



ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพ

ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท

บริษัท ออยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้)  
ภายหลังการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

SATISFACTION AND WORK PERFORMANCE OF EMPLOYEES  
OF AYUDHYA CAPITAL AUTO LEASE PUBLIC COMPANY LIMITED  
(KRUNGSRI AUTO) AFTER THE MERGER WITH BANK  
OF AYUDHYA PUBLIC COMPANY LIMITED

วรินทร์ จงมีสุข

WARIN CHONGMEESUK

วิทยานิพนธ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ปีการศึกษา 2561



ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพ

ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท

บริษัท ออยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้)  
ภายหลังการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

SATISFACTION AND WORK PERFORMANCE OF EMPLOYEES  
OF AYUDHYA CAPITAL AUTO LEASE PUBLIC COMPANY LIMITED  
(KRUNGSRI AUTO) AFTER THE MERGER WITH BANK  
OF AYUDHYA PUBLIC COMPANY LIMITED

วรินทร์ จงมีสุข

WARIN CHONGMEESUK

วิทยานิพนธ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ชื่อวิทยานิพนธ์ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน  
ของพนักงานบริษัท บริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน)  
(กรุงเทพฯ) ภายหลังการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด  
(มหาชน)

ชื่อ นามสกุล นายวรินทร์ จงมีสุข

ชื่อปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

กลุ่มวิชา การจัดการ

คณะ บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ธนรัช ทัพมงคล

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ดร.สุกฤษฎี ลิ้มโพธิ์ทอง

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว

  
.....ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรา รัตตากร)

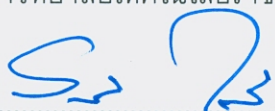
  
.....กรรมการ  
(ดร.ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี)

  
.....กรรมการ  
(ดร.ธนรัช ทัพมงคล)

  
.....กรรมการ  
(ดร.สุกฤษฎี ลิ้มโพธิ์ทอง)

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์  
ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

  
.....คณบดีคณะบริหารธุรกิจ  
(ดร.รัตนาวลี ไม้สัก)

วันที่ 27 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2562

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	ความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ภายหลังการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)
ชื่อ สกุล	นายวรินทร์ จงมีสุข
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
กลุ่มวิชา	การจัดการ
คณะ	บริหารธุรกิจ
ปีการศึกษา	2561

### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ภายหลังการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานบริษัท บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้)จำนวน 2,468คน (ฝ่ายบุคคลบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน), 2559) ซึ่งกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 331 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ซึ่งได้ค่า  $\alpha = .939$  ทำการวิเคราะห์ห้ข้อมูลการหาค่าความถี่และร้อยละ (Frequency & Percentage) ในการสรุปข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การในการวิเคราะห์ห้ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) สถิติเชิงอนุมาน ในการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติ ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาพื้นฐานทั่วไปของประชากร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีช่วงอายุ ระหว่าง 31 – 40 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นพนักงานระดับต้น มีอายุการทำงาน 1 – 5 ปี มีรายได้ 15,000 – 30,000 บาท ข้อมูลเกี่ยวกับความแรงงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยูธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ) พบว่า แรงงใจในการทำงานของพนักงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยด้านลักษณะงานอยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จ และด้านความรับผิดชอบ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการได้รับการยอมรับ อยู่ในระดับปานกลาง ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อยูธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) (กรุงเทพฯ) พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยูธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ) ทั้ง ด้านความมั่นคงในอาชีพ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อยูธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) (กรุงเทพฯ) ภายหลังจากการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) พบว่า การประเมินประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท อยูธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ) ภายหลังจากการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการบริหาร (X6) ด้านการปกครองบังคับบัญชา (X11) ด้านโอกาสและความก้าวหน้า (X 4) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X8) และด้านการได้รับการยอมรับ (X5) ของบุคลากรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังจากการควบรวมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา สามารถเขียนในรูปคะแนนดิบ(B)และคะแนนมาตรฐาน(Bata) ของสมการถดถอยพหุคูณที่ใช้ทำนายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ภายหลังจากการควบรวมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยาที่ได้จากการคัดเลือกตัวแปรได้สมการทำนายในรูปคะแนนดิบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนี้

$$= (Y) 1.138+.201 (X6)+.155 (X11)+.106 (X4)+.142 (X8) + .087 (X5)$$

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ผู้บริหารควรมีนโยบายการบริหารเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ผลตอบแทน ที่ชัดเจน และเพียงพอที่จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกมั่นคงในอาชีพการงาน และรู้สึกรักในองค์กรที่ทำงานอยู่
2. องค์กรควรสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นด้วย
3. องค์กรควรมีการสร้างเชื่อมั่นแก่พนักงานว่า ภายหลังจากการควบคุมกิจการ พนักงานจะยังมีความมั่นคงในสายงาน และมีสภาพการทำงานที่ดีและมีสวัสดิการที่สมควรแก่ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน



<b>Thesis Title</b>	Satisfaction and Work Performance of Employees of Ayudhya Capital Auto Lease Public Company Limited (Krungsri Auto) After the merger with Bank of Ayudhya Public Company Limited
<b>Author</b>	Warin Chongmeesuk
<b>Degree</b>	Master of Business Administration
<b>Field Study</b>	Management
<b>Academic Year</b>	2018

## ABSTRACT

The purpose of this study was to investigate the influence of job satisfaction concerning the work performance of Ayudhya Capital Auto Lease Public Company Limited (Krungsri Auto) employees after the merger. The sample consisted of 2,468 employees of Ayudhya Capital Auto Lease Public Company Limited (Krungsri Auto Personnel Department, 2016). According to Krejcie and Morgan (1970), the samples used in the study were 331 who were asked to provide data through a questionnaire developed by the researcher. Its reliability regarding the Alpha value was .939 and the analysis of the respondents' data frequency and percentage, mean, and standard deviation were applied. The analysis of data on the job satisfaction and Krungsri Auto employees' performance relied on the inferential statistics while the hypothesis was tested by using multiple regression analysis and the results were as follows.

The analysis of general education data of the population showed that most respondents were females between 31-40 years old with bachelors' degrees and were in the entry-level positions for 1-5 years earning 15,000 – 30,000 Baht. It was found that Krungsri Auto employees' the work motivation in the overall staff was very high. The highest was the aspect of the work characteristics followed by work success, work responsibility, work atmosphere, salary and welfare, and good governance, which were all in high levels. However, the acceptance aspect was in the moderate level. As for

Krungsri Auto employees' job satisfaction, it was found that the satisfaction of employees in terms of the career security, work atmosphere, good governance, salary and welfare were at high level. The job satisfaction on the policy and administration (X6), leadership (X11), opportunities and advancement (X4), relationships with colleagues (X8), and personnel acceptance (X5) could be written as raw score (B) and standard score (Bata) of the multiple regression equation used to predict the satisfaction of the personnel performance that influences the performance of the employees. After the merger, Bank of Ayudhya was selected by using the predictive equation as the following raw score.

$$= (Y) 1.138 + .201 (X6) + .155 (X11) + .106 (X4) + .142 (X8) + .087 (X5)$$

Suggestions for further research are as follows.

1. Executives should have a clear salary management policy adequate to ensure a stable working atmosphere and organizational commitment.
2. The organization should foster the motivation for better work performance.
3. The organization should ensure the employees' confidence that after the business merging the employees will also have the same work stability, recognized good working conditions, and appropriate welfare for the performance.



## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเฉพาะบุคคลฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จากทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำรงชีวิตของผู้วิจัย โดยอันดับแรกขอกล่าวขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ธนรัชต์ ทัพมงคล และ ดร.สุกฤษฎี ลิมโพธิ์ทอง ที่ได้สละเวลามาชี้แนะแนวทางการทำงานวิจัยทุกขั้นตอนเป็นที่ปรึกษา และอธิบายข้อสงสัยต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยประสบพบเจอในการทำวิจัยครั้งนี้ ด้วยความเมตตา ตลอดจนตรวจทาน แก้ไขข้อบกพร่อง และชี้แนะแนวทางการบูรณาการ เพิ่มเติมองค์ความรู้ต่าง ๆ ให้วรรณกรรมของผู้วิจัยมีความสมบูรณ์มากที่สุด

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 2 ดังต่อไปนี้ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรา รัตตากร และอาจารย์ ดร.ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี ที่กรุณาสละเวลามาเป็นอาจารย์สอบวิทยานิพนธ์พร้อมทั้งให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ เพื่อน พี่น้องทุกคน ตลอดจนทุกเหตุการณ์ที่ผ่านมาที่มีส่วนร่วมในชีวิตของผู้วิจัยตั้งแต่เกิดจนถึงปัจจุบัน จนทำให้ผู้วิจัยได้รับโอกาสศึกษาความรู้ทางวิชาการ และพัฒนาทักษะทางด้านความคิด การดำรงชีวิต และทำการเข้าใจโลกใบนี้เพิ่มมากขึ้น ตลอดจนกำลังใจที่คอยสนับสนุนในด้านการศึกษาเสมอมา

สุดท้ายนี้ ความรู้และประสิทธิผลที่เกิดจากการศึกษาเฉพาะบุคคลฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบความดีงามเหล่านี้ให้แก่ผู้มีพระคุณทุกท่าน

วรินทร์ จงมีสุข

# สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
Abstract	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ฎ
1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 คำถามการวิจัย	3
1.4 สมมติฐานการวิจัย	3
1.5 ขอบเขตของการศึกษา	4
1.6 กรอบแนวคิด	6
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
1.8 นิยามศัพท์	7
2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน	9
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์	25
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ	30
2.4 แนวความคิดเกี่ยวกับสิ่งจูงใจที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน	33
2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	38
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	46
3 วิธีการดำเนินการ	
3.1 ระเบียบวิธีวิจัย	56
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	57

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3 วิธีการดำเนินการ (ต่อ)	
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	60
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	61
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	62
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	63
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
4.1 การวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคล	65
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท บริษัท อยุธยาแคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้)	68
4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้)	74
4.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้)	79
4.5 การวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัย	80
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการวิจัย	87
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	94
5.3 ข้อเสนอแนะ	96
บรรณานุกรม	98
ภาคผนวก	101
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ของแบบสอบถาม	
ภาคผนวก ข แบบสอบถาม	
ภาคผนวก ค การประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (IOC)	
ประวัติการศึกษาและการทำงาน	

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
2.1 ตารางสังเคราะห์การทบทวนวรรณกรรม	51
3.1 จำนวนกลุ่มประชากรตัวอย่างตามสัดส่วน	58
4.1 ค่าความถี่ และค่าร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	65
4.2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านลักษณะงาน	68
4.3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านความสำเร็จ	69
4.4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านความรับผิดชอบ	70
4.5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านโอกาสและความก้าวหน้า	71
4.6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านการได้รับการยอมรับ	72
4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านนโยบายและการบริหาร	73
4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านความมั่นคงในอาชีพ	74

## สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.9	75
ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัท อยูธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	
4.10	76
ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัท อยูธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	
4.11	77
ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัท อยูธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	
4.12	78
ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัท อยูธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านการปกครองบังคับบัญชา	
4.13	79
ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับประเมินประสิทธิภาพ ในการทำงานของพนักงาน บริษัท อยูธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้)	
4.14	80
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร(X) ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Y) ของพนักงานภายหลังการควบรวมเข้าสู่ธนาคารกรุงศรีอยุธยา	
4.15	82
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ(R) ระหว่างตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือก เข้าสู่สมการถดถอยสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R <sup>2</sup> ) และการทดสอบ ความมีนัยสำคัญ ของสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เพิ่มขึ้น (R <sup>2</sup> Change) ในการทำนายความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีอิทธิพล ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานภายหลังการควบรวมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา	

## สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.16 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีอิทธิพล ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ภายหลังจากการรวบรวม เข้าสู่ธนาคารกรุงศรีอยุธยาที่ได้จากการคัดเลือกตัวแปรด้วยวิธีขั้นตอน (Stepwise Regression) ในรูปคะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (Bata) ของสมการถดถอยพหุคูณ	84



## สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
3.1	ตารางสำเร็จรูปของเครือข่ายและมอร์แกน	57



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แนวคิดการพัฒนาองค์กรในอดีตมีความเชื่อว่าการที่คนมีความพึงพอใจในการทำงานจะส่งผลทำให้สามารถดึงเอาความรู้ความสามารถที่ได้ฝึกฝนนำมาพัฒนาสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรและเป็นพลังที่จะสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ถึงแม้ว่าองค์กรจะได้มีระบบการสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีคุณภาพจนได้คนเก่งที่มีความรู้ความสามารถสูงตรงตามตำแหน่งเข้ามาทำงานในองค์กร แต่หากบุคคลนั้นขาดความพึงพอใจในการทำงานแล้วนั้น จะไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ ไม่สามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรได้ตามความคาดหวัง (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. 2556: 37)

การบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ในปัจจุบัน ที่ต้องเผชิญกับสภาพการณ์การแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น ทั้งภายในและต่างประเทศ ทางองค์กรจึงมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงการบริหารตลอดเวลา และให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการ เนื่องจากทรัพยากรมีคุณค่าแตกต่างไปจากทุนอื่น ๆ เช่น เงินทุน เครื่องจักรซึ่งเป็นทรัพยากรที่ใช้และหมดไป หรือด้อยค่าไปตามระยะเวลาการใช้งาน แต่ทรัพยากรมนุษย์สามารถเพิ่มคุณค่าได้หากมีการใช้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่มีความสำคัญและเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในองค์กร ดังนั้น การลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ จึงถือได้ว่าเป็นเสมือนการลงทุนที่ต้องได้ประโยชน์คุ้มค่ามากที่สุดโดยมุ่งเน้นการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ การรับบุคลากร การธำรงรักษา และการดูแลให้บุคลากรที่ต้องออกจากองค์กรสามารถดำรงชีวิตอย่างเหมาะสมในสังคม (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. 2557: 37)

ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะต้องการบริหารงานให้บุคลากรภายในองค์กรมีความพึงพอใจในการทำงานซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยเฉพาะองค์กรเอกชนที่กำลังเติบโตและมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงในปัจจุบันความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานในองค์กรอันเกิดจากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกในองค์กรบริษัท อยุธยา แคมป์ปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) หรือกรุงศรี ออโต้ เป็นบริษัทในธุรกิจสินเชื่อ



และให้บริการสินเชื่อยานยนต์ทุกรูปแบบปี 2557 เป็นอีกปีหนึ่งที่มีความสำคัญของบริษัท ออยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) หรือ กรุงศรี ออโต้ เมื่อ มีการปรับรูปแบบธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ครั้งใหม่ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง ของกลยุทธ์องค์กร One Krungsri ในการรวบรวมกิจการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในตลาดและเพื่อเป็นการเติบโต อย่างยั่งยืนในระยะยาว ภายใต้รูปแบบธุรกิจใหม่ สินเชื่อใหม่ที่ได้รับการอนุมัติสำหรับรถยนต์ใหม่ รถยนต์ใช้แล้ว สินเชื่อแบบใช้ รถยนต์เป็นหลักประกัน (คาร์พอร์ แคช) รถบรรทุก สินเชื่อให้เช่า ทางการเงินสำหรับนิติบุคคล และสินเชื่อเงินกู้เพื่อยานพาหนะซึ่ง เป็นบริการสินเชื่อภายใต้รูปแบบสัญญาเงินกู้โดยใช้ยานพาหนะ เป็นหลักประกันในการกู้ และคิดคำนวณดอกเบี้ยแบบลดต้นลด ดอก (คาร์พอร์ แคช โปะ) จะถูกบันทึกภายใต้ธนาคารกรุงศรี ผลิตภัณฑ์ที่เหลือซึ่งได้แก่ รถจักรยานยนต์ สินเชื่อสินค้าคงคลัง เพื่อผู้จำหน่ายรถยนต์ (Inventory Finance) การประกันภัย และ สินเชื่อเพิ่มเติมสำหรับลูกค้าปัจจุบัน (Top up Loans) ยังคงได้รับการบันทึกไว้ที่กรุงศรี ออโต้

ภายใต้รูปแบบธุรกิจใหม่นี้ จะเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ด้วยความสามารถในการส่งมอบผลิตภัณฑ์ทางการเงิน และบริการอย่างครอบคลุมและเต็มรูปแบบมากขึ้นแก่ลูกค้าทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นลูกค้ารายย่อย ตัวแทนจำหน่าย SME และลูกค้า ธุรกิจขนาดใหญ่ แม้ว่าการเติบโตของเศรษฐกิจในประเทศชะลอตัวและตลาด สินเชื่อยานยนต์โดยรวมเติบโตลดลง ซึ่งเป็นผลจากการสิ้นสุด ของนโยบายค้ำหนุนสินเชื่อครั้งแรก กรุงศรี ออโต้ สามารถทำยอด สินเชื่อใหม่ทั้งปีสูงถึง 102.1 พันล้านบาท ผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ของเราช่วยให้เราคงความเป็นผู้นำในตลาด สินเชื่อรถยนต์ใช้แล้ว สินเชื่อแบบใช้รถยนต์เป็นหลักประกัน (คาร์พอร์ แคช) ได้อย่างต่อเนื่อง ในขณะที่เดียวกันก็ยังสามารถ เลื่อนอันดับความเป็นผู้นำในสินเชือรถจักรยานยนต์อีกด้วย

ในปี 2557 กรุงศรี ออโต้ ได้รับการปรับอันดับเครดิตองค์กรเพิ่มขึ้น เป็น AA- แนวโน้มมีเสถียรภาพ จากบริษัท ทริสเรทติ้ง จำกัด ซึ่งพิจารณาจากความสามารถของผู้บริหารในการรักษาตำแหน่ง ทางการตลาดที่แข็งแกร่งของสินเชื่อรถจักรยานยนต์ของบริษัท ออยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) จึงได้มีการขยายการตลาดและกระจายความรับผิดชอบในส่วนงานต่าง ๆ มีการปรับระบบการบริหารงานและโครงสร้างขององค์กรเพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นส่งผลให้พนักงานของบริษัทที่ปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นมาตรฐานของงานความถูกต้องรวดเร็วการบริการเป็นเลิศปริมาณงานและความรับผิดชอบการทำงานที่พัฒนาเพิ่มมากขึ้นจากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาถึง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บริษัท ออยุธยา แคปปิตอล

ออดี ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออดี) ภายหลังจากการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)” เพื่อเป็นประโยชน์ที่จะนำไปปรับปรุงแก้ไขเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติงานของ พนักงานให้ดียิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาอิทธิพลของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออดี ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออดี) ภายหลังจากการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

## 1.3 คำถามการวิจัย

1.3.1 ภายหลังจากการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) พนักงาน บริษัทอยุธยา แคปปิตอล ออดี ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออดี) มีความพึงพอใจอย่างไร

1.3.2 ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทอยุธยา แคปปิตอล ออดี ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออดี) ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานอย่างไรภายหลังจากการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

1.3.3 ปัจจัยแรงจูงใจใดบ้างที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานภายหลังจากการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

## 1.4 สมมติฐานการวิจัย

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออดี ลีส จำกัด (มหาชน) (กรุงเทพฯ ออดี)มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังจากการควรรวมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

## 1.5 ขอบเขตของการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้จะศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเพื่อศึกษาอิทธิพลของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ภายหลังจากการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) โดยศึกษาจาก

### 1.5.1 ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) จำนวน 2,797คน (ฝ่ายบุคคลบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน), 2558)

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ซึ่งกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 331 คน

### 1.5.2 ด้านตัวแปร

#### 1) ตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่

ลักษณะทางประชากร ประกอบด้วย

- เพศ
- อายุ
- ระดับการศึกษา
- ตำแหน่งงาน
- อายุการทำงาน
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

2) ตัวแปรต้น ได้แก่ ความพึงพอใจในภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของพนักงาน บริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ภายหลังจากการรวมกิจการ เข้าสู่ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

- ด้านความสำเร็จของงาน
- ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ
- ด้านลักษณะของงานที่ทำ
- ด้านความรับผิดชอบในงาน
- ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน
- ด้านการปกครองบังคับบัญชา
- ด้านนโยบายและการบริหาร
- ด้านสภาพการทำงาน
- ด้านค่าจ้างเงินเดือน
- ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

3) ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ) ภายหลังจากการรวมกิจการ เข้าสู่ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

- ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ
- ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน
- ด้านการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร
- ด้านความพอใจของทุกฝ่าย

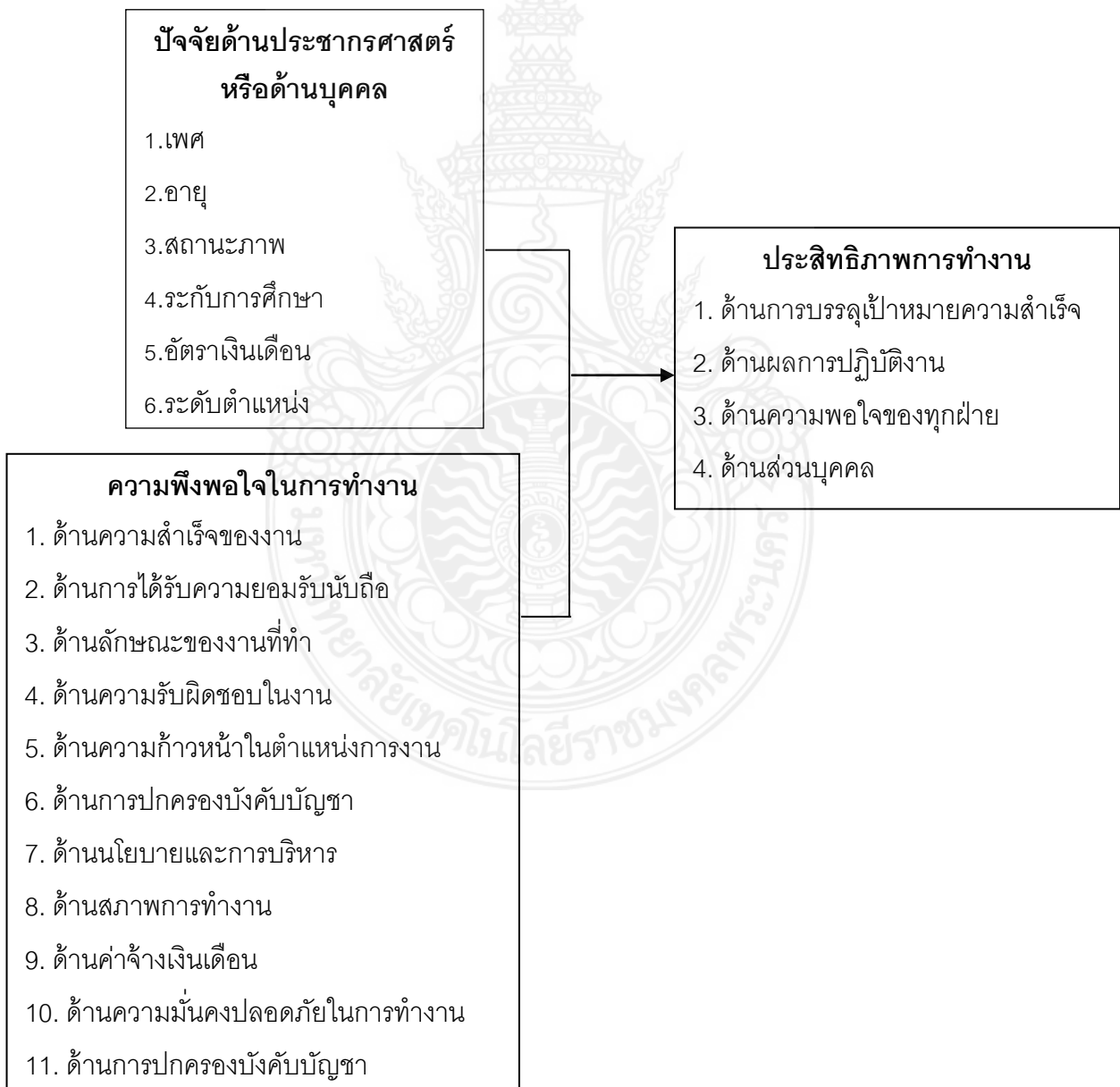
1.5.3 ด้านเวลา ผู้ศึกษาเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือน 1 มกราคม – 30 มิถุนายน 2559

1.5.4 ด้านพื้นที่ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามุ่งศึกษาความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ) ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานภายหลังจากการรวมกิจการ เข้าสู่ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

## 1.6 กรอบแนวคิด

การศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ภายหลังจากรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)” ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานและรวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ได้ดังนี้

ภาพ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ทราบถึงระดับความพึงพอใจในภาระหน้าที่การทำงานของพนักงาน บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ได้รับมอบหมายภายหลังการรวมกิจการเข้าสู่ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

1.7.2 ทราบถึงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ภายหลังการรวมกิจการ เข้าสู่ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

1.7.3 นำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุง การบริหารงานบุคคลของบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ต่อไป

## 1.8 นิยามศัพท์

1.8.1 ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) หมายถึงความรู้สึกที่ภาคภูมิใจหรือทัศนคติที่ดีความมีสุขใจความเต็มใจและความยินดีของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานในหน่วยงานเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุด้านจิตใจและสามารถตอบสนองความต้องการในปัจจุบันต่างๆทั้งในการปฏิบัติงานและส่วนบุคคลทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานนั้นด้วยความสุขใจเต็มใจเต็มเวลาเต็มความสามารถซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิภาพงานบรรลุเป้าหมายและขององค์กร

1.8.2 ประสิทธิภาพการทำงาน (Job Efficiency) หมายถึง การที่บุคคลมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุผลได้ตรงตามเป้าหมายขององค์กรและทันระยะเวลาที่กำหนดผลงานที่ได้มีคุณภาพและความถูกต้อง มีการดำเนินงานที่จะถือได้ว่ามีประสิทธิภาพสูงสุดมีวิธีการทำงานหรือนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมเข้ามาช่วยเพิ่มผลงานและลดระยะเวลาในการปฏิบัติงานและต้นทุนน้อยที่สุดโดยที่ใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่า สามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกฝ่ายได้

1.8.3 แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้เกิดความรู้สึกพอใจในงานหรือไม่พอใจในงานที่ทำอยู่ ซึ่งมีผลทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพสูง อาจกล่าวได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานมากกล่าวคือหากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีความพึงพอใจในงานสูงย่อมนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพจากแนวความคิดนี้ทำให้

ผู้บริหารงานมุ่งให้ความสนใจที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยจัดหาสิ่งจูงใจต่างๆ เช่นสภาพการปฏิบัติงานสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ เงินเดือน/ค่าจ้าง/รายได้อื่นๆ ฯลฯ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งนี้เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

1.8.4 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับ หากการใช้วัตถุดิบที่เป็นปัจจัยนำเข้าในการผลิตที่น้อยและระบบให้ผลผลิตมีมูลค่าสูงกว่ามูลค่าของวัตถุดิบตั้งต้นบวกกับค่าดำเนินการโดยที่มูลค่าของผลผลิตยิ่งสูงกว่าการลงทุนมากเท่าใดย่อมแสดงถึงประสิทธิภาพที่สูงของการผลิตนั้นแต่ถ้ามองในอีกแง่หนึ่งในเชิงของการปฏิบัติงาน

1.8.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อทางตรงและทางอ้อมซึ่งอาจแบ่งออกเป็นปัจจัยภายนอกได้แก่ในเรื่องของสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่จะส่งผลต่อความปลอดภัยและความพึงพอใจในการทำงานรวมทั้งเกิดความคล่องตัวในการทำงาน การปกครองบังคับบัญชาหรือการบริหารองค์การต้องกำหนดแนวทางที่ชัดเจนใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วสามารถลดขั้นตอนในการทำงานได้เป็นอย่างดีส่วนปัจจัยภายในได้แก่การได้คนที่มีความรู้ความสามารถมีประสบการณ์มาทำงานตรงตามตำแหน่งงานการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้เกิดแนวความคิดหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ การสร้างขวัญและแรงจูงใจด้วยการให้สวัสดิการหรือรางวัลตอบแทนเพื่อให้ผลของงานเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุดตามเป้าหมายที่วางไว้

