรีย์แสดงพฤติกรรมออกมา

1.2.2 สิ่งเร้าภายใน เป็นผลจากการทำงานของอวัยวะต่าง ๆ ในร่างกายของมนุษย์ อันเป็นแรงขับหรือแรงกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น การขับน้ำย่อยของกระเพาะอาหาร การเต้นของหัวใจ เป็นต้น

2. แรงจูงใจและแรงขับ (Drive and motive) การขาดสมดุลของอินทรีย์หรือการถูกกระตุ้นกายขึ้น อันเป็นภาวะที่ร่างกายต้องการแสดงพฤติกรรมหรือการกระทำอย่างหนึ่งอย่างใด เพื่อบำบัดความต้องการนั้น หรือเพื่อให้ร่างกายกลับเข้าสู่ภาวะสมดุลตามปกติภาวะ เช่นนี้ทำให้เกิดแรงขับและแรงจูงใจขึ้น เป็นเหตุให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนต้องการ

3. พฤติกรรมการกระทำ (Instrumental behaviour) แรงขับหรือแรงจูงใจที่เกิดขึ้นเมื่อมีพลังมากพอที่จะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลกระทำพฤติกรรมออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เช่น ความหิวหรือความอยากกระหายมาก ๆ จะผลักดันให้คนพยายามหาอาหาร หรือน้ำมาบำบัดความต้องการด้วยวิธีหนึ่งจนได้ เป็นต้น

4. การลดแรงขับดัน (Drive reduction) เมื่อร่างกายได้รับการตอบสนองจากการกระทำพฤติกรรมเป็นผลให้อินทรีย์กลับเข้าสู่สภาพสมดุลหรือสภาวะความเครียดลดลงหรือหายไป แรงขับ หรือแรงจูงใจก็จะถูกขจัดให้หมดไปด้วย ซึ่งเป็นการครบถ้วนของกระบวนการจูงใจ

ชูศักดิ์ เจนประโคน (2550) ได้อธิบายถึงกระบวนการจูงใจในการปฏิบัติงาน มี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ระเบียบ วินัย และกฎเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดขึ้น จะต้องทำให้ทุกคนในองค์กรได้รับรู้ว่า ทุกคนต้องเคารพในกฎ กติกา ระเบียบเดียวกัน โดยไม่มีการเลือกปฏิบัติ ซึ่งจะทำให้พนักงานทุกคนได้ปฏิบัติงานด้วยความสบายใจ และมีความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ รวมทั้งการให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสามัคคีกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน หรือเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานเดียวกัน

2. การให้ค่าตอบแทนแบบเงื่อนไขเป็นรายหมู่ เช่น การให้ผลประโยชน์ตอบแทนทุกคนที่เข้ามาเป็นสมาชิกองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้ทุกคนได้เกิดความพึงพอใจและมีความภาคภูมิใจว่าองค์กรนี้จะคอยดูแลเอาใจใส่ต่อความทุกข์สุขพนักงาน โดยเท่าเทียมกันเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงานได้อีกวิธีหนึ่ง

3. การให้ค่าตอบแทนแบบเงื่อนไขเป็นรายบุคคล เช่น องค์กรให้รางวัลตอบแทนแก่บุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่นและสร้างชื่อเสียงให้แก่องค์กร องค์กรจึงให้รางวัลเป็นค่าตอบแทนในผลงานเหล่านั้น ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานได้มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป และเอาใจใส่ต่องานที่รับผิดชอบมากเป็นพิเศษ ซึ่งเป็นการกระตุ้นหรือปลุกเร้าให้พนักงานได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ตามกำลังความรู้ความสามารถที่มีอยู่

4. การเปิดให้บุคคลได้แสดงความสามารถที่มีอยู่ตามความพอใจของเขา มีดังนี้

4.1 ความพอใจเฉพาะอย่าง โดยการไม่ปรารถนาอย่างอื่นยิ่งไปกว่านี้ แม้จะมีการเสนอให้รางวัลที่ดีกว่านี้ก็ไม่ยอมเปลี่ยนแปลงในความพอใจเหล่านั้น

4.2 ความพอใจที่กระทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อหน่วยงานที่ตนเองสังกัดอยู่ รวมทั้งความพอใจที่จะรักษาผลประโยชน์ชื่อเสียงของหน่วยงานที่ตนเองสังกัดอยู่ด้วย

5. การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เลือกกลุ่มทำงานด้วยตนเอง กล่าวคือ เมื่อเขาได้ทำงานร่วมกับคนที่ชอบพอกันแล้วก็เท่ากับเป็นการกระตุ้นให้เขาปฏิบัติงาน ได้ดีมีประสิทธิภาพและเกิดความรู้สึกรักพอใจในงานที่ทำอยู่ หรืออาจจะปฏิบัติงานได้ดีกว่ามาตรฐานที่วางไว้ โดยส่งผลดีต่อปัญหาการไม่ขาดงาน การละทิ้งงานหรือไม่รับผิดชอบงาน ถ้าเกิดปัญหาขึ้นก็ค่อนข้างน้อยมาก

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

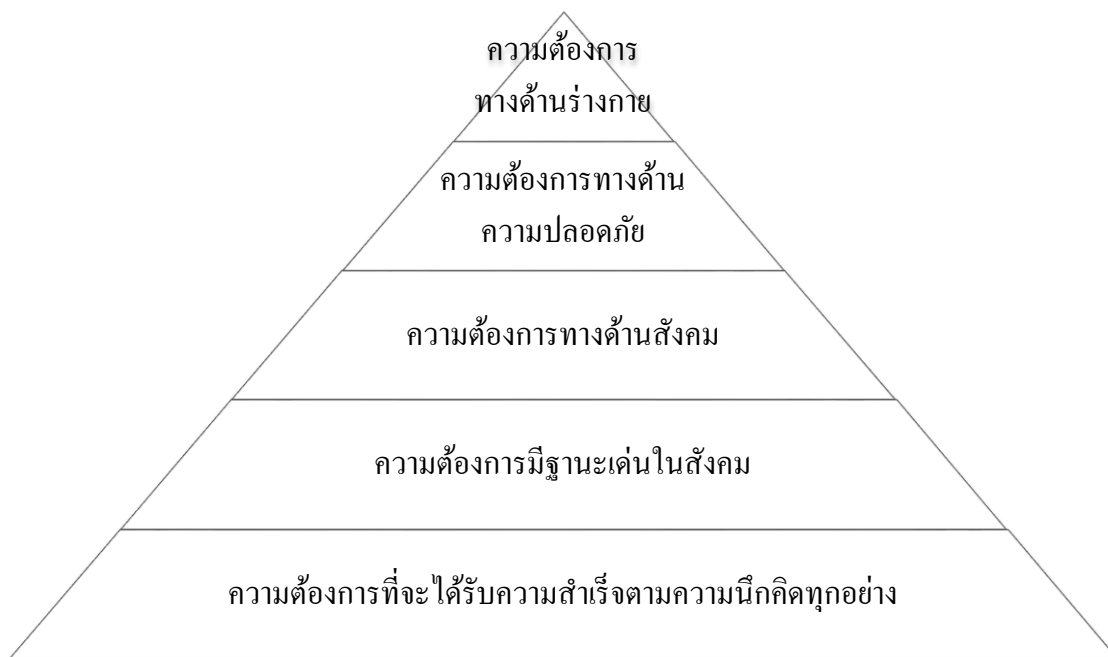
มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ซึ่งทฤษฎีที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายมี ดังนี้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of need)

Maslow (1970) ได้นำประสบการณ์ที่ได้จากการเป็นนักจิตวิทยาและผู้ให้คำปรึกษาเป็นแนวทางในการนำเสนอทฤษฎี ที่อธิบายพฤติกรรมความต้องการของมนุษย์เป็นไปตามลำดับมี 5 ลำดับขั้น เขาได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ 3 ประการคือ

1. มนุษย์เป็นสัตว์สังคมอย่างหนึ่งที่มีความต้องการอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ขณะที่ความต้องการใดได้รับการสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นก็จะเข้ามาแทนที่ กระบวนการนี้ไม่มีที่สิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการลำดับต่อไปที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม
3. ความต้องการของมนุษย์จะมีลักษณะเป็นลำดับตามความสำคัญ เมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นสูงถัดไปก็จะเกิดขึ้นตามมา และมนุษย์ก็จะแสวงหาสิ่งที่จะตอบสนองความต้องการไปเรื่อย ๆ

Maslow (1970) ได้สรุปลักษณะของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจจะเป็นไปตามลำดับของความต้องการอย่างมีระเบียบ ลำดับขั้นของความต้องการหรือ “Hierarchy of needs” ของมนุษย์ตามทฤษฎีนี้มี 5 ระดับ คือ



ภาพที่ 2- 1 ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ มาสโลว์ (Maslow's hierarchy of need)

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐานขั้นแรกของมนุษย์ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับที่จะให้มีชีวิตอยู่รอด เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อุณหภูมิที่เหมาะสม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์ทุกคน ทั้งนี้เพราะความจำเป็นที่จะต้องดำรงชีวิตอยู่ทำให้มนุษย์ต้องหาสิ่งเหล่านี้ มาตอบสนองก่อนสิ่งอื่นใด ด้วยเหตุผลดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ในกรณีที่มนุษย์ขาดสิ่งต่าง ๆ ทุกอย่างแล้วการตอบสนองให้กับความต้องการของร่างกายจะเป็นสิ่งหนึ่งที่ไขว้ใจมนุษย์ได้ เช่น ถ้าหากมนุษย์อยู่ในสภาพที่ตกยากแล้ว ความต้องการสิ่งแรกของมนุษย์ คือ ความต้องการทางด้านร่างกายดังกล่าว มนุษย์จะมีความต้องการในลำดับต่อไปได้ก็ต่อเมื่อความต้องการชนิดนี้ได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการที่สูงขึ้นทางด้านที่เกี่ยวกับจิตใจหรือความนึกคิดก็ต่อเมื่อร่างกายได้รับการตอบสนองเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Security or safety needs) ในขั้นต่อไปที่สูงขึ้นคือ มนุษย์ก็จะเริ่มคิดถึงความปลอดภัยและความมั่นคงเช่น มนุษย์อยากจะมี ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ในรูปของค้ำประกันสัญญาจากนายจ้างที่จะจ่ายเงินเดือน ค่าจ้างหรือผลตอบแทนให้ในระยะยาวในองค์การธุรกิจ การที่พนักงานเกิดความรู้สึกว่าอาชีพของตนไม่มั่นคงเนื่องมาจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ในยามที่เศรษฐกิจตกต่ำ การที่จะต้องออกจากงาน ย่อมทำให้พนักงานขาดรายได้และขาดความมั่นคงหน้าที่การงานต่าง ๆ รวมทั้งขาดสถานะทางสังคมด้วย ความต้องการชนิดนี้อาจสังเกตได้จาก กรณีที่พนักงานได้รับรายได้ที่เพียงพอสำหรับจัดหาสิ่งจำเป็นสำหรับ

ร่างกายแล้วพนักงานก็จะทำการออมเงิน เพื่อให้มีไว้เป็นเครื่องประกันเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและ
กระทบกับรายได้ในอนาคตได้ พนักงานดังกล่าวอาจจะทำงานหนักขึ้นหรือขยันขันแข็งขึ้น เพื่อให้
นายจ้างเห็นความดีความชอบและจ้างต่อไปหรือในกรณีที่พนักงานไม่แน่ใจในความมั่นคงในที่
ทำงานเดิม ก็อาจหาทางเปลี่ยนงาน ไปอยู่กับบริษัทใหม่ที่ให้ความมั่นคงมากกว่า เป็นต้น

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social or belonging needs) คือ ความต้องการที่จะ
เข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรต่าง ๆ อาจจะคบหาสมาคมกับคนอื่น รวมตลอดทั้งจะได้รับ
มิตรภาพและความเห็นใจจากกลุ่มเพื่อนฝูง เป็นต้น แต่อย่างไรก็ดีการที่คนเราจะสามารถเข้าสมาคม
หรือกลุ่มเพื่อนฝูง ได้นั้นจะต้องทำตัวให้เป็นที่ยอมรับของสมาชิกหรือกลุ่มคนในสังคมนั้นด้วย
ความต้องการทางด้านสังคมนี้ ปกติมักจะจะเป็นไปในรูปของความต้องการในแง่ที่จะก่อให้เกิด
ความรู้สึกต่อตนเองว่าเป็นผู้มีความสำคัญต่อสังคมกลุ่มนี้และมีบุคคลต่าง ๆ ให้ความรักใคร่หรือ
ชอบพอดนหรืออาจกล่าวได้ว่าความต้องการในขั้นนี้เป็นความต้องการทางด้านจิตใจมากขึ้น

4. ความต้องการมีฐานะเด่นในสังคม (Esteem or status needs) คือความมั่นใจในตนเอง
ในเรื่องของความสามารถ ความรู้ความสำคัญในตัวเอง ตลอดทั้งความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่
ยอมรับของบุคคลอื่น หรืออยากที่จะให้บุคคลอื่นสรรเสริญหรือนับหน้าถือตา เป็นต้น ในองค์การ
ธุรกิจการดำรงตำแหน่งที่สำคัญ การมีที่ทำงานที่ตกแต่งสวยงาม หรือการมีโอกาสพูดคุยหรืออยู่
ใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญ ๆ ล้วนแต่เป็นความต้องการที่จะทำให้มีฐานะเด่น ความพยายามที่จะให้มี
ฐานะเด่นดังกล่าว มักจะแสดงออกในรูปที่ว่า บุคคลดังกล่าวจะพยายามกระทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อให้
ดีเลิศหรือเกินหน้าเกินตาคนอื่น ๆ ทั่วไป

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดทุกอย่าง (Self-actualization and
self-realization) ลำดับขั้นความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์คือ ความต้องการอยากจะทำสำเร็จทุกสิ่ง
ทุกอย่างตามความนึกคิด ภายหลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้ง 4 ขั้น อย่าง
ครบถ้วนแล้ว มักจะเป็นความต้องการที่เป็นอิสระเฉพาะแต่ละคน แต่ละคนก็มีความนึกคิดใฝ่ฝัน
ที่อยากจะได้รับผลสำเร็จในสิ่งอันสูงส่งในทัศนะของตน เช่น ต้องการที่จะได้รับชื่อเสียงในฐานะ
ที่เป็นคนคิดค้นทฤษฎีความรู้บางอย่างใดอย่างหนึ่ง ต้องการที่จะได้รับชื่อเสียงในฐานะที่เป็นนักกีฬา
ระดับโลกหรืออยากมีบุตรชายหญิงในจำนวนเหมาะสม อยากได้รับเลือกตั้งเป็นนายกฯ หรือ
อยากจะประสบผลสำเร็จในการประกอบธุรกิจของตนหรืออยากที่จะช่วยเหลือการกุศลเพื่อให้
ได้รับความสุขทางใจ เป็นต้น ดังนั้นผู้บริหารองค์กรจึงควรศึกษาทำความเข้าใจพนักงานก่อนว่า
มีความต้องการอยู่ในระดับใดแล้ว นำสิ่งที่ซึ่งสนองความต้องการดังกล่าวมาเป็นสิ่งจูงใจในการ
ทำงาน

นอกจากนี้ยังมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจอีก เช่นทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีการจูงใจในการทำงานของ Herzberg ที่จะกล่าวในส่วนต่อไป

ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y (Douglas McGregor)

McGregor (1960) ได้เสนอแนวคิดโดยมองคนแตกต่างกันเป็น 2 ด้าน คือ มองทางด้านลบ ตั้งชื่อว่า “ทฤษฎี X” และมองคนทางด้านบวก เรียก “ทฤษฎี Y” คือ

1. ทฤษฎี X แนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้ มีมุมมองว่า

- 1.1 คนทุกคนขี้เกียจ ไม่อยากทำงานและมักหาโอกาสหลีกเลี่ยงงานเสมอเมื่อมีโอกาส
- 1.2 คนส่วนใหญ่ไม่มีความทะเยอทะยานและขาดความรับผิดชอบ
- 1.3 คนส่วนใหญ่เห็นแก่ตัวคำนึงถึงแต่ผลประโยชน์ส่วนตนเสมอ ไม่ค่อยสนใจ

ผลประโยชน์ส่วนรวม

- 1.4 คนมักชอบเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ
- 1.5 คนส่วนมากจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อ

ทางลบต่อตนเอง

Macgregor ได้ชี้แจงในรายละเอียดว่า ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่มองคนแบบนี้ส่วนมากเป็นคนหัวเก่าจึงมีทัศนคติในทางลบ ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา แบบนี้จะใช้วิธีการจัดการองค์การและการบริหารด้วยการใช้อำนาจสั่งการบังคับบัญชา ติดตาม กำกับควบคุมอย่างใกล้ชิดเพื่อเป็นการบังคับให้คนต้องทำงานโดย

1. ผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นผู้สั่งการบังคับบัญชา ติดตาม ตรวจสอบ และควบคุมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด

2. ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับในการทำงานขึ้นมาจำนวนมาก เพื่อให้คนต้องปฏิบัติตาม

3. มีการใช้วิธีการให้รางวัลสำหรับผู้ทำงานสำเร็จตามที่ต้องการ หรือ ผู้ใกล้ชิดทำได้ถูกใจ และลงโทษผู้ที่ขาดความรับผิดชอบทำงานผิดพลาด ไม่ประสบความสำเร็จ

การที่ผู้บริหารมีทัศนคติต่อคนแบบทฤษฎี X เช่นนี้ ไม่เหมาะสมสำหรับยุคปัจจุบัน เนื่องจากวิธีการบริหารแบบนี้ไม่สามารถใช้ได้กับคนยุคใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้ที่ทำงานในระดับสูงและระดับกลางขององค์การ ซึ่งเป็นผู้ที่มีทักษะความรู้ ความสามารถในการทำงานในระดับสูงและถือเป็นพลังสมอง แต่อาจจะใช้ได้กับคนที่ทำงานในระดับล่างขององค์การ เพราะคนที่ทำงานในระดับล่างส่วนใหญ่ยังเป็นผู้ที่ขาดความรับผิดชอบและไม่สามารถควบคุมตนเองได้

2. ทฤษฎี Y แนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้ มีมุมมองว่า

- 2.1 คนทุกคนเป็นคนขยัน ชอบทำงานใฝ่ดี มีความรับผิดชอบและกำกับควบคุมตนเองได้

2.2 คนทุกคนมีความมุ่งมั่นและต้องการสร้างความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานพร้อมที่จะทุ่มเทชีวิตจิตใจให้กับงานอย่างเต็มที่ ขอเพียงให้มีโอกาสได้รับการสนับสนุนและกำลังใจเท่านั้น

3.3 คนทุกคนสามารถมีความคิดริเริ่มเป็นของตนเอง มีศักยภาพในการพัฒนาตนเองสามารถคิดตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง ถ้าผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ตามแนวคิดทฤษฎี Y นี้ การบังคับให้คนทำงานเป็นสิ่งที่ไม่จำเป็น ทั้งนี้ เนื่องจากตามธรรมชาติพื้นฐานของคน ทุกคนมีความสำนึกแห่งความรับผิดชอบได้เอง ทุกคนสามารถกำกับควบคุมตนเองได้ ขอเพียงให้มีแรงบันดาลใจ หรือสิ่งกระตุ้นที่ทำให้คนเกิดความอยากในการทำงาน หรือมีโอกาสในการทำงานได้อย่างเต็มที่เท่านั้น เนื่องจากทุกคนสามารถคิด ตัดสินใจแก้ไขปัญหาหรือกระทำการต่าง ๆ ไม่ได้มีอยู่เฉพาะผู้บริหารเท่านั้น

นอกจากนี้ เจริญผล สุวรรณ โชติ (2551) เปรียบเทียบให้เห็นสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงานของมนุษย์ตามทัศนะของผู้บริหารที่ ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สรุปและเปรียบเทียบดังตารางที่ 2-1

