

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงานของพนักงาน



นางสาวทัศนีย์ กิตติวินิต

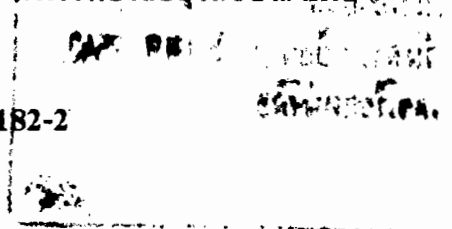
	78 058.402 ท364ย
0580136301	
Title : ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการ ทำงานของพนักงาน	
ชื่อผู้แต่ง : ทัศนีย์ กิตติวินิต มหาวิทยาลัยราชภัฏบรจรัม	

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบรจรัม

พ.ศ.2540

ISBN 974-281-182-2



FACTORS INFLUENCING THE OFFICIALS' RESPONSIBILITIES

MISS TATSANEE KITIWINT

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of Master of Business Administration

Department of Business Administration

Graduate School, Dhurakijpundit University

1997

ISBN 974-281-182-2



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ชื่อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงานของพนักงาน

โดย น.ส.ทัศนีย์ กิตติวินิต

สาขาวิชา บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คร.อดิสรณ์ พงศ์ยี่หล้า

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผศ.ดร.ศิริวิทย์ กุลโรจนภัทร

ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์แล้ว

[Signature] ประธานกรรมการ
(ศ.ดร.ประชุม สุวัคคีย์)

[Signature] กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(คร.อดิสรณ์ พงศ์ยี่หล้า)

[Signature] กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ผศ.ดร.ศิริวิทย์ กุลโรจนภัทร)

[Signature] กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
(ดร.ลัทธินิภากร ศรีวระรัมย์)

..... กรรมการ

[Signature] กรรมการผู้แทนทบวงมหาวิทยาลัย
(รศ.วินิจ วีรยางกูร)

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

[Signature] คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ดร.พรพันธุ์ พาลุสุข)

วันที่ 30 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2540

หัวข้อวิทยานิพนธ์ : ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงานของ
พนักงาน
ชื่อนักศึกษา : น.ส.ทัศนีย์ กิติวินิต
อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร.อดิสร่า พงศ์ยี่หล้า
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม : ผศ.ดร. ศิริวิทย์ กุลโรจนภัทร
สาขาวิชา : บริหารธุรกิจ
ปีการศึกษา : 2539

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับความรับผิดชอบของพนักงาน และศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงานของพนักงาน ธนาคารนครหลวงไทยในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล โดยการสุ่มตัวอย่างพนักงานแบบแบ่งชั้นมา 843 คน นำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าร้อยละ ค่าตัวกลางเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ และวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า พนักงานธนาคารหลวงไทย จำกัด (มหาชน) มีความรับผิดชอบในการทำงานค่อนข้างสูง ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และอายุของพนักงานมีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงาน เฉพาะพนักงานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและตำแหน่งงานมีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน สถานภาพสมรส และอายุการทำงาน มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงานในเขตปริมณฑล

๓

Thesis Title : Factors Influencing to the Officials's Responsibilities
Name : Miss Tatsanee Kitivvinit
Theiss Advisor : Dr. Adilla Phongyeela
Co-Thesis Advisor : Assistant Professor Dr. Siravit Koolrojanapat
Department : Business Administration
Academic Year : 1996

ABSTRACT

The objectives of this research are to study the Level of Responsibility, and to study factors that influence the responsibility of the officials of Siam City Bank (Public) Co.Ltd. the population used for this research is all levels of the officials both in Bangkok and surrounding areas randomed from 843 officials who answer the questionnaire which is used as the tool of this research. Then, the data are analyzed to find percentage, arithmetic means, standard deviation, correlation coefficient and multiple regression analysis.

The results of the study are as follows : The officials are in charge of their duties at a high level. The average mark is 85.130% compared with full mark. The factors and the non-financial factors influence to the officials' responsibilities in working are as follows : In case of the officials in Bangkok and surrounding areas, it can be concluded that success of operation, condition of work, relationship with colleagues and the officials' ages influence the responsibility of the officials. In case of the officials in Bangkok only, it can be concluded that succes of operation, condition of work, relationship with colleagues and positions of work influence the responsibilities of the officials. In case of the officials in surrounding areas only, it can be concluded success of operation, condition of work, status of marriage and working experience influence the responsibilities in working. This study also provides the suggestion, reccommendation and the further study.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างมากของ ดร. อติลล่ำ พงศ์ยี่หล้า ที่ให้คำปรึกษาและข้อแนะนำ ตลอดจนการช่วยเหลือปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ อย่างดียิ่งมาโดยตลอด ซึ่งผู้ศึกษาต้องขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ของธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพฯ และปริมนตลที่ช่วยกรุณาช่วยกรอกแบบสอบถามเพื่อให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้มีความสมบูรณ์และถูกต้องมากที่สุด

ท้ายสุดนี้ ผู้วิจัยต้องขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ ที่ให้การสนับสนุน ด้านกำลังทรัพย์ และกำลังใจแห่งชีวิต ตลอดระยะเวลาทั้งก่อนและระหว่างการศึกษา ขอขอบคุณเพื่อน ๆ และที่ ๆ ทุกคนที่คอยให้กำลังใจมาโดยตลอด

ทัศนีย์ กิติวินิต

พฤษภาคม 2540

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ม
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฉ

บทที่

1	บทนำ.....	1
	ความสำคัญและความเป็นมาของการวิจัย.....	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
	สมมติฐานการวิจัย.....	3
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
	ขอบเขตของการทำวิจัย.....	3
	นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ.....	4
2	แนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	5
	ความหมายของความรับผิดชอบในการทำงาน.....	5
	ความหมายของการจงใจ.....	9
	ทฤษฎีการจงใจ.....	13
	สิ่งจงใจที่ไม่เป็นตัวเงิน.....	26
	ความคิดเห็นของนักวิชาการได้กล่าวถึงการจงใจที่มีใช่ตัวเงิน.....	29
	ความคิดเห็นของนักวิชาการได้กล่าวถึงความรับผิดชอบ.....	33
	ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเอกสารอ้างอิง.....	36

	หน้า
3 ระเบียบวิธีการวิจัย.....	49
แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย.....	51
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	51
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	52
วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	53
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
4 ผลการศึกษา.....	56
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	67
สรุปผลการวิจัย.....	67
อภิปรายผล.....	68
ข้อเสนอแนะ.....	70
บรรณานุกรม.....	71
ภาคผนวก.....	78
ภาคผนวก ก.....	78
ลักษณะองค์การที่ศึกษา.....	79
โครงสร้างการบริหารของธนาคาร.....	88
การกำหนดชั้นและตำแหน่งหน้าที่พนักงาน.....	90
ภาคผนวก ข.....	94
แบบสอบถามสำหรับการวิจัย.....	95
ประวัติผู้เขียน.....	104

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนและร้อยละของลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง.....	58
2	ค่าตัวกลางเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของอายุและ ประสบการณ์ในการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง.....	60
3	ค่าตัวกลางเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ไม่ใช่ตัว เงินและความรับผิดชอบในการทำงาน.....	61
4	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงินกับความรับผิดชอบ ในการทำงาน.....	62
5	ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ฐานของค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ ค่าสถิติที่ ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์พหุคูณ ค่าอำนาจพยากรณ์ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ฐานของการพยากรณ์ และค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปแบบ ดิบ.....	63
6	ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน- ฐานของค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ ค่าสถิติที่ ค่าสัมประ- สิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ค่าอำนาจพยากรณ์ ค่าความคลาดเคลื่อน มาตรฐานของการพยากรณ์ และค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูป คะแนนดิบ.....	64
7	ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ฐานของค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ ค่าสถิติที่ ค่าสัมประ- สิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ค่าอำนาจพยากรณ์ ค่าความคลาดเคลื่อน มาตรฐานของการพยากรณ์ และค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูป คะแนนดิบ.....	65

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 ความต้องการที่ได้อรับตอบสนองแล้ว.....	14
2 การเปรียบเทียบระหว่าง Maslow และ Heriberg.....	20
3 กรอบแนวความคิดสำหรับการวิจัย.....	50

D
P
U

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและความเป็นมาของการวิจัย

ธุรกิจในยุคปัจจุบันมีการแข่งขันสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจบริการ เช่น ธนาคาร สถาบันการเงิน หรือธุรกิจบริการอื่น ๆ ประสิทธิภาพของธุรกิจบริการส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบต่อการทำงานของพนักงาน ฉะนั้นการศึกษาตัวแปรหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบต่อการทำงานขององค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญ การที่จะให้พนักงานในองค์กรทำงานโดยรับผิดชอบต่อและก่อประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรนั้น ผู้บริหารจะต้องหาวิธีการจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชาทำงานด้วยความรับผิดชอบต่ออย่างเต็มที่ ได้แก่¹

1. การให้ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงานของเขา
2. การให้ความคาดหวังว่าจะได้รับผลตอบแทนจากงานนั้นมากนักน้อยเพียงใด

ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร จึงมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาและการจูงใจให้บุคคลในองค์กรเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานจนเห็นการเปลี่ยนแปลงผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน ในระยะเวลาที่ผ่านมา โดยมีนโยบายมุ่งเน้นพัฒนาด้านบริการในทุกๆด้าน ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นมีความหลากหลาย และมีลักษณะครบวงจร ดังนั้นธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) มีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น ทำให้ธนาคารได้รับการคัดเลือกจากวารสารการเงินธนาคารให้เป็น “ธนาคารแห่งปี 2538”² ติดต่อกันเป็นปีที่สองต่อเนื่องจากปี 2537 ด้วยความโดดเด่นการเติบโตโดยรวมธนาคารฯ มีพนักงานทั้งหมดจำนวน 5,982 คน³ มีการทำงานสัปดาห์ละ 5 วัน⁴ คือ วันจันทร์ถึงวันศุกร์ และ

¹ปราณี พรรณวิเชียร หลักการจัดการ, กรุงเทพฯ : สุวรรณสาส์นการพิมพ์, ม.ย. 2528, หน้า 36.

²ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน). รายงานประจำปี 2538.

การทำงานปกติตั้งแต่เวลา 08.30 - 16.30 น. พัก 12.00 -13.00 น. ยกเว้นหน่วยงานที่มีหน้าที่บริการลูกค้าจะต้องมีพนักงานอยู่ปฏิบัติหน้าที่อำนวยความสะดวกให้ลูกค้าตลอดเวลา หัวหน้างานจะจัดเวรให้สับเปลี่ยนกันไปพักได้เป็นเวลาไม่เกินคนละ 1 ชั่วโมง ก่อนหรือหลังเวลาที่กำหนดได้วันหยุดประจำสัปดาห์ เป็นวันเสาร์และอาทิตย์ ส่วนวันหยุดตามประเพณีธนาคารฯ หยุดตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ออกตามความในพระราชบัญญัติของธนาคารพาณิชย์ ธนาคารฯ ได้มีค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์อื่นๆ แก่พนักงาน เช่น เงินเดือน ค่าล่วงเวลา และค่าทำงานในวันหยุด เงินช่วยเหลือพิเศษ (โบนัส) ค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทาง ค่าพาหนะ และค่าที่พัก ฯลฯ ถึงแม้ว่าธนาคารฯ จะให้ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่ดี แต่ก็ยังมีพบว่า พนักงานมีการขาดงานในปี 2538⁵ เป็นจำนวนไม่น้อย ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างล่าช้าและมีผลต่อความเจริญก้าวหน้าของธนาคาร เพราะพนักงานเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานของธนาคารฯ มีประสิทธิภาพ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่า การที่พนักงานของธนาคารฯ จะทำงานให้กับธนาคารได้อย่างเต็มที่โดยให้การขาดงานของพนักงานธนาคารฯ น้อยลงนั้นขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบในการทำงานด้วยส่วนหนึ่ง ฉะนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของความรับผิดชอบในการทำงาน จึงได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงานของพนักงาน ”

³ ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน). รายงาน PIS 135 RP, มิ.ย. 2539.

⁴ ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) **หนังสือคู่มือพนักงาน**, หน้า 5-8

⁵ ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) **สรุปสถิติการทดลองของพนักงาน.2538.**

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาระดับความรับผิดชอบของพนักงาน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงานของ

พนักงาน

สมมุติฐานการวิจัย

1. สถานภาพส่วนบุคคล มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงาน
2. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้า สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงปลอดภัย และนโยบายการบริหารงาน มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงานของพนักงานทั้งเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิจัยจะเป็นแนวทางในการนำไปใช้ แก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาองค์การ เพื่อให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น
2. เป็นแนวทางในการค้นคว้าวิจัยเพิ่มขึ้นในอนาคต

ขอบเขตของการทำวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน(ประสบการณ์) เขต ระดับตำแหน่ง (ชั้น) สถานภาพสมรส รายได้
2. ศึกษาเฉพาะปัจจัยเชิงจิตที่ไม่ใช่ตัวเงิน ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้า นโยบายและการบริหารงาน ความมั่นคงปลอดภัย

ภัย สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เนื่องจากที่เป็นตัวเงินมีผู้ศึกษา
มากแล้ว จึงศึกษาเฉพาะปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงิน

3. ศึกษาเฉพาะพนักงานของธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ในเขต
กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตั้งแต่ระดับต่ำกว่าชั้น 3 ถึงชั้น 12

นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. พนักงาน หมายถึง เจ้าหน้าที่ หรือบุคลากรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องและเป็น
สมาชิกของธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งอยู่ในชั้นที่ต่ำกว่า 3 ถึงชั้น 12

2. ความรับผิดชอบในการทำงาน หมายถึง หน้าที่หรือข้อผูกพันที่แต่ละคน
ต้องปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายให้ลุล่วงไปด้วยดี

3. ปริมณฑล หมายถึง วงรอบ หรือเขตที่อยู่ใกล้เคียงกับกรุงเทพฯ ได้แก่
สาขาสำโรง สาขาบางปู สาขาปากเกร็ด สาขาอโยธยารัตนบุรี สาขาสี่มุมเมือง-รังสิต สาขา
แจ้งวัฒนะ ฯลฯ

4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงาน หมายถึง ปัจจัยที่ส่ง
ผลต่อความรับผิดชอบในการทำงานของพนักงาน

บทที่ 2

แนวความคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงานของพนักงาน ผู้วิจัยได้แบ่งเนื้อหาที่เกี่ยวข้องออกเป็นหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบในการทำงาน
2. ทฤษฎีการจูงใจ
3. สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน
4. ความคิดเห็นของนักวิชาการได้กล่าวถึงการจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน
5. ความคิดเห็นของนักวิชาการได้กล่าวถึงความรับผิดชอบ
6. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเอกสารอ้างอิง

ความหมายของความรับผิดชอบในการทำงาน

ความหมายของความรับผิดชอบ ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ต่างๆ ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน¹ ให้ความหมายว่า

ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง พันธะผูกพันในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่การทำงานให้สำเร็จลุล่วง ความสำเร็จของงานย่อมหมายถึง การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งความสำเร็จนี้ย่อมเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญ 3 ประการ คือ พันธะผูกพัน (Obligation) หน้าที่การทำงาน (Function) และวัตถุประสงค์ (Objectives)

อภิญา จรูพร² ให้ความหมายว่า
 ความรับผิดชอบ หมายถึง หน้าที่หรือข้อผูกพันของเอกบุคคล หรือกลุ่มของ
 เอกบุคคลที่จะแสดงออกตามหน้าที่ หรือตามงานที่ได้รับมอบหมายไว้

ธงชัย สันติวงษ์³ ให้ความหมายว่า
 ความรับผิดชอบ หมายถึง ข้อผูกพันของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับ
 บัญชาอันสืบเนื่องมาจากการได้รับมอบหมายหน้าที่ให้กระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง

วีรนาถ มานะกิจ และพรณี ประเสริฐวงษ์⁴
 ความรับผิดชอบ หมายถึง พันธะ (Obligation) ที่จะต้องปฏิบัติการอย่างใด
 อย่างหนึ่งตามที่ได้รับมอบหมายมาให้ลุล่วงไปด้วยดี

พรณี ประเสริฐวงษ์, วีรนาถ มานะกิจ และประทุมวรรณ สุพรรณโอชากุล⁵
 ให้ความหมายว่า
 ความรับผิดชอบ หมายถึง พันธะที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งได้รับมอบหมาย
 หน้าที่การงานอย่างใดอย่างหนึ่ง มีต่อผู้บังคับบัญชา

² อภิญา จรูพร. **ศัพท์และความหมายทางการบริหาร**. พระนคร : โรงพิมพ์
 อักษรบริการ, 2515, หน้า 251-252.

³ ธงชัย สันติวงษ์. **การจัดองค์การและการบริหาร**, กรุงเทพฯ: บริษัทพิช จำกัด.
 2514, หน้า 143-144.

⁴ วีรนาถ มานะกิจ และ พรณี ประเสริฐวงษ์. **การจัดองค์การและการบริหาร**
 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สถานสงเคราะห์หญิงปากเกร็ด, 2519, หน้า 150-151

⁵ พรณี ประเสริฐวงษ์, วีรนาถ มานะกิจ และประทุมวรรณ สุพรรณโอชากุล. **การจัด
 การองค์การและการบริหาร**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2515, หน้า 318-391.

วูฒมิซัย จ่านงค⁶ ให้ความหมายว่า
 ความรับผิดชอบ หมายถึง เป็นการสร้างความรู้สึกรับผิดชอบในพันธะหน้าที่
 ที่ตนปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายมา

อุทัย หิริญโต⁷ ให้ความหมายว่า
 ความรับผิดชอบ หมายถึง การรับผิดชอบที่เกิดจากการใช้อำนาจหน้าที่

วิทยาลัยอัสสัมชัญ⁸ ให้ความหมายว่า
 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความสัมพันธ์ของการปกครองบังคับบัญชา ซึ่งมี
 จุดเริ่มต้นที่หน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาและการมอบอำนาจหน้าที่ ฉะนั้น
 นอกจากทุกคนจะต้องรับผิดชอบต่อผลงานแล้วทุกคน ทุกระดับชั้นมีความรับผิดชอบ
 ของงานต่อผู้บังคับบัญชา

แวนเดอร์ ซอล, และวิลเลียม อาร์⁹ ให้ความหมายว่า
 ความรับผิดชอบ หมายถึง บุคคลผู้ได้รับมอบความรับผิดชอบนั้นจะต้องมี
 ความรู้เพียงพอ มีไหวพริบด้านเทคนิค และมีความซื่อสัตย์ต่อความรับผิดชอบที่ได้รับ
 ตำแหน่งหน้าที่ที่มีส่วนในเรื่องความรับผิดชอบอยู่ไม่น้อย

⁶ วูฒมิซัย จ่านงค. การบริหารสำหรับผู้จัดการและหัวหน้าหน่วยงานระดับกลาง.
 กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์. 2522, หน้า 157-158.

⁷ อุทัย หิริญโต. ศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร. ธนบุรี : โรงพิมพ์สุนทรภักการพิมพ์
 . 2515, หน้า 74

⁸ วิทยาลัยอัสสัมชัญ. บทความ "จากบัณฑิตไปเป็นนักธุรกิจ." กรุงเทพฯ : 2519,
 หน้า 10.

⁹ แวนเดอร์ ซอล, และวิลเลียม อาร์. การปกครองบังคับบัญชาในวงราชการและ
 การธุรกิจ. กรุงเทพฯ, หน้า ก.

พลเทพ จันทรสีประเสริฐ¹⁰ ให้ความหมายว่า
 ความรับผิดชอบ หมายถึง พันธะที่จะต้องปฏิบัติการอย่างใดอย่างหนึ่ง ตาม
 ที่ได้รับมอบหมายมาให้ลุล่วงไปด้วยดี

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญญ์ ลักษิตานนท์, สมชาย นีรัญกิตติ¹¹ ให้ความ
 หมายว่า

ความรับผิดชอบ หมายถึง

1. ความรับผิดชอบต่อกิจกรรมการทำงาน
2. ข้อผูกมัดที่จะกระทำกิจตามที่ได้รับมอบหมาย
3. หน้าที่ต้องกระทำกิจกรรมที่ได้รับมอบหมาย
4. ภาระที่ต้องกระทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามตำแหน่ง

ขวัญใจ อังตระกูล และคณะ¹² ให้ความหมายว่า

ความรับผิดชอบ หมายถึง เป็นพันธะผูกพันที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด บุคคลในแต่
 ละองค์การจะมีความรับผิดชอบ หรือมีพันธะผูกพันที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย
 ที่องค์การกำหนดไว้

วีรนารถ มานะกิจ และพรรณี ประเสริฐวงษ์¹³ ให้ความหมายว่า

ความรับผิดชอบ หมายถึง พันธะที่ต้องปฏิบัติการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ได้
 รับมอบหมายมาให้ลุล่วงไปด้วยดี

¹⁰ พลเทพ จันทรสีประเสริฐ บทความ “อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้
 บริหาร.” กรุงเทพฯ : 2531, หน้า 11.

¹¹ ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญญ์ ลักษิตานนท์ และ สมชาย นีรัญกิตติ ศัพท์การบริหาร.
 กรุงเทพฯ : บริษัทวิสิทธ์พัฒนา จำกัด, 2538, หน้า 296

¹² ขวัญใจ อังตระกูล และคณะ การจัดการ . พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพฯ : พ.ศ. 2535,
 หน้า 98.

¹³ วีรนารถ มานะกิจ และพรรณี ประเสริฐวงษ์ การจัดการองค์การและการบริหาร
 พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2531, หน้า 182.

สำหรับความหมายของคำว่า ความรับผิดชอบ นั้น ผู้เขียนได้สรุปว่า หมายถึง หน้าที่หรือข้อผูกพันที่แต่ละคนต้องปฏิบัติตามสิ่งได้รับมอบหมายมาให้ลุ่ล่งไปด้วยดี

ในการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลนั้น การศึกษาเรื่องการจูงใจเป็นสิ่งสำคัญมาก เมื่อเรามองบุคคลในองค์กรทั่วไปอย่างคร่าวๆ จะเห็นว่าบางคนทำงานหนักด้วยความเต็มอกเต็มใจว่าคนอื่น บางคนก็แสดงให้เห็นว่ามีสิ่งจูงใจที่ทำให้เขาใช้ความพยายามมากเพื่อทำงานให้สำเร็จ ในขณะที่บางคนไม่ใช้ความพยายามเลย พฤติกรรมของมนุษย์เป็นไปโดยมีสมมติฐานที่สัมพันธ์กันอยู่ 3 ประการ¹⁴ คือ “พฤติกรรมเกิดขึ้นเพราะมีสาเหตุ มีสิ่งจูงใจและมีจุดมุ่งหมายเสมอ” ผู้บริหารจึงศึกษาเกี่ยวกับความต้องการหรือสิ่งจูงใจของบุคคล เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ถูกต้อง และสามารถควบคุมพฤติกรรมของพนักงานได้ แต่เนื่องจากคนแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง ได้แก่ ค่านิยม ทศนคติ การรับรู้ การเรียนรู้ ฯลฯ ดังได้กล่าวมาแล้ว การตอบสนองหรือจูงใจคนจึงไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ การใช้สิ่งจูงใจที่เหมือน ๆ กันแต่พฤติกรรมที่แสดงตอบโต้ออกมาอาจไม่เหมือนกันก็ได้

ความหมายของการจูงใจ

ความหมายของการจูงใจนั้น ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ต่าง ๆ ดังนี้

เสถียร เหลืองอร่าม¹⁵ ให้ความหมายว่า

การจูงใจ (Motivation) คือ “เหตุผลที่ทำให้แสดงออกซึ่งความสามารถอย่างใดอย่างหนึ่งของคนนั่นเอง”

¹⁴ Harold J. Leavitt. *Managerial Psychology*. 1964, P. 12.

¹⁵ เสถียร เหลืองอร่าม. *มนุษย์สัมพันธ์คือหัวใจของนักบริหาร*. กรุงเทพฯ : แสงจันทร์การพิมพ์. , ธ.ค. 2527, หน้า 96.