## บทที่ 2

### เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษา ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ภายหลังจากการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ
- 2.4 แนวความคิดเกี่ยวกับสิ่งจูงใจที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน
- 2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัยคือปัจจัยจูงใจ (Motivational Factor) ได้แก่ความสำเร็จในการทำงานของบุคคลการได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติความรับผิดชอบและความก้าวหน้าและปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) ได้แก่เงินเดือนโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานสถานะของอาชีพนโยบายและการบริหารงานสภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัวความมั่นคงในงานและการปกครองบังคับบัญชา (Robbins. 2005:3)

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุผลได้ตรงตามเป้าหมายขององค์กรและทันระยะเวลาที่กำหนดผลงานที่ได้มีคุณภาพและความถูกต้องมีวิธีการทำงานหรือนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมเข้ามาช่วยเพิ่มผลงาน และลดระยะเวลาในการปฏิบัติงานโดยที่ใช้ทรัพยากรต่างๆที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่าสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกฝ่ายได้และตัวชี้วัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสามารถจะพิจารณาได้จาก 4 ด้าน ได้แก่ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จด้านกระบวนการปฏิบัติงานด้านการจัดหาและใช้



ทรัพยากรและด้านความพึงพอใจของทุกฝ่ายซึ่งในแต่ละองค์กรทั้งภาครัฐหรือเอกชนการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในองค์กรต่างๆ เนื่องจากประสิทธิภาพการปฏิบัติในองค์กรถือเป็นหัวใจสำคัญของการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (สมใจลักษณะ. 2556 :215) ดังนั้นหากองค์กรใดสามารถสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานได้และสามารถดึงดูดผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่ในองค์กรได้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้การบริหารงานขององค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

#### 2.1.1 ความหมายความพึงพอใจในการทำงาน

มีผู้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานไว้ดังนี้

วุฒิชัยจ่านง (2552: 2) ได้ให้ความหมายว่า “ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกที่เต็มใจและพร้อมใจในการปฏิบัติงานโดยความพึงพอใจจะเกิดขึ้นจากแรงจูงใจหรือจากสิ่งจูงใจขององค์กรหรือผู้บังคับบัญชา”

พรรณราย ทวีพย์ประภา (2529 : 6) ได้ให้ความหมายว่า “ความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นผลมาจากทัศนคติต่างๆที่คนงานมีต่องานของตนหรือต่อองค์ประกอบอื่นๆที่มีความสัมพันธ์กับงานและสภาพชีวิตส่วนตัวของตนเอง”

ธีระศักดิ์ กำบวรรณรักษ์ (2529 : 1) ได้ให้ความหมายว่า “ความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นทัศนคติที่บุคคลมีต่องานผู้บังคับบัญชาตลอดจนเพื่อนร่วมงานและสภาพแวดล้อมหากทัศนคติที่ดีเขาก็จะเป็นผู้ที่มีความพึงพอใจในงานสูงและมีผลการปฏิบัติงานที่ดีมีประสิทธิภาพตามไปด้วย”

ธงชัย สันติวงษ์ (2530 : 39) ได้ให้ความหมายว่า “ความพึงพอใจในการทำงานหมายถึงความรุนแรงของความต้องการของผู้ปฏิบัติงานสำหรับผลลัพธ์อย่างหนึ่ง”

ไชยชิต (2538 : 22) ได้ให้ความหมายว่า “ความพึงพอใจในการทำงานหมายถึงความรู้สึกที่ดีที่ชอบและพอใจของบุคคลที่มีต่องานอันเป็นผลเนื่องมาจากแรงจูงใจหรือสิ่งจูงใจที่ได้รับจากองค์กรทำให้ผู้ทำงานเกิดความรู้สึกตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นๆให้บรรลุตามจุดหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร”

กิติมา ปรีดีติลิก (2539 : 321 – 322) ได้ให้ความหมายว่า “ความพึงพอใจในการทำงานหมายถึงความรู้สึกที่ชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่างๆของงานและผู้ปฏิบัติงานนั้นได้รับการสนองตามความต้องการของเขาได้”

ศจี มาขวัณเมือง (2540 : 9) ได้ให้ความหมายว่า “ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกหรือความคิดของบุคคลในทางที่ดีที่มีต่องานที่ทำอยู่และปัจจัยแวดล้อมต่างๆ โดยเกิดจากองค์ประกอบหลายประการเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อหน่วยงานสภาพการทำงานการบังคับบัญชาเงินเดือนและสวัสดิการความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานและถ้าบุคคลใดมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากก็จะทุ่มเทแรงกายแรงใจและปัญญาให้กับงานมากกว่าผู้ที่มีความพึงพอใจในงานน้อย”

พิทยา บวรวัฒนา (2542 : 34) ได้ให้ความหมายว่า “ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกที่ดีของคนที่มีประสบการณ์ในการทำงานบางอย่าง”

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 22) ได้ให้ความหมายว่า “ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวกและเกิดความสุขในการปฏิบัติงานกับได้รับผลตอบแทนผลที่เป็นความพึงพอใจจากการทำงานจะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นทุ่มเทพลังกายพลังใจมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานมีขวัญและกำลังใจซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดจนความสำเร็จขององค์กร”

อำนาจ แสงสว่าง (2544 : 88) ได้ให้ความหมายว่า “ความพึงพอใจในการทำงานหมายถึงการแสดงความรู้สึกของผู้ทำงานที่แสดงออกในทางบวกที่ดีต่อองค์กรบุคคลผู้ร่วมงานและงานที่ทำได้แก่การแสดงความยินดีชื่นชมการคิดสร้างสรรค์การร่วมมือร่วมแรงการมีความสุขในการทำงาน เป็นต้น”

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือความพึงพอใจในการทำงาน ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า Job Satisfaction มีผู้ให้ความหมายและแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้หลายท่าน แต่ส่วนใหญ่แล้วมีเห็นใกล้เคียงหรือสอดคล้องกัน ดังนี้

ธนชัย ยมจินดา และเสน่ห์ จุ้ยโต (2544, 27) ได้กล่าวถึง ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ซึ่งหมายถึง ระดับความรู้สึกของบุคคลในทางบวกหรือทางลบต่องาน ซึ่งประกอบด้วย

1. ความพึงพอใจในการจ่ายค่าตอบแทน (Pay)
2. ความพึงพอใจในผู้บังคับบัญชา (Supervision)
3. ความพึงพอใจเพื่อนร่วมงาน (Co-Worker)
4. ความพึงพอใจในสภาพการทำงาน (Work Setting)
5. ความพึงพอใจในต้งาน (Tasks)

## 6. ความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า (Advancement Opportunities)

บุญมัน ธนาศุภวัฒน์(2537,158) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง เจตคติในทางบวกของบุคคลที่มีต่องานหรือกิจกรรมที่เขาทำซึ่งเป็นผลให้บุคคล เกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น ความพึงพอใจในงานจึงมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การเป็นอย่างมากที่จะสร้างสรรคความเจริญก้าวหน้าและนำความสำเร็จตามเป้าหมายมาสู่องค์การ

โยเดอ (Yoder 1958,6) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า เป็นความพึงพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้น ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ บุคคลจะมีความรู้สึกพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ และสามารถสนองความต้องการของเขาได้

จากความหมายต่าง ๆ ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นความรู้สึกในทางที่ดีของ บุคคลที่มีต่อบัณฑิตต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่ ความรู้สึกชอบ หรือพอใจเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้น จากการที่ได้รับการตอบสนอง ตามระดับความต้องการ กล่าวคือเป็นความรู้สึกเป็นสุขในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง ภายใต้สภาพบรรยากาศการทำงานที่ถูกต้อง โดยมีสิ่งตอบแทนทางวัตถุและจิตใจ โดยมีภาวะแวดล้อมเป็นตัวจูงใจ หลังจากได้ผ่านกระบวนการประเมินค่า จะแสดงออกมาในระดับที่แตกต่างกัน เช่น พึงพอใจมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

จะเห็นได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนมากเพราะมีความเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับความต้องการหรือแรงจูงใจของแต่ละบุคคล ดังนั้นจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญทั้งต่อผู้ปฏิบัติงาน และต่อองค์การอย่างมาก เพราะ

1. ผู้ปฏิบัติงานย่อมมีความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตน และผู้ปฏิบัติงานจะมีความรู้สึกสมปรารถนาที่จะได้แสดง บทบาทอย่างเต็มที่ตามขีดความสามารถของเขามีอยู่

2. ผู้ปฏิบัติงานซึ่งไม่เคยมีความพึงพอใจในการทำงานย่อมจะไม่ประสบสภาพวุฒิภาวะทางจิตวิทยา เพราะคนเราโดยทั่วไปจะใช้เวลาส่วนใหญ่ในแต่ละวัน อยู่กับงาน หากงานนั้นเป็นงานที่น่าเบื่อหน่ายไม่ท้าทาย และไม่มีความท้าทายย่อมจะเกิดความเบื่อหน่าย หงุดหงิดรำคาญใจ อันจะส่งผลหรือก่อให้เกิดปัญหาโดยตรงต่อตัวเขาเองเพื่อนร่วมงานและสังคมในที่สุด

3. ผู้ปฏิบัติงานซึ่งไม่เคยมีความพึงพอใจในงานที่ทำจะเกิดความคับข้องใจ เพราะการทำงานนั้นถือว่าเป็นสิ่งสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์

4. การขาดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหรือเกิดมีข้อขัดแย้งในการทำงานย่อมจะส่งผลให้ขวัญและกำลังใจในการทำงานลดต่ำลง นั่นหมายความว่าประสิทธิภาพของการทำงานย่อมลดต่ำตามไปด้วย

องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ถ้าผู้บริหารสำนักงานมีความเข้าใจในเรื่อง การบริหารงานบุคคล เป็นอย่างดีประกอบกับมีปัจจัยเป็นเครื่องจูงใจมากย่อมทำให้พนักงานหรือบุคลากรในสำนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

Glimmer (1971, 279-283) ได้สรุปมิติที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ 10 ด้านดังนี้

1. ลักษณะของงานที่ทำ มีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน หากได้ทำงานตามที่เขถนัด หรือตามความสามารถ เขาจะเกิดความพอใจ คนที่มีความรู้สูงมักจะรู้สึกชอบงาน เพราะองค์ประกอบนี้มาก

2. การบังคับบัญชา มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้และการบังคับบัญชาที่ไม่ดี อาจเป็นสาเหตุอันดับหนึ่ง ที่ทำให้เกิดการขาดงานและลาออกจากงานได้ ในเรื่องนี้พบว่า ผู้หญิงมีความรู้สึกไวต่อการบังคับบัญชามากกว่าผู้ชาย

3. ความมั่นคงในการทำงาน ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีพื้นความรู้น้อยหรือขาดความรู้ย่อมเห็นว่า ความมั่นคงในการทำงานมีความสำคัญต่อเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าไม่มีความสำคัญมากนัก และคนที่อายุมากขึ้น จะมีความต้องการความมั่นคงในการทำงานสูงขึ้น

4. บริษัทและการดำเนินงาน ได้แก่ ขนาดขององค์กร ชื่อเสียง รายได้และการประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จักกันแพร่หลายของสถานที่ทำงานนั้น ๆ องค์ประกอบนี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัยในการทำงาน ผู้ที่มีอายุมากจะมีความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้สูงกว่าผู้ที่มีอายุน้อย

5. สภาพการทำงาน ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องน้ำ ห้องสุขา ชั่วโมงการทำงานมีการวิจัยหลายเรื่องที่แสดงว่า สภาพการทำงานมีความสำคัญต่อผู้ชายมากกว่าลักษณะอื่น ๆ ของการปฏิบัติงาน และในระหว่างผู้หญิงโดยเฉพาะผู้ที่แต่งงานแล้ว จะเห็นว่าชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญเป็นอย่างมาก

6. ค่าจ้าง หรือรายได้จะมีความสัมพันธ์กับเงินซึ่งผู้ปฏิบัติงานมักจะจัดอันดับค่าจ้างนี้ไว้ในอันดับเกือบสูง แต่ก็ยังให้ความสำคัญน้อยกว่าโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน และความมั่นคงปลอดภัย องค์ประกอบนี้มักจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจมากกว่าความพึงพอใจ ผู้ชายจะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญมากกว่าผู้หญิง และผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงงานจะเห็นว่า ค่าจ้างมีความสำคัญสำหรับเขามากกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน หรือหน่วยงานของรัฐบาล

7. ความก้าวหน้าในการทำงาน เช่น การได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การได้สิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงานของเขา จากงานวิจัยหลายเรื่องสรุปได้ว่า การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานย่อมก่อให้เกิดความไม่ชอบงาน ผู้ชายมีความต้องการเรื่องนี้สูงกว่าผู้หญิง และเมื่ออายุมากขึ้นความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้จะลดลง

8. ลักษณะทางสังคม องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมหรือการให้สังคมยอมรับตน ซึ่งจะก่อให้เกิดทั้งความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจได้ ถ้างานใดผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจในงานนั้นองค์ประกอบนี้มีความสัมพันธ์กับอายุและระดับงาน ผู้หญิงจะเห็นว่าองค์ประกอบนี้สำคัญมากกว่าชาย

9. การติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การรับ-ส่งข้อมูลสารสนเทศ คำสั่ง การทำรายงาน การติดต่อทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน องค์ประกอบนี้มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีระดับการศึกษาสูง

10. ผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน ได้แก่ เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการอาหาร ที่อยู่ วันหยุดพักผ่อนต่าง ๆ

ความพึงพอใจในการทำงาน นอกจากจะเกิดจากปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมของงานแล้วยังเกิดจากปัจจัยส่วนบุคคลได้อีกคือ

1. เพศ
2. จำนวนผู้ที่อยู่ในความอุปการะ
3. อายุ
4. ระยะเวลาในการทำงาน

5. ความเฉลียวฉลาด
6. ระดับการศึกษา
7. บุคลิกภาพส่วนตัว

French (1982, 88-91) ได้ให้ความเห็นว่า การที่คนทำงานหรือลูกจ้างในหน่วยงานหรือองค์การใดจะบังเกิดความพึงพอใจในงานของเขาหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของเขาเองว่างานที่เขาทำนั้น โดยส่วนรวมแล้วได้สนองความต้องการในด้านต่าง ๆ เพียงใด และได้จำแนกปัจจัยต่าง ๆ ที่จะสนองตอบความต้องการในด้านต่าง ๆ ของคนงานและลูกจ้างที่พึงก่อให้เกิดความพึงพอใจไว้ ดังนี้

1. มีความมั่นคงในอาชีพ
2. เงินเดือนหรือค่าจ้างเป็นธรรมหรือเป็นไปตามหลัก งานมากเงินมาก
3. การควบคุมบังคับบัญชาดี คือผู้บริหารมีน้ำใจเป็นธรรมและยึดหลักมนุษยสัมพันธ์
4. สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลดี
5. สุขภาพการทำงานดี
6. มีโอกาสก้าวหน้าคือมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้น ขึ้นค่าจ้าง เงินเดือน และเพิ่มพูนคุณวุฒิ
7. เป็นงานอาชีพที่มีเกียรติในสังคม

สุนันทา เลาहनันทน์ (2541, 8-9) มีความเห็นว่า องค์ประกอบที่มีส่วนในการจูงใจบุคคลให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. การจัดงานที่ทำทลายความสามารถให้ทำ แต่ต้องคำนึงถึงอยู่เสมอว่า งานที่มีลักษณะทำลายต่อบุคคลหนึ่ง อาจจะไม่เป็นสิ่งทำลาย ความสามารถของอีกบุคคลหนึ่งได้
2. การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผน หากบุคคลถูกขอรับรองให้ช่วยในการวางแผนและกำหนดสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ก็จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานทางหนึ่ง
3. การให้การยกย่องและสถานภาพ บุคคลทุกคนไม่ว่าอยู่ในฐานะอะไร ต้องการได้รับการยอมรับจากกลุ่ม และจากผู้บังคับบัญชาเหมือนกันหมดทุกคน แต่การยกย่องชมเชยต้องทำด้วยความจริงใจ และผลของการปฏิบัติงานจะต้องสูงกว่าเกณฑ์เฉลี่ย
4. การให้ความรับผิดชอบมากขึ้น และการให้อำนาจเพิ่มขึ้น การได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การให้อำนาจและการมอบหมายความรับผิดชอบ เป็นเครื่องมือในการจูงใจคนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. การให้ความมั่นคงและความปลอดภัย ความกลัวในสิ่งต่าง ๆ เช่น การไม่ทำงาน ทำ การสูญเสียตำแหน่ง เป็นสิ่งที่แฝงอยู่ในจิตใจของคน ความต้องการในเรื่องความมั่นคง ปลอดภัยจึงสำคัญ แต่ต้องคำนึงด้วยว่าความมั่นคงปลอดภัยมากน้อยเท่าใด จึงเป็นตัวกระตุ้นที่ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

6. การให้ความเป็นอิสระในการทำงาน ทุกคนปรารถนาจะมีอิสระในการทำงานด้วย ตัวเขาเอง โดยเฉพาะกลุ่มที่มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง การบอกทุกอย่างว่าควรทำอย่างไร จะเป็นการ ทำให้แรงจูงใจในต่ำลงได้

7. การเปิดโอกาสให้เจริญก้าวหน้าทางด้านส่วนตัว ความปรารถนาที่จะก้าวหน้าใน ทางด้านอาชีพเป็นเป้าหมายของทุกคนในองค์การ การได้มีโอกาสเข้าร่วมการฝึกอบรมการศึกษา ดูงาน การหมุนเวียนงาน และการสร้างประสบการณ์จากการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ล้วนเป็นแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน

8. การให้เงินและรางวัลที่เกี่ยวกับเงิน การวิจัยในปัจจุบันยังสรุปได้ไม่ชัดเจนเกี่ยวกับ ความสำคัญของเงินที่มีต่อแรงจูงใจ เพียงแต่ชี้แนะว่าเงินเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจมากกว่า ที่จะเป็แรงจูงใจ แต่คนส่วนมากก็ยังให้คุณค่าเงินไว้สูง

9. การให้โอกาสแข่งขัน การแข่งขันเป็นแรงจูงใจสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับ ผู้บริหารซึ่งต้องการความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน ทำให้เป็นแรงกระตุ้นที่จะแสวงหาแนวคิด ใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ เอดวิน เอ. ล็อค (Locke 1976, 1302 อ้างถึงใน กอบขัย อ้นนาค 2540, 18-19) ได้เสนอองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ที่เขาได้ทำการศึกษาวิจัยในปี ค.ศ. 1976 ไว้ 9 องค์ประกอบดังนี้คือ

1. ตัวงาน ได้แก่ ความสนใจในตัวงาน ความแปลกของงาน โอกาสเรียนรู้หรือศึกษา งาน ปริมาณงาน โอกาสที่จะทำงานนั้นสำเร็จ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน
2. เงินเดือน ได้แก่ จำนวนเงินที่ได้รับความยุติธรรมและความทัดเทียมกันของรายได้ และวิธีการจ่ายเงินขององค์การ
3. การเลื่อนตำแหน่ง ได้แก่ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ความยุติธรรมในการ เลื่อนตำแหน่งขององค์การ และหลักในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง
4. การได้รับการยอมรับนับถือ ได้แก่ การได้รับคำยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงาน การกล่าววิจารณ์การทำงาน และความเชื่อถือในผลงาน

5. ผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง ได้แก่ บำเหน็จบำนาญตอบแทน การให้สวัสดิการ การรักษาพยาบาล การให้วันหยุดงาน และการได้รับค่าใช้จ่ายระหว่างลาพักผ่อน

6. สภาพการทำงาน ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน ช่วงเวลาพัก เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ท่าเดที่ตั่งและรูปแบบการก่อสร้าง ของอาคารสถานที่ทำงาน

7. การนิเทศงาน ได้แก่ การได้รับความเอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือแนะนำจากผู้บังคับบัญชาาระดับสูงขึ้นไปด้วยความมีเทคนิคและกลวิธีที่ดี ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และความมีทักษะในการนิเทศงานของผู้บริหาร

8. เพื่อนร่วมงาน ได้แก่ ความรู้ความสามารถ การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และความมีมิตรภาพอันดีต่อกันของเพื่อนร่วมงาน

9. องค์การและการบริหารงาน ได้แก่ ความเอาใจใส่บุคลากรในองค์การ เงินเดือนและนโยบายใน การบริหารงานขององค์การ

วิธีการจูงใจที่กล่าวข้างต้นเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่นักพฤติกรรมศาสตร์เห็นว่า มีส่วนในการจูงใจให้คนหรือบุคคลพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยแต่ละคนจะมีความต้องการแตกต่างกันไป

จากความหมายของความพึงพอใจในการทำงานดังกล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่าความพึงพอใจในการทำงานหมายถึงความรู้สึกของบุคคลที่มีความชอบหรือพอใจในงานที่ทำในด้านต่างๆ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นซึ่งได้แก่เพศอายุการศึกษา เงินเดือนและระยะเวลาในการทำงานนอกจากนั้นยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานเช่นลักษณะงานการบังคับบัญชาสถานที่ตั้งขององค์กรจำนวนผู้ปฏิบัติงานในองค์กร เป็นปัจจัยที่มีผลและมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการทำงานทั้งในสภาพแวดล้อมในการทำงาน การบริหารจัดการกระบวนการทำงานปริมาณงานความสัมพันธ์กับบุคคลในที่ทำงาน ค่าตอบแทนความสำเร็จในการทำงานความมั่นคงในการทำงานและความก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งความพึงพอใจดังกล่าวมานี้ต้องเป็นไปในทางบวกผลของความพึงพอใจทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นทุ่มเทพลังกายพลังใจให้กับงานมุ่งมั่นที่จะทำงานและมีขวัญและกำลังใจในการทำงานอันก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรในที่สุด



## 2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีความพึงพอใจในการทำงาน

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานมีดังนี้

### 1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs)

1.1 อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow. 1994 : 26 –28, อ้างถึงใน กฤษณะ บุญกาญจน์วนิช. 2540 : 14-15) มีความเชื่อเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ว่า “มนุษย์มีความต้องการไม่สิ้นสุดเพราะมนุษย์มีสัญชาตญาณโดยกำเนิดที่จะแสวงหาสิ่งแปลกๆใหม่ๆ อยู่เสมอและต้องการพัฒนาการต่อเนื่องกันไปตลอดเวลาซึ่งมนุษย์จะใช้ชีวิตส่วนใหญ่ตอบสนองความต้องการด้านพื้นฐานจนเป็นที่เพียงพอแล้วจึงค่อยหาทางแสวงหาความต้องการทางจิตใจต่อไปตลอดทราบเท่าที่ชีวิตยังคงอยู่” มาสโลว์ (Maslow) ได้จัดแบ่งลำดับความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ขั้นดังต่อไปนี้

1.1.1 ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Basic Physiological Needs)

1.1.2 ขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Safety and Security Needs)

1.1.3 ขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคมและความต้องการความรักจากผู้อื่น (Love and belonging Needs)

1.1.4 ขั้นที่ 4 ความต้องการมีชื่อเสียงเกียรติยศ (Self-Esteem Needs)

1.1.5 ขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self- Actualization Needs)

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Basic Physiological Needs) เป็นความต้องการทางด้านร่างกายที่จำเป็นของมนุษย์เช่นอาหารน้ำดื่มอากาศหายใจยารักษาโรคและความต้องการทางเพศซึ่งความต้องการในระดับนี้เป็นความต้องการที่ขาดไม่ได้และจะต้องได้รับตลอดเวลาซึ่งองค์กรสามารถสนองความต้องการให้กับสมาชิกได้โดยจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆภายในสำนักงานเพื่อให้พนักงานได้ทำงานอย่างสุขสบายภายใต้การให้บริการสวัสดิการขององค์กรนั้น ๆ

ขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Safety and security Needs) คือความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัยจัดเป็นความต้องการที่ปกป้องคุ้มครองรักษาคนที่ตนรักและทรัพย์สินต่างๆที่มีอยู่ไม่ให้เกิดถูกทำลายฉะนั้นองค์กรจึงไม่ควรบีบบังคับภาวะทางด้านร่างกายและจิตใจแก่สมาชิกในด้านนี้องค์กรควรจะตอบสนองด้วยการให้ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยและเป็นที่ยอมรับแก่สมาชิกทำให้เกิดความรู้สึกว่าอยู่ภายใต้องค์กรนี้แล้วเกิดความอบอุ่น

ปราศจากภัยอันตรายของศัตรูพร้อมที่จะปกป้องและคุ้มครองสมาชิกทุกคนให้อยู่อย่างมีความสุขตลอดไป

ขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคมและความรักจากผู้อื่น (Love and belonging Needs) เป็นความต้องการในการแสวงหาความรักความอบอุ่นทางด้านจิตใจจากคนที่ตนรักหรือต้องการเป็นที่พึ่งทางด้านจิตใจกับอีกฝ่ายหนึ่งได้เกิดความรักและความอบอุ่นเป็นกำลังใจที่ดีต่อกันเป็นเจ้าของร่วมกันเป็นความต้องการทางจิตใจและทางสังคมที่จะสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นโดยรวมถึงความต้องการการยอมรับจากกลุ่มเพื่อน ๆ อีกด้วยเช่นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน เป็นต้น

ขั้นที่ 4 ความต้องการมีชื่อเสียงเกียรติยศ (Self-Esteem Needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่องชมเชยจากสังคมซึ่งรวมถึงความต้องการในเกียรติยศชื่อเสียงศักดิ์ศรีตำแหน่งหน้าที่การงานและการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมมีภาพพจน์ที่ดีงามในสายตาของคนทั่วไปต้องการมีชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักแพร่หลายและยอมรับแก่บุคคลทั่วไปในองค์กรโดยจะสามารถมีความต้องการรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้นและได้รับการไว้วางใจจากองค์กรเพิ่มขึ้น

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการที่แท้จริงของมนุษย์ในการที่จะแสวงหาความสุขความสมหวังในทุกสิ่งที่ตนปรารถนา ซึ่งเป็นความต้องการขั้นสูงสุดในชีวิตของมนุษย์ซึ่งบุคคลมุ่งมั่นที่จะเป็นในสิ่งที่เขาต้องการและวางเป้าหมายในชีวิตเอาไว้และพร้อมที่จะก้าวเดินต่อไปสู่ความสำเร็จอย่างมั่นใจ

2. ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์เฟดเดอริค เฮอเบอร์ก (Federick Herzberg) เฟดเดอริค เฮอเบอร์ก (Federick Herzberg) ได้เสนอทฤษฎีที่มีความสำคัญต่อการทำงานของมนุษย์คือทฤษฎี 2 องค์ประกอบได้แก่ Hygiene Factors และ Satisfier Factors ซึ่งเป็นปัจจัยที่ได้กล่าวถึงที่มาของความพึงพอใจในงานโดยที่บุคคลในองค์กรจะทำงานได้ดีนั้นจะต้องดูถึงปัจจัยทั้งสองดังกล่าวมาแล้วนั้นเป็นสำคัญว่าสิ่งใดทำให้พนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออกด์ ลิส จำกัด (มหาชน) เมื่อรวมกิจการเข้าสู่ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ว่าปัจจัยใดที่มีผลส่งเสริมให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานและองค์กร ควรจะทำให้ปัจจัยทั้งสองในด้านความพึงพอใจในงานเป็นไปในแนวทางที่ถูกต้องเพื่อให้องค์กรมีบุคลากรที่จะทำงานให้ได้ดี และมีประสิทธิภาพในงานที่ทำอยู่เกิดประโยชน์แก่องค์กร โดยมีรายละเอียดของทฤษฎี 2 องค์ประกอบดังนี้คือ