ตารางที่ 2-1 แนวคิดทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. บ่งถึงธรรมชาติและพฤติกรรมของมนุษย์	1. บ่งถึงธรรมชาติของงาน
2. เห็นว่าธรรมชาติของมนุษย์ไม่ชอบทำงาน	2. เห็นว่าธรรมชาติของมนุษย์เป็นผู้ที่ชอบทำงาน
3. มนุษย์จะเป็นผู้คอยหลีกเลี่ยงในการทำงาน ดังนั้น องค์กรจึงต้องดำเนินการโดยวิธี ดังนี้	3. โดยธรรมชาติของมนุษย์จะทำงานเป็นแบบเล่น ๆ และชอบการพักผ่อนในขณะที่ทำงาน ดังนั้นจึงต้องใช้วิธีการ ดังนี้
3.1 ควบคุมการทำงาน	3.1 ให้มีการควบคุมตนเอง
3.2 ชี้แจงแนวทางให้ทำงาน	3.2 ให้มีการแนะแนวทางตนเอง
3.3 ชูเชิญโดยการใช้วิธีการลงโทษ	3.3 ให้รางวัล
4. มีความรู้สึกเพียงเล็กน้อยในการรับผิดชอบหน้าที่ การงาน และมีความทะเยอทะยานน้อย	4. เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานภายใต้เงื่อนไขของตนเอง
5. คำนึงถึงผลผลิตขององค์กรเป็นสำคัญ แต่ต้องมีการกระตุ้นและควบคุมจากองค์กร	5. บ่งถึงพฤติกรรมของการทำงานและธรรมชาติของงาน

สรุปแนวคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y ได้ดังนี้

ทฤษฎี X เป็นแนวความคิดแบบดั้งเดิมเป็นการมองคนในแง่ร้าย โดยยึดความเชื่อว่า บุคลากรมีความขี้เกียจ ไม่ชอบทำงาน ชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ขาดความกระตือรือร้น แต่กลัวตักงาน ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่ยึดถือแนวความคิดนี้จะใช้วิธีบังคับขู่เข็ญ ลงโทษ เพื่อให้ทำงาน และใช้สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน เพื่อดึงใจให้บุคลากรเต็มใจที่จะทำงาน

ทฤษฎี Y เป็นแนวความคิดการจัดการสมัยใหม่มองคนในแง่ดี โดยยึดถือความเชื่อว่า บุคลากรเต็มใจทำงาน มีความรับผิดชอบ สามารถควบคุมกำกับตนเองในการทำงานได้ และเชื่อว่า ความคิดที่สร้างสรรค์กระจายอยู่ทั่วไปในบุคลากรทุกระดับในองค์กร ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่ยึดถือแนวความคิดนี้จะใช้วิธีมอบหมายงาน โดยให้บุคลากรควบคุมตัวเอง เพื่อเปิดโอกาสให้สามารถเลือกที่วิธีการทำงานของตนเองได้รวมทั้งให้เขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในองค์กรร่วมกัน

จากทฤษฎีนี้ องค์กรต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการและธรรมชาติของมนุษย์ว่าแต่ละคนมีความต้องการและธรรมชาติที่ต่างกัน ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับมนุษย์สัมพันธ์กับตัวบุคคล และควรเสริมสร้างทักษะในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ให้กับบุคคล หากบุคคลใดสามารถสร้างมนุษย์สัมพันธ์ได้และคิดเป็นระบบขององค์กรขึ้นแล้วก็จะเกิดประโยชน์แก่การดำรงชีวิตและการทำงานของบุคคล รวมถึงองค์กรได้

ทฤษฎีการจูงใจ ERG (Alderfers ERG theory)

Alderfer (1976) นักวิชาการแห่งมหาวิทยาลัย เยล (Yale) ได้พัฒนาทฤษฎีความต้องการดำรงอยู่ความสัมพันธ์และความก้าวหน้า ที่เรียกรวมกันว่า ทฤษฎี ERG (ERG theory) ซึ่งมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีความต้องการของ Maslow โดย Alderfer สรุปว่า ความต้องการของมนุษย์สามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (Existence needs = E) เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดของมนุษย์ที่ต้องการได้มาในสิ่งที่จำเป็นเพื่อการดำรงชีวิตอยู่รอดจะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านร่างกายและปรารถนาอยากมีสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ เช่น ต้องการอาหาร ที่อยู่อาศัย เป็นต้น สำหรับชีวิตจริงองค์กรนั้น ต้องการค่าจ้างเงินโบนัส และผลประโยชน์ตอบแทน ตลอดจนสภาพเงื่อนไขการทำงานที่ดีและสัญญาการว่าจ้างเหล่านี้ล้วนแต่เป็นเครื่องมือตอบสนองสิ่งจูงใจด้านนี้ทั้งสิ้น

2. ความต้องการทางด้านความสัมพันธ์ (Relatedness needs = R) เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกันและเกี่ยวข้องกันในเชิงมนุษย์สัมพันธ์ เป็นลักษณะของมนุษย์ที่ต้องการอยู่ร่วมกัน ทั้งที่

ตรงกับ Maslow ที่ได้กล่าวไว้ในเรื่องของความต้องการที่จะอยู่ร่วมกันในสังคม และความต้องการได้รับการยอมรับนับถือ ยกย่องสรรเสริญ

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs = G) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดเป็นความต้องการก้าวหน้าและเติบโต ความต้องการชนิดนี้จะเป็นความต้องการเกี่ยวกับเรื่องราวของการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงฐานะ สภาพ และการเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ต้องการประเภทนี้ประกอบด้วยส่วนที่เป็นความต้องการ การยกย่องและความต้องการประสบความสำเร็จตามทฤษฎีของ Maslow

ทฤษฎี ERG นี้ จะมีข้อสมมติฐาน 3 ประการ เป็นกลไกสำคัญอยู่ คือ

1. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง (Need satisfaction) นั่นคือ หากความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองความต้องการน้อยความต้องการประเภทนั้นจะมีอยู่สูง เช่น ถ้าพนักงานได้รับการตอบสนองด้านเงินเดือนน้อยเกินไป ดังนั้น ความต้องการด้านเงินเดือนก็จะอยู่สูง

2. ขาดความต้องการ (Desire strength) ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำกว่า เช่น ความต้องการด้านการอยู่รอด ได้รับการตอบสนองมากพอแล้ว ก็จะทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่สูงกว่า เช่น ความต้องการก้าวหน้าและเติบโตมีมากยิ่งขึ้น ตัวอย่างเช่น ถ้าหัวหน้างานได้รับการตอบแทนด้านค่าจ้างและอื่น ๆ (ความต้องการอยู่รอด) มากพอแล้วนั้น หัวหน้างานคนนั้นก็จะต้องได้รับการยอมรับและนับถือจากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน (ความสัมพันธ์ทางสังคม)

3. ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง (Need frustration) ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่สูงมีอุปสรรคขัดขวางได้รับการตอบสนองน้อย ก็จะทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำลงไปมีความสำคัญมากขึ้น ตัวอย่างเช่น ถ้าหัวหน้างานไม่อาจมีโอกาที่จะได้เปลี่ยนงานใหม่ที่ท้าทายมากขึ้น (ความก้าวหน้าและเติบโต) กรณีเช่นนี้ หัวหน้างานนั้นก็จะมีทัศนคติและต้องการที่จะได้รับความอบอุ่นสัมพันธ์ใกล้ชิดกับเพื่อนร่วมงานและลูกน้องในกลุ่ม (ความสัมพันธ์ทางสังคม)

แนวคิดจากทฤษฎีนี้แม้จะเป็นการศึกษาจากลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ก็ตามแต่ก็มีประเด็นที่ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างกันใน 2 ลักษณะ คือ

1. ตามสภาพความเป็นจริงความต้องการทั้ง 5 ชั้น สามารถจัดกลุ่มรวมกันได้ 3 ชั้น เท่านั้น คือ ความต้องการดำรงชีวิต เปรียบเทียบ ได้กับความต้องการทางสังคม ทฤษฎีความต้องการซึ่งหมายถึง ความต้องการในการอาชีพ ที่พักอาศัย รวมทั้งความปลอดภัยจากอันตรายทั้งปวง ความต้องการความสัมพันธ์ มีลักษณะเหมือนกันกับความต้องการทางสังคม ซึ่งได้แก่ ความต้องการความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความต้องการเจริญเติบโตสามารถเปรียบเทียบได้กับความต้องการยอมรับนับถือ และความต้องการความสำเร็จในชีวิตของมาสโลว์ ซึ่งหมายถึงความสามารถที่จะ

เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ที่มีอยู่

2. ตามแนวทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow เห็นว่าบุคคลจะมีความต้องการที่สูงขึ้นได้นั้นจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการในขั้นต้นก่อน แต่แนวทางทฤษฎีนี้มีความยืดหยุ่นมากกว่า คือ บุคคลอาจมีความต้องการหลาย ๆ อย่างพร้อมกัน โดยอาจมีความต้องการในระดับสูงพร้อม ๆ กับ ความต้องการในระดับต่ำ ในขณะที่บุคคลพึงพอใจจากความต้องการที่ได้รับเพื่อที่จะนำไปสู่ระดับที่สูงขึ้นอีกระดับหนึ่ง บุคคลอาจมีความคับข้องใจในความพยายามที่จะบรรลุถึงระดับขั้นนั้น ๆ ลักษณะเช่นนี้อาจจะเป็นเหตุให้บุคคลมีความพยายามที่จะกลับไปแสวงหาสิ่งตอบสนองความต้องการในระดับต่ำกว่าก็ได้

ทฤษฎีความต้องการ 3 ประการของ McClelland (McClelland's three needs theory)

McClelland (1969) เป็นนักทฤษฎีทางจิตวิทยาอเมริกัน แนวทฤษฎีนี้ได้ทำการศึกษาทดสอบความต้องการของแต่ละคน McClelland ได้ทำการวิจัยตามแนวความคิดของความต้องการทั้ง 3 ประการสรุปได้ดังนี้

1. ความต้องการประสบความสำเร็จ (Need for achievement) คือ ความต้องการที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ โดยบุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงจะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทายและต้องได้รับข้อมูลป้อนกลับ เพื่อให้ประเมินตัวเอง มีความชำนาญในการวางแผนมีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว บุคคลที่ต้องการประสบความสำเร็จสูงจะแสวงหาแนวทางเพื่อก้าวไปข้างหน้า จะใช้ความพยายามเพื่อบังคับไปสู่ความสำเร็จ และจะมีความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

2. ความต้องการความผูกพัน (Need for affiliation) คือ เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์ร่วมมือกันมากกว่าสถานการณ์แข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น บุคคลที่ต้องการความรักความผูกพันสูงมองความต้องการนี้คล้ายกับความต้องการระดับที่ 3 ของ Maslow

3. ความต้องการอำนาจ (Need for power) คือ เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง จะแสวงหาวิถีทางเพื่อทำให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นและได้รับการยกย่อง ต้องการเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น ความปรารถนาอยากได้อำนาจบารมีเพื่อนำไปใช้ควบคุมกำกับผู้อื่น บุคคลผู้ต้องการมีอำนาจบารมีสูงตามแนวความคิดของ McClelland มีความต้องการอำนาจแยกเป็น 2 แนวทาง คือ ในทางบวก เป็นความปรารถนาอยากมีอำนาจบารมี สามารถเชิญชวนและคลบคลานใจผู้อื่นให้คล้อยตามยอมรับได้ และในทางลบ คือความต้องการอำนาจเพื่อให้มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น

จากการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ จะเน้นการศึกษาในด้านปัจจัยต่าง ๆ ที่บุคลากรต้องการจากองค์กร ซึ่งการสร้างแรงจูงใจควรมองในด้านการตอบสนองความต้องการของบุคลากรในด้านต่าง ๆ เมื่อความต้องการของบุคลากรได้รับการตอบสนองแล้วนั้นก็ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปกระบวนการจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้ว่า กระบวนการจูงใจเริ่มจากบุคคลเกิดจากความต้องการทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อสนองความต้องการของตนเอง เมื่อได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอแล้ว ความต้องการเหล่านั้นจะลดลง

แนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีการจูงใจในการทำงานของ Herzberg

Herzberg (1959) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล ครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1959 ได้ศึกษาว่า คนเราต้องการ ได้อะไรจากงาน คำตอบที่ค้นพบคือ คนเราต้องการความสุขจากการทำงานและแรงจูงใจในการทำงานเป็นองค์ประกอบสำคัญ ที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกในด้านที่ทำให้ความรู้สึกในการทำงานมี 2 ประการ คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน หลังจากนั้น ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ก็เป็นที่นิยม นำไปใช้ศึกษาเกี่ยวกับด้านการทำงานกันอย่างแพร่หลาย และได้มีการพัฒนาองค์ประกอบ ให้เหมาะสมกับกลุ่มที่ศึกษา Herzberg ได้อธิบายถึงองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน จากทฤษฎีสองปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) เป็นปัจจัยภายในตัวบุคคลที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ ในการทำงานเกี่ยวข้องกับงาน และความสำเร็จของงานโดยตรง ถ้ามีอยู่จะเป็นสิ่งสนับสนุน สิ่งจูงใจ และให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เกิดความรับผิดชอบ และรักงานที่ปฏิบัติ หรือเกิดความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างมาก ประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จในงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงาน ได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับ นับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้รับบริการ หรือบุคคลทั่วไป การยอมรับนับถือมีหลายรูปแบบ เช่น การยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงาน อย่างใดอย่างหนึ่งจนบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.3 ลักษณะงาน (Work itself) หมายถึง งานและขอบเขตของงานที่ปฏิบัติงาน เป็นงานที่น่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทลายความสามารถหรือเป็นงาน ที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่เพียงผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้น จากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ มีอำนาจในการตัดสินใจและรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ มีอิสระในการทำงาน โดยไม่มีการตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Maintenance or hygiene factor) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการเปลี่ยนแปลงสถานะหรือตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ จากตำแหน่งหนึ่งก้าวไปสู่อีกตำแหน่งหนึ่ง โดยเพิ่มโอกาสและความรับผิดชอบในงานให้มากขึ้น

2. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Maintenance or hygiene factor) เป็นปัจจัยเพื่อการคงอยู่ (Maintenance factors) เป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ส่งเสริมให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าความต้องการ หรือปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้รับการตอบสนอง จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจหรือไม่มีความสุข ในการทำงาน ประกอบด้วย

2.1 สภาพการทำงาน (Working condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน เป็นต้น รวมถึงลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ซึ่งต้องเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้มีความคล่องตัว สัดส่วนระหว่างปริมาณงานที่ได้รับ มอบหมายกับจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานต้องมีความเหมาะสมกัน

2.2 ความมั่นคงในงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในตำแหน่ง และความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (Interpersonal relationship) หมายถึง การติดต่อกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสามารถทำงานร่วมกันได้

2.4 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Supervision-technical) หมายถึง ความรู้ความสามารถ ความยุติธรรม และวิธีการของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน และการบริหารงานภายใน หน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลได้ทันทั่วทั้งที่และเหมาะสม มีการมอบหมายหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน รวมถึงสามารถ ในการนิเทศความยินดีและความเต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการนิเทศงาน

2.5 นโยบายและการบริหารบริษัท (Policy and administration) หมายถึง ความสามารถในการจัดลำดับเหตุการณ์ต่าง ๆ ของการทำงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายของ

หน่วยงาน การบริหารงาน การจัดระบบงานของผู้บังคับบัญชา การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

จากแนวคิดแนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg (Herzberg's motivation hygiene theory) ข้างต้นสามารถกล่าวสรุปได้ว่า ทฤษฎีสองปัจจัย หรือทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg (Herzberg's motivation hygiene theory) แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้ (Herzberg, 1959)

1. ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยภายในตัวบุคคลที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานเกี่ยวข้องกับงาน และความสำเร็จของงานโดยตรง ถ้าบุคคลากรมีปัจจัยจูงใจจะทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย

- 1.1 ความสำเร็จในงาน
- 1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ
- 1.3 ลักษณะงาน
- 1.4 ความรับผิดชอบ
- 1.5 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

2. ปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยเพื่อการคงอยู่ เป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งส่งเสริมให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ถ้าความต้องการหรือปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจหรือไม่มีความสุขในการทำงาน ประกอบด้วย

- 2.1 สภาพการทำงาน
- 2.2 ความมั่นคงในงาน
- 2.3 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- 2.4 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 2.5 นโยบายและการบริหารบริษัท

ปัจจัยจูงใจที่เกิดจากปัจจัยภายในตัวบุคคล และปัจจัยค้ำจุนที่มาจากภายนอก เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมดังกล่าว อธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการ เพื่อให้ได้มาซึ่ง ความสำเร็จ ความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุด และทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อทำสำเร็จก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า บุคคลที่ประกอบอาชีพจะต้องการประสบความสำเร็จในอาชีพ ต้องการความก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดในการทำงาน ดังนั้น องค์กรควรตอบสนองความต้องการของบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ โดยการสนับสนุนให้บุคลากรได้เลื่อน

ตำแหน่งที่สูงขึ้น ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น จากแนวคิดข้างต้นจะเห็นได้ว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัย
 ค้ำจุนเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ประยุกต์ใช้ทฤษฎีสองปัจจัย
 หรือทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg (Herzberg's motivation hygiene theory) มาใช้อธิบายกรอบ
 แนวคิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยาม
 อุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด

แนวคิดเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ

ในการบริหารงานไม่ว่าภาครัฐหรือเอกชน ผู้บริหารทุกคนล้วนมีความต้องการให้
 บุคลากรของตนได้รับการพัฒนา และต้องการให้บุคลากรของตนมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา
 ซึ่งบุคคลที่มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลานั้น จะมีความพร้อมต่อการแข่งขันและจะเป็นบุคคลที่
 พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หน่วยงานหรือองค์กรใดก็ตามที่บุคลากรมีการ
 พัฒนาตนเอง ย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าของ
 องค์กร นอกเหนือจากการพัฒนาบุคลากรเพื่อองค์กรแล้ว การพัฒนาตนเองของบุคลากรยังส่งผล
 ต่อความสำเร็จหรือเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพอีกด้วย (พจน์ พจนพานิชย์กุล, 2556)

ความหมายของความก้าวหน้าในอาชีพ

ความก้าวหน้าในสายอาชีพ หมายถึง กิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีขึ้นเพื่อที่จะ
 ช่วยให้ผู้แต่ละคนได้มีแผนสำหรับในอนาคต ทั้งนี้เพื่อที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุ
 วัตถุประสงค์และขณะเดียวกันพนักงานก็มีโอกาสที่จะมีผลสำเร็จในการพัฒนาตนเองได้สูงสุด
 ซึ่งการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพนั้นอยู่ในใจกลางของขอบเขตงานของการบริหาร
 ทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด โดยเริ่มการวิเคราะห์งานจนได้ตำแหน่งและกลุ่มอาชีพ จากนั้นเข้าสู่การ
 จัดหาคนที่เหมาะสม ตรงตามคุณสมบัติที่ตรงตามตำแหน่ง และความชอบพอในทางอาชีพจะถูก
 รวบรวมมาตลอดกระบวนการข้างต้น และเมื่อมาถึงจุดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความก้าวหน้าใน
 สายอาชีพนั้นจะอาศัยผลการปฏิบัติงานประกอบการพิจารณาวางแผนและให้คำปรึกษาแก่พนักงาน
 ตลอดเวลาด้วยการให้การอบรมและพัฒนา ซึ่งในที่สุดจะส่งผลให้เขาได้รับการเลื่อนขั้น โยกย้าย
 หรือ ได้รับตำแหน่งใหม่ โดยไม่หยุดอยู่กับที่เรื่อยไปตามความเหมาะสมของจังหวะเวลาจนถึง
 เกษียณอายุ (ธงชัย สันติวงษ์, 2546) ความก้าวหน้าในอาชีพเป็นความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่
 แต่ละคนมี เป็นผลมาจากประสบการณ์ปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ความก้าวหน้าในอาชีพเป็นสิ่งที่
 แสดงถึงการเติบโตของพนักงานเมื่อเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร เป็นหนทางที่องค์กรได้วาง
 ความก้าวหน้าไว้ตลอดสายอาชีพสำหรับพนักงานในองค์กร ขณะเดียวกันพนักงานก็ควรจะได้รับ
 การพัฒนาตามสายอาชีพด้วยความช่วยเหลือจากองค์กร หรือเป็นแผนผังแสดงลำดับของตำแหน่ง