กรองแก้ว อยู่สุข¹⁶ ให้ความหมายว่า

การจูงใจ หมายถึง “พฤติกรรมที่แสดงออกบางอย่าง ซึ่งทำให้บุคคลที่ถูก “จูงใจ” แสดงความพยายามที่จะทำงานมากกว่าคนที่ไม่ได้ถูกจูงใจ” หรือคำจำกัดคำอื่นคือ “ความเต็มใจที่จะทำบางสิ่งบางอย่างโดยมีเงื่อนไขว่าการทำนั้น สามารถนำความพึงพอใจมาสู่บุคคลนั้นได้” และ “ความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองในตัวคน ซึ่งทำให้เป็นที่น่าสังเกตแก่บุคคลอื่นได้” หรือถ้าจะสรุปให้ง่าย ๆ คือ “การให้สิ่งที่เขาต้องการเพื่อโน้มน้าวให้เขาเต็มใจทำสิ่งที่ต้องการ” นั่นเอง

เสนาะ ติเยาว์¹⁷ ให้ความหมายว่า

การจูงใจ คือ “ความสามารถที่จะกระตุ้นให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างเต็มอกเต็มใจ มีความกระตือรือร้นมีจุดมุ่งหมายและหวังผลจากพฤติกรรมนั้น”

เสถียร เหลืองอร่าม¹⁸ ให้ความหมายว่า

การจูงใจ (Motivation) คือ “การกระตุ้นหรือเร้าเป็นเครื่องช่วยให้การกระทำต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไป”

Dale S. Beach¹⁹ ให้ความหมายว่า

การจูงใจ หมายถึง “ความเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อประสบความสำเร็จในเป้าหมาย(goal) หรือรางวัล (reward) เป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์ และเป็นสิ่งที่ช่วยให้คนไปถึงวัตถุประสงค์ที่มีสัญญาเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ”

¹⁶ กรองแก้ว อยู่สุข, เรื่องเดียวกัน, หน้า 8

¹⁷ เสนาะ ติเยาว์, การบริหารงานบุคคล, กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2522, หน้า 2539.

¹⁸ เสถียร เหลืองอร่าม, หลักการบริหารงานบุคคล, กรุงเทพฯ : 2518, หน้า 311.

¹⁹ Dale S. Beach, Personnel: Management People AT Work, 5 th ed. Macmillan, 1985, P. 379.

บรรจง อภิรติกุล²⁰ ให้ความหมายว่า

การจูงใจคือ “วิธีการที่จะชักนำพฤติกรรมผู้อื่นให้ประพฤติตามวัตถุประสงค์” หรือ การจูงใจ คือ “ความพยายามที่จะโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานให้ประสานสามัคคีกัน เพื่อก่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่มในอันที่จะนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้”

กั้วล เทียนกัณฑ์เทศน์²¹ ให้ความหมายว่า

การจูงใจ คือ “เป็นภาวะการณ์ที่เร้าหรือกระตุ้นเตือนให้แสดงพฤติกรรม บรรลุเป้าหมาย ภาวะการณ์ที่แสดงออกมานี้จะต้องมีสิ่งหนึ่งเป็นตัวผลักดันอย่างแน่นอน ตัวผลักดันนี้ เรียกว่า แรงจูงใจ”

อัญชลี แจ่มเจริญ²² ให้ความหมายว่า

การจูงใจ (Motivation) หมายถึง “เป็นกระบวนการในการยั่วยุให้คนทำงาน ตามทิศทางในกระบวนการจูงใจ มีความต้องการ เครื่องล่อและแรงขับเข้ามาเกี่ยวข้อง”

มุกดา ศรียงค์ และ ชนิษฐา วิเศษสาร²³ ให้ความหมายว่า

การจูงใจ (Motivation) หมายถึง “สภาวะที่บุคคลถูกกระตุ้นจากปัจจัยต่าง ๆ ทำให้เกิดแรงผลักดันให้บุคคลมีพฤติกรรมอย่างมีทิศทาง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ผู้ทำการชักจูงใจกำหนด.”

²⁰ บรรจง อภิรติกุล. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิทัชอักษร. 19 ก.ค. 2527, หน้า 233.

²¹ กั้วล เทียนกัณฑ์เทศน์. กรุงเทพฯ : มนุษย์ศาสตร์อุตสาหกรรม. สหมิตรออนไลน์. 2526, หน้า 389.

²² อัญชลี แจ่มเจริญ. จิตวิทยาธุรกิจ. กรุงเทพฯ : เอลิมซ์การพิมพ์. 2524, หน้า 20.

²³ มุกดา ศรียงค์ และ ชนิษฐา วิเศษสาร. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วน จำกัด พันนี้พับ บลิตซิ่ง. กรุงเทพฯ : 2529, หน้า 180.

ชลิดา ศรมณี และ พูนศรี สงวนชีพ²⁴ ให้ความหมายว่า
 การจูงใจ หมายถึง “ความพยายามที่จะชักจูงให้ผู้อื่นประพฤติปฏิบัติตาม
 วัตถุประสงค์ที่วางไว้”

สมพงษ์ เกษมสิน²⁵ ให้ความหมายว่า
 การจูงใจ (Motivation) มีลักษณะเป็นนามธรรม กล่าวคือ “เป็นวิธีการที่จะ
 ชักนำพฤติกรรมผู้อื่นให้ประพฤติปฏิบัติตามวัตถุประสงค์”
 สรุปได้ว่า การจูงใจ หมายถึง วิธีการอย่างหนึ่งที่จะให้จูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติ
 ตามความต้องการของเรา

ความสำเร็จขององค์การส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับความมากน้อยของการจูงใจที่
 พนักงานได้รับในการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อความสำเร็จตามเป้า-
 หมายขององค์การ เมื่อไม่นานมานี้ ผู้บริหารมักจะพิจารณาคงงานในลักษณะที่เป็นสิน-
 ค้าอย่างหนึ่งที่สามารถจะหาซื้อได้ในราคาต่ำ แต่ในปัจจุบันนี้จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารจะ
 ปฏิบัติต่อคนงานในฐานะที่เป็นสิ่งที่มีชีวิตจิตใจอย่างหนึ่ง ให้ความสำคัญกับสวัสดิการ
 ของคนงานเพิ่มค่าจ้างให้สูงขึ้น ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและส่งเสริมขวัญ
 หรือกำลังใจให้ดีขึ้น ซึ่งอาจจะนับได้ว่าเป็นผลสืบเนื่องมาจากการทดลองที่โรงงาน
 Hawthorne ของบริษัท Western Electric ในระหว่างปี ค.ศ. 1920 และ 1930 โดย
 ศาสตราจารย์ Elton Mayo และคณะจากมหาวิทยาลัย Harvard และการเคลื่อนไหวทาง
 ด้านมนุษยสัมพันธ์จะสืบเนื่องมาจากการทดลองในครั้งนี้²⁶

²⁴ ชลิดา ศรมณี และ พูนศรี สงวนชีพ. การบริหารงานบุคคล. ม.ย. 2524, หน้า 95.

²⁵ สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 5, กรุงเทพฯ,
 2536, หน้า 302.

²⁶ สมยศ นาวิการ และมุสดี รุมาคม. องค์การและทฤษฎีและพฤติกรรม. กรุงเทพฯ
 : โรงพิมพ์พิมพ์เนศ. พ.ย. 2524, หน้า 319-320.

จากการวิจัยที่กระทำโดย William James ในปลายปี ค.ศ. 1800 จะชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการจูงใจ²⁷ James พบว่าพนักงานที่ทำงานเป็นรายชั่วโมงจะทำงานของพวกเขาด้วยการใช้ความสามารถประมาณ 20% - 30% James พบว่า เมื่อพนักงานเหล่านี้ได้รับการจูงใจ พวกเขาจะทำงานด้วยการใช้ความสามารถของพวกเขาประมาณ 80% - 90% จะแสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของการจูงใจที่จะมีผลต่อการปฏิบัติงาน การจูงใจพนักงานย่อมจะมีผลต่อการเพิ่มขึ้นของผลการปฏิบัติงาน และเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีการจูงใจ

ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow²⁸

แรงจูงใจหรือความต้องการของคนงานในองค์การนั้น เป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรทราบเนื่องจากพฤติกรรมของคนจะถูกกำหนดและควบคุมโดยแรงจูงใจต่าง ๆ และแรงจูงใจเหล่านี้ก็มีลักษณะแตกต่างกันไปสำหรับแต่ละคนอีกด้วย ซึ่ง A.H.Maslow ได้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ไว้ดังนี้ คือ

1. คนทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลาและไม่มีที่สิ้นสุดนับตั้งแต่เกิดจนตาย ซึ่งความจริงข้อนี้ช่วยให้ทราบว่า การจูงใจจะสามารถทำได้ตลอดเวลา

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะมีไ้แรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมต่อไปอีก ความต้องการที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมจะต้องเป็นความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้น ถ้าหากความต้องการใด ๆ ได้รับการตอบสนองเสร็จสิ้นไปแล้ว ก็จะไม่มีความหมายสำหรับบุคคลนั้นอีกต่อไป ดังที่นักปฏิบัติทางวิชามนุษยสัมพันธ์ท่านหนึ่งกล่าวไว้ว่า

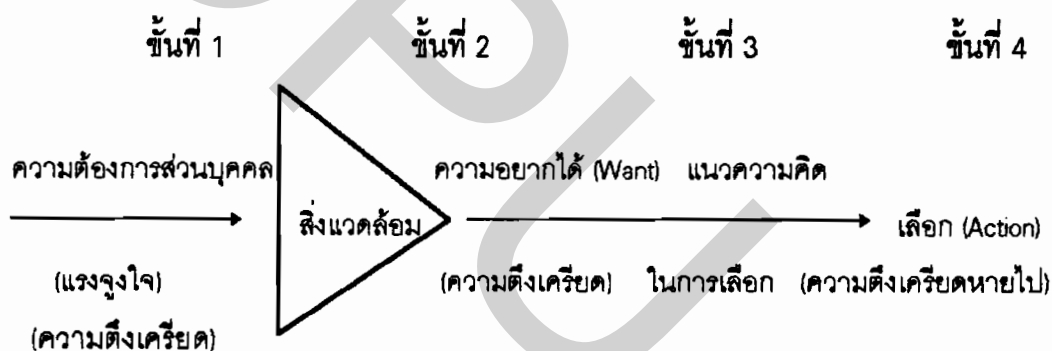
²⁷ Paul Hersey and Kenneth H Blanchard. **Management of Organizational Behavior ; Utilizing Human Resources**. 5 th ed., Englewood Cliffs : Prentice Hall, 1988, p. 5.

²⁸ Leslie W. Rue and Lloyd.L. Byars. **Management Skills and Application**. 7 th ed. Chicago : Irwin, 1995, P. 355.

...มนุษย์จะพยายามทุกทางเพื่อให้บรรลุความต้องการที่ละชั้น เมื่อความต้องการชั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการชั้นนั้นก็หมดความสำคัญไม่เป็นแรงกระตุ้นอีกต่อไป แต่จะเกิดความสนใจและความต้องการสิ่งใหม่ต่อไปอีก แต่ความต้องการชั้นแรกที่ได้รับการตอบสนองแล้วนั้น อาจกลายเป็นความจำเป็นหรือความต้องการครั้งใหม่ เมื่อการตอบสนองความต้องการชั้นแรกได้สูญเสียหรือขาดไป และความต้องการที่เคยมีความสำคัญจะลดความสำคัญลงเมื่อมีความต้องการใหม่ ๆ เข้ามาแทนที่...²⁹

ดังจะเห็นได้ว่า คำกล่าวข้างต้นนี้ก็ตรงกับความคิดของนักวิชาการมนุษยสัมพันธ์อีกท่านหนึ่ง คือ Keith Davis³⁰ ซึ่งทำเป็นภาพให้เห็นง่าย ๆ ดังนี้

ภาพที่ 1. ความต้องการที่ได้รับตอบสนองแล้ว



แหล่งที่มา : อรุณ รักธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ : บริษัท โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด. 2517, หน้า 65.

²⁹ ชลธ ธรรมศิริ. แนวคำบรรยายวิชามนุษยสัมพันธ์. กองฝึกอบรม. กรมการปกครอง (วิทยาลัยการปกครอง) (โรเนียว).

³⁰ Keith Davis, *Behavior at Work : Relations and Organizational Behavior*. The United States of America. McGraw-Hill, 1972, P.332.

3. ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับของความสำคัญ และขณะที่ความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่สูงขึ้นขั้นต่อไปก็จะตามมาเป็นลำดับ

Maslow ได้สรุปว่า ความต้องการของมนุษย์มี 5 ประการ ดังนี้³¹ คือ

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย³² (Physiological needs) ซึ่งเป็นความต้องการพื้นฐานขั้นแรกของมนุษย์ เช่น ความต้องการทางด้านร่างกาย คือ ที่อยู่อาศัย อาหาร น้ำและยารักษาโรค เป็นต้น เพราะเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการอยู่รอดของชีวิตมนุษย์ การได้งานทำเพื่อมีรายได้จากค่าจ้างเงินเดือนสำหรับไปจัดหาสิ่งจำเป็นต่าง ๆ จึงเป็นเครื่องมือตอบสนองความต้องการลำดับแรกนี้

2. ความต้องการทางด้านปลอดภัยหรือความมั่นคง³³ (Security or safety needs) ภายหลังจากที่ร่างกายได้รับการตอบสนองในสิ่งจำเป็นต่าง ๆ แล้วมนุษย์ก็จะเริ่มคิดถึงความปลอดภัยและความมั่นคง เช่น การต้องการได้รับสวัสดิการทางการแพทย์ การประกันภัย ตลอดจนการต้องการการมีรายได้ บำเหน็จ บำนาญเมื่อเกษียณอายุ เป็นต้น แผนงานสวัสดิการและการให้ประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ (fringebenefit) แก่พนักงานจึงเป็นเครื่องจูงใจผู้มีความสามารถได้

³¹ Herbert G Hicks and Ray C Gullett.. Organizations Theory and Behavior. Tokyo : McGraw-Hill, 1976, 430-438.

³² Robert Kreitner. Management. 6 th ed. U.S.A. 1992,P.399.

³³ Theo Haimamm. Willicam G. Scott. and Patrick E. Connor, Management. 4 th ed. Dallas : Houghton Mifflin, 1982, P.375.

3. ความต้องการทางสังคม³⁴ (Social or belonging needs) คือ ความต้องการที่จะมีโอกาสเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์การต่าง ๆ โดยอยากจะสมาคมกับบุคคลอื่น รวมตลอดทั้งจะได้รับมิตรภาพการยอมรับและความเห็นใจจากกลุ่มเพื่อนฝูง ซึ่งจะเป็นความต้องการทางด้านจิตใจมากขึ้น

4. ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นในสังคม³⁵ (Esteem of status needs) คือ ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับในความสามารถ ความรู้ และความสำคัญในตัวของตัวเอง รวมตลอดทั้งการมีฐานะเด่น เป็นที่ยอมรับและยกย่องของบุคคลอื่น หรืออยากที่จะให้บุคคลอื่นสรรเสริญหรือนับหน้าถือตา เป็นต้น

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดทุกอย่าง (Self-actualization or self-realization) เป็นความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์ ซึ่งจะมีลักษณะกว้างขวางมากและจะแตกต่างกันไปในแต่ละคน ตามที่แต่ละคนจะนึกคิดและถือเป็น “ความฝันอันสูงสุด” ของตนเอง

³⁴ Leon C. Megginson Donald C Mosley and Paul H Pietri., **Management Concepts and Applications**, 2 nd ed, New York : Harper & Row 1983, P. 357.

³⁶ John A Pearce II, and Richard B. Robinson, **Formulation and implementation of Competitive Strategy**. 3 rd ed, Homewood : Irwin, 198, P. 454-455.

ทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg³⁶

ทฤษฎีการจูงใจของ เฟรเดอริค เฮอริชเบิร์ก (Frederick Herzberg) เป็นทฤษฎีการจูงใจที่ได้รับการยกย่องรับอย่างแพร่หลายจากนักบริหาร ทฤษฎีของเขามีชื่อเรียกหลายชื่อด้วยกัน คือ Motivation-Maintenance Theory, Dual factor Theory หรือ Motivation-Hygiene Theory ทฤษฎีของเขานั้นนับว่าเป็นทฤษฎีที่ตั้งอยู่บนขั้นพื้นฐานของการวิจัย นั่นคือในการพัฒนาทฤษฎีของเขานั้น เฮอริชเบิร์ก และผู้ร่วมงานของเขา คือ บาร์นาาร์ดมาซเนอร์ (Barnard Mausner) และ บาบารา (Babara) ได้รับวิธีการสัมภาษณ์นักบัญชีและวิศวกรจากโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่ง ในเมือง New York และจากการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการวิจัย ชี้ให้เห็นว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกดีและไม่ดีของพนักงานอยู่ 2 ประเภท คือ

1. ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors)
2. ปัจจัยตัวกระตุ้น (Motivator factors)

ปัจจัยสุขอนามัย³⁷ (Hygienic factors) ได้แก่ นโยบายของบริษัทและการบริหารการบังคับบัญชาหรือนิเทศ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน เงินรายได้ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ความสัมพันธ์กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา สถานะและความมั่นคง ปัจจัยเหล่านี้มิได้เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้นเอง การให้ความสนใจ หรือความระมัดระวังที่ดีต่อปัจจัยสุขอนามัยนี้เป็นสิ่งจำเป็น แต่ก็ยังเป็นเงื่อนไขที่ไม่เพียงพอจะนำไปใช้ในการจูงใจให้คนมีผลผลิตมากขึ้น

³⁶ พรรณราย ทรัพย์ะประภา. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : O.S. INTNING HOUSE CO.,LTD 2529, หน้า 53-54

³⁷ Michael H Mescon, Michael Albert, and Frandlin. Khedouri, **Management : Individual and Organization Effectiveness**. 2 nd ed. New York : Row, 1985, p 357.

ปัจจัยตัวกระตุ้น (Motivator factor) ปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่จะมีความเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติและถูกจูงใจให้เพิ่มผลผลิตจากปัจจัยเหล่านี้ ปัจจัยตัวกระตุ้นคือ ความสำเร็จการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานช่วยตัวของมันเอง การรับผิดชอบ ความเจริญก้าวหน้า และความเจริญงอกงามในตนเองและอาชีพ ปัจจัยการกระตุ้น ทำให้คนทำงานมีความรู้สึกในด้านดีเป็นสิ่งที่อยู่ภายในความรู้สึกนึกคิดหรือในจิตใจของแต่ละบุคคล (ในขณะที่ปัจจุบันสุขอนามัยเป็นสิ่งทีมาจากภายนอกตัวบุคคล) ปัจจัยตัวกระตุ้นจะนำไปสู่การจูงใจเมื่อได้นำเข้ามาสู่การบริหาร

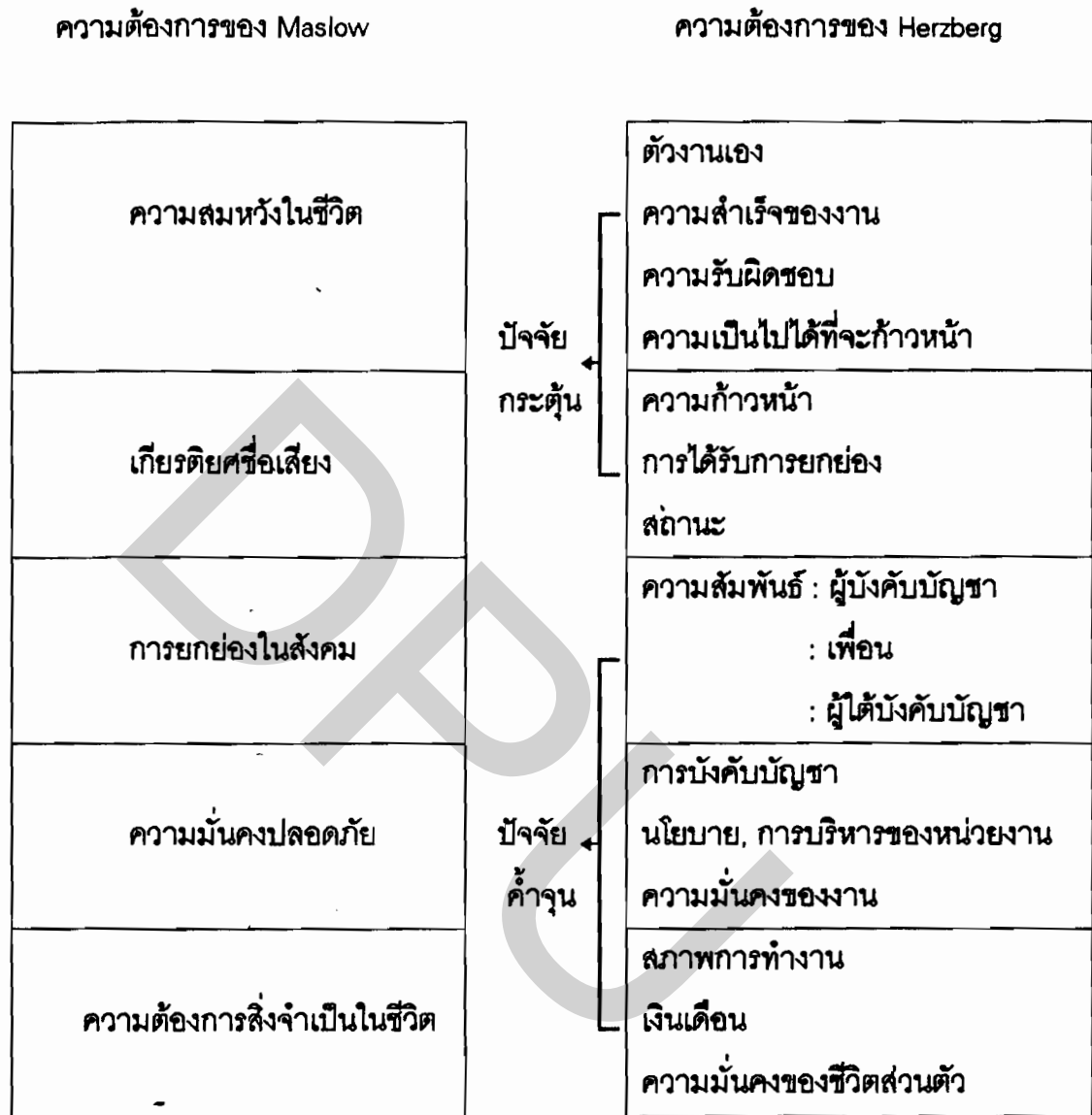
ปัจจัยทางด้านสุขอนามัยมิได้เป็นสิ่งจูงใจคนงาน แต่ถ้าขาดไปเมื่อใดหรือไม่ มีปัจจัยนี้แล้ว ย่อมจะก่อให้เกิดความไม่พอใจแก่คนงานได้ ตัวอย่างที่เห็นได้เสมอก็คือ การนัดหยุดงานของโรงงาน หรือสถานประกอบการหลายแห่งที่มีปัญหามาจากเรื่องเงิน เป็นการสำคัญที่สุด ยังไม่เคยได้ยินว่าคนงานรวมหัวก่อการสไตรด์ เพื่อเรียกร้องความรับผิดชอบต่อการทำงานของตนให้มากขึ้นเลย ส่วนมากมักจะเรียกร้องในการขึ้นค่าแรง อยู่เสมอ (ซึ่งจะไม่มีวันเพียงพออย่างแน่นอน ในสภาพเศรษฐกิจที่ถดถอยขึ้นอย่างรวดเร็ว ในยุคนี้) ปัจจัยทางด้านสุขอนามัยในองค์การหรือสถานประกอบการที่เป็นทางการนั้น ได้แก่ การลาพัก ลาป่วย และโครงการเกี่ยวกับสวัสดิการและสุขภาพของพนักงาน ผู้บริหารบางคนมีความเชื่อว่า การมีโครงการทางด้านผลประโยชน์พิเศษดังกล่าวเป็นแต่เพียงสิ่งที่บำรุงเท่านั้น มิได้สร้างความพอใจให้เกิดขึ้นเสมอไป

ในทัศนะของเฮอริชเบอร์กและผู้ร่วมงานของเขานั้น ปัจจัยในตัวกระตุ้นย่อมจะเป็นปัจจัยที่จูงใจแต่ละบุคคล การขาดปัจจัยเหล่านี้มิได้เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจแก่พนักงานแต่อย่างใด

กล่าวโดยสรุปแล้ว ปัจจัยที่เรียกว่าปัจจัยสุขอนามัยนั้นจะมีผลกระทบกระเทือนต่อความไม่พอใจในงานที่ทำ ส่วนปัจจัยตัวกระตุ้นจะมีผลต่อความพึงพอใจในงาน ที่ทำปัจจัยสุขอนามัยจะช่วยให้คนสามารถหลีกเลี่ยงจากสิ่งทีทำให้เกิดความไม่พึงพอใจต่าง ๆ แต่ปัจจัยตัวกระตุ้นจะทำให้ความสุขหรือมีความพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ เฮอริชเบอร์กได้เสนอแนะว่าผู้บริหารควรสนใจในเรื่องทัศนคติเกี่ยวกับงานของผู้ที่อยู่ใต้บัญชาสองประเภท คือประเภทแรก อะไรบ้างเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข ประการที่สอง อะไรบ้างเป็นสิ่งที่ทำให้เขาไม่มีความสุขจากข้อสมมุติฐานของทฤษฎี

การจูงใจในสมัยเดิมที่มักจะถือว่าสิ่งจูงใจทางการเงินรวมทั้งการปรับปรุงในเรื่องของความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นการนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของผลผลิต แต่การขาดงานและการออกจากงานที่น้อยลงนั้นยังเป็นสมมติฐานที่ยังไม่ถูกต้องนักในทัศนะของเฮอริชเบอร์ก ปัจจัยเหล่านี้เพียงแต่ป้องกันมิให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำและไม่ให้เกิดปัญหาเท่านั้นเอง ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นเท่านั้น จึงจะเป็นสิ่งที่จูงใจต่อการเพิ่มขึ้นของผลผลิตของผู้ได้บังคับบัญชา

ภาพที่ 2. การเปรียบเทียบระหว่าง Maslow และ Herzberg



แหล่งที่มา : อรุณ รักรธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ : บริษัท
 โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด. 2517, หน้า 72.