2.1 องค์ประกอบที่ 1 คือ Hygiene Factors เป็นแหล่งที่มาของความไม่พอใจในการทำงานซึ่งเป็นลักษณะภายนอกงานหากองค์ประกอบนี้ได้รับการตอบสนองก็จะมีผลทำให้เพิ่มความไม่พึงพอใจสูงขึ้น ปัจจัย Hygiene factors ประกอบด้วยปัจจัยด้านต่างๆดังต่อไปนี้

2.1.1 ค่าจ้างเงินเดือน

2.1.2 นโยบายและการบริหารขององค์กร

2.1.3 การปกครองและควบคุมดูแล

2.1.4 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

2.1.5 สภาพการทำงาน

2.1.6 ความมั่นคงในงาน

2.1.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว

2.1.8 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

2.2 องค์ประกอบที่ 2 คือ Satisfier Factors เป็นแหล่งที่มาของความพึงพอใจในการทำงาน เป็นลักษณะภายในงาน หากองค์ประกอบนี้ได้รับการตอบสนองของความพึงพอใจในการทำงานก็จะสูงขึ้นและมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้นด้วย แต่หากปัจจัยนี้ไม่ได้รับการตอบสนองของความพึงพอใจในการทำงานก็จะลดลงปัจจัย Satisfier Factors ประกอบด้วย

2.2.1 ความสำเร็จในการทำงาน

2.2.2 การได้รับความยกย่องในผลงาน

2.2.3 ลักษณะของงานที่ทำ

2.2.4 ความรับผิดชอบในงานที่ทำ

2.2.5 ความก้าวหน้าในอาชีพ

2.2.6 โอกาสเจริญเติบโตในงานที่ทำ

การนำทฤษฎี 2 องค์ประกอบของเฟรดเดอริก เฮอเบอร์ก (Federick Herzberg) มาใช้กระทำได้โดยสร้าง Satisfier Factors ที่เป็นแหล่งที่มาของความไม่พอใจในการทำงานทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้นในองค์การขณะเดียวกันก็ต้องปรับปรุง Hygiene Factors ที่เป็นแหล่งที่มาของความไม่พึงพอใจให้เกิดขึ้นน้อยที่สุดเพื่อลดความไม่พึงพอใจ และจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคลในองค์การซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการปฏิบัติงานทำให้องค์การพัฒนาเจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคตเนื่องจากได้ป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจและขณะเดียวกันก็เร่งสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นในงานด้วย

3. ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของเมอร์เรย์ (Murray) เมอร์เรย์ (Murray. 1997: 14 – 17, อ้างถึงในทรงศักดิ์ นิภรมาลากุล. 2545: 24 - 25) เป็นนักจิตวิทยาที่ได้ศึกษาความต้องการของมนุษย์อย่างจริงจังโดยจำแนกความต้องการของมนุษย์ออกเป็นประเภทใหญ่ได้ 2 ประเภทคือ

ประเภทที่ 1 ความต้องการปฐมภูมิหรือความต้องการทางด้านร่างกาย (Primary or Viscergeric Needs) จัดเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน และความต้องการทางเพศ เป็นต้น

ประเภทที่ 2 ความต้องการทุติยภูมิหรือความต้องการทางด้านจิตใจ (Secondary or Psychological Needs) เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้เมื่อร่างกายไม่ได้รับความพึงพอใจหรือชบวนการอินทรีย์ไม่สมดุลกัน เมอร์เรย์ ได้จำแนกความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 28 อย่าง แบ่งออกตามแต่ละประเภทของความต้องการออกได้เป็น 6 ประเภทด้วยกันมีดังนี้

1. ประเภทที่ 1 ความต้องการที่เกี่ยวกับสิ่งไม่มีชีวิตได้แก่
  - 1.1 ความต้องการที่จะเป็นเจ้าของความต้องการในสมบัติต่าง (Acquisition)
  - 1.2 ความต้องการจะอนุรักษ์และรวบรวมซ่อมแซมสิ่งต่างๆ อยู่เสมอ (Conservation)
  - 1.3 ความต้องการความสะอาดและจัดสิ่งของต่างๆ ให้อยู่ในสภาพเป็นระเบียบเรียบร้อย (Orderliness)
  - 1.4 ความต้องการที่จะสะสมโดยให้รู้จักประหยัดให้มากที่สุด (Retention)
  - 1.5 ความต้องการที่จะประดิษฐ์และก่อสร้างสิ่งต่างๆ (Construction)
2. ประเภทที่ 2 ความต้องการที่บ่งบอกถึงความปรารถนาในความสำเร็จความมีชื่อเสียงและความทะเยอทะยานได้แก่
  - 2.1 ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับของคนอื่นในสังคม (Superiority)
  - 2.2 ความต้องการต่อสู้ฟันฝ่าอุปสรรคทั้งหลายเพื่อให้บังเกิดผลสำเร็จตามความมุ่งหวังแห่งตน (Achievement)
  - 2.3 ความต้องการความเคารพยกย่องสรรเสริญจากบุคคลภายนอก (Recognition)
  - 2.4 ความต้องการที่จะแสดงตัวสร้างความเป็นเด่นดังให้แก่ตนเอง (Exhibition)

2.5 ความต้องการที่จะรักษาชื่อเสียงและคุณค่า (Inviolacy)

2.6 ความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความวุ่นวายต่างๆไปจากสถานการณ์นั้น

(Avoid of Inferiority)

2.7 ความต้องการที่ปกปิดตนเองให้พ้นจากข้อครหาในทางจากผู้อื่น

(Defensiveness)

2.8 ความต้องการที่จะเอาชนะความพ่ายแพ้ต่างๆด้วยการโต้ตอบ

(Contraction)

3. ประเภทที่ 3 ความต้องการสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดีงามและเป็นมิตรได้แก่

3.1 ความต้องการผูกมิตรทำให้ผู้อื่นรักใคร่พยายามสร้างมิตรที่ดีกับผู้อื่น

(Affiliation)

3.2 ความต้องการที่จะแยกตัวออกจากผู้อื่นซึ่งจะแสดงความเฉยเมยกับสิ่งต่างๆ โดยไม่สนใจใยดีต่ออะไรทั้งสิ้น (Rejection)

3.3 ความต้องการความช่วยเหลือจากผู้อื่นโดยการจะทำให้ผู้อื่นสนใจหรือเกิดความสงสาร และต้องการผู้ดูแลอภิบาลรักษาอย่างใกล้ชิด (Succorance)

3.4 ความต้องการที่จะได้รับความเมตตาสงสาร และความช่วยเหลือแก่ผู้อื่นอ่อนแอกว่า โดยการให้การสนับสนุนดูแลและเลี้ยงดู (Nurture)

4. ประเภทที่ 4 ความต้องการที่จะทำในสิ่งที่เกี่ยวกับอำนาจการต่อต้านและการยอมรับ

4.1 ความต้องการที่จะมีบทบาทและอิทธิพลควบคุมผู้อื่น (Dominance)

4.2 ความต้องการที่จะยกย่องยอมรับนับถือและให้ความร่วมมือกับผู้อื่นที่มีฐานะทางสังคมสูงกว่า (Deference)

4.3 ความต้องการเลียนแบบหรือกระทำตนให้ทัดเทียมกับผู้อื่น (Similance)

4.4 ความต้องการในการที่จะมีเสรีภาพ มีความเป็นตัวของตัวเอง

(Autonomy)

4.5 ความต้องการที่จะมีเอกลักษณ์ในการทำงานที่เป็นของตนเอง

(Contrariness)

5. ประเภทที่ 5 ความต้องการเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับสังคมได้แก่

5.1 ความต้องการที่จะมีความสุขสนุกสนานร่วมกับผู้อื่น และการพักผ่อนหย่อนใจอีกด้วย (Play)

5.2 ความต้องการที่จะอธิบายและบรรยายคุณลักษณะตลอดจนรายละเอียดต่างๆ ให้ผู้อื่นได้เข้าใจ (Exposition)

5.3 ความต้องการที่จะเสาะแสวงหาความรู้ต่างๆ ที่แปลกใหม่อยู่ตลอดเวลา (Cognizance)

6. ประเภทที่ 6 ความต้องการก้าวร้าวบุคคลอื่น

6.1 ความต้องการความก้าวร้าวผู้อื่นหรือรุกรานผู้อื่นเอาชนะคนอื่นด้วยวิธีการที่รุนแรงชอบการต่อสู้ และการปะทะในรูปแบบต่างๆ (Aggression)

6.2 ความต้องการที่จะยอมแพ้ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นรวมทั้งการลงโทษและความอ่อนน้อมถ่อมตน (Abasement)

6.3 ความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงจากถูกตำหนิติเตียน หรือลงโทษรวมทั้งการประพฤติตามเกณฑ์และระเบียบต่างๆ (Avoidance of Blame)

4. ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของเออเนสท์ ฮาร์ฮิลการ์ด (Ernest R. Hilgard) เออเนสท์ ฮาร์ฮิลการ์ด (Ernest R. Hilgard) นักจิตวิทยาอีกผู้หนึ่งที่สนใจทางด้านความต้องการของมนุษย์เขาได้จำแนกความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

ประเภทที่ 1 ความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่เป็นความต้องการที่มีอยู่ในตัวของมนุษย์ทุกคน เช่น ความต้องการปัจจัย 4 ได้แก่ อาหารเครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค เป็นต้น

ประเภทที่ 2 ความต้องการทางด้านสังคมเป็นความต้องการที่จะอยู่ในสังคมโดยมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในรูปแบบต่างๆ เช่น ความรัก มิตรภาพ ความต้องการทางเพศ ความต้องการที่จะปกครองตนเองการแข่งขัน การเป็นผู้นำ และผู้ตามที่ดี เป็นต้น

ประเภทที่ 3 ความต้องการความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นความต้องการที่จะสร้างคุณภาพแก่ตนเองในการที่จะดำเนินวิถีชีวิตที่จะสร้างความเชื่อมั่นในตนเองมีความสร้างสรรค์ที่ดี สร้างปรัชญาและความเชื่อให้กับตนเองมีจุดมุ่งหมายในชีวิตอย่างแน่นอน

5. ทฤษฎีเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ของเรดดิน (Reddin)

เรดดิน (Reddin. 1973: 9 – 10, อ้างถึงในทรงศักดิ์ นิภามาลากุล. 2545: 21 - 3) ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจตามทฤษฎี Z โดยมีความเชื่อว่ามนุษย์มีความซับซ้อนเข้าใจยาก (Man is a Complex Man) และเนื่องจากมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของสังคมความคิด ความนิยมของมนุษย์จึงอาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม ความพึงพอใจในการทำงาน

จึงอาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ได้ คนเราไม่จำเป็นต้องทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการทางจิตใจเสมอไป หรือทำงานด้วยเหตุผลทางเศรษฐกิจแต่เพียงอย่างเดียวดังนั้น

เรดดิน (Reddin) จึงได้เสนอแนวคิดทฤษฎี Z ไว้ดังต่อไปนี้

1. มนุษย์เป็นผู้ที่มีความตั้งใจจะทำงานจริง
2. มนุษย์ยอมรับทั้งความดีและความชั่ว
3. มนุษย์ถูกผลักดันให้กระทำเรื่องมาจากสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม
4. เหตุผลเป็นสิ่งจูงใจให้มนุษย์ทำงาน
5. การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันเป็นรากฐานของมนุษย์
6. ระบบสังคมที่สำคัญของมนุษย์ก็คือการประพฤติปฏิบัติที่ดีต่อกัน
7. การมุ่งต่อวัตถุประสงค์เป็นทัศนคติของมนุษย์โดยทั่วไป

การจูงใจให้พนักงานได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพต้องใช้วิธีหลายอย่างแตกต่างกัน แล้วแต่หัวหน้างานจะเลือกสรรให้เหมาะกับลักษณะบุคคลผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งอาจแบ่งออกได้ดังต่อไปนี้

1. เงิน (Money) เป็นสิ่งจูงใจชนิดเดียวแต่ก็เป็นสิ่งจูงใจที่นิยมใช้กันมากที่สุดในการกระตุ้นให้คนปฏิบัติงาน การที่พนักงานทุกคนจะทำงานอย่างเข้มแข็งก็เพราะต้องการได้รับค่าตอบแทนเพื่อการยังชีพที่เหมาะสม และการยกระดับมาตรฐานการครองชีพของตนให้สูงขึ้น ดังนั้น เงินจึงมีความสำคัญต่อพนักงานในฐานะที่สามารถใช้บำบัดความต้องการได้เกือบทุกประเภท เพราะ เงินสามารถแลกซื้อวัตถุสิ่งของหรือแม้แต่มนุษย์ด้วยกันเองได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ เงินยังเป็นเครื่องแสดงถึงสถานภาพและทำให้เกิดความสมหวังในชีวิตแก่ผู้ครอบครองอีกด้วย

2. ความมั่นคง พนักงานส่วนใหญ่ต้องการความมั่นคงในการทำงาน ต้องการความแน่นอนว่าจะได้รับการว่าจ้างให้ทำงานตลอดเวลาตลอดไป แม้จะได้รับอุบัติเหตุทั้งหนักหรือเบาก็ตาม จะต้องได้รับความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากองค์กรที่ทำอยู่อย่างเต็มที่

3. คำสรรเสริญและการยกย่องชมเชย การให้คำสรรเสริญด้วยความจริงใจก็เป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานเกิดพลังใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ

4. การมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เมื่อแนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ได้รับการนำมาใช้อย่างกว้างขวางก็ได้มีการให้ความสนใจต่อการจูงใจพนักงานในองค์การธุรกิจให้ทราบว่า คนเป็นส่วนสำคัญของกลุ่ม ซึ่งคนงานส่วนมากประสงค์จะทำงานร่วมกับคนอื่นเป็นหมู่คณะ เพราะจะได้มีโอกาสสังสรรค์ไปด้วยขณะทำงาน ซึ่งโดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ชอบสังคมการ

ยอมรับของกลุ่ม จึงนับเป็นสิ่งจำเป็นแก่พนักงานที่เข้าใหม่เป็นอย่างยิ่ง และจะนำไปสู่ความพึงพอใจในงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่าทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์อับราฮัม มาสโลว์ ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของเฮอริเบิร์ก เฟดเดอริค (Federick Herzberg) ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของเมอร์เรย์ (Murray) ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของเออร์เนสต์ฮิลการ์ด (Ernest R. Hilgard) ทฤษฎีเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ของดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) และทฤษฎีเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ของเรดดิน (Reddin) ล้วนเป็นแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวถึงความต้องการขั้นพื้นฐานทั้งในด้านร่างกายและจิตใจของพนักงาน ที่ต้องการซึ่งเป็นความต้องการเบื้องต้นที่มนุษย์ทุกคนล้วนต้องการ

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เดิมเรียกว่าการบริหารงานบุคคล (Personnel Management) แต่เนื่องจากแนวความคิดด้านการบริหารงานบุคคลได้มีการขยายและพัฒนาตามการค้นคว้าทางวิชาการจึงได้มีการยอมรับคำใหม่ที่ใช้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งน่าจะมีความเหมาะสมที่สามารถสร้างความเข้าใจในการนำไปสู่ความเจริญเติบโตขององค์การได้เป็นอย่างดีรากฐานการเปลี่ยนแปลงที่สามารถนำมาสนับสนุนได้คือการค้นคว้าของไมลส์ (Miles, 1975 อ้างถึงในกิตติอมรเลิศวิทย์, 2544, หน้า 9) ไมลส์ได้เสนอทฤษฎีสองรูปแบบ (Dual Model Theory) โดยกล่าวถึง ภารกิจทางการบริหารว่าเป็นการผสมผสานกันระหว่างตัวแปรด้านองค์การ (เป้าหมาย เทคนิควิทยาการและโครงสร้าง) และตัวแปรด้านมนุษย์ (ความสามารถทัศนคติค่านิยมความต้องการและเชื้อชาติ) ที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบ ซึ่งไมลส์ได้ขยายแนวความคิดของแมคเกรเกอร์โดยกำหนดทฤษฎีการจัดการกับปัจจัยมนุษย์เป็น 3 ทฤษฎี คือ

1. ทฤษฎีแบบดั้งเดิม
2. ทฤษฎีเน้นมนุษย์สัมพันธ์
3. ทฤษฎีเน้นทรัพยากรมนุษย์



จากทฤษฎีทั้งสามดังกล่าวจะพบว่า ยุคปัจจุบันได้มาสู่แนวความคิดในการมองมนุษย์ว่ามีศักยภาพในตนมากมายถ้าผู้บริหารสามารถใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างกว้างขวางในตัวมนุษย์ให้อุทิศตนแก่องค์การอย่างเต็มที่ตามความสามารถของเขาแล้วย่อมแสดงว่าได้เน้นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ (พยอม วงศ์สารศรี, 2542, หน้า 3)

การบริหารงานไม่ว่าจะเป็นองค์การรัฐบาล หรืองานธุรกิจเอกชนต่างมีจุดมุ่งหมายสำคัญที่ต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างประหยัคมีประสิทธิภาพ และพัฒนาอยู่เสมอ องค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารงาน คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ในบรรดาเหล่านี้เป็นที่ยอมรับกันว่า “คน” เป็นปัจจัยที่สำคัญและมีค่าคนจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลทำให้งานสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ในแต่ละองค์การจะมีงานที่รับผิดชอบอยู่จำนวนหนึ่ง ซึ่งจะต้องปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมาย ดังนั้น ในแต่ละองค์การจึงต้องมี “บุคคล” ซึ่งเรียกว่าพนักงานเจ้าหน้าที่ หรือผู้ปฏิบัติงานงาน จึงสำเร็จและได้ผลตามเป้าหมาย โดยทั่วไปการเลือกสรรบุคคลเข้ามาทำงานในองค์การจึงมีความสำคัญเช่นเดียวกัน จะมีการกำหนดหลักเกณฑ์เป็นอย่างดี เช่น มีการกำหนดพื้นความรู้มีการสอบแข่งขันสอบคัดเลือกเมื่อผ่านการทดสอบแข่งขันหรือการสอบคัดเลือกได้แล้วยังกำหนดให้มีการทดลองปฏิบัติงานระยะหนึ่งก่อน เมื่อปรากฏว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่แล้ว จะบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประจำอีกต่อไป แต่การบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงานดังกล่าวแม้จะมีการกำหนดคุณสมบัติและกฎเกณฑ์ไว้เป็นอย่างดีแล้วก็ตาม แต่ก็ไม่ได้เป็นเครื่องประกันที่ดีในการคัดเลือกบุคลากรได้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เสมอไป ทั้งนี้เพราะปัจจุบันนี้วิทยาการต่างๆ ได้เจริญรุดหน้าไปมากได้มีการค้นพบหลักการและกฎเกณฑ์ใหม่ๆ ซึ่งนำมาใช้แทนของเก่าได้อย่างดี ดังนั้น คนที่เคยเหมาะสมอยู่ในระยะแรกเข้าทำงานอาจกลายเป็นคนที่ไม่เหมาะสมไปได้โดยง่ายในระยะเวลาต่อมา ประกอบกับบุคลากรเมื่อปฏิบัติงานไปนานๆ อาจเกิดความเบื่อหน่ายความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจะน้อยลง ดังนั้น หากได้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถความชำนาญและให้ประสบการณ์ใหม่ๆ ย่อมทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้นอันเป็นผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ภิญโญ สาร (2526, หน้า 271) ได้เน้นความจำเป็นของการพัฒนาบุคคลว่าเมื่อเวลาผ่านไปนานๆ บรรดาความรู้ความชำนาญย่อมอ่อนลงเป็นธรรมดา หรือบางที่การทำงานจำเจอยู่เสมอๆ งานที่ทำก็จะเป็นความเบื่อหน่ายเช่นกัน การได้เปลี่ยนงานเป็นครั้งคราวการได้ออกไปพบปะสังสรรค์กับบุคลากรของหน่วยงานอื่นๆ บ้าง อาจช่วยให้มีความสดชื่น มีพลังและกำลังใจเกิดขึ้นใหม่กลับมาทำงานได้ดีขึ้น ฉะนั้น เพื่อให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้นจึงจำเป็นที่จะต้องส่งเสริมสมรรถภาพของบุคคลในองค์การให้เป็นผู้มีความสามารถ และฝึกฝนให้

เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากยิ่งขึ้น จึงจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลดีได้ตามความมุ่งหมายการพัฒนาบุคลากร ไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้นยังจะส่งผลให้ได้ผลงานสูงขึ้นอันจะมีผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศอีกทางหนึ่งด้วย ซึ่งสุเทพธรรม ภิบาลอุดม (2524, หน้า 27–28) ได้ชี้ให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า ตามมติของคณะรัฐมนตรีในปี 2524 ได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรสำหรับข้าราชการ โดยไม่ต้องเพิ่มจำนวนแต่เพิ่มคุณภาพให้แก่บุคลากรที่มีอยู่แล้ว คือ การศึกษาอบรมเพื่อให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น มีทักษะในการทำงาน นอกจากนี้ การพัฒนาบุคลากรยังสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรไปในทางที่ต้องการได้ เพราะการพัฒนาเป็นทางที่จะทำให้บุคลากรได้ความรู้ใหม่ๆ ได้รับความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา และทัศนคติที่จะปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะมีผลให้งานได้รับการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นการประหยัดที่สุด การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง และถ้าทุกส่วนราชการได้ดำเนินการในเรื่องนี้อย่างจริงจังงานในหน้าที่ความรับผิดชอบก็คงจะมีประสิทธิภาพเช่นเดิมหรือเพิ่มขึ้นแม้จะไม่มีเพิ่มข้าราชการก็ตาม

สุเมธ เดียววิเศษ (2531, หน้า 148) ได้ให้ทัศนะว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานอย่างมากกล่าวคือจะต้องมีการอบรมกันก่อนจึงจะทำงานได้นอกจากนี้เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานไปนานๆ ประกอบกับระเบียบหลักเกณฑ์และเทคนิคต่างๆ ในการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไป ก็จำเป็นต้องมีการอบรมเพื่อให้ส่วนราชการสามารถทำงานได้ดีเช่นเดิม โดยหน่วยงานของเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานฝึกอบรมของส่วนราชการจะเป็นผู้ดำเนินการเอง หรืออาจส่งไปรับการอบรมในส่วนราชการอื่นหรือสถาบันอื่นก็ได้ เช่น สถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดของ ไพบูลย์ สุวรรณโพธิ์ศรี (2551, หน้า 180 – 188) ที่ว่าความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรมีดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือเมื่อได้มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้วก็ได้หมายความว่า จะสามารถให้เข้าทำงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นต้องมีการอบรมและแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ในบางกรณีอาจต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงานให้ด้วย เพราะการศึกษาในโรงเรียนวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่เป็นความรู้พื้นฐานมีงานหลายอย่างที่ังไม่มีสอนในโรงเรียน

2. เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานไปนานๆ อาจเกิดการเบื่อหน่ายเพราะต้องจำเจกับงานเก่าๆ จึงจำเป็นต้องหาวิธีการต่างๆ ให้บุคคลในองค์กรไม่รู้สึกเบื่อหน่ายต่องานเช่นมีการหมุนเวียน

ตำแหน่งการฝึกอบรมให้บุคคลได้มีโอกาสไปพบปะกับบุคคลภายนอกเป็นการเปลี่ยนอิริยาบถชั่วคราว

3. เทคโนโลยีต่างๆได้เจริญก้าวหน้า ตลอดจนเทคนิคในการทำงานระเบียบแบบแผนหลักเกณฑ์และกฎหมายมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเพื่อให้บุคคลสามารถทำงานได้

4. ผลการปฏิบัติงานขององค์การย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากหรือน้อยหรือจะพัฒนาขึ้นก็ขึ้นอยู่กับพัฒนาความสามารถของแต่ละคนการฝึกอบรมให้เขาได้รับความรู้ด้วยวิธีการต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานก็จะมีประโยชน์แก่องค์การ

5. ถ้อยหลักว่าพัฒนาการของคนเป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนถึงตาย ฉะนั้น การพัฒนาบุคลากรขององค์การจึงต้องมีตลอดเวลาที่มีบุคคลปฏิบัติงานอยู่ในองค์การนับแต่แรกเข้าทำงานจนถึงเวลาที่พ้นจากงานไป

6. องค์การมีหน้าที่จะต้องเสริมสร้างประสบการณ์ด้านต่างๆ เพื่อเตรียมคนไปรับหน้าที่ใหม่

7. การพัฒนาบุคลากรเป็นการลงทุนรูปแบบหนึ่งเพื่อหวังผลในระยะยาว ซึ่งนอกจากจะเป็นการเสริมประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานแล้วยังเป็นการที่จะดึงดูดคนให้ปรารถนาที่จะทำงานอยู่กับองค์การมากขึ้นอันเป็นการสร้างความเป็นปึกแผ่นให้กับองค์การ

8. การพัฒนาบุคลากร ช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญดีขึ้น กล่าวคือเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการฝึกอบรมจนมีความรู้ความสามารถดี ทำงานได้ถูกต้องเขาก็ย่อมมีความเชื่อมั่นในตัวเอง และมีกำลังใจในการทำงานไม่ต้องเสียเวลาในการเรียนรู้ ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดความอึดอัดใจและไม่แน่ใจ

9. ในราชการไทย หน่วยงานไม่สามารถจะสรรหาบุคคลเข้าทำงานได้เอง บุคคลที่จะเข้ามาทำงานในหน่วยงานได้นั้น จะมีส่วนราชการระดับสูงเป็นผู้สรรหาส่งมาให้บุคคลที่ได้รับมาจึงอาจจะต้องเพิ่มความรู้ความสามารถบางประการให้จึงจะสามารถทำงานในหน่วยงานได้ดีด้วย

การพัฒนาบุคลากรเป็นนโยบายที่มีความสำคัญอย่างหนึ่งขององค์การเพราะผลผลิตหรือผลงานขององค์การจะดีหรือเลวนั้นย่อมเกิดจากผู้ปฏิบัติงานดังนั้นทุกองค์การจึงถือว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นงานสำคัญที่จะต้องปฏิบัติให้ได้ผลดีที่สุดซึ่งการพัฒนาบุคลากรนั้นมีความมุ่งหมายดังนี้

(มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2530, หน้า 181)

1. เพื่อเสริมสร้างขวัญทัศนคติและความสนใจในการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการทำงานในหน้าที่ของบุคคลเหล่านั้นต่อไป
2. เพื่อเสนอแนะวิธีการทำงานที่ถูกต้อง เหมาะสม หรือดีที่สุดแก่พนักงานขององค์การ ซึ่งจะช่วยให้ลดการสูญเสียที่ไม่จำเป็นระหว่างปฏิบัติงาน
3. เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การให้ได้รับผลผลิตสูงสุด
4. เพื่อลดความสับสนและป้องกันอุบัติเหตุอันอาจเกิดจากการปฏิบัติงาน
5. เพื่อพัฒนาฝีมือหรือทักษะในการปฏิบัติของพนักงานให้สามารถเข้าใจระบบและวิธีการทำงานที่ถูกต้องรวมทั้งการใช้เครื่องมือหรือเครื่องจักรต่างๆ ด้วย
6. เพื่อฝึกฝนและตระเตรียมบุคลากรไว้รองรับความเจริญก้าวหน้าหรือการขยายตัวขององค์การ
7. เพื่อขจัดปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาอันเกิดจากความไม่รู้ไม่เข้าใจในวิธีการบริหารงาน

ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรจึงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างมากในการบริหารงานขององค์การ เพราะนอกจากจะเป็นการเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับเนื้อหาสาระ วิธีการ และเทคนิคในการทำงานให้แก่บุคลากรแล้ว ยังเป็นการบำรุงรักษาบุคลากรในการบริหารงานด้วย เพราะหากองค์การหรือหน่วยงานใดสามารถหาคนดีมีความรู้ความสามารถเข้าปฏิบัติงานในองค์การให้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้ ก็จะเป็นที่แน่ใจว่าการบริหารงานในองค์การนั้นสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด (สมาน รั้งสิโยกฤษฎ์, 2555: 1) และในทางตรงกันข้าม หากหน่วยงานใดขาดคนดีมีประสิทธิภาพแล้ว ไม่ว่าจะจัดระบบบริหารให้ดีเพียงใดก็ตาม จะมีเงินหรือมีวัสดุมากเพียงใด ก็ไม่สามารถทำให้งานขององค์การบริหารนั้นลุล่วงไปด้วยดีได้ จึงอาจกล่าวได้ว่าองค์การใดจะจัดว่าเป็นองค์การที่ดีได้นั้น ย่อมหมายถึงว่าองค์การนั้นจะต้องประกอบไปด้วยบุคคลที่ดีและมีประสิทธิภาพซึ่งการที่จะได้บุคคลดังกล่าวนั้นจำเป็นจะต้องหาทางปรับปรุงส่งเสริมหรือพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยการให้การศึกษอบรมเพิ่มเติมในระหว่างทำงานควบคู่กันไป

## 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ

### 2.3.1 ความหมายแรงจูงใจ

“การจูงใจ” ตามพจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. 2530 หมายถึง “การชักนำหรือเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เห็นคล้อยตาม” ซึ่งการจูงใจนี้เป็นวิธีการหนึ่งที่จะกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความตื่นตัวมีความกระตือรือร้นและพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์การหรือหน่วยงานอย่างเต็มกำลังความสามารถถึงถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงานนับว่ามีความสำคัญทางการบริหารอย่างยิ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรจะนำมาใช้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพสูงโดยสิ่งจูงใจดังกล่าวได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงไว้ดังนี้

ติน ปรัชญพฤทธิ (2555: 258) ได้ให้ความหมายว่าการจูงใจ หมายถึง ระดับความพร้อมของพนักงานที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งระดับความพร้อมเกิดจากปัจจัยต่างๆ เช่น ความสำเร็จการที่ผลงานเป็นที่ยอมรับความรับผิดชอบความเจริญเติบโตส่วนบุคคลและงานในตัวของมันเองภายหลังความต้องการขั้นพื้นฐานเช่นเงินเดือนสภาพความมั่นคงในงานและสภาพการทำงานได้รับการตอบสนองแล้ว

วลัยลักษณ์ ผดุงเจริญ (2550, หน้า 14) ได้ให้ความหมายว่าการจูงใจ หมายถึง การกระตุ้นให้บุคคลแต่ละบุคคลหรือหมู่คณะได้มีโอกาสมีกำลังใจในการทำงานให้แก่องค์การหรือหน่วยงานอย่างเต็มใจและเต็มความรู้ความสามารถ ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นเรื่องเกี่ยวกับการทำให้คนขององค์การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่จะเป็นไปได้ นอกจากนี้ยังมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจที่กล่าวถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่เป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรในองค์การเกิดความพึงพอใจในการทำงานรู้สึกเต็มใจที่จะปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การดังนี้

มาสโลว์ (Maslow, 1954) มาสโลว์ (Maslow, 1954) “แรงจูงใจ” (Motivation) เป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารงานบุคคล ทั้งในภาครัฐ และภาคเอกชน การทางานธุรกิจ หรืองานอุตสาหกรรมเป็นงานที่จะต้องคำนึงถึงผลได้ผลเสีย กำไรขาดทุน ทั้งการดำเนินงานยังเต็มไปด้วยการแข่งขันในทุกเรื่องไม่ว่าจะด้านคุณภาพของสินค้า และบริการ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ การตลาด รวมไปถึงการควบคุมต้นทุนการผลิต และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง แต่ปัญหาที่ต้องประสบกันมาทุกยุคทุกสมัย คือการทำงานของคนในองค์การ ซึ่งจัดเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีค่าขององค์การ ทำอย่างไรจะให้ทรัพยากรบุคคลเหล่านั้นทำงานเต็มที่ เต็มความสามารถเพื่อให้ได้งานที่มี

คุณภาพดีที่สุด และด้วยปริมาณมากที่สุด ผู้บริหารหลายคนอาจคิดถึงกลยุทธ์การให้รางวัลและการลงโทษ ผู้บริหารบางคนคิดถึงหลักเมตตาคารมให้ผู้อื่นด้วยความรักความเข้าใจแล้วพลังการทำงานก็จะตามมา และมีผู้บริหารอีกส่วนหนึ่งที่คิดถึงคำกล่าวที่ว่า “ชาติดีไม่ต้องทาสีแดง” คือคนดีไม่ว่าอย่างไรก็ทำงานดีเสมอ เพราะมีสิ่งผลักดันในการทำงานที่มาจากภายในตัวของบุคคลผู้นั้นเอง แต่สำหรับบางคนที่คิดรวยทางลัด หลอกคนมากกว่าชงหน่วงเหนี่ยวใช้กำลังบังคับให้ทำงานวิธีนั้นน่าจะได้อะไรก็ได้ใช้กลยุทธ์เชิงจิตวิทยาแต่อย่างใด ในการเสริมสร้างคนให้ทำงาน ทั้งยังเป็นการทำผิดศีลธรรม และผิดกฎหมายอีกด้วยด้วยการเสริมสร้างให้คนทำงานได้เป็นอย่างดีนั้น นอกจากเพื่อให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่มุ่งเพิ่มปริมาณ และคุณภาพแล้ว ยังเน้นบรรยากาศที่ผู้ปฏิบัติมีความสุขความพอใจ และเต็มใจลงแรง เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การทำงานในลักษณะดังกล่าว คือแรงจูงใจในการทำงาน (Work Motivation) ซึ่งผู้ทางธุรกิจควรให้ความสำคัญ และสนใจศึกษาเพื่อพัฒนางานให้เจริญก้าวหน้า ในที่นี้จะกล่าวถึงความหมายของแรงจูงใจ ความเป็นมา และความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ลักษณะ และที่มาของแรงจูงใจ ทฤษฎี และการประยุกต์ความรู้เรื่องแรงจูงใจไปใช้งาน ความต้องการของมนุษย์เป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการจูงใจให้เชื่อว่าพฤติกรรมที่มนุษย์แสดงออกมานั้นเกิดจากความต้องการของมนุษย์ซึ่งมีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีสิ้นสุดความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจของมนุษย์ความต้องการของมนุษย์จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับขั้นของความสำคัญ เมื่อความต้องการในลำดับขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้วมนุษย์ก็จะมีความต้องการในลำดับขั้นสูงขึ้นไปตามลำดับ มาสโลว์ได้จัดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ระดับคือ

1. มีความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อการอยู่รอดของมนุษย์ เช่น อาหารน้ำอากาศเครื่องนุ่งห่มที่อยู่อาศัยและยารักษาโรค
2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองต่อความต้องการขั้นต่อไปคือความต้องการความปลอดภัย ซึ่งรวมถึงความต้องการความมั่นคงด้วย เช่น ความปลอดภัยจากภัยอันตรายต่างๆ ความปลอดภัยจากโรคภัยไข้เจ็บ ความมั่นคงในทางเศรษฐกิจ
3. ความต้องการทางสังคมและความรัก (Belongingness and Love Needs) เมื่อความต้องการของร่างกาย และความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นต่อไปคือความต้องการทางสังคมและความรักความต้องการดังกล่าวได้แก่ความต้องการที่จะเข้าร่วม

เป็นสมาชิกในองค์กร หรือสังคมความต้องการให้สังคมยอมรับในความสำคัญของตน ความต้องการมิตรภาพความต้องการได้รับความรักจากผู้อื่น

4. ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) เมื่อความต้องการทางสังคมและความรักได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการขั้นต่อไป คือ ความต้องการการยกย่อง หมายถึง ความต้องการให้มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรู้ความสามารถ มีความสำเร็จ รวมทั้งได้ตำแหน่งสูงขึ้น ซึ่งจะทำให้ได้รับการยกย่องนับถือ ได้รับคำสรรเสริญ มีเกียรติ มีชื่อเสียงในสังคม

5. ความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิต (Self-actualization Needs) ความต้องการนี้เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ หลังจากที่ได้รับตอบสนองความต้องการในขั้นต่างๆ แล้ว เป็นความต้องการที่จะพยายามให้เกิดความสำเร็จในทุกด้านตามความรู้สึกนึกคิดของตนเอง

จากทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ชี้ให้เห็นว่า ความต้องการของมนุษย์นั้นเมื่อได้รับการตอบสนองในขั้นหนึ่งแล้วก็จะเกิดความต้องการในลำดับต่อไป ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องเข้าใจถึงความต้องการของคนในองค์กรแล้วพยายามตอบสนองความต้องการนั้น เพื่อให้คนในองค์กรเกิดความพึงพอใจอันจะเป็นการส่งเสริมให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

เฟรดเดอริก เฮอริชเบอร์ก และคณะ (Herzberg et al., 1959) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานเพื่อหาคำตอบว่า “อะไรเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความรู้สึกพอใจในงานหรือไม่พอใจในงานที่ทำอยู่” ซึ่งเฮอริชเบอร์ก ได้สรุปว่า คนหรือผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพได้นั้นย่อมขึ้นกับความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะความพึงพอใจในงานจะช่วยเพิ่มความสนใจในงาน และเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ย่อมทำให้ผลผลิตสูงขึ้น ในทางตรงกันข้ามหากเกิดความไม่พอใจในงานแล้ว ย่อมก่อให้เกิดผลเสียทำให้คนไม่สนใจ ไม่กระตือรือร้น ผลผลิตก็ตกต่ำ หน้าที่ของผู้บริหารก็คือ จะต้องรู้วิธีที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ เพื่อจะให้งานบรรลุเป้าหมายและผลผลิตของงานสูงขึ้น เฮอริชเบอร์ก กล่าวว่าปัจจัยอยู่ 2 ประการ ที่เป็นแรงจูงใจทำให้คนอยากทำงาน มีปัจจัยสำคัญ 2 ประการที่สัมพันธ์กับความพอใจหรือไม่พอใจในงานคือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนรักงานเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำให้บุคคลหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)

- 1.3 ลักษณะของงานที่ทำ (Work-itself)
- 1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility)
- 1.5 ความก้าวหน้า (Advancement)
- 1.6 การมีโอกาสเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน (Possibility of Growth)

2. ปัจจัยสุขภาพอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่จะค้ำจุนให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานตลอดเวลา แต่ไม่เป็นที่กระตุ้นให้บุคคลหรือผู้ปฏิบัติงานกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สนองความต้องการของบุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานเกิดความไม่พอใจการทำงานประกอบด้วย

- 2.1 นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration)
- 2.2 การควบคุมบังคับบัญชา (Supervision-Technical)
- 2.3 สภาพการทำงาน (Working Condition)
- 2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations)
- 2.5 เงินเดือน (Salary)
- 2.6 สถานภาพ (Status)
- 2.7 ความมั่นคงในงาน (Job Security)
- 2.8 ชีวิตส่วนตัว (Factor in Personal Life)

จากทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg) สรุปได้ว่าการจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จลุล่วงผู้บริหารจะต้องตอบสนองต่อความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในปัจจัยด้านต่างๆของปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) แต่หากผู้บริหารต้องการกระตุ้นหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มความรู้ความสามารถจะต้องใช้ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)

## 2.4 แนวความคิดเกี่ยวกับสิ่งจูงใจที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

สิ่งจูงใจที่ใช้เป็นเครื่องมือกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ สิ่งจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้การที่บุคคลในองค์การเกิดความรู้สึกพึงพอใจในงานมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของสิ่งจูงใจต่างๆที่ผู้บริหารจะนำมาใช้หากผู้บริหารสามารถนำสิ่งจูงใจมาใช้ให้ตรงกับความต้องการแล้วย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในงานการปฏิบัติงานก็จะเกิดประสิทธิภาพสูง เพราะการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับ



แรงจูงใจที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจ เป็นสิ่งกระตุ้นเสริมแรงสร้างกำลังใจแก่พนักงาน ดังนั้น สิ่งจูงใจที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงซึ่ง สิ่งจูงใจดังกล่าวได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงองค์ประกอบต่างๆ ไว้ดังนี้

กิลเมอร์ (Gilmer, 1967, pp. 380-384) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ก่อให้เกิด ความพึงพอใจในการทำงานว่าขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เพราะสิ่งจูงใจที่ใช้เป็นเครื่องมือกระตุ้นให้ พนักงานเกิดความพึงพอใจและส่งผลดีการทำงานให้บรรลุตรงตามวัตถุประสงค์ โดยมีปัจจัย ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงานได้รับความเป็นธรรมจาก ผู้บังคับบัญชา
2. โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น
3. การจัดการได้แก่ความพอใจต่อสถานที่ปฏิบัติงานอยู่รวมทั้งการดำเนินงานใน หน่วยงานนั้น
4. ค่าจ้างและค่าตอบแทน ได้แก่ จำนวนเงินรายได้ประจำที่ได้รับและรายได้ที่จ่าย ตอบแทนพิเศษที่หน่วยงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
5. ลักษณะงานที่ทำ ได้แก่ การได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ
6. การนิเทศงานหรือการฝึกอบรมได้แก่การให้โอกาสในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม โดยการศึกษต่อหรือการฝึกอบรมการดูงาน
7. การติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การติดต่อสัมพันธ์กันทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
8. สภาพการทำงาน ได้แก่ สภาพสิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่เหมาะสมกับการ ปฏิบัติงาน
9. ลักษณะทางสังคม ได้แก่ ความรู้สึกพึงพอใจที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานร่วมกับผู้อื่น อย่างมีความสุขทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน
10. สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์ต่างๆ ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาลกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สวัสดิการด้านอื่นๆ เป็นต้น

บาร์นาร์ด (Barnard, 1986, pp. 142-149) ได้กล่าวถึงสิ่งจูงใจ (Incentive) ที่หน่วยงาน มักจะใช้เป็นเครื่องมือกระตุ้นแก่ผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และสามารถ ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสิ่งจูงใจที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีดังนี้

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุได้แก่เงินหรือสิ่งของหรือสภาวะทางกายภาพที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นการตอบแทนในการปฏิบัติงาน

2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่เกี่ยวกับวัตถุ ได้แก่ โอกาสที่ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับแตกต่างไปจากบุคคลอื่น เช่น ได้รับเกียรติ โอกาสที่จะมีชื่อเสียง โอกาสที่จะได้รับตำแหน่งสูงขึ้นกว่าเดิม ซึ่งโอกาสดังกล่าวจะมีความหมายต่อบุคลากรทุกคนดังนั้นผู้บริหารควรกำหนดหลักเกณฑ์ที่แน่นอนเกี่ยวกับโอกาสพิเศษดังกล่าวเพื่อจะให้บุคลากรในองค์กรรู้อย่างทั่วถึงทุกคน ซึ่งจะก่อให้เกิดความพยายามที่จะทำงานด้วยความขยันและความตั้งใจเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

3. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับสภาพทางกายภาพอันเป็นที่พึงปรารถนา ได้แก่ การปรับปรุงสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงานวัสดุอุปกรณ์ต่างๆให้อยู่ในสภาพที่พอใจของทุกคน

4. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับผลประโยชน์ทางอุดมคติซึ่งเป็นผลประโยชน์ที่มีอำนาจมาก คือ การที่หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคคลได้สนองอุดมคติหรืออุดมการณ์ของตนเอง เช่น ความภาคภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ ความรู้สึกพอใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่ ฯลฯ ซึ่งผู้บริหารที่ดีควรจะให้อิสระแก่บุคลากรให้ได้ทำงานอย่างสุดฝีมือเพื่อให้ได้ผลงานดีเป็นที่ยกย่องของบุคคลอื่น เพื่อที่บุคคลนั้นจะเกิดความภาคภูมิใจมีความสุขมีความพอใจ

5. สิ่งจูงใจที่เป็นความดึงดูดใจในสังคม หมายถึง สภาพการคบหาสมาคมกันเองในหมู่บุคลากรในองค์กร ถ้าหน่วยงานใดมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกคอยจับผิดซึ่งกันและกันไม่นับถือซึ่งกันและกัน ไม่มีน้ำใจซึ่งกันและกัน ไม่คบหากันฉันท์มิตรองค์กรนั้น จะเป็นองค์กรที่น่าเบื่อ ดังนั้น ผู้บริหารต้องเข้าไปกำกับดูแลแก้ไขมิให้เกิดสภาพดังกล่าว

6. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับสภาพการทำงาน หมายถึง การปรับปรุงสภาพการทำงาน และวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กร รวมถึงตรงกับทัศนคติของบุคลากรด้วยซึ่งจะช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในงานทุกอย่างที่จัดขึ้นในองค์กร เพื่อที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่าเป็นบุคคลสำคัญในองค์กร

8. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับสภาพอยู่ร่วมกันฉันท์มิตร หมายถึง สภาพความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์เป็นอดี มีความเป็นมิตรรู้จักกันอย่างกว้างขวางสนิทสนมกลมเกลียวกันช่วยเหลือซึ่งกันและกันร่วมมือกันทำงานองค์กรนั้นก็จะได้ผลในด้านประสิทธิภาพของบุคลากรทำให้เกิดผลสำเร็จขององค์กรตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

แวน เดอร์เซล (Van Dersal, 1968, pp. 62-72) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานก็เป็นมูลเหตุหนึ่งที่ทำให้ผลงานและการปฏิบัติงานสำเร็จ ซึ่งมีปัจจัยหลายปัจจัยด้วยกันประกอบด้วย

1. นโยบายและการบริหารองค์การ
2. การปกครองบังคับบัญชา
3. เงินเดือน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา
5. สภาพการทำงาน
6. ความสำเร็จในการทำงาน
7. การยอมรับทางสังคม
8. ลักษณะงาน
9. ความรับผิดชอบ
10. โอกาสความก้าวหน้า

สมพงษ์ เกษมสิน (2521, หน้า 320-321) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่จะสร้างสิ่งจูงใจในการทำงานประกอบด้วย

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน (Financial Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มีอิทธิพลต่อผู้ปฏิบัติงานโดยตรงซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 สิ่งจูงใจทางตรง (Direct Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มีผลโดยตรงต่อผลผลิตหรือผลงานของผู้ปฏิบัติงานเช่นการจ่ายค่าจ้างที่สูงขึ้นเมื่อผลการปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้

1.2 สิ่งจูงใจทางอ้อม (Indirect Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มีผลในทางสนับสนุนหรือส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดีขึ้นเช่นการจ่ายบำเหน็จบำนาญค่ารักษาพยาบาลฯ

2. สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Non-Financial Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่ส่วนใหญ่มักจะสนองตอบต่อความต้องการด้านจิตใจเช่นการยกย่องชมเชย การยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ โอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน

ณัฐพล ชันธไชย (2526, หน้า 11-12) ได้กำหนดแนวทางในการศึกษาขวัญกำลังใจในการทำงานโดยพิจารณาจากองค์ประกอบต่างๆ ของความพึงพอใจในการทำงานโดยศึกษาเพิ่มเติมจากแนวคิดของมอร์และเบิร์น (Moore & Burns) ว่าต้องประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ คือ

1. สภาพการปฏิบัติงาน
2. ความเพียงพอของรายได้
3. ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน
5. การติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ
6. สถานภาพและการยอมรับนับถือ
7. ความมั่นคงปลอดภัย
8. การระบุตนเองว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
9. โอกาสความก้าวหน้า
10. ความสามารถของผู้ร่วมงาน
11. ความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
12. ความสำเร็จของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
13. ความเป็นมิตรและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
14. การอุทิศตนเพื่องานของบุคคลในหน่วยงาน
15. สภาพความพึงพอใจในหน่วยงาน
16. สภาพความพอใจในงาน
17. ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด
18. ความเหมาะสมของปริมาณงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
19. ความยุติธรรมในหน่วยงาน
20. สวัสดิการในหน่วยงาน

ดังนั้นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานมาก กล่าวคือ หากผู้ปฏิบัติงานในองค์การมีความพึงพอใจในงานสูงย่อมนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ จากแนวความคิดนี้ทำให้ผู้บริหารงานมุ่งให้ความสนใจที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยจัดหาสิ่งจูงใจต่างๆ เช่น สภาพการปฏิบัติงานสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ เงินเดือน/ค่าจ้าง/รายได้อื่นๆ ฯลฯ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

## 2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

### 2.5.1 ความหมายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คำว่า “ประสิทธิภาพ” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 หมายถึง “ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงาน” ทั้งนี้สำนักงาน ก.พ. ก็ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความหมายของ “ประสิทธิภาพ” ไว้ในเอกสารประกอบเสนอคณะรัฐมนตรีของสำนักงาน ก.พ. (2538, หน้า 2 อ้างถึงใน ศิระวิทย์ คลีสุวรรณ์, 2539) ว่าประสิทธิภาพการทำงานโดยทั่วไปจะหมายถึง การทำงานที่ประหยัดได้ผลงานที่รวดเร็วมีคุณภาพคุ้มค่ากับการใช้ทรัพยากรด้านการเงินคนอุปกรณ์และเวลาดังนั้นประสิทธิภาพ (Efficiency) จึงหมายถึง อัตราความแตกต่างระหว่างปัจจัยนำเข้า(Input) และผลผลิตที่ออกมา (Output) และเห็นว่า “ประสิทธิภาพ” สามารถมองได้ในแง่มุมต่างๆดังนี้คือ

1. แง่มุมของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) เช่น การใช้ทรัพยากรทั้งเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุดหรือ

2. แง่มุมของกระบวนการบริหาร (Process) เช่น การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐานรวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกสบายกว่าเดิมหรือ

3. แง่มุมของผลลัพธ์เช่นการทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคมเกิดผลกำไรทันเวลาผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการเป็นที่พอใจของลูกค้า อย่างไรก็ตามได้มีนักวิชาการอีกหลายท่านได้ให้คำจำกัดความและความหมายในเรื่องของประสิทธิภาพดังนี้

ไรอัน และสมิท (Ryan & Smith, 1954, p. 276) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพของบุคคล (Human Efficiency) ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงานซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นจะพิจารณาได้จากการทำงานของแต่ละบุคคลโดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงานเช่นความพยายามกำลังงานกับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้นๆ

มิลเล็ต (Millet, 1954, p. 4) ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิภาพว่า หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานดังกล่าว ซึ่งความพึงพอใจนั้นหมายถึงความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชนโดยพิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Service)
2. การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา (Timely Service)
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service)
4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service)

### 5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progression Service)

ไซมอน (Simon, 1960, pp. 180-181) ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิภาพในเชิงธุรกิจเกี่ยวกับการทำงานของเครื่องจักร โดยพิจารณาว่างานใดที่มีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นดูได้จากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าประสิทธิภาพเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าแต่หากเป็นระบบการทำงานของภาครัฐต้องนำความพึงพอใจของประชาชนผู้มาขอรับบริการรวมอยู่ด้วยซึ่งอาจเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$E = (I - O) + S$$

E	คือ	ประสิทธิภาพของงาน (Efficiency)
O	คือ	ผลิตผลหรือผลงานที่ได้รับ (Output)
I	คือ	ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (Input)
S	คือ	ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา (Satisfaction)

กู๊ด (Good, 1973, p. 193) ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่าเป็นความสามารถที่ทำให้เกิดความสำเร็จตามความปรารถนาโดยใช้เวลาและความพยายามเล็กน้อยก็สามารถให้ผลงานสำเร็จได้อย่างสมบูรณ์

สมพงษ์ เกษมสิน (2521, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า คือ การดำเนินงานให้เป็นไปตามที่คาดหมายไว้หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือการทำงานที่ต้องการให้ได้รับประโยชน์สูงสุดและการที่จะพิจารณางานใดมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็พิจารณาได้จากผลของงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2526, หน้า 198) ให้ได้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพว่า คือ กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการซึ่งหน่วยงานพยายามที่จะกำหนดให้ทราบแน่ชัดว่าพนักงานของตนสามารถปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

ติน ปรัชญพฤทธิ (2535, หน้า 130) ได้ให้ความหมายไว้ในหนังสือ “ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์” ว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลมากที่สุดโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นก็คือการลดค่าใช้จ่ายด้านวัตถุและบุคลากรลงในขณะที่พยายามเพิ่มความแม่นยำตรงความเร็วและความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น คำว่าประสิทธิภาพนี้ จะมีความหมายคล้ายคลึงกับคำว่าประสิทธิผลประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ระดับคนที่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด

อำนาจ แสงสว่าง (2536, หน้า 71) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่าเป็นอัตราการทำงานประสิทธิผลในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรว่ามีความเหมาะสมในระดับใด นอกจากนี้ก็จะมีการประเมินศักยภาพของบุคลากรในการทำงานในตำแหน่งนั้น จะต้องมีการเพิ่มเติมประสบการณ์ในทางด้านใดบ้างจึงจะทำให้การทำงานในตำแหน่งหน้าที่นั้นมีความสมบูรณ์ ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2538, หน้า 2) กล่าวถึงประสิทธิภาพว่าเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณาคือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐานรวดเร็วและใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ (Output) ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคมเกิดผลกำไรทันเวลาผู้ปฏิบัติงาน มีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและการบริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักษิตานนท์ และสมชาย หิรัญกิตติ (2547, หน้า 91-92) ได้ให้ความหมายไว้ในหนังสือศัพท์การบริหารว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) มีหลายความหมายคือ

1. ความสามารถในการผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการการใช้พลังงานเวลาวัสดุหรือปัจจัยอื่น ๆ ต่ำที่สุด
2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่นำเข้า (Input) และผลที่ออกมา (Output) เพื่อสร้างให้เกิดต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำที่สุด
3. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2541, หน้า 30) กล่าวว่าความมีประสิทธิภาพ หมายถึง การมีสมรรถนะสามารถมีระบบการทำงานสร้างสมรรถภาพและความมั่งคั่งเก็บไว้ภายในเพื่อการขยายตัวต่อไปและเพื่อเอาไว้สำหรับรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดวิกฤติการณ์จากภายนอกได้ด้วยนอกจากนี้แล้ว

ธงชัย สันติวงษ์ ยังได้รวบรวมความคิดของนักวิชาการอีกหลายท่านที่ได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างคำว่า “ประสิทธิผลขององค์การ” (Organizational Effectiveness) และ “ประสิทธิภาพขององค์การ” (Organizational Efficiency) ไว้ว่า “ประสิทธิผล” หมายถึงความสำเร็จในการที่สามารถดำเนินกิจการก้าวหน้าไปและสามารถบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ

ที่องค์การตั้งไว้ส่วน “ประสิทธิภาพ” หมายถึงการเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงานว่าดีขึ้นอย่างไรแค่ไหนในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์การ

จากทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวกับ “ประสิทธิภาพ” ของนักวิชาการต่างๆ ที่ได้กล่าวมาในข้างต้นนั้นอาจกล่าวได้ว่า “ประสิทธิภาพ” สามารถมองได้ 2 แง่มุมคือเมื่อมองในเชิงธุรกิจ “ประสิทธิภาพ” จะหมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับหากการใช้วัตถุดิบที่เป็นปัจจัยนำเข้าในการผลิตที่น้อยและระบบให้ผลผลิตมีมูลค่าสูงกว่ามูลค่าของวัตถุดิบตั้งต้นบวกกับค่าดำเนินการโดยที่มูลค่าของผลผลิตยิ่งสูงกว่าการลงทุนมากเท่าโดยย่อแสดงถึงประสิทธิภาพที่สูงของการผลิตนั้นแต่ถ้ามองในอีกแง่หนึ่งในเชิงของการปฏิบัติงานซึ่งผู้วิจัยจะได้นำไปใช้ในการวิจัยครั้งนี้ “ประสิทธิภาพ” จะหมายถึงผลการปฏิบัติงานที่เกิดจากการทำงานที่ถูกต้องรวดเร็วขึ้นกว่าเดิมและทันตามกำหนดเวลานอกจากนี้ยังต้องใช้ทรัพยากรทั้งคนและอุปกรณ์ได้อย่างเหมาะสมคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุดรวมทั้งมีการนำเทคนิคต่างๆ เข้ามาใช้เพื่อช่วยลดขั้นตอนการทำงานลงเกิดความสะดวกมากขึ้นงานต่างๆ สามารถเสร็จได้ทันตามกำหนดเวลาที่วางไว้ก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ (ผู้บังคับบัญชา) และเกิดการสูญเสียต่อทรัพยากรน้อยที่สุดซึ่งถ้าผลการปฏิบัติงานดีก็ถือว่ามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ดีก็ถือว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ

#### 2.5.2 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การศึกษาเรื่อง “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน” ของงานวิจัยในครั้งนี้เป็นกรณีศึกษาของข้าราชการกองทัพเรือสังกัดกองเรือภาคที่ 1 ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาถึงตัวแปรที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อการทำงานในระบบราชการเป็นสำคัญโดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความและความหมายในเรื่องของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

ซาลินิค (Zaleanick, 1958, p. 40) ได้กล่าวว่าการปฏิบัติงานจะดีมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติว่าจะได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอกและภายใน (External and Internal) มากน้อยเพียงใดซึ่งถ้าหากว่าผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองมากการปฏิบัติงานก็ย่อมมีประสิทธิภาพมากด้วยเช่นกันโดยมีรายละเอียดดังนี้



ความต้องการภายนอกได้แก่

1. รายได้หรือค่าตอบแทน
2. ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ
4. ตำแหน่งหน้าที่

ความต้องการภายในได้แก่

1. ความต้องการเข้าหมู่คณะ
2. ความต้องการแสดงความจงรักภักดีความเป็นเพื่อนและความรักใคร่

ติน ปรัชญพฤทธิ และ ไกรยุทธ ธีรตยาคีนันท์ (2537, หน้า 25) กล่าวว่า ในภาพรวมนั้น ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอาจครอบคลุมถึงสภาพแวดล้อมวัฒนธรรมองค์การโครงสร้างกระบวนการ/เทคโนโลยีและพฤติกรรมของหน่วยราชการและข้าราชการ

สมัยศ นาวิกการ (2529, หน้า 6) กล่าวถึงแนวความคิดของปีเตอร์ (Peters) ถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์การว่ามีดังต่อไปนี้คือ

1. กลยุทธ์ (Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจการศึกษา จุดอ่อนจุดแข็งภายในองค์การโอกาสและอุปสรรคภายนอก
2. โครงสร้าง (Structures) การมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. ระบบ (Systems) ระบบขององค์การช่วยให้บรรลุเป้าหมาย
4. แบบ (Styles) แบบของการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ
5. บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมงาน
6. ความสามารถ (Skill)
7. ค่านิยม (Shared Values) ค่านิยมร่วมของคนในองค์การ

คาสท์และโรเซนแวก (Kast&Rosenweiq) อ้างถึงใน ติน ปรัชญพฤทธิ และ ไกรยุทธ ธีรตยาคีนันท์, 2537, หน้า 26) ซึ่งให้เห็นว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลงานและประสิทธิภาพของการบริหารงานมีอยู่ทั้งสิ้น 32 ประการด้วยกันคือ

1. การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม
2. ผลงานของคนงาน
3. ความสามารถของคนงาน
4. ความรู้ซึ่งรวมถึงการศึกษาประสบการณ์การฝึกอบรมและความสนใจของคนงาน

5. ทักษะซึ่งรวมทั้งความถนัดและบุคลิกภาพ
6. การจูงใจ
7. สภาพการทำงานซึ่งรวมถึงการวางผังงานแสงสว่างอุณหภูมิทางระบายอากาศ  
ระยะเวลาหยุดพักความปลอดภัยและแม้กระทั่งเสียงดนตรี
8. ความต้องการส่วนบุคคล
9. กิจกรรมในและนอกเวลางานทั้งนี้รวมถึงการรับรู้ในสถานการณ์ระดับความไฝ่ฝัน  
ของบุคคลประเภทของงานที่ทำซึ่งปัจจัยเหล่านี้อาจจะมีความแตกต่างออกไปตามเพศด้วย
10. จังหวะชีวิตทั้งนี้รวมถึงสภาพเศรษฐกิจโดยทั่วไปและสถานการณ์แวดล้อมของแต่ละบุคคล
11. สภาพทางสังคม
12. องค์การที่เป็นทางการ
13. โครงสร้างขององค์การ
14. บรรยากาศของภาวะผู้นำ
15. ประสิทธิภาพขององค์การ
16. นโยบายการบริหารงานบุคคลซึ่งรวมถึงเนื้อหาของงานการบรรจุแต่งตั้งการ  
คัดเลือกบุคลากรระดับเงินเดือนและค่าจ้างการบำรุงขวัญการประเมินและวัดผลงานและการ  
ฝึกอบรม
17. การสื่อข้อความ
18. สภาพแวดล้อมที่เฉพาะเจาะจงของงานและเวลา
19. องค์การที่ไม่เป็นทางการ
20. ขนาดขององค์การ
21. ความเหนียวแน่นของกลุ่มและองค์การ
22. วัตถุประสงค์หรือนโยบายขององค์การ
23. ผู้นำองค์การ
24. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
25. ทักษะในการวางแผนและความรู้ทางด้านเทคนิค
26. ประเภทของภาวะผู้นำ
27. การบริหารงานแบบยถากรรม (laissez-faire)
28. การควบคุมงานอย่างใกล้ชิดหรือแบบเผด็จการโดยการเน้นงาน

29. การควบคุมงานแบบประชาธิปไตยโดยเน้นจิตใจของคนงานเป็นหลัก
30. การมีส่วนร่วม
31. ผลรวมตั้งแต่ข้อ (1) ถึงข้อ (30)
32. สหภาพแรงงาน

ดับริน (Dubrin อ้างถึงใน ดิน ปรัชญาพุทธ และ ไกรยุทธ อรรถยา คี นันท์, 2537, หน้า 28) กล่าวว่า การที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นนั้น ผู้ปฏิบัติงานควรมีทักษะและเทคนิคดังต่อไปนี้

1. ตั้งวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน
2. การจัดลำดับความสำคัญก่อน – หลังของการปฏิบัติงาน
3. การเน้นภารกิจที่ให้ผลผลิตสูง
4. การขจัดภารกิจที่จะให้ผลผลิตต่ำลดลงหรือหมดสิ้นไป
5. การจัดเวลาสำหรับแต่ละภารกิจเอาไว้
6. การเผื่อเวลาเอาไว้สำหรับภารกิจที่อาจจะกินเวลานาน
7. การปฏิบัติภารกิจที่คล้ายคลึงกันในช่วงเวลาเดียวกัน
8. การปฏิบัติภารกิจแต่ละประเภทต่อหนึ่งครั้ง
9. การขจัดปัญหาทวนใจเล็กๆน้อยๆให้หมดไป
10. การมอบอำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทนหากเห็นว่าผู้ที่มีความเหมาะสม
11. การปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่สามารถทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด
12. การใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยจัดตารางการทำงาน
13. การแบ่งชอยงานออกเป็นส่วนๆเพื่อสะดวกในการปฏิบัติ
14. การใช้เวลาให้เป็นประโยชน์สูงสุด
15. การกำหนดเวลาแล้วเสร็จของแต่ละงานเอาไว้
16. การหยุดปฏิบัติงานเมื่อเห็นว่าจะก่อให้เกิดผลผลิตต่ำ

ไลเบนสไตน์ (Leibenstein อ้างถึงใน ดิน ปรัชญาพุทธ และ ไกรยุทธ อรรถยา คี นันท์, 2537, หน้า 30) ได้รายงานว่าการปรับปรุงด้านแรงงานสัมพันธ์หรือการปรับปรุงปัจจัยทางด้านจิตวิทยามีส่วนทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคนงานเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 30 และอัตราการลาออกจากงานลดลงถึงร้อยละ 20 และถ้าพิจารณาจากแง่มุมของทฤษฎีกลุ่มจะเห็นได้ว่าลักษณะของกลุ่มมีส่วนทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกันประมาณร้อยละ 7-18 กล่าวคือ

1. กลุ่มเล็กจะปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงกว่ากลุ่มใหญ่
2. กลุ่มคนงานที่เป็นเพื่อนกันจะสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงกว่ากลุ่มคนงานที่ไม่ได้เป็นเพื่อนกัน
3. กลุ่มที่ได้รับการกำกับดูแลอยู่ห่างๆจะสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงกว่ากลุ่มที่ได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิด
4. กลุ่มที่ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานที่ตนกำลังทำอยู่จะมีประสิทธิภาพสูงกว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารเช่นนั้น
5. กลุ่มที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยชั่วโมงจะมีประสิทธิภาพสูงกว่ากลุ่มที่ปฏิบัติงานมากชั่วโมง

ควอ (Qua อ้างถึงใน ติน ปรัชญพฤทธิ และ ไกรยุทธ ธีรตยาสินันท์, 2537, หน้า 30) พบว่าสาเหตุที่ระบบราชการและข้าราชการสิงคโปร์สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสืบเนื่องมาจากปัจจัย 3 ประการด้วยกันกล่าวคือ

1. ผู้นำทางการเมืองพยายามเตือนสติประชาชนและข้าราชการอยู่เสมอว่าจะต้องปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อที่จะทำให้ประเทศชาติมีชีวิตรอดและอุดมมั่งคั่งทั้งนี้เพราะว่าสิงคโปร์เป็นประเทศที่ขาดทรัพยากรธรรมชาติและทรัพยากรมนุษย์
2. ข้าราชการสิงคโปร์ได้รับการสรรหาและเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งด้วยระบบคุณธรรม
3. ข้าราชการและประชาชนสิงคโปร์มีระเบียบวินัยเคร่งครัด

จากที่กล่าวมาในข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ว่า ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายสาเหตุทั้งที่ส่งผลกระทบทางตรงและทางอ้อมซึ่งอาจแบ่งออกเป็นปัจจัยภายนอก ได้แก่ ในเรื่องของสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่จะส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยและความพึงพอใจในการทำงาน รวมทั้งเกิดความคล่องตัวในการทำงาน การปกครองบังคับบัญชาหรือการบริหารองค์การต้องกำหนดแนวทางที่ชัดเจนใช้ระบบคุณธรรมในการบริหาร การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็ว สามารถลดขั้นตอนในการทำงานได้เป็นอย่างดี ส่วนปัจจัยภายในได้แก่การได้คนที่มีความรู้ความสามารถมีประสบการณ์มาทำงานตรงตามตำแหน่งงานการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้เกิดแนวความคิดหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ การสร้างขวัญและแรงจูงใจด้วยการให้สวัสดิการหรือรางวัลตอบแทนเพื่อให้ผลของงานเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุดตามเป้าหมายที่วางไว้

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พุกตัทธัย เต็มประยูร (2542) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พนักงานการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ศึกษาเฉพาะกรณี กองคลัง” ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถามในการสอบถามพนักงานโดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาทำการแจกแจงความถี่เพื่อหาค่าเฉลี่ยเลขคณิตและนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์การแปรผล เพื่อหาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน นอกจากนี้ได้จัดเรียงลำดับความพึงพอใจจากต่ำสุดไปหาสูงคือ นโยบายและการบริหาร ความภูมิใจในองค์กร รายได้และสวัสดิการ ลักษณะงานทำ ความยุติธรรม ความสำเร็จของงาน ความมั่นคงในอาชีพ การยอมรับนับถือ การปกครองบังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานทั้งหมด 11 ปัจจัย ในส่วนของปัญหาและอุปสรรค พนักงานได้แสดงความคิดเห็นว่า พนักงานมีความพอใจที่จะได้รับทราบนโยบาย และการบริการที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ที่มีความชัดเจนและเหมาะสมจากผู้บริหารระดับสูงมากกว่าที่เป็นอยู่

สุนิสา ภาชนะ (2544) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจในงานของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด สาขา เทพารักษ์ จังหวัดสมุทรปราการ” โดยกลุ่มตัวอย่างเป็น พนักงานฝ่ายผลิต จำนวน 370 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบใช้ ตาราง โดยใช้แบบสอบถามปลายปิดเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ประมวลผลด้วย เครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรม SPSS/PC(+) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่า F-test และการกำหนดสมมติฐานได้กำหนดนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.5 ผลการศึกษาว่า 1) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อายุไม่เกิน 25 ปี จบการศึกษาระดับมัธยมปลายหรือ ปวช. มีสถานภาพเป็นโสดมีรายได้ตั้งแต่ 4,600 – 6,000 บาท ส่วนช่วงเวลาในการทำงานส่วนใหญ่เป็นกะปาย ส่วนระดับความพึงพอใจในนโยบายและการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง และระดับความพึงพอใจในงานของพนักงานฝ่ายผลิตก็อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน 2) อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ความพึงพอใจในนโยบายและการบริการช่วงเวลาในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ส่วนสถานภาพการสมรส ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

ธัญญ์ มหานพวงศ์ชัย (2544) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)” โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานบริษัท จำนวน 297 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปหรือข้อมูลภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้าน

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านอาชีพอนามัยและสิ่งแวดล้อม ด้านค่าจ้างและสวัสดิการ และความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถาม กล่าวถึงข้อเสนอแนะในการแก้ไข ปรับปรุง หรือสร้างเสริมในกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อจัดอันดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานค่า t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) เพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิจัย พบว่า 1)ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานภาพรายด้าน พบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานในระดับมากนอกนั้นมีความพึงพอใจในระดับปานกลางทั้ง 4 ด้าน โดนด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านอาชีพอนามัยและสิ่งแวดล้อม ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า และด้านค่าจ้างและสวัสดิการ ตามลำดับ 2)ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับวุฒิการศึกษาระยะเวลาการปฏิบัติงาน พนักงานฝ่ายสำนักงาน และพนักงานประจำรายเดือน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับพนักงานฝ่ายสำนักงาน และพนักงานประจำรายเดือนด้านความมั่นคงและความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับวุฒิการศึกษา พนักงานฝ่ายสำนักงานและพนักงานประจำรายเดือน ด้านอาชีพอนามัยและสิ่งแวดล้อม มีความสัมพันธ์กับอายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน พนักงานฝ่ายสำนักงาน และพนักงานประจำรายเดือน ด้านค่าจ้างและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับระยะเวลาการปฏิบัติงาน พนักงานฝ่ายสำนักงานและพนักงานประจำ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับวุฒิการศึกษา พนักงานฝ่ายสำนักงาน และพนักงานประจำรายเดือน

กุสุมา ช้างเนียม (2547) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย 2) ศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย ตามปัจจัยส่วนบุคคล 3) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย พบว่าแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน มีความแตกต่างกันเมื่อเปรียบเทียบตามอายุ อายุงาน และรายได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ส่วนปัจจัยงาน 5 ด้าน คือ ด้านลักษณะงาน

ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน ด้านสัมพันธภาพในการทำงาน ด้านความพึงพอใจในรายได้และสวัสดิการ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

วราพร มะโนเพ็ญ (2551) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในสังกัดธนาคารออมสินเขตบางแค” เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสินสาขาในสังกัดธนาคารออมสินเขตบางแค พบว่า การกระตุ้นโดยรวมมีระดับสูงใจมากเรียงลำดับ คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านผลสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะและขอบเขตงาน และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัจจัยบำรุงรักษา เรียงลำดับคือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เมื่อพิจารณาระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านต่างๆ พบว่า ปัจจัยบำรุงรักษาด้านความมั่นคงในการทำงาน เพศชายมีระดับแรงจูงใจแตกต่างกับเพศหญิง ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคาร พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่าต่ำกว่า 5 ปี มีระดับแรงจูงใจแตกต่างกับทุกช่วงอายุงาน

กานดา คำมาก (2555) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดนครราชสีมา” มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ในจังหวัดนครราชสีมา ตัวแปรที่ศึกษาคือ แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและพนักงานฝ่ายผลิตในจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 216 คน จากบริษัทจำนวนทั้งสิ้น 24 แห่ง คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบเป็นกลุ่มแล้วจึงเก็บข้อมูลจากทุกบริษัท ให้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้สถิติการถดถอยพหุคูณในการวิเคราะห์ จากการศึกษาพบว่า แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยแรงจูงใจภายใน ได้แก่ ด้านความต้องการสัมพันธ์ ด้านความต้องการก้าวหน้า และอำนาจ ส่วนแรงจูงใจภายนอก ได้แก่ ด้านนโยบายองค์กร และด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน

ทวี ทองอยู่ (2556) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท เคซีอี อีเลคโทรนิคส์ จำกัด (มหาชน)” มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา 1) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคซีอี อีเลคโทรนิคส์ จำกัด (มหาชน) 2) เพื่อศึกษา

เปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคซีอี อีเลคโทรนิคส์ จำกัด (มหาชน) โดยจำแนกตาม เพศ อายุ อายุงานในบริษัท วุฒิการศึกษา และระดับตำแหน่งงาน 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคซีอี อีเลคโทรนิคส์ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยของผลการสร้างแรงจูงใจใน บริษัท เคซีอี อีเลคโทรนิคส์ จำกัด (มหาชน) มีระดับแรงจูงใจสำหรับปัจจัยทั้งสองของแรงจูงใจได้เท่ากับ 3.509 ซึ่งอยู่ในระดับที่มากและในปัจจัยจูงใจมีค่ารวมเท่ากับ 3.15 อยู่ในระดับปานกลาง สรุปได้ว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลกระทบต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูง และในส่วนอายุงานที่แตกต่างกันมีผลกระทบต่อปัจจัยจูงใจ และในส่วนของวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลกระทบต่อปัจจัยค่าจูง และตำแหน่งที่แตกต่างกันจะมีผลกระทบต่อปัจจัยจูงใจ

Yurtseven (2554) ทำการศึกษาเรื่อง ความสำคัญของปัจจัยที่สร้างแรงบันดาลใจที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน วัตถุประสงค์ของการศึกษานี้คือการตรวจสอบถึงปัจจัยที่สร้างแรงบันดาลใจที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน โดยขอบเขตของการศึกษา คือ พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงแรม 4 และ 5 ดาวที่ภูมิภาคอังการาในตุรกี 27 แห่ง ซึ่งปัจจัยที่ได้มาวิเคราะห์เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานที่มีต่อ "ความสำคัญ" และ "ความพึงพอใจ" ภายในสถานที่ทำงาน ผลการศึกษาพบว่าพนักงานให้ความสำคัญมากกับวิธีการพฤติกรรม นอกจากนี้ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าประเด็นที่สำคัญที่พนักงานให้ความสำคัญ คือ นโยบายการงานและการทำงานเกินกว่าชั่วโมงทำงานปกติ งานวิจัยแสดงให้เห็นว่า ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างอายุของผู้ปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการทำงาน เหตุผลสำหรับความสัมพันธ์เชิงบวกคือการที่เป็นคนงานอายุการปรับตัวของพวกเขาเพื่องานเพิ่มขึ้น ตรงกันข้ามพนักงานหนุ่มสาว และพนักงานใหม่ คาดว่าสภาพการทำงานที่ดีเยี่ยมและความปรารถนาที่ปรโมชันได้อย่างรวดเร็วมีระดับที่สูงขึ้นของความไม่พอใจเมื่อพวกเขาเริ่มงานของพวกเขา การวิจัยครั้งนี้ทุกคนมีความสัมพันธ์ที่ชัดเจนระหว่างระดับความสำคัญและความพึงพอใจ

Hossain (2555) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานของลูกจ้างในอุตสาหกรรมอาหาร: กรณีศึกษา บริษัทเคเอฟซี จำกัด ในสหราชอาณาจักร เป็นการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อระดับแรงจูงใจ ของพนักงานที่ทำงานที่เคเอฟซี จำกัด ในสหราชอาณาจักร การศึกษาได้ดำเนินการบนพื้นฐานของข้อมูลทั้งแบบปฐมภูมิและทุติยภูมิ ซึ่งข้อมูลทุติยภูมินั้นคือ การเก็บรวบรวมข้อมูลหลักเป็นโดยใช้แบบสอบถามอ้างอิงแบบปลายเปิดส่วนใหญ่ ทำการสุ่มตัวอย่างพนักงานจำนวน 70 คน ใน 3 สาขาของร้านอาหารเคเอฟซีที่ตั้งอยู่ที่ลอนดอน. ผลการศึกษาระบุ 6 ประเภทปัจจัยจูงใจ คือ (1) การทำงานของตัวเองและสิ่งแวดล้อม



(2) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา (3) นโยบายบริษัท (4) การรับรู้ (5) การพัฒนาและการเจริญเติบโตและ (6) เงินเดือนและผลประโยชน์ จากการศึกษาพบปัจจัยที่ไม่ใช่การเงิน เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญในการสร้างแรงจูงใจของพนักงานมากกว่าปัจจัยทางการเงิน ในที่สุดการศึกษาได้ข้อสรุปว่าพนักงานที่ทำงานที่เคเอฟซี จำกัด ในสหราชอาณาจักร มีปัจจัยที่มีแรงจูงใจ มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญของระดับปัจจัยจูงใจอย่างมีนัยสำคัญ ในเรื่องของเพศอายุที่แตกต่างกัน ตำแหน่งสถานะ การทำงาน และความอายุการทำงาน

Safullah (2558) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจของพนักงานและปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดของม้ง: การศึกษาในอุตสาหกรรมโทรคมนาคมในบังคลาเทศ โดยมีแนวคิดที่ว่าคนที่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพในทุกองค์กร ในปีที่ผ่านมาองค์กรได้ตระหนักในเรื่องนี้และกลายเป็นที่สนใจมากขึ้นในการจัดการกับพนักงานซึ่งจะช่วยเพิ่มผลการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ของการศึกษาคั้งนี้คือการตรวจสอบการจัดอันดับความสำคัญของปัจจัยสร้างแรงบันดาลใจบางอย่างและเพื่อให้ทราบว่าภาคโทรคมนาคมของประเทศบังคลาเทศมีประสิทธิภาพในการสร้างแรงจูงใจของแรงงาน อุตสาหกรรมโทรคมนาคมได้รับเลือกตั้งตั้งแต่ประเด็นที่สำคัญคือ รายงานเกี่ยวกับเหตุการณ์ความไม่สงบของพนักงานในช่วงปี 2012 โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานจำนวน 81 คน ในบริษัท โทรคมนาคมเอกชนที่แตกต่างกันและวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ยร้อยละและตารางความถี่ ผลลัพธ์สรุปว่าเงินเดือนไม่ได้เป็นปัจจัยเดียวสำหรับการสร้างแรงจูงใจพนักงาน ค่อนข้างมีโอกาสบางปัจจัยสำคัญอื่น ๆ อย่างเช่นการเจริญเติบโตและความก้าวหน้าในงาน การรักษาความปลอดภัยในงาน เป็นกุญแจสำคัญที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนแรงจูงใจให้พนักงานในสถานที่ทำงานการออกแบบโปรแกรมการมีส่วนร่วมของพนักงานและระบบการให้รางวัลอย่างรอบคอบควรได้รับการพิจารณา

ตาราง 2.1 ตารางสังเคราะห์การทบทวนวรรณกรรม

ชื่อ	วิธีการวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือที่ใช้	ตัวแปรที่ใช้	ผลการศึกษา
1. พุทธิชัยเดิมประยูร	โปรแกรม SPSS/PC(+) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่า F-test และการกำหนดสมมติฐานได้ กำหนดนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.5	พนักงานการทางพิเศษแห่งประเทศไทยศึกษาเฉพาะกรณีกองคลัง	ใช้แบบสอบถามในการสอบถามพนักงานโดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาทำการแจกแจงความถี่เพื่อหาค่าเฉลี่ยเลขคณิตและนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์การแปรผล	- ปัจจัยส่วนบุคคล - ปัจจัยจิตใจในการปฏิบัติงาน - ปัจจัยค่าจ้างในการปฏิบัติงาน	เรียงลำดับความพึงพอใจจากต่ำสุดไปหาสูงคือ นโยบายและการบริหาร ความภูมิใจในองค์กร รายได้และสวัสดิการ ลักษณะงานทำความยุติธรรม ความสำเร็จของงาน ความมั่นคงในอาชีพ การยอมรับนับถือการปกครองบังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานทั้งหมด 11 ปัจจัย
2. สุนิสาภานะ	โปรแกรม SPSS/PC(+) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่า F-test และการกำหนดสมมติฐานได้ กำหนดนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.5	พนักงานฝ่ายผลิตบริษัท ซีเกทเทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด สาขา เทพารักษ์จังหวัดสมุทรปราการ”	ใช้แบบสอบถามในการสอบถามพนักงานโดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาทำการแจกแจงความถี่เพื่อหาค่าเฉลี่ยเลขคณิตและนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์การแปรผล	- ปัจจัยส่วนบุคคล - ปัจจัยจิตใจในการปฏิบัติงาน - ปัจจัยค่าจ้างในการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจในงานของพนักงานฝ่ายผลิตก็อยู่ในระดับปานกลางอายุระดับการศึกษา รายได้ความพึงพอใจในนโยบายและการบริการ ช่วงเวลาในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานส่วนสถานภาพการสมรส ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

ตาราง 2.1 ตารางสังเคราะห์การทบทวนวรรณกรรม(ต่อ)

ชื่อ	วิธีการวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือที่ใช้	ตัวแปรที่ใช้	ผลการศึกษา
3.ลักษณะนิยามงานพวงศัขัย	ค่าสถิติ t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) กำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	พนักงานบริษัท เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกัน สแตนดาร์ด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	ใช้แบบสอบถามในการสอบถามพนักงานโดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาทำการแจกแจงความถี่เพื่อหาค่าเฉลี่ยเลขคณิตและนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์การแปรผล	- ปัจจัยส่วนบุคคล - ปัจจัยจิตใจในการปฏิบัติงาน - ปัจจัยค่าจ้างในการปฏิบัติงาน	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับวุฒิการศึกษาระยะเวลาการปฏิบัติงานพนักงานฝ่ายสำนักงาน และพนักงานประจำรายเดือน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับวุฒิการศึกษา ด้านอาชีพอนามัยและสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์กับอายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงานด้านค่าจ้างและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับระยะเวลาการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับวุฒิการศึกษา
4. กุสุมาข้างเนียม	โปรแกรม SPSS/PC(+สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่า t-test และการกำหนดสมมติฐานได้กำหนดนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.5	พนักงานสำนักงานใหญ่ มจ.ธนาคราภสิกรไทย	ใช้แบบสอบถามในการสอบถามพนักงานโดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาทำการแจกแจงความถี่เพื่อหาค่าเฉลี่ยเลขคณิตและนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์การแปรผล	- ปัจจัยส่วนบุคคล - ปัจจัยจิตใจในการปฏิบัติงาน - ปัจจัยค่าจ้างในการปฏิบัติงาน	แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานมีความแตกต่างกันเมื่อเปรียบเทียบตามอายุ อายุงาน และรายได้ ส่วนปัจจัยงาน 5 ด้าน คือ ด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงานด้านสัมพันธ์ภาพในการทำงานด้านความพึงพอใจในรายได้และสวัสดิการและด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับแรงจูงใจ

ตาราง 2.1 ตารางสังเคราะห์การทบทวนวรรณกรรม (ต่อ)