ในองค์กร (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, 2547) ความก้าวหน้าในอาชีพ จึงเป็นเส้นทางของหน้าที่ความรับผิดชอบและตำแหน่งงานที่บุคคลดำรงอยู่ โดยเริ่มตั้งแต่เริ่มต้นทำงานในระดับแรกไปจนถึงระดับสูงสุดที่สามารถทำได้ในอาชีพนั้น ๆ และต้องขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละบุคคลด้วย (ภาสกร เรื่องวานิช, 2555) ดังนั้น ความก้าวหน้าในอาชีพเป็นสิ่งที่จะช่วยสร้างขวัญ กำลังใจ และรักษาคนเก่ง คนดี ไว้ในองค์กร (บุญรวย ฤกษ์ชัย, 2557) การเปลี่ยนแปลงในบทบาทการทำงานที่ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในงาน เช่น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือเงินเดือน หรือเปลี่ยนไปสู่สายงานใหม่ตามสายงานความก้าวหน้าที่กำหนด หรือได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมทักษะความรู้ โดยการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน การได้รับการศึกษาต่อ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เหล่านี้จะนำไปสู่การประสบความสำเร็จในชีวิต (วรางคณา ชูเชิครัตนา, 2557) สอดคล้องกับ (ว่าที่ร้อยตรีภวัต ตั้งเพชรเดโช, 2556) ได้ให้ความหมายของความก้าวหน้าในอาชีพไว้ว่า ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การพัฒนาและเปลี่ยนแปลงบทบาทในการทำงาน ก่อให้เกิดการได้รับโอกาสและการพัฒนาความก้าวหน้าในงานเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเองในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ความก้าวหน้าในเงินเดือน และความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปความหมายของความก้าวหน้าในอาชีพได้ว่า

ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในบทบาทการทำงานที่ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในงาน ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน และการได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่

องค์ประกอบของการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ

องค์ประกอบของการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพมี 3 ประการ ได้แก่

1. ตัวพนักงาน บุคลากรจะต้องเป็นผู้มีศักยภาพ มีความรู้ มีความสามารถ มีความพร้อมในการที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายในอาชีพ
2. ผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น จะต้องมีความรู้ มีวิสัยทัศน์ ให้การสนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ เพื่อความเจริญก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน และ
3. บริษัท องค์กร หรือ หน่วยงาน จะต้องมียุทธศาสตร์ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสแก่พนักงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานของพนักงาน (บุญรวย ฤกษ์ชัย, 2557) องค์กรส่วนใหญ่ในปัจจุบันมีรายละเอียดที่เป็นเครื่องมือในการบริหารและการปฏิบัติงานอยู่แล้ว นับตั้งแต่ผังโครงสร้างขององค์กร (Organization chart) ระบบตำแหน่งงานที่บ่งบอกถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่ง (Job & specification) คำบรรยายลักษณะงาน (Job description) ซึ่งจะเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ (Career path) ขององค์กร เพื่อให้สมาชิกได้มองเห็น โอกาสก้าวหน้าในสายงานอาชีพของตนเองและมุ่งมั่นพัฒนาความรู้และทักษะ

ในด้านต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จในชีวิตด้านการทำงาน โดยการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องขององค์กร จึงนำเสนอกรอบแนวคิดในการดำเนินการกำหนดรูปแบบ (Model) ของการวางแผนพัฒนาทางก้าวหน้าในสายงานอาชีพ (Career path) โดยเรียงลำดับกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติดังนี้ 1. การกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง (Job specification) ที่เหมาะสมกับลักษณะงานในตำแหน่งนั้น ๆ 2. กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการก้าวหน้าในสายงานอาชีพ 3. ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล และ 4. วางแผนพัฒนาทางก้าวหน้าในสายงานอาชีพ (กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, 2553) นอกจากนี้ Carter Cook and Dorsey (2009) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพมี 5 ประการ ดังนี้ 1. มีการระบุรายการตามลำดับของตำแหน่งหรือบทบาท 2. มีการกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสม 3. นำเสนอถึงการพัฒนาประสบการณ์ในวันทำงานที่จำเป็นจะต้องได้รับเพิ่มเติม 4. กำหนดสมรรถนะ ทักษะ ความสามารถที่จำเป็นในงาน และ 5. ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญในสายงานอาชีพ

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปองค์ประกอบของการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพได้ว่า องค์ประกอบของการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพมีหลายประการซึ่งจะเป็นข้อมูลที่สำคัญให้กับองค์กร เพื่อให้บุคลากรได้มองเห็น โอกาสก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง และพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะในด้านต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จในชีวิตด้านการทำงาน

ลักษณะความก้าวหน้าในอาชีพ

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (2553) ได้แบ่งลักษณะของสายงานอาชีพ (Career path) ออกเป็น 2 ลักษณะ คือ สายงานอาชีพในแนวตั้ง และสายงานอาชีพในแนวนอน มีรายละเอียด ดังนี้

1. สายงานอาชีพในแนวตั้ง (Vertical) เป็นการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งพนักงาน (Promotion) ซึ่งบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบจะเปลี่ยนไปตามตำแหน่งงานที่สูงขึ้นลักษณะการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งแบบนี้เป็นแบบดั้งเดิมที่หลายองค์กรปฏิบัติ เรียกว่า Traditional career path เป็นการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานอาชีพแบบปิด แสดงสายงานอาชีพของพนักงานในแนวตั้ง และเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งงานขึ้นไปในสายงานเดิม ซึ่งตำแหน่งใหม่จะอยู่ภายในฝ่ายหรือหน่วยงานเดียวกัน โดยมีการเลื่อนขั้นทีละลำดับ จากขั้นหนึ่งไปสู่ขั้นหนึ่ง (Step by step) แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1.1 การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งจากระดับ “บริหาร” สู่มาระดับ “บริหาร” (Executive to executive level)

1.2 การเลื่อนตำแหน่งหรือตำแหน่งจากระดับ “พนักงาน” สู่มาระดับ “บริหาร” (Non-executive to executive level)

1.3 การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งจากระดับ “พนักงาน” สู่ระดับ “พนักงานอาวุโส”

(Non-executive to non-executive level)

2. สายงานอาชีพในแนวนอน เป็นการ โอนย้าย (Transfer) หรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ทั้งนี้ ตำแหน่งงานอาจเปลี่ยนแปลงหรือไม่เปลี่ยนแปลงก็ได้ เพราะเป็นการจัดทำเส้นทาง ความก้าวหน้าในสายงานอาชีพแบบเปิด แสดงสายงานอาชีพของพนักงานในลักษณะของการเลื่อนตำแหน่งงานในแนวนอน ในลักษณะของการ โอนย้าย หรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน โดยมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในแต่ละขั้น สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

2.1 การ โอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานภายในหน่วยงานเดียวกัน

2.2 การ โอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานต่างหน่วยงานกัน

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2547) ได้กล่าวถึงลักษณะของเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ เป็นเสมือนเส้นทางเดินของพนักงานที่มีโอกาสก้าวหน้าไปยังตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กร โดยแต่ละคนสามารถก้าวหน้าได้มากน้อยแตกต่างกันไป อย่างไรก็ตาม มีความเข้าใจผิดว่าการจัดวางเส้นทางก้าวหน้าในสายงานอาชีพนั้น คือ การเลื่อนตำแหน่งงาน หรือ การเคลื่อนย้ายในแนวตั้งเพียงอย่างเดียว (Vertical level) ความเข้าใจผิดนี้เป็นผลมาจากผลของทฤษฎีองค์การแบบระบบราชการที่เน้นการเติบโตตามสายการบังคับบัญชา (Bureaucratic career) ทว่า ในความเป็นจริง เส้นทางก้าวหน้าในสายงานอาชีพในองค์กรนั้นรวมถึงการเคลื่อนย้ายในแนวนอน (Horizontal level) ซึ่งก็คือ การ โอนย้ายงานที่เป็นอีกช่องทางหนึ่งในการสร้างโอกาสให้พนักงานมีความก้าวหน้าในอาชีพ ดังนั้น เส้นทางก้าวหน้าในสายงานอาชีพ ที่ดีจะต้องมีทั้งการเลื่อนไปขึ้นแนวดิ่งและแนวนอนมีลักษณะเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพแบบเครือข่าย (Network career path)

บุญรวย ฤชาชัย (2557) ได้แบ่งลักษณะของสายงานอาชีพ ออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. การเลื่อนตำแหน่งงานตามแนวดิ่ง (Vertical movement) เป็นการเลื่อนระดับขึ้นไป สายงานประเภทตำแหน่งเดิมที่ต้องการความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่ลึกและซับซ้อนยิ่งขึ้น โดยอาจต้องการความรู้และทักษะใหม่ในระดับสูง เพื่อสามารถให้คำปรึกษา แนะนำแนวทางและจัดทำนโยบายหรือกลยุทธ์ในการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. การเลื่อนตำแหน่งตามแนวนอน (Horizontal movement) เป็นการเลื่อนอยู่ในระดับเดิม แต่เปลี่ยนไปยังสายงาน ประเภทตำแหน่งงานที่แตกต่างจากเดิม เพื่อขยายขอบเขตของการเรียนรู้ ลักษณะงานใหม่ ๆ การเลื่อนเช่นนี้จึงเป็นการเพิ่มการสั่งสมความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่หลากหลายยิ่งขึ้น

3. การเลื่อนตำแหน่งตามแนวขวาง (Diagonal movement) เป็นการเลื่อนระดับให้สูงขึ้นไป ยังสายงานที่แตกต่างจากเดิม เพื่อขยายขอบเขตของการเรียนรู้ลักษณะงานรูปแบบใหม่ ๆ การเลื่อน

เช่นนี้จึงเป็นความท้าทายสำหรับผู้ได้รับการมอบหมาย เนื่องจากการเพิ่มการสั่งสมความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่หลากหลาย ชับซ้อนและยากยิ่งขึ้นในเวลาเดียวกัน

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปลักษณะความก้าวหน้าในอาชีพได้ว่า ความก้าวหน้าในอาชีพมีหลายลักษณะ ได้แก่ ความก้าวหน้าในสายอาชีพในแนวดิ่ง คือ การเลื่อนขั้นหรือการเลื่อนตำแหน่งบุคลากรขึ้นไปตามตำแหน่งงานที่สูงขึ้น และความก้าวหน้าในสายอาชีพในแนวนอน คือ การโอนย้าย สับเปลี่ยน หรือหมุนเวียนงาน ความก้าวหน้าในอาชีพเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญอีกทั้งบุคลากรที่ต้องการมีความก้าวหน้าในอาชีพนั้นต้องพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ และตรงตามเป้าหมายขององค์กร

เกณฑ์การวัดความก้าวหน้าในอาชีพ

เกณฑ์การวัดความก้าวหน้าในอาชีพ ได้แก่ 1. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ คือ การที่ได้เลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นมีหน้าที่และความรับผิดชอบสูงขึ้น ความก้าวหน้าในตำแหน่งวัดได้จากการเปรียบเทียบกับตำแหน่งที่ได้ดำรงอยู่กับระยะเวลาในการรับราชการ หรือเปรียบเทียบกับอายุของบุคลากรนั้น ๆ หรืออาจเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมรุ่น 2. ความก้าวหน้าในเงินเดือน คือ การได้รับเงินเดือนในอัตราที่สูงขึ้น ความก้าวหน้าในอัตราเงินเดือนมีส่วนสัมพันธ์ ส่งเสริม และสนับสนุนกับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ บุคคลที่มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ย่อมมีโอกาสที่จะได้รับเงินเดือนสูงหรือมีความก้าวหน้าในเงินเดือนทำให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ด้วย และ 3. ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง คือ ความก้าวหน้าในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน รวมถึงการพัฒนาตนเองในด้านจิตใจ ทัศนคติ ตลอดจนนิสัยในการปฏิบัติงานซึ่งจะทำให้งานที่ปฏิบัตินั้นสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองมีความสำคัญมากที่สุดที่จะก้าวหน้าในชีวิตการทำงานผู้ปฏิบัติงานที่พัฒนาตนเองได้อย่างรวดเร็ว ย่อมมีความก้าวหน้าทั้งตำแหน่งหน้าที่ และเงินเดือน เพราะการได้เลื่อนตำแหน่งหรือได้เลื่อนขึ้นเงินเดือน โดยปกติหรือพิเศษนั้น ผู้บังคับบัญชามีอำนาจพิจารณาจากความรู้ความสามารถ ความประพฤติ ตลอดจนผลงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ (ปานทิพย์ บุญยะสุด, 2548) ผลจากการกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปใช้ในการจัดทำเกณฑ์สำหรับใช้ในการเลื่อนตำแหน่งงานและการโอนย้ายงาน ซึ่งหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการพิจารณาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ เป็นหลักเกณฑ์ที่เป็นแนวทางปฏิบัติ ในการกลั่นกรองและคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ความสามารถ มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมและประเพณีขององค์กร เข้าสู่ตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม (กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, 2553) ผลผลิตของการจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายงานอาชีพ (Career path) ไม่ได้เป็นเพียงการแสดงผังความก้าวหน้าในตำแหน่งงานเท่านั้น ประเด็นที่ควรจะ

พิจารณาก็คือ การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการเลื่อนตำแหน่งงานเท่านั้น ประเด็นที่จะพิจารณาก็คือ การกำหนด เกณฑ์ที่ใช้ในการเลื่อนตำแหน่งงานและการ โอนย้ายงาน พบว่า การโอนย้ายงานนั้น องค์กรไม่จำเป็นจะต้องพิจารณาเกณฑ์ที่เคร่งครัดมากนักเนื่องจาก โดยธรรมชาติแล้วพนักงาน มักจะไม่ชอบการ โอนย้ายงาน ดังนั้น การโอนย้ายจึงไม่เกิดความยุ่งยากถ้าองค์กร ได้กำหนดเกณฑ์ ที่ใช้ในการโอนย้ายงานอย่างชัดเจน ซึ่งหลักเกณฑ์ที่ง่ายที่สุด คือ การพิจารณาจากอายุงาน กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีอายุงานครบตามที่องค์กรกำหนดไว้ องค์กรจึงให้สิทธิ์ในการขอโอนย้ายงาน (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์, 2551)

หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการเลื่อนตำแหน่งจะต้องกำหนดให้ชัดเจน เพราะการเลื่อนตำแหน่ง ขึ้นไปในระดับสูงกว่าเดิมนั้นหมายถึงการ ได้รับผลประโยชน์จากการทำงานที่เพิ่มขึ้นนั้นมาพร้อมกับ ความรับผิดชอบที่มากขึ้นด้วยเช่นกัน โดยทั่วไปแล้วเกณฑ์ที่องค์กรจะต้องนำมาพิจารณาหลัก คือ ผลการปฏิบัติงานที่รวบรวมข้อมูลของบุคคลตั้งแต่อดีต ปัจจุบัน และอนาคต ได้แก่ การปฏิบัติงาน ย้อนหลังในอดีต และศักยภาพในการทำงานของพนักงาน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์, 2551)

1. การปฏิบัติงานย้อนหลังในอดีต (Past performance) ซึ่ง (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์, 2551) เสนอว่า ควรพิจารณาผลการปฏิบัติงานย้อนหลังประมาณ 2 หรือ 3 ปีขึ้นไป โดยพิจารณาจาก การประเมินผลงานประจำปีจากแบบฟอร์มประเมินผล ซึ่งเป็นเครื่องมือวัดความแตกต่างในผลงานของ พนักงานเป็นรายบุคคล องค์กรในปัจจุบันจึงให้ความสำคัญของการปรับเปลี่ยนแบบฟอร์มการ ประเมินผลการปฏิบัติงานให้ชัดเจน การนำเอาตัวชี้วัดผลงานหลัก คือ Key Performance Indicators มาใช้วัดผลงานในเชิงรูปธรรมเป็นตัววัดและประเมิน ได้อย่างชัดเจน และอีกปัจจัยด้านหนึ่งก็คือ พฤติกรรมหรือ Competency เป็นชี้ความสามารถที่สำคัญและจำเป็นของตำแหน่งงาน จากปัจจัย วัดผลทั้งด้าน KPIs และ Competency นั้นความแตกต่างกันอยู่ที่การกำหนดน้ำหนักของปัจจัยทั้ง 2 เรื่องนี้โดยส่วนใหญ่จะกำหนดน้ำหนัก ในเรื่อง KPIs มากกว่าเรื่อง Competency

2. ศักยภาพในการทำงานของพนักงาน (Future potential) การวัดศักยภาพในการทำงาน ของพนักงานเป็นการวัดแววหรือขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานในอนาคตโดยใช้ วิธีการอย่างหลากหลายในการประเมิน (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์, 2551)

Russell (2005) นำเสนอหลักในการประเมินประสิทธิภาพโดยรวมของบุคคล ให้มีความ ชำนาญในงานที่ทำไว้ว่ามีหลักเกณฑ์หลักที่ใช้ในการประเมินค่าของประสิทธิภาพการทำงาน (Six primary criteria on which the value of performance may be assessed) ได้แก่ คุณภาพ ปริมาณ ความตรงต่อเวลา ความคุ้มค่าของค่าใช้จ่ายของผลลัพธ์ ความต้องการคำชี้แนะ และผลของ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

หลักเกณฑ์ที่ 1 คุณภาพ (Quality) พิจารณาระดับความสมบูรณ์แบบของกระบวนการปฏิบัติงานหรือผลการดำเนินการในแง่ของความสอดคล้องกับวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสม สามารถตอบสนองต่อความต้องการ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ (Fulfilling the activity's intended purpose)

หลักเกณฑ์ที่ 2 ปริมาณ (Quantity) พิจารณาจำนวนของผลผลิต (Amount produced) ที่แสดงออกมาในรูปแบบของผลกำไรเป็นตัวเงิน จำนวนชิ้นงาน หรือจำนวนรอบที่ปฏิบัติได้สำเร็จ

หลักเกณฑ์ที่ 3 ความตรงต่อเวลา (Timeliness) พิจารณาถึงการปฏิบัติงานที่เสร็จสมบูรณ์ตามเวลาที่กำหนดหรือการที่องค์กรได้รับผลผลิตจากพนักงานในเวลาที่รวดเร็วเป็นที่น่าพอใจ ทำให้มีเวลาเหลือสำหรับกิจกรรมอื่น ๆ

หลักเกณฑ์ที่ 4 ความคุ้มค่าของค่าใช้จ่ายของผลลัพธ์ (Cost-effectiveness) พิจารณาถึงการใช้จ่ายทรัพยากรขององค์การ ได้อย่างคุ้มค่ามากที่สุด ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ เงิน เทคโนโลยี และ วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น องค์กรได้รับผลกำไรสูงสุดมีการสูญเสียที่น้อยที่สุด

หลักเกณฑ์ที่ 5 ความต้องการคำชี้แนะ (Need for supervision) พิจารณาถึงความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยที่ไม่ต้องมีคำชี้แนะ ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานไม่จำเป็นต้องเข้ามาควบคุมหรือแทรกแซงในการปฏิบัติงาน

หลักเกณฑ์ที่ 6 ผลของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal impact) พิจารณาถึงการส่งเสริมความรู้สึกของความนับถือตนเอง (Self-esteem) ความปรารถนาดี (Goodwill) ความร่วมมือกันในกลุ่มเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา (Cooperativeness among co-workers and subordinates)