ข้อสมมุติฐานเกี่ยวกับคนของนักบริหารโดย McGregor

ศาสตราจารย์ Douglas McGregor แห่ง M. I. T. สหรัฐอเมริกาได้ชี้เห็นว่า ปัญหาการจูงใจนั้น ส่วนมากอุปสรรคมักจะเป็นมาจากตัวผู้บริหารเอง การจูงใจจะเกิดขึ้นได้หรือเป็นไปในทางโดยอ้อมขึ้นอยู่กับผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ ถ้าผู้บริหารมองเห็นความต้องการของลูกน้องว่ามีอะไรบ้าง และมีแรงจูงใจไปในทางใดแล้วผู้บริหารนั้น ๆ ก็จะทำให้การจูงใจลูกน้องไปในแนวทางดังกล่าว

McGregor ได้แยกทัศนคติของนักบริหารจูงใจตามข้อสมมุติฐานที่เกี่ยวกับคนแบบเปรียบเทียบกันคือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y โดยมีลักษณะดังนี้³⁸

ทฤษฎี X เป็นการศึกษาคุณลักษณะของมนุษย์ ทฤษฎีการบริหารแบบดั้งเดิม

ทฤษฎี Y เป็นการศึกษาคุณลักษณะของมนุษย์ ตามทฤษฎีการบริหารแบบสมัยใหม่ โดยยึดผลของการวิจัยทางจิตวิทยา และทางสังคมเป็นหลัก ซึ่งเป็นการมองคนในด้านตรงข้ามกับทฤษฎี X

โดยทั้ง 2 ทฤษฎี มีข้อสมมุติฐานดังนี้

³⁸ พรรณี ประเสริฐวงศ์. วิชาแรงงานสัมพันธ์และการจัดการด้านอุตสาหกรรม ภาค 2 . กรุงเทพฯ, หน้า 52-53.

คนตามทฤษฎี X	คนตามทฤษฎี Y
1. คนส่วนมากไม่มีนิสัยไม่ชอบทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงเมื่อมีโอกาส	1. การใช้กำลังกายและกำลังสมองในการทำงานเป็นเรื่องธรรมดา เช่นเดียวกับการเพิ่มหรือ การพักผ่อน
2. เมื่อคนไม่ชอบทำงาน ฝ่ายบริหารจึงต้อง ใช้วิธีบังคับ ควบคุม สั่งการ และข่มขู่ว่าจะลงโทษ เพื่อให้คนพยายามปฏิบัติงาน จนบรรลุจุดประสงค์ขององค์การ	2. เมื่อคนงานได้รับมอบหมายให้ทำงาน ตามเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง เขาจะใช้ดุลยพินิจและควบคุมตนเองในการปฏิบัติงาน
3. คนโดยทั่ว ๆ ไป ชอบทำงานตามคำสั่ง ชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบไม่มักใหญ่ใฝ่สูง แต่ต้องการความมั่นคง	3. ควรให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย จนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ
	4. ในภาวะการอันเหมาะสม คนจะเรียนรู้งานและรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงานนั้น ๆ
	5. คนโดยทั่ว ๆ ไปแล้ว ย่อมมีความคิดสร้างสรรค์เฉลี่ยฉลาด และสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์การได้
	6. ในภาวะอุตสาหกรรมสมัยใหม่ เป็นเหตุใช้ทรัพยากรมนุษย์เพียงบางส่วนเท่านั้น คือ มิได้ใช้ความสามารถของมนุษย์อย่างเต็มที่

McGregor ให้ข้อแนะไว้ว่า ในปัญหาที่เกี่ยวกับการจูงใจคนให้ทำงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องยอมรับข้อสมมุติฐานใหม่ของคน นั่นคือ Theory Y นั่นเอง ถ้าผู้บริหารเข้าใจถึงคนงานตามข้อสมมุติฐานนี้ ก็จะช่วยให้มีการเปิดโอกาสให้คนงานสามารถตอบสนองความต้องการที่สูงขึ้นไปได้ Theory Y คนงานจะถือว่างานต่างๆ เป็นสิ่งธรรมดาปกติ และอาจถือว่างานการทำงานเป็นสิ่งสนุกสนานหรือเพลิดเพลินได้ ดังนั้นคนโดยทั่วไปจึงมิใช่จะรังเกียจงานเสมอไป และถ้าหากเราสามารถหาวิธีให้คนงานนั้นตอบสนองสิ่งจูงใจของตนได้จากหน้าที่การงานต่างๆ อย่างครบถ้วนแล้ว ก็ย่อมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และขณะเดียวกันคนงานก็มีโอกาสตอบสนองสิ่งจูงใจได้หลายลำดับชั้นจากหน้าที่การงานนั่นเอง

McGregor ให้เหตุผลว่าเนื่องจากความต้องการในลำดับที่สูงขึ้นมีความสำคัญต่อคนงานดังกล่าว ดังนั้น จึงควรเปิดโอกาสให้คนงานมีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มต่าง ๆ และมีอิสระเสรีมากขึ้น McGregor เห็นว่า ผู้บริหารควรจะได้จัดสภาพการทำงานเสียใหม่ (restructuring job situations) เพื่อที่จะส่งเสริมให้คนใช้ความรู้ความสามารถและความชำนาญในการทำงานต่างๆ ซึ่งจะเป็นไปตาม Theory นั่นเอง

การใช้ Theory Y จะเปิดโอกาสให้มีการจูงใจคนงานอย่างสมบูรณ์ครบถ้วนมากกว่าและก็ได้หมายความว่าถึงการละเลยต่อการควบคุมสั่งการ หากแต่จะให้มีการควบคุมโดยทางอ้อมโดยตัวพนักงานผู้ปฏิบัติมากกว่า

ทฤษฎี ERG³⁹

Clayton Alderfer ได้เสนอแนะทฤษฎี ERG ที่ได้ย่อความลำดับความต้องการห้าอย่างของ Maslow เหลือเพียงสามอย่าง : ความต้องการดำรงอยู่ (Existence Needs) ความต้องการความสัมพันธ์ (Relation Needs) และความต้องการเจริญเติบโต (Growth Needs) ตามทฤษฎี ERG ของเขา ความต้องการดำรงอยู่จะเป็นความต้องการระดับต่ำสุดความต้องการเหล่านี้ จะรวมความต้องการทางร่างกาย และความต้องการความปลอดภัยของ Maslow เข้าไว้ ความต้องการความสัมพันธ์จะรวมความต้องการทางสังคมและความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงของ Alderfer ความต้องการเหล่านี้จะรวมความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงบางส่วน และความต้องการความสมหวังของชีวิตเข้าไว้

Alderfer ไม่เชื่อว่าบุคคลจะต้องตอบสนองความต้องการระดับหนึ่งอย่างเต็มที่ก่อนที่จะพวกเขาจะก้าวต่อไปยังความต้องการอีกระดับหนึ่ง แต่เขาพบว่าบุคคลจะถูกจูงใจด้วยความต้องการมากกว่าระดับหนึ่งพร้อมกันไป ตัวอย่างเช่น ความต้องการเงินเดือนที่เพียงพอ (ความต้องการดำรงอยู่) สามารถเกิดขึ้นได้ในขณะเดียวกับความต้องการการชื่นชม (ความต้องการ ความสัมพันธ์) และความต้องการสร้างสรรค์ (ความต้องการการเจริญเติบโต) ยิ่งกว่านี้ Alderfer ได้พบว่าลำดับความต้องการจะแตกต่างกันระหว่างบุคคล ผู้ประกอบการจะแสวงหาการยกย่อง (ความต้องการความสัมพันธ์) หรือการแสดงความคิดสร้างสรรค์ (ความต้องการเจริญเติบโต) ก่อนความกังวลใจต่อความต้องการดำรงอยู่ เช่น ความหิว (ความต้องการดำรงอยู่)

Alderfer ได้ขยายทฤษฎีของ Maslow ออกไปโดยการพิจารณาว่าบุคคลจะมีปฏิกิริยาอย่างไร เมื่อพวกเขาสามารถหรือไม่สามารถตอบสนองความต้องการของพวกเขาได้ เขาได้พัฒนาหลักการ ความพอใจ-ความก้าวหน้า (Satisfaction-Progression Principle) ขึ้นมาที่ได้อธิบายถึงวิธีทางที่บุคคลจะก้าวขึ้นไปตามลำดับความต้องการ เมื่อพวกเขาได้ตอบสนองความต้องการระดับต่ำกว่าแล้วในทางกลับกันหลักการความคับอกคับใจ-การถดถอย (Frustration-Regression Principle) ของเขาได้อธิบายว่าเมื่อบุคคล

³⁹ Kathy M. Bartol and David C Martin **Management**. 2nd ed. New York : Mc Graw-Hill, 1976, p.380-381.

ยังคับอกคับใจกับความพยายามที่จะตอบสนองความต้องการระดับสูงขึ้นไปอยู่ พวกเขาจะหยุดการตอบสนองความต้องการระดับสูงนี้ และถดถอยกับมาตอบสนองความต้องการระดับต่ำแทนทฤษฎีของ Alderfer เหมือนกับทฤษฎีของ Maslow ยุ่งยากที่จะพิสูจน์ภายในทางปฏิบัติ แต่ทฤษฎีทั้งสองเสนอแนะว่าผู้บริหารอาจจะต้องการพัฒนาระบบรางวัลที่ยืดหยุ่นได้ และมุ่งที่การช่วยเหลือพนักงานและผู้บริหารตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันหลายระดับได้

“Stroke” จิตวิทยาการจูงใจในทัศนะของ อิริค เบิร์น⁴⁰

TA เป็นทฤษฎีจิตวิทยาเกี่ยวกับการสื่อความหมาย ซึ่งอิริค เบิร์น (Eric Berne, 1961) เป็นผู้พัฒนาทฤษฎีนี้ขึ้นมา ทฤษฎี TA กล่าวถึงแรงจูงใจว่า เป็นสิ่งที่มนุษย์ทุกคนมีความต้องการเช่นเดียวกับอาหารหรือน้ำดื่มซึ่งจะขาดไม่ได้ มนุษย์จะไม่เจริญเติบโตด้านร่างกายและด้านจิตใจ ถ้าปราศจากการจูงใจ คำว่ากรจูงใจในที่นี้ TA ใช้คำว่า “Stroke” ซึ่งมีความหมายตามรูปศัพท์ว่า “การสัมผัสและแตะต้อง” (touching) นักจิตวิทยาที่ค้นพบความสำคัญของการสัมผัสและแตะต้องที่มีผลต่อพัฒนาการของมนุษย์ชาติคือ เรอ-เน่ สปีทซ์ (Rene Spitz) จากการค้นพบของสปีทซ์นี้เอง จึงทำให้เกิดความสนใจในเรื่องของการสัมผัสและแตะต้องนี้ขึ้นมาว่าเป็นสิ่งจำเป็นต่อมนุษย์ เมื่อเป็นเด็กต้องการสัมผัสและแตะต้องร่างกาย เพื่อความเจริญงอกงามทางด้านร่างกาย และเมื่อเจริญเติบโตเป็นผู้ใหญ่ขึ้น ความต้องการสัมผัสและแตะต้องร่างกาย ได้แปรเปลี่ยนเป็นความต้องการการสัมผัสและแตะต้องทางใจ นั่นคือ เรื่องของการจูงใจหรือการใส่ใจนั่นเอง

ความใส่ใจมีทั้งบวกและลบ ความใส่ใจทางบวก หมายถึง การยอมรับบุคคล ในฐานะที่เขาเป็นคนดีมีคุณค่าคนหนึ่ง ผู้บริหารสามารถให้ความใส่ใจในทางบวกแก่พนักงานได้อย่างง่าย ๆ ตั้งแต่การมอบหมายความรับผิดชอบ และความไว้วางใจ การยอมรับความสามารถของพนักงานหรือการเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเหล่านี้ เป็นต้น ถ้าผู้บริหารสามารถให้ความใส่ใจทางบวกแก่พนักงานได้ก็เท่ากับช่วยให้พนักงานมีความเจริญงอกงามด้านจิตใจขึ้นมาได้ พนักงานจะเกิดความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองซึ่งเรียกว่า “self-esteem” ขึ้นมา แต่ส่วนใหญ่แล้วเรามักจะมองไม่

⁴⁰ พรรณราย ทรัพย์ะประภา. เรื่องเดียวกัน. หน้า 17.

เห็นความสำคัญในข้อนี้ ในทัศนะของ TA นั้น พฤติกรรมอันไม่พึงปรารถนาต่าง ๆ ของคนเรา เช่น ความก้าวร้าว การไม่ยอมรับผิดชอบ การมาสาย การขาดงาน หรือการประพฤติผิดต่าง ๆ นั้น อาจจะเป็นวิธีการแสวงหาความใส่ใจทางลบของพนักงานก็ได้ แต่ควรหันมาใช้วิธีการให้ความใส่ใจความใส่ใจทางบวก จะได้ประโยชน์มากกว่า

ความใส่ใจทางลบ (negative stroke) เป็นสิ่งที่ทำให้ผู้อื่นต่ำต้อย รู้สึกสะเทือนใจและไม่เห็นคุณค่าในตนเอง พฤติกรรมที่เป็นความเอาใจใส่ทางลบ ได้แก่ การมองอีกฝ่ายหนึ่งตั้งแต่ศีรษะจรดเท้า การจ้องมองด้วยสายตาดูหมิ่น การแสดงความเข้มงวดในการทำงานอย่างมากเกินกว่าเหตุ โดยไม่จำเป็น เป็นต้น

ความใส่ใจหรือแรงจูงใจนี้มี ทั้งความใส่ใจที่ให้อย่างไม่มีเงื่อนไข (unconditional stroke) และความใส่ใจที่ให้อย่างมีเงื่อนไข (conditional stroke) ความใส่ใจที่ให้อย่างไม่มีเงื่อนไข หมายถึง การยอมรับบุคคลอย่างที่เขาเป็นคนที่มีความเป็นคุณค่าในความเป็นคนเท่าเทียมกัน แม้ว่าเขาจะด้อยกว่าในด้านอื่น ๆ แต่เขาก็เท่าเทียมกับเรา ในความเป็นคนส่วนความใส่ใจที่ให้อย่างมีเงื่อนไข หมายถึง การให้ความสนใจในการกระทำของบุคคลผู้นั้น เช่น ถ้าพนักงานขายสามารถขายสินค้าหรือบริการได้ตามเป้าหมายหรือเกินกว่าเป้าหมาย เขาจะได้รับรางวัลเป็นเงินบ้าง เป็นสิ่งของบ้าง เป็นต้น ทฤษฎี TA เน้นว่าการให้ความใส่ใจทางบวกอย่างไม่มีเงื่อนไขแก่ผู้ใดก็ตามเป็นสิ่งที่ไม่ปรารถนาเสมอ

สิ่งจูงใจที่มีไม่ตัวเงิน

สิ่งจูงใจที่มีไม่ตัวเงิน (Non Financial Motivation) ผู้บริหารจึงควรจะนำมาพิจารณาและใช้เป็นจูงใจด้วย ซึ่งสรุปจากทฤษฎีต่าง ๆ ได้ ดังนี้

1. การให้มีโอกาสก้าวหน้าในงาน⁴¹ มีการฝึกอบรม แข่งขันความสามารถเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ประเมินผลงานโดยยุติธรรม

⁴¹ กรองแก้ว อยู่สุข. เรื่องเดียวกัน, หน้า 8.

เห็นความสำคัญในข้อนี้ ในทัศนะของ TA นั้น พฤติกรรมอันไม่พึงปรารถนาต่าง ๆ ของคนเรา เช่น ความก้าวร้าว การไม่ยอมรับผิดชอบ การมาสาย การขาดงาน หรือการประพฤติผิดต่าง ๆ นั้น อาจจะเป็นวิธีการแสวงหาความใส่ใจทางลบของพนักงานก็ได้ แต่ควรหันมาใช้วิธีการให้ความใส่ใจความใส่ใจทางบวก จะได้ประโยชน์มากกว่า

ความใส่ใจทางลบ (negative stroke) เป็นสิ่งที่ทำให้ผู้อื่นต่ำต้อย รู้สึกสะเทือนใจและไม่เห็นคุณค่าในตนเอง พฤติกรรมที่เป็นความเอาใจใส่ทางลบ ได้แก่ การมองอีกฝ่ายหนึ่งตั้งแต่ศีรษะจรดเท้า การจ้องมองด้วยสายตาดูหมิ่น การแสดงความเข้มงวดในการทำงานอย่างมากเกินกว่าเหตุ โดยไม่จำเป็น เป็นต้น

ความใส่ใจหรือแรงจูงใจนี้มี ทั้งความใส่ใจที่ให้อย่างไม่มีเงื่อนไข (unconditional stroke) และความใส่ใจที่ให้อย่างมีเงื่อนไข (conditional stroke) ความใส่ใจที่ให้อย่างไม่มีเงื่อนไข หมายถึง การยอมรับบุคคลอย่างที่เขาเป็นคนที่มีความเป็นคุณค่าในความเป็นคนเท่าเทียมกัน แม้ว่าเขาจะด้อยกว่าในด้านอื่น ๆ แต่เขาก็เท่าเทียมกับเรา ในความเป็นคนส่วนความใส่ใจที่ให้อย่างมีเงื่อนไข หมายถึง การให้ความสนใจในการกระทำของบุคคลผู้นั้น เช่น ถ้าพนักงานขายสามารถขายสินค้าหรือบริการได้ตามเป้าหมายหรือเกินกว่าเป้าหมาย เขาจะได้รับรางวัลเป็นเงินบ้าง เป็นสิ่งของบ้าง เป็นต้น ทฤษฎี TA เน้นว่าการให้ความใส่ใจทางบวกอย่างไม่มีเงื่อนไขแก่ผู้ใดก็ตามเป็นสิ่งที่ไม่ปรารถนาเสมอ

สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน

สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Non Financial Motivation) ผู้บริหารจึงควรจะนำมาพิจารณาและใช้เป็นการจูงใจด้วย ซึ่งสรุปจากทฤษฎีต่าง ๆ ได้ ดังนี้

1. การให้มีโอกาสก้าวหน้าในงาน⁴¹ มีการฝึกอบรม แข่งขันความสามารถเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ประเมินผลงานโดยยุติธรรม

⁴¹ กรองแก้ว อยู่สุข. เรื่องเดียวกัน, หน้า 8.

2. ความมั่นคงปลอดภัย⁴² (Sense of Security) หมายถึง ความรู้สึกที่ ต้องการความมั่นคงของชีวิต ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งรวมถึงความก้าวหน้าและอบอุ่นใจ ความมั่นคงปลอดภัยนี้ในอาชีพนี้มีความหมายกว้างมาก เช่น ในการทำงานก็ ต้องการงานที่ถาวรมั่นคงปลอดภัยในอาชีพและครอบครัวแล้ว ก็จะมีแต่ความรู้สึกที่ว่า วุ่นปราศ จากที่เหนียวรั้ง ตรงข้ามหากหน่วยงานใดผู้ทำงานมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย ก็จะมี ความตั้งใจและเสียสละโดยเต็มกำลัง งานก็จะสำเร็จตามเป้าหมาย และสัมพันธ์ภาพระหว่างร่วมงานก็จะดีขึ้น ทั้งนี้ คงจะเห็นได้ว่าความรู้สึกที่ว่า ตนเองรวมทั้งหมู่คณะมีความมั่นคงปลอดภัยนั้นย่อมมีผลกระทบกระเทือนกำลังใจหรือขวัญของ คนเป็นอันมาก

3. การยอมรับนับถือ⁴³ หมายถึง ความต้องการของมนุษย์ที่สำคัญประการ หนึ่ง คือ ต้องการที่จะให้สังคมยอมรับตนเข้าเป็นสมาชิกรวมอยู่ด้วย หรือต้องการเข้า พวกหมู่และมีส่วนร่วมในกิจการต่าง ๆ เมื่อคนและมีความรู้สึกว่าสังคม หรือหมู่คณะ ยอมรับก็จะเกิดความภาคภูมิใจ รู้สึกรับผิดชอบและจะรักษาผลประโยชน์ของสังคมหรือ หมู่คณะไว้

4. ความสำเร็จในการทำงาน⁴⁴ หมายถึง ความต้องการที่จะให้บรรลุเป้าหมาย ของงานที่พึงปรารถนา

5. ความก้าวหน้า⁴⁵ เป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา และคงไม่ปฏิเสธ ฉะนั้นเมื่อทุกคนมีความต้องการเช่นนี้ ก็ควรจะหาทางส่งเสริม และสนับสนุนโดยเฉพาะอย่างยิ่งใน การทำงาน หากหัวหน้างานได้ส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาได้มีโอกาสก้าวหน้าโอกาส ก้าวหน้าแล้ว จะเป็นการสร้างกำลังใจ ให้กับเขาเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งกรณีเช่นนี้ หัวหน้าจะ ได้ผลงานที่ดียิ่งรวมทั้งบรรยากาศและสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างกันด้วย

⁴² สมพงษ์ เกษมสิน เรื่องเดียวกัน, หน้า 10.

⁴³ สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ. 2526, หน้า 303-304.

^{44,45} สมพงษ์ เกษมสิน เรื่องเดียวกัน, หน้า 25.

6. ความรับผิดชอบ⁴⁶ หมายถึง การให้อำนาจและความรับผิดชอบของงานที่อยู่เป็นการจูงใจอย่างหนึ่ง เพื่อบุคคลนั้นปฏิบัติงานจนสำเร็จบรรลุผล

7. นโยบายและการบริหารงาน⁴⁷ หมายถึง แนวทางที่ผู้บริหารงาน หรือผู้นำที่จะต้องกระทำเพื่อให้กลุ่มต่าง ๆ ที่มีคนหมู่มากมาอยู่ร่วมกัน และร่วมทำงานกัน เพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จะสำเร็จผลโดยประสิทธิภาพ

^{46,47} ฉายศิลป์ เชี่ยวชาญพิพัฒน์, ผุสดี ฐมาคม, และสุวรรณา ทองประดิษฐ์ การบริหาร. กรุงเทพฯ. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2527, หน้า 267.

ความคิดเห็นของนักวิชาการ ได้กล่าวถึง การจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน

ได้มีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงการจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน ดังนี้

1. ศาสตราจารย์ A.H. Maslow⁴⁸ ได้กล่าวว่า “ความต้องการของมนุษย์เป็นจุดเริ่มต้นของทฤษฎีการจูงใจ มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่มีความต้องการไม่สิ้นสุด ตั้งแต่เกิดจนตาย ความต้องการของมนุษย์จัดเป็นขั้นตอนความสำคัญจากต่ำไปสู่อันสูง” จึงเรียกว่า ความต้องการมูลฐาน 5 ชั้น ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) ได้แก่ อาหาร อากาศ น้ำดื่ม ที่อยู่อาศัย ฯลฯ

2. ความต้องการความปลอดภัย (Security needs) เป็นความปรารถนาที่ต้องการความคุ้มครองจากภัยอันตรายต่างๆ ที่มีต่อร่างกาย เช่น อุบัติเหตุ อาชญากรรม ฯลฯ

3. ความต้องการทางสังคม (Social or belonging needs) หมายถึง ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับ ความเป็นมิตรภาพ และความรักจากเพื่อนร่วมงาน

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem or egoistic needs) เป็นความต้องการที่อยากเด่นในสังคม รวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ฯลฯ

5. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในสิ่งที่ตนปรารถนา (Self realization or self-actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดนี้เป็นความต้องการพิเศษ

จะเห็นได้ว่า ทฤษฎีของ Maslow ได้กล่าวถึงความต้องการต่าง ๆ ที่มีไม่ใช่ตัวเงิน ไม่ว่าจะเป็นความต้องการความปลอดภัย ความต้องการทางสังคม ฯลฯ

2. บลัม และรัลส์⁴⁹ ได้กล่าวว่า “ในความคิดของคนงานนั้นมีแรงขับอยู่อย่างน้อยที่สุด 5 ชนิด ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของการทำงาน ใน 5 ชนิดนี้มีการจูงใจที่มีไม่ใช่ตัวเงินที่ช่วยให้การทำงานได้ผลดี คือ ความเจริญก้าวหน้า ชั่วโมงการทำงาน ความมั่นคงและความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน”

⁴⁸ สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 5. 2526, หน้า 305-307. และอัมพิกา ไกรฤทธิ. มนุษย์สัมพันธ์ในโรงงาน. กรุงเทพฯ : หจก.เอช-เอน การพิมพ์, 2532, หน้า 27.