ชื่อ	วิธีการวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือที่ใช้	ตัวแปรที่ใช้	ผลการศึกษา
5. วราพรมะโนเพ็ญ	โปรแกรม SPSS/PC(+สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่า t-test และการกำหนดสมมติฐานได้กำหนดนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.5	พนักงานธนาคารออมสินสาขาในสังกัดธนาคารออมสินเขตบางแค	ใช้แบบสอบถามในการสอบถามพนักงานโดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาทำการแจกแจงความถี่เพื่อหาค่าเฉลี่ยเลขคณิตและนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบหลักเกณฑ์การแปรผล	- ปัจจัยส่วนบุคคล - ปัจจัยจิตใจในการปฏิบัติงาน - ปัจจัยค่าจ้างในการปฏิบัติงาน	การกระตุ้นโดยรวมมีระดับสูงใจมากเรียงลำดับคือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านผลสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือด้านลักษณะและขอบเขตงาน และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัจจัยบำรุงรักษาเรียงลำดับ คือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานด้านค่าตอบแทน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงานของธนาคารด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
6. กานดา คำมาก	โปรแกรม SPSS/PC(+สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) สถิติวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	ผู้บริหาร พนักงาน ปฏิบัติการ ใน อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ในจังหวัดนครราชสีมา ที่ได้ลงทะเบียนไว้กับกรมโรงงานอุตสาหกรรม	ใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	- ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของธุรกิจ - แรงจูงใจภายใน - แรงจูงใจภายนอก - ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยแรงจูงใจภายใน ได้แก่ ด้านความต้องการสัมพันธ์ ด้านความถี่ความต้องการก้าวหน้า และอำนาจ ส่วนแรงจูงใจภายนอก ได้แก่ ด้านนโยบายองค์กร และด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน

ตาราง 2.1 ตารางสังเคราะห์การทบทวนวรรณกรรม (ต่อ)

ชื่อ	วิธีการวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือที่ใช้	ตัวแปรที่ใช้	ผลการศึกษา
7. Yurtseven	โปรแกรม SPSS/PC(+) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่า t-test และการ กำหนดสมมติฐานได้ กำหนดนัยสำคัญทาง สถิติ ที่ระดับ 0.5	พนักงานที่ปฏิบัติ หน้าที่ในโรงแรม 4 และ 5 ดาวทั่วภูมิภาค อังการาในตุรกี 27 แห่ง	ใช้แบบสอบถามในการ สอบถามพนักงานโดยนำ ข้อมูลที่ได้จาก แบบสอบถามมาทำการ แจกแจงความถี่เพื่อหา ค่าเฉลี่ยเลขคณิตและ นำมาวิเคราะห์ เปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์ การแปรผล	- ปัจจัยส่วนบุคคล - ปัจจัยจิตใจในการ ปฏิบัติงาน - ปัจจัยค่าจ้างในการ ปฏิบัติงาน	ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิง บวกระหว่างอายุของผู้ปฏิบัติงานและความพึง พอใจในการทำงาน เหตุผลสำหรับความสัมพันธ์ เชิงบวกคือการที่เป็นคนงานอายุการปรับตัวของ พวกเขาเพื่องานเพิ่มขึ้น ตรงกันข้ามพนักงาน หนุ่มสาว และพนักงานใหม่
8. ทวี ทองอยู่	ค่าสถิติ t-test และการ วิเคราะห์ความแปรปรวน ทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) กำหนดค่านัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05	พนักงานกรณีศึกษา บริษัท เคซีอี อีเลคโทร นิคส์ จำกัด (มหาชน)	ใช้แบบสอบถามในการ สอบถามพนักงานโดยนำ ข้อมูลที่ได้จาก แบบสอบถามมาทำการ แจกแจงความถี่เพื่อหา ค่าเฉลี่ยเลขคณิตและ นำมาวิเคราะห์ เปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์ การแปรผล	- ปัจจัยส่วนบุคคล - ปัจจัยจิตใจในการ ปฏิบัติงาน - ปัจจัยค่าจ้างในการ ปฏิบัติงาน	ปัจจัยของผลการสร้างแรงจูงใจมีระดับแรงจูงใจ สำหรับปัจจัยทั้งสองของแรงจูงใจได้เท่ากับ 3.509 ซึ่งอยู่ในระดับที่มากและในปัจจัยจูงใจมี ค่ารวมเท่ากับ 3.15 อยู่ในระดับปานกลางสรุปได้ ว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลกระทบต่อปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค่าจ้างและในส่วนอายุงานที่แตกต่าง กันมีผลกระทบต่อปัจจัยจูงใจและในส่วนของวุฒิ การศึกษาที่ต่างกันมีผลกระทบต่อปัจจัยค่า จ้างและตำแหน่งที่ต่างกันจะมีผลกระทบต่อ ปัจจัยจูงใจ

ตาราง 2.1 ตารางสังเคราะห์การทบทวนวรรณกรรม (ต่อ)

ชื่อ	วิธีการวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือที่ใช้	ตัวแปรที่ใช้	ผลการศึกษา
9 Safiullah	โปรแกรม SPSS/PC(+) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่า t-test และการ กำหนดสมมติฐานได้ กำหนดนัยสำคัญทาง สถิติ ที่ระดับ 0.5	พนักงานจำนวน 81 คน ในบริษัท โทรคมนาคมเอกชนที่ แตกต่างกัน	ใช้แบบสอบถามในการ สอบถามพนักงานโดยนำ ข้อมูลที่ได้จาก แบบสอบถามมาทำการ แจกแจงความถี่เพื่อหา ค่าเฉลี่ยเลขคณิตและ นำมาวิเคราะห์ เปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์ การแปรผล	- ปัจจัยส่วนบุคคล - ปัจจัยจิตใจในการ ปฏิบัติงาน - ปัจจัยค้ำจุนในการ ปฏิบัติงาน	เงินเดือนไม่ได้เป็นปัจจัยเดียวสำหรับการสร้าง แรงจูงใจพนักงาน ค่อนข้างมีโอกาสบางปัจจัย สำคัญอื่น ๆ อย่างเช่นการเจริญเติบโตและ ความก้าวหน้าในงาน, การรักษาความปลอดภัยใน งาน เป็นกฎเกณฑ์สำคัญที่มีความสำคัญในการ ขับเคลื่อนแรงจูงใจให้พนักงานในสถานที่ทำงาน การออกแบบโปรแกรมการมีส่วนร่วมของพนักงาน และระบบการให้รางวัลอย่างรอบคอบควรได้รับ การพิจารณา
10 Hossain	โปรแกรม SPSS/PC(+) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่า t-test และการ กำหนดสมมติฐานได้ กำหนดนัยสำคัญทาง สถิติ ที่ระดับ 0.5	พนักงานจำนวน 70 คน ใน 3 สาขาของ ร้านอาหารเคเอฟซี ตั้งอยู่ที่ลอนดอน.	ใช้แบบสอบถามในการ สอบถามพนักงานโดยนำ ข้อมูลที่ได้จาก แบบสอบถามมาทำการ แจกแจงความถี่เพื่อหา ค่าเฉลี่ยเลขคณิตและ นำมาวิเคราะห์ เปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์ การแปรผล	- ปัจจัยส่วนบุคคล - ปัจจัยจิตใจในการ ปฏิบัติงาน - ปัจจัยค้ำจุนในการ ปฏิบัติงาน	ปัจจัยที่ไม่ใช่การเงิน เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบอย่าง มีนัยสำคัญในการสร้างแรงจูงใจของพนักงาน มากกว่าปัจจัยทางการเงิน ในที่สุดการศึกษาได้ ข้อสรุปว่าพนักงานที่ทำงานที่เคเอฟซี จำกัด ในส หราชอาณาจักร มีปัจจัยที่มีแรงจูงใจ มีความ แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญของระดับปัจจัยจูงใจ อย่างมีนัยสำคัญ ในเรื่องของ เพศอายุที่แตกต่าง กัน ตำแหน่งสถานะ การทำงาน และความอายุการ ทำงาน

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาถึงเรื่อง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ภายหลังจากการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)” จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องของผู้ศึกษาได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

- 3.1 ระเบียบวิธีวิจัย
- 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษารื่อง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ภายหลังจากการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) ซึ่งผู้ศึกษาใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและนำเสนอรายงานในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

### 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานบริษัท บริษัท อยุรยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) จำนวน 2,468คน (ฝ่ายบุคคลบริษัท อยุรยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน), 2559)

โดยกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานบริษัท อยุรยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ซึ่งกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ตารางนี้ใช้ในการประมาณค่าสัดส่วนของประชากร เช่นเดียวกัน และกำหนดให้สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร เท่ากับ 0.5 ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนี้

ภาพ 3.1 ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970)

ขนาดประชากร	ขนาดตัวอย่าง	ขนาดประชากร	ขนาดตัวอย่าง	ขนาดประชากร	ขนาดตัวอย่าง	ขนาดประชากร	ขนาดตัวอย่าง	ขนาดประชากร	ขนาดตัวอย่าง
10	10	100	80	280	162	800	260	2,800	338
15	14	110	86	290	165	850	265	3,000	341
20	19	120	92	300	169	900	269	3,500	346
25	24	130	97	320	175	950	274	4,000	351
30	28	140	103	340	181	1,000	278	4,500	354
35	32	150	108	360	186	1,100	285	5,000	357
40	36	160	113	380	191	1,200	291	6,000	361
45	40	170	118	400	196	1,300	297	7,000	364
50	44	180	123	420	201	1,400	302	8,000	367
55	48	190	127	440	205	1,500	306	9,000	368
60	52	200	132	460	210	1,600	310	10,000	370
65	56	210	136	480	214	1,700	313	15,000	375
70	59	220	140	500	217	1,800	317	20,000	377
75	63	230	144	550	226	1,900	320	30,000	379
80	66	240	148	600	234	2,000	322	40,000	380
85	70	250	152	650	242	2,200	327	50,000	381
90	73	260	155	700	248	2,400	331	75,000	382
95	76	270	159	750	254	2,600	335	100,000	384



ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 331 คนโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจำนวน 400 ชุด หลังจากได้รับแบบสอบถามกลับคืนจะทำการคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์จำนวน 331 ชุด เพื่อนำมาใช้ในการวิจัย โดยใช้สูตรดังนี้

$$\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่าง} = \frac{\text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง} \times \text{ประชากรแต่ละบริษัท}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดสัดส่วนกลุ่มประชากรตัวอย่างจากจำนวนประชากรจากสาขาของบริษัท อยุธยา แคนปีตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ภายหลังการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ได้จำนวนกลุ่มประชากรตัวอย่างตามสัดส่วน ดังนี้ ตาราง 3.1 จำนวนกลุ่มประชากรตัวอย่างตามสัดส่วน

สาขา	จำนวนพนักงาน	สัดส่วนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 400 คน
Head Office	1748	62.50%	250
Korat	129	4.61%	18
Chonburi	88	3.15%	13
Hat Yai	64	2.29%	9
Chiangmai	60	2.15%	9
Bangkae	46	1.64%	7
Ayudhaya	40	1.43%	6
Nakornpathom	35	1.25%	5
Khonkaen	31	1.11%	4
Rayong	29	1.04%	4
Udonthani	29	1.04%	4
Ubonratchathani	26	0.93%	4
Roi-ed	26	0.93%	4
Suratthani	26	0.93%	4
Saraburi	24	0.86%	3
Phitsanulok	24	0.86%	3
Prajinburi	24	0.86%	3
Laksi	23	0.82%	3

ตาราง 3.1 จำนวนกลุ่มประชากรตัวอย่างตามสัดส่วน (ต่อ)

สาขา	จำนวน พนักงาน	สัดส่วน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง 400 คน
Phuket	21	0.75%	3
Srisaket	20	0.72%	3
Surin	19	0.68%	3
Bangyai	19	0.68%	3
Pranburi	18	0.64%	3
Sakolnakorn	18	0.64%	3
Ramindra	17	0.61%	2
Chumporn	17	0.61%	2
Nakornsawan	17	0.61%	2
Nakornsrithammarat	17	0.61%	2
Nonthaburi	16	0.57%	2
Trang	16	0.57%	2
Chiangrai	15	0.54%	2
Kampangpet	15	0.54%	2
Petchaboon	14	0.50%	2
Lampang	13	0.46%	2
Yaowaraj	12	0.43%	2
Krabi	12	0.43%	2
Pakchong Mini-Branch	6	0.21%	2
Chachoengsao Mini-Branch	6	0.21%	1
Yasothon Mini-Branch	5	0.18%	1
Nongkhai Mini-Branch	5	0.18%	1
Chanthaburi Mini-Branch	3	0.11%	0
Mukdahan Mini-Branch	3	0.11%	0
Sukhothai Terminal	1	0.04%	0
<b>Grand Total</b>	<b>2797</b>		<b>400</b>

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาคั้งนี้ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะประชากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการทำงานและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน โดยผู้วิจัยใช้การประเมินความพึงพอใจในงานของพนักงานตามแนวคิดของ Hackman and Oldham (1976) และนำมาประยุกต์ใช้ในแบบสอบถาม รวมข้อคำถามสำหรับความพึงพอใจในงานของพนักงานซึ่งประกอบด้วย ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านค่าจ้างเงินเดือน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน โดยข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ช่วงระดับ และมีเกณฑ์การให้คะแนนแบบของลิเคิร์ต (Likert's Scale)

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและทดสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้าง ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำราทฤษฎี และความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของบุคลากรสำนักงบประมาณ
2. ศึกษารายละเอียดกรอบแนวคิดในการวิจัย ทั้งตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม เพื่อให้เป็นแนวทางและขอบเขตในการสร้างแบบสอบถาม

3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จไปปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบ ประเด็นความถูกต้องของเนื้อหา และภาษาที่ใช้เพื่อพิจารณาความเหมาะสม และตรวจสอบ ความเที่ยงตรงทางเนื้อหา เพื่อให้ข้อความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัย

4. นำแบบสอบถามที่ปรับแก้ไขแล้วไปหาค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยผู้วิจัยจะนำ แบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา (Pretest) จำนวน 30 ตัวอย่าง

5. นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของ แบบสอบถามและนำมาปรับปรุงแก้ไข

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.4.1 จัดเตรียมเครื่องมือวิจัย แบบสอบถาม ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) (กรุงเทพฯ) ภายหลังจากรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) จำนวน 400 ชุด โดยแบ่งบรรจุซอง ตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละสาขาที่กำหนดไว้

3.4.2 นำแบบสอบถามไปแจกแก่กลุ่มตัวอย่างตามสาขาที่กำหนด โดยส่งให้แต่ละสาขา ด้วยตนเองโดยตรง

3.4.3 รับแบบสอบถามคืนจากกลุ่มตัวอย่างที่แจกแบบสอบถาม และดำเนินการนับ จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา พร้อมทั้งตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของการตอบ แบบสอบถาม

3.4.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแล้ว มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรม คอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และสรุปผลการวิจัย เพื่อนำเสนอต่อไป

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ โดยใช้วิธีทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

#### 3.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

1) ลักษณะประชากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) โดยค่าความถี่ และร้อยละ

2) ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน Rating Scale 5 ระดับ คือ

5	หมายถึง	ระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	ระดับมาก
3	หมายถึง	ระดับปานกลาง
2	หมายถึง	ระดับน้อย
1	หมายถึง	ระดับน้อยที่สุด

โดยกำหนดระดับในการแปรผลที่คิดจากการหาค่าพิสัย ช่วงคะแนน คือ

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนช่วง}} = \frac{5-1}{5} = 0.8$$

3) ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน Rating Scale 5 ระดับ คือ

5	หมายถึง	ระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	ระดับมาก
3	หมายถึง	ระดับปานกลาง
2	หมายถึง	ระดับน้อย
1	หมายถึง	ระดับน้อยที่สุด

โดยกำหนดระดับในการแปรผลที่คิดจากการหาค่าพิสัย ช่วงคะแนน คือ

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนช่วง}} = \frac{5-1}{5} = 0.8$$

4) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้วิเคราะห์ตัวแปรอิสระที่มีผลต่อตัวแปรตาม

### 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่

#### 3.6.1 สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่

1. การหาค่าความถี่และร้อยละ (Frequency & Percentage) ในการสรุปข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

2. การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพ ใน การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ) ภายหลังจากการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย

2.1 ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ)

2.2 ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ)

3.6.2 สถิติเชิงอนุมาน ในการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้วิเคราะห์ตัวแปรอิสระที่มีผลต่อตัวแปรตาม ในการทดสอบสมมติฐาน

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัย เรื่อง ความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ภายหลังจากการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ตอน รายละเอียดดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะประชากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจ และประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้)แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ช่วงระดับ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน โดยผู้วิจัยใช้การประเมินความพึงพอใจในงานของพนักงานตามแนวคิดของHackman and Oldham (1976) และนำมาประยุกต์ใช้ในแบบสอบถาม รวมข้อคำถามสำหรับความพึงพอใจในงานของพนักงานทั้งสิ้น 5 ข้อ โดยข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ และแปลผลข้อมูลมีดังนี้

$\bar{X}$  = ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

S.D. = ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

rtt = ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ

SE<sub>M</sub> = ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการวัด

SE<sub>b</sub> = ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรพยากรณ์

SE<sub>est</sub> = ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์

a = ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

- b = คำนวณน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
- $\beta$  = คำนวณน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบมาตรฐาน
- F = ค่าการแจกแจงแบบ F (F-distribution)
- t = ค่าการแจกแจงแบบ t (t-distribution)
- R = ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
- $R^2$  = กำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณหรือร้อยละของค่าความแปรผันร่วมกันของตัวแปรพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์

#### 4.1 การวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคล

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการทำงาน และรายได้ต่อเดือนของพนักงานบริษัท อัญญาแคปิตอล ออกโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออกโต้) โดยการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ ได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตาราง 4.1 ค่าความถี่ และค่าร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	178	44.5
หญิง	222	55.5
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100</b>
<b>อายุ</b>		
20-30 ปี	166	41.5
31-40 ปี	186	46.5
41-50 ปี	42	10.5
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	6	1.5
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100</b>



ตาราง 4.1 ค่าความถี่ และค่าร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>การศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	37	9.3
ปริญญาตรี	272	68.0
สูงกว่าปริญญาตรี	91	22.8
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100</b>
<b>ตำแหน่งงาน</b>		
พนักงานระดับต้น	218	54.5
พนักงานระดับกลาง	108	22.4
ผู้บริหารระดับต้น	61	15.3
ผู้บริหารระดับกลาง	13	3.3
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100</b>
<b>อายุงาน</b>		
น้อยกว่า 1 ปี	39	9.8
1 - 5 ปี	175	43.8
6 - 10 ปี	118	29.5
11 - 15 ปี	54	13.5
มากกว่า 15 ปี	14	3.5
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100</b>
<b>รายได้</b>		
น้อยกว่า 15,000 บาท	25	6.3
15,000 - 30,000 บาท	183	45.8
30,001 - 45,000 บาท	109	27.3
45,001 - 60,000 บาท	39	9.8
มากกว่า 60,000 บาท	44	11.0
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100</b>

จากตาราง 4.1 พบว่า พนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 222 คน คิดเป็นร้อยละ 55.5 เพศชาย จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 44.5

จำแนกตามช่วงอายุ พบว่า ส่วนใหญ่มีช่วงอายุ ระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 46.5 รองลงมา คือ ช่วงอายุ 20-30 ปี จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 41.5 ช่วงอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 10.5 และช่วงอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป มีจำนวนน้อยที่สุด คือ 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5

จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 272 คน คิดเป็นร้อยละ 68.0 รองลงมา คือ ระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 22.8 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 9.3

จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับต้น จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 54.5 รองลงมา เป็นพนักงานระดับกลาง จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 22.4 เป็นผู้บริหารระดับต้น จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 15.3 และผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3

จำแนกตามอายุการทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 1 – 5 ปี จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 43.8 รองลงมา มีอายุการทำงาน 6 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.5 อายุการทำงาน 11 – 15 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5 มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 และมีอายุการทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5

จำแนกตามรายได้ พบว่า ส่วนใหญ่มีรายได้ 15,000 – 30,000 บาท จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 45.8 รองลงมามีรายได้ 30,001 - 45,000 บาท จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 27.3 มีรายได้มากกว่า 60,000 บาท จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 11.0 มีรายได้ 45,001 – 60,000 บาท จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 และน้อยกว่า 15,000 บาท จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3

#### 4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้)

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตาราง 4.2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านลักษณะงาน

แรงจูงใจ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	ลำดับ
<b>ด้านลักษณะงาน</b>				
1. งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน	3.71	.739	มาก	4
2. งานที่ท่านทำอยู่มีความท้าทายและต้องแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ	3.92	.833	มาก	2
3. ลักษณะงานของท่านต้องใช้ความรู้ความสามารถที่หลากหลาย	3.97	.796	มาก	1
4. งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่มีความเหมาะสม	3.82	.703	มาก	3
<b>รวม</b>	<b>4.07</b>	<b>.765</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.2 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านลักษณะงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D = .765) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ลักษณะงานของท่านต้องใช้ความรู้ความสามารถที่หลากหลาย อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D = .796) รองลงมา คือ งานที่ท่าน

ทำอยู่มีความท้าทายและต้องแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D = .833) งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ , S.D = .703) และลำดับสุดท้าย งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D = .739)

ตาราง 4.3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านความสำเร็จ

แรงจูงใจ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	ลำดับ
<b>ด้านความสำเร็จ</b>				
1. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี	3.91	.621	มาก	2
2. ผลงานของท่านได้รับคำชมเชยจาก ผู้บังคับบัญชา	3.52	.801	มาก	4
3. ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับ	3.70	.657	มาก	3
4. ท่านมีความภูมิใจในผลงานที่ปฏิบัติ	3.93	.708	มาก	1
<b>รวม</b>	<b>3.95</b>	<b>.661</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.3 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านความสำเร็จในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D = .661) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ท่านมีความภูมิใจในผลงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D = .708) รองลงมา คือ ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D = .833) ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D = .657) และลำดับสุดท้าย ผลงานของท่านได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.52$ , S.D = .801)

ตาราง 4.4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุรยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านความรับผิดชอบ

แรงจูงใจ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	ลำดับ
<b>ด้านความรับผิดชอบ</b>				
1. ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมาย มีความเหมาะสม	3.76	.666	มาก	2
2. ท่านทำงานสำเร็จทันตามแผนปฏิบัติงาน	3.83	.681	มาก	1
3. ท่านมีอิสระในการทำงาน	3.74	.757	มาก	3
<b>รวม</b>	<b>3,90</b>	<b>.678</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.4 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุรยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านความรับผิดชอบ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D = .661) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ท่านมีความภูมิใจในผลงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D = .708) รองลงมา คือ ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D = .833) ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D = .657) และลำดับสุดท้าย ผลงานของท่านได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.52$ , S.D = .801)

ตาราง 4.5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านโอกาสและความก้าวหน้า

แรงจูงใจ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	ลำดับ
<b>ด้านโอกาสและความก้าวหน้า</b>				
1. ท่านมีโอกาสได้รับอบรมสัมมนาหรือดูงาน	3.48	.968	มาก	
2. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง	3.33	.845	ปานกลาง	
3. ท่านทำงานที่ช่วยส่งเสริมให้มีความรู้เพิ่มขึ้น	3.75	.780	มาก	
4. ท่านมีโอกาสได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้ศึกษาต่อตามสาขาวิชาที่ท่านได้ปฏิบัติงาน	3.17	.988	ปานกลาง	
<b>รวม</b>	<b>3.57</b>	<b>.918</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.5 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.57$ , S.D = .918) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ท่านทำงานที่ช่วยส่งเสริมให้มีความรู้เพิ่มขึ้น อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D = .780) รองลงมา คือ ท่านมีโอกาสได้รับอบรมสัมมนาหรือดูงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.48$ , S.D = .968) ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.33$ , S.D = .845) และลำดับสุดท้าย ท่านมีโอกาสได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้ศึกษาต่อตามสาขาวิชาที่ท่านได้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.17$ , S.D = .988)

ตาราง 4.6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านการได้รับการยอมรับ

แรงจูงใจ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	ลำดับ
<b>ด้านการได้รับการยอมรับ</b>				
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แนวทางการบริหารจัดการ	3.16	1.061	ปานกลาง	
2. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนด	3.03	1.045	ปานกลาง	
3. ท่านมีโอกาสแสดงความคิดเห็น ในเรื่องต่างๆในองค์กร	3.35	.903	ปานกลาง	
<b>รวม</b>	<b>3,90</b>	<b>.678</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.6 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านการได้รับการยอมรับในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D = .678) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ท่านมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆในองค์กร เป็นลำดับแรก ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.35$ , S.D = .903) รองลงมา คือ ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายแนวทางการบริหารจัดการ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.16$ , S.D = 1.061) และลำดับสุดท้าย ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนด อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.03$ , S.D = 1.045)

ตาราง 4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านนโยบายและการบริหาร

แรงจูงใจ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	ลำดับ
<b>ด้านนโยบายและการบริหาร</b>				
1. ท่านพอใจระเบียบกฎข้อบังคับในการปฏิบัติงาน	3.51	.729	มาก	3
2. ท่านพอใจงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย	3.60	.694	มาก	1
3. การกำหนดนโยบายที่ใช้ในการบริหารมีความชัดเจน	3.51	.694	มาก	4
4. การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบมีความชัดเจน	3.56	.750	มาก	2
<b>รวม</b>	<b>3.71</b>	<b>.764</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.7 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านนโยบายและการบริหารในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D = .764) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ท่านพอใจงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D = .694) รองลงมา คือ การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบมีความชัดเจน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.56$ , S.D = .750) ท่านพอใจระเบียบกฎข้อบังคับในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.51$ , S.D = .729) และลำดับสุดท้าย การกำหนดนโยบายที่ใช้ในการบริหารมีความชัดเจน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.51$ , S.D = .694)



#### 4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้)

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ซึ่งประกอบด้วย (1) ด้านความมั่นคงในอาชีพ (2) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน(3) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (4) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (5) ด้านวิธีปกครองบังคับบัญชา

ตาราง 4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านความมั่นคงในอาชีพ

แรงจูงใจ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	ลำดับ
<b>ด้านความมั่นคงในอาชีพ</b>				
1. องค์กรของท่านมีความมั่นคง	4.19	.814	มาก	1
2. ตำแหน่งงานในปัจจุบันของท่านมีความมั่นคง	3.74	.795	มาก	2
3. การโยกย้ายตำแหน่งหรือเปลี่ยนแปลงหน้าที่ในการทำงานมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน	3.53	.769	มาก	3
<b>รวม</b>	<b>3.98</b>	<b>.770</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.8 พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านความมั่นคงในอาชีพในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D = .770) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า องค์กรของท่านมีความมั่นคง อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D = .814) รองลงมา คือ ตำแหน่งงานในปัจจุบันของท่านมีความมั่นคง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D = .795) และลำดับสุดท้าย การโยกย้ายตำแหน่งหรือเปลี่ยนแปลงหน้าที่ในการทำงานมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.53$ , S.D = .769)

ตาราง 4.9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยูธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

แรงจูงใจ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	ลำดับ
<b>ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>				
1. ท่านได้รับน้ำใจและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน	4.03	.745	มาก	2
2. ในองค์กรของท่านมีความสมัครสมานสามัคคี	3.83	.817	มาก	3
3. ท่านยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน	4.08	.684	มาก	1
4. การติดต่อประสานงานหรือการขอข้อมูลต่างๆระหว่างหน่วยงานมีความสะดวกรวดเร็ว	3.65	.851	มาก	4
<b>รวม</b>	<b>4.13</b>	<b>.760</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.9 พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยูธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D = .760) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ท่านยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D = .684) รองลงมา คือ ท่านได้รับน้ำใจและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D = .745) ในองค์กรของท่านมีความสมัครสมานสามัคคี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D = .817) และลำดับสุดท้าย การติดต่อประสานงานหรือการขอข้อมูลต่างๆ ระหว่างหน่วยงานมีความสะดวกรวดเร็ว อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D = .851)