ตันติกร ชังจนาค (2556) ได้กล่าวว่า การกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งงาน ซึ่งมีการนำเกณฑ์หลายเกณฑ์มาใช้ประเมินร่วมกัน เช่น อายุงาน ระดับการศึกษา จำนวนครั้งในการโอนย้ายงาน และจำนวนหลักสูตรการอบรม ทั้งนี้เกณฑ์อื่น ๆ ที่เพิ่มขึ้นมานั้น การกำหนดน้ำหนักจะแตกต่างกันไปโดย น้ำหนักในเรื่องของผลการดำเนินงาน และศักยภาพในการทำงาน จะมีน้ำหนักมากกว่าเกณฑ์ในเรื่องอื่น ๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของงานตำแหน่งหน้าที่นั้น ๆ สอดคล้องกับ (กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, 2553) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลเป็นจุดเชื่อมหรือเครื่องมือพื้นฐานในการวัดผลการปฏิบัติงานและศักยภาพของบุคคล เพื่อเป็นแนวทางให้องค์การบ่งชี้และกำหนดตัวบุคคลที่เหมาะสมในการวางแผนพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ ให้เจริญเติบโตเป็นกำลังสำคัญขององค์การต่อไป

สรุปได้ว่าเกณฑ์การวัดความก้าวหน้าในอาชีพจะทำให้ทราบว่าบุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพมากน้อยเพียงใด ประกอบด้วย 1. การเลื่อนตำแหน่ง 2. การเลื่อนเงินเดือน 3. การได้แสดง

ความสามารถในการริเริ่มงานใหม่ เพื่อให้องค์กรได้นำมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป

ข้อมูลเกี่ยวกับ บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด

บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัดเป็นบริษัทขนาดกลาง สำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่เลขที่ 99 หมู่ที่ 13 ถนนวัดกึ่งแก้ว-บางพลี ตำบลราชาเทวะ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ สำนักงานสาขา ตั้งอยู่เลขที่ 254-262 ซอยแสนสบาย ถนนพระราม 4 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร เริ่มก่อตั้งในปี พ.ศ. 2525 มีทุนจดทะเบียน 25 ล้านบาท ดำเนินธุรกิจเป็นผู้ผลิตและจำหน่าย ผลิตภัณฑ์เครื่องเหล็กและอลูมิเนียมประเภท วัสดุอุปกรณ์ก่อสร้าง ตู้เก็บอุปกรณ์ เครื่องมือเหล็ก และเครื่องมือทำสวน ภายใต้เครื่องหมายการค้า SOMIC FASTENIC NAPOLEON MARU-T และ TWO TONGS

แนวทางนโยบายการบริหาร

1. วิสัยทัศน์ขององค์กร คือ เราจะเป็นผู้นำด้านแหล่งรวม และกระจายสินค้าอุตสาหกรรมฮาร์ดแวร์อันดับหนึ่งของประเทศไทย ภายในปี 2560
2. พันธกิจขององค์กร คือ เราจะเป็นองค์กร อัจฉริยะด้านอุตสาหกรรม และฮาร์ดแวร์ ด้วยการแบ่งปันคุณค่าสู่สังคม และสิ่งแวดล้อม
3. ปรัชญาการดำเนินธุรกิจ คือ
 - 3.1 ยึดมั่นในคุณภาพของสินค้าและบริการ
 - 3.2 ตั้งมั่นในคุณธรรม และจริยธรรมในการบริการ
 - 3.3 เชื่อมมั่นในคุณค่าของบุคลากร
 - 3.4 เชื่อมมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม
 - 3.5 มุ่งมั่นนำพองค์กรสู่ความเป็นเลิศ
4. จรรยาบรรณทางธุรกิจ คือ
 - 4.1 ความซื่อสัตย์ ถือเป็นจรรยาบรรณข้อแรกขององค์กร
 - 4.2 มีความเคารพให้เกียรติซึ่งกันและกัน
 - 4.3 ยอมรับความผิดพลาดของตนเอง และมุ่งมั่นพัฒนา
 - 4.4 เสนอผลงานที่ดีเลิศ เพื่อความก้าวหน้าในองค์กร
 - 4.5 การส่งเสริมความพึงพอใจของลูกค้า เป็นหน้าที่ของทุกคน
 - 4.6 พึงระลึกอยู่เสมอว่า ผลกำไรคือหัวใจของการดำเนินธุรกิจ

5. ค่านิยมขององค์กร คือ

- 5.1 เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตลอดเวลา
- 5.2 เป็นองค์กรอัจฉริยะ
- 5.3 เป็นองค์กรสร้างสรรค์
- 5.4 เป็นองค์กรแห่งการทำลายความเปลี่ยนแปลง
- 5.5 เป็นองค์กรแห่งการแบ่งปันคุณค่า

จุดยืนทางธุรกิจ คือ ผู้รับผลิตที่มีคุณภาพ และจำหน่ายสินค้า คุณภาพมาตรฐานสากล
รูปแบบการดำเนินธุรกิจ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. กลุ่มงานรับจ้างผลิต OEM
2. กลุ่มงาน Finishing Brand
3. กลุ่มงานสินค้านำเข้า Import Brand

เป้าหมายทางธุรกิจ คือ

1. พัฒนายอดขายให้เพิ่มขึ้น 10% ต่อปี
2. พัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยีให้อยู่ในระดับแนวหน้า
3. จัดหาสินค้า ระดับสากลมาจัดจำหน่ายในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วรรณภา อวารณ์ (2557) ได้วิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการรัฐสภา ระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการรัฐสภา ระดับความผูกพันต่อองค์กร และเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานต่อความผูกพันต่อองค์กร เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด 200 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติค่าแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการทดสอบสมมติฐานใช้สถิติ F-test ในการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่ม ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และทำการทดสอบแบบจับคู่พหุคูณด้วยวิธีการเปรียบเทียบค่าของผลต่างเฉลี่ยกับค่าผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (LSD)

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31-40 ปี ระดับการศึกษาสูงสุดอยู่ในระดับปริญญาตรี อายุการทำงานส่วนใหญ่ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีรายได้ต่อเดือน 10,000-15,000 บาท สำหรับผลการศึกษาด้านแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม พบว่า อยู่ในระดับสูงเช่นกัน เมื่อทำการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยข้าราชการรัฐสภาที่มีแรงจูงใจในการ

ทำงานทั้งปัจจัยจิตใจและปัจจัยค่าจ้างสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าข้าราชการรัฐสภาที่มีแรงจูงใจในการทำงานปานกลางและต่ำทุกด้าน เมื่อพิจารณาจากขนาดค่า F ผลปรากฏว่าข้าราชการรัฐสภาที่มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันมีความผูกพันระหว่างบุคคล ด้านเงินเดือนและผลตอบแทนด้านความมั่นคงในงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเทคนิคการควบคุมดูแล ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสำเร็จในงานและด้านการได้รับการยอมรับ

ปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557) ได้วิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี และเพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประเภทตำแหน่ง โดยเก็บข้อมูลจากบุคลากร จำนวน 45 คน สถิติที่ใช้คือ สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ และค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับมาก โดยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความสำเร็จในการทำงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านสถานะของอาชีพ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความมั่นคงในงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการปกครองบังคับบัญชา มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความรับผิดชอบ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านการได้รับการยอมรับ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านสภาพการทำงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านความก้าวหน้า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านนโยบายและการบริหาร มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ด้านโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ตามลำดับและลำดับสุดท้ายด้านเงินเดือน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบพบว่าบุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประเภทตำแหน่งต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ฉิมชา คงสืบ (2558) ได้วิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา: บริษัท ลิสซิ่ง แห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงาน 2. อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร และ 3. อิทธิพลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีผลต่อ

การทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา: บริษัท ลิสซิ่ง แห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพมหานคร ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและทดสอบความตรงของเนื้อหา และความน่าเชื่อถือด้วยวิธี ของครอนบาร์ทกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ได้ระดับความเชื่อมั่น 0.926 และเก็บข้อมูลกับ พนักงานบริษัท ลิสซิ่ง แห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 200 คน วิธีการทางสถิติแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบ พหุคูณ (Multiple regression analysis)

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 20-30 ปี สถานภาพ โสด มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และรายได้ต่อเดือน 15,001-25,000 บาท ระดับความคิดเห็นของ ผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร และการทำงานเป็นทีม โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ผลการทดสอบ สมมติฐานพบว่า แรงจูงใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์กร และการทำงานเป็นทีม โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ผลการทดสอบ สมมติฐานพบว่า แรงจูงใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์กรมีผลต่อการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา: บริษัท ลิสซิ่ง แห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพมหานคร อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

วารจนา ชูเชิครัตนา (2557) ได้วิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการพัฒนาความก้าวหน้าในสาย อาชีพการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และความสามารถในการฟื้นฟูอุปสรรคที่ส่งผลต่อความ ผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา แรงจูงใจในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงาน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และความสามารถในการฟื้นฟูอุปสรรคที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามปลายปิดที่ผ่านการตรวจสอบความตรง ของเนื้อหาและมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .941 เก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานที่ทำงานในบริษัทเอกชน และพักอาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 ราย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติ เชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมานที่ใช้ทดสอบ สมมติฐานคือ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีอายุ 26-30 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-25,000 บาท และมีประสบการณ์ในการทำงาน 3-6 ปี และผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การรับรู้ความ ยุติธรรมในองค์กรด้านผลตอบแทนและด้านกระบวนการ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร มากที่สุด รองลงมา คือ ความสามารถในการ

ผู้นำอุปสรรคด้านความสามารถในการจัดการกับผลกระทบด้านการควบคุมสถานการณ์หรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นและแรงจูงใจในการพัฒนาความก้าวหน้าของอาชีพและการดำเนินการตามแผนตามลำดับ โดยร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 42.2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุธิดา เข้มทอง (2559) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2. เพื่อศึกษาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง และ 3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 238 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งแบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือมีความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.98 และ 0.94 ตามลำดับ และได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าทางสถิติ ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โปรดัก โมเมนต์ ผลการวิจัยพบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถพิจารณาได้เป็น 2 ปัจจัย คือ

1.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร แบ่งตามปัจจัยจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยค่าจูงอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านลักษณะงาน และด้านความรับผิดชอบ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร แบ่งตามปัจจัยค่าจูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา และด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2. ความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความก้าวหน้าในอาชีพอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กัลยา ศศคำลือ (2553) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย ผลการศึกษาพบว่า 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงไปหาค่า คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านฐานะและความมั่นคงของอาชีพ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านรายได้และผลประโยชน์ที่ได้รับตามลำดับ 2. พนักงานมหาวิทยาลัยเลยที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ที่อยู่อาศัย จำนวนสมาชิก ในความรับผิดชอบ เวลาในการปฏิบัติงานต่อวันและจำนวนวันที่ปฏิบัติงานต่อสัปดาห์ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 3. แนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย คือ พนักงานมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยสามารถศึกษาต่อได้ (ปริญญาโท/ ปริญญาเอก) บ้านพักให้มีเพียงพอ เพิ่มความมั่นคงให้กับพนักงานมหาวิทยาลัย ควรให้ความเสมอภาคต่อพนักงานมหาวิทยาลัย ควรจัดหาสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติมให้พนักงานมหาวิทยาลัย มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีกฎระเบียบที่ชัดเจนให้แก่พนักงานมหาวิทยาลัยและผู้บริหารระดับสูงควร นิเทศงานพนักงานมหาวิทยาลัยแบบกัลยาณมิตร 4. การวิเคราะห์นโยบายการบริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏเลยจะต้องให้ความสำคัญต่อพนักงานมหาวิทยาลัย โดยการบริหารพัฒนาปรับเปลี่ยน โครงสร้างของงานให้มีความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ ตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติ ต่อพนักงานมหาวิทยาลัย การดำเนินการบริหารความเสี่ยงที่อาจจะก่อให้เกิดขึ้นต่อพนักงานมหาวิทยาลัย การนิเทศงานพนักงานมหาวิทยาลัยโดยการชี้แนะในการทำงาน จะก่อให้เกิดความมั่นใจต่อวิชาชีพ เพราะนอกจากมหาวิทยาลัยจะสามารถธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้คงอยู่ พนักงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและมีความรักองค์กร มุ่งมั่นปฏิบัติงาน จะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

พรศิลป์ ศรีเรืองโร (2553) ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้ ด้านความสำเร็จในการทำงาน พบว่า มีปัจจัยในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละปัจจัยพบว่า การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารได้ทันเวลา เช่น การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน มีปัจจัยสูงสุด รองลงมา เป็นการปฏิบัติงานสำเร็จแล้วมีผลตรงตาม

เป้าหมายที่วางไว้ได้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และปฏิบัติงานตามที่สถานศึกษากำหนดสำเร็จตรงตามเวลา เช่น การส่งเอกสารเกี่ยวกับการเรียนการสอนของครู ตามลำดับ

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่า มีปัจจัยในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละปัจจัย พบว่า การให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงานมีปัจจัยสูงสุด รองลงมา เป็นการยอมรับจากหน่วยงานในด้านความรู้ความสามารถที่เท่าเทียมกับคนอื่น ๆ จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน และความคิดเห็นและข้อเสนอของท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และการได้ร่วมวางแผนการปฏิบัติงานกับบุคลากรในโรงเรียน ตามลำดับ

ด้านความรับผิดชอบ พบว่า มีปัจจัยในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาในแต่ละปัจจัย พบว่า ความรับผิดชอบงานอื่นนอกจากงานสอนที่ตรงกับความสนใจและความสามารถ มีปัจจัยสูงสุด รองลงมา เป็นการได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สำคัญของโรงเรียน เช่น จัดทำหลักสูตรที่เหมาะสมใช้ในสถานศึกษา และเคยได้รับแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการทำงานระดับโรงเรียนฯ ของเขตพื้นที่การศึกษา เช่น คณะกรรมการดำเนินการวัดประเมินผล ตามลำดับ

ด้านความก้าวหน้า พบว่า มีปัจจัยในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละปัจจัย พบว่า การได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนตามระเบียบของทางราชการ ด้วยความเป็นธรรม มีปัจจัยสูงสุด รองลงมาคือ ท่านเคยได้รับการเข้าอบรมทางวิชาการหรือที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้ปรับเปลี่ยนใหม่ และการได้รับการสนับสนุนด้านพัฒนาความรู้ ความสามารถในอาชีพจากองค์กร เช่น ส่งไปศึกษาอบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงาน ตามลำดับ

ด้านลักษณะของงานพบว่า มีครูปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน แตกต่างกันเกือบทุกด้าน ส่วนด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ไม่แตกต่างกัน กลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิสองปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิปริญญาตรี

ผลการเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน แตกต่างกัน ในด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าและด้านลักษณะของงาน ส่วนด้านการได้รับการยอมรับนับถือและด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยที่กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี มีค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี

อุทัย ยอดคงดี (2552) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานสอนของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1. บรรยากาศองค์การ ได้แก่ ความเชื่อและศรัทธา การมีขวัญกำลังใจ ความไว้วางใจ การเติบโตทางวิชาการและสังคม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2. แรงจูงใจ (ปัจจัยจูงใจ) ได้แก่ ลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และการได้รับการยอมรับ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แรงจูงใจ (ปัจจัยจูงใจ) ได้แก่ ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน การนิเทศงาน นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงานและเงินเดือน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจ มีความสัมพันธ์เชิงบวก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

Egan (2001) ศึกษาเรื่อง Motivation and satisfaction of Chicago public school teachers: An analysis based on the Herzberg motivation theory ผลการศึกษาพบว่า ครูมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก คือ ลักษณะของงาน ความสำเร็จ และความรับผิดชอบ ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง และยังพบว่า ครูที่สอนในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา เชื้อชาติ และอายุของการสอนที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้ามีขั้นตอนและวิธีการดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย
4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานที่ทำงานในบริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด จำนวน 250 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างสำหรับงานวิจัย คือ พนักงานที่ทำงานใน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด จำนวน 250 คน แต่มีข้อจำกัดด้านชั่วโมงการทำงานของพนักงาน ผู้วิจัยจึงใช้สูตรตามวิธีของยามานะ (Yamane, 1973) ในการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95 ดังนี้

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

โดย n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

e = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างซึ่งกำหนดให้เท่ากับร้อยละ 5 (.05)

เมื่อแทนค่าประชากร โดยใช้สูตร จะได้ผลลัพธ์ดังนี้

$$n = \frac{250}{1 + 250(0.05)^2}$$

$$n = 153.85$$

จากการคำนวณได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 153.85 ผู้วิจัยจึงได้ทำแบบสอบถามเป็นจำนวน 154 ชุด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมาจากการศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 4 ข้อดังนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. สร้างแบบสอบถามโดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด จำนวน 7 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานในองค์กร ระดับเงินเดือน และตำแหน่งงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Herzberg (1959) คือ ปัจจัยจูงใจ จำนวน 20 ข้อ ได้แก่ 1. ความสำเร็จในการทำงาน จำนวน 4 ข้อ 2. การได้รับการยอมรับนับถือ จำนวน 4 ข้อ 3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ จำนวน 4 ข้อ 4. ความรับผิดชอบ จำนวน 4 ข้อ 5. ความก้าวหน้าในการทำงาน จำนวน 4 ข้อ และปัจจัยค้ำจุน จำนวน 20 ข้อ ได้แก่ 1. สภาพการทำงาน จำนวน 4 ข้อ 2. ความมั่นคงในงาน จำนวน 4 ข้อ 3. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จำนวน 4 ข้อ 4. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา จำนวน 4 ข้อ 5. นโยบายและการบริหารบริษัท จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด สร้างขึ้นตามแนวคิดของ (วรางคณา ชูเชิตรีตนา, 2557) จำนวน 12 ข้อ ได้แก่ 1. การเลื่อนตำแหน่ง จำนวน 4 ข้อ 2. การเลื่อนเงินเดือน จำนวน 4 ข้อ 3. การได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่ จำนวน 4 ข้อ

โดยข้อคำถามแต่ละข้อของแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีคำตอบให้เลือกในลักษณะมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ข้อคำถามทุกข้อมีลักษณะเป็นข้อความเชิงบวกและมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

คะแนน	ความหมาย
5	หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก
3	หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง
2	หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย
1	หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

การแปลผล (Interpretation) การอภิปรายผลของแบบสอบถาม ที่ใช้ในการวัดข้อมูล ประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) เกณฑ์ค่าเฉลี่ยการอภิปรายผลใช้สูตรการคำนวณ ดังนี้ (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2550)

ผู้วิจัยได้จัดแบ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของ พนักงาน ตามเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยเป็น 5 ระดับ คำนวณจากค่าอันตรภาคชั้น และแบ่งออกเป็น 5 ช่วงเท่ากันโดยใช้สูตรหาความกว้างของอันตรภาคชั้น

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยแบบสอบถามได้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.21-5.00	เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.41-4.20	เห็นด้วยในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย	2.61-3.40	เห็นด้วยในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.81-2.60	เห็นด้วยในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00-1.80	เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

3. นำแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาค้นคว้าวิจัยสร้างขึ้นให้อาจารย์ทำการตรวจสอบความ ถูกต้อง และเนื้อหาของคำถามในแต่ละข้อว่าตรงตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัยครั้งนี้หรือไม่

4. นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ไปทดสอบเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถาม ซึ่งได้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม พร้อมทั้งกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย โดยได้ขอคำแนะนำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์
 2. กำหนดข้อคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ กรอบแนวคิด และตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย และดำเนินการสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง
 3. นำแบบสอบถามฉบับร่างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบแก้ไขข้อคำถามให้ตรงตามวัตถุประสงค์ หลังจากได้รับการพิจารณาตรวจสอบแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะต่าง ๆ ไปปรับปรุงแก้ไข
 4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับร่างที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน (ภาคผนวก ก) เพื่อตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษาของข้อคำถาม และพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสามารถวัดได้ตามนิยามศัพท์ ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นสามารถวัดได้ตามนิยามศัพท์ และให้คะแนน -1 เมื่อไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นไม่สามารถวัดได้ตามนิยามศัพท์ เมื่อได้รับการพิจารณาและตรวจสอบแล้ว ผู้วิจัยจึงหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยใช้วิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of item objective congruence: IOC) จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ซึ่งถือว่ามีความสอดคล้องที่เหมาะสม และแก้ไขข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.05 (ภาคผนวก ค) และปรับปรุงแก้ไขด้านสำนวนภาษา ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ
- สูตรการหาค่า IOC
- $$IOC = \frac{\sum R}{N}$$
- เมื่อ IOC = ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์
- N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ
- $\sum R$ = ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ และปรับปรุงแก้ไขแล้วให้อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ตรวจสอบอีกครั้ง ก่อนนำไปทดลองใช้ (Try-out)

6. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับพนักงานซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย รวมทั้งสิ้น 30 คน

7. นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยวิธี Item -Total Correlation หากต่ำกว่า 0.20 ต้องพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้งไป (บุญธรรม กิจปริดาภิสุทธิ์, 2554) โดยผู้วิจัยได้ตรวจสอบแล้วพบว่าไม่มีข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกต่ำกว่า 0.20 (ภาคผนวก ง)

8. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธี Cronbachs Alpha Coefficient หากพบว่าค่า Alpha ต่ำกว่าระดับ 0.50 ถือว่าเชื่อถือได้น้อย หากค่า Alpha อยู่ระหว่าง 0.50-0.65 กล่าวว่าเชื่อถือได้ปานกลาง และค่า Alpha ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป กล่าวว่าถือว่าเชื่อถือได้ค่อนข้างสูงมาก (บุญธรรม กิจปริดาภิสุทธิ์, 2554) จากผลวิเคราะห์ พบว่า แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค่าจ้าง) จำนวน 40 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.944 แบบสอบถามความก้าวหน้าในอาชีพ จำนวน 12 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.914 (ภาคผนวก ง)

9. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปปรับปรุงแก้ไขให้มีความเหมาะสม และได้ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ ก่อนจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปเก็บข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) โดยมุ่งศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด โดยผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 2 ประเภท ดังนี้

ประเภทที่ 1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นข้อมูลที่รวบรวมจากแบบสอบถามมีขั้นตอนในการเก็บรวบรวม ดังนี้

1. ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นกรอบในการศึกษาและนำมาสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานที่ทำงานในบริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด จำนวน 154 ชุด เก็บรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่ เดือน มิถุนายน 2561 ถึง เดือน ตุลาคม 2561

2. ตรวจสอบข้อมูลความถูกต้อง และครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับจากผู้ตอบแบบสอบถามก่อนที่จะนำมาประมวลผลในระบบ

3. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์แล้วนำมาลงรหัสตัวเลขในแบบลงรหัสสำหรับการประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ตามเกณฑ์ของเครื่องมือแต่ละส่วนแล้วจึงนำมาประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

ประเภทที่ 2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) เป็นข้อมูลที่เก็บรวบรวมข้อมูลจากหนังสือบทความวิชาการ วารสารวิชาการ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ทำการศึกษามาก่อนแล้ว และรวมถึงแหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตที่สามารถสืบค้นได้ โดยเกี่ยวข้องกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด เพื่อใช้ในการกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย และสามารถใช้อ้างอิงในการเขียนรายงานผลการวิจัยได้

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้ประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เพื่อหาค่าทางสถิติและวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ใช้ค่าทางสถิติ คือ การหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percent)
2. วิเคราะห์ลักษณะของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน และความก้าวหน้าในอาชีพ โดยใช้ค่าทางสถิติ คือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด โดยใช้และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โปรดัค โมเมนต์ (Pearsons product moment correlation coefficient)

สัญลักษณ์ทางสถิติ

การวิจัยนี้ใช้สัญลักษณ์ทางสถิติในการอธิบายความหมาย ดังนี้

n	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต
SD	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน
R	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การถดถอยพหุคูณ
R ²	ค่าสัมประสิทธิ์ซึ่งแสดงถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์
Adj R ²	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่ปรับแล้ว
S.E	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

Beta (β)	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในแบบคะแนนมาตรฐาน
b	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในสมการที่เขียนในรูปคะแนนดิบ
p	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานบริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก(1981) จำกัด ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่มีคำตอบครบถ้วนสมบูรณ์ จำนวน 154 ชุด คิดเป็นอัตราร้อยละ 100% สามารถนำผลลัพธ์ไปวิเคราะห์ในขั้นตอนต่อไป โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Means) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โพรดัก โมเมนต์ (Pearsons product moment correlation coefficient) วิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอผลการวิเคราะห์ แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยก้าจน)
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความก้าวหน้าในอาชีพ
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

จำนวนและร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของพนักงาน จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานในองค์กร ระดับเงินเดือน และตำแหน่งงาน แสดงข้อมูลในรูปแบบของจำนวน และร้อยละของข้อมูล ดังตารางที่ 4-1

ตารางที่ 4-1 ข้อมูลจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานในองค์กร ระดับเงินเดือน และตำแหน่งงาน

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	69	44.8
หญิง	85	55.2
รวม	154	100.0

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. อายุ		
21-30 ปี	62	40.3
31-40 ปี	43	27.9
41-50 ปี	36	23.4
50 ปีขึ้นไป	13	8.4
รวม	154	100.0
3. สถานภาพสมรส		
โสด	75	48.7
สมรส	74	48.1
หย่าร้าง	5	3.2
รวม	154	100.0
4. ระดับการศึกษา		
มัธยมต้น	55	35.7
มัธยมปลาย	26	17.0
ปวช.	19	12.3
ปวส.	15	9.7
ปริญญาตรี	38	24.7
สูงกว่าปริญญาตรี	1	0.6
รวม	154	100.0
5. ระยะเวลาการทำงานในองค์กร		
0-3 ปี	47	30.5
4-6 ปี	40	26.0
7-9 ปี	25	16.2
10 ปีขึ้นไป	42	27.3
รวม	154	100.0

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
6. ระดับเงินเดือน		
9,000-12,000 บาท	46	29.9
12,001-15,000 บาท	52	33.8
15,001-20,000 บาท	25	16.2
20,001-30,000 บาท	17	11.0
30,001 บาทขึ้นไป	14	9.1
รวม	154	100.0
7. ตำแหน่งงาน		
พนักงาน	133	86.4
หัวหน้าแผนก	13	8.4
ผู้จัดการ	6	3.9
ผู้บริหาร	2	1.3
รวม	154	100.0

จากตารางที่ 4-1 พบว่า ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของพนักงาน จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานในองค์กร ระดับเงินเดือน และตำแหน่งงาน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 55.2) มีอายุ 21-30 ปี (ร้อยละ 40.3) สถานภาพสมรส โสด (ร้อยละ 48.7) ระดับการศึกษามัธยมศึกษา (ร้อยละ 35.7) มีระยะเวลาการทำงานในองค์กร 0-3 ปี (ร้อยละ 30.5) ระดับเงินเดือนอยู่ที่ 12,001-15,000 บาท (ร้อยละ 33.8)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปรผล เพื่ออธิบายถึงข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย (ปัจจัยจูงใจ) ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน (ปัจจัยก้ำจุน) สภาพการทำงาน ความมั่นคง

ในงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และนโยบายและการบริหารบริษัท สรุปได้ตามตารางและคำอธิบายต่อไปนี้

ตารางที่ 4-2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
ปัจจัยจูงใจ			
1. ความสำเร็จในงาน	3.70	.780	มาก
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	3.60	.829	มาก
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3.57	.893	มาก
4. ความรับผิดชอบ	3.68	.852	มาก
5. ความก้าวหน้าในการทำงาน	3.09	1.033	ปานกลาง
ปัจจัยค้ำจุน			
1. สภาพการทำงาน	3.33	.997	ปานกลาง
2. ความมั่นคงในงาน	3.38	.954	ปานกลาง
3. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.68	.834	มาก
4. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	3.59	.976	มาก
5. นโยบายและการบริหารบริษัท	3.20	.859	ปานกลาง
รวม	3.48	0.901	มาก

จากตารางที่ 4-2 ผลการศึกษาข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48) และเมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความสำเร็จในงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70) รองลงมาคือ ความรับผิดชอบ และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68) การได้รับการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57) ความมั่นคงในงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38) สภาพการทำงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33) นโยบาย และการบริหารบริษัท (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.20) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือความก้าวหน้าในการทำงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.09) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จในการทำงาน

ความสำเร็จในการทำงาน	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร	3.81	.742	มาก
2. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	3.64	.739	มาก
3. ท่านพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย	3.74	.807	มาก
4. ท่านมีความภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน	3.62	.834	มาก
รวม	3.70	.780	มาก

จากตารางที่ 4-3 ผลการศึกษาข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากกับความสำเร็จในการทำงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81) รองลงมาคือ ท่านพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74) ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านมีความภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการได้รับการยอมรับนับถือ

การได้รับการยอมรับนับถือ	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านได้รับความเชื่อถือและยอมรับจาก ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา	3.69	.795	มาก
2. ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงานของท่าน	3.69	.699	มาก
3. ผู้บังคับบัญชารชมเชยท่าน เมื่อท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดี	3.49	.951	มาก
4. เพื่อนร่วมงานมีส่วนให้กำลังใจท่านในการปฏิบัติงาน	3.55	.871	มาก
รวม	3.60	0.829	มาก

จากตารางที่ 4-4 ผลการศึกษาข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากกับการได้รับการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านได้รับความเชื่อถือและยอมรับจาก ผู้บังคับบัญชา, เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชา, เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับความสามารถในการปฏิบัติงานของท่าน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69) รองลงมาคือ เพื่อนร่วมงานมีส่วนให้กำลังใจท่านในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บังคับบัญชาชมเชยท่าน เมื่อท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดี (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านได้รับมอบหมายงานที่ทำทลายความรู้ความสามารถของท่าน	3.53	.901	มาก
2. ท่านสามารถแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่	3.64	.831	มาก
3. ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติทำให้ท่านต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ	3.53	.894	มาก
4. ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติทำให้ท่านได้พัฒนาความรู้ความสามารถ	3.59	.947	มาก
รวม	3.57	.893	มาก

จากตารางที่ 4-5 ผลการศึกษาข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านสามารถแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64) รองลงมาคือ ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติทำให้ท่านได้พัฒนาความรู้ความสามารถ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดท่านได้รับมอบหมายงานที่ทำทลายความรู้ความสามารถของท่าน และลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติทำให้ท่านต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบ	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านได้รับมอบหมายความรับผิดชอบที่ชัดเจน	3.80	.820	มาก
2. ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติได้	3.44	.900	มาก
3. ท่านมีการตั้งเป้าหมายในงานที่ได้รับผิดชอบ	3.66	.865	มาก
4. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	3.83	.823	มาก
รวม	3.68	.852	มาก

จากตารางที่ 4-6 ผลการศึกษาข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากกับความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83) รองลงมาคือ ท่านได้รับมอบหมายความรับผิดชอบที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80) ท่านมีการตั้งเป้าหมายในงานที่ได้รับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความก้าวหน้าในการทำงาน

ความก้าวหน้าในการทำงาน	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. ตำแหน่งหน้าที่การงานของท่านมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ	3.08	1.057	ปานกลาง
2. ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูงกว่าตำแหน่งงานของท่าน	3.22	1.005	ปานกลาง
3. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้ ท่านได้รับการโยกย้ายตามความชำนาญ	2.98	1.057	ปานกลาง
4. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ การปฏิบัติงานทำให้มีโอกาสด ความก้าวหน้าในอาชีพ	3.09	1.012	ปานกลาง
รวม	3.09	1.033	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-7 ผลการศึกษาข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยปานกลางกับ ความก้าวหน้าในการทำงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.09) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุดคือ ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูงกว่าตำแหน่งงานของท่าน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22) รองลงมาคือ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ การปฏิบัติงานทำให้มีโอกาส ความก้าวหน้าในอาชีพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.09) และตำแหน่งหน้าที่การงานของท่านมีโอกาสก้าวหน้า ในอาชีพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.08) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้ท่าน ได้รับการโยกย้ายตามความชำนาญ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.98) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการทำงาน

สภาพการทำงาน	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. ห้องทำงานมีอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอ และมีสภาพพร้อมใช้งาน	3.40	.935	ปานกลาง
2. ห้องทำงานมีพื้นที่กว้าง เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	3.23	1.008	ปานกลาง
3. ห้องทำงานมีอากาศถ่ายเทสะดวก	3.30	1.004	ปานกลาง
4. บรรยากาศโดยทั่วไปของสถานที่ทำงานส่งเสริมการปฏิบัติงาน	3.38	1.023	ปานกลาง
รวม	3.33	0.997	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-8 ผลการศึกษาข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยปานกลางกับ สภาพการทำงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ห้องทำงานมีอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอ และมีสภาพพร้อมใช้งาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40) รองลงมาคือ บรรยากาศโดยทั่วไปของสถานที่ทำงานส่งเสริมการปฏิบัติงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38) ห้องทำงานมีอากาศถ่ายเทสะดวก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ห้องทำงานมีพื้นที่กว้าง เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความมั่นคงในงาน

ความมั่นคงในงาน	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. การทำงานในองค์กรนี้ทำให้ท่านมีความมั่นคงในชีวิต	3.40	.960	ปานกลาง
2. ตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่มีความมั่นคง	3.36	.928	ปานกลาง
3. งานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้เป็นงานที่สามารถจะทำต่อไปจนถึงเกษียณอายุ	3.29	1.040	ปานกลาง
4. องค์กรของท่านมีภาพลักษณ์ที่ดี ทั้งต่อบุคคลภายในและภายนอก	3.47	.887	มาก
รวม	3.38	.954	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-9 ผลการศึกษาข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยปานกลางกับความมั่นคงในงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์กรของท่านมีภาพลักษณ์ที่ดี ทั้งต่อบุคคลภายในและภายนอก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47) รองลงมา คือ การทำงานในองค์กรนี้ทำให้ท่านมีความมั่นคงในชีวิต (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40) ตำแหน่งที่ท่านทำอยู่มีความมั่นคง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ งานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้ เป็นงานที่สามารถจะทำต่อไปจนถึงเกษียณอายุ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.68	.885	มาก
2. ท่านสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับงานกับเพื่อนร่วมงานได้	3.58	.838	มาก
3. ในการปฏิบัติงานท่านมีโอกาสร่วมสร้างมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงาน	3.68	.830	มาก
4. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	3.77	.782	มาก
รวม	3.68	.834	มาก

จากตารางที่ 4-10 ผลการศึกษาข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากกับความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77) รองลงมาคือ เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงาน และในการปฏิบัติงานท่านมีโอกาสได้สร้างมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับงานกับเพื่อนร่วมงานได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. การช่วยเหลือ/ ให้คำปรึกษาแนะนำ ของผู้บังคับบัญชาเมื่อท่านมีปัญหา	3.62	.984	มาก
2. การปฏิบัติตนของผู้บังคับบัญชาให้เป็นที่เคารพนับถือ	3.75	.890	มาก
3. การให้ความสนทนสนมและเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา	3.51	.985	มาก
4. ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาได้	3.47	1.043	มาก
รวม	3.59	.976	มาก

จากตารางที่ 4-11 ผลการศึกษาข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากกับความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การปฏิบัติตนของผู้บังคับบัญชาให้เป็นที่เคารพนับถือ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75) รองลงมาคือ การช่วยเหลือ/ให้คำปรึกษาแนะนำ ของผู้บังคับบัญชาเมื่อท่านมีปัญหา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62) การให้ความสนทนสนมและเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของนโยบายและการบริหารบริษัท

นโยบายและการบริหารบริษัท	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. องค์กรของท่านกำหนดนโยบายและการบริหารงานที่ดี	3.29	.847	ปานกลาง
2. องค์กรของท่านได้แจ้งนโยบาย เป้าหมายในการปฏิบัติงานและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ท่านทราบอยู่เสมอ	3.25	.835	ปานกลาง
3. องค์กรของท่านมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ชัดเจน และมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ดี	3.19	.864	ปานกลาง
4. องค์กรของท่านนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.08	.890	ปานกลาง
รวม	3.20	.859	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-12 ผลการศึกษาข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยปานกลางกับนโยบายและการบริหารบริษัท (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.20) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือองค์กรของท่านกำหนดนโยบายและการบริหารงานที่ดี (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29) รองลงมาคือ องค์กรของท่านได้แจ้งนโยบาย เป้าหมายในการปฏิบัติงานและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ท่านทราบอยู่เสมอ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25) องค์กรของท่านมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ชัดเจน และมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ดี (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ องค์กรของท่านนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.08) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความก้าวหน้าในอาชีพ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความก้าวหน้าในอาชีพ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปรผล เพื่ออธิบายถึงข้อมูลความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งประกอบด้วย การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน และการได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่ สรุปได้ตามตารางและคำอธิบายต่อไปนี้

ตารางที่ 4-13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความก้าวหน้าในอาชีพ

ความก้าวหน้าในอาชีพ	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. การเลื่อนตำแหน่ง	3.03	.996	ปานกลาง
2. การเลื่อนเงินเดือน	2.97	1.104	ปานกลาง
3. การได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่	3.12	.951	ปานกลาง
รวม	3.04	1.017	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-13 ผลการศึกษาข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยปานกลางกับความก้าวหน้าในอาชีพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04) และเมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12) รองลงมาคือ การเลื่อนตำแหน่ง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การเลื่อนเงินเดือน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.97) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเลื่อนตำแหน่ง

การเลื่อนตำแหน่ง	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. องค์กรของท่านเมื่อมีตำแหน่งว่างจะมีการเลื่อนตำแหน่ง	2.97	1.012	ปานกลาง
2. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้น	2.99	1.013	ปานกลาง
ตามลำดับ			
3. ท่านได้รับมอบหมายหน้าที่และรับผิดชอบสูงกว่าตำแหน่ง	3.19	1.053	ปานกลาง
4. เมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานที่มีผลงานในการปฏิบัติงานใกล้เคียงกัน ท่านมีความก้าวหน้ามากกว่า	2.97	.907	ปานกลาง
รวม	3.03	.996	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-14 ผลการศึกษาข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยปานกลางกับการเลื่อนตำแหน่ง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03) และเมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านได้รับมอบหมายหน้าที่และรับผิดชอบสูงกว่าตำแหน่ง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19) รองลงมาคือ

ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้นตามลำดับ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.99) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ องค์กรของท่านเมื่อมีตำแหน่งว่างจะมีการเลื่อนตำแหน่ง และเมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานที่มีผลงานในการปฏิบัติงานใกล้เคียงกัน ท่านมีความก้าวหน้ามากกว่า (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.97) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเลื่อนเงินเดือน

การเลื่อนเงินเดือน	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. การเลื่อนขึ้นเงินเดือนของท่านได้รับการพิจารณาอย่างยุติธรรมเสมอ	3.02	1.105	ปานกลาง
2. ท่านได้รับการเลื่อนเงินเดือนที่เหมาะสมกับความสามารถและผลการปฏิบัติงาน	3.02	1.045	ปานกลาง
3. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนขึ้นเงินเดือนสูงขึ้น	3.06	1.092	ปานกลาง
4. ท่านได้รับเงินอื่น ๆ เช่น เบี้ยขยัน โบนัสฯลฯ เพิ่มเติม นอกเหนือไปจากเงินเดือนที่องค์กรพิจารณาให้ท่านเป็นพิเศษ	2.76	1.172	ปานกลาง
รวม	2.97	1.104	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-15 ผลการศึกษาข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยปานกลางกับการเลื่อนเงินเดือน(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.97) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมีโอกาสได้เลื่อนขึ้นเงินเดือนสูงขึ้น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06) รองลงมาคือ การเลื่อนขึ้นเงินเดือนของท่านได้รับการพิจารณาอย่างยุติธรรมเสมอ และท่านได้รับการเลื่อนเงินเดือนที่เหมาะสมกับความสามารถและผลการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านได้รับเงินอื่น ๆ เช่น เบี้ยขยัน โบนัสฯลฯ เพิ่มเติมนอกเหนือไปจากเงินเดือนที่องค์กรพิจารณาให้ท่านเป็นพิเศษ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.76) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการได้แสดงความสามารถในการริเริ่ม
งานใหม่