2. บลัม และรัลส์⁴⁹ ได้กล่าวว่า “ในความคิดของคนงานนั้นมีแรงขับอยู่ อย่างน้อยที่สุด 5 ชนิด ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของการทำงาน ใน 5 ชนิดนี้มีการจูงใจที่มีใช้ ตัวเงินที่ช่วยให้การทำงานได้ผลดี คือ ความเจริญก้าวหน้า ชั่วโง่งการทำงาน ความมั่นคงและความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน”

3. แสต็กเนอร์⁵⁰ สรุปว่า “ไม่ว่าผู้บริหาร หรือคนงานต่างก็ให้เห็นอัตราค่าจ้างเป็นเรื่องสำคัญ ยกเว้น ในกรณีที่เกิดอยู่ในสภาพปัญหาการบีบคั้นทางเศรษฐกิจ ในบางเวลาเขาขอความพึงพอใจเกี่ยวกับตนเองที่เรียกว่า ego-satisfaction คือ ชื่อเสียงเกียรติยศ อำนาจ การยกย่องนับถือ และการปฏิบัติจากผู้อื่นมากกว่า”

4. ดัดดชาและเนย์เลอร์⁵¹ ได้สรุปผลการศึกษาที่ได้จากการศึกษาต่าง ๆ ว่า “เงินค่าจ้าง มิใช่ องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในเรื่องงาน และมีใช่เป็นสิ่งที่ เป็นเครื่องล่อใจที่มีอิทธิพลสูงสุดไปเสียทั้งหมด อาจจะเป็นความมั่นคง สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงานที่เป็นการจูงใจได้ดีกว่า”

5. ศูนย์การวิจัยเชิงสำรวจ⁵² ศูนย์การวิจัยแห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้กล่าวว่า “คนเราจะได้รับการจูงใจอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อเขาได้รับอิสระในทางที่เขาทำงานมากกว่าเมื่อกระทำทุกอย่างของเขาเป็นสิ่งที่ได้รับมอบหมายล่วงหน้าให้กระทำ คนเราจะทำงานได้ดีเมื่อเขาได้มีโอกาสบ้างที่จะตัดสินใจเกี่ยวกับงานมากกว่าที่ให้ผู้อื่นตัดสินใจให้ เขาจะตอบสนองได้อย่างถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้นเมื่อเขาได้รับการปฏิบัติจากผู้อื่นในฐานะเป็นบุคคลที่มีบุคลิกภาพมากกว่า ในฐานะที่เป็นพื้นเพียงของเครื่องจักร

^{49,50,51,52} พรรณราย ทรัพย์ะประกา. เรื่องเดียวกัน, หน้า 17.

6. เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg)⁵³ ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานว่า คนที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น มีองค์ประกอบเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจที่จะทำงาน ซึ่งได้แก่

6.1 ผลสำเร็จในการทำงาน (Achievement)

6.2 การยอมรับในผลที่สำเร็จนั้น (Recognition for Achievement)

6.3 การทำงานด้วยตนเองอย่างอิสระ (Work itself)

6.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility)

6.5 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Growth or Advancement)

7. Likert และ Hall⁵⁴ กล่าวว่า “โดยทั่วไปพนักงานจะมีแรงจูงใจมากขึ้น ถ้าหากว่าพวกเขาถูกขอให้ช่วยวางแผนการทำงาน และจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานของพวกเขา เช่น พนักงานขายจะปฏิบัติงานได้ดีกว่า ถ้าหากว่าฝ่ายบริหารยอมให้พวกเขาช่วยกำหนดโควต้า และวางแผนการขายของพวกเขา”

8. Clayton Alderfer⁵⁵ ได้เสนอแนะทฤษฎี ERG ที่ย่อลำดับความต้องการห้าอย่างของ Maslow โดย Alderfer ได้กล่าวว่า “บุคคลจะถูกจูงใจด้วยความต้องการมากกว่าระดับหนึ่ง พร้อมกันคือ บุคคลมีความต้องการที่เป็นตัวเงินแล้ว ยังอาจมีความต้องการสิ่งที่ไม่ใช่ตัวเงินด้วย เช่น การยกย่องชมเชย, ความมั่นคง ฯลฯ”

9. ศาสตราจารย์ (Douglas McGregor)⁵⁶ แห่ง M.I.T. สหรัฐอเมริกา ได้ให้เหตุผลว่า “ความต้องการในลำดับที่สูงขึ้นมีความสำคัญต่อคนงาน ดังนั้นควรมีการจูงใจโดยเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มต่าง ๆ และมีอิสระเสรีมากขึ้น” โดย McGregor เห็นว่า ผู้บริหารควรจะได้จัดสภาพการทำงานเสียใหม่ (restructuring of job situations) เพื่อที่จะส่งเสริมให้คนใช้ความรู้ความสามารถ และความชำนาญในการทำงานต่าง ๆ ซึ่งจะ

^{53,54} อัมพิกา ไกรฤทธิ. มนุษย์สัมพันธ์ในโรงงาน. กรุงเทพฯ : หจก.เอช-เอ็น การพิมพ์. 2532, หน้า 35.

⁵⁵ สมยศ นาวิการ. การบริหาร. กรุงเทพฯ : บริษัทธรรมสาร จำกัด. พ.ย. 2536, หน้า 395-396, 370.

⁵⁶ ธงชัย สันติวงษ์. เรื่องเดียวกัน, หน้า 15.

เป็นไปตาม Theory Y

10. Victor H. Vroom⁵⁷ ได้นำเอาเรื่องของการเรียนรู้ (Learning) มาเป็นพื้นฐานของการสร้างแรงจูงใจ Vroom ให้คำอธิบายว่าแรงจูงใจที่ทำให้คนแสดงพฤติกรรมนั้นเกิดขึ้นจากปัจจัย 3 ประการ คือ

1. เมื่อเห็นโอกาสที่จะใช้ความสามารถและความพยายามทำงานให้สำเร็จได้
2. เมื่อเห็นว่าถ้าทำงานนั้นสำเร็จ จะทำให้เกิดผลลัพธ์ในทางที่ดี
3. ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่เขาพอใจและต้องการ

กล่าวโดยสรุป คือ เราสามารถจูงใจคนได้โดยให้คน “คาดหวัง” ผลตอบแทนที่เขาจะได้รับในอนาคตจากการทำ หรือ พฤติกรรมของเขาในปัจจุบัน เช่น พนักงานคาดหวังว่าเขาจะได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ถ้าเขาทำงานอย่างเต็มที่ และมีประสิทธิภาพ

11. David McClelland⁵⁸ ได้กล่าวว่า ความต้องการของคนเป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจไว้ ความต้องการที่สำคัญแบ่งได้ 3 ประเภท ดังนี้

1. ความต้องการทำงานให้สำเร็จ (need for achievement หรือ Ach)
2. ความต้องการอำนาจ (need for power หรือ Pow)
3. ความต้องการด้านสังคม (need for affiliation หรือ Aff)

การวิจัยของแมคเคลแลนด์ เสนอแนะว่า การเลือกใช้แรงจูงใจจากความต้องการของคนมีความสำคัญต่อองค์กรมาก เพราะจะช่วยให้ประสิทธิภาพของงานดีขึ้น

⁵⁷ไพลิน ผ่องใส. การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2532, หน้า 229.

⁵⁸Stephen P. Robbins. **Organizational Behavior**. 4th ed. : Englewood Cliffs, PrenticeHall . 1989, P.156.

12. G.Elton Mayo⁵⁹ นักจิตวิทยาจากมหาวิทยาลัย Harvard ได้ดำเนินการศึกษาแรงจูงใจคนงานอย่างกว้างขวางที่โรงงาน Hawthorne ของบริษัท Western Electric ใน ค.ศ. 1930. โดย Mayo ได้ค้นพบว่า ประสิทธิภาพการผลิตของคนงานเพิ่มขึ้น เมื่อการให้ความสนใจเป็นพิเศษเกิดขึ้นกับเขาการให้ความสนใจทำให้พวกเขามีสภาพพิเศษ ท่ามกลางเพื่อนร่วมงานของพวกเขา การศึกษาแสดงให้เห็นว่า ทัศนคติของคนงานเป็นหัวใจการจูงใจของเรา และ การปฏิบัติอย่างเป็นธรรมจะช่วยปรับปรุงทัศนคติของพวกเขาได้ดีขึ้น

ความคิดเห็นของนักวิชาการ ได้กล่าวถึง ความรับผิดชอบ

ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงความรับผิดชอบ ดังนี้

1. M.Myers⁶⁰ ได้กล่าวว่า “ความรับผิดชอบ เป็นพันธะผูกพันที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด (The Obligation to do Something) บุคคลในแต่ละองค์การจะมีความรับผิดชอบ หรือมีพันธะผูกพันที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้”

ในองค์การที่มีการวางโครงสร้างแบบเป็นทางการจะมีการกำหนดความรับผิดชอบของบุคคลที่ทำหน้าที่ในกิจกรรมต่างๆอย่างชัดเจนและให้อำนาจหน้าที่ (Authority) แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยดี อย่างไรก็ตาม ปัญหาความสมดุลกันระหว่างความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ก็มีมากขึ้นในขณะที่ยุคการขยายใหญ่ขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากความสับสนของงาน ตลอดจนปัญหาของบุคคลที่เกี่ยวข้อง

ในการจัดแบ่งความรับผิดชอบในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การนั้นควรจะคำนึงถึงปัจจัย ดังต่อไปนี้

⁵⁹ สมยศ นาวิกาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ส.ศ. 2525, หน้า 191.

⁶⁰ Myers M., “Who are the Motivated Workers ?” Harvard Business Review, Vol.42, January - February, 1964.

ก) กิจกรรมที่คล้ายกันควรจะให้อยู่ในความรับผิดชอบของคน ๆ เดียว การแบ่งความรับผิดชอบให้คนหลายคนก่อให้เกิดผลเสียในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เนื่องจากปัญหาการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบดังกล่าว

ข) พิจารณาคุณสมบัติของผู้รับมอบว่าเป็นอย่างไร มีความสามารถที่จะทำกิจกรรมนั้น ๆ ได้ดีหรือไม่

2. ธงชัย สันติวงษ์⁶¹ ได้กล่าวว่า

ความรับผิดชอบ หมายถึง ข้อผูกพันของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา อันสืบเนื่องมาจากการที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง จากคำจำกัดความดังกล่าว จะเห็นได้ว่า จุดสำคัญของความรับผิดชอบก็คือข้อผูกพัน (obligation) นั้นเอง ความรับผิดชอบจะเกิดขึ้นได้ก็เนื่องจากสาเหตุของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา (superior and subordinate relationship) ในความสัมพันธ์ดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารในฐานะผู้บังคับบัญชามีอำนาจสิทธิที่จะสั่งการให้บุคคลหนึ่งให้ทำงานตามสั่งได้ และในขณะเดียวกันฝ่ายผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาก็จะยอมปฏิบัติตาม หรือให้บริการในด้านกำลังความคิดตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานขององค์การ และผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาก็จะได้ผลประโยชน์ตอบแทนจากการปฏิบัติงานของตน ดังนั้นจะเห็นได้ว่าอำนาจหน้าที่จะมีลักษณะเริ่มต้นจากผู้บังคับบัญชาเบื้องบนลงมายังผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในระดับต่างๆ พร้อมกับคำสั่งในการมอบหมายงานให้ทำ และในเวลาเดียวกันจากคำสั่งดังกล่าว ก็จะทำให้เกิดความผูกพันขึ้นในตัวของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่จะต้องปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ความผูกพันของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชานั้นที่มีต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นขึ้นไปนี้เอง คือความรับผิดชอบที่เกิดขึ้น

⁶¹ ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2519, หน้า 259.

ความรับผิดชอบอาจจะเป็นข้อผูกพันที่มีลักษณะต่อเนื่องกันไป หรืออาจสิ้นสุดลงด้วยการที่ได้กระทำการอย่างหนึ่งอย่างใดตามที่ได้รับมอบหมายมา ตัวอย่างเช่น ความรับผิดชอบของผู้จัดการขายที่มีต่อประธานของบริษัทจะเป็นข้อผูกพันที่ต่อเนื่องกันไป แต่ในทางตรงกันข้ามความรับผิดชอบของฝ่ายให้ปรึกษาแนะนำที่มีต่อคำสั่งที่จะให้ช่วยแก้ไขปัญหาเฉพาะอย่างนั้น จะเสร็จสิ้นลงทันทีภายหลังจากที่บุคคลดังกล่าวได้เสนอข้อแนะนำของตนเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

3. G.Hicds Herbert and Ray Gullett C.⁶² ได้กล่าวว่า

ความรับผิดชอบ หมายถึง พันธะ (Obligation) ที่จะต้องปฏิบัติกรอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามที่ได้รับมอบหมายมาให้ลุล่วงไปด้วยดี เช่น ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาซึ่งได้รับมอบหมายหน้าที่การงานอย่างใดอย่างหนึ่งมาจากผู้บังคับบัญชาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาก็มีพันธะที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้สำเร็จ หากบุคคลใดไม่ปรารถนาที่จะรับผิดชอบก็ต้องปฏิเสธที่จะไม่รับมอบหมายหน้าที่การงานที่มีผู้มอบให้เสีย ถึงแม้ว่าการปฏิเสธของตนจะนำไปสู่การถูกลงโทษทางวินัยจากผู้บังคับบัญชาก็ตาม

ความรับผิดชอบเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา (Superior-subordinate Relationship) เนื่องจากความสัมพันธ์อันนี้ผู้บริหารในฐานะผู้บังคับบัญชาจึงมีอำนาจหรือสิทธิที่จะสั่งให้บุคคลใดก็ตามที่เป็นผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทำงานหรือให้บริการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่สั่ง อำนาจหรือสิทธิในการสั่งการของผู้หน้าที่เริ่มจากผู้บังคับบัญชาในองค์การมีผลให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชายินยอมปฏิบัติตามคำสั่ง อำนาจหน้าที่เริ่มจากผู้บังคับบัญชาเบื้องต้นมายังผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในระดับต่างๆ กล่าวคือ เมื่อผู้บังคับบัญชาเบื้องต้นมอบอำนาจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาเบื้องต้นจะมอบหมายงานให้ทำด้วย ดังนั้นในระดับต่าง ๆ จะมีคำสั่งมอบหมายงานให้ทำพร้อมกับการมอบอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบให้ดังนั้นความรับผิดชอบก็คือพันธะที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น ในการที่จะต้องทำงานที่รับมอบหมายให้สำเร็จ

⁶² Herbert G Hicks and Gullett C. Ray. **Modern Business Management : A Systems and Environmental Approach**. New York : Mc Graw Hill Book Co., 1974, P. 137.

ความรับผิดชอบอาจเป็นพันธะที่ต่อเนื่องหรืออาจสิ้นสุดลงภายหลังจากได้ปฏิบัติตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายแล้ว เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างประธานของบริษัทกับผู้จัดการฝ่ายขายเป็นพันธะต่อเนื่อง ซึ่งหมายความว่า ความรับผิดชอบของผู้จัดการฝ่ายขายที่มีต่อประธานของบริษัทเป็นข้อผูกพันที่ต่อเนื่องไม่สิ้นสุด แต่ในทางตรงกันข้ามประธานของบริษัทอาจจ้างผู้เชี่ยวชาญมาให้คำปรึกษาหรือให้แก้ไขปัญหบางอย่าง ความรับผิดชอบของที่ปรึกษาที่มีต่อประธานบริษัทจะสิ้นสุดลงเมื่อเขาได้ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาดังกล่าวเสร็จสิ้นลง

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเอกสารอ้างอิง

ในการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบ เรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบต่อการทำงานของพนักงาน” เรื่องความรับผิดชอบต่อโดยตรงยังไม่มีผู้ใดศึกษาก่อน ผู้วิจัยจึงศึกษาเรื่องที่เกี่ยวข้องกันคือ เรื่องปัจจัยจูงใจและความพึงพอใจซึ่งเกี่ยวข้องกันทางอ้อม ผู้วิจัยได้ศึกษาผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีดังนี้

วิทยานิพนธ์ และรายงานการวิจัย

นายศรีรัช เกตุเมือง (2536) ได้วิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน และเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในแต่ละจังหวัด ใน 5 จังหวัดภาคใต้ และเพื่อศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน และเพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ค่อนข้างสูง และเพื่อเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียนในแต่ละจังหวัดพบว่า ครูอาสา

สมัครที่ทำงานในจังหวัดยะลา มีความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด รองลงมาคือ จังหวัดสงขลา จังหวัดปัตตานี จังหวัดนราธิวาส และจังหวัดสตูล ตามลำดับ และเมื่อศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่คาดว่าจะมีผลกระทบพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัคร การศึกษานอกโรงเรียน พบว่าปัจจัยทางด้านความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ทำ ความรับผิดชอบในงาน มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียนค่อนข้างสูง ส่วนปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงานและสภาพภาพของตำแหน่งพบว่า มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียนระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยด้านเงินเดือนและความมั่นคงปลอดภัย พบว่าไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแต่อย่างใด

นางสาวธนพรรณ รุ่งโรจน์ดี (2538) ได้วิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาล : ศึกษาเปรียบเทียบโรงพยาบาลสระบุรี และโรงพยาบาลพระพุทธรบาท” โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) ศึกษาระดับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาล 2) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ 3) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาล ข้อมูลได้จากเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานให้บริการโดยตรงกับผู้มารับบริการในโรงพยาบาลสระบุรี จำนวน 63 คน โรงพยาบาลพระพุทธรบาท จำนวน 60 คน รวม 123 คน โดยการสุ่มแบบบังเอิญ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยคำถาม 3 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นข้อมูลทั่วไปของเจ้าหน้าที่ ส่วนที่สองเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ส่วนที่สามเป็นปัจจัยชี้วัดความพึงพอใจในงาน

ผลการศึกษาพบว่า

1. เจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลมีความพึงพอใจในงานโดยรวมในระดับปานกลาง และไม่มี ความแตกต่างกันระหว่างเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลสระบุรี และโรงพยาบาลพระพุทธรบาทในความพึงพอใจในงานให้บริการ

2. ปัจจัยด้านความสอดคล้องของความรู้สึกกับการปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านการให้ความสนับสนุนและร่วมมือของผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาล ได้แก่ ปัญหาความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความก้าวหน้าและค่าตอบแทนการขาดความชัดเจนในงาน ความเสี่ยงในอาชีพ และการขาดแคลนอุปกรณ์ ตามลำดับ ทั้งนี้ ปัญหาสำคัญของโรงพยาบาลสระบุรี คือปัญหาด้านความสัมพันธ์ของบุคลากรในหน่วยงาน และปัญหาสำคัญของโรงพยาบาลพระพุทธบาทคือ ปัญหาด้านการขาดความเข้าใจในนโยบายของหน่วยงาน และขอบเขตของการปฏิบัติงานแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน

นางรัตต์ัญญา เทียนปฐม (2537) ได้วิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในปฏิบัติงาน และศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ หนึ่ง เป็นแบบสอบถามลักษณะทางด้านบุคคล ส่วนที่สอง เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ส่วนที่สาม เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช จำนวน 194 คน และปฏิบัติงานใหม่ในหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้ สำนักงานอธิการบดี สำนักบริการการศึกษาสำนักเทคโนโลยีการศึกษา สำนักวิชาการ สำนักทะเบียนและวัดผล สำนักบรรณสารสนเทศ สำนักคอมพิวเตอร์ สำนักการศึกษาต่อเนื่อง สำนักพิมพ์ และสถาบันวิจัยและพัฒนา

สรุปผลการศึกษา ได้ดังนี้

1. ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการแต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด เรียงลำดับจากคะแนนเฉลี่ยสูงสุดมาหาคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าใน

อาชีพความยุติธรรมที่ได้รับ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และค่าตอบแทนที่ได้รับ

2. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช ได้แก่

2.1 ลักษณะทางด้านบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรสและระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช แต่ระยะเวลาที่ข้าราชการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยธรรมาธิราช มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ

2.2 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความเหมาะสมของปริมาณงานความสอดคล้องระหว่างลักษณะงานกับความรู้ความสามารถ ความภาคภูมิใจในหน่วยงาน และลักษณะงานที่สร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.3 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การมอบหมายงาน การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การได้รับการยอมรับ และความรู้สึกในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

นายวุฒินนท์ วิมลศิลป์ (2533) ได้วิจัยเรื่อง “บรรยากาศองค์การกับความพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมเพื่อพัฒนาชนบท” โดยมีวัตถุประสงค์ 4 ประการ คือ (1) เพื่อศึกษาระดับความพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมเพื่อพัฒนาชนบท (2) เพื่อศึกษาระดับการรับรู้บรรยากาศองค์การของครูโรงเรียนมัธยม เพื่อพัฒนาชนบท (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยม เพื่อพัฒนาชนบท และ (4) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยม เพื่อพัฒนาชนบทในระดับอำเภอและตำบล

ผลการวิจัยพบว่า

1) เกี่ยวกับความพอใจในงานข้าราชการครูโดยทั่วไปมีความพอใจในงานอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาโดยแยกมิติในกลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่มมีแนวโน้มเหมือนกันคือมิติด้านลักษณะงานมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด และมิติด้านค่าตอบแทนมีค่าต่ำสุด

2) เกี่ยวกับการรับรู้บรรยากาศขององค์การข้าราชการครู มีการรับรู้บรรยากาศองค์การโดยส่วนรวมอยู่ในเกณฑ์ดีจากการพิจารณาคะแนนเฉลี่ยในแต่ละกลุ่มตัวอย่างคือ กลุ่มตัวอย่างในระดับอำเภอและในระดับตำบล มีค่าเท่ากับ 3.42 และ 3.32 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาโดยแยกมิติในกลุ่มตัวอย่างในระดับอำเภอคะแนนเฉลี่ยมิติด้านการกำหนดมาตรฐานงานมีค่าสูงสุดเท่ากับ 3.61 มิติความขัดแย้งมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.19 ส่วนกลุ่มตัวอย่างในระดับตำบลมิติด้านการกำหนดมาตรฐานงานมีค่าสูงสุดเท่ากับ 3.50 และมิติด้านภาวะผู้นำมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.06 ซึ่งทุกมิติของบรรยากาศองค์การในทุกกลุ่มตัวอย่างคะแนนเฉลี่ยจะมีการกระจายอยู่ในช่วง 3.06-3.61

3) ตัวแปรภูมิหลังของครูที่ศึกษา ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุราชการ และภูมิลำเนา ไม่มีความสัมพันธ์กับความพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4) บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวก กับความพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5) ความพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมเพื่อพัฒนาชนบทระดับอำเภอและตำบลอยู่ในระดับที่ไม่แตกต่างกัน

นางนิตยา หลานใหม่ (2531) ได้วิจัยเรื่อง “ความพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษา และวิทยาครูในสามจังหวัดภาคเหนือ” โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาอิทธิพลของบรรยากาศองค์การ ทั้งรวมมิติและแยกมิติที่มีต่อความพอใจในการทำงานของอาจารย์ วิทยาลัยพลศึกษาและอาจารย์วิทยาลัยครู รวมทั้งเปรียบเทียบระดับความพอใจในการทำงานด้วย โดยใช้รูปแบบวิจัยเชิงสำรวจประเภทตัดขวาง ประชากรสำหรับการวิจัยคืออาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งอัตราเงินเดือนในวิทยาลัยพลศึกษาและวิทยาลัยครูสามจังหวัดภาคเหนือ คือ เชียงใหม่ ลำปาง และเพชรบูรณ์ โดยไม่นับรวมอาจารย์ที่มาช่วยราชการหรือไปช่วยราชการที่วิทยาลัยอื่น รวมจำนวนทั้งสิ้น 553 คน ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็น ด้วยการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย ได้กลุ่มตัวอย่างขนาด 300 ตัวการ ซึ่งมีสัดส่วนที่สอดคล้องกับขนาดของประชากรในแต่ละวิทยาลัย ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้ทดลองความเชื่อถือได้ และความแม่นยำของมาตรวัดความพอใจในการทำงาน และมาตรวัด

บรรยากาศองค์การแล้ว การวิเคราะห์ข้อมูลได้ทดสอบฐานคติพารามตริกก่อนจะประยุกต์ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่ายและเชิงพหุ รวมทั้งการทดสอบค่าเฉลี่ยของประชากร ผลการตรวจสอบสมมติฐาน สรุปได้ว่าบรรยากาศองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพอใจในการทำงาน โดยที่ประชากรมีระดับความพอใจในการทำงานแตกต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยได้แสดงรายละเอียดไว้ในบทที่ 5 การสรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะปรากฏอยู่ในบทที่ 6 ของรายงานนี้