ตาราง 4.10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยูธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

แรงจูงใจ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	ลำดับ
<b>ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน</b>				
1. สภาพแวดล้อมทั่วไปในการทำงาน เช่นอาคารสถานที่ห้องน้ำแสงสว่าง ต้นไม้มีความเหมาะสม	3.74	.878	มาก	3
2. ความสะอาดเรียบร้อยของสภาพแวดล้อมอยู่ในเกณฑ์ดี	3.79	.803	มาก	1
3. สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆในการทำงานเช่นอุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงานทั่วไปมีเพียงพอต่อการใช้งาน	3.79	.796	มาก	2
<b>รวม</b>	<b>3.90</b>	<b>.867</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.10 พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยูธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D = .867) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความสะอาดเรียบร้อยของสภาพแวดล้อมอยู่ในเกณฑ์ดี อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D = .803) รองลงมา คือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆในการทำงานเช่นอุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงานทั่วไปมีเพียงพอต่อการใช้งาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D = .796) ในองค์กรของท่านมีความสมัครสมานสามัคคี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = -3.83$ , S.D = .817) และลำดับสุดท้ายสภาพแวดล้อมทั่วไปในการทำงานเช่นอาคารสถานที่ห้องน้ำแสงสว่างต้นไม้มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D = .878)

ตาราง 4.11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

แรงจูงใจ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	ลำดับ
<b>ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ</b>				
1. เงินเดือน/ ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับควมรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ของท่าน	3.42	.813	มาก	2
2. สวัสดิการที่ได้รับเช่นค่ารักษาพยาบาล วันหยุดพักผ่อนและเงินช่วยเหลือในกรณีต่างๆมีความเหมาะสมและไม่แตกต่างจากสวัสดิการในองค์กรขนาดใหญ่แห่งอื่น	3.61	.941	มาก	1
3. ค่าตอบแทนอื่นๆที่ท่านได้รับเช่นค่าล่วงเวลา ค่าเบี้ยเลี้ยงและโบนัสมีความเหมาะสมและเพียงพอต่อการดำรงชีวิตของท่าน	3.34	.989	ปานกลาง	3
<b>รวม</b>	<b>3.49</b>	<b>.939</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.11 พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.49$ , S.D = .939) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สวัสดิการที่ได้รับ เช่น ค่ารักษาพยาบาลวันหยุดพักผ่อนและเงินช่วยเหลือในกรณีต่างๆมีความเหมาะสมและไม่แตกต่างจากสวัสดิการในองค์กรขนาดใหญ่แห่งอื่น อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D = .941) รองลงมา คือ เงินเดือน/ ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับควมรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ของท่าน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.42$ , S.D = .813) และลำดับ

สุดท้าย ค่าตอบแทนอื่นๆที่ท่านได้รับเช่นค่าล่วงเวลา ค่าเบี้ยเลี้ยงและโบนัสสมควรเหมาะสม และเพียงพอต่อการดำรงชีวิตของท่าน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.34$ , S.D = .989)

ตาราง 4.12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านการปกครองบังคับบัญชา

แรงจูงใจ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	ลำดับ
<b>ด้านการปกครองบังคับบัญชา</b>				
1. ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้มีเหตุผลกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.61	.794	มาก	3
2. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความยุติธรรมในการปกครองบังคับบัญชา	3.62	.834	มาก	2
3. ผู้บังคับบัญชาช่วยเหลือแนะนำและเป็นที่ปรึกษาที่ดีในเรื่องงาน	3.67	.823	มาก	1
<b>รวม</b>	<b>3.71</b>	<b>.859</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.12 พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ด้านการปกครองบังคับบัญชาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D = .859) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บังคับบัญชาช่วยเหลือแนะนำและเป็นที่ปรึกษาที่ดีในเรื่องงาน อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D = .823) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความยุติธรรมในการปกครองบังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.62$ , S.D = .834) และลำดับสุดท้าย ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้มีเหตุผลกับผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D = .794)

#### 4.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้)

ตาราง 4.13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับประเมินประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้)

แรงจูงใจ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	ลำดับ
<b>การประเมินประสิทธิภาพในการทำงาน</b>				
1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพสูงสุดอยู่เสมอ	3.77	.760	มาก	1
2. ท่านคิดว่าประสิทธิภาพการทำงานของท่านได้รับการประเมินผลงานในระดับดีขึ้นเมื่อเทียบกับก่อนการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)	3.48	.756	มาก	3
3. ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องประหยัดในด้านเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี	3.62	.665	มาก	2
4. ผลการปฏิบัติงานของท่านพบข้อผิดพลาดน้อยลงเมื่อเทียบกับก่อนการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)	3.40	.736	ปานกลาง	4
<b>รวม</b>	<b>3.70</b>	<b>.743</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.13 พบว่า ประเมินประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออกได้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออกได้) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D = .736) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพสูงสุดอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 3.77$ , S.D = .760) รองลงมา คือ ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องประหยัดในด้านเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.62$ , S.D = .665) ท่านคิดว่าประสิทธิภาพการทำงานของท่านได้รับการประเมินผลงานในระดับดีขึ้นเมื่อเทียบกับก่อนการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.48$ , S.D = .756) และลำดับสุดท้าย ผลการปฏิบัติงานของท่านพบข้อผิดพลาดน้อยลงเมื่อเทียบกับก่อนการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.40$ , S.D = .736)

#### 4.5 การวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัย ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบรวมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) กำหนดค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 4.14 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร (x) ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Y) ของพนักงานภายหลังการควบรวมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y รวม
X1	.340*	.158*	.238*	.199*	.296*
X2	.193*	.156*	.267*	.158*	.272*
X3	.132*	.161*	.257*	.170*	.240*
X4	.405*	.320*	.387*	.349*	.447*
X5	.300*	.311*	.378*	.341*	.391*

ตาราง 4.14 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร (X) ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Y) ของพนักงานภายหลังการควมรวมเข้าสู่ธนาคารกรุงศรีอยุธยา (ต่อ)

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y รวม
X6	.468*	.302*	.447*	.224*	.471*
X7	.385*	.144*	.301*	.193*	.294*
X8	.393*	.233*	.305*	.203*	.388*
X9	.363*	.208*	.353*	.149*	.375*
X10	.409*	.240*	.406*	.261*	.377*
X11	.440*	.266*	.316*	.329*	.435*

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 4.64 เป็นผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความพึงพอใจ (X) ซึ่งประกอบด้วย ด้านลักษณะงาน (X1) ด้านความสำเร็จ (X2) ด้านความรับผิดชอบ (X3) ด้านโอกาสและความก้าวหน้า (X4) ด้านการได้รับการยอมรับ (X5) ด้านนโยบายและการบริหาร (X6) ด้านความมั่นคงในอาชีพ (X7) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X8) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (X9) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (X10) และด้านการปกครองบังคับบัญชา (X11) กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Y) ซึ่งประกอบด้วย การให้ความสำคัญกับการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน (Y1) ประสิทธิภาพการทำงานของท่านได้รับการประเมินผลงานในระดับดีขึ้นเมื่อเทียบกับก่อนการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) (Y2) การปฏิบัติงานของท่านเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องประหยัดในด้านเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี (Y3) และพบข้อผิดพลาดน้อยลงเมื่อเทียบกับก่อนการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) (Y4) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์ในช่วง 0.132 – 0.471 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 จึงนำตัวแปร X และ Y มาวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ด้วยวิธี Stepwise



ตาราง 4.15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พหุคูณ (R) ระหว่างตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่สมการถดถอยสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) และการทดสอบความมีนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เพิ่มขึ้น ( $R^2$  Change) ในการทำนายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควมรวมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

Model	R	$R^2$	$R^2$ change	F	Sig.
1	.471 <sup>a</sup>	.222	.220	113.258	.000 <sup>a</sup>
2	.534 <sup>b</sup>	.286	.282	79.324	.000 <sup>b</sup>
3	.560 <sup>c</sup>	.314	.308	60.314	.000 <sup>c</sup>
4	.574 <sup>d</sup>	.329	.322	48.466	.000 <sup>d</sup>
5	.582 <sup>e</sup>	.338	.330	40.299	.000 <sup>e</sup>

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

a. Predictors: (Constant), X6

b. Predictors: (Constant), X6, X11

c. Predictors: (Constant), X6, X11, X4

d. Predictors: (Constant), X6, X11, X4, X8

e. Predictors: (Constant), X6, X11, X4, X8, X5

f. Dependent Variable : Yรวม

จากตาราง 4.15 ตัวแปรอิสระที่นำสู่สมการทำนายมี 5 ตัวแปร คือ ด้านนโยบายและการบริหาร (X6) ด้านการปกครองบังคับบัญชา (X11) ด้านโอกาสและความก้าวหน้า (X4) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X8) และด้านการได้รับการยอมรับ (X5) ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควมรวมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

โดยด้านนโยบายและการบริหาร (X6) สามารถอธิบายความแปรปรวนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควมรวมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ เท่ากับ 0.222 ( $R^2 = .222$ ) แสดงว่า ความพึงพอใจในนโยบายและการบริหาร สามารถอธิบายความแปรปรวนที่ส่งต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควมรวมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้ร้อยละ 22 ( $R^2$  change = .220)

เมื่อเพิ่มตัวแปรอิสระเพิ่มขึ้น ด้านการปกครองบังคับบัญชา (X11) สามารถอธิบายความแปรปรวนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้อย่างมีนัยนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ เท่ากับ 0.286 ( $R^2 = .286$ ) แสดงว่า ความพึงพอใจในการปกครองบังคับบัญชา สามารถอธิบายความแปรปรวนที่ส่งต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้ร้อยละ 28 ( $R^2$  change = .282)

เมื่อเพิ่มตัวแปรอิสระเพิ่มขึ้น ด้านโอกาสและความก้าวหน้า (X 4) สามารถอธิบายความแปรปรวนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้อย่างมีนัยนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ เท่ากับ 0.314 ( $R^2 = .314$ ) แสดงว่า ความพึงพอใจในโอกาสและความก้าวหน้า สามารถอธิบายความแปรปรวนที่ส่งต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้ร้อยละ 31 ( $R^2$  change = .308)

เมื่อเพิ่มตัวแปรอิสระเพิ่มขึ้น ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X8) สามารถอธิบายความแปรปรวนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้อย่างมีนัยนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ เท่ากับ 0.329 ( $R^2 = .329$ ) แสดงว่า ความพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สามารถอธิบายความแปรปรวนที่ส่งต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้ร้อยละ 32 ( $R^2$  change = .322)

เมื่อเพิ่มตัวแปรอิสระเพิ่มขึ้น ด้านการได้รับการยอมรับ (X5) สามารถอธิบายความแปรปรวนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้อย่างมีนัยนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ เท่ากับ 0.338 ( $R^2 = .338$ ) แสดงว่า ความพึงพอใจในด้านการได้รับการยอมรับ สามารถอธิบายความแปรปรวนที่ส่งต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้ร้อยละ 33 ( $R^2$  change = .330)

ดังนั้น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการบริหาร (X6) ด้านการปกครองบังคับบัญชา (X11) ด้านโอกาสและความก้าวหน้า (X 4) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X8) และด้านการได้รับการยอมรับ (X5) ของบุคลากรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา สามารถเขียนในรูปคะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (Bata) ของสมการถดถอยพหุคูณที่ใช้ทำนายความพึง

พอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ภายหลังจากการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยาที่ได้จากการคัดเลือกตัวแปรด้วยวิธีขั้นตอน (Stepwise Regression) ปราบกฎผลดังตาราง 4.16

ตาราง 4.16 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ภายหลังจากการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยาที่ได้จากการคัดเลือกตัวแปรด้วยวิธีขั้นตอน (Stepwise Regression) ในรูปคะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (Beta) ของสมการถดถอยพหุคูณ

Model	B	Std.Error	Beta	t	Sig
(Constant)	1.138	.194		5.860	.000
X6	.201	.051	.206	3.969	.000
X11	.155	.044	.179	3.548	.000
X4	.106	.047	.131	2.280	.023
X8	.142	.047	.146	3.058	.002
X5	.087	.037	.124	2.334	.020
R = .338		R <sup>2</sup> = .330		F = 40.299	
				Sig. = 000	

ตาราง 4.16 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ภายหลังจากการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหาร (X6) ด้านการปกครองบังคับบัญชา (X11) ด้านโอกาสและความก้าวหน้า (X4) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X8) และด้านการได้รับการยอมรับ (X5) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ภายหลังจากการควบคุมเข้าสู่ธนาคารกรุงศรีอยุธยา โดยสามารถรวมอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 33 (R<sup>2</sup> = .330) จึงยอมรับสมมติฐานว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ภายหลังจากการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา โดยสามารถสร้างสมการทำนายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ภายหลังจากการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ดังนี้

สมการทำนายในรูปคะแนนดิบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

$$= (Y) 1.138 + .201 (X6) + .155 (X11) + .106 (X4) + .142 (X8) + .087 (X5)$$

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ) ภายหลังจากการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากหนังสือ ตำรา งานวิจัย มาสร้างเป็นตัวแปรอิสระ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) (กรุงเทพฯ) ภายหลังจากการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เพื่อศึกษาปัจจัยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ) ภายหลังจากการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เพื่อศึกษาอิทธิพลของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ) ภายหลังจากการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ภายหลังจากการควบรวมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

การวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ) ภายหลังจากการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ(Survey Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) ซึ่งผู้ศึกษาใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและนำเสนอรายงานในรูปแบบตารางประกอบความเรียงประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานบริษัท บริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ) จำนวน 2,468 คน (ฝ่ายบุคคลบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน), 2559) ซึ่งกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan,

1970) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 331 คนโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจำนวน 400 ชุด เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งทำการเก็บข้อมูลในช่วงเดือนกรกฎาคม 2559 โดยแบบสอบถามแบ่งซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะประชากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการทำงานและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจ ในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้)แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน โดยผู้วิจัยใช้การประเมินความพึงพอใจในงานของพนักงานตามแนวคิดของ Hackman and Oldham (1976) และนำมาประยุกต์ใช้ในแบบสอบถาม

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จไปปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบประเด็นความถูกต้องของเนื้อหา และภาษาที่ใช้เพื่อพิจารณาความเหมาะสม และตรวจสอบความเที่ยงตรงทางเนื้อหา เพื่อให้ข้อความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัย และคำนวณค่า IOC ซึ่งจากการหาประสิทธิภาพค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป จากนั้นทำการหาค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษา (Pretest) จำนวน 30 ตัวอย่าง เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ซึ่งได้ค่า Alpha = .939 ซึ่งได้มากกว่าที่กำหนดไว้ จึงได้ทำการจัดส่ง และเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ได้คืนมาครบ 400 ฉบับ จากนั้นได้ทำตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนของแบบสอบถาม เพื่อนำมาประมวลและวิเคราะห์ผลข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้ค่าสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าความถี่และร้อยละ (Frequency & Percentage) ในการสรุปข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิภาพการทำงานของ

พนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) สถิติเชิงอนุมานในการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติ ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้วิเคราะห์ตัวแปรอิสระที่มีผลต่อตัวแปรตามในการทดสอบสมมติฐาน

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ภายหลังการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) จำนวน 400 ชุด สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

### 5.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 400 ชุด พบว่าพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 222 คน คิดเป็นร้อยละ 55.5 เพศชาย จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 44.5 ส่วนใหญ่มีช่วงอายุ ระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 46.5 รองลงมา คือ ช่วงอายุ 20 – 30 ปี จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 41.5 ช่วงอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 10.5 และช่วงอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป มีจำนวนน้อยที่สุด คือ 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 272 คน คิดเป็นร้อยละ 68.0 รองลงมา คือ ระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 22.8 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 9.3 ส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับต้น จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 54.5 รองลงมาเป็นพนักงานระดับกลาง จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 22.4 เป็นผู้บริหารระดับต้น จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 15.3 และผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 ส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 1 – 5 ปี จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 43.8 รองลงมา มีอายุการทำงาน 6 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.5 อายุการทำงาน 11 – 15 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5 มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 และมีอายุการทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5 และส่วนใหญ่มีรายได้ 15,000 – 30,000 บาท จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 45.8 รองลงมามีรายได้ 30,001 - 45,000 บาท จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 27.3 มีรายได้มากกว่า 60,000 บาท จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 11.0 มีรายได้ 45,001 –

60,000 บาท จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 และน้อยกว่า 15,000 บาท จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3

5.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ภายหลังจากรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D = .704) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านลักษณะงาน อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D = .765) รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D = .661) ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D = .678) ด้านนโยบายและการบริหาร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D = .764) ด้านโอกาสและความก้าวหน้า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.57$ , S.D = .918) และลำดับสุดท้าย ด้านการได้รับการยอมรับ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.15$ , S.D = 1.050) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

5.1.2.1 แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านลักษณะงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D = .765) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ลักษณะงานของท่านต้องใช้ความรู้ความสามารถที่หลากหลาย อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D = .796) รองลงมา คือ งานที่ท่านทำอยู่มีความท้าทายและต้องแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D = .833) งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ , S.D = .703) และลำดับสุดท้าย งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D = .739)

5.1.2.2 แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านความสำเร็จในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D = .661) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ท่านมีความภูมิใจในผลงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D = .708) รองลงมา คือ ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D = .833) ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D = .657) และลำดับสุดท้าย ผลงานของท่านได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.52$ , S.D = .801)

5.1.2.3 แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านความรับผิดชอบ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D = .661) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ท่านมีความภูมิใจในผลงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D = .708) รองลงมา คือ ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D = .833) ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D = .657) และลำดับสุดท้าย ผลงานของท่านได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.52$ , S.D = .801)

5.1.2.4 แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.57$ , S.D = .918) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ท่านทำงานที่ช่วยส่งเสริมให้มีความรู้เพิ่มขึ้น อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D = .780) รองลงมา คือ ท่านมีโอกาสได้รับอบรมสัมมนาหรือดูงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.48$ , S.D = .968) ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.33$ , S.D = .845) และลำดับสุดท้าย ท่านมีโอกาสได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้ศึกษาต่อตามสาขาวิชาที่ท่านได้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.17$ , S.D = .988)

5.1.2.5 แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านการได้รับการยอมรับในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D = .678) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ท่านมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆในองค์กร เป็นลำดับแรก ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.35$ , S.D = .903) รองลงมา คือ ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายแนวทางการบริหารจัดการ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.16$ , S.D = 1.061) และลำดับสุดท้าย ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนด อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.03$ , S.D = 1.045)

5.1.2.6 แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านนโยบายและการบริหารในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D = .764) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ท่านพอใจงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D = .694) รองลงมา คือ การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบมีความชัดเจน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.56$ , S.D = .750) ท่านพอใจระเบียบกฎข้อบังคับในการ



ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.51$ , S.D = .729) และลำดับสุดท้าย การกำหนดนโยบายที่ใช้ในการบริหารมีความชัดเจน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.51$ , S.D = .694)

5.1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานของ พนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ภายหลังจากรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

5.1.3.1 ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านความมั่นคงในอาชีพในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D = .770) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า องค์กรของท่านมีความมั่นคง อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D = .814) รองลงมา คือ ตำแหน่งงานในปัจจุบันของท่านมีความมั่นคง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D = .795) และลำดับสุดท้าย การโยกย้ายตำแหน่งหรือเปลี่ยนแปลงหน้าที่ในการทำงานมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.53$ , S.D = .769)

5.1.3.2 ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D = .760) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ท่านยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D = .684) รองลงมา คือ ท่านได้รับน้ำใจและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D = .745) ในองค์กรของท่านมีความสมัครสมานสามัคคี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = -3.83$ , S.D = .817) และลำดับสุดท้าย การติดต่อประสานงานหรือการขอข้อมูลต่างๆระหว่างหน่วยงานมีความสะดวกรวดเร็ว อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D = .851)

5.1.3.3 ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D = .867) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความสะอาดเรียบร้อยของสภาพแวดล้อมอยู่ในเกณฑ์ดี อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D = .803) รองลงมา คือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆในการทำงานเช่นอุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงานทั่วไปมีเพียงพอต่อการใช้งาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D = .796) ในองค์กรของท่านมีความสมัครสมานสามัคคี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = -3.83$ , S.D = .817) และลำดับสุดท้าย

สภาพแวดล้อมทั่วไปในการทำงานเช่นอาคารสถานที่ห้องน้ำแสงสว่างต้นไม่มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D = .878)

5.1.3.4 ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.49$ , S.D = .939) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สวัสดิการที่ได้รับเช่นค่ารักษาพยาบาลวันหยุดพักผ่อนและเงินช่วยเหลือในกรณีต่างๆมีความเหมาะสมและไม่แตกต่างจากสวัสดิการในองค์กรขนาดใหญ่แห่งอื่น อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D = .941) รองลงมา คือ เงินเดือน/ ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ของท่าน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.42$ , S.D = .813) และลำดับสุดท้าย ค่าตอบแทนอื่นๆที่ท่านได้รับเช่นค่าล่วงเวลาค่าเบี้ยเลี้ยงและโบนัสมีความเหมาะสมและเพียงพอต่อการดำรงชีวิตของท่าน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.34$ , S.D = .989)

5.1.3.5 ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ด้านการปกครองบังคับบัญชาในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D = .859) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บังคับบัญชาช่วยเหลือแนะนำและเป็นที่ปรึกษาที่ดีในเรื่องงาน อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D = .823) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความยุติธรรมในการปกครองบังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.62$ , S.D = .834) และลำดับสุดท้าย ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้มีเหตุผลกับผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D = .794)

5.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ภายหลังการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

พบว่า ประเมินประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ภายหลังการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D = .736) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพสูงสุดอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 3.77$ , S.D = .760) รองลงมา คือ ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องประหยัดในด้านเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.62$ , S.D

= .665) ท่านคิดว่าประสิทธิภาพการทำงานของท่านได้รับการประเมินผลงานในระดับดีขึ้นเมื่อเทียบกับก่อนการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.48$ , S.D = .756) และลำดับสุดท้าย ผลการปฏิบัติงานของท่านพบข้อผิดพลาดน้อยลงเมื่อเทียบกับก่อนการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.40$ , S.D = .736)

#### 5.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัย

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้วิเคราะห์ตัวแปรอิสระที่มีผลต่อตัวแปรตามในการทดสอบสมมติฐาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบรวมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา โดยผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความพึงพอใจ (X) ซึ่งประกอบด้วย ด้านลักษณะงาน (X1) ด้านความสำเร็จ (X2) ด้านความรับผิดชอบ (X3) ด้านโอกาสและความก้าวหน้า (X 4) ด้านการได้รับการยอมรับ (X5) ด้านนโยบายและการบริหาร (X6) ด้านความมั่นคงในอาชีพ (X7) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X8) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (X9) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (X10) และด้านการปกครองบังคับบัญชา (X11) กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานของพนักงาน ภายหลังการควบรวมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา(Y) ซึ่งประกอบด้วย การให้ความสำคัญกับการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน (Y1) ประสิทธิภาพการทำงานของท่านได้รับการประเมินผลงานในระดับดีขึ้นเมื่อเทียบกับก่อนการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด (มหาชน) (Y2) การปฏิบัติงานของท่านเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องประหยัดในด้านเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี (Y3) และพบข้อผิดพลาดน้อยลงเมื่อเทียบกับก่อนการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด (มหาชน) (Y4) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์ในช่วง 0.132 – 0.471 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 จึงนำตัวแปร X และ Y มาวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ด้วยวิธี Stepwise ซึ่งผลที่ได้พบว่า ตัวแปรอิสระที่นำสู่สมการทำนายสมการทำนายมี 5 ตัวแปร ด้านนโยบายและการบริหาร (X6) ด้านการปกครองบังคับบัญชา (X11) ด้านโอกาสและความก้าวหน้า (X 4)ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X8) และด้านการได้รับการยอมรับ (X5) ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ภายหลังการควบรวมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

โดยด้านนโยบายและการบริหาร (X6) สามารถอธิบายความแปรปรวนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ เท่ากับ 0.222 ( $R^2 = .222$ ) แสดงว่า ความพึงพอใจในนโยบายและการบริหาร สามารถอธิบายความแปรปรวนที่ส่งต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้ร้อยละ 22 ( $R^2 \text{ change} = .220$ )

เมื่อเพิ่มตัวแปรอิสระเพิ่มขึ้น ด้านการปกครองบังคับบัญชา (X11) สามารถอธิบายความแปรปรวนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ เท่ากับ 0.286 ( $R^2 = .286$ ) แสดงว่า ความพึงพอใจในการปกครองบังคับบัญชา สามารถอธิบายความแปรปรวนที่ส่งต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้ร้อยละ 28 ( $R^2 \text{ change} = .282$ )

เมื่อเพิ่มตัวแปรอิสระเพิ่มขึ้น ด้านโอกาสและความก้าวหน้า (X 4) สามารถอธิบายความแปรปรวนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ เท่ากับ 0.314 ( $R^2 = .314$ ) แสดงว่า ความพึงพอใจในโอกาสและความก้าวหน้า สามารถอธิบายความแปรปรวนที่ส่งต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้ร้อยละ 31 ( $R^2 \text{ change} = .308$ )

เมื่อเพิ่มตัวแปรอิสระเพิ่มขึ้น ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X8) สามารถอธิบายความแปรปรวนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ เท่ากับ 0.329 ( $R^2 = .329$ ) แสดงว่า ความพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สามารถอธิบายความแปรปรวนที่ส่งต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้ร้อยละ 32 ( $R^2 \text{ change} = .322$ )

เมื่อเพิ่มตัวแปรอิสระเพิ่มขึ้น ด้านการได้รับการยอมรับ (X5) สามารถอธิบายความแปรปรวนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ เท่ากับ 0.338 ( $R^2 = .338$ ) แสดงว่า ความพึงพอใจในด้านการได้รับการยอมรับ

สามารถอธิบายความแปรปรวนที่ส่งต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้ร้อยละ 33 ( $R^2$  change = .330)

ดังนั้น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการบริหาร (X6) ด้านการปกครองบังคับบัญชา (X11) ด้านโอกาสและความก้าวหน้า (X 4) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X8) และด้านการได้รับการยอมรับ (X5) ของบุคลากรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา สามารถเขียนในรูปคะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (Bata) ของสมการถดถอยพหุคูณที่ใช้ทำนายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบคุมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ที่ได้จากการคัดเลือกตัวแปรด้วยวิธีขั้นตอน (Stepwise Regression) ได้สมการทำนายในรูปคะแนนดิบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนี้

$$= (Y) 1.138+.201 (X6)+.155 (X11)+.106 (X4)+.142 (X8) + .087 (X5)$$

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำให้รู้ถึงปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อยูธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ภายหลังการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) โดยสามารถนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาอภิปรายผลได้ดังนี้

### 5.2.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อยูธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ภายหลังการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีช่วงอายุ ระหว่าง 31 – 40 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นพนักงานระดับต้น มีอายุการทำงาน 1 – 5 ปี มีรายได้ 15,000 – 30,000 บาท

5.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความแรงเชิงจิตในการทำงานของพนักงานบริษัท อยูธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) พบว่า แรงเชิงจิตในการทำงานของพนักงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยด้านลักษณะงาน อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จ และด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการได้รับการ