การได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. องค์กร/ หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานแสดง ความคิดใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนา	3.16	.973	ปานกลาง
2. ท่านมีโอกาสได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่ ๆ	3.11	.926	ปานกลาง
3. ท่านได้แสดงความคิดริเริ่มในงานทำให้ก้าวหน้าในการ ทำงาน	3.12	.921	ปานกลาง
4. ท่านมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน	3.10	.982	ปานกลาง
รวม	3.12	.951	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-16 ผลการศึกษาข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยปานกลางกับ
การได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์กร/ หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดใหม่ ๆ
เพื่อการพัฒนา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16) รองลงมาคือ ท่านได้แสดงความคิดริเริ่มในงานทำให้ก้าวหน้า
ในการทำงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12) ท่านมีโอกาสได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่ ๆ
(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.11) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ
การปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ
บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด โดยใช้การคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
แบบเพียร์สัน (Pearson product-moment correlation coefficient) ดังนี้

ตารางที่ 4-17 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการเลื่อนตำแหน่ง

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ความก้าวหน้าในอาชีพ	
	r	p
ปัจจัยจูงใจ		
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	.339**	.000
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	.410**	.000
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.571**	.000
4. ด้านความรับผิดชอบ	.451**	.000
5. ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	.706**	.000
ปัจจัยค้ำจุน		
1. ด้านสภาพการทำงาน	.532**	.000
2. ด้านความมั่นคงในงาน	.551**	.000
3. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	.477**	.000
4. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	.503**	.000
5. ด้านนโยบายและการบริหารบริษัท	.627**	.000

จากตารางที่ 4-17 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น กับตัวแปรตามของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งมีตัวแปรต้นจำนวน 10 ตัวแปร พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามมีนัยทางสถิติ ($p < 0.01$) ทุกค่า เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพบว่า ตัวแปรต้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับการเลื่อนตำแหน่ง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง 0.339-0.706 โดยตัวแปรต้นที่มีความสัมพันธ์กับการเลื่อนตำแหน่งมากที่สุดคือ ความก้าวหน้าในการทำงาน ($r = 0.706$) และตัวแปรต้นที่มีความสัมพันธ์กับการเลื่อนตำแหน่งน้อยที่สุด คือ ความสำเร็จในการทำงาน ($r = 0.339$)

ตารางที่ 4-18 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการเลื่อนเงินเดือน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ความก้าวหน้าในอาชีพ	
	r	p
ปัจจัยจูงใจ		
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	.359 **	.000
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	.436 **	.000
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.423**	.000
4. ด้านความรับผิดชอบ	.425 **	.000
5. ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	.584 **	.000
ปัจจัยค้ำจุน		
1. ด้านสภาพการทำงาน	.632 **	.000
2. ด้านความมั่นคงในงาน	.545 **	.000
3. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	.455 **	.000
4. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	.490**	.000
5. ด้านนโยบายและการบริหารบริษัท	.688**	.000

จากตารางที่ 4-18 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น กับตัวแปรตามของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งมีตัวแปรต้นจำนวน 10 ตัวแปร พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามมีนัยทางสถิติ ($p < 0.01$) ทุกค่า เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพบว่า ตัวแปรต้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับการเลื่อนเงินเดือน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง (0.359-0.688) โดยตัวแปรต้นที่มีความสัมพันธ์กับการเลื่อนเงินเดือนมากที่สุดคือ นโยบายและการบริหารบริษัท ($r = 0.688$) และตัวแปรต้นที่มีความสัมพันธ์กับการเลื่อนเงินเดือนน้อยที่สุดคือ ความสำเร็จในการทำงาน ($r = 0.359$)

ตารางที่ 4-19 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการแสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ความก้าวหน้าในอาชีพ	
	การแสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่	
ปัจจัยจูงใจ	r	p
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	.353**	.000
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	.439**	.000
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.472**	.000
4. ด้านความรับผิดชอบ	.423**	.000
5. ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	.573**	.000
ปัจจัยค้ำจุน		
1. ด้านสภาพการทำงาน	.370**	.000
2. ด้านความมั่นคงในงาน	.502**	.000
3. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	.476**	.000
4. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	.597**	.000
5. ด้านนโยบายและการบริหารบริษัท	.676**	.000

จากตารางที่ 4-19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งมีตัวแปรต้นจำนวน 10 ตัวแปร พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามมีนัยทางสถิติ ($p < 0.01$) ทุกค่า เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพบว่า ตัวแปรต้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับการแสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง 0.353-0.676 ส่วนตัวแปรต้นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการแสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง 0.353-0.676 โดยตัวแปรต้นที่มีความสัมพันธ์กับการแสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่มากที่สุดคือ นโยบายและการบริหารบริษัท ($r = 0.676$) และตัวแปรต้นที่มีความสัมพันธ์กับการแสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่น้อยที่สุดคือ ความสำเร็จในการทำงาน ($r = 0.353$)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด มีวัตถุประสงค์ คือ

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก(1981) จำกัด

2. เพื่อศึกษาระดับความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด

3. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยยอมให้มีความคลาดเคลื่อน $\pm 0.5\%$ และสุ่มกลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ทำงานในบริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก(1981) จำกัด โดยสุ่มแบบชั้นภูมิ ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 154 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ซึ่งสามารถใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้จำนวน 154 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัย เพื่อหาค่าทางสถิติ และวิเคราะห์ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค่าจูงใจ และความก้าวหน้าในอาชีพ โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โปรดัก โมเมนต์ (Pearsons product moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก(1981) จำกัด สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก(1981) จำกัด พิจารณาตามปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค่าจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน และพิจารณาตามปัจจัยค้ำจุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้านนโยบายและการบริหารบริษัท เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร ท่านพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ท่านสามารถแก้ไขปัญหาคือต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และท่านภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

ปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ท่านได้รับความเชื่อถือและยอมรับจาก ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับความสามารถในการปฏิบัติงานของท่าน เพื่อนร่วมงานมีส่วนให้กำลังใจท่านในการปฏิบัติงาน และผู้บังคับบัญชาชมเชยท่าน เมื่อท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดี

ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ท่านสามารถแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ท่านได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถของท่าน และลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติทำให้ท่านต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ และลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติทำให้ท่านได้พัฒนาความรู้ความสามารถ

ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ท่านได้รับมอบหมายความรับผิดชอบที่ชัดเจน ท่านมีการตั้งเป้าหมายในงานที่ได้รับมอบหมาย และท่านมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติได้

ปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้าในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูงกว่าตำแหน่งงานของท่าน การสลับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่

การปฏิบัติงานทำให้มีโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ตำแหน่งหน้าที่การงานของท่านมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ และองค์กรของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้รับการโยกย้ายตามความชำนาญ

ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ห้องทำงานมีอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอ บรรยากาศโดยทั่วไปของสถานที่ทำงานส่งเสริมการปฏิบัติงาน ห้องทำงานมีอากาศถ่ายเทสะดวก และห้องทำงานมีพื้นที่กว้าง และเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ได้แก่ องค์กรของท่านมีภาพลักษณ์ที่ดี ทั้งต่อบุคคลภายในและภายนอก และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ ได้แก่ การทำงานในองค์กรนี้ทำให้ท่านมีความมั่นคงในชีวิต ตำแหน่งที่ท่านทำอยู่มีความมั่นคง และงานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้ เป็นงานที่สามารถจะทำต่อไปจนถึงเกษียณอายุ

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ ได้แก่ ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือ เมื่อท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ในการปฏิบัติงานท่านมีโอกาสได้สร้างมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงาน และท่านสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับงานกับเพื่อนร่วมงาน ได้

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ ได้แก่ การปฏิบัติตนของผู้บังคับบัญชาให้เป็นที่เคารพนับถือ การช่วยเหลือ/ ให้คำปรึกษาแนะนำของผู้บังคับบัญชาเมื่อท่านมีปัญหา การให้ความสนับสนุนและเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา และท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาได้

ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารบริษัท โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ ได้แก่ องค์กรของท่านกำหนดนโยบายและการบริหารงานที่ดี องค์กรของท่านได้แจ้งนโยบาย เป้าหมายในการปฏิบัติงานและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ท่านทราบอยู่เสมอ องค์กรของท่านมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ชัดเจน และมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ดี องค์กรของท่านนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน

2. ผลการศึกษาความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความก้าวหน้าในอาชีพอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ การได้แสดง

ความสามารถในการริเริ่มงานใหม่ การเลื่อนตำแหน่ง และการเลื่อนเงินเดือน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปได้ ดังนี้

ด้านการได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ ได้แก่ องค์กร/หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนา ท่านได้แสดงความคิดริเริ่มในงานทำให้ก้าวหน้าในการทำงาน ท่านมีโอกาสได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่ ๆ และท่านมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน

ด้านการเลื่อนตำแหน่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ท่านได้รับมอบหมายหน้าที่และรับผิดชอบสูงกว่าตำแหน่ง ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้นตามลำดับ องค์กรของท่านเมื่อมีตำแหน่งว่างจะมีการเลื่อนตำแหน่ง และเมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานที่มีผลงานในการปฏิบัติงานใกล้เคียงกันท่านมีความก้าวหน้ามากกว่า

ด้านการเลื่อนเงินเดือน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ท่านมีโอกาสได้เลื่อนขึ้นเงินเดือนสูงขึ้น การเลื่อนขึ้นเงินเดือนของท่านได้รับการพิจารณาอย่างยุติธรรมเสมอ ท่านได้รับการเลื่อนเงินเดือนที่เหมาะสมกับความสามารถและผลการปฏิบัติงาน และท่านได้รับเงินอื่น ๆ เช่น เบี้ยขยัน โบนัส ฯลฯ เพิ่มเติมนอกเหนือไปจากเงินเดือนที่องค์กรพิจารณาให้ท่านเป็นพิเศษ

อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก(1981) จำกัด มีประเด็นที่น่าสนใจอภิปรายผล ดังนี้

ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก(1981) จำกัด พิจารณาแบ่งตามปัจจัยจูงใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และพิจารณาแบ่งตามปัจจัยจำแนก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้านนโยบายและการบริหารบริษัท ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับแนวคิดของ สุพานี สฤณภูวนิช (2549) ที่กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็น

สิ่งที่สำคัญ เพราะแรงจูงใจทำให้เกิดการกระทำ คือ บุคลากรเหล่านั้นจะมีความต้องการที่จะปฏิบัติงาน มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น ดำรงตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สร้างสรรค์ พัฒนางาน และองค์กร ตลอดจนคงอยู่กับองค์กรยาวนานด้วย แต่ถ้าหากบุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรก็จะเฉื่อยชา ขาดความตั้งใจ ขาดความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน ผลงานมีคุณภาพต่ำหรือสร้างความเสียหายให้เกิดขึ้นแก่องค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ณิชา คงสืบ (2558) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานวัฒนธรรมองค์กร และพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา: บริษัท ลิซซิ่ง แห่งหนึ่งเขตกรุงเทพมหานคร ยุพดี มนตรีดิถ (2557) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุริดา เข็มทอง (2559) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ ถึงแม้จะทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างต่างกัน พบว่ากลุ่มตัวอย่างของแต่ละงานวิจัยมีแรงจูงใจในระดับมาก

มีบุคลากรได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ความสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร ความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ความสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้เพราะพนักงานบริษัทสยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด มีความตั้งใจทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ จึงทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร จึงทำให้มีความภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากการ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับ ธนวรรณ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550) ได้อธิบายถึงการจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการจูงใจด้วยงาน (Task motivation) มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่องาน และเกิดความรู้สึกว่างานนั้นมีคุณค่าทำให้เกิดความรับผิดชอบ และก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งตนเองและสังคม พนักงานจะมีความภาคภูมิใจ กระตือรือร้น เกิดความพยายาม ทุ่มเท และอุทิศตนให้กับงานอย่างเต็มกำลัง ความสามารถสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรศิลป์ ศรีเรืองไร (2553) ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทมาณี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับมาก

ปัจจัยจูงใจด้านได้รับการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ ได้แก่ การได้รับความเชื่อถือและการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา, เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงานมีส่วนให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน และผู้บังคับบัญชาชมเชยเมื่อมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ทั้งนี้เป็นเพราะพนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจนงานนั้นสำเร็จ ทำให้เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับความสามารถในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับ ชุคส์ดี เจนประโคน (2550) ได้อธิบายถึงการจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในเรื่องการยอมรับ (Recognition) กล่าวคือ ถ้าพนักงานคนใดที่มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญหรือเชี่ยวชาญในวิชาชีพการงาน ผู้บริหารจะต้องให้การยอมรับและแสดงให้บุคคลอื่นได้รับรู้ในเรื่องของบุคคล ดังกล่าว และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทพร บุตรน้อย (2548) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจของบุคลากรด้านการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ความสามารถแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน ได้อย่างเต็มที่ การได้รับมอบหมายงานที่ทำทายความรู้ความสามารถ ลักษณะงานที่ปฏิบัติทำให้ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ และลักษณะงานที่ปฏิบัติทำให้ได้พัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ ทั้งนี้เป็นเพราะพนักงานได้รับมอบหมายงานที่ทำทายความรู้ความสามารถ เมื่อพนักงานปฏิบัติงานดังกล่าว ทำให้พนักงานได้พัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ทำให้พนักงานมีทักษะและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับ สุพานี สฤณภูวนิช (2549) กล่าวว่า ปัจจัยในเรื่องงาน คุณลักษณะและธรรมชาติของงาน เช่น ความท้าทายความสามารถในการทำงาน ความน่าสนใจ ความรู้สึกที่บุคคลจะทำงานนั้นให้ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งอาจจะมีอุปสรรคบ้าง แต่ด้วยความมุ่งมั่นและมีการกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ตลอดจนการวางแผนเตรียมการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างเป็นลำดับขั้นตอน ซึ่งส่วนใหญ่พบว่าบุคคลสามารถฝ่าฟันอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้ด้วยดี สิ่งเหล่านี้จะทำให้งานนั้น ๆ มีผลต่อการจูงใจ และดังที่ สมใจ ลักษณะ (2549) ได้อธิบายถึงการจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการจูงใจให้บุคคลมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ พอใจอุทิศตนให้กับงาน และให้ความร่วมมือพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน วิธีการจูงใจด้วยงานควรเน้นการจัดงานให้ท้าทายความสามารถ ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้มีอิสระในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ความสำเร็จในงานด้วยตนเอง ความสำเร็จและความสุข ความพอใจในงานที่ตนรับผิดชอบจะช่วย

จูงใจให้เกิดการอุทิศตน ตั้งใจทำงานให้ประสบผลดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด การได้รับมอบหมายความรับผิดชอบที่ชัดเจน การมีการตั้งเป้าหมายในงานที่รับผิดชอบ และการมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติได้ ทั้งนี้ เป็นเพราะพนักงานมีความรับผิดชอบ และมีความมุ่งมั่นในงานที่ได้รับมอบหมาย สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ดังที่ สุพานิ สฤกษ์วานิช (2549) ได้อธิบายถึงแรงจูงใจจะช่วยให้มีความพยายามในการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ทอดยหรือ ละความพยายาม แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดี ก็มักคิดหาวิธีการ ปรับปรุงการพัฒนาให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับ จีรพันธ์ เกรือสาร และอำพร ไตรภักทร (2548) ได้อธิบายถึงบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ว่า เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง ไม่เกี่ยงงาน ต้องการได้รับมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบสูงคิดค้นวิธีแก้ปัญหา ไม่เล่นพรรคเล่นพวก และทัศนคติของบุคคลเหล่านี้มักจะคิดในเชิงบวก บุคคลเหล่านี้มักจะประสบความสำเร็จในงานที่ทำ เป็นที่ยอมรับของสังคมและบุคคลอื่น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ถวิล เกษไชยสง (2552) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนรุ่งอรุณวิทยา อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนอรุณวิทยาจากปัจจัยกระตุ้น ด้านที่มีแรงจูงใจสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบและสอดคล้องกับงานวิจัยของ Egan (2001) ศึกษา เรื่อง Motivation and satisfaction of Chicago public school teachers: An analysis based on the Herzberg motivation theory ผลการศึกษาพบว่า ครูมีแรงจูงใจในด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับ มาก

ปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้าในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ การได้รับมอบหมาย ให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูงกว่าตำแหน่งงาน การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การ ปฏิบัติงานทำให้มีโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ตำแหน่งหน้าที่การงานมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ และองค์กรเปิดโอกาสให้ได้รับการโยกย้ายตามความชำนาญ ทั้งนี้ เป็นเพราะงานที่พนักงานปฏิบัติ มีความสำคัญต่อองค์กร เป็นงานที่พัฒนาความรู้ ความสามารถ และพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน

ทำให้พนักงานมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้พนักงานมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เมื่อพนักงานได้ทราบถึงการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร จะทำให้ตนเองมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พนักงานก็จะมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน จนเกิดองค์ความรู้ต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้นสามารถนำความรู้ไปต่อยอดในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้พนักงานมีความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป ดังที่ ธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550) ได้อธิบายถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน (Job advancement) ผู้บริหารควรชี้แจงและอธิบายถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น กฎเกณฑ์ ระเบียบขององค์กรในการสนับสนุนพนักงานให้ได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การมีโอกาที่จะมีความก้าวหน้าในเรื่องการลาศึกษาต่อ การเดินทางไปศึกษาดูงาน การมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทน การบอกถึงโอกาสก้าวหน้าเหล่านี้ จะเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานอุทิศเวลาทุ่มเทความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรียาพรรณ ละอองนวล (2550) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่าง ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่างมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน อยู่ในระดับมาก

ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ห้องทำงานมีอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอ บรรยากาศโดยทั่วไปของสถานที่ทำงานส่งเสริมการปฏิบัติงาน ห้องทำงานมีอากาศถ่ายเทสะดวก ห้องทำงานมีพื้นที่กว้าง และเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เป็นเพราะสภาพการทำงานหรือบรรยากาศในองค์กรมีอิทธิพลต่อพนักงาน รวมถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์กรจึงให้ความสำคัญกับบรรยากาศโดยรวมเพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับ ธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550) ได้อธิบายถึงการจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการจูงใจด้วยสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Physical environment motivation) พนักงานปฏิบัติหน้าที่ในวัน ๆ หนึ่ง เป็นเวลาหลายชั่วโมง ฉะนั้น ถ้าหากสถานที่ในการปฏิบัติงานมีสภาพแวดล้อมที่ดี ก็จะทำให้พนักงานกระตือรือร้น รู้สึกสะดวกสบาย รู้สึกอยากทำงานและขยันทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพวัลย์ มากบุญชูร (2547) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยสถานภาพส่วนตัวที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเซนต์จอห์น ผลการศึกษาพบว่า ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพการทำงานอยู่ในระดับ