นายอาจันต์ สรูกิตย์ (2538) ได้วิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานกระทรวงมหาดไทย : กรณีศึกษา ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานใน ส่วนกลาง” โดยมีวัตถุประสงค์การศึกษาคั้งนี้มี 4 ประการ คือ 1. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานดังกล่าว 3. เพื่อต้องการทราบปัญหาและอุปสรรค ซึ่งเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน และ 4. เพื่อให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง 16 กอง จำนวน 257 คน

ผลการศึกษาพบว่า

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยส่วนกลางอยู่ในระดับกลาง

2. จากการศึกษพบว่า ปัจจัยของความพึงพอใจในงานเรียงความสำคัญจากมากไปน้อยคือ ลักษณะงานนโยบายและการบริหาร ภาวะผู้นำ เพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้า ปัจจัยสนับสนุนและสิ่งตอบแทน

3. จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ตัวแปรทางด้านลักษณะพื้นฐาน ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง อัตราเงินเดือน อายุราชการ และการได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .50

4. ผลจากการศึกษาคั้งนี้ มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปรับปรุงการปฏิบัติงานของข้าราชการ สป.มท. ที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง ดังนี้

4.1 ลักษณะงานควรกำหนดขอบเขตของภารกิจให้ชัดเจน การลดขั้นตอนการทำงาน การมอบหมายให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถมีการสับเปลี่ยนหน้าที่ การงาน รวมทั้งการกระจายของงานให้สมดุลกับปริมาณงาน

4.2 นโยบายและการบริหารควรมีแนวทางที่ชัดเจนเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ได้มีส่วนร่วมในการทำงาน การนำระบบคุณธรรมมาใช้อย่างจริงจัง การปรับปรุงระบบราชการให้ทันสมัย การพัฒนาประสิทธิภาพและจริยธรรมแก่ข้าราชการ

4.3 ภาวะผู้นำผู้บังคับบัญชา ควรมีโลกทัศน์ที่กว้างไกลทันสมัย ในการบริหารงาน มีความรู้ความสามารถ เป็นกลาง และบริหารงานแบบประชาธิปไตย

4.4 เพื่อนร่วมงาน ควรร่วมมือกันทำงานด้วยความสามัคคี ไม่เห็นแก่ตัว การรับฟังความของผู้อื่นและไม่แบ่งพรรคแบ่งพวกในการทำงาน

4.5 ความก้าวหน้า ควรส่งเสริมสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานทุกวิถีทาง ไม่ใช่ใช้ทำงานอย่างเดียว

4.6 ปัจจัยสนับสนุน ควรจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้ทันสมัยและเพียงพอการพัฒนาาระบบข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ การจัดโครงสร้างอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณงานในหน่วยงานรวมทั้งการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

4.7 สิ่งตอบแทนควรจัดให้มีสวัสดิการที่ดีเพื่อช่วยเหลือสมาชิกเป็นค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน รวมทั้งมีการพิจารณาความดีความชอบในหน่วยงานที่ถูกต้องและเป็นธรรม

นายเฉลิมเผ่า อจละนันท์ (2526) ได้วิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลของการมีงานทำ ความพอใจในงานและความศรัทธาของหน่วยงานต่างๆต่อบัณฑิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง” โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญของการศึกษาวิจัยเรื่องนี้คือ เพื่อทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีงานทำของบัณฑิต ความพอใจของบัณฑิตในการทำงานตามลักษณะของงาน และความก้าวหน้า รายได้ ความถนัด และความสนใจส่วนตัว และความจำเป็นรวมทั้งศึกษาถึงความศรัทธาของหน่วยงานต่าง ๆ อันได้แก่ หน่วยงานของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจและเอกชน ที่มีต่อสถาบันมหาวิทยาลัยรามคำแหง และการยอมรับบัณฑิตมหาวิทยาลัยรามคำแหงเข้าทำงานในหน่วยงานนั้นๆ ตลอดจนศึกษาสถานภาพภูมิหลังของบัณฑิตที่มีผลต่อการมีงานทำ ความพอใจในงาน และ

สภาพภูมิหลัง ของข้าราชการเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ที่มีผลต่อความศรัทธาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผลการวิจัย พบว่า

1. ความพอใจที่สำคัญที่สุดในการทำงานของบัณฑิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง คือ ความถนัดและความสนใจ ลักษณะของงานและความก้าวหน้า ความจำเป็น และรายได้ ตามลำดับ
2. หน่วยงานของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ/เอกชน มีสหพันธ์กับความศรัทธาที่มีต่อบัณฑิตมหาวิทยาลัยรามคำแหงอย่างมีนัยสำคัญและหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ/เอกชน มีความศรัทธาต่อบัณฑิตมหาวิทยาลัยรามคำแหงมากกว่าหน่วยงานของส่วนราชการ
3. หน่วยงานของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ/เอกชน มีสหสัมพันธ์กับความพอใจในการทำงานตามความถนัดและความสนใจของบัณฑิตอย่างมีนัยสำคัญและบัณฑิตที่มีความพอใจในการทำงานตามความถนัด และความสนใจจะทำงานในหน่วยงานของส่วนราชการมากกว่าหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจและเอกชน
4. หน่วยงานของราชการและรัฐวิสาหกิจ/เอกชน มีสหพันธ์กับความพอใจในการทำงานตามลักษณะรายได้ และความจำเป็นของบัณฑิตอย่างมีนัยสำคัญ และบัณฑิตที่ทำงานในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจและเอกชน จะมีความพอใจในการทำงานตามลักษณะรายได้มากกว่าบัณฑิตที่ทำงานในหน่วยงานของส่วนราชการ ส่วนบัณฑิตที่ทำงานในหน่วยงานของส่วนราชการ มีความพอใจในการทำงานตามความจำเป็นมากกว่า บัณฑิตที่ทำงานในหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจ และเอกชน
5. ภูมิลำเนาเดิมของบัณฑิตมีสหสัมพันธ์กับความพอใจในการทำงานตามความถนัดและความสนใจอย่างมีนัยสำคัญและบัณฑิตที่มีภูมิลำเนาเดิมอยู่ต่างจังหวัด จะมีความพอใจในการทำงานตามความถนัด และความสนใจสูงกว่าบัณฑิตที่มีภูมิลำเนาอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร
6. ระดับคะแนนเฉลี่ยของบัณฑิต มีสหสัมพันธ์กับความพอใจในการทำงานตามลักษณะของงานและความก้าวหน้าอย่างมีนัยสำคัญ และบัณฑิตที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยสูงมีความพอใจในการทำงานความถนัดและความสนใจสูงกว่าบัณฑิตที่มีภูมิลำเนาอยู่ในกรุงเทพมหานคร

7. สถานภาพสมรรถของบัณฑิตมีสหสัมพันธ์กับความพอใจในการทำงาน ตามความจำเป็นอย่างมีนัยสำคัญ และบัณฑิตที่มีสถานภาพสมรรถมีความพอใจในการทำงานตามความจำเป็นสูงกว่าบัณฑิตที่มีสถานภาพโสด

8. หน่วยงานของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ/เอกชน มีสหสัมพันธ์กับความ รู้สึกที่มีต่อสถาบันมหาวิทยาลัยรามคำแหง ความรู้สึกที่มีต่อบัณฑิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง และการยอมรับบัณฑิตมหาวิทยาลัยรามคำแหงอย่างมีนัยสำคัญ โดยหน่วยงานรัฐวิสาหกิจและเอกชน มีความรู้สึกต่อสถาบัน ต่อบัณฑิต และยอมรับบัณฑิตวิทยาลัยรามคำแหงมากกว่าหน่วยงานของส่วนราชการ

นายสุรพงษ์ กองจันทึก (2537) ได้วิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่องค์การพัฒนาเอกชนที่ปฏิบัติงานด้านเด็ก พัฒนาชุมชนเมือง และพัฒนาชนบท” โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ (1) เพื่อศึกษาถึงระดับความพอใจในงานของเจ้าหน้าที่องค์การพัฒนาเอกชน (2) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยทางด้านองค์การว่ามีปัจจัยอะไรบ้าง ที่มีอำนาจอธิบายความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่องค์การพัฒนาเอกชนได้ดีที่สุด (3) เพื่อศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การพัฒนาเอกชน

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเจ้าหน้าที่องค์การพัฒนาเอกชน ที่ปฏิบัติงานในงานด้านเด็ก 3 องค์การ งานพัฒนาชุมชนเมือง 3 องค์การ และงานพัฒนาชนบท 3 องค์การรวม 9 องค์การ จำนวน 146 คน เครื่องมือที่ใช้วิจัยคือแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วยคำถาม 4 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นข้อมูลทั่วไปของเจ้าหน้าที่องค์การพัฒนาเอกชนและองค์การ ส่วนที่สองเป็นแบบวัดปัจจัยทางด้านองค์การ ส่วนที่สามเป็นแบบวัดความพึงพอใจในงาน ส่วนที่สี่เป็นความรู้สึกที่ประสบจากการทำงาน

ผลการศึกษาพบว่า

1. เจ้าหน้าที่องค์การพัฒนาเอกชนมีความพึงพอใจในงานโดยรวมในระดับสูง
2. ตัวแปรทางด้านลักษณะพื้นฐาน ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาระยะเวลาที่ทำงานในหน่วยงาน ประสบการณ์การทำงาน และประเภทของงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

3. สถานภาพสมรรถ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

4. ปัจจัยทางด้านองค์การที่มีอำนาจในการอธิบายความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่องค์กรพัฒนาเอกชนได้ดีที่สุด ได้แก่ ลักษณะงาน การบังคับบัญชา สภาพการทำงาน นโยบายและการบริหาร ตามลำดับ

5. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์กรพัฒนาเอกชน ได้แก่ การขาดแคลนบุคลากร การขาดแคลนเงินทุนในการดำเนินการ การประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐมีน้อย ปริมาณงานมาก ระบบการบริการไม่ดี และการบังคับบัญชาไม่ดี ตามลำดับ

นายโสภณ จันทร์สวย (2536) ได้วิจัยเรื่อง “แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเกษตรกรผู้เลี้ยงไก่เนื้อในลักษณะที่มีสัญญาผูกพันประเภทประกันราคา” มีวัตถุประสงค์ดังนี้คือ

1. ระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของเกษตรกรผู้เลี้ยงไก่เนื้อในลักษณะที่มีสัญญาผูกพันประเภทประกันราคา
 2. ความพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ของเกษตรกรผู้เลี้ยงไก่เนื้อในลักษณะที่มีสัญญาผูกพันประเภทประกันราคาหรือไม่ เพียงไร
 3. เปรียบเทียบระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อย ของความพอใจในการทำงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และประสิทธิภาพผลการเลี้ยงไก่ของเกษตรกรผู้เลี้ยงไก่เนื้อในลักษณะที่มีสัญญาผูกพันประเภทประกันราคา
 4. ข้อเสนอแนะของเกษตรกรผู้เลี้ยงไก่เนื้อในลักษณะที่มีสัญญาผูกพันประเภทประกันราคา เพื่อสรุปเป็นแนวทางปรับปรุงการปฏิบัติงานของเกษตรกรผู้เลี้ยงไก่เนื้อในลักษณะที่มีสัญญาผูกพันประเภทประกันราคา ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- ผลการศึกษาพบว่า

1. จากการศึกษาพบว่า เกษตรกรผู้เลี้ยงไก่เนื้อในลักษณะที่มีสัญญาผูกพันประเภทประกันราคา มีระดับความพอใจในการทำงานในระดับค่อนข้างสูง คือ ร้อยละ 76.47 และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง คือ ร้อยละ 75.49 ของผู้ตอบแทน คำถามสัมภาษณ์ทั้งหมด

2. ความพอใจในตัวตนที่ทำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ของเกษตรกรผู้เลี้ยงไก่เนื้อในลักษณะที่มีสัญญาผูกพันประเภทประกันราคาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ความพอใจในนโยบายของบริษัท ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเกษตรกรผู้เลี้ยงไก่เนื้อในลักษณะที่มีสัญญาผูกพันประเภทประกันราคาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ความพอใจในการบริหารงานของบริษัท มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ของเกษตรกรผู้เลี้ยงไก่เนื้อในลักษณะที่มีสัญญาผูกพันประเภทประกันราคา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5. ความพอใจในความมั่นคงในงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ของเกษตรกรผู้เลี้ยงไก่เนื้อในลักษณะที่มีสัญญาผูกพันประเภทประกันราคาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

6. ความพอใจในผลตอบแทน ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ของเกษตรกรผู้เลี้ยงไก่เนื้อในลักษณะที่มีสัญญาผูกพันประเภทประกันราคา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการศึกษานี้ได้น่าจะสามารถนำไปปรับใช้ให้เป็นประโยชน์ ต่อการเลี้ยงไก่เนื้อในลักษณะที่มีสัญญาผูกพันประเภทประกันราคาทั่วไปได้ โดยมีองค์ประกอบของความพอใจในการทำงานที่ควรให้ความสำคัญเรียงตามลำดับ คือ ตัวงานที่ทำ การบริหารงานของบริษัท นโยบายของบริษัท ความมั่นคงในงาน และผลตอบแทน

นางสาวนภา ศรีพรรณกุล (2533) ได้วิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ” โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ที่นำมาใช้ในหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ บริษัทเอกชนงานบริการ และบริษัทเอกชนงานอุตสาหกรรม และตัวแปรสำคัญในการอธิบายพฤติกรรมในการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ การรับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและทัศนคติต่อกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

ผลการศึกษาพบว่า

1. ด้านความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ พบว่าพนักงานของบริษัทเอกชนอุตสาหกรรมส่วนใหญ่มีความรู้ และมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานกลุ่มคุณภาพ และบุคคลที่ทำงานในหน่วยราชการ ส่วนใหญ่มีความรู้ น้อย และมีทัศนคติที่ไม่ค่อยดีต่อการทำงานกลุ่มคุณภาพ

2. ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในการจัดอันดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ 3 อันดับแรก พบว่า

2.1 ปัจจัยเกี่ยวกับหน่วยงาน และลักษณะงาน พบว่าความสามัคคีของบุคคลในหน่วยงานเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมา ได้แก่ การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา และลักษณะงานอันดับที่ 3 คือส่วนระยะเวลาในการทำงานของแต่ละคน และประเภทของหน่วยงาน เกี่ยวกับลักษณะพบว่า งานผลิตในโรงงานอุตสาหกรรม เหมาะสมที่จะทำกลุ่มคุณภาพมากที่สุด รองลงมาได้แก่ งานบริการ อันดับ 3 คือ งานธุรการ ส่วนงานด้านวิชาการจะทำกลุ่มคุณภาพได้ผลไม่มากนัก

2.2 ปัจจัยเกี่ยวกับภูมิลำเนา และอายุของสมาชิกกลุ่มคุณภาพ พบว่าระดับการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญอันดับหนึ่ง รองลงมาได้แก่ ตำแหน่งในหน่วยงาน และอายุเป็นอันดับถัดไป เกี่ยวกับอายุ สมาชิกกลุ่มอายุ 21-30 ปี ทำกลุ่มคุณภาพได้ผลดีที่สุด

2.3 ปัจจัยเกี่ยวกับนโยบาย และการสนับสนุน การทำกลุ่มคุณภาพ พบว่านโยบายและการสนับสนุนที่สำคัญ คือ การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมจัดอบรมความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ และการสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม

2.4 ปัจจัยเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้บังคับบัญชาที่สำคัญ คือต้องมีความรู้ในเรื่องการทำกลุ่มคุณภาพเป็นอย่างดี รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานทุกระดับช่วยเหลือและร่วมแก้ไขปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ

2.5 ปัจจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจที่สำคัญ ได้แก่ การจัดอภิปรายสัมมนาหรือเชิญผู้เชี่ยวชาญมาแนะนำแนวทางในการแก้ปัญหา

3. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ได้แก่ สมาชิกเกิดความเบื่อหน่าย เนื่องจากมีความสับสนในการทำกิจกรรมให้ถูกต้องเบื่อหน่ายในงานประจำที่ต้องรับผิดชอบ สมาชิกส่วนใหญ่มีความเชื่อมั่นตนเองสูง ไม่ยอมรับว่ากลุ่มคุณภาพแก้ปัญหาได้ และไม่ชอบการทำงานร่วมกับผู้อื่น

4. ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำกลุ่มคุณภาพ (จำนวนเรื่องที่ทำ) พบว่าลักษณะงานและระดับการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญ และอธิบายได้ดีที่สุด รองลงมาได้แก่ ความรู้ในตำแหน่งหน้าที่ ส่วนตัวแปรอายุอธิบายเพิ่มได้น้อย

DPU

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมี
สมมุติฐานการวิจัย คือ

1. สถานภาพส่วนบุคคล มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงาน
2. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้า ความ
มั่นคงปลอดภัย สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และนโยบายการ
บริหารงาน มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงานของพนักงาน ทั้งในเขต
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยมีตัวแปรที่ศึกษาดังนี้
ตัวแปรที่ศึกษา การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาตัวแปรดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรอิสระ ศึกษาเฉพาะลักษณะของประชากรศาสตร์ และปัจจัยจุดใจที่
ไม่ใช่ตัวเงิน คือ

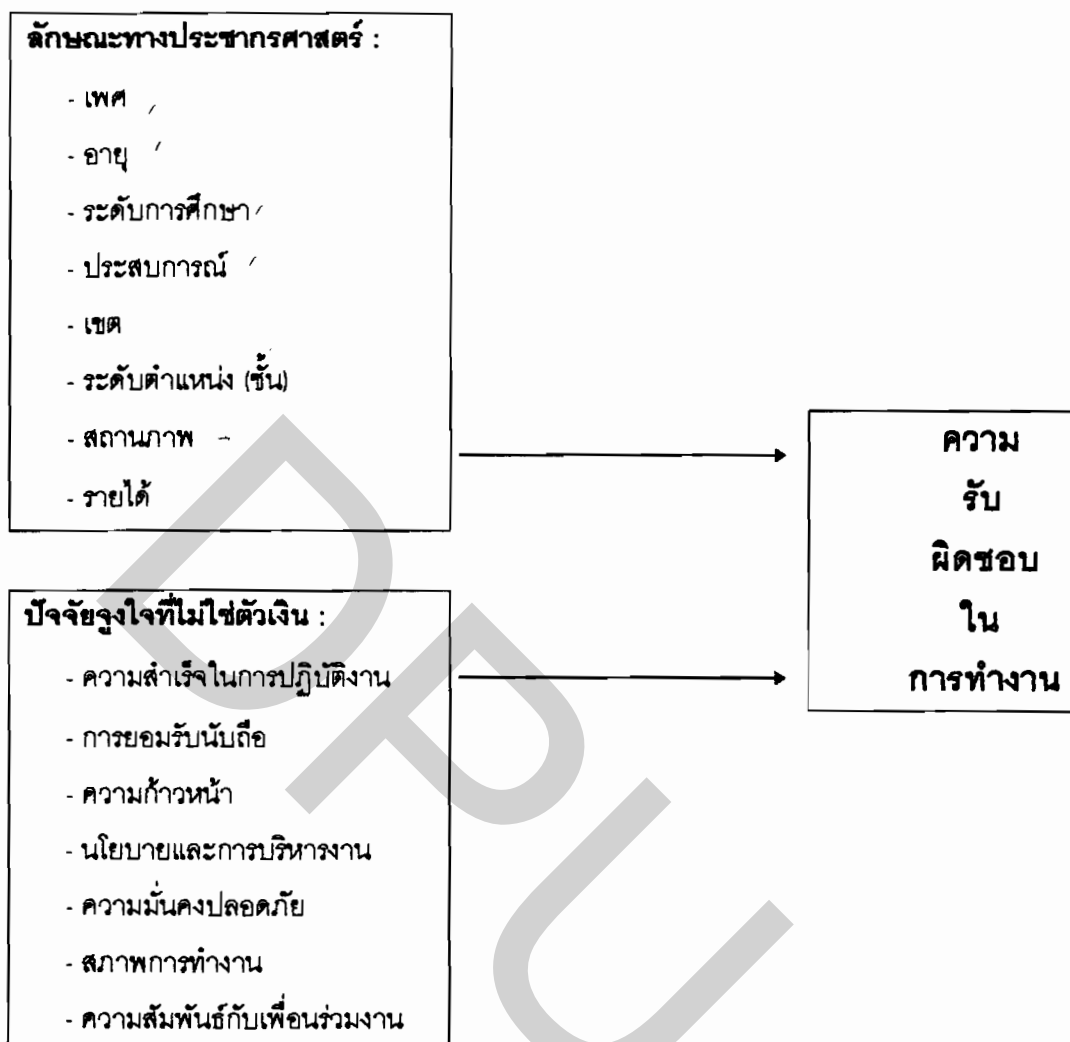
- 1.1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุ
งาน (ประสบการณ์) เขต ระดับตำแหน่ง (ชั้น) สถานภาพ รายได้

- 1.2 ปัจจัยจุดใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การยอมรับ
นับถือ ความก้าวหน้า นโยบายและการบริหารงาน ความมั่นคงปลอดภัย สถานภาพ
การทำงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

2. ตัวแปรตาม คือ ความรับผิดชอบในการทำงานของพนักงานธนาคารนครหลวง
ไทย จำกัด (มหาชน)

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัย ได้กำหนดกรอบแนวความคิด ดังภาพที่ 3

ภาพที่ 3 กรอบแนวความคิดสำหรับการวิจัย



นอกจากนี้ผู้วิจัยมีวิธีการและขั้นตอนการดำเนินการจัดการเรื่องวิจัย ซึ่งมีสาระดังนี้

1. แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย เพื่อประกอบการศึกษาวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการใช้แบบสอบถาม

(Questionnaire Method) โดยผู้วิจัยจะส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มเป้าหมายของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลโดยจะส่งไปทางไปรษณีย์

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) การศึกษาด้วยวิธีการนี้เป็นการศึกษาค้นคว้าจากหนังสือตำราวิชาการ วิทยานิพนธ์ เอกสาร และจากข้อมูลที่ได้จากฝ่ายบัญชี ฝ่ายฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ และฝ่ายวิจัยและวางแผน เช่น รายชื่อธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาต่าง ๆ ที่เปิดปัจจุบัน จำนวนพนักงานธนาคารฯ ในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล ประวัติความเป็นมาของธนาคารฯ โครงสร้างการบริการของธนาคารฯ การกำหนดชั้นและตำแหน่งหน้าที่พนักงาน ฯลฯ เพื่อใช้เป็นเอกสารอ้างอิง ซึ่งจะทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาเรื่องนี้ คือ พนักงานของธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ตั้งแต่ชั้นต่ำกว่า 3 ถึง ชั้น 12 มีจำนวนทั้งสิ้น 3,627 คน และจำนวนขนาดที่พอดีของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 843 คน (Yamane, 1973, 887) โดยยอมให้มีความคลาดเคลื่อนได้ร้อยละ 5

สำหรับการสุ่มตัวอย่างครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ซึ่งขนาดของกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยได้จำแนกเป็นสัดส่วนตามชั้นภูมิ 2 ชั้นภูมิ คือ เขตกรุงเทพมหานคร 739 คน และปริมณฑล 104 คน รวม 843 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถาม ดำเนินการสร้างตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และวิธีการสร้างแบบสอบถาม
2. พิจารณาขอบเขตของเนื้อหาที่ศึกษาวัตถุประสงค์ และสมมุติฐานการวิจัย
3. เขียนประเด็น คำถาม ของแบบสอบถามโดยกำหนดแบบสอบถามไว้

3 ส่วน ดังนี้

3.1 ส่วนที่ 1 เป็นคำถามสถานะภาพของกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมตัวแปรที่ต้องการศึกษา

3.2 ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงิน ลักษณะเครื่องมือเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

3.3 ส่วนที่ 3 เป็นคำถามความรับผิดชอบในการทำงาน โดยมีลักษณะเป็นเครื่องมือเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

4. นำแบบสอบถามที่สร้างไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

5. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

6. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับพนักงานของธนาคารนครหลวงไทย

จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน

7. นำข้อมูลที่ได้จากข้อ 6 มาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องและทดลองใหม่กับกลุ่มตัวอย่าง 50 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ได้ค่า $\alpha = 0.775$

8. จัดทำแบบสอบถามเป็นรูปเล่ม แล้วส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 2 กลุ่ม เพื่อให้ตอบแบบสอบถามและส่งกลับมา

วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และบางกรณี ผู้วิจัยเก็บรวบรวมด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยปฏิบัติ ดังนี้

1. โดยผู้วิจัยจะส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างในกรุงเทพฯ กับกลุ่มตัวอย่างในเขตปริมณฑล โดยวิธีส่งทางไปรษณีย์ (กรณีที่อยู่ไกลจากที่ทำงาน) โดยทำหนังสือถึงสมุห์บัญชี เพื่อขอความร่วมมือให้พนักงานธนาคารฯ ให้กรอกแบบสอบถามและส่งกลับคืนมายังผู้วิจัยภายใน 2 สัปดาห์

2. เมื่อครบ 2 สัปดาห์แล้ว แบบสอบถามที่ส่งกลับคืนมาได้ 300 ชุด ผู้วิจัยจึงได้ทำหนังสือทวงถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งใช้วิธีทวงถามทางโทรศัพท์และติดตามด้วยตนเอง เพื่อให้ส่งแบบสอบถามกลับมาที่ผู้วิจัย จึงได้แบบสอบถามทั้งหมด 843 ชุด ตามต้องการ

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้ว ผู้วิจัยตรวจสอบความเรียบร้อย ความถูกต้อง และความครบถ้วนของการตอบแบบสอบถามแล้วนำคำตอบที่ได้ไปลงรหัส (Coding) และนำมาบันทึกคำตอบต่าง ๆ ลงในโปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ และทดสอบสมมติฐานการวิจัยต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและทดสอบสมมติฐาน มีดังนี้

1. อัตราส่วนร้อยละ วิเคราะห์สถานภาพทางประชากรศาสตร์ ของกลุ่มตัวอย่างการวิจัยซึ่งมีสูตรดังนี้

$$\text{ค่าร้อยละของรายการใด} = \frac{\text{ความถี่ของรายการนั้น} \times 100}{\text{ความถี่ทั้งหมด}}$$

$$\text{หรือ ค่าร้อยละ} = \frac{f \times 100}{N}$$

เมื่อ f แทน ผลรวมของจำนวนคนที่ตอบตรงกันระหว่างสิ่งที่กำหนดไว้กับ
สิ่งที่ปฏิบัติจริง

N แทน จำนวนคนทั้งหมด

2. ตัวกลางเลขคณิต (Arithmetic mean) การวิจัยนี้ใช้สูตรดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

\bar{X} แทน ตัวกลางเลขคณิต

$\sum x$ แทน ผลรวมทั้งหมดของคะแนน

N แทน จำนวนคะแนนทั้งหมด

3. หาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.) โดยใช้สูตร
ดังนี้

$$\text{S.D.} = \sqrt{\frac{\sum (x - \bar{X})^2}{n-1}}$$

X = คะแนนแต่ละตัว

\bar{X} = ค่าตัวกลางเลขคณิต

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

4. ทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)¹ โดยใช้เทคนิคคัดเลือกตัวแปรแบบ Stepwise มีสมการ ดังนี้

$$Y' = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + b_5x_5 + b_6x_6 + b_7x_7$$

y' คือ ค่าของตัวแปรตามที่ได้จากการพยากรณ์ในที่นี้
คือความรับผิดชอบในการทำงาน

a คือ ค่า Y-intercept ของสมการพยากรณ์

$b_1, b_2, b_3, \dots, b_7$ คือ สัมประสิทธิ์ของตัวแปร $x_1, x_2, x_3, \dots, x_7$ ตามลำดับ

$x_1, x_2, x_3, \dots, x_7$ คือ ตัวแปรอิสระ หรือตัวพยากรณ์ หรือสภาพภูมิหลัง
และปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงิน

¹บุญเรียง ขจรศิลป์ . สถิติวิจัย 1. พิมพ์ครั้งที่ 5. พิชญา เพรส . กรุงเทพฯ. มี.ศ.
2536, หน้า 119-120.