ยอมรับ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านลักษณะงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเรื่องของลักษณะงานของท่านต้องใช้ความรู้ความสามารถที่หลากหลาย งานที่ท่านทำอยู่มีความท้าทายและต้องแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ เป็นแรงจูงใจในการทำงานที่อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ งานที่ท่านทำอยู่มีความท้าทายและต้องแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความสำเร็จในภาพรวม พบว่า ท่านมีความภูมิใจในผลงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก รองลงมา คือ ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี อยู่ในระดับมาก ด้านความรับผิดชอบ ในภาพรวม พบว่า ท่านมีความภูมิใจในผลงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก รองลงมา คือ ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี อยู่ในระดับมาก ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในภาพรวม พบว่า ท่านทำงานที่ช่วยส่งเสริมให้มีความรู้เพิ่มขึ้น อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ท่านมีโอกาสได้รับอบรมสัมมนาหรือดูงาน อยู่ในระดับมาก ด้านการได้รับการยอมรับในภาพรวม พบว่า ท่านมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ ในองค์กร เป็นลำดับแรก รองลงมา คือ ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายแนวทางการบริหารจัดการ อยู่ในระดับปานกลาง ด้านนโยบายและการบริหารในภาพรวม พบว่า ท่านพอใจงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก รองลงมา คือ การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบมีความชัดเจน อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วราพร มะโนเพ็ญ (2551) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในสังกัดธนาคารออมสินเขตบางแค” ซึ่งพบว่าการกระตุ้นโดยรวมมีระดับสูงใจมากเรียงลำดับ คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านผลสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะและขอบเขตงาน และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

5.2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคมป์ิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) พบว่า ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือด้านความมั่นคงในอาชีพ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชชณีย์ มหานพวงศ์ชัย (2544) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันสแตนดาร์ด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)” และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เรณู สุขฤกษ์กิจ (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในบริษัทท่าอากาศยานไทยจำกัด (มหาชน) พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในบริษัทอยู่ในระดับพึงพอใจมาก

5.2.4 การวิเคราะห์สมมติฐาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรบริษัท อยูธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการควบรวมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา โดยผลการวิเคราะห์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความพึงพอใจ (X) ซึ่งประกอบด้วย ด้านลักษณะงาน (X1) ด้านความสำเร็จ (X2) ด้านความรับผิดชอบ (X3) ด้านโอกาสและความก้าวหน้า (X4) ด้านการได้รับการยอมรับ (X5) ด้านนโยบายและการบริหาร (X6) ด้านความมั่นคงในอาชีพ (X7) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X8) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (X9) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (X10) และด้านการปกครองบังคับบัญชา (X11) กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานของพนักงาน ภายหลังการควบรวมเข้าสู่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา (Y) ซึ่งประกอบด้วย การให้ความสำคัญกับการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน (Y1) ประสิทธิภาพการทำงานของท่านได้รับการประเมินผลงานในระดับดีขึ้นเมื่อเทียบกับก่อนการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด (มหาชน) (Y2) การปฏิบัติงานของท่านเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องประหยัดในด้านเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี (Y3) และพบข้อผิดพลาดน้อยลงเมื่อเทียบกับก่อนการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด (มหาชน) (Y4) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์ในช่วง 0.132 – 0.471 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กานดา คำมาก (2555) ซึ่งศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดนครราชสีมา” และงานวิจัยของ กุสุมา ช้างเนียม (2547) ซึ่งศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย”

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท บริษัท อยูธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ภายหลังการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยใคร่ขอเสนอความคิดเห็น และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ และสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

### 5.3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

5.3.1.1 จากผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ผู้วิจัยเห็นถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ภายหลังจากรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) พบว่า นโยบายการบริหารงานของผู้บริหารเกี่ยวกับเงินเดือนค่าจ้างเป็นปัจจัยสูงใจที่ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจมากที่สุด แต่ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกรักองค์กรและอยากที่จะทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่

5.3.1.2 ปัจจัยสูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานส่วนใหญ่มีผลในระดับต่ำ ซึ่งอาจเป็นผลมากจากการควบคุมรางวัลส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกไม่พึงพอใจอยู่ก่อนแล้ว ประกอบกับการรวมกิจการเป็นช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อที่ทำให้พนักงานบางคนต้องปฏิบัติงานที่หนักขึ้น แต่ระดับความสำเร็จของงานไม่สูงมากนัก ทำให้พนักงานไม่พึงพอใจในปัจจัยต่าง ๆ ผลจึงออกมาต่ำ องค์กรจึงควรมีการสร้างแรงจูงใจเสริม เช่น มีการให้รางวัลตอบแทนความขยัน และพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งให้กับพนักงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

5.3.1.3 องค์กรควรมีการสร้างเชื่อมั่นให้กับพนักงานว่า แม้การรวมกิจการจะเกิดขึ้นแต่พนักงานในองค์กรจะมีความมั่นคงในสายงาน มีสภาพการทำงานที่ดี และมีสวัสดิการซึ่งเป็นสิ่งที่พึงพอใจเพื่อให้พนักงานที่ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นต่อองค์กร

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ในการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบกับพนักงานที่มีการควบคุมกิจการที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน

5.3.2.2 ควรมีการศึกษาผลกระทบที่เกิดขึ้นภายหลังจากการรวมกิจการของบริษัทฯ



## บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. การวิเคราะห์สถิติ: สถิติเพื่อการตัดสินใจ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554.
- ทีศนา แชมมณี. กลุ่มสัมพันธ์เพื่อการทำงานเป็นทีมและการจัดการเรียนการสอน. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.
- นิรันดร์ จุลทรัพย์. กลุ่มสัมพันธ์สำหรับการฝึกอบรม. พิมพ์ครั้งที่ 3. งานส่งเสริมการผลิตตำรา มหาวิทยาลัยทักษิณ. 2552.
- บุญชม ศรีสะอาด.(2553). วิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2553.
- วิเชียร เกตุสิงห์. คู่มือการวิจัยหลักการสร้างและวิเคราะห์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2551.
- วิภาพร มาพบสุข. มนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2553.
- สุวิมล ตีรกานันท์. ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.
- อภิรักษ์ จันตะนี และคณะ. การวิจัยทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ: พิทักษ์อักษร, 2555.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. การบริหาร: ทักษะและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2552.
- Austin, A. E.,&Baldwin, R. G. Faculty Collaboration : Enhancing the Quality of Scholarship and Teaching. Washington DC : The George Washington DC School of Education and Human Development. 1991.
- Buhler, P. "Creating Flexibility in Today' s Workplace". Supervision. 57 (January 1996): 24-26.
- Cronbach, L. J. Essentails of psychological testing. 5 th ed. New York: Harper Collins, 1990.
- Dyer, W. G. Team Building: Current Issues and new Alternative Reading. Mass : Addison-Wasley, 1995.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Hackman, J. R., & Oldham. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*. 16, 250-297
- Hackman, J. R., & Oldham. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*. 16, 250-297
- Kazemek, E. (1991). Ten criteria for effective team building. [CD-ROM]. *Health Financial Management*. s.l.: s.n.
- Likert, R. *New Patterns of Management*. New York : McGraw – Hill, 1961. cited by Parker. G. M. *Team Players and Teamwork: The New Competitive Business Strategy*. San Francisco. Calif: Jossey–Bass, 1990.
- Long, S. “Primary Health care Team Workshop: Team Members’ Perspectives”. *Journal of Advanced Nursing*. 83 (1996): 935-941.
- Maslow, Abraham M. 1954. *Motivation and Personality*. New York : Harper and Row.
- McGregor. D. *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw–Hill, 1960. cited by Parker. G. M. *Team Players and Teamwork: The New Competitive Business Strategy*. San Francisco. Calif: Jossey–Bass, 1990.
- Menzela, E. “Effective Teams”. *The CPA Journal*. 67 (September 1997): 62-63.
- Michales B, Davida. “Home Health Nursing: Towards a Professional Practice Model”. *Nursing Management*. 25 (April 1994): 68-72.
- Parker. G. M. *Team Players and Teamwork: The New Competitive Business Strategy*. San Francisco. Calif: Jossey–Bass, 1990. อ้างถึงใน สุนันทา เลานันทน์. *การสร้างทีมงาน*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: แชนด์เมดสติทเทอร์แอนด์ซีไชน์, 2549.
- Robbins, S. P. *Organizational Behavior* 8 th ed. New Jersey: Prentice-Hall, 1998.
- \_\_\_\_\_. *Organizational Behavior* 9 th ed. New Jersey: Prentice-Hall, 2001.
- Tappen, R. M. *Nursing Leadership and Management*. Philadelphia : F.A. Davis, 1995.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Wageman, R. "Critical Success Factors for Creating Superb Self-Managing Teams".  
Organizational Dynamics. 26 (Summer 1997): 49-60.
- Warner, M. et al. "The Teamwork Project: A Collaboration Approach to Learning to  
Nurse Families". Journal of Nursing Education. 33 (1994): 5-13.
- Woodcock, M. and Francis D. Teambuilding Strategy. Hampshire: Gower, 1994.
- Zennie, Z.A. Team Building in a Corporate Setting. [CD-ROM]. s.l.:School of  
Education and Human Development, 1991.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก



## แบบการประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

เรื่อง แรงจูงใจที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บริษัท ออยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ภายหลังการรวมกิจการ เข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)”

แบบการประเมินความตรงเชิงเนื้อหา นี้ ประกอบด้วย 2 ส่วนคือ

- 1.แบบประเมินเกี่ยวกับความคิดเห็นด้านปัจจัยจูงใจ
- 2.แบบประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

### วิธีการและขั้นตอนการประเมิน

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาทำได้โดยการนำนิยามเชิงทฤษฎี นิยามเชิงปฏิบัติการ และข้อคำถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวข้องพิจารณาความสอดคล้อง และกรอกผลการพิจารณา ดัชนีที่ใช้แสดงค่าความสอดคล้องเรียกว่า ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence index : IOC) มีเกณฑ์การประเมินคะแนน 3 ระดับคือ

ให้คะแนน	+1	ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามของตัวแปรที่กำหนด
ให้คะแนน	0	ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามของตัวแปรที่กำหนด
ให้คะแนน	-1	ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับนิยามของตัวแปรที่กำหนด

### ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นด้านปัจจัยจูงใจและค้ำจุน

**ปัจจัยจูงใจและค้ำจุน** ประกอบด้วย (1) ด้านลักษณะงาน(2) ด้านความสำเร็จ(3) ด้านความรับผิดชอบ (4) ด้านโอกาสและความก้าวหน้า (5) ด้านการได้รับการยอมรับ (6) ด้านนโยบายและการบริหาร

การได้รับมอบหมายหน้าที่ในการปฏิบัติที่มีความตรงต่อความรู้ความสามารถสำเร็จ หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายหน้าที่ในการปฏิบัติงานซึ่งมีความตรงต่อความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน มีข้อคำถามดังนี้

ข้อคำถาม	+1	0	-1
1.งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน			
2.งานที่ท่านทำอยู่มีความท้าทายและต้องแสวงหาความรู้ใหม่ๆอยู่เสมอ			
3.ลักษณะงานของท่านต้องใช้ความรู้ความสามารถที่หลากหลาย			
4.งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่มีความเหมาะสม			

**ด้านความสำเร็จ** หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายสามารถบรรลุเป้าหมายและสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เป็นที่ยอมรับ ต่อผู้บังคับบัญชา และส่งผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความภาคภูมิใจ มีข้อคำถามดังนี้

ข้อคำถาม	+1	0	-1
5. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี			
6. ผลงานของท่านได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา			
7. ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับ			
8. ท่านมีความภูมิใจในผลงานที่ปฏิบัติ			

**ด้านความรับผิดชอบ** หมายถึงงานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายนั้นมีความเหมาะสม และสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุตามแผน และมีอิสระในการทำงาน มีข้อคำถามดังนี้

ข้อคำถาม	+1	0	-1
9. ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความเหมาะสม			
10. ท่านทำงานสำเร็จทันตามแผนปฏิบัติงาน			
11. ท่านมีอิสระในการทำงาน			

**ด้านความเจริญก้าวหน้า** หมายถึง การมีโอกาสในการแสวงหาความก้าวหน้าในการประกอบอาชีพในตำแหน่งงาน และการขยายความสามารถของตนเอง การพัฒนาขีดความสามารถของบุคคล เกี่ยวกับการศึกษาอบรมโอกาสและความก้าวหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับโอกาส สนับสนุนเลื่อนให้มีการตำแหน่งหรือส่งเสริมให้มีความรู้เพิ่มมากขึ้น มีข้อคำถามดังนี้

ข้อคำถาม	+1	0	-1
12. ท่านมีโอกาสได้รับอบรม สัมมนา หรือดูงาน			
13. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง			
14. ท่านทำงานที่ช่วยส่งเสริมให้มีความรู้เพิ่มขึ้น			
15. ท่านมีโอกาสได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้ศึกษาต่อตามสาขาวิชาที่ท่านได้ปฏิบัติงาน			

**ด้านการได้การยอมรับ** หมายถึง การที่เป็นที่ยอมรับต่อองค์กร และเพื่อนร่วมงาน ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย หรือมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆในองค์กร มีข้อคำถามดังนี้คือ

ข้อคำถาม	+1	0	-1
16. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แนวทางการบริหารจัดการ			
17. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนด			
18. ท่านมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆในองค์กร			

**ด้านนโยบายและการบริหาร** หมายถึง ในแต่ละองค์กรหรือในแต่ละบริษัทจะมีการกำหนดกฎเกณฑ์ หรือข้อบังคับในการทำงานร่วมกัน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อกฎระเบียบ ข้อบังคับ ของทางบริษัทในการปฏิบัติงาน และนโยบายที่กำหนดนั้นมีความชัดเจน และมีการแบ่งภาระหน้าที่ของพนักงานมีความชัดเจน สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บังคับบัญชา มีข้อคำถามดังนี้

ข้อคำถาม	+1	0	-1
19. ท่านพอใจระเบียบกฎข้อบังคับในการปฏิบัติงาน			
20. ท่านพอใจงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย			
21. การกำหนดนโยบายที่ใช้ในการบริหารมีความชัดเจน			
22. การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบมีความชัดเจน			

## ส่วนที่ 2. แบบประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการทำงานประกอบไปด้วย (1) ด้านความมั่นคงในอาชีพ (2) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (3) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (4) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (5) ด้านวิธีกาครองบังคับบัญชา

**ด้านความมั่นคงในอาชีพ** หมายถึง องค์กรที่ผู้ปฏิบัติงานนั้นมีความมั่นคง หรือตำแหน่งที่ผู้ปฏิบัติงานอยู่นั้นมีความมั่นคง และมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน มีข้อคำถามดังนี้

ข้อคำถาม	+1	0	-1
23. องค์กรของท่านมีความมั่นคง			
24. ตำแหน่งงานในปัจจุบันของท่านมีความมั่นคง			
25. การโยกย้ายตำแหน่งหรือเปลี่ยนแปลงหน้าที่ในการทำงานมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน			



**ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน** หมายถึง การทำงานร่วมกันของพนักงานในองค์กรผู้ปฏิบัติงานได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน และในองค์กรของผู้ปฏิบัติงานมีความสมัครสมานสามัคคีกัน สามารถติดต่อประสานงานได้มีความสะดวกรวดเร็ว ได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานขององค์กรของท่าน มีข้อคำถามดังนี้

ข้อคำถาม	+1	0	-1
26. ท่านได้รับน้ำใจและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน			
27. ในองค์กรของท่านมีความสมัครสมานสามัคคี			
28. ท่านยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน			
29. การติดต่อประสานงาน หรือการขอข้อมูลต่างๆระหว่างหน่วยงานมีความสะดวกรวดเร็ว			

**ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน** หมายถึง สภาพแวดล้อมของสถานที่ปฏิบัติงานนั้นอยู่ในเกณฑ์ที่ดี เช่น ห้องน้ำมีความสะอาด อาคารสถานที่มีความสะอาด ส่งผลต่อการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานนั้นมีความเป็นอยู่ที่ดีสะอาด มีข้อคำถามดังนี้

ข้อคำถาม	+1	0	-1
30. สภาพแวดล้อมทั่วไปในการทำงาน เช่น อาคาร สถานที่ ห้องน้ำ แสงสว่าง ต้นไม้ มีความเหมาะสม			
31. ความสะอาดเรียบร้อยของสภาพแวดล้อมอยู่ในเกณฑ์ดี			
32. สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆในการทำงาน เช่น อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงานทั่วไป มีเพียงพอต่อการใช้งาน			

**เงินเดือนและสวัสดิการ** หมายถึงการที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ ได้รับ เช่นค่ารักษาพยาบาล วันหยุดพักผ่อน และเงินช่วยเหลือในกรณีต่างๆ มีความเหมาะสม และไม่แตกต่างจากสวัสดิการในองค์กรขนาดใหญ่แห่งอื่น และผลประโยชน์อื่นๆอย่างเพียงพอกับการมีชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไปและเป็นธรรม มีข้อคำถามดังนี้

ข้อคำถาม	+1	0	-1
33. เงินเดือน / ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ของท่าน			

34. สวัสดิการที่ได้รับ เช่น ค่ารักษาพยาบาล วันหยุดพักผ่อน และเงินช่วยเหลือในกรณีต่างๆ มีความเหมาะสม และไม่แตกต่างจากสวัสดิการในองค์กรขนาดใหญ่แห่งอื่น			
35. ค่าตอบแทนอื่นๆที่ท่านได้รับ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเบี้ยเลี้ยงและโบนัส มีความเหมาะสมและเพียงพอต่อการดำรงชีวิตของท่าน			

**ด้านการปกครองบังคับบัญชา** หมายถึง ในองค์กรที่ผู้ปฏิบัติงานอยู่นั้น ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้ที่มีเหตุผลกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความยุติธรรมในการปกครอง และสามารถให้ความช่วยเหลือและเป็นที่ปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ในเรื่องงาน

ข้อคำถาม	+1	0	-1
36. ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้มีเหตุผลกับผู้ใต้บังคับบัญชา			
37. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความยุติธรรมในการปกครองบังคับบัญชา			
38. ผู้บังคับบัญชาช่วยเหลือแนะนำและเป็นที่ปรึกษาที่ดีในเรื่องงาน			

### ส่วนที่ 3. แบบประเมินประสิทธิภาพในการทำงาน

ข้อคำถาม	+1	0	-1
39. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพสูงสุดอยู่เสมอ			
40. ท่านคิดว่าประสิทธิภาพการทำงานของท่านได้รับการประเมินผลงานในระดับดีขึ้น เมื่อเทียบกับก่อนการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)			
41. ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ประหยัดในด้านเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี			
42. ผลการปฏิบัติงานของท่านพบข้อผิดพลาดน้อยลงเมื่อเทียบกับก่อนการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)			

ลงชื่อ.....

(.....)

ภาคผนวก ข



## แบบสอบถาม

เรื่อง แรงจูงใจที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) ภายหลังจากการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ลักษณะประชากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจ ในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้)แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ช่วงระดับ และมีเกณฑ์การให้คะแนนแบบของ ลิเคิร์ต (Likert's Scale) โดยผู้วิจัยได้กำหนดระดับแรงจูงใจของพนักงานเป็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน โดยผู้วิจัยใช้การประเมินความพึงพอใจในงานของพนักงานตามแนวคิดของHackman and Oldham (1976) และนำมาประยุกต์ใช้ในแบบสอบถาม รวมข้อคำถามสำหรับความพึงพอใจในงานของพนักงาน ทั้งสิ้น 5 ข้อ โดยข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงเทพฯ ออโต้) แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ช่วงระดับ และมีเกณฑ์การให้คะแนนแบบของ ลิเคิร์ต (Likert's Scale)

การตอบแบบสอบถามนี้ ไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามใด ๆ ทั้งสิ้น ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ มา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัย

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน  เพื่อแสดงข้อมูลเกี่ยวกับตัวท่านเองตามความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย  หญิง

2. อายุ

20 – 30 ปี  31 – 40 ปี  41 – 50 ปี  มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี  ปริญญาตรี  สูงกว่าปริญญาตรี

4. ตำแหน่งงาน

พนักงานระดับต้น  พนักงานระดับกลาง  ผู้บริหารระดับต้น  
 ผู้บริหารระดับกลาง  ผู้บริหารระดับสูง

5. อายุการทำงาน

น้อยกว่า 1 ปี  1-5 ปี  6-10 ปี  11-15 ปี  มากกว่า 15 ปี

6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

น้อยกว่า 15,000.- บาท  15,000 – 30,000 บาท  30,001 – 45,000 บาท  
 45,001 – 60,000 บาท  มากกว่า 60,000 บาท

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจ ในการทำงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด(มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ซึ่งประกอบด้วย (1) ด้านลักษณะงาน(2) ด้านความสำเร็จ(3) ด้านความรับผิดชอบ (4) ด้านโอกาสและความก้าวหน้า (5) ด้านการได้รับการยอมรับ (6) ด้านนโยบายและการบริหาร

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณารายการต่าง ๆ แสดงความคิดเห็นด้วยการเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ช่องรายการ โดยตัวเลขแต่ละตัวมีความหมาย ดังนี้

- |   |         |                 |
|---|---------|-----------------|
| 5 | หมายถึง | ระดับมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | ระดับมาก        |
| 3 | หมายถึง | ระดับปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | ระดับน้อย       |
| 1 | หมายถึง | ระดับน้อยที่สุด |

ลำดับ	ประเด็น	ระดับ				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านลักษณะงาน</b>						
1.	งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน					
2.	งานที่ท่านทำอยู่มีความท้าทายและต้องแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ					
3.	ลักษณะงานของท่านต้องใช้ความรู้ความสามารถที่หลากหลาย					
4.	งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่มีความเหมาะสม					
<b>ด้านความสำเร็จ</b>						
5.	ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี					
6.	ผลงานของท่านได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา					
7.	ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับ					
8.	ท่านมีความภูมิใจในผลงานที่ปฏิบัติ					

ด้านความรับผิดชอบ						
9.	ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความเหมาะสม					
10.	ท่านทำงานสำเร็จทันตามแผนปฏิบัติงาน					
11.	ท่านมีอิสระในการทำงาน					

ส่วนที่ 2 (ต่อ)

ลำดับ	ประเด็น	ระดับ				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านโอกาสและความก้าวหน้า</b>						
12.	ท่านมีโอกาสได้รับอบรม สัมมนา หรือดูงาน					
13.	ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง					
14.	ท่านทำงานที่ช่วยส่งเสริมให้มีความรู้เพิ่มขึ้น					
15.	ท่านมีโอกาสได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้ศึกษาต่อตามสาขาวิชาที่ท่านได้ปฏิบัติงาน					
<b>ด้านการได้รับการยอมรับ</b>						
16.	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แนวทางการบริหารจัดการ					
17.	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนด					
18.	ท่านมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆในองค์กร					
<b>ด้านนโยบายและการบริหาร</b>						
19.	ท่านพอใจระเบียบกฎข้อบังคับในการปฏิบัติงาน					
20.	ท่านพอใจงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย					
21.	การกำหนดนโยบายที่ใช้ในการบริหารมีความชัดเจน					
22.	การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบมีความชัดเจน					

**ส่วนที่ 3.** แบบประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อยุธยา แคปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) (กรุงศรี ออโต้) ซึ่งประกอบด้วย (1) ด้านความมั่นคงในอาชีพ (2) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (3) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (4) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (5) ด้านวิธีปกครองบังคับบัญชา

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณารายการต่าง ๆ แสดงความคิดเห็นด้วยการเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ช่องรายการ โดยตัวเลขแต่ละตัวมีความหมาย ดังนี้

5	หมายถึง	ระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	ระดับมาก
3	หมายถึง	ระดับปานกลาง
2	หมายถึง	ระดับน้อย
1	หมายถึง	ระดับน้อยที่สุด

ลำดับ	ประเด็น	ระดับ				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านโอกาสและความก้าวหน้า</b>						
12.	ท่านมีโอกาสได้รับอบรม สัมมนา หรือดูงาน					
13.	ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง					
14.	ท่านทำงานที่ช่วยส่งเสริมให้มีความรู้เพิ่มขึ้น					
15.	ท่านมีโอกาสได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้ศึกษาต่อตามสาขาวิชาที่ท่านได้ปฏิบัติงาน					
<b>ด้านการได้รับการยอมรับ</b>						
16.	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แนวทางการบริหารจัดการ					
17.	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนด					
18.	ท่านมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆในองค์กร					
<b>ด้านนโยบายและการบริหาร</b>						
19.	ท่านพอใจระเบียบกฎข้อบังคับในการปฏิบัติงาน					
20.	ท่านพอใจงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย					
21.	การกำหนดนโยบายที่ใช้ในการบริหารมีความชัดเจน					
22.	การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบมีความชัดเจน					



ลำดับ	ประเด็น	ระดับ				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านความมั่นคงในอาชีพ</b>						
23.	องค์กรของท่านมีความมั่นคง					
24.	ตำแหน่งงานในปัจจุบันของท่านมีความมั่นคง					
25.	การโยกย้ายตำแหน่งหรือเปลี่ยนแปลงหน้าที่ในการทำงานมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน					
<b>ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>						
26.	ท่านได้รับน้ำใจและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน					
27.	ในองค์กรของท่านมีความสมัครสมานสามัคคี					
28.	ท่านยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน					
29.	การติดต่อประสานงาน หรือการขอข้อมูลต่างๆระหว่างหน่วยงานมีความสะดวกรวดเร็ว					
<b>ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน</b>						
30.	สภาพแวดล้อมทั่วไปในการทำงาน เช่น อาคาร สถานที่ ห้องน้ำ แสงสว่าง ต้นไม้ มีความเหมาะสม					
31.	ความสะอาดเรียบร้อยของสภาพแวดล้อมอยู่ในเกณฑ์ดี					
32.	สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆในการทำงาน เช่น อุปกรณ์ และเครื่องใช้สำนักงานทั่วไป มีเพียงพอต่อการใช้งาน					
<b>เงินเดือนและสวัสดิการ</b>						
33.	เงินเดือน / ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ของท่าน					
34.	สวัสดิการที่ได้รับ เช่น ค่ารักษาพยาบาล วันหยุดพักผ่อน และเงินช่วยเหลือในกรณีต่างๆ มีความเหมาะสม และไม่แตกต่างจากสวัสดิการในองค์กรขนาดใหญ่แห่งอื่น					
35.	ค่าตอบแทนอื่นๆที่ท่านได้รับ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเบี้ยเลี้ยงและโบนัส มีความเหมาะสมและเพียงพอต่อการดำรงชีวิตของท่าน					

ลำดับ	ประเด็น	ระดับ				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านการปกครองบังคับบัญชา</b>						
36.	ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้มีเหตุผลกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
37.	ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความยุติธรรมในการปกครองบังคับบัญชา					
38.	ผู้บังคับบัญชาช่วยเหลือแนะนำและเป็นที่ปรึกษาที่ดีในเรื่องงาน					

#### ส่วนที่ 4 แบบประเมินประสิทธิภาพในการทำงาน

ลำดับ	ประเด็น	ระดับ				
		5	4	3	2	1
39.	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพสูงสุดอยู่เสมอ					
40.	ท่านคิดว่าประสิทธิภาพการทำงานของท่านได้รับการประเมินผลงานในระดับดีขึ้น เมื่อเทียบกับก่อนการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)					
41.	ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ประหยัดในด้านเวลา และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี					
42.	ผลการปฏิบัติงานของท่านพบข้อผิดพลาดน้อยลงเมื่อเทียบกับก่อนการรวมกิจการเข้ากับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)					

## ประวัติการศึกษาและการทำงาน

ชื่อ-นามสกุล	นาย วรินทร์ งามมีสุข
วัน เดือน ปีเกิด	29 พฤศจิกายน 2530
ภูมิลำเนา	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	ปริญญาตรีบริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) จากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร คณะบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชีการเงิน
ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน ปัจจุบัน	ปัจจุบันทำงาน พนักงานธนาคารซีไอเอ็มบีไทย จำกัด (มหาชน)