ปานกลาง

ปัจจัยคำจูนด้านความมั่นคงในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ได้แก่ องค์การมีภาพลักษณ์ที่ดี ทั้งต่อบุคคลภายในและภายนอก และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ ได้แก่ การทำงานในองค์กรนี้ทำให้มีความมั่นคงในชีวิต ตำแหน่งงานที่ทำอยู่มีความมั่นคง และงานที่ทำอยู่สามารถทำต่อไปได้จนเกษียณอายุ ทั้งนี้เพราะงานที่พนักงานปฏิบัติอยู่นั้นสามารถยึดเป็นอาชีพได้ตลอดไปและงานที่ปฏิบัติทำให้ฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัวดีขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ สถาพร ไกรถวิล (2553) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการและพนักงานสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสุพรรณบุรีอยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นของผู้วิจัยเนื่องจากงานที่ทำอยู่ในขณะนี้มีความมั่นคงและก้าวหน้า และสามารถจะก้าวไปสู่ความสำเร็จได้โดยไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนหน่วยงาน จึงมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก

ปัจจัยคำจูนด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ ได้แก่ สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ในการปฏิบัติงานมีโอกาสได้สร้างมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงาน และสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานได้ ทั้งนี้เป็นเพราะพนักงานทำงานร่วมกันเป็นทีม ช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี และยังสามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการศึกษาของ ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ (2548) การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงครามอยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นผู้วิจัยเนื่องจากสามารถติดต่อประสานงานกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีโอกาสพบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานนอกเวลางานหรือในโอกาสพิเศษ บุคลากรจึงมีแรงจูงใจในระดับมาก

ปัจจัยคำจูนด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ ได้แก่ การปฏิบัติตนของผู้บังคับบัญชาให้เป็นที่เคารพนับถือ การช่วยเหลือ/ ให้คำปรึกษาแนะนำของผู้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหา การให้ความสนิทสนมและเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา และสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาได้ ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บังคับบัญชามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ดูแล และใส่ใจต่อพนักงานทุกคนและเมื่อท่านเกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและช่วยเหลือเสมอ สอดคล้องกับการศึกษาของ จูไรรัตน์ โชติรัตน์ (2554) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานบุคลากรเทศบาลตำบลนาขามอำเภอภูผินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ อยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นผู้วิจัยบุคลากรมีความรู้สึกว่า

ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ทุกคน เมื่อมีปัญหาในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและช่วยเหลือเป็นอย่างดี บุคลากรจึงมีแรงจูงใจในระดับมาก

ปัจจัยด้านนโยบาย และการบริหารบริษัท โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ ได้แก่ องค์การกำหนดนโยบายและการบริหารงานที่ดี องค์การแจ้งนโยบาย เป้าหมายในการปฏิบัติงานและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ทราบอย่างสม่ำเสมอ องค์การมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ชัดเจน และมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ดี องค์การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย หรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์การเท่าที่จะสามารถทำได้ และอธิบายให้บุคลากรให้เข้าใจในนโยบายของส่วนกลาง เพื่อให้เข้าใจในนโยบายขององค์กรและไม่ให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับ สุพานี สฤกษ์วานิช (2549) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในส่วนของปัจจัยต่าง ๆ ขององค์กร เช่น โครงสร้างขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร บรรทัดฐาน นโยบาย และระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ จะมีผลต่อบรรยากาศและโอกาสของพนักงาน จึงทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันออกไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทัย ยอดคงดี (2552) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสอนของครู โรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจ (ปัจจัยด้าน) ด้านนโยบายและการบริหารงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษาความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก(1981) จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความก้าวหน้าในอาชีพอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านการแสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่ ด้านการเลื่อนตำแหน่ง และด้านการเลื่อนเงินเดือน ทั้งนี้เป็นเพราะ พนักงานมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะและความชำนาญในด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับ บุญรวย ฤกษ์ชัย (2557) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพว่า บุคลากรจะต้องเป็นผู้มีศักยภาพ มีความรู้ มีความสามารถ มีความพร้อมในการที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายในอาชีพสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธวัชรัตน์ ทองนิล (2555) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพของข้าราชการครูวิทยฐานะเชี่ยวชาญ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการครูวิทยฐานะเชี่ยวชาญ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ความสำเร็จในอาชีพอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

ด้านการเลื่อนตำแหน่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ ได้แก่ การได้รับมอบหมายหน้าที่และรับผิดชอบสูงกว่าตำแหน่ง การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้นตามลำดับ องค์การเมื่อมีตำแหน่งว่างจะมีการเลื่อนตำแหน่งและเมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานท่านมีผลงานในการปฏิบัติงานใกล้เคียงกันท่านมีความก้าวหน้ามากกว่า ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับ นฤมล นิราทร (2554) ได้อธิบายถึงความก้าวหน้าในอาชีพว่าเป็นเส้นทางเดินของหน้าที่ความรับผิดชอบและตำแหน่งงานที่บุคคลดำรงอยู่ โดยเริ่มตั้งแต่เริ่มต้นทำงานในระดับแรกไปจนถึงระดับสูงสุดที่สามารถทำได้ในอาชีพนั้น ๆ และต้องขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละบุคคลด้วย

ด้านการเลื่อนเงินเดือน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ ได้แก่ การมีโอกาสได้เลื่อนขึ้นเงินเดือนสูงขึ้น การเลื่อนขึ้นเงินเดือนได้รับการพิจารณาอย่างยุติธรรมเสมอ การได้รับการเลื่อนเงินเดือนที่เหมาะสมกับความสามารถและผลการปฏิบัติงาน และการได้รับเงินอื่น ๆ เช่น เบี้ยขยัน โบนัส ฯลฯ เพิ่มเติมนอกเหนือไปจากเงินเดือนที่องค์การพิจารณาให้เป็นพิเศษ ทั้งนี้เป็นเพราะพนักงานมีความต้องการการจูงใจเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยการให้รางวัลตอบแทน จะทำให้พนักงานสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์การได้พร้อม ๆ กับความต้องการของตนเอง ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับ เฟ็ชรี ฐปะวิเชตร์ (2547) ได้อธิบายว่าอาชีพเป็นประสบการณ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ด้วยความถนัด ความสนใจ ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ หรือการฝึกฝนจนเชี่ยวชาญ โดยมีผลตอบแทนรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ ความพึงพอใจของบุคคลที่ได้กระทำความสำเร็จของตนเองและองค์กร ในรูปของค่าตอบแทนที่เป็นเงิน สิ่งของตอบแทน

ด้านการแสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ ได้แก่ องค์การ/หน่วยงานเป็นโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดใหม่ ๆ เพื่อพัฒนา การได้แสดงความคิดริเริ่มในงานทำให้ก้าวหน้าในการทำงาน การมีโอกาสได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่ ๆ และการมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน ทั้งนี้ เพื่อให้พนักงานมีความพยายาม คิดหาวิธีนำความรู้ความสามารถทักษะต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์การ และเกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปฏิบัติงาน รูปแบบการทำงานหรือวิธีการทำงานที่ก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จในงานมากกว่า ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกับ อภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ (2556) ได้อธิบายถึงประโยชน์ของการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ทำให้

บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตัวเองในการทำงาน เพื่อให้เป็นที่ยอมรับขององค์กรและเพื่อความสำเร็จในหน้าที่การงานของตน

3. ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก(1981) จำกัด พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก(1981) จำกัด ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งนี้เป็นเพราะพนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ พนักงานจึงต้องเรียนรู้หลาย ๆ ด้าน อย่างต่อเนื่องและไม่หยุดนิ่ง ขวนขวายและกระตือรือร้นในการรับฟังข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ รวมทั้งการเข้าฝึกอบรมการศึกษาดูงาน การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อที่จะเป็นประโยชน์ต่อตนเองและเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุริดา เข้มทอง (2559) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัย พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถพิจารณาได้เป็น 2 ปัจจัย คือ

3.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร แบ่งตามปัจจัยจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยค่าจูงอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านลักษณะงาน และด้านความรับผิดชอบ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

3.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร แบ่งตามปัจจัยค่าจูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา และด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2. ความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความก้าวหน้าในอาชีพอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิณนรา เพชรรุ่ง (2552) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพ กรณีศึกษา

บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะบุคลิกภาพในเชิงรุก มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการเงิน และด้านความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

จากการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของ พนักงาน บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก(1981) จำกัด พบว่า ทั้งแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความก้าวหน้าในอาชีพเป็นสิ่งสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน เมื่อพนักงานภายใน องค์กรมีความพึงพอใจในปัจจัยในการปฏิบัติงาน ก็จะมีขวัญและกำลังใจปฏิบัติงานนั้นจนสำเร็จ ตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น องค์กรควรพัฒนาและแก้ไขปัญหาด้านต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางใน การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานเพื่อพัฒนา หรือส่งเสริมพนักงานให้สามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำให้พนักงานมีความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยจูงใจ - ด้านความสำเร็จในงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับ นับถือ และด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้าใน การทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ บริษัทฯ ควรชี้แจงและอธิบายถึงความก้าวหน้าในการ ปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น กฎเกณฑ์ ระเบียบขององค์กรในการสนับสนุนพนักงานให้ได้ เลื่อนตำแหน่ง ฯลฯ การบอกถึงโอกาสก้าวหน้าเหล่านี้ จะเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงาน ทุ่มเท ความสามารถ ในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดผลดีต่อบริษัทฯ

2. ปัจจัยค้ำจุน - ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก และปัจจัยค้ำจุนด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคงในงาน และด้านนโยบาย และการบริหารบริษัท อยู่ในระดับปานกลาง บริษัทฯควรจัดให้ห้องทำงานมีบรรยากาศโดยทั่วไป ของสถานที่ทำงานส่งเสริมการปฏิบัติงาน มีอากาศถ่ายเทสะดวก ไม่ทำให้พนักงานรู้สึกอึดอัด จะ ทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้น รู้สึกสะดวกสบาย ด้านความมั่นคงในงาน บริษัทฯ ควรทำให้ พนักงานมั่นใจว่า บริษัทฯที่ทำงานอยู่ทำให้มีความมั่นคงในชีวิต ตำแหน่งงานมีความมั่นคง และ งานที่ทำอยู่มีความมั่นคง และงานที่ทำอยู่สามารถทำต่อไปได้จนเกษียณอายุ ทั้งนี้เพราะงานที่ พนักงานปฏิบัติอยู่นั้นสามารถยึดเป็นอาชีพได้ตลอดไป ด้านนโยบายและการบริหารบริษัท บริษัทฯ ควรเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดคน นโยบาย หรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของ บริษัทฯเท่าที่จะสามารถทำได้ และ อธิบายให้พนักงานเข้าใจในนโยบายของบริษัทฯ และไม่ให้เกิด ความสับสนในการปฏิบัติงาน

3. ความก้าวหน้าในอาชีพ - การได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่ การเลื่อนตำแหน่ง และการเลื่อนเงินเดือน อยู่ในระดับปานกลาง บริษัทฯ ควรเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน เพื่อให้พนักงานคิดหาวิธีนำความรู้ความสามารถในการริเริ่มงานใหม่ ๆ ทำให้มีความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านการเลื่อนตำแหน่ง บริษัทฯ ควรมีการทดสอบความสามารถของพนักงานทุกระดับ เพื่อที่จะได้เลื่อนไปยังตำแหน่งที่สูงขึ้น การเลื่อนเงินเดือน บริษัทฯ ควรพิจารณาการเลื่อนขึ้นเงินเดือนอย่างยุติธรรม เหมาะสมกับความสามารถ และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน หรือการได้รับเงินอื่น ๆ เช่น เบี้ยขยัน โบนัส ฯลฯ เพิ่มเติมนอกเหนือจากไปจากเงินเดือนที่บริษัทฯ พิจารณาให้เป็นพิเศษ ทั้งนี้เป็นเพราะพนักงานต้องการการจูงใจเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยการให้รางวัลตอบแทนจะทำให้พนักงานสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

1. บริษัทฯ วิจัยเชิงคุณภาพเจาะลึก สัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแนวทางและเป็นตัวอย่างให้กับพนักงานรุ่นต่อไป
2. บริษัทฯ ควรศึกษาการพัฒนารูปแบบการสร้างความสำเร็จในอาชีพของพนักงาน เพื่อให้พนักงานได้รับความก้าวหน้าในงานที่ปฏิบัติ

บรรณานุกรม

- กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน. (2553). *เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการสายงานนักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงาน (skill development technical officer)*. เข้าถึงได้จาก <http://home.dsd.go.th/hr/web/index.php?name=knowledge&file=readknowledge&id=31>
- กัลยา ยศคำลือ. (2553). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชภัฏเลย*. วิทยานิพนธ์ สังคมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- โกศล สนิทวงษ์. (2556). *กรมพัฒนาอาชีพ (Creer development): กลยุทธ์ในการรักษาพนักงาน*. เข้าถึงได้จาก <http://www.gotoknow.org/posts/521054>.
- จิรพันธ์ เครือสาร และอำพร ไตรภักทร. (2548). *แรงจูงใจกับความสำเร็จขององค์กร*. *วารสารประกันสุขภาพ*, 6(2), 143-17.
- จุไรรัตน์ โชติรัตน์. (2554). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานบุคลากรเทศบาลตำบลขาม อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์*. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชากฎหมาย และการปกครอง, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เจริญผล สุวรรณโชติ. (2551). *ทฤษฎีการบริหาร*. กรุงเทพฯ: เอกพิมพ์ไทย.
- ชูศักดิ์ เจนประโคน. (2550). *เทคนิคการสร้างแรงจูงใจ (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ณิชา คงสืบ. (2558). *แรงจูงใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา: บริษัท ลิสซิ่ง แห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพมหานคร*. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ชลชนก เขียวศิริ. (2557). *ปัจจัยที่มีผลต่อโอกาสความก้าวหน้าของพนักงานธนาคารทหารไทยในเขตภาคตะวันออกเฉียง*. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ต้นติกร ชังมณาค. (2556). *รูปแบบการพัฒนาความก้าวหน้าในงานอาชีพของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของกลุ่มบริษัท เคซีอี อีเลค โทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- ถวิล เกษไชยสง. (2552). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนรุ่งอรุณวิทยา อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเซนต์จอร์น.
- ทิพวัลย์ มากบุญชร. (2547). *ปัจจัยสถานภาพส่วนตัวที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูโรงเรียนเซนต์จอห์น*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* (ฉบับปรับปรุงใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 11), กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.
- ชนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- ชวัลรัตน์ ทองนิล. (2555). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพของข้าราชการครูวิทยฐานะเชี่ยวชาญ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาคุษบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2550). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: วิ.อินเตอร์พริ้นท์.
- นฤมล นิราทร. (2554). *การวางแผนอาชีพและการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดเคชั่น.
- นันทพร บุตรน้อย. (2548). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2554). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญรวย ฤกษ์ชัย. (2557). *การจัดการเพื่อความก้าวหน้าในงานอาชีพ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปฐมวงศ์ สีหาเสนา. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี*. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประสิทธิ์ชัย เดชขำ. (2557). *เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา*. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 28(85), 186-203.

- ปรียาพรรณ ละอองนวล. (2550). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏตอนล่าง*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ปานทิพย์ บุญยะสุด. (2548). *ทัศนคติของนักสังคมสงเคราะห์ต่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพสังคมสงเคราะห์*. กรุงเทพฯ: คณะสังคมสงเคราะห์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พจน์ พจนพานิชย์กุล. (2556). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล*. เข้าถึงได้จาก <http://sites.google.com/site/potarticle/02>
- พรศิลป์ ศรีเรืองโร. (2553). *การศึกษายัจยจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุขานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พินนรา เพชรรุ่ง. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพ กรณีศึกษานักบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พิบูล ทิปะปาล. (2550). *พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: อมรรการพิมพ์.
- เพ็ชรี รูปะวิเชตร. (2547). *การบริหารจัดการอาชีพ*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ภาวัต ตั้งเพชรเดโช, ว่าที่ร้อยตรี. (2556). *จิตวิญญาณความเป็นครูกับความก้าวหน้าในอาชีพที่พยากรณ์ความทุ่มเทในการทำงานของครู*. งานนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ภาสกร เรืองวานิช. (2555). *หลักการจัดการพัฒนาสายงานอาชีพ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ยุพดี มนตรีดิถ. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุขานี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- วรรณ อารณ. (2557). *แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการรัฐสภาระดับปฏิบัติงานสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร*. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก.

- วรางคณา ชูเชิดรัตน์. (2557). *แรงจูงใจในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและความสามารถในการฟื้นฟูอุปสรรคที่ส่งผลต่อความผูกพันระดับต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.*
- วราพร มะโนเพ็ญ. (2554). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสินสาขาในสังกัดธนาคารออมสินเขตบางแค. การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.*
- วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล. (2554). *ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. ใน การบริหารทรัพยากรมนุษย์. (หน้า 1-9) กรุงเทพฯ: วิจิตรหัตถการ.*
- วิสาชา เทียมลม. (2551). *การศึกษาแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาปรัชญา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.*
- ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ. (2548). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- สถาพร ไกรถวิล. (2553). *ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรและพนักงานที่ปฏิบัติงานที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสุพรรณบุรี. เข้าถึงได้จาก <http://www.pnru.ac.th/offi/graduate/upload-files/uploaded/thesis%207/H726.pdf>*
- สมใจ ลักษณะ. (2549). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: เพิ่มทรัพย์การพิมพ์.*
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2521). *การบริหาร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.*
- สุธิดา เข้มทอง. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2549). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. (2547). *Career development in practice. กรุงเทพฯ: เอชอาร์ เซ็นเตอร์.*
- อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. (2551). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.*
- อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. (2556). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: เอชอาร์ เซ็นเตอร์.*

อุทัย ยอดคงดี. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสอนของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.*

Alderfer, C. P. (1976). *ERG theory of motivation Clayton Alderfer's revision of Abraham Maslow.* New York : Harper and Row.

Carter Cook, A., & Dorsey. J. P. (2009). *Career paths: Charting courses to success for organizations and their employees.* Malden, MA: Wiley-Blackwell.

Egan, S. D. (2001). *Motivation and satisfaction of Chicago public school teachers.* Ed.D.dissertation, Northern illinois university.

Greenberg, J., & Baron, A. B. (2002). *Behavior in organizations: Understanding and managing human side of work.* Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.

Herzberg, F. (1959). *The motivation to work.* New York: John Wiley & Sons.

Maslow, H. A. (1970). *Motivation and personality.* New York: Harpen and Raw.

McClelland, D. C. (1969). *Motivating economic achievement.* New York: Free Press.