บทที่ 4

ผลการศึกษา

จากการสำรวจข้อมูลกับพนักงานของธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล จำนวน 843 คน ซึ่งข้อมูลทั้งหมดที่รวบรวมได้จากแบบสอบถาม โดยการตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามทุกชุด แล้วนำแบบสอบถาม เหล่านั้นมาประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้โปรแกรม SPSS และได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติร้อยละ, ค่าเฉลี่ยเลขคณิต, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล ผู้วิจัยจะใช้สัญลักษณ์แทนตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้

X_1	:	โอกาสก้าวหน้า
X_2	:	ความมั่นคงปลอดภัย
X_3	:	การยอมรับนับถือ
X_4	:	ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
X_5	:	นโยบายในการปฏิบัติงาน
X_6	:	สภาพการทำงาน
X_7	:	ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
SEX	:	เพศ
AGE	:	อายุ
ED	:	ระดับการศึกษา
WORK	:	อายุการทำงาน
BANK	:	ธนาคารที่ปฏิบัติ (เขต)
POS	:	ตำแหน่งงาน
STA	:	สถานภาพสมรส
INL	:	รายได้ต่อเดือน
Y	:	คะแนนดิบความรับผิดชอบในการทำงาน

	Y'	:	คะแนนดิบความรับผิดชอบในการทำงานที่พยากรณ์ได้
	Z	:	คะแนนมาตรฐานความรับผิดชอบในการทำงาน
	Z'	:	คะแนนมาตรฐานความรับผิดชอบในการทำงานที่พยากรณ์ได้
	\bar{X}	:	ค่าตัวกลางเลขคณิต
	S.D	:	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	r	:	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย
	R	:	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
	a	:	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
	b	:	ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
	β	:	ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
ฐาน	S.E.(est)	:	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
	S.E.(b)	:	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
	t	:	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบที
	*	:	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
	**	:	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สำหรับลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะเสนอตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง
2. ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงินและความรับผิดชอบในการทำงาน
3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงิน และความรับผิดชอบในการทำงาน
4. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงินที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงาน

รายละเอียดมีดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

วิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล จำนวน 843 คน โดยจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษาธนาคารที่สังกัด ตำแหน่ง/ชั้น สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน อายุ และประสบการณ์ ผลการวิเคราะห์จะปรากฏดังตารางที่ 1-2

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

สถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	391	46.4
หญิง	452	53.6
รวม	843	100.0
2. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	170	20.2
ปริญญาตรี	46	5.5
ปริญญาโท	622	73.8
สูงกว่าปริญญาโท	5	0.5
รวม	843	100.0
3. ธนาคารที่สังกัด		
เขตกรุงเทพฯ	725	86.0
เขตปริมณฑล	118	14.0
รวม	843	100.0
4. ตำแหน่ง/ชั้น		
ต่ำกว่าชั้น 3	148	17.4
ชั้น 3	17	2.0
ชั้น 4	234	27.8
ชั้น 5	223	26.5

ตารางที่ 1 (ต่อ)

สถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
ชั้น 6	100	11.9
ชั้น 7	78	9.3
ชั้น 8	20	2.4
ชั้น 9	16	1.9
ชั้น 10	4	0.5
ชั้น 11	1	0.1
ชั้น 12	2	0.2
รวม	843	100.0
5. สถานภาพสมรส		
โสด	531	63.0
สมรส	292	34.6
หย่าร้าง	13	1.5
อื่น ๆ	7	0.9
รวม	843	100.0
6. รายได้ต่อเดือน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	316	37.5
10,001-20,000 บาท	70	8.5
20,001-30,000 บาท	442	52.4
30,001-40,000 บาท	14	1.5
40,001 บาทขึ้นไป	1	0.1
รวม	843	100.0

จากตารางที่ 1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (53.6%) พนักงาน มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่ปริญญาโท (73.8%) กลุ่มตัวอย่างสังกัดธนาคารในเขต กรุงเทพฯ (86.0%) ส่วนตำแหน่งนั้นอยู่ในชั้น 4 - 7 และส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด (63.0%) ส่วนรายได้ต่อเดือนนั้นส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 20,001-30,000 บาท (52.4%)

ตารางที่ 2 ค่าตัวกลางเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของอายุ และประสบการณ์ในการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง

อายุ/ประสบการณ์	X	S.D.
อายุ (20-58 ปี)	30.273	8.383
ประสบการณ์ (1-41 ปี)	7.066	6.855

จากตารางที่ 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีอายุอยู่ระหว่าง 20-58 ปี โดยมีอายุเฉลี่ยเท่ากับ 30.273 ก่อนข้างกระจาย (S.D.= 8.383) ส่วนประสบการณ์นั้นปรากฏว่ามีประสบการณ์ตั้งแต่ 1-41 ปี โดยเฉลี่ยแล้วมีค่าเท่ากับ 7.066 ปี และก่อนข้างกระจายเช่นกัน (S.D. = 6.855)

2. ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจิตใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน และความรับผิดชอบในการทำงาน

การวิเคราะห์ความคิดเห็นเรื่องปัจจัยจิตใจที่ไม่ใช่ตัวเงินซึ่งได้แก่ โอกาสก้าวหน้า ความมั่นคงปลอดภัย การยอมรับนับถือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความรับผิดชอบในการทำงาน โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงินเหล่านั้น ผลการวิเคราะห์จะปรากฏดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าตัวกลางเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจิตใจที่ไม่ใช่ตัวเงินและความรับผิดชอบในการทำงาน

ปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงิน/ ความรับผิดชอบในการทำงาน	\bar{X}	S.D.
X_1 : โอกาสก้าวหน้า	14.677	2.919
x_2 : ความมั่นคงปลอดภัย	15.144	2.622
X_3 : การยอมรับนับถือ	14.819	2.477
X_4 : ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	15.348	2.208
x_5 : นโยบายในการปฏิบัติงาน	13.571	2.470
X_6 : สภาพการทำงาน	31.733	6.477
X_7 : ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	15.265	2.561
y : ความรับผิดชอบในการทำงาน	42.565	4.753

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงินมีระดับค่าสูงเมื่อเทียบกับคะแนนเต็ม คือ 20 คะแนน ยกเว้นด้านสภาพการทำงาน x_6 ซึ่งมีคะแนนเต็ม 40 คะแนน ส่วนความรับผิดชอบในการทำงานนั้นนับว่ามีระดับค่าความรับผิดชอบค่อนข้างสูง คิดเป็นร้อยละ 85.130 ของคะแนนเต็ม ($42.565 \times 100 = 85.130$)

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงิน และความรับผิดชอบในการทำงาน ปรากฏดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงินกับความรับผิดชอบในการทำงาน

	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	Y
X ₁		0.5097**	0.5334**	0.4853**	0.4603**	0.4026**	0.3166**	0.3208**
X ₂			0.6385**	0.5148**	0.4567**	0.4286**	0.3485**	0.3298**
X ₃				0.6727**	0.5201**	0.5079**	0.3909**	0.4279**
X ₄					0.4875**	0.4793**	0.634**	0.5173**
X ₅						0.5924**	0.3692**	0.3692**
X ₆							0.7740**	0.4565**
X ₇								0.3900**
Y								

** p < 0.01

จากตารางที่ 4 ปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงินมีความสัมพันธ์กันและกันและต่างสัมพันธ์กับความรับผิดชอบในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 และในจำนวนค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงิน กับความรับผิดชอบในการทำงานปรากฏว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงานมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงกับความรับผิดชอบในการทำงานเมื่อเทียบกับปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงินอื่น ๆ

4. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงินที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงาน
ปรากฏดังตารางที่ 5-7

การสร้างสมการพยากรณ์ความรับผิดชอบในการทำงานด้วยลักษณะทาง
ประชากรศาสตร์ และปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงินสำหรับกลุ่มพนักงานธนาคารนครหลวงไทย
จำกัด (มหาชน) ทำในเขตกรุงเทพมหานคร และเขตปริมณฑล ปรากฏค่าตารางที่ 5 ต่อ
ไปนี้

ตารางที่ 5 ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของ
ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ ค่าสถิติที่ค่าสัมประสิทธิ์ของสห
สัมพันธ์พหุคูณ ค่าอำนาจพยากรณ์ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
ของการพยากรณ์ และค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบ

ลักษณะทางประชากรศาสตร์/ ปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงิน	ค่าสัมประสิทธิ์ ของตัวแปร พยากรณ์ในรูป คะแนนเต็ม (b)	ค่าสัมประสิทธิ์ ของตัวแปร พยากรณ์ในรูป คะแนนมาตรฐาน (B)	ค่า ความคลาด เคลื่อนมาตรฐาน ของค่า สัมประสิทธิ์ ของตัวแปรใน รูปคะแนน เต็ม S.E.(b)	ค่าสถิติที่ใช้ พิจารณาใน การแจกแจง แบบที่ (t)
ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (X_4)	0.8248	0.3832	0.0693	11.885**
สภาพการทำงาน (X_6)	0.1235	0.1683	0.0348	3.549**
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X_7)	0.2328	0.1254	0.0828	2.812**
อายุ (AGE)	0.0363	0.0641	0.1616	2.249*

$$R = 0.5780 \quad R^2 = 0.3340$$

$$S.E.(est) = 3.8884 \quad a = 19.6650$$

$$t_{01,842} = 2.57, t_{05,842} = 1.96$$

$$** P < .01 \quad *P < .05$$

จากตารางที่ 5 พบว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์และปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงิน มีความสัมพันธ์กับความรับผิดชอบในการทำงานเท่ากับ 0.5780 ซึ่งสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีอำนาจในการพยากรณ์ความรับผิดชอบในการทำงานได้ร้อยละ 33.40 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์เท่ากับ ± 3.8884 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ตามลำดับดังนี้

$$Y'_1 = 19.6650 + 0.8248X_4 + 0.123X_6 + 0.2328X_7 + 0.0363(\text{AGE})$$

$$Z'_1 = 0.3832Z_4 + 0.1683Z_6 + 0.1254Z_7 + 0.0641Z(\text{AGE})$$

การสร้างสมการพยากรณ์ความรับผิดชอบในการทำงานด้วยลักษณะของประชากรศาสตร์ และปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงิน สำหรับกลุ่มพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด เฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร ปรากฏดังตารางที่ 6 ต่อไปนี้

ตารางที่ 6 ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ ค่าสถิติที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ค่าอำนาจพยากรณ์ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ และค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ ในรูปแบบคะแนนดิบ

ลักษณะทางประชากรศาสตร์/ ปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงิน	ค่า	ค่าสัมประสิทธิ์	ค่า	ค่าสถิติที่ใช้
	สัมประสิทธิ์ ของตัวแปร พยากรณ์ใน รูปแบบ เดิม (b)	ของตัวแปร พยากรณ์ใน คะแนนมาตรฐาน (a)	ความคลาด เคลื่อนมาตรฐาน ของค่า สัมประสิทธิ์ ของตัวแปร ในรูปแบบ เดิม S.E.(b)	พิจารณาใน การแจกแจง แบบที่ (t)
ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (X_4)	0.7824	0.3727	0.0733	10.679**
สภาพการทำงาน (X_6)	0.1135	0.1571	0.0368	3.081**
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X_7)	0.2677	0.1455	0.0888	3.015**
อายุ (POS)	0.1015	0.0642	0.0486	2.088*

$$\begin{array}{ll}
 R & = 0.5678 & R^2 & = 0.3224 \\
 \text{S.E. (est)} & = 3.8751 & a & = 20.8949 \\
 t_{01,842} & = 2.57, t_{05,842} & & = 1.96 \\
 **P < .01 & & *P < .05 &
 \end{array}$$

จากตารางที่ 6 พบว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์และปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงิน มีความสัมพันธ์กับความรับผิดชอบในการทำงานเท่ากับ 0.5678 ซึ่งสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีอำนาจในการพยากรณ์ความรับผิดชอบในการทำงานได้ร้อยละ 32.24 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์เท่ากับ ± 3.8751 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ตามลำดับดังนี้

$$Y'_2 = 20.8949 + 0.7824 X_4 + 0.1135 X_6 + 0.2677 X_7 + 0.1015 (\text{POS})$$

$$Z'_2 = 0.3727 Z_4 + 0.1571 Z_6 + 0.1455 Z_7 + .0642 Z (\text{POS})$$

การสร้างสมการพยากรณ์ความรับผิดชอบในการทำงานด้วยลักษณะของประชากรศาสตร์ และปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงิน สำหรับกลุ่มพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) เฉพาะในเขตปริมณฑล ปรากฏดังตารางที่ 7 ต่อไปนี้

ตารางที่ 7 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ ค่าสถิติที่ค่าสัมประสิทธิ์ของสหพันธ์พหุคูณ ค่าอำนาจพยากรณ์ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ และค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบ

ลักษณะทางประชากรศาสตร์/ ปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงิน	b	β	S.E. (b)	t
ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (X_4)	0.9648	0.3903	0.2076	4.648***
สภาพการทำงาน (X_6)	0.1892	0.2421	0.0633	2.990**
สถานภาพสมรส (STA)	0.1757	0.1724	0.0745	2.359**
อายุการทำงาน (WORK)	0.1185	0.1618	0.0562	2.110*

$$\begin{array}{llll}
 R & = & 0.6865 & R^2 & = & 0.4713 \\
 \text{S.E. (est)} & = & 3.6701 & a & = & 17.7197 \\
 t_{01,842} & = & 2.57, & t_{05,842} & = & 1.96 \\
 **p < .01 & & & *p < .05 & &
 \end{array}$$

จากตารางที่ 7 พบว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์และปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงิน มีความสัมพันธ์กับความรับผิดชอบในการทำงานเท่ากับ 0.6865 ซึ่งสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีอำนาจในการพยากรณ์ความรับผิดชอบในการทำงานได้ร้อยละ 47.13 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์เท่ากับ ± 3.6701 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ตามลำดับดังนี้

$$Y'_3 = 17.7197 + 0.9648X_4 + 0.1892X_6 + 0.1757(\text{STA}) + 0.1185(\text{WORK})$$

$$Z'_3 = 0.3903Z_4 + 0.2421Z_6 + 0.1724Z(\text{STA}) + 0.1618Z(\text{WORK})$$

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาระดับความรับผิดชอบของพนักงาน และเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงานของพนักงาน ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ทั้งในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑลทุกระดับชั้นสุ่มตัวอย่างพนักงานมา 843 คน ให้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นผู้วิจัย ใช้ทั้งวิธีส่งทางไปรษณีย์และเก็บรวบรวมด้วยตนเอง ในการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

พนักงานธนาคารที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาโท (73.8%) สถานภาพโสด (63.0%) รายได้ต่อเดือนส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 20,001 - 30,000 บาท (52.4%) มีอายุเฉลี่ย 30.273 ปี มีประสบการณ์ในการทำงานเฉลี่ย 7.066 ปี พนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) มีความรับผิดชอบในการทำงานค่อนข้างสูง โดยมีคะแนนเฉลี่ยเมื่อเทียบกับคะแนนเต็มคิดเป็นร้อยละ 85.130

ปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงิน อันได้แก่ โอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงปลอดภัย การยอมรับนับถือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานต่างมีความสัมพันธ์กับความรับผิดชอบในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์สูงกับความรับผิดชอบในการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่น คือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยทางประชากรศาสตร์และปัจจัยจิตใจที่ไม่ใช่ตัวเงินมีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงาน ดังนี้ กรณีพนักงานทั้งในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล ปรากฏว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และอายุของพนักงานมีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงาน กรณีพนักงานเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร ปรากฏว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และตำแหน่งงาน มีอิทธิพลต่อความ
 รับผิดชอบในการทำงาน กรณีพนักงานเฉพาะในเขตปริมณฑล ปรากฏว่า ความสำเร็จ
 ในการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน สถานภาพสมรส และอายุการทำงานมีอิทธิพลต่อ
 ความรับผิดชอบในการทำงาน

อภิปรายผล

1. จากข้อค้นพบของการวิจัยที่พบว่า พนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด
 (มหาชน) มีความรับผิดชอบในการทำงานค่อนข้างสูง โดยมีคะแนนเฉลี่ยเมื่อเทียบกับ
 คะแนนเต็มคิดเป็นร้อยละ 85.130 ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผลดีของระบบการคัดเลือก
 บุคลากรเข้าทำงานในธนาคารที่จะพิจารณาและมีเกณฑ์อันเหมาะสมสำหรับการคัด
 เลือกร่วมกับบุคลากรส่วนใหญ่ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างสำเร็จการศึกษาถึงระดับ
 ปริญญาโท ถึงร้อยละ 73.8 ซึ่งอาจจะเป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้พนักงานมีความรับผิดชอบใน
 การทำงานสูง นอกจากนี้ถ้าพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบในการ
 ทำงานกับปัจจัยต่าง ๆ ที่ไม่ใช่ตัวเงินแล้วจะเห็นว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างกันสูงทุก ๆ
 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้นจะเห็น
 ว่าปัจจัยทั้งหลายที่ไม่ใช่ตัวเงินที่นำมาศึกษามีส่วนทำให้พนักงานมีความรับผิดชอบใน
 การทำงานซึ่งควรแก่ผู้บริหารจักต้องตระหนัก และให้ความสำคัญนอกเหนือจากการให้
 ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน เพราะปัจจัยดังกล่าวเป็นสิ่งที่เสริมความสุขและสุขภาพจิตให้
 ดีขึ้นในการทำงาน เพราะเป็นที่ยอมรับทั่วกันว่า การทำงานใด ๆ จะให้มีทั้งประสิทธิ
 ภาพและประสิทธิผลนั้นผู้ทำงานจักต้องมีความสุข และมีสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน

จากข้อค้นพบของการวิจัยที่พบว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และสภาพ
 การทำงาน ต่างมีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงาน ทั้งพนักงานธนาคารนคร
 หลวงไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร และเขตปริมณฑล ซึ่งจะเห็นว่าสอดคล้อง
 คล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg) ที่ว่าบุคคล
 จะทำงานได้ดีมีความรับผิดชอบและมีประสิทธิภาพนั้นมีองค์ประกอบที่เป็นตัวกระตุ้น
 คือ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับในผลงานที่สำเร็จนั้น ความก้าวหน้าใน
 หน้าที่การงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งความรับผิดชอบ (Responsibility) นอกจากนี้ถ้า

พิจารณาความเกี่ยวข้องกับทฤษฎีความต้องการพื้นฐานของมาสโลว์ (Maslow) แล้ว จะเห็นว่ามีความสอดคล้องกับทฤษฎีดังกล่าวที่ว่ามนุษย์นั้นมีความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในการทำงานหรือความสำเร็จตามความนึกคิดของตนซึ่งเป็นความต้องการระดับสูงสุดของมนุษย์ อย่างไรก็ตาม ถ้าพิจารณาปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงินอื่น ๆ เช่น โอกาสก้าวหน้าความมั่นคงปลอดภัย การยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหารงานต่างก็ไม่มีอิทธิพลพอที่จะส่งผลให้พนักงานมีความรับผิดชอบในการทำงาน แต่อย่างไรก็ตามถ้าพิจารณาค่าตัวกลางเลขคณิต ซึ่งมีค่าสูงและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ซึ่งมีนัยสำคัญทุกค่าระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวกับความรับผิดชอบในการทำงานแล้วพอจะมีแนวโน้มที่จะมีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงานเช่นกันที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการเกิดสภาพความซ้ำซ้อน (Multicollinearity) ระหว่างกันและกันของปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงินมีมากเพราะจะเห็นได้จากตัวแปรปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงินทั้ง 7 ตัว ต่างมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ภายใน (Interrelation) สูง และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า (ค่า r อยู่ระหว่าง 0.3166** - 0.7740**)

อย่างไรก็ตามถ้าพิจารณาปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงินนอกจากที่กล่าวแล้ว พิจารณาพร้อมกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งพบว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อายุของพนักงาน สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน และอายุการทำงาน มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงานเช่นกัน ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานบุคคลควรตระหนักและให้ความสำคัญกับปัจจัยดังกล่าวด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องของความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เพราะจะเห็นว่าปัจจัยนี้สามารถมีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงานทั้งของพนักงานในภาพรวมและเฉพาะเขตกรุงเทพมหานคร นอกจากนี้แล้วควรจะต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับอายุของพนักงานกล่าวคือ อายุมากจะมีความรับผิดชอบมากเพราะค่าน้ำหนักมีค่าเป็นบวก นอกจากนี้ต้องคำนึงถึงตำแหน่ง สถานภาพสมรส และอายุการทำงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อความรับผิดชอบในการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

ผู้บริหารของธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ควรให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงิน ที่จะต้องเสริมสร้างให้เกิดขึ้นกับพนักงานโดยทั่วกัน เพราะจะช่วยให้พนักงานมีความรับผิดชอบในการทำงาน

ควรสนับสนุนหรือเพิ่มพูนปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงินให้เกิดขึ้นแก่พนักงาน ตามลำดับความสำคัญดังนี้ คือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่วนความสำคัญของลักษณะทางประชากรศาสตร์มีความสำคัญ ดังนี้ คือ สถานภาพสมรส อายุการทำงาน ตำแหน่งงาน อายุของพนักงาน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป

ควรศึกษาวิจัยถึงปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงินที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงานของพนักงานด้านธุรกิจอุตสาหกรรม รวมทั้งภาครัฐและเอกชนอื่นๆ และในการกำหนดปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงินนั้น ควรเลือกปัจจัยตามแนวทฤษฎีอื่น ๆ ได้แก่ ทฤษฎีของ Victor H Vroom. (Byars, 1995, 358) ทฤษฎีของ B.F. Skinner (Byars, 1995, 360) ทฤษฎีของ The Porter- Lawler model (Megginson, 1983, 367) ทฤษฎีของ McClelland (Hicks, 1976, 438) เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าจะได้ผลการวิจัยเช่นเดียวกันหรือไม่อย่างไร

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

- กรองแก้ว อยู่สุข. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
ส.ค. 2537.
- กังวล เทียนภัณฑ์เทศน์. มนุษย์ศาสตร์อุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต.
2526.
- ขวัญใจ อั้งตระกูล และคณะ. การจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ. พ.ศ. 2535.
- ฉายศิลป์ เชี่ยวชาญพิพัฒน์, ผุสดี รุมาคม และสุวรรณา ทองประดิษฐ์. การบริหาร.
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ม.ค. 2527.
- ชลิดา ศรมณี และพูนศรี สงวนชีพ. การบริหารงานบุคคล. มิ.ย. 2524.
- ธงชัย สันติวงษ์. การจัดองค์การและการบริหาร, กรุงเทพฯ : บริษัทบพิข จำกัด.
2514.
- ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : บริษัทโรงพิมพ์
ไทยวัฒนาพานิช จำกัด. 2519.
- บุญเรียง ขจรศิลป์. สถิติวิจัย I. พิมพ์ครั้งที่ 5, กรุงเทพฯ มี.ค. 2536.
- บรรจง อภิรติกุล. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร.
19 ก.ค. 2527.
- ปราณี พรานวิเชียร. หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : สุวรรณสาสน์การพิมพ์. มิ.ย. 2528.
- พรรณราย ทรัพย์ะประภา. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : O.S.PRINTING
HOUSE Co,Ltd. 2539.
- พรรณณี ประเสริฐวงศ์, วีรนาถ มานะกิจ และประทุมวรรณ สุพรรณโสภากุล. การจัด
องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว. 2515.

พรรณณี ประเสริฐวงศ์. วิชาแรงงานสัมพันธ์และการจัดการด้านอุตสาหกรรม.
ภาค 2 . กรุงเทพฯ.

ไพสิน ผ่องใส. การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
2532.

มุกดา ศรียงค์ และชนิษฐา วิเศษสาธิต. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้น
ส่วนจำกัด ฟันนี่พับบลิชชิง, 2529.

วีรนาถ มานะกิจ และพรรณณี ประเสริฐวงศ์. การจัดการองค์การและการบริหาร.
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สถานสงเคราะห์ปากเกร็ด. 2519.

วีรนาถ มานะกิจ และพรรณณี ประเสริฐวงศ์. การจัดการองค์การและการบริหาร. พิมพ์
ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด โรงพิมพ์ชวนพิมพ์. 2531.

วุฒิชัย จำรงค์. การบริหารสำหรับผู้จัดการและหัวหน้าหน่วยงานระดับกลาง.
กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์. 2522.

วุฒิชัย จำรงค์. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์. 2524.

เวนเดออร์ ซอล, และวิลเลียม อาร์. การปกครองบังคับบัญชาในวงราชการและการ
ธุรกิจ. กรุงเทพฯ.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. ปริญญา ลักษิตานนท์ และสมชาย หิรัญกิตติ. ศัพท์การบริหาร.
กรุงเทพฯ : บริษัทวิสิทธิ์พัฒนา จำกัด. 2538.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ. 2526.

สมพงษ์ เกษมสิน. สารานุกรมการบริหาร. กรุงเทพฯ : บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพา
ณิช จำกัด. 2517.

สมยศ นาวิการ. การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรม-
ศาสตร์. ส.ค. 2525.

สมยศ นาวิการและมุสดี รุมาคม. องค์การและทฤษฎีและพฤติกรรม. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์พิมพ์เนศ. พ.ย. 2520.

เสถียร เหลืองอร่าม. มนุษย์สัมพันธ์คือหัวใจของนักบริหาร. กรุงเทพฯ : แสงจันทร์
การพิมพ์. ส.ค. 2527.

เสถียร เหลืองอร่าม. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ. 2518.

เสนาะ ตีเยาว์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรม-
ศาสตร์. 2522.

อภิญา จรูญพร. ศัพท์และความหมายทางการบริหาร. พระนคร : โรงพิมพ์อักษร
บริการ. 2515.

อัษฎลี แจ่มเจริญ. จิตวิทยาธุรกิจ. กรุงเทพฯ : เฉลิมชัยการพิมพ์. 2524.

อัมพิกา ไกรฤทธิ. มนุษย์สัมพันธ์ในโรงงาน. กรุงเทพฯ : หจก. เอช-เอน การพิมพ์.
2532.

อุทัย หิรัญโต. ศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร. ธนบุรี : โรงพิมพ์สุนทรกิจการพิมพ์.
2515.

อรุณ รักธรรม. หลักมนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ : บริษัทโรงพิมพ์ไทย
วัฒนาพานิช จำกัด. 2517.

วารสารและเอกสารต่าง ๆ

ชลอ ธรรมศิริ. "แนวคำบรรยายวิชามนุษย์สัมพันธ์". กองฝึกอบรม. กรมการปก-
ครอง. วิทยาลัยการปกครอง (โรเนียว).

ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน). รายงานประจำปี 2538.

ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน). รายงาน PIS 135 RP. มิ.ย. 2539.

ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล. ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน). สรุปสถิติการ
ขาดงานของพนักงาน. 2538.

ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล. ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน). หนังสือคู่มือ
พนักงาน. 2539.

ฝ่ายฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล. ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน). เอกสาร
ประกอบการปฐมนิเทศพนักงานใหม่. 2535.

ฝ่ายฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล. ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน). เอกสาร
ประกอบการปฐมนิเทศพนักงานใหม่. 2537.

พลเทพ จันทรประเสริฐ. บทความ "อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้
บริหาร. กรุงเทพฯ : มิ.ย. 2531.

วิทยาลัยอัสสัมชัญ. บทความ “จากบัณฑิตไปเป็นนักธุรกิจ”. กรุงเทพฯ. ก.พ. 2519.

วิทยานิพนธ์

จำนง บุญมาก. “การจูงใจแพทย์มารับราชการในกองทัพบก” วิทยาลัยกองทัพบก, มี.ค. 2516.

เฉลิมเผ่า อจละนันท์. “โครงการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลของการมีงานทำ ความพอใจในงาน และความศรัทธาของหน่วยงานต่าง ๆ ต่อบัณฑิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง” วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สำนักบริการทางวิชาการ และทดสอบประเมินผล มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2526.

ธนพรรณ รุ่งโรจน์ดี. “ความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาล : ศึกษาเปรียบเทียบโรงพยาบาลสระบุรี และโรงพยาบาลพระพุทธบาท” วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2538.

นภา ศรีพรรณกุล. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ” วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2533.

นิตยา หลานใหม่. “ความพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษา และวิทยาลัยครูในสามจังหวัดภาคเหนือ” วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2531.

รัตต์ญญู เทียนปฐม. “ความพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช” วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2538.

ภูมินนท์ วิมลศิลป์. “บรรยากาศองค์การกับความพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมเพื่อพัฒนาชนบท” วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตบริหารศาสตร์, 2538.

ศรีชัย เกตุเมือง. “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัคร

การศึกษาของโรงเรียนในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้” วิทยานิพนธ์
ปริญญาามหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร
ศาสตร์, 2537.

สุรพงษ์ กองจันทิก. “ความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่องค์กรพัฒนาเอกชนที่ปฏิบัติ
งานทางด้านเด็ก พัฒนาชุมชนเมือง และพัฒนาชนบท” วิทยานิพนธ์
ปริญญาามหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร
ศาสตร์, 2538.

โสภณ จันทรสวຍ. “แรงจูงใจไม่สัมฤทธิ์ของเกษตรกรผู้เลี้ยงไก่เนื้อ ในลักษณะที่มี
สัญญาผูกพันประเภทประกันราคา” วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต คณะ
พัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2536.

อาจันต์ สุรกีตย์. “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัด
กระทรวงมหาดไทย : กรณีศึกษาข้าราชการผู้ปฏิบัติงานในส่วนกลาง” วิทยา
นิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร
ศาสตร์, 2528.

ภาษาอังกฤษ

Books and Others

- Bartol, K. M. and Martin David C. **Management**. 2 nd ed. New York : McGraw-Hill, 1976.
- Beach, Dele S. Persenel : **Management People AT Work**. 5 th cd. New York : Macmillan, 1985.
- Davis, Keith. **Human Behavior at Work : Relations and Organizational Behavior**. The Organizational, Behavior. The United State of America : McGraw- Hill, 1981.
- Haimamm, Theo, Scolt, William G. and Comor, Patrick E. **Management**. 4th ed. Dallas : Houghton Mifflin, 1982.
- Hersey, Paul and Blanchard, Kenneth H. **Management of Organization Behavior Utilizing Human Resources**. 5 th cd. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1988.
- Hicks, Herbert G. and Gullett, C. Ray. **Organization Theory and Behavior**. Tokyo, McGraw-Hill, 1971.
- Hicks, Herbert G. and Gullett, C. Ray. **Modern Business Management : A Systems and Enviromental Approach**. New York : McGraw Hill Co., 1974.
- Kreitner, Robert.. **Management** . 6th ed. Geneva : Hougton Mifflin, 1995.
- Leavit, Harold J. **Managerial Psychology** , 1964.
- Megginson, Leon C., Mosley, Donald C. and Pietri, Paul H. **Management : Concepts and Applications**. New York : Harper & Row, 1986.
- Mescon, Michael H. Allbert, Michael and Khedouri, Franklin. **Management Individual and Organization Effectiveness**. 2 nd ed. New York : Harper & Rows, 1985.

- Myers, M, "Who are the Motivated Workers ?" **Harvard Business Review**, Vol. 42 January - February ; 1964.
- Pearce II, John A. Robinson, Richard B. **Formulation and Implementation of Competitive Strategy**. 3 rd ed. Homewood : Irwin, 1988.
- Robbins, Stephen P, **Organizational Behavior**. 4 th ed. Englewood Cliffs.: Prentice-Hall, 1989.
- Rue, Leslic W. and Byars, Lloyd L. **Management Skills and Application**. 7th ed. Chicago : Irwin, 1995.
- Yamane, Taro. **Statistics : An Introductory Analysis**. 3 rd ed. New York : Harper & Row. Publishers, 1973.



ภาคผนวก ก

ลักษณะองค์การที่ศึกษา

(Industry ETC.)

ประวัติความเป็นมา¹

ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) เดิมมีชื่อว่า “ธนาคารนครหลวงแห่งประเทศไทย จำกัด” ก่อตั้งขึ้นระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 2 ด้วยเงินลงทุนครั้งแรก 1 ล้านบาท โดยแบ่งเป็นหุ้นหุ้นละ 100 บาท จำนวน 10,000 หุ้น เปิดดำเนินการเมื่อ วันที่ 24 พฤษภาคม 2484 มีสำนักงานใหญ่แห่งแรกตั้งอยู่ที่ อาคาร 5 ถนนราชดำเนินกลาง เขตพระนคร แขวงชนะสงคราม เขตพระนคร กรุงเทพฯ (ปัจจุบันเป็นธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาราชดำเนิน) ซึ่งในวันที่เปิดทำการนั้นได้เชิญหลวงประดิษฐมนูธรรม (นายปรีดี พนมยงค์) ซึ่งขณะนั้นดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีกระทรวงการคลังเป็นผู้เปิด ต่อมา ณ เดือนพฤศจิกายน 2484 ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด ได้รับตราตั้งให้เป็นธนาคารในพระบรมราชูปถัมภ์ รวมทั้งพระราชทานเครื่องหมาย “รูปชฎาเปล่งรัศมี” เพื่อเป็นสัญลักษณ์ประจำธนาคารซึ่งเป็นธนาคารเดียวที่ได้รับเกียรติอันสูงส่งนี้ จวบจนถึงปัจจุบันนี้

คณะกรรมการของธนาคารชุดแรกของธนาคารมีหลวงธำรงนาวาสวัสดิ์ (พลเรือตรีถวัลย์ ธำรงนาวาสวัสดิ์) เป็นประธานกรรมการ และขุนนิรันดร์ชัยเป็นรองประธานพร้อมด้วยคณะกรรมการคือ

1. นายชุนห์ บิณฑานนท์
2. ร.อ. วัน รุยาพร
3. ขุนวิมลสากิจ
4. นายโลวเตี้ยกชวน บุลสุข
5. นายจุนทร์ ลำช้า
6. พระทานุฉินผล
7. พระองค์เจ้าพระวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าภาณุพันธุ์ยุคล

¹ ฝ่ายฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน). เอกสารประกอบการปฐมนิเทศน์พนักงานใหม่. 2535, หน้า 1-7.

การดำเนินการ

ในระยะเริ่มแรก ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) มีสำนักงานใหญ่เพียงแห่งเดียวคือ ราชดำเนิน หลังจากนั้นได้มีการขยายสาขาเพิ่ม โดยในช่วงแรกได้ขยายสาขาในเขตกรุงเทพฯ 2 สาขา จนในปลายปี 2519 ธนาคารฯ มีสำนักงานและสาขารวมทั้งสิ้น 88 สาขา เป็นสาขาเขตกรุงเทพฯ 17 สาขาในเขตภูมิภาค 71 สาขา

ในปี พ.ศ. 2487 ธนาคารได้ย้ายสำนักงานใหญ่มาตั้งอยู่ที่เลขที่ 13 ถนนอนุวงศ์ แขวงจักรวรรดิ เขตสัมพันธวงศ์ กรุงเทพฯ และได้สร้างอาคารเพิ่มขึ้นใหม่เพื่อใช้ทำการแทนอาคารเก่าเมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2506

ต่อมาวันที่ 14 เมษายน 2524 ธนาคารฯ ได้ย้ายสำนักงานใหญ่อีกครั้งหนึ่งมาตั้งอยู่ เลขที่ 1101 ศูนย์การค้านครหลวง ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ แขวงมักกะสัน เขตพญาไท กรุงเทพฯ และทำพิธีเปิดเป็นทางการในวันที่ 24 พฤษภาคม 2524 ปัจจุบันธนาคารฯ ได้ขยายการเปิดสาขาทั้งในกรุงเทพฯ, เขตภูมิภาค และต่างประเทศ มีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 184 สาขา (ข้อมูล ณ วันที่ 4 มีนาคม 2539)

ในระยะแรกการดำเนินงานทางธนาคารฯ มีนโยบายเปิดสาขาในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคด้วย โดยคณะกรรมการเห็นว่าการที่ดำเนินกิจกรรมของธนาคารฯ ให้เป็นประโยชน์ทางเศรษฐกิจการเงินแก่ส่วนรวมโดยแท้จริงนั้นจำเป็นต้องจัดตั้งสาขาใหม่ส่วนภูมิภาคในขั้นต้นธนาคารฯ ได้มุ่งเปิดสาขาในภาคใต้กำลังเจริญเติบโตและจะสร้างประโยชน์แก่ธนาคารฯ ได้มากกว่าภาคอื่น ๆ ในการก่อตั้งสาขาในเขตกรุงเทพฯ ได้ใช้ระบบกัมปะโต คือการคัดเลือกผู้ที่มีฐานะและชื่อเสียงมาเป็นตัวแทนมีข้อตกลงในการแบ่งผลกำไรสำหรับสาขาต่างจังหวัดใช้วิธีการก่อตั้งสาขาเช่นเดียวกับเขตกรุงเทพฯ แต่มีชื่อเรียกแตกต่างกัน คือในต่างจังหวัดเรียกว่า ระบบตัวแทน ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) เป็นธนาคารแรกที่ทำกรเปิดสาขาไปยังต่างจังหวัด อาจกล่าวได้ว่าธนาคารฯมีสาขาในต่างจังหวัดต่าง ๆ เก่าแก่กว่าธนาคารพาณิชย์แห่งอื่น ๆ

ธนาคารได้ดำเนินงานในระบบตัวแทนมาจนถึงประมาณปี 2513 - 2514 ธนาคารแห่งประเทศไทย และกระทรวงการคลังได้ใช้นโยบายให้ธนาคารพาณิชย์ในประเทศเล็กดำเนินการในระบบนี้ เพราะตัวแทนบางท่านมีกิจการส่วนตัวและใช้บริการของธนาคารเพื่อประโยชน์ของตนเอง และการควบคุมก็ทำได้ยากธนาคารฯจึงได้ยกเลิกระบบตัวแทนนี้และแต่งตั้งผู้จัดการสาขาจากสำนักงานใหญ่โดยตรง

ในช่วงปี พ.ศ. 2529 ระบบการเงินของประเทศประสบกับภาวะความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งอันเป็นผลมาจากความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจทั้งในประเทศและภายนอกประเทศ สถาบันการเงินหลายแห่งรวมทั้งธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ได้ประสบปัญหาจนต้องเข้าแทรกแซงและให้ความช่วยเหลือ โดยในปี 2530 ซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นการเริ่มต้น “ศักราชใหม่” ของธนาคาร เมื่อทางธนาคารแห่งประเทศไทยได้กำหนดให้ธนาคารฯดำเนินการลดทุน และเพิ่มทุนจดทะเบียน พร้อมกับผู้ถือหุ้นได้แต่งตั้งคณะกรรมการและผู้บริหารชุดใหม่ซึ่งได้คัดเลือกจากบรรดานักธุรกิจ เพื่อเข้ามาฟื้นฟูและพัฒนาตลอดจนสร้างภาพพจน์ของธนาคารฯ ให้กลับคืนมา

ยุคปัจจุบันซึ่งถือว่าเป็นยุคแห่งการพัฒนา ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ภายใต้การบริหารของ ดร. สม จาตุศรีพิทักษ์ กรรมการผู้จัดการใหญ่กำลังก้าวต่อไปได้พัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ และเสนอการบริการด้วยเครื่องฝาก-ถอนอัตโนมัติและบริการอื่น ๆ กับเครื่องฝาก-ถอนอัตโนมัติ ตลอดจนบริการด้านบัตรเครดิต วิชาในการฝาก-ถอนเงินผ่านเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Money) ของวิชาทั่วโลก นอกจากนี้ได้นำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลตลอดจนการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการบริหารงานและการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้การดำเนินงานและให้บริการลูกค้ามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ธนาคารฯ ได้ให้ความสำคัญต่อพนักงานอย่างยิ่ง โดยถือว่าพนักงานของธนาคารฯ เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่ามากที่สุด จึงพยายามที่จะเสริมสร้างความมั่นใจให้แก่พนักงานทุกคนในด้านผลตอบแทนที่เหมาะสมกับสภาวะตลาดการจ้างแรงงาน โดยทัดเทียมกับสถาบันการเงินอื่น ๆ ธนาคารฯ ยังตระหนักถึงความสำคัญของการ

พัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพของพนักงาน และการพัฒนา แนวสายอาชีพอันจะอำนวยประโยชน์อย่างยิ่ง ทั้งด้านคุณภาพของพนักงานและการ ประกอบการของธนาคารฯ ตลอดจนเป็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของประเทศไทย โดยส่วนร่วมด้วยธนาคารฯ จึงได้จัดพนักงานเข้าอบรมภายในและภายนอกธนาคารเพื่อ เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารและการปฏิบัติงานของพนักงาน ทุกระดับชั้นอย่างสม่ำเสมอ

วัตถุประสงค์ของธนาคาร

ธนาคารมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินกิจการธนาคารในประเทศไทยและ ประเทศอื่น ดำเนินสาขาทุกแห่งของธนาคารในกิจการทั้งปวง ซึ่งเกี่ยวกับการธนาคาร ในการรับฝากเงินโดยเปิดบัญชีรับจ่ายรายวันหรือบัญชีอื่น โดยมีดอกเบียหรือไม่มีดอก เบี้ยและรับฝากหน้าโหนดและหลักทรัพย์ต่าง ๆ จัดการให้มีเงินกู้ยืมทุกอย่างโดยมีการ ประกัน ทำการซื้อขายตัวการค่าต่าง ๆ โดยคิดคำนวณค่าส่วนลดซื้อขายแลกเปลี่ยนเงิน ตรา หรือทรัพย์สินที่เป็นหลักทรัพย์ พันธบัตรรัฐบาลและรัฐบาลต่างประเทศ สต็อกหุ้น หรือหลักทรัพย์อย่างใด ๆ หรือในการเงินหรือการค้าทุกอย่างเป็นหลัก

รายละเอียดนโยบายการให้บริการและการบริการใหม่ ๆ

1. ด้านการบริการและการตลาด

1.1 มีการวางแผนด้านการตลาดในระดับสาขาและฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องสินค้า และบริการอื่น ๆ ตลอดจนจัดตั้งกลุ่มปฏิบัติงานเพื่อรับผิดชอบงานในแต่ละด้าน จำแนกตลาด และกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ให้สอดคล้องกับภาวะตลาดในแต่ละช่วงเวลา พร้อมทั้งมุ่งขยายจุดขาย (Point of Sale) โดยการเปิดสาขาใหม่เพิ่มศูนย์บริการธุรกิจ ต่างประเทศ สำนักแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและเครื่องบริการเงินด่วน (A.T.M.) เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าอย่างทั่วถึง

1.2 ปลุกฝังให้พนักงานทุกระดับมีความเป็น “นักขาย” (Saleman) เพื่อร่วมกันทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ และชักจูงใจลูกค้าให้มาใช้บริการของธนาคารตลอดจนเพิ่ม

ประสิทธิภาพสร้างสิ่งจูงใจในการทำงาน พร้อมกับส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดริเริ่มในการปรับปรุงและสร้างวิธีการให้บริการที่ดีขึ้น โดยการสนับสนุนการจัดกลุ่มกิจกรรม QC และจัดให้มีโครงการชญาสร้างสรรค์

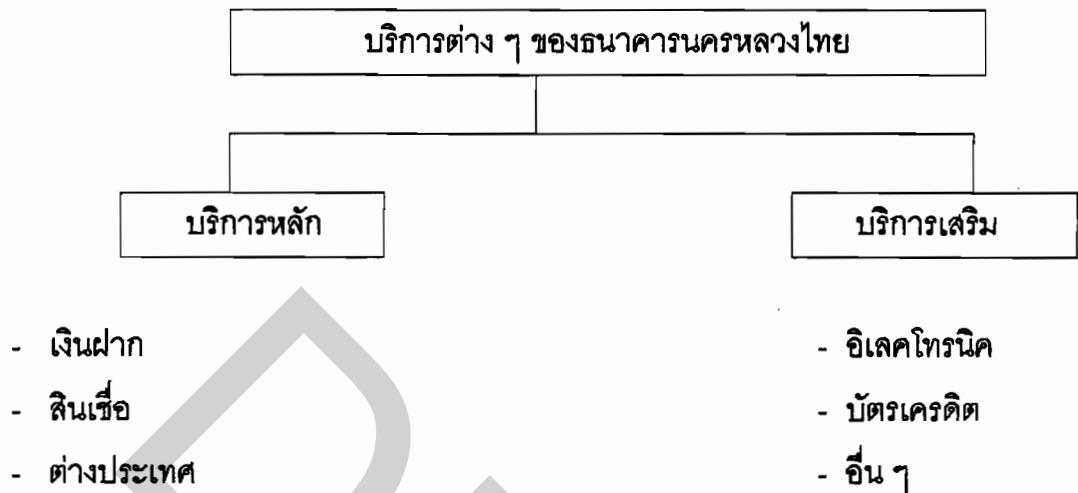
1.3 เสาะหารวบรวมข้อมูลทางการตลาดโดยให้มีการจัดเก็บอย่างต่อเนื่องพร้อมกับสร้างระบบฐานข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลและวางแผนตลาด เพื่อพัฒนาบริการและหาแนวรุกด้านการตลาด

2. ประเภทของบริการของธนาคารนครหลวงไทย จำกัด

ตามพระราชบัญญัติการธนาคารพาณิชย์ ฉบับที่ 2 พุทธศักราช 2522 ธนาคารสามารถดำเนินด้านการเงินโดยเป็นตัวกลางในการอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจับจ่ายใช้สอย การลงทุนและการออมของประชาชน นอกจากการให้บริการความสะดวกด้านต่าง ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเงิน ธนาคารยังเป็นสถานที่ให้บริการในด้านคำปรึกษาในการประกอบธุรกิจต่าง ๆ

ปัจจุบันธนาคารพยายามคิดค้นและพัฒนาบริการด้านต่าง ๆ ให้มีความทันสมัย โดยมุ่งที่จะสนองตอบความต้องการของลูกค้า อีกทั้งใช้สื่อกลางแสดงถึงภาพพจน์ของธนาคารอีกด้วย

การบริการของธนาคารจึงแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก ๆ คือ บริการหลัก และบริการเสริม



บริการหลักเป็นการบริการที่ธนาคารมุ่งเน้นประกอบเป็นสำคัญ เป็นรากฐานสำคัญที่มีผลต่อการประกอบธุรกิจของธนาคาร ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ คือ

บริการเสริมเป็นบริการที่ธนาคารมีไว้ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในลักษณะต่างๆ เพื่อเป็นรากฐานการขยายบริการหลักให้สามารถเอื้ออำนวยประโยชน์ แก่ลูกค้าได้กว้างขวางขึ้น อันจะส่งผลต่อความได้เปรียบในเชิงธุรกิจ อีกทั้งยังเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญของธนาคารในปัจจุบันอีกด้วย

ดังนั้น การบริการของธนาคารจึงประกอบด้วย

1. บริการเงินฝาก

- กระแสรายวัน
- ออมทรัพย์
- ประจำ
- ขงฐสมประสงค (เงินฝากประจำประเภทสะสมเป็นรายเดือน)

2. บริการด้านสินเชื่อ

- เบิกเงินเกินบัญชี

- เงินกู้ : สินเชื่อส่วนบุคคล
- : สินเชื่อเคหะสงเคราะห์
- : สินเชื่อเพื่ออุตสาหกรรม
- : สินเชื่อเกษตรกรรม
- : สินเชื่อก่อสร้าง

3. บริการด้านส่งเสริมธุรกิจการค้า

- รับซื้อและซื้อลดตั๋วเงิน
- เลตเตอร์ออฟเครดิต
- ทริสตีรีซีท
- แพคกิ้งเครดิต
- เลตเตอร์ออฟเครดิตภายในประเทศ
- บริการให้คำปรึกษาด้านการค้าระหว่างประเทศ
- บริการให้คำปรึกษาด้านการลงทุน
- เรียกเก็บเงินตั๋วเงินสินค้าเข้าและสินค้าออก
- รับซื้อลดสิทธิบัตรเสียภาษี
- บริการลดสิทธิบัตรเสียภาษี
- บริการตัวเรียกเก็บเสียภาษี

4. บริการโอนและแลกเปลี่ยน

- บริการโอนเงินระหว่างประเทศ

5. เงินตราต่างประเทศ

- บริการส่งตราฟไปต่างประเทศ โดยใช้ระบบ Swift
- บริการซื้อ-ขายเงินตราต่างประเทศและเช็คเดินทาง

6. บริการค้าประกัน

- หนังสือค้ำประกันยื่นของประกวดราคา การปฏิบัติตามสัญญา การจ่ายเงินล่วงหน้า, การขอรับสินค้า, ภาษีศุลกากร, และค่าธรรมเนียมการส่งออก
- การรับรองตั๋วเงิน หรือการอวัลตั๋วเงิน
- เลตเตอร์ออฟเครดิตค้ำประกัน

7. บริการเสริมอื่น ๆ

- บริการโอนเงินภายในประเทศ
- บริการหักบัญชีบัตรเครดิตห้างสรรพสินค้า
- บริการชำระค่าสาธารณูปโภคผ่านระบบ On-Line
- บริการเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ ที่ใช้ในการฝาก-ถอน (A.T.M.) และบริการ "PIN PAD" ซักผ้าทอง
- บัตรเครดิต VISA และบัตรเครดิตในประเทศ (ขวัญนคร)
- บริการเช็คของขวัญ แคชเชียร์ออร์เดอร์ และดริฟท์
- บริการตู้นิรภัย
- บริการรับชำระภาษีอากร

ฯลฯ

ผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ ได้รับการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของภาวะตลาด โดยเน้นถึงความหลากหลายของการให้บริการในลักษณะที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม เพื่อให้สามารถอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

3. ผลิตภัณฑ์ใหม่ เทคนิค และทักษะทางเทคนิคใหม่ ๆ

ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ได้ปรับปรุงพัฒนาและเพิ่มรูปแบบการให้บริการด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ โดยเน้นถึงการอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าเป็นสำคัญ โดยได้ดำเนินการทำความตกลงกับบริษัท ห้างร้าน และหน่วยงานภายนอก เพื่อจัดให้มีบริการรับหักบัญชีเงินฝากลูกค้าผู้ใช้บัตรเครดิตของห้างสรรพสินค้าที่มีชื่อเสียงบริการชำระเบี้ยประกันชีวิตผ่านธนาคารบริการพิทักษ์สินเชื่อบัญชีออมทรัพย์ ซึ่งเป็นการประกันภัยทรัพย์สินด้วยเบี้ยประกันที่ต่ำพิเศษสำหรับผู้ใช้บริการสินเชื่อออมทรัพย์ในการซื้อที่อยู่ และโครงการชำระค่าสาธารณูปโภค อาทิ ค่าน้ำประปา ค่าไฟฟ้า และค่าโทรศัพท์ ผ่านระบบออนไลน์ และเอทีเอ็ม นอกจากนี้ธนาคารยังมีโครงการจะเสนอบริการเงินฝากแบบมีประกันอุบัติเหตุ เพื่อคุ้มครองความปลอดภัยของผู้ฝากเงินด้วย

สำหรับทางด้านความสะดวก และเพิ่มสภาพคล่องในการอุปโภคบริโภคส่วนบุคคลนั้น ธนาคารได้เตรียมการที่จะออกบัตรเครดิตภายในประเทศ โดยร่วมมือกับธนาคารพาณิชย์อื่นอีก 5 ธนาคาร คือ ธนาคารทหารไทย ธนาคารสหธนาคาร ธนาคารศรีนครและธนาคารกรุงเทพพาณิชย์การ โดยใช้ชื่อว่าบัตรเครดิต “ขวัญนคร” นอกจากนี้ ธนาคารยังได้พัฒนาบัตรเครดิตวีซ่าชฎาทอง ซึ่งเป็นบัตรเครดิตระหว่างประเทศที่ธนาคารให้บริการอยู่ในปัจจุบันได้อีกระดับหนึ่งกล่าวคือ ธนาคารได้อนุมัติจาก VISA INTERNATIONAL ให้เปลี่ยนสมาชิกภาพจาก Associate Member เป็น Principal Member ซึ่งขณะนี้ธนาคารอยู่ระหว่างการเร่งพัฒนางานและระบบคอมพิวเตอร์ โดยคาดว่าจะเปิดให้บริการได้เร็ว ๆ นี้

การพัฒนาปรับปรุงบริการที่มีอยู่เดิม ธนาคารได้เปิดบริการ “PIN PAD ชฎาทอง” ควบคู่ไปกับการให้บริการผ่านระบบออนไลน์ของธนาคาร เพื่อความสะดวกในการให้บริการสอบถามยอดบัญชีการฝากเงิน-ถอนเงิน โดยใช้บัตร A.T.M. ชฎาทองผ่านเครื่อง PIN PAD ที่เคาน์เตอร์ของสาขาโดยไม่ต้องใช้สมุดคู่ฝาก ทางด้านเงินฝาก ธนาคารได้ออกบริการเงินฝากชฎาทองประสงค์แทนเงินฝากสินสมประสงค์ เพื่อรองรับการขยายตัวของกลุ่มลูกค้าเงินฝากที่มีรายได้ประจำ นอกจากนี้ ธนาคารยังได้ขยาย

อำนาจสินเชื่อให้แก่ภาคธุรกิจสำคัญ อาทิ บริการสินเชื่อเพื่อการส่งออก สินเชื่ออุตสาหกรรมการเกษตรและสินเชื่อในท้องถิ่นชนบท เป็นต้น เพื่อเป็นการส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศให้มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง

สำหรับการพัฒนาทางเทคนิคขั้นต้น ธนาคารได้ทำการศึกษาและเตรียมการที่จะนำระบบดาวเทียมมาใช้สนับสนุน การปฏิบัติงานของระบบออนไลน์ เพื่อป้องกันการขาดการติดต่อระหว่างศูนย์ข้อมูล โดยคาดว่าจะนำระบบดาวเทียมมาทดลองใช้ก่อนกับสาขานครราชสีมาเป็นสาขาแรก และติดตามด้วยสาขานครศรีธรรมราชเป็นลำดับต่อไป

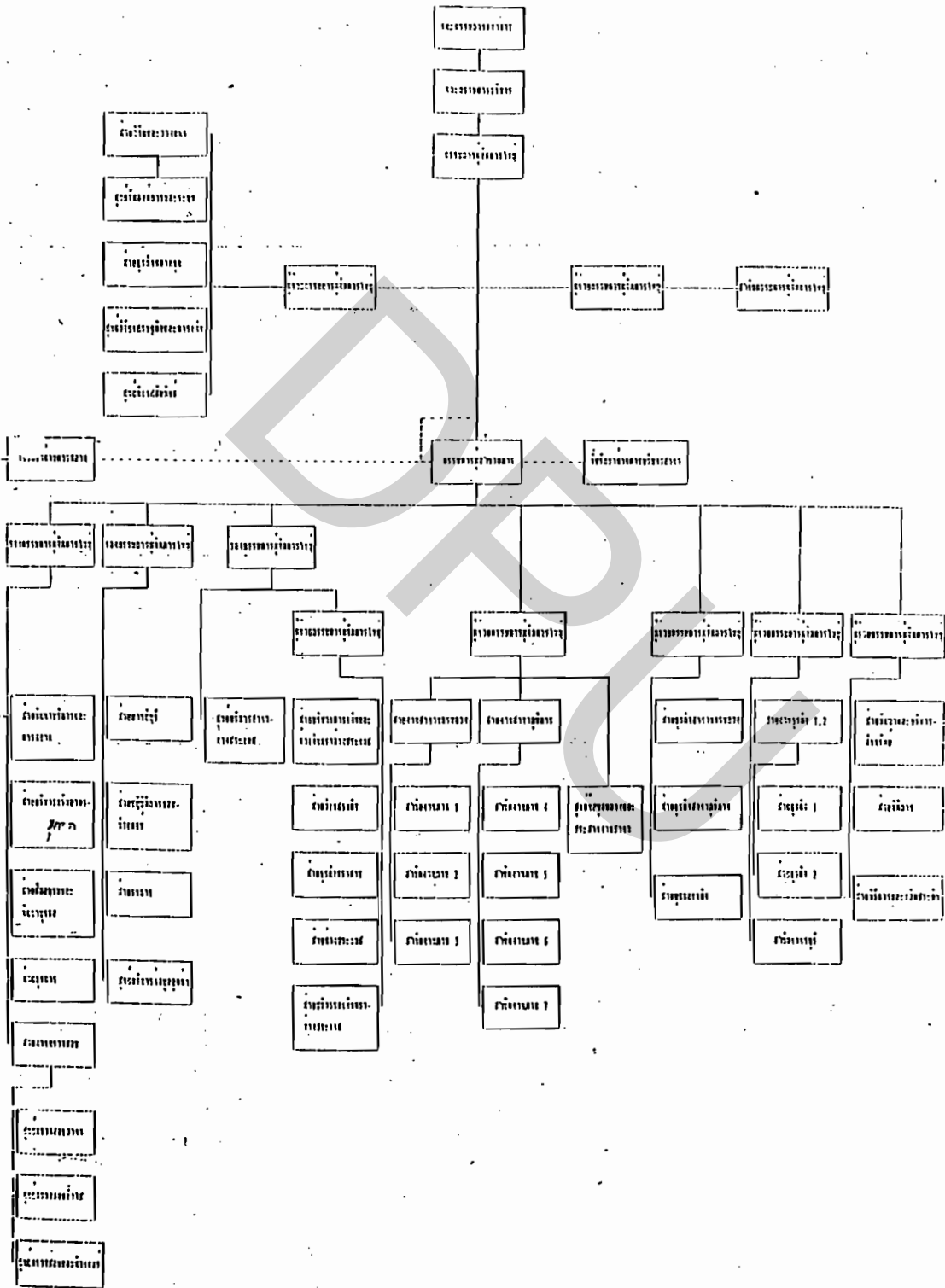
โครงสร้างการบริการของธนาคาร²

การดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ในยุคปัจจุบันภายใต้ภาวะเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมถึงการแข่งขันระหว่างธนาคารพาณิชย์ด้วยกัน และสถาบันการเงินอื่น ๆ ซึ่งจะทวีความรุนแรงมากขึ้นตลอดเวลา จากสถานการณ์ดังกล่าว สิ่งที่สำคัญสำหรับธนาคารพาณิชย์ทุกแห่งคือการพัฒนากระบวนการบริหารและทีมงานให้มีประสิทธิภาพ สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง อันเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ที่จะทำให้ธนาคารมีการดำเนินงานที่ดี มีความเจริญก้าวหน้า และมีบริการเป็นที่พึงพอใจของลูกค้าธนาคาร

จากเหตุผลดังกล่าวมานั้น แม้ว่า ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) จะเป็นธนาคารที่ได้รับการยอมรับจากลูกค้าและประชาชนทั่วไปว่า ธนาคารมีระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ สามารถปรับตัวได้ทันเหตุการณ์ มีบริการที่ทันสมัย มีผู้บริการที่เป็นมืออาชีพและมีความสามารถเป็นที่ยอมรับในวงการเงินและการธนาคาร ดังจะเห็นได้จากผลการดำเนินงานที่มีการขยายตัวสูง เป็นเวลาต่อเนื่องกันมาทุก ๆ ปี แต่ธนาคารฯ โดยผู้บริหารทุกท่านก็ได้ตั้งใจแน่วแน่ ได้มีความพยายามปรับปรุงระบบการบริหารของธนาคารอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้การดำเนินการและการให้บริการของธนาคารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา โดยปัจจุบันธนาคารได้มีการจัดระบบการบริหารออกเป็นรายงานต่าง ๆ ตามแผนผังโครงสร้างต่อไปนี้ คือ

² ฝ่ายฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน), เอกสารประกอบการอบรมหลักสูตรปฐมนิเทศพนักงานใหม่, 2537, หน้า 24-27

အစိုးရအဖွဲ့အစည်း (၂၀၁၅)



การกำหนดชั้นและตำแหน่งหน้าที่พนักงาน³

ชั้นตอนพนักงานแบ่งออกเป็น 12 ชั้น จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่และตามหมวดพนักงานดังนี้

ระดับยศ (RANK)	ชั้น (CLASS)	ตำแหน่ง (POSITION)
Preseident	-	- กรรมการผู้จัดการใหญ่ Chief Executive Officer (CEO)
Senior Executive Vice President (SEVP)	-	- รองกรรมการผู้จัดการ Ceputy Chief Executive Officer
Executive Vice President (EVP)	-	- ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ Assistant Chief Executive Officer
Senior Vice President (SVP)	-	- ผู้จัดการฝ่ายอาวุโสฝ่าย/สำนัก/ภาค Senior Manager, Dept./Office/Regional Office
First Vice President (FVP)	12	- ผู้จัดการฝ่าย/สำนัก/ภาค Manager, Dept./Office/Regional Office Office Advisor to the President

³ ฝ่ายฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน), เอกสารประกอบการประชุมมติพนักงานใหม่. 2537, หน้า 10-13.

ระดับยศ (RANK)	ชั้น (CLASS)	ตำแหน่ง (POSITION)
Vice President (VP)	11	<ul style="list-style-type: none"> - รองผู้จัดการฝ่าย/สำนัก/ภาค Deputy Manager, Dept./Office/Regional Office - ผู้จัดการศูนย์/ผู้จัดการเขต Manager, Center, /District - ผู้จัดการอาวุโส Senior Branch Manager - ผู้ชำนาญอาวุโส Senior Specialise
Assistant Vice President (AVP)	10	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่าย/สำนัก/ภาค Assistant Manager, Dept./Office/Regional Office - ผู้จัดการศูนย์/ผู้จัดการเขต Manager, Center, /District - ผู้จัดการอาวุโส Senior Branch Manager - ผู้ชำนาญอาวุโส Senior Specialise

ระดับยศ (RANK)	ชั้น (CLASS)	ตำแหน่ง (POSITION)
	9	<ul style="list-style-type: none"> - หัวหน้าส่วน Manager, Divisino... - ผู้จัดการสาขา Branch Manager - ผู้จัดการสาขาย่อย Sub-Branch Manager - เจ้าหน้าที่ระดับ 9 Senior Officer (9)
	8	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้จัดการสาขาย่อย Sub-Branch Manager - ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน Assistant Manager,Devisino... - ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา Assistant Branch Manager - เจ้าหน้าที่ระดับ 8 Senior Officer (8)
	7	<ul style="list-style-type: none"> - หัวหน้าส่วน Chief,Section... - สมุหบัญชีสาขา Accountant - เจ้าหน้าที่ระดับ 7 Officer (7)

ระดับยศ (RANK)	ชั้น (CLASS)	ตำแหน่ง (POSITION)
	6	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่าย Assistant Chief, Section - ผู้ช่วยสมุหบัญชี Assistant Accountant - หัวหน้าผู้รักษาเงิน Chief Cashier - เจ้าหน้าที่ระดับ 6 Officer (6)
	5,4,3	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ช่วยหัวหน้าผู้รักษาเงิน Assistant Chief Cashier - พนักงานระดับ 5,4,3 Staff (5,4,3)
		<ul style="list-style-type: none"> - พนักงานบริการ (แม่บ้าน/รปภ/ ทำความสะอาด/ขับรถ)

DU
P
U

ภาคผนวก ข.

แบบสอบถามเรื่องการวิจัย
เรื่อง
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงานของพนักงาน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มุ่งศึกษาถึง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบในการทำงาน”

2. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคล จำนวน 8 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงิน จำนวน 32 ข้อ

ส่วนที่ 3 ความรับผิดชอบในการทำงาน จำนวน 10 ข้อ

3. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อ และตามความเป็นจริง

ส่วนที่ 1
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำแนะนำ โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน () และเขียนข้อความที่เกี่ยวกับสถานภาพ
ของท่านที่เป็นจริงลงในช่องว่างให้สมบูรณ์

	สำหรับผู้วิจัย		
	1	2	3
1. เพศ	()	()	()
() ชาย			4
() หญิง			()
2. อายุ.....ปี			5
			()
3. ระดับการศึกษา			6
() ต่ำกว่าปริญญาตรี		() ปริญญาตรี	()
() ปริญญาโท		() สูงกว่าปริญญาโท	
4. อายุการทำงานในธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน).....ปี			7
			()
5. ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ในเขตใด			8
() กรุงเทพฯ		() ปริมณฑล	()
6. ปัจจุบันท่านปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงาน ชั้น.....			9
			()

7. สถานภาพ 10
- () โสด () สมรส ()
- () หย่าร้าง () อื่น ๆ ระบุ.....
8. รายได้ของท่านต่อเดือน 11
- () ต่ำกว่า 10,000 บาท () 10,001-20,000 บาท ()
- () 20,001-30,000 บาท () 30,001-40,000 บาท
- () 40,001 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2
ปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงิน

คำแนะนำ โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้และทำเครื่องหมาย / ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว และขอความกรุณาตอบคำถามทุกข้อ

ลำดับ ที่	ข้อความ	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง 5	เห็น ด้วย 4	เห็น ด้วย ปาน กลาง 3	ไม่ เห็น ด้วย 2	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง 1	สำหรับ ผู้วิจัย
1	ท่านมีโอกาสเข้าร่วมประชุมสัมมนา และมีกิจกรรม						12 ()
2	ผู้บังคับบัญชาให้ความสนับสนุน เกี่ยวกับความก้าวหน้าในงานเสมอ						13 ()
3	ท่านมีโอกาสได้รับเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง						14 ()
4	ท่านได้รับความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ จากการทำงาน						15 ()
5	ท่านได้รับการคุ้มครองในการ ปฏิบัติงาน						16 ()
6	ท่านมีความมั่นใจว่างานที่ท่านมีความ มั่นคง						17 ()
7	ท่านทำงานโดยปราศจากความเกรง กลัวอิทธิพลใด ๆ ในขณะที่ปฏิบัติงาน						18 ()
8	ท่านมั่นใจว่าจะไม่ถูกให้ออก จากงาน						19 ()

ลำดับ ที่	ข้อความ	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง 5	เห็น ด้วย 4	เห็น ด้วย ปาน กลาง 3	ไม่ เห็น ด้วย 2	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง 1	สำหรับ ผู้วิจัย
9	ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับ บัญชา						20 ()
10	ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วม งาน						21 ()
11	ผู้บังคับบัญชาให้เกียรติท่าน เสมอ						22 ()
12	ตำแหน่งของท่านช่วยให้ท่านมีเกียรติ						23 ()
13	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบ หมายสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี						24 ()
14	ท่านมีความรู้สึกภูมิใจในผลงานที่ ท่านได้ทำสำเร็จ						25 ()
15	ความสำเร็จในการทำงานของท่าน เป็นที่พอใจของผู้บังคับบัญชา						26 ()
16	โดยภาพรวมแล้วท่านคิดว่าท่าน ประสบผลสำเร็จในการทำงาน						27 ()
17	งานที่ท่านทำอยู่ขณะนี้มีรูปแบบที่ ชัดเจน						28 ()
18	ท่านสามารถปฏิบัติงานตามนโยบาย ของหน่วยงานได้ดี						29 ()

ลำดับ ที่	ข้อความ	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง 5	เห็น ด้วย 4	เห็น ด้วย ปาน กลาง 3	ไม่ เห็น ด้วย 2	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง 1	สำหรับ ผู้วิจัย
19	ท่านพอใจต่อการบริหารงานของ ผู้บริหาร						30 ()
20	การประเมินผลการปฏิบัติงาน ยุติ ธรรมและเหมาะสม						31 ()
21	สถานที่ทำงานมีสิ่งอำนวยความสะดวก						32 ()
22	ท่านพอใจกับสภาพการปฏิบัติงานใน ปัจจุบัน						33 ()
23	สถานที่ทำงานของท่านช่วยส่งเสริม บรรยากาศในการทำงานได้ดี						34 ()
24	อุปกรณ์เครื่องมือในการทำงานมี พร้อม						35 ()
25	เพื่อนร่วมงานมีความเห็นใจที่จะ ปฏิบัติงานกับท่าน						36 ()
26	ท่านมีความผูกพันกับเพื่อน ร่วมงาน						37 ()
27	เพื่อนร่วมงานช่วยเหลือท่านเสมอ เมื่อท่านขอร้อง						38 ()
28	บรรยากาศในการทำงานมีความ สนิทสนมและเป็นกันเอง						39 ()

ลำดับ ที่	ข้อความ	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง 5	เห็น ด้วย 4	เห็น ด้วย ปาน กลาง 3	ไม่ เห็น ด้วย 2	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง 1	สำหรับ ผู้วิจัย
29	งานที่ท่านทำในปัจจุบันตรงกับความ ถนัดของท่าน						40 ()
30	ท่านรักและชอบงานที่ ปฏิบัติอยู่						41 ()
31	งานในความรับผิดชอบของท่านมี ความเหมาะสมดี						42 ()
32	งานที่ท่านทำปัจจุบันเป็นงาน น่าสนใจ						43 ()

ส่วนที่ 3
ความรับผิดชอบในการทำงาน

คำแนะนำ โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้และทำเครื่องหมาย / ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงคำตอบเดียวและขอความกรุณาตอบคำถามทุกข้อ

ลำดับ ที่	ข้อความ	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง 5	เห็น ด้วย 4	เห็น ด้วย ปาน กลาง 3	ไม่ เห็น ด้วย 2	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง 1	สำหรับ ผู้วิจัย
1	ท่านไม่สบายใจถ้าหากท่านมาทำงานสาย						44 ()
2	ท่านปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ						45 ()
3	ท่านมีความกังวลใจถ้าหากงานไม่สำเร็จลุล่วงตามเวลา						46 ()
4	ท่านคิดว่าความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญ						47 ()
5	ท่านมีความอดทนในการปฏิบัติงาน						48 ()
6	ท่านต้องการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์						49 ()
7	ท่านพร้อมที่จะทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา						50 ()
8	ท่านเข้าประชุมอย่างสม่ำเสมอ						51 ()
9	ในกรณีที่ท่านไม่สามารถทำงานได้ ท่านมอบหมายงานให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทน						52 ()

ลำดับ ที่	ข้อความ	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง 5	เห็น ด้วย 4	เห็น ด้วย ปาน กลาง 3	ไม่ เห็น ด้วย 2	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง 1	สำหรับ ผู้วิจัย
10	ท่านคอยติดตามงานที่ทำอย่างสม่ำเสมอ						53 ()

ประวัติผู้เขียน

น.ส.ทัศนีย์ กิตติวินิต เกิดวันที่ 3 พฤศจิกายน 2507 สำเร็จการศึกษา
คณะบริหารธุรกิจ เอกการบัญชี จากสถาบันเทคโนโลยีสังคม (เกริก) เมื่อปี พ.ศ.
2532

16 พฤศจิกายน 2532 - 31 กรกฎาคม 2534 ทำงานที่ บริษัทไทยวนิช
อบพืชและไซโล จำกัด และบริษัทไทยวนิชโปรดักส์ จำกัด จังหวัดกรุงเทพฯ
ตำแหน่ง สมุหบัญชี

1 ธันวาคม 2534 - 31 ธันวาคม 2538 ทำงานที่ธนาคารนครหลวง
ไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ฝ่ายการบัญชี ส่วนบริหาร ตำแหน่ง พนักงาน
บัญชี

ปัจจุบัน ทำงานที่ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาพัทลุง
อ.เมือง จ.พัทลุง ตำแหน่ง พนักงานบัญชี