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

Russell, J. E. A. (2005). *Career development and counseling: Putting theory and research to work* Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). New York: Harper & Row.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำงานนิพนธ์

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำงานนิพนธ์

1. ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ
ประธานสาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (การบริหารค่าตอบแทน) คณะการจัดการและการ
ท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยบูรพา
2. คุณเกศินี พวงเพชร
ผู้จัดการฝ่ายการตลาด
บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก(1981) จำกัด
3. คุณอำพล กอบน้ำเพชร
ผู้จัดการฝ่ายธุรการสำนักงาน
บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก(1981) จำกัด

ภาคผนวก ข

หนังสือขอเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำงานนิพนธ์



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว สำนักงานคณบดี งานบัณฑิตศึกษา โทร. ๗๖๑๙
 ที่ ศธ ๖๒๐๓.๑/๐๖๒๖ วันที่ ๒๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๑
 เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

เรียน ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ

ด้วย นางพรทิพย์ อินทร์แจ่ม รหัสประจำตัว ๕๕๙๒๐๓๓๘ นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้เสนองานนิพนธ์ เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัทสยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (๑๙๘๑) จำกัด โดยมี ดร.กัญจนวลัย นนทแก้ว แฟร์รี่ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย และคณะฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์ท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ดร.กัญจนวลัย นนทแก้ว แฟร์รี่)

รองคณบดี รักษาการแทน
 คณบดีคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว

ที่ ศธ ๖๒๐๓.๑/๑ ๐๒๓๗



คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี
๒๐๑๓๑

๒๐ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

เรียน คุณเกศินี พวงเพชร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสำรวจข้อมูล

ด้วย นางพรทิพย์ อินทร์แจ่ง รหัสประจำตัว ๕๙๙๒๐๓๓๘ นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้เสนองานนิพนธ์ เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัทสยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (๑๙๘๑) จำกัด โดยมี ดร.กัญจนวลัย นนทแก้ว แฟร์รี่ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย และคณะฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์ท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวกัญจนวลัย นนทแก้ว แฟร์รี่)

รองคณบดี รักษาการแทน
คณบดีคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว

สำนักงานคณบดี

โทร. ๐ ๓๘๑๐ ๒๓๙๗ ต่อ ๗๖๑๙

โทรสาร ๐ ๓๘๑๐ ๒๓๙๗ ต่อ ๗๖๒๑

ที่ ศธ ๖๒๐๓.๑/ว ๐๒๓๔



คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี
๒๐๑๓๑

๒๐ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

เรียน คุณอำพล กอบน้ำเพชร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสำรวจข้อมูล

ด้วย นางพรทิพย์ อินทร์แจ่ม รหัสประจำตัว ๕๙๙๒๐๓๓๘ นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้เสนองานนิพนธ์ เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน บริษัทสยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (๑๙๘๑) จำกัด โดยมี ดร.กัญจนวลัย นนทแก้ว แฟร์รี่ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย และคณะฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์ท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวกัญจนวลัย นนทแก้ว แฟร์รี่)

รองคณบดี รักษาการแทน
คณบดีคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว

สำนักงานคณบดี

โทร. ๐ ๓๘๑๐ ๒๓๙๗ ต่อ ๗๖๑๙

โทรสาร ๐ ๓๘๑๐ ๒๓๙๗ ต่อ ๗๖๒๑

ภาคผนวก ค

การประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ (IOC)

การประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม

ตารางที่ ค-1 ค่าประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงาน (ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน)

คำถาม	IOC
ปัจจัยจูงใจ	
ความสำเร็จในงาน	
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร	1
2. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	1
3. ท่านพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย	1
4. ท่านมีความภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน	1
การได้รับการยอมรับนับถือ	
5. ท่านได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา	0.6
6. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงานของท่าน	0.3*
7. ผู้บังคับบัญชามชมเชยท่าน เมื่อท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดี	1
8. เพื่อนร่วมงานมีส่วนให้กำลังใจท่านในการปฏิบัติงาน	1
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	
9. ท่านได้รับมอบหมายงานที่ทำทลายความรู้ ความสามารถของท่าน	1
10. ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่	1
11. ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติทำให้ท่านต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ	1
12. ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติทำให้ท่านได้พัฒนาความรู้ความสามารถ	1
ความรับผิดชอบ	
13. ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานได้อย่างมีขอบเขตที่เหมาะสม	0.6
14. ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติได้	1
15. ท่านมีความมุ่งมั่นในงานที่ท่านได้รับมอบหมาย	0.3*
16. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	0.3*

ตารางที่ ค-1 ค่าประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงาน (ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน)

คำถาม	IOC
ความก้าวหน้าในการทำงาน	
17. ตำแหน่งหน้าที่การงานของท่านมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ	1
18. ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูงกว่าตำแหน่งงานของท่าน	0.3*
19. ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงกว่าเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน	0*
20. ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน	0.3*
ปัจจัยค้ำจุน	
สภาพการทำงาน	
21. ห้องทำงานมีอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอ และมีสภาพพร้อมใช้งาน	1
22. ห้องทำงานมีพื้นที่กว้าง เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	0.6
23. ห้องทำงานมีอากาศถ่ายเทสะดวก	1
24. บรรยากาศโดยทั่วไปของสถานที่ทำงานส่งเสริมการปฏิบัติงาน	1
ความมั่นคงในงาน	
25. การทำงานในองค์กรนี้ทำให้ท่านมีความมั่นคงในชีวิต	0.6
26. ตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่มีความมั่นคง	1
27. ในอนาคตท่านคิดว่าจะไม่มีกรยุบองค์กรที่ท่านปฏิบัติงานอยู่	0*
28. องค์กรที่ท่านทำงานอยู่มีความมั่นคง	0*
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	
29. เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	1
30. ท่านสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับงานกับเพื่อนร่วมงานได้	0.3*
31. ในการปฏิบัติงานท่านมีโอกาสได้สร้างมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงาน	1
32. ท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	0*

ตารางที่ ค-1 ค่าประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงาน (ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน)

คำถาม	IOC
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	
33. การมีโอกาสได้ร่วมงานอย่างใกล้ชิดกับผู้บังคับบัญชา	-0.3*
34. การปฏิบัติตนของผู้บังคับบัญชาให้เป็นที่เคารพนับถือ	1
35. การให้ความสนิทสนมและเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา	0.6
36. ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาได้	1
นโยบายและการบริหารบริษัท	
37. หน่วยงานของท่านกำหนดนโยบายและการบริหารงานที่ดี	0.6
38. หน่วยงานของท่านได้แจ้งนโยบาย เป้าหมายในการปฏิบัติงานและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ท่านทราบอยู่เสมอ	1
39. หน่วยงานของท่านมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ชัดเจน และมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ดี	1
40. หน่วยงานของท่านนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน	0.3*

* หมายถึง ข้อคำถามที่แก้ไขเนื่องจากไม่ผ่านเกณฑ์ ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC น้อยกว่า 0.5)

ตารางที่ ค-2 ค่าประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามความ
ก้าวหน้าในอาชีพ

คำถาม	IOC
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	
การเลื่อนตำแหน่ง	
41. องค์กรของท่านเมื่อมีตำแหน่งว่างจะมีการเลื่อนตำแหน่ง	1
42. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้นตามลำดับ	1
43. ท่านได้รับมอบหมายหน้าที่และรับผิดชอบสูงกว่าตำแหน่ง	0.6
44. เมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนพนักงานที่มีอายุใกล้เคียงกัน ท่านมีความก้าวหน้าในงานมากกว่า	-1
การเลื่อนเงินเดือน	
45. การเลื่อนขึ้นเงินเดือนของท่านได้รับการพิจารณาอย่างยุติธรรมเสมอ	0.6
46. ท่านได้รับการเลื่อนเงินเดือนที่เหมาะสมกับความสามารถและผลการปฏิบัติงาน	0.6
47. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนขึ้นเงินเดือนสูงขึ้น	0.6
48. ท่านได้รับเงินอื่น ๆ เพิ่มเติมนอกเหนือไปจากเงินเดือนที่องค์กรพิจารณาให้ท่านเป็นพิเศษ	0.3*
การได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่	
49. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดใหม่ ๆ ในการริเริ่มงานใหม่	1
50. ท่านมีโอกาสได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่ ๆ	1
51. การได้แสดงความคิดริเริ่มในงานทำให้ก้าวหน้าในการทำงาน	0.3*
52. ท่านมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	1

* หมายถึง ข้อคำถามที่แก้ไขเนื่องจากไม่ผ่านเกณฑ์ ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC น้อยกว่า 0.5)

ภาคผนวก ง

ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

ตารางที่ ง-1 ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน)

คำถาม	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ปัจจัยจูงใจ	ค่า Alpha (ทั้งฉบับ) = 0.944	
ความสำเร็จในการทำงาน	ค่า Alpha = 0.877	
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร	.769	.832
2. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	.708	.853
3. ท่านพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย	.767	.830
4. ท่านมีความภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน	.713	.856
การได้รับการยอมรับนับถือ	ค่า Alpha = 0.889	
5. ท่านได้รับความเชื่อถือและยอมรับจาก ผู้บังคับบัญชา, เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา	.852	.819
6. ผู้บังคับบัญชา, เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับความสามารถในการปฏิบัติงานของท่าน	.729	.870
7. ผู้บังคับบัญชามชมเชยท่าน เมื่อท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดี	.838	.826
8. เพื่อนร่วมงานมีส่วนให้กำลังใจท่านในการปฏิบัติงาน	.633	.900
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	ค่า Alpha = 0.855	
9. ท่านได้รับมอบหมายงานที่ทำทายความรู้ ความสามารถของท่าน	.822	.765
10. ท่านสามารถแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่	.583	.860
11. ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติทำให้ท่านต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ	.699	.818
12. ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติทำให้ท่านได้พัฒนาความรู้ความสามารถ	.716	.808

ตารางที่ ง-1 (ต่อ)

คำถาม	Corrected Item – Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ความรับผิดชอบ	ค่า Alpha = 0.776	
13. ท่านมีได้รับมอบหมายความรับผิดชอบที่ชัดเจน	.413	.814
14. ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติได้	.728	.638
15. ท่านมีการตั้งเป้าหมายในงานที่ได้รับผิดชอบ	.652	.682
16. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	.577	.734
ความก้าวหน้าในการทำงาน	ค่า Alpha = 0.623	
17. ตำแหน่งหน้าที่การงานของท่านมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ	.209	.666
18. ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูงกว่าตำแหน่งงานของท่าน	.315	.615
19. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้ ท่านได้รับการโยกย้ายตามความชำนาญ	.546	.439
20. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ การปฏิบัติงานทำให้มีโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ	.567	.410
ปัจจัยค่าจูน	ค่า Alpha (ทั้งฉบับ) = 0.944	
สภาพการทำงาน	ค่า Alpha = 0.823	
21. ห้องทำงานมีอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอ และมีสภาพพร้อมใช้งาน	.612	.797
22. ห้องทำงานมีพื้นที่กว้าง เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	.581	.812
23. ห้องทำงานมีอากาศถ่ายเทสะดวก	.647	.777
24. บรรยากาศโดยทั่วไปของสถานที่ทำงานส่งเสริมการปฏิบัติงาน	.774	.714

ตารางที่ ง-1 (ต่อ)

คำถาม	Corrected Item -Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ความมั่นคงในงาน	ค่า Alpha = 0.817	
25. การทำงานในองค์กรนี้ทำให้ท่านมีความมั่นคงในชีวิต	.684	.759
26. ตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่มีความมั่นคง	.609	.783
27. งานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้เป็นงานที่สามารถจะทำต่อไปจนถึงเกษียณอายุ	.739	.721
28. องค์กรของท่านมีภาพลักษณ์ที่ดี ทั้งต่อบุคคลภายในและภายนอก	.556	.807
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	ค่า Alpha = 0.872	
29. เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	.596	.897
30. ท่านสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับงานกับเพื่อนร่วมงานได้	.873	.778
31. ในการปฏิบัติงานท่านมีโอกาสได้สร้างมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงาน	.668	.859
32. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	.815	.807
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	ค่า Alpha = 0.886	
33. การช่วยเหลือ/ให้คำปรึกษาแนะนำ ของผู้บังคับบัญชาเมื่อท่านมีปัญหา	.606	.909
34. การปฏิบัติตนของผู้บังคับบัญชาให้เป็นที่เคารพนับถือ	.862	.816
35. การให้ความสนิทสนมและเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา	.807	.833
36. ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาได้	.756	.853

ตารางที่ ง-1 (ต่อ)

คำถาม	Corrected Item -Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
นโยบายและการบริหารบริษัท	ค่า Alpha = 0.914	
37. องค์กรของท่านกำหนดนโยบายและการบริหารงานที่ดี	.751	.911
38. องค์กรของท่านได้แจ้งนโยบาย เป้าหมายในการปฏิบัติงาน และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ท่านทราบอยู่เสมอ	.858	.871
39. องค์กรของท่านมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ชัดเจน และมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ดี	.936	.846
40. องค์กรของท่านนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน	.727	.917

*หมายถึง ข้อคำถามที่ต้องตัดออกเนื่องจากไม่ผ่านเกณฑ์ค่าอำนาจจำแนก
(Discrimination Power น้อยกว่า 0.20)

ตารางที่ 2-2 ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามความก้าวหน้าในอาชีพ

คำถาม	Corrected Item -Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ความก้าวหน้าในอาชีพ	ค่า Alpha (ทั้งฉบับ) = 0.916	
การเลื่อนตำแหน่ง	ค่า Alpha = 0.763	
41. องค์กรของท่านเมื่อมีตำแหน่งว่างจะมีการเลื่อนตำแหน่ง	.621	.674
42. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้นตามลำดับ	.630	.670
43. ท่านได้รับมอบหมายหน้าที่และรับผิดชอบสูงกว่าตำแหน่ง	.476	.752
44. เมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานที่มีผลงานในการปฏิบัติงานใกล้เคียงกัน ท่านมีความก้าวหน้ามากกว่า	.527	.726
การเลื่อนเงินเดือน	ค่า Alpha = 0.873	
45. การเลื่อนขึ้นเงินเดือนของท่านได้รับการพิจารณาอย่างยุติธรรมเสมอ	.779	.817
46. ท่านได้รับการเลื่อนเงินเดือนที่เหมาะสมกับความสามารถและผลการปฏิบัติงาน	.746	.832
47. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนขึ้นเงินเดือนสูงขึ้น	.741	.833
48. ท่านได้รับเงินอื่น ๆ เช่น เบี้ยขยัน โบนัสฯลฯ เพิ่มเติม นอกเหนือไปจากเงินเดือนที่องค์กรพิจารณาให้ท่านเป็นพิเศษ	.660	.869
การได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่	ค่า Alpha = 0.855	
49. องค์กร/หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดใหม่ๆ เพื่อการพัฒนา	.822	.765
50. ท่านมีโอกาสได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่ ๆ	.583	.860
51. ท่านได้แสดงความคิดริเริ่มในงานทำให้ก้าวหน้าในการทำงาน	.699	.818
52. ท่านมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน	.716	.808

*หมายถึง ข้อคำถามที่ต้องตัดออกเนื่องจากไม่ผ่านเกณฑ์ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power น้อยกว่า 0.20)

ภาคผนวก จ
แบบสอบถามที่ใช้ในงานวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน
บริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด

คำชี้แจง แบบสอบถามชุดนี้ได้ออกแบบมาเพื่อสอบถามความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท สยาม
อุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับคำตอบของท่าน

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

21-30 ปี 31-40 ปี 41-50 ปี 51 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพสมรส

โสด สมรส หย่าร้าง

4. ระดับการศึกษา

มัธยมต้น มัธยมปลาย ปวช. ปวส. ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

5. ระยะเวลาการทำงานในองค์กร

0-3 ปี 4-6 ปี 7-9 ปี 10 ปีขึ้นไป

6. ระดับเงินเดือน

9,000-12,000 บาท 12,001-15,000 บาท 15,001- 20,000 บาท

20,001- 30,000 บาท 30,001 บาทขึ้นไป

7. ตำแหน่งงาน

พนักงาน หัวหน้าแผนก ผู้จัดการ ผู้บริหาร

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ที่ตรงกับความเห็นมากที่สุด

คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

คะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

คะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความเห็น				
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
	ปัจจัยจูงใจ				
ความสำเร็จในการทำงาน					
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร					
2. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม					
3. ท่านพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย					
4. ท่านมีความภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน					
การได้รับการยอมรับนับถือ					
5. ท่านได้รับความเชื่อถือและยอมรับจาก ผู้บังคับบัญชา, เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา					
6. ผู้บังคับบัญชา, เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงานของท่าน					
7. ผู้บังคับบัญชาร่วมชมเชยท่าน เมื่อท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดี					
8. เพื่อนร่วมงานมีส่วนให้กำลังใจท่านในการปฏิบัติงาน					

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความเห็น				
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ					
9. ท่านได้รับมอบหมายงานที่ทำทนายความรู้ ความสามารถของท่าน					
10. ท่านสามารถแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานได้ อย่างเต็มที่					
11. ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติทำให้ท่านต้องใช้ความคิด สร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ					
12. ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติทำให้ท่านได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ					
ความรับผิดชอบ					
13. ท่านมีได้รับมอบหมายความรับผิดชอบที่ชัดเจน					
14. ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติได้					
15. ท่านมีการตั้งเป้าหมายในงานที่ได้รับมอบ					
16. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบสำเร็จตาม ระยะเวลาที่กำหนด					
ความก้าวหน้าในการทำงาน					
17. ตำแหน่งหน้าที่การงานของท่านมีโอกาสก้าวหน้าใน อาชีพ					
18. ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความ รับผิดชอบสูงกว่าตำแหน่งงานของท่าน					
19. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้ ท่านได้รับการ โยกย้ายตามความชำนาญ					
20. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ การปฏิบัติงานทำให้มี โอกาส ความก้าวหน้าในอาชีพ					

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความเห็น				
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
ปัจจัยคำจูน					
สภาพการทำงาน					
21. ห้องทำงานมีอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอ และมีสภาพพร้อมใช้งาน					
22. ห้องทำงานมีพื้นที่กว้าง เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน					
23. ห้องทำงานมีอากาศถ่ายเทสะดวก					
24. บรรยากาศโดยทั่วไปของสถานที่ทำงานส่งเสริมการปฏิบัติงาน					
ความมั่นคงในงาน					
25. การทำงานในองค์กรนี้ทำให้ท่านมีความมั่นคงในชีวิต					
26. ตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่มีความมั่นคง					
27. งานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้เป็นงานที่สามารถจะทำต่อไปจนถึงเกษียณอายุ					
28. องค์กรของท่านมีภาพลักษณ์ที่ดี ทั้งต่อบุคคลภายในและภายนอก					
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน					
29. เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงาน					
30. ท่านสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับงานกับเพื่อนร่วมงานได้					
31. ในการปฏิบัติงานท่านมีโอกาสได้สร้างมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงาน					
32. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด					

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความเห็น				
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา					
33. การช่วยเหลือ/ให้คำปรึกษาแนะนำ ของผู้บังคับบัญชา เมื่อท่านมีปัญหา					
34. การปฏิบัติตนของผู้บังคับบัญชาให้เป็นที่เคารพนับ ถือ					
35. การให้ความสนิทสนมและเป็นกันเองของ ผู้บังคับบัญชา					
36. ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับ ผู้บังคับบัญชาได้					
นโยบายและการบริหารบริษัท					
37. องค์กรของท่านกำหนดนโยบายและการบริหารงาน ที่ดี					
38. องค์กรของท่านได้แจ้งนโยบาย เป้าหมายในการ ปฏิบัติงานและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ท่านทราบอยู่เสมอ					
39. องค์กรของท่านมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ชัดเจน และมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ดี					
40. องค์กรของท่านนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ ในการปฏิบัติงาน					

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ที่ตรงกับความเห็นมากที่สุด

คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

คะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

คะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ความก้าวหน้าในอาชีพ	ระดับความเห็น				
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
การเลื่อนตำแหน่ง					
41. องค์กรของท่านเมื่อมีตำแหน่งว่างจะมีการเลื่อนตำแหน่ง					
42. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้นตามลำดับ					
43. ท่านได้รับมอบหมายหน้าที่และรับผิดชอบสูงกว่าตำแหน่ง					
44. เมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานที่มีผลงานในการปฏิบัติงานใกล้เคียงกัน ท่านมีความก้าวหน้ามากกว่า					
การเลื่อนเงินเดือน					
45. การเลื่อนขึ้นเงินเดือนของท่านได้รับการพิจารณาอย่างยุติธรรมเสมอ					
46. ท่านได้รับการเลื่อนเงินเดือนที่เหมาะสมกับความสามารถและผลการปฏิบัติงาน					
47. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนขึ้นเงินเดือนสูงขึ้น					

ความก้าวหน้าในอาชีพ	ระดับความเห็น				
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
48. ท่านได้รับเงินอื่น ๆ เช่น เบี้ยขยัน โบนัสฯลฯ เพิ่มเติม นอกเหนือไปจากเงินเดือนที่องค์การพิจารณาให้ท่านเป็นพิเศษ					
การได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงานใหม่					
49. องค์การ/หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้พนักงาน แสดงความคิดใหม่ๆ เพื่อการพัฒนา					
50. ท่านมีโอกาสได้แสดงความสามารถในการริเริ่มงาน ใหม่ๆ					
51. ท่านได้แสดงความคิดริเริ่มในงานทำให้ก้าวหน้าในการ ทำงาน					
52. ท่านมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการ ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน					

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม