

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม  
และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา

นางเกสร ลิมสกุล

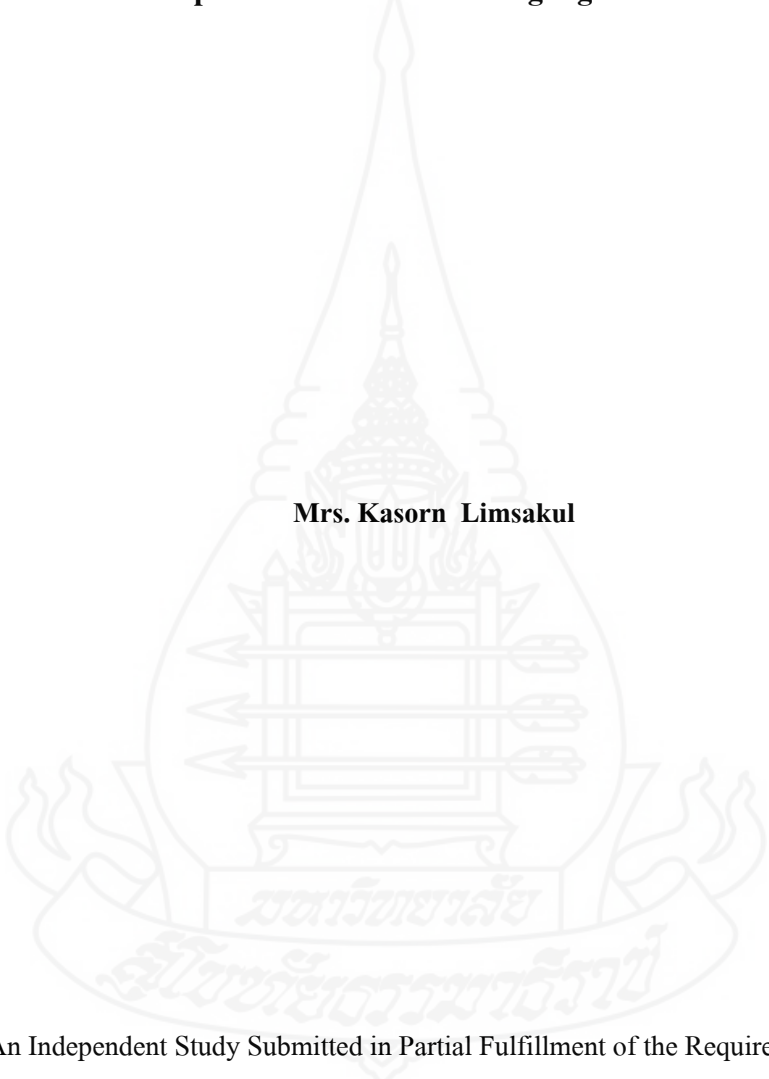


การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2554

**Work Motivation of Officials of Ministry of Justice and  
Independent Entities in Phang-Nga Province**

**Mrs. Kasorn Limsakul**



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Public Administration  
School of Management Science  
Sukhothai Thammathirat Open University

2011

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม  
และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา  
ชื่อและนามสกุล นางเกสร ลิ้มสกุล  
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ  
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนตรีวัต

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 21 กรกฎาคม 2555

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนตรีวัต)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. รानी อิชัยกุล)



(รองศาสตราจารย์ ดร. นฤมิตร พงษ์ มีสมนัย)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ** แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม  
และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา

**ผู้ศึกษา** นางเกสร ลิ้มสกุล **รหัสนักศึกษา** 2533005340 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนตรีวัต **ปีการศึกษา** 2554

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระ ในจังหวัดพังงา (2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระ ในจังหวัดพังงา และ (3) ศึกษาข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา จำนวน 197 คน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 132 คน สุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลวิจัยพบว่า (1) ในภาพรวมบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา มีแรงจูงใจในระดับมากที่สุด โดยด้านการมีทิศทาง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการมีเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (2) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจของบุคลากรมากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในงาน รองลงมาคือความสำเร็จในงาน และความยอมรับนับถือตามลำดับ โดยตัวแปรทั้งสามมีความสามารถในการพยากรณ์ร้อยละ 53.50 ขณะที่ปัจจัยด้านความรับผิดชอบไม่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจ (3) ข้อเสนอแนะได้แก่ ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมความก้าวหน้าในงานแก่บุคลากรด้วยวิธีต่างๆ เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย รวมทั้งกำหนดนโยบายในการทำงานที่ชัดเจน นอกจากนี้ ควรมอบหมายงานที่ตรงตามความรู้ความสามารถโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ อันจะนำไปสู่ความภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ และส่งผลให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

**คำสำคัญ** แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กระทรวงยุติธรรม องค์กรอิสระ จังหวัดพังงา



**Independent Study title:** Work Motivation of Officials of Ministry of Justice and Independent Entities in Phang-Nga Province

**Author:** Mrs. Kasorn Limsakul; **ID:** 2533005340; **Degree:** Master of Public Administration; **Independent Study advisor:** Papavadee Montriwat, Associate Professor; **Academic year:** 2011

### **Abstract**

The purposes of this research were to study (1) level of work motivation of officials of Ministry of Justice and Independent Entities in Phang-Nga Province (2) factors affecting work motivation of officials of Ministry of Justice and Independent Entities in Phang-Nga Province and (3) recommendations to enhance work motivation of officials of Ministry of Justice and Independent Entities in Phang-Nga Province.

Population consisted of 197 officials of Ministry of Justice and Independent Entities in Phang-Nga Province. Samples of 132 were determined. Accidental sampling method was applied. Instrument used was questionnaire. Statistical tools employed were frequency, percentage, mean, standard deviation, and multiple regression analysis.

Research results revealed that (1) in the overall view, work motivation of officials of Ministry of Justice and Independent Entities was in highest level with the highest mean on direction aspect and the lowest on goal aspect (2) factor most affecting work motivation was motivator factor of job advancement, next were job achievement and recognition, consecutively, all three variables had efficiency of prediction at 53.50 percent, while another motivator factor of responsibility had no effect (3) major recommendations were : supervisors should support employees' advancement through varieties of approaches, should provide opportunities to employees to participate in administrative policy formulation, clear administrative policy should be determined, moreover, right job should be delegated to the right man particularly the delegation of challenging job which would lead to employees' pride and the increasing of their work motivation.

**Keywords:** Work Motivation, Ministry of Justice and Independent Entities, Phang-Nga Province

## กิตติกรรมประกาศ

การที่ข้าพเจ้าได้รับโอกาสเข้ามาศึกษาในสถาบันแห่งนี้ และได้ทำโครงการมหาบัณฑิตที่เป็นประโยชน์ด้านการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาโครงการ รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนต์รีวัต ซึ่งได้ให้ความรู้และคำแนะนำแก่ข้าพเจ้า อีกทั้งคอยสอบถามถึงความก้าวหน้าและคอยกระตุ้นข้าพเจ้าในการทำโครงการมหาบัณฑิตให้สำเร็จ

ขอขอบคุณบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา ในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

ขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ผู้สอนทุกท่านที่ได้ประสิทธิ ประสาทวิชาแก่ข้าพเจ้า กรรมการสอบโครงการวิจัย และขอบคุณเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการศึกษาและทำโครงการมหาบัณฑิตของข้าพเจ้า

ขอขอบคุณ เพื่อนๆ ร่วมสถาบันที่ให้คำแนะนำ คำปรึกษา และเป็นกำลังใจในการศึกษาค้นคว้า ด้วยดีเสมอมา

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณ ครอบครัวของข้าพเจ้าที่เป็นกำลังใจในการศึกษาและการทำงาน ของข้าพเจ้า ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีเสมอมา

เกสร ลีมสกุล

กรกฎาคม 2555

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	3
กรอบแนวคิดในการศึกษา .....	4
ขอบเขตการศึกษา .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	5
ข้อจำกัดในการศึกษา .....	8
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	10
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ .....	10
ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงานที่ศึกษา .....	26
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	36
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา .....	40
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	40
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา .....	41
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	44
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	44

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	46
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	46
ส่วนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน .....	50
ส่วนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา .....	55
ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรที่สังกัด กระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา .....	66
ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน .....	67
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	71
สรุปการศึกษา .....	71
การอภิปรายผล .....	78
ข้อเสนอแนะ .....	82
บรรณานุกรม .....	86
ภาคผนวก .....	90
ก ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือแบบสอบถาม .....	91
ข แบบสอบถาม .....	93
ประวัติผู้ศึกษา .....	103

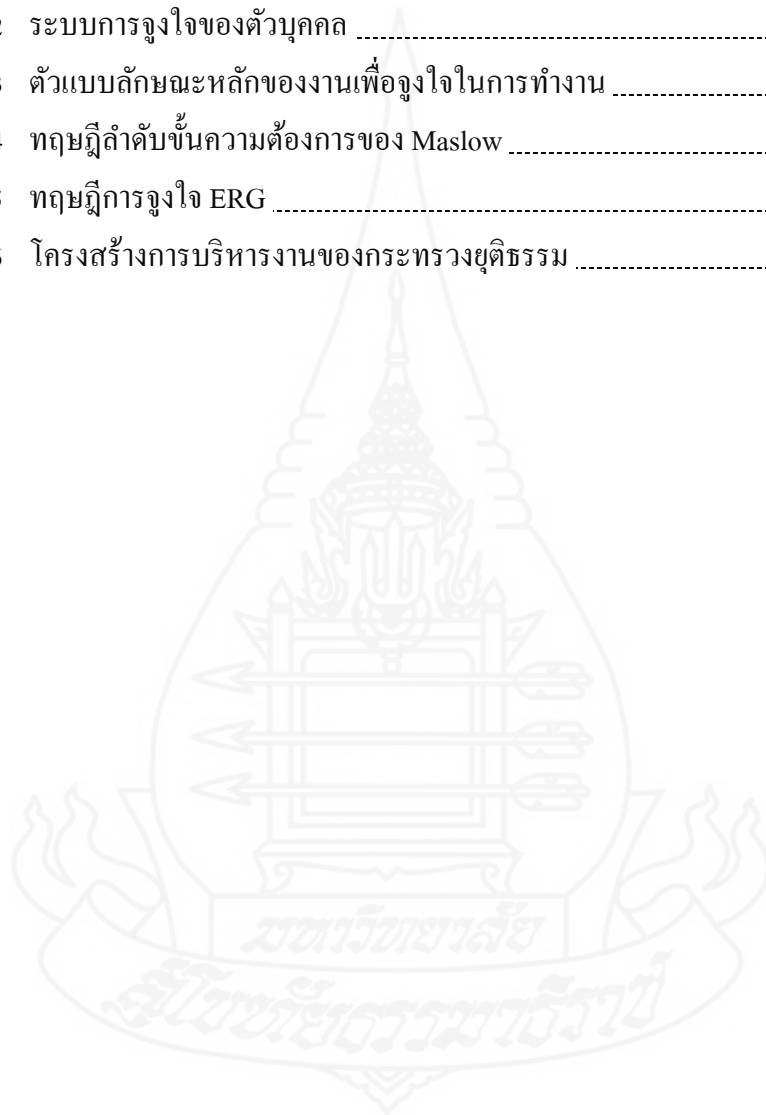
สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ .....	46
ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ .....	47
ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการศึกษา .....	47
ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน่วยงาน .....	48
ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้ต่อเดือน .....	48
ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน .....	49
ตารางที่ 4.7 ภาพรวมความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติ .....	50
ตารางที่ 4.8 ความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับความพยายาม .....	51
ตารางที่ 4.9 ความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับความมุ่งมั่น .....	52
ตารางที่ 4.10 ความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการมีทิศทาง .....	53
ตารางที่ 4.11 ความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการมีเป้าหมาย .....	54
ตารางที่ 4.12 ภาพรวมค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัย .....	55
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับนโยบายและการบริหารองค์การ .....	56
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา .....	57
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล .....	58
ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพการทำงาน .....	59
ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับค่าตอบแทน .....	60
ตารางที่ 4.18 ภาพรวมค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ .....	61
ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน .....	61
ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับนับถือ .....	62
ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความรับผิดชอบ .....	63
ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความก้าวหน้า .....	64
ตารางที่ 4.23 ภาพรวมค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัย และปัจจัยจูงใจ .....	65
ตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน .....	66
ตารางที่ 4.25 ความถี่ของข้อเสนอแนะเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยสุขอนามัย .....	67
ตารางที่ 4.26 ความถี่ของข้อเสนอแนะเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยจูงใจ .....	69

ญ

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา .....	4
ภาพที่ 2.1 วงจรของแรงจูงใจ .....	13
ภาพที่ 2.2 ระบบการจูงใจของตัวบุคคล .....	13
ภาพที่ 2.3 ตัวแบบลักษณะหลักของงานเพื่อจูงใจในการทำงาน .....	15
ภาพที่ 2.4 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow .....	22
ภาพที่ 2.5 ทฤษฎีการจูงใจ ERG .....	23
ภาพที่ 2.6 โครงสร้างการบริหารงานของกระทรวงยุติธรรม .....	30



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในการปฏิบัติหน้าที่ของทุกองค์การในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ ภาคธุรกิจ และภาคเอกชน จะพบกับการเปลี่ยนแปลงหลายด้าน เช่น ทางสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ ทำให้ทุกองค์การต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ถ้าองค์การไหนมีความล่าช้าหรือขาดวิสัยทัศน์ในการปรับระบบการบริหารองค์กรให้ทันสมัย ขาดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งขาดการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในองค์กร ก็ยากจะดำรงอยู่ได้ หรือถ้าอยู่ได้ ความเจริญก้าวหน้าก็อาจไม่ทัดเทียมกับหน่วยงานอื่น โดยเฉพาะองค์กรภาครัฐ ซึ่งเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ก็ต้องมีการปฏิรูปครั้งใหญ่เพื่อให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวและเป็นไปตามแนวทางการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย ที่ยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ในการบริหาร ทำให้หน่วยงานมีภารกิจเพิ่มมากขึ้น ขณะเดียวกันภาครัฐกลับมีกำลังคนและงบประมาณที่เท่าเดิม ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลที่เน้นการบริหารงานที่รัฐต้องปรับบทบาทหน้าที่ ขนาดขององค์กร ตลอดจนใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและต้องดำเนินการอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ ประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง โดยได้มีการตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ขึ้น เพื่อให้้องค์กรภาครัฐถือปฏิบัติโดยเน้นการบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายคือ

1. เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
3. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
4. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกิดความจำเป็น
5. ปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
6. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
7. มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ



นอกจากองค์กรภาครัฐจะมีการปรับเปลี่ยนวิธีการและกลไกการบริหารงานในด้านต่างๆ แล้ว จะต้องการมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยม และวิธีการทำงานของบุคลากรในภาครัฐให้ทำงานโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และสามารถทำงานร่วมกับภาคประชาชน และภาคเอกชนได้ ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่ออาศัยความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร ซึ่งบุคลากร หรือคน เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารองค์กร เพราะคนจะเป็นผู้กำหนดหรือประเมินว่าการบริหารจะมีประสิทธิผลและประสิทธิภพมากน้อยเพียงใด ถ้าองค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความรักองค์กร องค์กรนั้นย่อมมีโอกาสบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จตามภารกิจ หรือเป้าหมายขององค์กร ขณะเดียวกันหากองค์กรใดไม่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ หรือความรู้สึกรักองค์กร ผลการบริหารก็จะออกมาตรงกันข้ามกัน

กระทรวงยุติธรรมเป็นองค์กรภาครัฐ องค์กรหนึ่งที่มีภารกิจหลักที่สำคัญในด้านการอำนวยความยุติธรรมเบื้องต้นก่อนการพิจารณาสั่งฟ้องคดีของสำนักงานอัยการสูงสุด ภารกิจในด้านการดำเนินการบังคับคดีตามคำพิพากษาและคำสั่งศาลทั้งทางคดีแพ่ง และคดีอาญา ตลอดจนรวมถึงงานด้านการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน งานป้องกันและปราบปรามยาเสพติด งานป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ งานด้านนิติวิทยาศาสตร์ เป็นต้น และเป็นองค์กรหนึ่งได้ปรับเปลี่ยนวิธีการและกลไกในการบริหารงาน ที่เน้นการให้บริการประชาชนที่เป็นธรรม และเสมอภาค เพื่อสนองความต้องการของประชาชนและสังคมให้มากที่สุด ดังวิสัยทัศน์ “ผู้นำในการบริหาร และบูรณาการงานยุติธรรมเพื่อสังคมที่เป็นธรรม” และหลังการปรับเปลี่ยนการบริหารงาน ข้าราชการทุกกรม กอง ถูกปรับเปลี่ยนสถานะและบทบาทในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งเดิมรูปแบบการปฏิบัติหน้าที่จะเป็นไปในลักษณะเป็นนาย เป็นผู้ออกคำสั่ง หรือเป็นผู้ปกครองประชาชน และเมื่อมีการปรับเปลี่ยนบุคลากรบางคนก็ถูกปรับหน้าที่รับสภาพใหม่ไม่ได้ ทั้งนี้หมายถึงบุคลากรผู้ปฏิบัติงานซึ่งมีหลายระดับ ซึ่งมีคุณวุฒิ อายุ สถานะ และบทบาทหน้าที่ต่างกัน ย่อมเกิดความเครียด ความเบื่อหน่าย ท้อแท้ต่อการปรับตัว กับภาระหน้าที่ที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้บุคลากรบางส่วนปล่อยเกียรติว่างไม่ทำงาน วางเฉยต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้เกิดปัญหาต่อระบบการทำงาน การให้บริการแก่ประชาชนไม่บรรลุตามวิสัยทัศน์ของหน่วยงานที่วางไว้

ด้วยเหตุนี้กระทรวงยุติธรรมจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งจะต้องสร้างแรงจูงใจในการทำงานเนื่องจากแรงจูงใจ เป็นสิ่งที่ควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ อันเกิดจากความต้องการ (needs) พลังกดดัน (drives) หรือความปรารถนา ที่จะพยายามดิ้นรนเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เพื่ออาจจะเกิดมาตามธรรมชาติ หรือจากการเรียนรู้ก็ได้ แรงจูงใจเกิดจากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลนั้นๆ เอง ซึ่งสิ่งเร้าภายในได้แก่ความรู้สึกต้องการหรือขาดอะไรบางอย่างจึงเป็นพลังชักจูงหรือกระตุ้นให้มนุษย์ประกอบกิจกรรมเพื่อทดแทนสิ่งที่ขาดหรือต้องการนั้น ส่วนสิ่งเร้าภายนอก



ได้แก่สิ่งใดก็ตามที่มาเร่งเร้า นำช่องทางและมาเสริมสร้างความปรารถนา ในการประกอบกิจกรรมในตัวมนุษย์ ซึ่งแรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกแต่เพียงอย่างเดียว หรือสองอย่างพร้อมกันก็ได้ อาจกล่าวได้ว่าแรงจูงใจทำให้เกิดพฤติกรรม ซึ่งเกิดจากความต้องการของมนุษย์ ซึ่งความต้องการเป็นสิ่งเร้าภายในที่สำคัญกับการเกิดพฤติกรรมนอกจากนี้ยังมีสิ่งเร้าอื่นๆ เช่นการยอมรับของสังคม สภาพบรรยากาศที่เป็นมิตร การให้รางวัลหรือกำลังใจหรือการทำให้เกิดความพอใจล้วนเป็นเหตุจูงใจให้เกิดแรงจูงใจได้

ส่วนในด้านการบริหารงาน การจูงใจเป็นเทคนิคอย่างหนึ่งที่นักบริหารจะต้องเข้าใจ เนื่องจากการจูงใจเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปกติแล้วเทคนิคการบริหารจะแทรกอยู่กับกิจกรรมต่างๆ อันเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร แต่ในหลายกรณีกิจกรรมบางอย่างที่ผู้บริหารจัดขึ้นจะมีส่วนส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจขึ้นเป็นการเฉพาะได้ เช่นการบริหารโดยวัตถุประสงค์ การปรับปรุงงาน การจูงใจนั้นเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น บุคลากรที่ได้รับการจูงใจมากก็จะหาวิธีการที่จะเพิ่มทักษะ และพยายามที่จะทำงานโดยใช้ทักษะให้เป็นประโยชน์มากที่สุด

จากเหตุผลดังกล่าว ประกอบกับผู้ศึกษาวิจัยเป็นข้าราชการสังกัดกระทรวงยุติธรรม จึงสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร และข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจที่จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้อาจเป็นประโยชน์และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระในจังหวัดพังงาต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

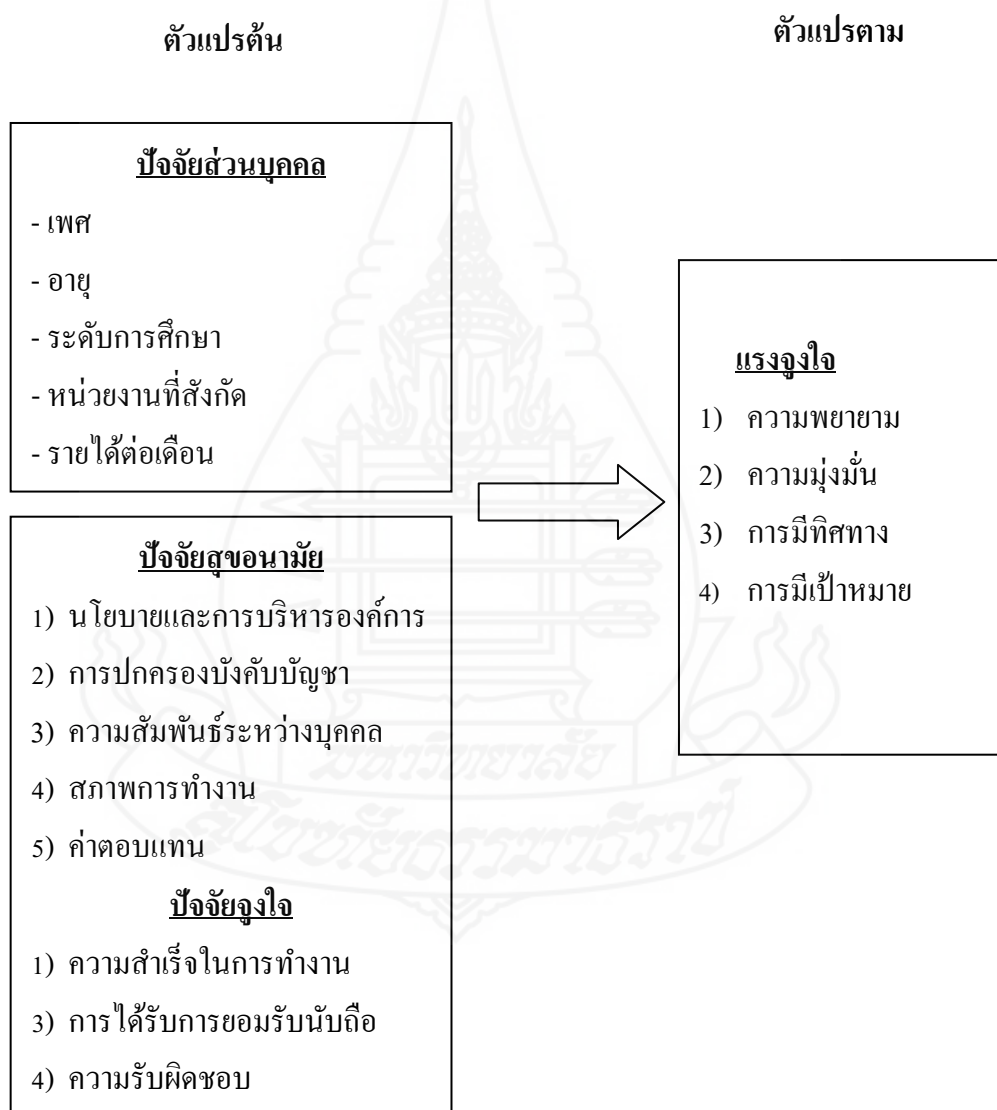
2.1 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระ ในจังหวัดพังงา

2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัด กระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระ ในจังหวัดพังงา

2.3 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดกระทรวงยุติธรรม และ องค์กรอิสระ ในจังหวัดพังงา

### 3. กรอบความคิดทางทฤษฎี

ในการศึกษา เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าจาก ทฤษฎี 2 ปัจจัย หรือทฤษฎี ปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยรักษา – และปัจจัยจูงใจ ของเฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก(Herzberg” Two-Factor Theory/Motivation Hygiene Theory) รวมทั้งองค์ประกอบแรงจูงใจ ของ Gary John มาสรุป เป็นกรอบแนวคิด ดังแสดงในภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

#### 4. ขอบเขตการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาไว้ ดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระ ในจังหวัดพังงา ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญของแรงจูงใจ ได้แก่ ความพยายาม ความมุ่งมั่น การมีทิศทาง และการมีเป้าหมาย และศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ประกอบด้วยปัจจัยสุขอนามัย ได้แก่ นโยบายและการบริหารองค์การ การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการทำงาน และค่าตอบแทน ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า

4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ โดยทำการศึกษานักงานที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระ ในจังหวัดพังงา

4.3 ขอบเขตด้านประชากร ประชากร ได้แก่ บุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระ ในจังหวัดพังงา

4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลภาคสนาม เป็นเวลา ๒ สัปดาห์

#### 5. คำนิยามศัพท์เฉพาะ

คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย

5.1 ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง เพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

5.2 แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรม เป็นแรงที่ให้พลังงานกระตุ้นให้ร่างกายให้กระทำพฤติกรรม เป็นแรงกระตุ้นที่มีการกำหนดทิศทางไว้ว่าจะกระทำพฤติกรรมออกไปอย่างไร ในที่นี้ประกอบด้วย ความพยายาม ความมุ่งมั่น การมีทิศทาง และการมีเป้าหมาย

5.3 ความพยายาม หมายถึง การที่บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของตน มาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอย หรือไม่ท้อถอยหรือลดความพยายามง่ายๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดี ก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อยๆ ในที่นี้หมายถึง ความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลเสมอ การค้นคว้าหาความรู้และการไม่ลดความพยายามเมื่อเผชิญปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการปรึกษาผู้รู้เพื่อหาแนวทางแก้ไข เพื่อให้งานที่

รับผิดชอบบรรลุลักษณะวัตถุประสงค์ และการขอมุมเททำงานเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานออกมาดี แม้มันไม่ได้รับการยกย่อง

5.4 ความมุ่งมั่น หมายถึง การที่บุคคลมีความมุ่งมั่นทำงาน ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในการทำงานและมุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าต่อองค์กรและต่อตนเอง ในที่นี้หมายถึง ความรู้สึกที่ไม่ย่อท้อ หรือเบื่อหน่ายต่อการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและมุ่งมั่นในห้วงงานประสบความสำเร็จไม่ว่างานนั้นจะยากหรือง่ายเพียงใด ตลอดจนความกระตือรือร้นและตื่นตัวที่จะทำงานเสมอ

5.5 การมีทิศทาง หมายถึง การที่บุคคลมีความพยายามและความมุ่งมั่นเป็นลักษณะเชิงปริมาณในการทำงาน รวมทั้งบุคคลได้ใช้ความพยายามและความมุ่งมั่น ในที่นี้หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่โดยกำหนดทิศทางการทำงาน การไม่เสียเวลากับการทำสิ่งที่ไม่ตรงวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความเชื่อว่าหน่วยงานมีความต้องการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ความภูมิใจในงานในความรับผิดชอบสนองวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และมีความเชื่อว่าการทำงานในหน่วยงานช่วยให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในชีวิตได้

5.6 การมีเป้าหมาย หมายถึง การที่บุคคลมีพฤติกรรมในทิศทางที่มุ่งสู่เป้าหมาย ในที่นี้หมายถึง หัวใจสำคัญในการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือในการควบคุมการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือวัดว่าถ้าสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายจะได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน หากมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร

5.7 ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง นโยบายและการบริหารองค์กร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการทำงาน ค่าตอบแทน

5.8 นโยบายและการบริหารองค์กร หมายถึง การบริหารงานขององค์กรอย่างมีหลักเกณฑ์มีระเบียบแบบแผน โดยที่มีการกำหนดนโยบายบริหารงานที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจนสามารถปฏิบัติตามได้ และเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและข้อบังคับต่างๆ ในที่นี้หมายถึง หน่วยงานมีการกำหนดแผนนโยบาย และเป้าหมายในการบริหารงานอย่างชัดเจนเหมาะสม สามารถนำไปปฏิบัติได้ ผู้บังคับบัญชามีการบริหารงานตามนโยบายและแผนของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด

5.9 การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหารงาน รวมถึงการมีความรู้ ความสามารถในการแก้ปัญหาให้คำแนะนำในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ในที่นี้หมายถึง ผู้บังคับบัญชามีหลักคุณธรรม ความรู้ ความสามารถ ในการบริหารงานและพิจารณาความดี ความชอบแก่บุคลากรในหน่วยงาน มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษา

และแนะนำแนวทางในการแก้ไขปัญหาตลอดจนเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถในการทำงานเสมอ

5.10 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึงการติดต่อรวมทั้งไม่ว่าจะเป็นกิริยา หรือ วาจาที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจซึ่งกันและกันในที่นี้ หมายถึงผู้บังคับบัญชามีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา บุคลากรในหน่วยงานมีความรัก ความสามัคคีกันไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก มีกิจกรรมบันเทิง หรือการแข่งขันกีฬาเพื่อเชื่อมความสามัคคีอยู่เสมอ บุคลากรคิดว่าการมีสัมพันธภาพที่ดีในหน่วยงาน เช่น การให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาจะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

5.11 สภาพการทำงาน หมายถึงสภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในที่นี้หมายถึง หน่วยงานจัดห้องทำงานหรือพื้นที่ทำงาน วัสดุ อุปกรณ์สำหรับการทำงาน จัดบริเวณพักผ่อนอย่างเหมาะสม ไม่แออัด มีแสงสว่าง เพียงพอ บุคลากรในหน่วยงานมีความพึงพอใจในตารางเวลาทำงานที่มีการแบ่งชั่วโมงการทำงานที่ชัดเจน

5.12 ค่าตอบแทน หมายถึง เงินเดือน สวัสดิการ หรือผลประโยชน์ที่ได้รับ เหมาะสมกับงานที่ทำในที่นี้หมายถึง เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับค่าครองชีพ รายได้ที่ได้รับมีความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบและใกล้เคียงกับหน่วยงานอื่นในสังกัดเดียวกัน บุคลากรได้รับสวัสดิการอย่างเพียงพอไม่รู้สึกอยากเปลี่ยนงานใหม่ ถ้าหน่วยงานอื่นเสนอค่าตอบแทนที่สูงกว่า

5.13 บังคับจิตใจ หมายถึง เงื่อนไขที่กระตุ้นหรือเร้าให้เกิดการใช้พลังงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นเงื่อนไขที่ผลักดันให้คนใช้ความสามารถของตนให้มากขึ้น เพื่อค่าตอบแทนหรือรางวัลที่ได้รับ สิ่งจูงใจหรือบังคับจิตใจ ในที่นี้หมายถึง ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า

5.14 ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับการมอบหมายได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยที่งานนั้นมีการกำหนดขั้นตอนและระบบชัดเจน ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ และภาคภูมิใจในหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ และได้รับการยอมรับถึงความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานจนงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ในที่นี้หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และทันเวลาเสมอ บุคลากรในหน่วยงานให้ความสำคัญต่อผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานตลอดจนมีความพึงพอใจและภาคภูมิใจในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ

5.15 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึงการที่บุคลากรได้รับการไว้วางใจ และยอมรับจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน โดยได้รับการยกย่องชมเชย เมื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ และเพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ ความสามารถของบุคลากร จนทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นอาชีพที่มีเกียรติได้รับการยกย่อง จากสังคมและเป็นคนที่มีความสำคัญ ในที่นี้หมายถึง ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจและยอมรับในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา มอบหมายหน้าที่ที่ให้โอกาสเป็นคนสำคัญของหน่วยงาน ยกย่องชมเชยเมื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ มีความเชื่อว่างานที่ปฏิบัติอยู่เป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับการยกย่องในสังคม ให้การยอมรับในความรู้ ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน

5.16 ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคลากรเห็นด้วยหรือภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมายโดยที่คิดว่างานที่ได้รับมอบหมายให้ทำนั้นเป็นงานที่ได้ใช้ความรู้ ความสามารถ อย่างมีอิสระด้วยตนเอง และงานมีความหลากหลายไม่ซ้ำซาก จำเจ น่าเบื่อหน่าย จนได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชามอบหมายงานที่มีลักษณะพิเศษที่มีความท้าทาย ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพิ่มเติมนอกเหนือจากงานประจำ และวางแผนลงมือปฏิบัติ พร้อมทั้งตัดสินใจแก้ไขปัญหาด้วยตัวบุคลากรเอง ในที่นี้หมายถึง บุคลากรในหน่วยงานได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบหน้าที่ที่มีความถนัด และมีความท้าทายได้ใช้ความรู้ ความสามารถ และความคิดริเริ่มอย่างเต็มที่ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหา วางแผนและลงมือปฏิบัติโดยใช้ความรู้ ความสามารถตัวเองอย่างเต็มที่

5.17 ความก้าวหน้า หมายถึง การที่บุคลากรเห็นว่างานที่ทำหรือตำแหน่งที่ได้รับ มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าทัดเทียมกับตำแหน่งอื่นๆ ได้รับการสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อ เข้ารับการอบรม หรือเข้าประชุม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะจนเกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และคิดว่าได้รับการเลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่งโดยที่ผู้บริหาร ได้ใช้หลักคุณธรรมในการพิจารณาอย่างเคร่งครัด จนทำให้เกิดความพึงพอใจในตำแหน่งงานที่ทำ ในที่นี้หมายถึงการได้รับการส่งเสริมจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่ต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เสมอ และมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างเท่าเทียมกับบุคคลอื่น และตำแหน่งอื่น ตลอดจนได้รับประสบการณ์เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องจากงานที่ปฏิบัติ และมีความพึงพอใจ หรือภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติงาน

## 6. ข้อจำกัดในการศึกษา

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างมีคุณสมบัติที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน โดยเฉพาะด้านความเชี่ยวชาญและความชำนาญในอาชีพ จึงอาจส่งผลกระทบต่อมุมมองและความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม และทำให้ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าสูงในบางประเด็น



## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ผลจากการศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการดำเนินงาน การปรับปรุงการบริหารงาน การพัฒนาองค์การและการเสริมสร้างแรงจูงใจให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร ที่สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระ ในจังหวัดพังงา ให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น

7.2 เพื่อให้บุคลากรสามารถนำกระบวนการจูงใจไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษา การประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตประจำวัน

7.3 เป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจบุคลากรต่อไป



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัย เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระ ในจังหวัดพังงา ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้า กรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องของบุคลากร และแรงจูงใจ เพื่อนำมากำหนดกรอบในการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ
  - 1.1 ความหมายของแรงจูงใจ
  - 1.2 ความสำคัญของการจูงใจ
  - 1.3 ประเภทของแรงจูงใจ
  - 1.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงานที่ศึกษา
  - 2.1 หน่วยงานที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม
  - 2.2 องค์กรอิสระ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

แม้ว่าองค์กรจะมีกลยุทธ์และทรัพยากรที่ดีมีคุณภาพเพียงใด แต่การดำเนินงานขององค์กรจะประสบความสำเร็จได้ ก็ต่อเมื่อบุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่จะสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์กร ซึ่งผู้บริหารย่อมต้องตระหนักเป็นอย่างดีว่า การนำองค์กรถือเป็นกิจกรรมทางการบริหารที่มีความสำคัญ เพราะการนำที่ดีมีผลทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าและเติบโตต่อไปอย่างมั่นคง

แรงจูงใจถือเป็นปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดวิถีการดำเนินชีวิตประจำวันของบุคคล และพฤติกรรมที่แสดงออกเพื่อตอบสนองสิ่งเร้าที่รอบตัว การศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจนั้น ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะด้วยกัน ซึ่งผู้ศึกษาขอนำแนวคิดที่น่าสนใจมากกล่าวถึงไว้ในแบบค้นคว้าฉบับนี้ โดยสังเขป ดังนี้



### 1.1 ความหมายของแรงจูงใจ

คำว่า “ การจูงใจ ” (Motivation) มาจาก “Movevre” ในภาษาลาติน แปลว่า การเคลื่อนไหว (Move) การจูงใจเกี่ยวกับปัจจัยภายในของมนุษย์ที่ทำให้กระตุ้นหรือผลักดันให้เคลื่อนไหวพฤติกรรม เช่น ความปรารถนา ความประสงค์ ความต้องการ ความอยาก ความตั้งใจ และคำหลายคำที่เกี่ยวกับการจูงใจ มีนักวิชาการหลายคนให้ความหมายของคำว่า “การจูงใจ” หลายทัศนะ ตัวอย่างเช่น

วิกิพีเดีย (สารานุกรมเสรี:สืบค้นเมื่อวันที่ 30 เมษายน 2555) ให้ความหมายของแรงจูงใจ (Motivation) ว่า สิ่งซึ่งควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ อันเกิดจากความต้องการ (Needs) พลังกดดัน (Drives) หรือ ความปรารถนา (Desires) ที่จะพยายามดิ้นรนเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจจะเกิดมาตามธรรมชาติ หรือจากการเรียนรู้ก็ได้ เกิดจากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลนั้นๆ ภายใน ได้แก่ ความรู้สึกต้องการ ส่วนภายนอก ได้แก่ สิ่งที่มาเร้าเร้า นำช่องทาง และมาเสริมสร้าง ความปรารถนาในการประกอบกิจกรรมในตัวมนุษย์

อำนาจ ชีระวนิช (อ้างใน จงดี ลัทธลภกุล : 2551 หน้า 11) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดวิธีการดำเนินชีวิตประจำวันของแต่ละบุคคลและยังรวมถึงพฤติกรรมที่คนใช้ในการตอบสนอง ต่อสรรพสิ่งที่อยู่รอบตัว ไม่ว่าจะเป็นการตอบสนองเข้าร่วมโครงการที่มีความเสี่ยงสูง การหัวเราะ ซอบใจ การพักผ่อนหย่อนใจ หรือเศร้าใน การที่แรงจูงใจ (Motivation) “เป็นพลังจากภายในตัวบุคคลที่กระตุ้นให้คนใช้ความพยายาม (effort) ยืนหยัด (persistence) และกำหนดทิศทางเชิงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง” ดังนั้นแรงจูงใจของบุคลากรจึงมีผลต่อผลงานองค์กรและถือเป็นงานส่วนหนึ่งของผู้บริหารจะต้องจูงใจบุคลากรในองค์กรเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายด้วยดี ในการศึกษาแรงจูงใจช่วยให้ผู้บริหารทำความเข้าใจถึงปัจจัยที่เป็นแรง กระตุ้นให้บุคลากรใช้ความพยายามกระทำอย่างใด อย่างหนึ่ง สาเหตุที่บุคลากรยืนหยัดในการกระทำในสิ่งนั้นๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ตลอดจนช่วยในงานการอธิบายถึงทิศทางเชิงพฤติกรรมที่บุคลากรใช้ในการประพฤติปฏิบัติเพื่อตอบสนองต่อแรงกระตุ้น

Dale S. Beach (อ้างใน จุมพล หนิมพานิช 2544: 41) ให้ความหมาย ของแรงจูงใจว่า หมายถึงความเต็มใจของบุคคลที่จะใช้พลังเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าหมาย รางวัล หรือผลตอบแทน การจูงใจเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการกระทำของบุคคล และเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์ที่มีสัญญาณเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ

ถวิล ชาราโกชน์ และศรีชัย คำริสุข (อ้างใน กิริติกานต์ สุธีรยงประเสริฐ 2552:9) ให้ความหมายของการจูงใจว่า การจูงใจมิใช่พฤติกรรม แต่เป็นนามธรรมอย่างหนึ่งที่สร้างขึ้นตามทฤษฎีและเพื่อช่วยให้อธิบายพฤติกรรมดังกล่าวให้กระจ่างชัดขึ้น อาจให้ความหมายของการจูงใจ

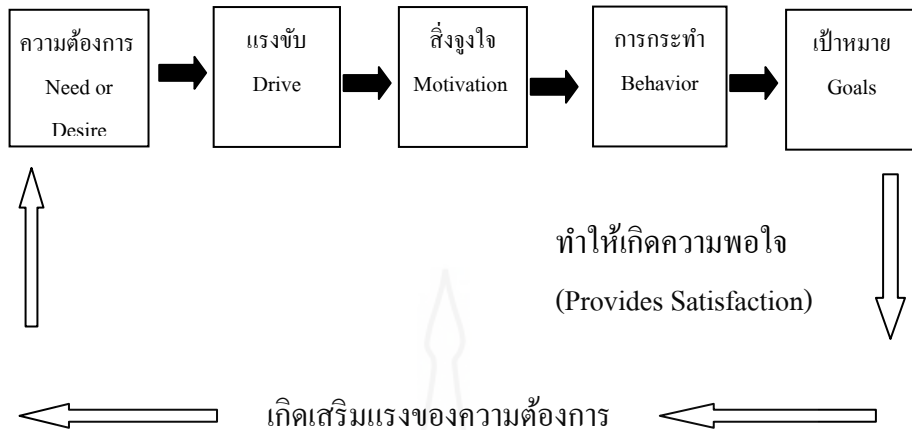
อย่างกว้างๆ ว่าเป็นสภาวะภายในของอินทรีย์ที่กระตุ้นหรือผลักดันจากแหล่งที่อยู่ภายใน (internal source) และหรือแหล่งที่มาจากภายนอก (external source) ต่อพฤติกรรมเพื่อไปยังจุดหมายปลายทาง

พงษ์ศักดิ์ สอนสังข์ (2545 หน้า 45) กล่าวถึงแรงจูงใจว่า จดมุ่งหมายเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ ก่อนที่มนุษย์เกิดการเรียนรู้มักจะมีแรงจูงใจบางอย่างที่เกิดความอยากที่จะเรียนรู้ เช่น การที่บุคคลได้ลงมือกระทำด้วยตนเองจะทำให้เกิดความตั้งอกตั้งใจ และสนใจในสิ่งนั้นๆ การที่บุคคลได้เรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งมาบ้างแล้วจะเป็นแรงจูงใจให้อยากจะเรียนรู้เพิ่มเติมอีก และการให้รางวัลหรือการลงโทษก็เป็นแรงจูงใจให้บุคคลอยากเรียนรู้ได้เช่นเดียวกัน ดังนั้นการให้บุคลากรทราบถึงประโยชน์ของการเรียนรู้และการปฏิบัติงานว่าจะมีผลต่อความก้าวหน้า และเกิดคุณภาพชีวิตที่ดี ในการทำงานของเขาอย่างไร จะทำให้เกิดแรงจูงใจเข้าร่วมกิจกรรมมากขึ้น

ราณี อธิชัยกุล (2553: 7-6) กล่าวถึง การจูงใจ ว่า หมายถึง ความต้องการหรือความเต็มใจภายในที่เป็นแรงผลักดันให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ อันจะนำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

วรารักษ์ รุ่งเรืองกลกิจ (อ้างใน กัญญาภัก ทงจันทร์ 2552:53) กล่าวว่า การจูงใจ คือ เครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการที่จะทำให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ ความสามารถ ทักษะ กำลังกาย กำลังใจให้แก่งานขององค์การ เป็นสิ่งที่จะช่วยเสริมสร้างขวัญ กำลังใจให้แก่บุคลากรแต่ละคน เสริมสร้างความรู้สึกรัก ศรัทธาที่ดีและความจงรักภักดีต่อผู้บริหารและต่อองค์การ สร้างความมั่นใจในความมั่นคงขององค์การ ช่วยกระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างวิสัยทัศน์ ช่วยควบคุม กำกับการปฏิบัติงานให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าทั้งแก่บุคลากรและองค์การ

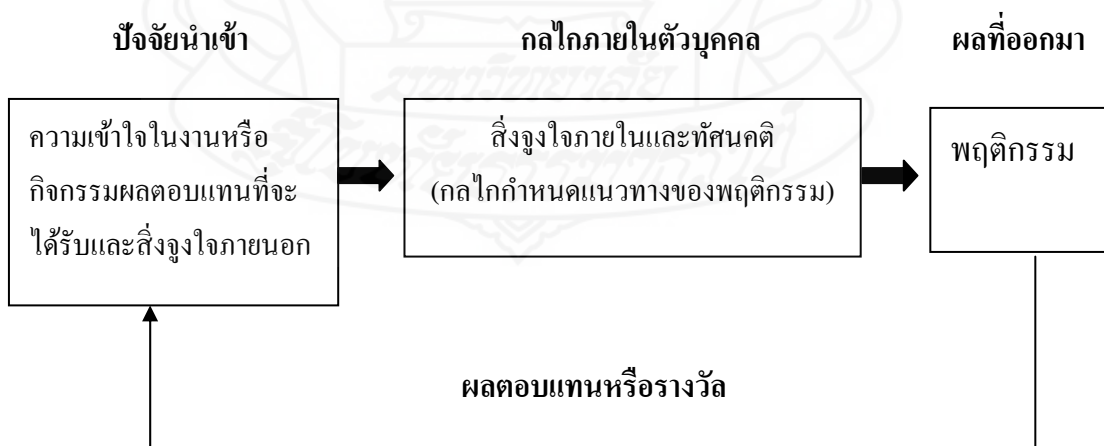
ยงยุทธ เกษสาคร (อ้างใน เอกมณ โลหะญาณจารี 2547 : 13) กล่าวว่าแรงจูงใจ (motivation) หมายถึง สภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า เรียกว่าสิ่งจูงใจ (motive) ก่อให้เกิดความต้องการอันจะนำไปสู่แรงขับภายใน (internal drive) ที่จะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณค่าในทิศทางที่ถูกต้องตรงตามเป้าหมายขององค์การ แรงจูงใจจึงเป็นการกระทำทุกวิถีทางที่จะกระตุ้นให้บุคคลในองค์การประพฤติปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามเป้าหมายขององค์การ ซึ่งพื้นที่ทางสำคัญในการกระตุ้น ก็ด้วยการสร้างอินทรีย์ของบุคคลให้เกิดความต้องการขึ้นก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นบุคคลก็จะเกิดความพยายามสืบเสาะแสวงหาสิ่งที่ต้องการนั้นคือ การเกิดแรงขับขึ้นภายใน (drive) หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสม บุคคลก็จะสนองตอบด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมทุกอย่าง (behavior) ให้ได้มาซึ่งความสำเร็จเป็นเป้าหมายสูงสุด (goal) สามารถอธิบายได้ ดังภาพ 2.1



ภาพที่ 2.1 วงจรของแรงจูงใจ

ที่มา : ฆงยุทธ เกษสาคร (อ้างใน เอกมณ โลหะญาณจารี 2547 : 13)

ฆงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ (2537: 58) ได้อธิบายเกี่ยวกับแรงจูงใจไว้ว่า “ระบบเกี่ยวกับแรงจูงใจของมนุษย์นั้นมีความสลับซับซ้อนที่เกี่ยวข้องกัน” ซึ่งบุคคลอาจจะมีแรงจูงใจ (motive) หลายอย่างที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน (หรือบางครั้งก็ขัดแย้งกัน) ระบบของการจูงใจมีหน้าที่ในการกำหนดแนวทางของพฤติกรรมของตัวบุคคลซึ่งแนวทางนั้น อาจอยู่ในรูปของค่านิยม (value) ความรู้สึก (sentiment) นิสัย (habits) และกลไกการป้องกัน (Defense mechanism) สิ่งต่างๆ เหล่านี้ได้รวมตัวกันเป็นทัศนคติ (attitude) และโครงสร้างทางความรู้สึกนึกคิด (cognitive structure) ซึ่งแสดงไว้ ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ระบบการจูงใจของตัวบุคคล

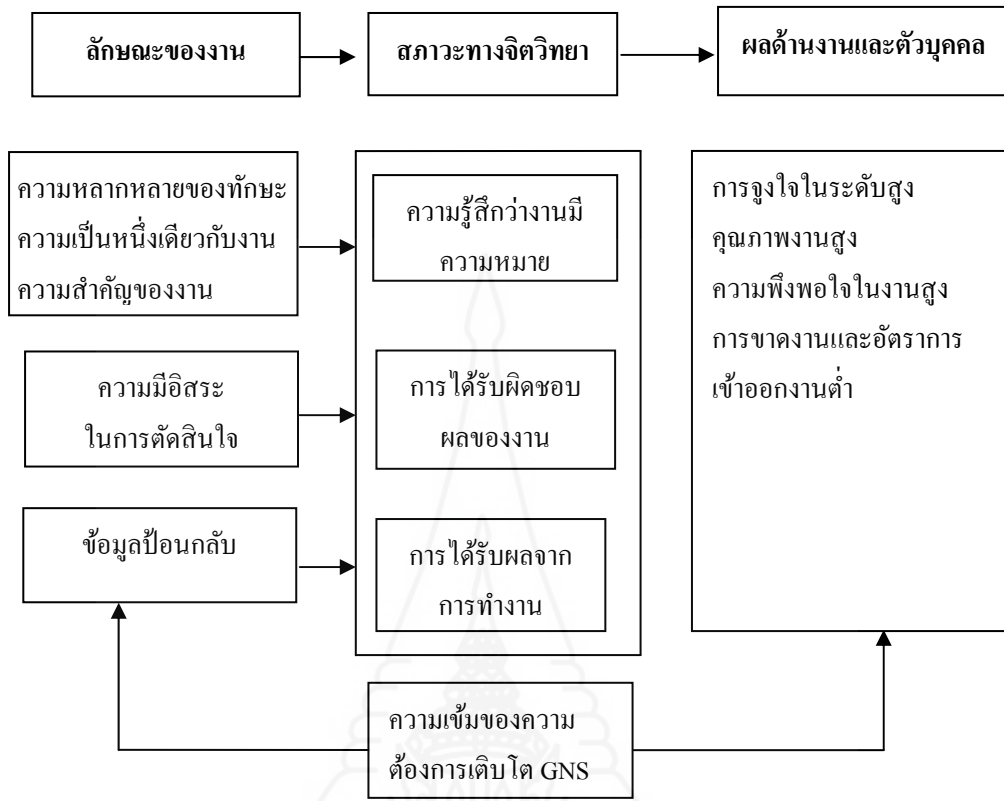
ที่มา : ฆงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ 2537 : 58

จากภาพจะเห็นว่า พฤติกรรมมักเป็นผลโดยตรงมาจากความเข้าใจในงาน หรือกิจกรรมที่ปฏิบัติ ซึ่งรวมถึงรางวัลหรือผลประโยชน์ที่อาจได้รับหรือแรงจูงใจที่อยากให้เกิดความสำเร็จในงานบางอย่าง และรวมถึงสภาวะของแรงจูงใจในปัจจุบัน และทัศนคติของแต่ละบุคคลอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายๆ อย่าง ทัศนคติบางอย่าง เช่น ลักษณะงานที่ง่ายและใช้ทักษะในการทำงานเพียงหนึ่ง หรือสองอย่างมักเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความเบื่อหน่ายได้ง่าย นักจิตวิทยาหลายท่านได้คิดหาวิธีหาปัญหาเหล่านี้ และค้นพบวิธีการหลายวิธี เช่น การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน การขยายหน้าที่งาน การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน การสร้างแรงจูงใจในงาน และการจัดงานแบบสังคมเทคโนโลยี สามารถช่วยลดความเบื่อหน่ายในการทำงานได้ มีนักจิตวิทยาบางท่านได้กล่าวไว้ในประเด็นนี้เช่น

แฮ็กแมน และ โอลด์แฮม Hackman and Oldham 1980 (อ้างใน สิริอร วิชชาวุธ 2549 : 194 – 195 ) อธิบาย ลักษณะหลักของงานที่จูงใจในการทำงาน ได้แก่

1. ทักษะหลากหลาย (variety of skill) งานที่ใช้ทักษะหลากหลายในการทำงาน
2. มีเอกลักษณ์ (identity of the task) พนักงานจะทำงานตั้งแต่ต้นจนจบซึ่งสามารถมองเห็นเป็นชิ้นเป็นอันได้
3. มีความสำคัญ (significance of the task) งานจะต้องเป็นงานที่มีความสำคัญในผลผลิต รวมงานนี้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานของคนอื่นทั้งภายนอกและภายในองค์กร
4. มีอิสระ (autonomy) การมีอิสระในการทำงานและการตัดสินใจที่จะกำหนดช่วงเวลาการทำงานของตนเองและกำหนดวิธีการในการทำงานได้ด้วยตนเอง
5. ได้ข้อมูลสะท้อนกลับ (feedback) งานให้ข้อมูลสะท้อนกลับเกี่ยวกับการทำงานได้อย่างชัดเจนและข้อมูลจากผลงานหรือการปฏิบัติงานโดยตรง

ในการใช้คุณลักษณะหลักของงานนั้น ความสำคัญจะอยู่ที่การประยุกต์ใช้งานจริงกับคนต่างๆ กัน เพราะคนที่เข้ามาทำงานในองค์กรนั้นต่างก็มีพื้นฐานด้านความสามารถและความต้องการที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งมีผลทำให้การออกแบบงานที่คิดว่าดี และเหมาะสมสำหรับคนหนึ่งอาจเป็นงานที่ไม่ดี หรือไม่เหมาะสมกับอีกคนหนึ่งก็ได้ ดังนั้น รูปแบบการจัดคุณลักษณะหลักของงานที่ถูกต้อง สมบูรณ์กว่าที่จะมาใช้ได้ จึงต้องมีการนำมาเชื่อมโยงวิเคราะห์ร่วมกันระหว่างลักษณะของงาน และการปฏิบัติตอบของแต่ละบุคคล ซึ่งเกี่ยวข้องกับสภาวะทางจิตที่สำคัญจึงส่งผลให้เกิดผลลัพธ์เกี่ยวกับตัวบุคคลและงานได้ดัง เช่น แนวคิดของ แฮ็กแมน และ โอลด์แฮม (Hackman and Oldham) 1980 (อ้างใน ปภาวดี มนตรีวัต 2554 : 6 -43) ซึ่งแสดง ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 ตัวแบบลักษณะงาน

ที่มา : The Job Characteristics Model, Heckman and Oldham 1975

(อ้างใน ปภาวดี มนตรีวัต 2554 : 6 -43)

โทมัส (Thomas,2000) (อ้างใน สิริอร วิชชาวุธ 2549: 195) เสนอการสร้างความแรงจูงใจภายในจะทำให้บุคลากรมีพลังในการทำงานและมีความผูกพันในการทำงาน งานที่จะทำให้เกิดแรงจูงใจมี ดังนี้

1. งานที่ให้ความรู้สึกรู้ว่ามีความหมาย (sense of meaningfulness) เป็นงานที่บุคคลทำแล้วรู้สึกว่ามีคุณค่าแก่การลงทุนและลงแรง เป็นงานที่สนุกและสอดคล้องกับค่านิยมและเป้าหมายในชีวิตของตน ถ้าบุคคลเข้าใจว่างานของทำไปเพื่ออะไร สำคัญอย่างไร เขาจะรู้จุดมุ่งหมายของงานและของตนเอง

2. งานที่ให้ความรู้สึกรู้ว่ามีทางเลือก (sense of choice) หรืองานที่มีอิสระ (sense of freedom) บุคคลทำงานแล้วรู้สึกว่าคุณได้ตัดสินใจเลือกจะทำกิจกรรมหรือหน้าที่ที่จะทำให้งานของตนสำเร็จลุล่วงไปได้ดี โดยไม่ต้องตกอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้อื่นตลอดเวลา

3. งานที่ให้ความรู้สึกว่าคุณมีความสามารถ (sense of competence) เป็นงานที่บุคคลทำแล้ว รู้สึกว่าตนได้เรียนรู้ มีความสามารถเพิ่มขึ้น ได้ประสบการณ์ใหม่ ได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถที่จะทำงานนั้นๆ หรือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในงานนั้นๆ ได้

4. งานที่ให้ความรู้สึกว่าการก้าวข้ามขีดจำกัด (sense of progress) เป็นงานที่บุคคลทำแล้วรู้สึกว่า ได้ทำงานสำเร็จไปเป็นขั้นๆ ไม่ย่ออยู่กับที่ หรือทำงานนั้นซ้ำซากจำเจ จนไม่ได้อะไรใหม่ๆ เมื่อใดที่สถานะทางจิตวิทยาเหล่านี้เกิดขึ้นกับบุคคลจะก่อให้เกิดแรงจูงใจภายในในการทำงานสูง การปฏิบัติงานมีคุณภาพสูง ความพึงพอใจในการทำงานสูง การขาดงานและการลาออก จากงานต่ำ

มัลลิกา ตันสอน (2544: 194) ได้ให้ความหมายของการจูงใจว่า หมายถึง ความยินดี และเต็มใจที่บุคคลจะทุ่มเทความพยายาม เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย บุคคลที่มีแรงจูงใจจะ แสดงออกมาในการแสดงพฤติกรรมด้วยความ กระตือรือร้น มีทิศทางที่เด่นชัด และไม่ย่อท้อเมื่อ เผชิญอุปสรรคหรือปัญหา สรุปได้ว่า บุคคลที่มีการจูงใจจะมีลักษณะ มีเป้าหมายในการแสดงออก มีพลังในการแสดงออก และมีความพยายามในการแสดงออก

จากความหมายข้างต้น อาจสรุปความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึงสถานะที่ร่างกาย ถูกกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่เกิดจากความปรารถนาและความต้องการออกมาเพื่อ ตอบสนองความต้องการอันจะนำไปสู่จุดหมายปลายทาง

## 1.2 ความสำคัญของการจูงใจ

การจูงใจมีอิทธิพลต่อผลของงาน ผลของการศึกษา รวมถึงผลการทำกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่าง แรงจูงใจจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพและปริมาณของงาน ซึ่งผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องรู้ว่า อะไรคือแรงจูงใจที่จะผลักดันหรือทำให้พนักงาน หรือผู้ปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็ม ความสามารถ การจูงใจไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะคนแต่ละคน ก็มีการตอบสนองต่องานและวิธีการที่ แตกต่างกันไป การจูงใจจึงถือเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสามารถสรุปความสำคัญของการจูงใจ ได้ดังนี้ (โน ว่าเอ็ค :2550 <http://www.novabizz.com/NovaAce/Motives.htm> สืบค้นเมื่อวันที่ 30 เมษายน 2555)

1. พลังในการแสดงออก (Energie) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำ หรือ พฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใดๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ทำงานด้วยความขยันขันแข็ง กระตือรือร้นที่จะทำให้งานสำเร็จ ซึ่งตรงข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้า ชามเย็นชาม” ที่มีลักษณะการทำงานเพื่อให้ผ่านไปวันๆ

2. ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการ นำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ ท้อถอยหรือละความพยายามง่ายๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องาน ได้รับผลสำเร็จด้วยดี ก็ มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อยๆ



3. การเปลี่ยนแปลง (Variability) พฤติกรรมของบุคคลจะเปลี่ยนแปลงได้โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์และเวลา โดยเฉพาะเมื่อมีความต้องการและแรงขับที่เปลี่ยนไป มีผลทำให้การจูงใจและพฤติกรรมของบุคคลปรับตัวตาม ซึ่งนักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ให้ชีวิต บุคคลนั้นก็มักจะพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดและพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทางซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงาน จนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า การที่มุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า ถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work Ethics) ผู้ที่มีจรรยาบรรณในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบมั่นคงในหน้าที่และมีวินัยในการทำงานซึ่งลักษณะดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ โดยผู้ที่มีลักษณะดังกล่าว มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

เราจะเห็นว่าบุคคลที่มีแรงจูงใจจะมีพลังและมีความพยายามในการแสดงออก เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ถ้าเราสามารถกระตุ้นให้บุคคลมีแรงจูงใจในงาน เขาก็จะทุ่มเทและปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ แต่การจูงใจมีความละเอียดอ่อนและสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ทำให้ ผู้บริหารหรือผู้นำต้องมีความรู้ และเข้าใจหลักการและเทคนิคจูงใจ ซึ่งจะสามารถจูงใจให้พนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติและสร้างสรรค์งาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความก้าวหน้าแก่องค์กร ดังที่ Mosley, Pietri และ Megginson 1995 (อ้างในฉันทะพนธ์ เจริญนันทน์ 2551:80) กล่าวถึงเป้าหมายขั้นพื้นฐานของการจูงใจทางการจัดการ (Managerial Motivation) ว่าประกอบด้วยเป้าหมาย 3 ประการ คือ

1. เพื่อดึงดูดพนักงานที่มีศักยภาพให้ร่วมงานกับองค์กร
2. เพื่อกระตุ้นพนักงานให้ปฏิบัติงานและสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพ
3. เพื่อรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กร

พสุ เดชะรินทร์ (2546:240-244) ได้พูดถึงการจูงใจว่า การจูงใจไม่ใช่ความสามารถในการทำให้คนอื่นทำตามที่ตนเองต้องการ หรือการจูงใจคนอื่นที่ต้องอาศัยการให้รางวัลและการลงโทษเป็นหลัก แต่เป็นการจูงใจโดยผู้บริหารจะต้องมีความซื่อสัตย์ต่อบุคลากรของตนเอง มีความยุติธรรม มีการสื่อสารชัดเจน การคำนึงถึงคนอื่น รวมทั้งจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนและสื่อให้ทุกคนเห็นว่าทำอย่างไร ถึงจะบรรลุเป้าหมายนั้น ส่วนในเรื่องของการให้รางวัลหรือผลตอบแทนนั้น ไม่จำเป็นที่จะต้องอยู่ในรูปของตัวเงินเสมอไป แต่อาจจะอยู่ในรูปของสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น คำชม หรือความภาคภูมิใจก็ได้ เช่น สายการบิน Southwest ซึ่งเป็นสายบินที่ประสบความสำเร็จที่สุดในโลก มีจุดเด่นที่สำคัญคือ คนและวัฒนธรรมขององค์กร ให้ความสำคัญกับ

พนักงานมาเป็นอันดับหนึ่ง และลูกค้ำมาอันดับที่ สอง เนื่องจากผู้บริหารเชื่อว่าถ้าทำให้พนักงานมีทัศนคติและความพอใจในการทำงานที่ดีย่อมจะนำไปสู่การให้บริการลูกค้าที่ดี มีแนวทางจูงใจพนักงานหลายวิธี ที่เป็นตัวเงิน คือ พนักงานส่วนใหญ่จะได้รับผลตอบแทนเป็นหุ้นของบริษัท ทำให้พนักงานเป็นผู้ถือหุ้นของบริษัทไปในตัว ยังมีการให้เกียรติและแสดงถึงการให้ความสำคัญกับพนักงานโดยมีป้ายหรือโลโก้ที่ประกาศเกียรติคุณพนักงานดีเด่นติดทั่วบริษัท และสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่สนุกสนาน ทำให้พนักงานทุกคนมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

พวงเพ็ญ ชูณหปรางค์ (อ้างในจงดี ลัทธลาภกุล 2551 หน้า 24) อธิบายว่างานของผู้นำจะบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายหรือไม่ขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะปฏิบัติงานของตนอย่างจริงจัง โดยไม่มีแนวโน้มที่ไม่อยากทำงานและเมื่อหน่วยงาน ดังนั้นถ้าต้องการให้คนทำงานแบบทุ่มเททั้งกาย สมอง และจิตใจ พร้อมทั้งใช้เวลาแก่กันอย่างเต็มที่แล้ว จะต้องมีความกระตือรือร้นบางอย่าง ผู้นำที่ดีจึงจำเป็นต้องรู้จักวิธีจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะการจูงใจเป็นเทคนิคการบริหารงานบุคคลที่จะทำให้การใช้ความรู้ ความสามารถของคนเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการทำงาน ทั้งนี้เพราะการจูงใจเป็นกระบวนการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานปรับปรุงผลงานให้ได้ดีขึ้น ซึ่งจะทำให้ได้รับสิ่งตอบแทนทางใจจากผลการปฏิบัติงานของตนทำให้ปฏิบัติงานทุ่มเทความอุตสาหพยายามอย่างเต็มความสามารถ หากการจูงใจน้อยลงความพยายามในการทำงานก็จะลดต่ำลงด้วย องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการจูงใจนั้นก็ยังมีหลายประการด้วยกัน ตั้งแต่บทบาทของผู้นำ เพื่อนร่วมงาน สิ่งตอบแทนที่เป็นทั้งสิ่งของและ โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่ง ซึ่งสิ่งเหล่านี้นับเป็นแรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการ และเป็นแรงกระตุ้นที่ให้ผู้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้ถาวร โดยทั่วไปแล้วมนุษย์ไม่ได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถเสมอไป การจูงใจเพื่อให้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคล ทำให้บุคคลต้องปฏิบัติงานและทำงานด้วยความเต็มใจ ดังนั้นการจูงใจเพื่อให้บุคคลต้องการปฏิบัติงานจึงมีความจำเป็นและต้องการมีขึ้นในองค์กรต่างๆ

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ และสุพิน เกษาคุปต์ (อ้างในกัญญาภัค ทองจันทร์ 2552) สรุปว่า การจูงใจเป็นหน้าที่ของผู้ที่เป็นผู้บริหารหรือผู้เป็นหัวหน้าทุกคน เพราะผู้อยู่ในตำแหน่งงานเหล่านี้ต้องทำหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชา และเป็นผู้รับผิดชอบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ของหน่วยงาน

1. ช่วยในการกำหนดนโยบายค่าตอบแทนประเภทต่างๆ เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน สวัสดิการ ที่สามารถดึงดูดใจคนที่มีความรู้ ความสามารถตามที่องค์กรต้องการให้มาสมัครงานและอยู่กับองค์กรตลอดไป



2. ช่วยให้นักงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร และต่อฝ่ายบริหาร ทำให้เขาทั้งหลายตั้งใจทำงานเพื่อให้เกิดผลผลิตตามที่องค์กรกำหนดไว้ หรืออาจทำได้มากกว่าที่องค์กรคาดหวังให้เขาทำ

3. ช่วยให้นักลากรขององค์กรมีขวัญ กำลังใจในการทำงานและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร และทัศนคติที่ดีต่อฝ่ายบริหาร

4. ช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กร

มัลลิกา ต้นสอน : (2544:32) ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจว่า เราไม่สามารถวัดการจูงใจอย่างเป็นรูปธรรม และไม่สามารถกระทำได้โดยตรง แต่ต้องอาศัยการสังเกตและการวิเคราะห์พฤติกรรมของบุคคลว่ามีสาเหตุที่แตกต่างกัน ต้องอาศัยและทำความเข้าใจอย่างรอบคอบ โดยผู้บริหารจะต้องเรียนรู้และใช้ประสบการณ์ในการจัดการ และกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

สมยศ นาวิการ (อังกษนิกรติกาณต์ สุธิงประเสริฐ 2552 หน้า 11) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารงานได้สำเร็จก็ด้วยการใช้บุคคลอื่น ดังนั้นผู้บริหารต้องทำความเข้าใจให้ได้ว่า ทำไมบุคคลจึงมีพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารสามารถใช้อิทธิพลให้บุคคลปฏิบัติในแนวทางที่องค์กรต้องการ

มีนักวิชาการบางท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวแตกต่างออกไป เช่น แนวคิดของปริญญา ต้นสกุล 2547 : 148-151 ได้กล่าวถึงแรงจูงใจว่า เป็นหัวใจของการขับเคลื่อนองค์กร ด้วยวิธี “บริหารงานจัดการคน”ตามทฤษฎีการจูงใจแบบตะวันตก” ที่พูดถึงการจูงใจคน หรือการจูงใจผู้ได้บังคับบัญชาให้ทำงานก็คือ การจูงใจพฤติกรรมให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงออก หรือกระทำพฤติกรรมใดๆ ไปตามกับผู้บังคับบัญชาพึงประสงค์ โดยใช้อำนาจของแรงจูงใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อสิ่งจูงใจ ซึ่งผู้บังคับบัญชานำมากระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความอยากได้ หรือไม่อยากได้ เพื่ออาศัยความอยากได้หรือไม่อยากได้สิ่งจูงใจนั้นเป็นตัวขับเคลื่อนพฤติกรรมเป้าหมายของผู้ได้บังคับบัญชาซึ่งเป็นที่พึงประสงค์ของผู้บังคับบัญชา

### 1.3 ประเภทของการจูงใจ

ราณี อธิชัยกุล (2550:9-6) แบ่งประเภทของการจูงใจ เป็น 2 ประเภท หลัก คือ

1.3.1 การจูงใจภายนอก (extrinsic motivation) หมายถึง รางวัลตอบแทนที่องค์กรจัดให้ เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ประโยชน์และบริการ เงินรางวัล โบนัส สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น รางวัลตอบแทนที่ได้มักได้รับตามระดับในองค์กร

1.3.2 การจูงใจภายใน (intrinsic motivation) หมายถึง รางวัลตอบแทนทางจิตวิทยาที่เป็นความรู้สึกภายในจิตใจเมื่อสามารถทำงานได้ผลดี เช่น การได้รับการยกย่องชมเชย โอกาสแสดงความสามารถในการทำงาน ความท้าทายของงานหากทำสำเร็จ ความสำเร็จในหน้าที่การงาน การได้รับการดูแลเป็นอย่างดีในการทำงาน เป็นต้น การจูงใจภายในจะแตกต่างกันในแต่ละบุคคล

วิกิพีเดีย (สารานุกรมเสรี: <http://th.wikipedia.org> สืบค้นเมื่อวันที่ 30 เมษายน 2555) นักจิตวิทยาได้แบ่งลักษณะของแรงจูงใจออกเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ดังนี้

กลุ่มที่ 1 แรงจูงใจฉับพลัน (Aroused Motive) คือแรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรม ออกมาทันทีทันใด แรงจูงใจสะสม (Motivational Disposition หรือ Latent Motive) คือแรงจูงใจที่มีอยู่แต่ไม่ได้แสดงออกทันที จะค่อยๆ เก็บสะสมไว้รอการแสดงออกในเวลาใด เวลาหนึ่ง

กลุ่มที่ 2 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) คือแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายในตัวบุคคลผู้อื่น แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) คือแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายนอก

กลุ่มที่ 3 แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary Motive) คือแรงจูงใจอันเนื่องมาจากความต้องการที่เห็นพื้นฐานทางร่างกาย เช่น ความหิว กระหาย แรงจูงใจทุติยภูมิ (Secondary Motive) คือแรงจูงใจที่เป็นผลต่อเนื่องมาจากมาจากแรงจูงใจขั้นปฐมภูมิ

#### 1.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

1.4.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) ราณี อิศัยกุล 2550:9-12 กล่าวว่า นักจิตวิทยา Abraham H.Maslow ได้พัฒนาทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ Hierarchy of Needs Theory ใน ค.ศ.1943 เป็นทฤษฎีการจูงใจแรกๆ ที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มผู้บริหารที่มักนำไปประยุกต์ใช้ เพราะเป็นทฤษฎีที่เข้าใจง่าย และสอดคล้องกับสัญชาตญาณของมนุษย์ โดยทฤษฎีนี้มีสมมติฐานดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการ และความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลาและไม่สิ้นสุด
2. ความต้องการของมนุษย์สามารถเรียงลำดับตามความสำคัญ ตั้งแต่ระดับต่ำสุด คือความต้องการพื้นฐาน สูงขึ้นไปจนระดับสูงสุด
3. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรมของมนุษย์ต่อไป มนุษย์จะมีความต้องการในระดับสูงขึ้น ซึ่งจะกลายเป็นสิ่งจูงใจแทน
4. ความต้องการของมนุษย์จะสลับซับซ้อน มนุษย์มีความต้องการหลายอย่างพร้อมกันได้ ความต้องการอย่างหนึ่งอาจไม่ทันหมดไป ความต้องการอย่างอื่นจะเกิดขึ้นได้

มัลลิกา ต้นสอน, (2544:32) อธิบายว่า ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ มีการเรียงลำดับขึ้นจากต่ำไปสูง 5 ลำดับ ดังนี้

1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs)

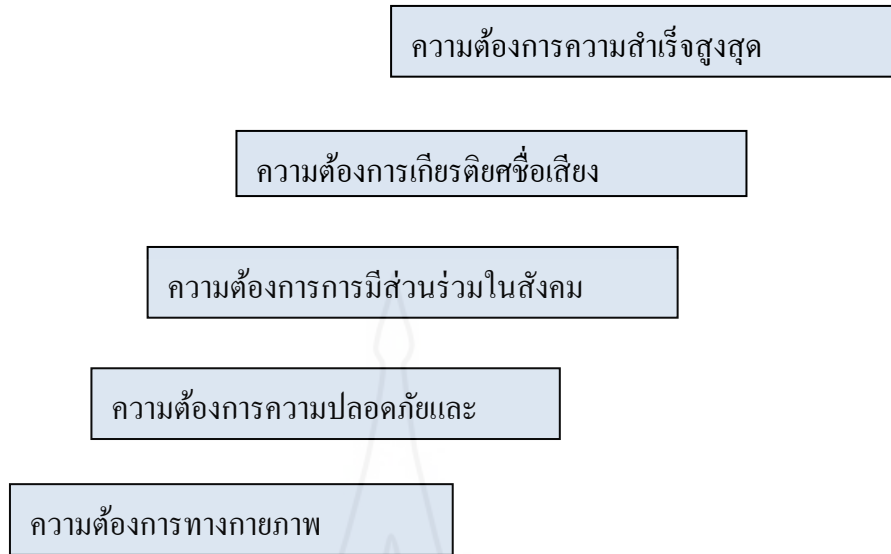
เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงอยู่ของบุคคล เช่น อาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัย เป็นต้น ซึ่งจะเป็นความต้องการในขั้นแรกของการมีชีวิต และดำรงความเป็นมนุษย์ ซึ่งจะได้รับตอบสนองจากปัจจัยพื้นฐานทางกายภาพ เช่น เงินเดือน สภาพแวดล้อมในการทำงาน หรือ โรงอาหารของบริษัท เป็นต้น

2) ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Safety and Security Needs) เป็นความต้องการปลอดภัยความต้องการลำดับที่สอง จะถูกกระตุ้นภายหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายถูกตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัย จะหมายถึงความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยปราศจากอันตรายทางร่างกายและจิตใจ องค์กรสามารถทำได้หลายสิ่งหลายอย่างเพื่อที่จะตอบสนองความต้องการความปลอดภัย เช่น องค์กรสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย กฎและข้อบังคับที่ยุติธรรม

3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ความต้องการทางสังคม คือความต้องการระดับสาม ซึ่งความต้องการทางสังคม จะหมายถึง ความต้องการที่จะเกี่ยวพันการมีเพื่อนและการถูกยอมรับโดยบุคคลอื่น เพื่อการตอบสนองความต้องการทางสังคม องค์กรอาจจะกระตุ้นการมีส่วนร่วมภายในกิจกรรมทางสังคม เช่น การจัดงานเลี้ยงสังสรรค์

4) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง คือความต้องการระดับที่สี่ ซึ่งเป็นความต้องการของบุคคลที่จะสร้างความเคารพตนเองและการชมเชยจากบุคคลอื่น ความต้องการชื่อเสียงและการยกย่องจากบุคคลอื่นจะเป็นความต้องการประเภทนี้

5) ความต้องการความสำเร็จสูงสุด (Self-actualization Needs) ความต้องการระดับสูงสุด บุคคลมักจะต้องการ โอกาสที่จะคิดสร้างสรรค์ภายในงาน หรือพวกเขาอาจจะต้องการความเป็นอิสระและความรับผิดชอบ ความต้องการความสำเร็จสูงสุด เป็นความต้องการที่จะบรรลุความสมหวังของตนเองด้วยการใช้ความสามารถ ทักษะ และศักยภาพอย่างเต็มที่ บุคคลที่ถูกจูงใจด้วยความต้องการความสำเร็จของชีวิต จะแสวงหางานที่ท้าทายความสามารถของเขาและเป็นการเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ หรือการคิดค้นใหม่ๆ



ภาพที่ 2 4 : ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow  
ที่มา มัลลิกา ตันสอน, 2544 หน้า 33

#### 1.4.2 ทฤษฎีการจูงใจ ERG

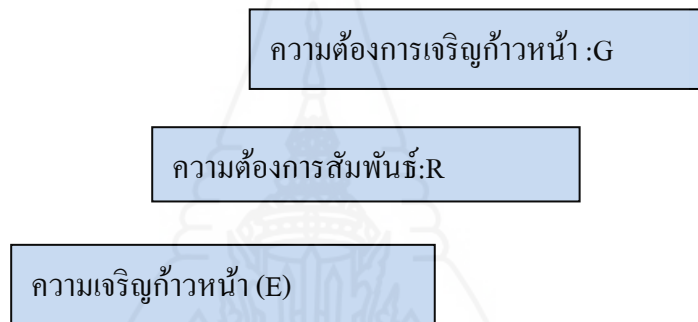
ธีรศักดิ์ กำบรรณรักษ์ (อ้างในกัญญาภัค ทองจันทร์ 2552: 57) กล่าวว่า นักจิตวิทยา Clayton Alderfer ได้อธิบายว่าทฤษฎีการจูงใจของ ERG เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึง ชั้นความต้องการว่า ความต้องการใดเกิดขึ้นก่อน หรือหลัง และความต้องการหลายๆ อย่าง อาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ ความต้องการตามทฤษฎี ERG จะมีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ โดยแบ่งความต้องการออกเป็น 3 ประการ คือ

1. ความต้องการเพื่อความอยู่รอด (Existence needs) หรือ E เป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายเพื่อให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น เป็นความต้องการในระดับต่ำสุด และมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุด ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกายบวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ได้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีสวัสดิการที่ดี มีเงินโบนัส รวมถึงทำให้ผู้ได้บังคับบัญชา รู้สึกมั่นคงปลอดภัยจากการทำงาน ได้รับความยุติธรรม มีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการสัมพันธ (Relatedness needs) หรือ R เป็นความต้องการที่จะให้และได้รับไมตรีจิตจากบุคคลที่แวดล้อม เป็นความต้องการที่มีลักษณะในรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการความผูกพัน หรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีของมาสโลว์

ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นต้น

3. ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth needs) หรือ G เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วยความต้องการการยกย่องบวกด้วย ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานกว้างขึ้น โดยมีหน้าที่การงานสูงขึ้น อันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ



ภาพที่ 2.5 : ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ AlderFer  
ที่มา มัลลิกา ต้นสอน, 2544 หน้า 36

#### 1.4.3 ทฤษฎีสองปัจจัย ของ Herzberg

ราณี อธิษชัยกุล (2550: 9-17, 9-18) ได้เสนอแนวคิดของทฤษฎี 2 ปัจจัย ว่า นักจิตวิทยา Frederick Herzberg และคณะ ได้พัฒนาทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two – Factor Theory) โดยการสัมภาษณ์นักบัญชีและวิศวกร จำนวน 203 คน ที่ทำงานในองค์กรในเมืองพิตส์เบิร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกาเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้พวกเขาพอใจในการทำงานและปัจจัยที่ทำให้พวกเขาไม่พอใจในการทำงานพบว่า บุคคลมักกล่าวถึงประสบการณ์ทำงานที่ทำให้เกิดความพอใจในลักษณะของปัจจัยภายในใจ (intrinsic) หรือเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (motivators) เช่น ความสำเร็จของงานหรือการยอมรับในผลงาน ความก้าวหน้าในงาน เป็นต้น และถ้ากล่าวถึงประสบการณ์ที่ไม่พึงพอใจ หรือเรียกว่า ปัจจัยอนามัย (hygiene factors) มักเป็นผลมาจากปัจจัยภายนอกบุคคล (extrinsic) ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น นโยบายของที่ทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน การได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม เป็นต้น

สรุปปัจจัย 2 ประเภท ที่มีอิทธิพลต่อความพอใจและความไม่พอใจในงาน ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยเจริญเติบโต (motivators or growth factors) คือ ปัจจัยที่จูงใจบุคลากรให้ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน (job content) และการกระทำของบุคลากรในการทำงาน ได้แก่

- 1.1 ความสำเร็จในงาน
- 1.2 ความรู้สึกได้รับการยอมรับ
- 1.3 ความรับผิดชอบต่องาน
- 1.4 ลักษณะของงาน
- 1.5 โอกาสก้าวหน้า

ปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในงาน และนำไปสู่ความพยายามและการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ทำให้มีแรงจูงใจที่จะทุ่มเทความสามารถและความพยายามให้แก่องค์กรและช่วยตอบสนองความต้องการความสำเร็จในชีวิตได้ เช่น การเพิ่มความท้าทาย ความมีอิสระ และความรับผิดชอบในงาน ช่วยให้สามารถตอบสนองความต้องการระดับสูงได้

2. ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุน (hygiene or maintenance factor) เป็นปัจจัยที่หากขาดหาย จะทำให้เกิดความไม่พอใจ (dissatisfaction) ปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน (job context) แม้มืออยู่ก็จะไม่ทำให้เกิดการจูงใจในการทำงาน แต่หากจัดให้ไม่เพียงพอ หรือขาดหายไป จะทำให้เกิดความไม่พอใจต่องานและองค์กร ได้แก่

1. นโยบายและการบริหารงานขององค์กร
2. ระดับและคุณภาพของการบังคับบัญชา
3. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา
4. เงินเดือน
5. ความมั่นคงในงาน
6. สภาพการทำงาน

ปัจจัยอนามัยเหล่านี้ แม้องค์กรจัดให้มีมากจนเกินพอ ก็ไม่สามารถจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทความพยายามมากขึ้นได้ เพียงแต่ป้องกันไม่ให้นักบุคลากรเกิดความไม่พอใจในการทำงานเท่านั้น

#### 1.4.4 ทฤษฎี แรงจูงใจของแมคเคิลล์แลนซ์

(ไตรรัตน์ โภคพลารณ์ และสุพิน เกษาคุปต์ 2549:50) ได้แบ่งแรงจูงใจตามความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลเป็น 3 แบบ ดังนี้

1) ความต้องการอำนาจ (Need of power) บุคคลมีความต้องการมีอำนาจอย่างมาก อาศัยการใช้อำนาจสร้างอิทธิพลและควบคุมในการทำงาน กล่าวโดยทั่วไป แต่ละบุคคลแสวงหาความเป็นผู้นำ มีพลังเข้มแข็ง



2) ความต้องการความผูกพัน (Need of affiliation) บุคคลมีความต้องการมีความผูกพันเป็นอย่างมาก ตามปกติความผูกพันเกิดจากความรัก ทำให้บุคคลมีความสุข และมีความตั้งใจหลีกเลี่ยงการไม่ยอมรับของกลุ่มสังคมที่ทำให้เกิดความเจ็บปวด แต่ละบุคคลชอบที่จะรักษาสัมพันธภาพที่ดีทางสังคม เพื่อทำให้เกิดความรู้สึกยินดี มีความคุ้นเคยกันเข้าใจกัน

3) ความต้องการความสำเร็จ (Need of achievement) บุคคลมีความต้องการมีความสำเร็จ มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะได้รับความสำเร็จ มีความหวาดกลัวอย่างรุนแรงต่อการประสบความสำเร็จ มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะได้รับความสำเร็จ มีความหวาดกลัวอย่างรุนแรงต่อการประสบความสำเร็จ ต้องการการท้าทายในการทำงาน ชอบการทำงานที่มีการเสี่ยงภัย ใช้แนวทางการทำงานที่เคยใช้ได้ผลสำเร็จ

#### 1.4.5 ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย

ราณี อธิษชัยกุล (2553: 7 -29) อธิบายว่าทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายเพื่อการจูงใจ (Goal – Setting Theory of Motivation) ของลอคก์ และลาแทม (Edwin A. Locke และ Gary P.Latham) ให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายของงาน (Task Goals) ซึ่งหมายถึง เป้าหมายของการปฏิบัติงานสำหรับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ใช้เป็นแนวทาง และติดตามควบคุมพฤติกรรมของบุคลากร ซึ่งจากการวิจัยของลอคก์ และลาแทม พบว่าการกำหนดเป้าหมายให้ประโยชน์ 3 ทาง คือเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อลดความเครียดในบทบาท และเพื่อปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความถูกต้องและเที่ยงตรงได้ ซึ่งทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายมีแนวคิดพื้นฐาน ดังนี้

1. เป้าหมายของงานสามารถเป็นปัจจัยจูงใจได้ และสามารถบริหารตามเป้าหมายได้
2. เป้าหมายเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมและทิศทางการทำงานให้แก่บุคลากร
3. เป้าหมายช่วยทำให้ความคาดหวังในการปฏิบัติงานมีความชัดเจนขึ้น ซึ่งก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหารและบุคลากร ระหว่างบุคลากรด้วยกันเอง หรือแม้แต่นักวิชาการระหว่างหน่วยงาน
4. เป้าหมายช่วยสร้างกรอบของงานเพื่อให้ผู้บริหารแสดงผลสะท้อนกลับของงานได้สะดวกยิ่งขึ้น
5. การกำหนดเป้าหมายช่วยพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และเสริมสร้างความพึงพอใจในงาน

ทฤษฎีได้ระบุลักษณะสำคัญของเป้าหมายที่เป็นตัวกำหนดผลสำเร็จของงานหรือการ  
 จูงใจในการทำงานไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. ความยากของเป้าหมาย (Goal Difficulty) หมายถึงขอบเขตของเป้าหมายที่ทำหาย  
 และต้องใช้ความพยายามมาก เช่น เมื่อบุคลากรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ยากและได้รับ  
 รางวัลตอบแทน บุคลากรจะมีความโน้มเอียงที่จะพยายามทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ยาก  
 เป้าหมายอื่นต่อไป

2. ความเจาะจงของเป้าหมาย (Goal Specificity) หมายถึง ความชัดเจนและความ  
 เกี่ยวข้องของเป้าหมาย

3. การยอมรับเป้าหมาย (Goal Acceptance) หมายถึง ขอบเขต ของการที่บุคลากรจะ  
 ยอมรับเป้าหมายขององค์กรมาเป็นเป้าหมายของตนเอง

4. การผูกพันในเป้าหมาย (Goal Commitment) หมายถึง ขอบเขตที่บุคลากรสนใจใน  
 การไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมาย

โดยสรุป ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายเพื่อการจูงใจ เสนอแนะว่า กระบวนการกำหนด  
 เป้าหมายที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่แท้จริงต้องขึ้นอยู่กับประเด็น ต่อไปนี้

1. ความเอาใจใส่ ความพากเพียร และความพยายามของบุคลากรในการปฏิบัติตาม  
 เป้าหมายที่กำหนด

2. การสนับสนุนขององค์กร เช่น การมีบุคลากรเพียงพอ มีวัสดุอุปกรณ์ และอุปกรณ์  
 เครื่องมือเครื่องใช้ที่เหมาะสม

3. ทักษะและความสามารถของบุคลากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

4. รางวัลตอบแทนที่มีทั้งภายในและภายนอก

5. การให้ความคิดเห็นสะท้อนกลับในผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

## 2. ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงานที่ศึกษา

### 2.1 หน่วยงานที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม

#### 2.1.1 อำนาจหน้าที่ของกระทรวงยุติธรรม

กระทรวงยุติธรรมภายหลังจากการปฏิรูประบบราชการ เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2545 ได้มี  
 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและภารกิจอย่างมากมาย เพื่อยกระดับการดำเนินงานของฝ่ายบริหารใน  
 การอำนวยความยุติธรรมให้แก่ประชาชน ประกอบกับการที่กระทรวงยุติธรรมและศาลยุติธรรม ได้  
 ถูกแยกออกจากกันเป็นครั้งแรกนับตั้งแต่ที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงจัดตั้ง



กระทรวงยุติธรรมเมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2434 ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนุญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 ที่ต้องการให้มีการแบ่งแยกอำนาจกันให้ชัดเจนระหว่างอำนาจบริหารและอำนาจตุลาการ ดังนั้นบทบาท อำนาจ หน้าที่ของกระทรวงยุติธรรมที่มีต่อประชาชนก็ปรับเปลี่ยนไปตาม โครงสร้างและภารกิจดังกล่าว เมื่อตัดอำนาจทางการพิจารณารรถคดีออกไป กระทรวงยุติธรรมจึงมีภารกิจหลักที่สำคัญในด้านการอำนวยความยุติธรรมเบื้องต้นก่อนการพิจารณาสั่งฟ้องคดีของสำนักงานอัยการสูงสุด ภารกิจในด้านการดำเนินการบังคับคดีตามคำพิพากษาและคำสั่งศาลทั้งทางคดีแพ่ง และคดีอาญา ตลอดจนงานด้านการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน งานป้องกันและปราบปรามยาเสพติด งานป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ งานด้านนิติวิทยาศาสตร์ เป็นต้น ทั้งนี้สามารถสรุปบทบาทหน้าที่ของกระทรวงยุติธรรมในการอำนวยความยุติธรรมให้แก่ประชาชนได้ ซึ่งปรากฏตามมาตรา 32 แห่งพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของกระทรวงยุติธรรมในการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชน ดังนี้

1. ภารกิจด้านการบริหารและประสานงานกับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ในการร่วมมือและประสานงานในด้านงานยุติธรรม เช่น สำนักงานศาลยุติธรรม สำนักงานอัยการสูงสุด สำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นต้น รวมถึงการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมของต่างประเทศด้วย

2. ภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนานโยบาย พัฒนาการบวนการยุติธรรม โดยการศึกษาวิจัยประเมินผลการบังคับใช้กฎหมาย เพื่อการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาให้เกิดความยุติธรรมแก่ประชาชน

3. ภารกิจด้านการเป็นหน่วยงานกลางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาอาชญากรรม ทั้งในด้านการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ การอำนวยความยุติธรรม การประสานความร่วมมือกับต่างประเทศ เป็นต้น เช่น การดำเนินงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติดภายใต้กลไกขับเคลื่อนของศูนย์อำนวยการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด

4. ภารกิจด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ การสร้างและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วนของสังคมในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ รวมถึงการพัฒนาบุคลากร การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อสร้าง ธรรมเนียมปฏิบัติให้เกิดขึ้นในหน่วยงานของภาครัฐ โดยการประสานความร่วมมือกับคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ซึ่งเป็นองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550

5. ภารกิจด้านการคุ้มครองความประพฤติผู้กระทำผิดทั้งเด็ก เยาวชน และผู้ใหญ่ โดยการสืบเสาะประวัติเพื่อประกอบการพิจารณาคดี การสอดส่อง ติดตาม แก้ไขพฤติกรรมและฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด และสนับสนุนให้ชุมชนและภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันอาชญากรรมและการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิด และผู้ที่อยู่ในกระบวนการคุ้มครองความประพฤติ ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างความสงบสุขในสังคม เช่น การจัดกิจกรรมแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด การสงเคราะห์ผู้กระทำผิด การจัดให้ผู้ถูกคุ้มครองความประพฤติทำงานบริการสังคม การจัดให้ผู้ต้องโทษทำงานบริการสังคมแทนค่าปรับ งานอาสาสมัครคุ้มครองความประพฤติ เป็นต้น

6. ภารกิจด้านการควบคุมผู้ต้องขัง การบำบัดฟื้นฟูและแก้ไขพฤติกรรมนิสัยของผู้ต้องขังอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การพัฒนาพฤติกรรมนิสัยผู้ต้องขังโดยการจัดการศึกษาและพัฒนาจิตใจ การจัดการฝึกวิชาชีพ การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย การบำบัดและฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด การป้องกันการแพร่ระบาดของยาเสพติดในเรือนจำ การประสานความร่วมมือกับต่างประเทศ เป็นต้น

7. ภารกิจด้านการพิทักษ์ผู้เยาว์และคุ้มครองเด็กดีสู่สังคม โดยการพิทักษ์คุ้มครองสิทธิและสวัสดิภาพเด็ก เยาวชน ผู้เยาว์และครอบครัวที่เข้าสู่กระบวนการยุติธรรมทางเลือก การดำเนินงานด้านคดีเด็ก การป้องกัน บำบัด แก้ไข ฟื้นฟู พัฒนา สงเคราะห์ และติดตามประเมินผลตลอดจนการประสานความร่วมมือ สร้างเครือข่ายกับชุมชน องค์กรอื่นๆ ทั้งในและต่างประเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการยุติธรรมและป้องกันการกระทำผิดของเด็กและเยาวชน เช่นการสืบเสาะและพินิจเด็กและเยาวชนซึ่งต้องหาว่ากระทำความผิดรวมทั้งสาเหตุแห่งการกระทำความผิดเพื่อรายงานต่อศาล การควบคุม บำบัด ฟื้นฟูและพัฒนาเด็กและเยาวชน กำกับการปกครองผู้เยาว์ตามคำสั่งศาล จนกว่าจะบรรลุนิติภาวะ เป็นต้น

8. ภารกิจด้านการป้องกัน ปราบปราม และควบคุมคดีพิเศษที่มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม ความมั่นคง และความปลอดภัย โดยดำเนินการเฝ้าระวัง สืบสวน สอบสวน แสวงหาข้อเท็จจริงและดำเนินคดี เพื่อปกป้องและรักษารายได้ของรัฐ ปราบปรามขบวนการทุจริต และสร้างผลกระทบให้กับองค์กรเอกชนข้ามชาติ รวมถึงความผิดทางอาญาอื่นที่มีความซับซ้อน ความผิดข้ามชาติที่เป็นองค์กรอาชญากรรม มีผู้มีอิทธิพลที่สำคัญเป็นตัวการ หรือคดีอาญาที่อาจมีผลกระทบต่อความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชน ความมั่นคงของประเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ หรือระบบเศรษฐกิจ การคลังของประเทศที่คณะกรรมการคดีพิเศษอนุมัติ

9. ภารกิจด้านการตรวจพิสูจน์หลักฐานด้านนิติวิทยาศาสตร์และทางการแพทย์ประกอบการดำเนินคดี โดยกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน รวมถึงจรรยาบรรณของผู้ปฏิบัติงาน

การบริการและประสานการให้บริการทางนิติวิทยาศาสตร์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน เช่น การชันสูตรพลิกศพ และตรวจสถานที่เกิดเหตุในพื้นที่จังหวัดนนทบุรี ปทุมธานี นครนายก และพระนครศรีอยุธยา การติดตามคนหาย พิสูจน์ศพนิรนาม การตรวจสถานที่เกิดเหตุ การดำเนินงานด้านนิติวิทยาศาสตร์ในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นต้น

10. การกิจด้านการบังคับคดีแพ่งตามคำสั่งศาล ล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชีและการวางทรัพย์ การประเมินราคาทรัพย์ การดำเนินการตรวจสอบสิทธิทางบัญชีของผู้มีส่วนได้เสียเพื่อรับส่วนแบ่งจากคดี ตรวจสอบค่าใช้จ่าย และเรียกเก็บค่าธรรมเนียม การบังคับคดีและการเผยแพร่ความรู้ด้านการบังคับคดีและการวางทรัพย์ให้แก่ประชาชน

11. การกิจด้านการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพแก่ประชาชนที่พึงได้รับตามกฎหมาย โดยการจัดวางระบบและส่งเสริมให้ประชาชนมีความรู้เกี่ยวกับการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ ตลอดจนการดำเนินการให้พยาน ผู้เสียหายและจำเลยในคดีอาญาได้รับการคุ้มครองช่วยเหลือ เยียวยาในเบื้องต้น จัดระบบบริหารจัดการด้านคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน ส่งเสริมและพัฒนากลไกการระงับข้อพิพาทในสังคม ประสานงานด้านคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพกับภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ การดำเนินการคุ้มครองพยานตามกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองพยานในคดีอาญา การช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย เป็นต้น

12. การกิจด้านงานยุติธรรมชุมชนเป็นภารกิจด้านการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในงานยุติธรรม โดยกระทรวงยุติธรรมส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชนได้รวมตัวกันเป็นเครือข่ายยุติธรรม เช่น งานไกล่เกลี่ยข้อพิพาท งานอาสาสมัครคุมประพฤติ เป็นต้น

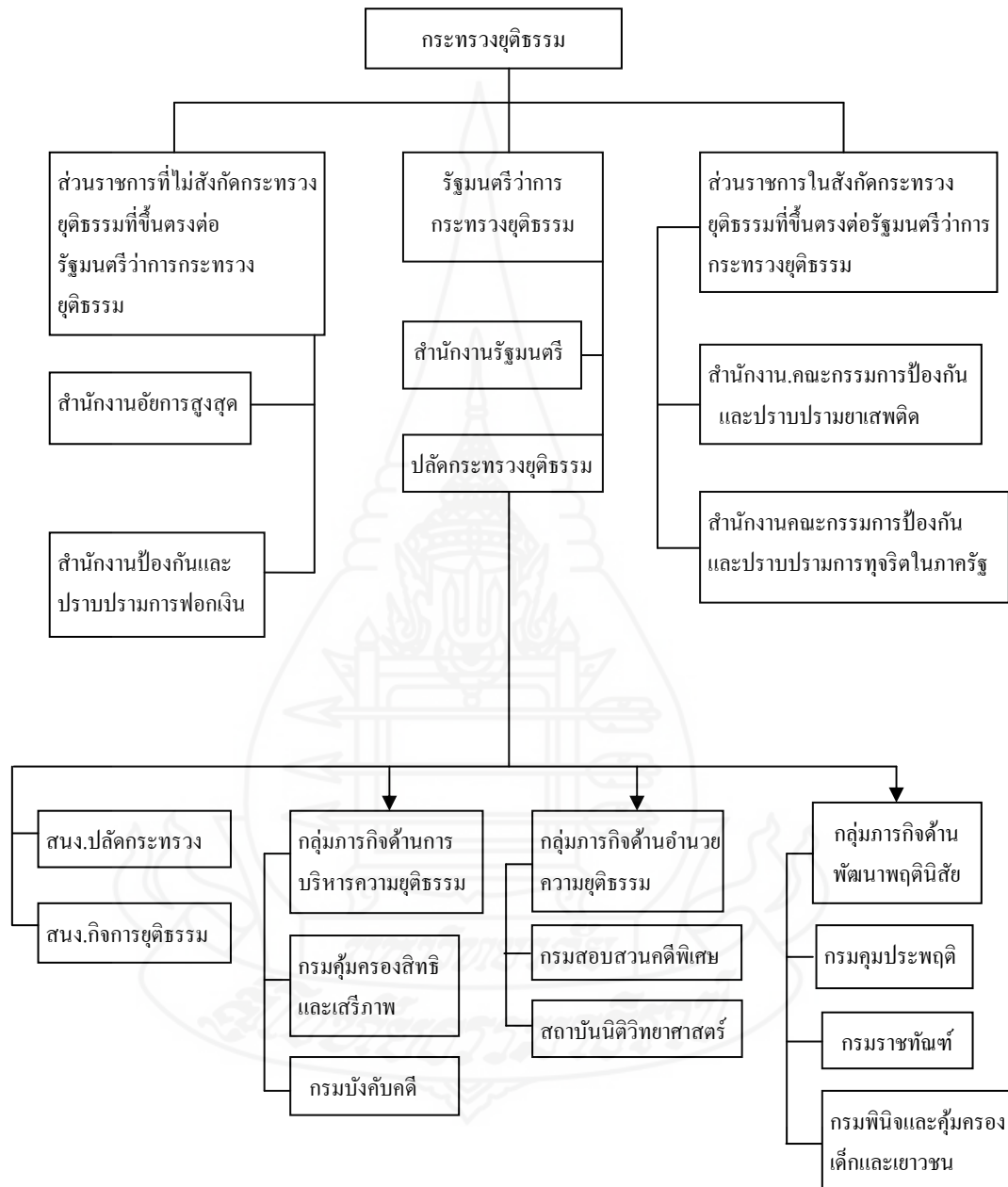
13. การกิจด้านศูนย์บริการร่วม เป็นศูนย์กลางของการให้บริการประชาชนในขอบข่ายภารกิจของกระทรวงยุติธรรมทั้งในส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในกระทรวง และส่วนภูมิภาคที่ตั้งในสำนักงานยุติธรรมจังหวัด

14. การกิจเสริมสร้างความสมานฉันท์ในสังคมไทย ตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการเสริมสร้างความสมานฉันท์แห่งชาติ พ.ศ.2550 กระทรวงยุติธรรมมีหน้าที่ในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ในการเผยแพร่งานด้านความสมานฉันท์ การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งด้วยสันติวิธี การรณรงค์สังคมสันติวัฒนธรรม เพื่อแก้ไขปัญหาของชาติ

จากภารกิจ บทบาทและหน้าที่ดังกล่าวของกระทรวงยุติธรรม นับเป็นงานอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้แก่ประชาชนในขอบข่ายของงานที่กว้างขวาง ต้องมีการบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการมุ่งมั่นทุ่มเทของผู้บริหารระดับสูงและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง ซึ่งมีโครงสร้างการบริหารดังภาพที่ 2.6

### 2.1.2 โครงสร้างการบริหารงานของกระทรวงยุติธรรม



ภาพที่ 2.6 โครงสร้างการบริหารงานของกระทรวงยุติธรรม

หน่วยงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรมมี ดังนี้

1. สำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทางการเมือง การรับเรื่องร้องทุกข์ และประมวลความคิดเห็น เสนอรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม เพื่อให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรมจะได้กำหนดนโยบายในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง
2. สำนักงานปลัดกระทรวง มีหน้าที่รับผิดชอบในงานธุรการของศาลทั้งหลาย และบริหารงานธุรการของสำนักงานอธิบดีผู้พิพากษา ภาครวมทั้งงานธุรการของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ให้ดำเนินไปโดยเรียบร้อย
3. กรมบังคับคดี มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบังคับคดีแพ่ง งานบังคับคดีล้มละลายของศาลทั่วราชอาณาจักร และสำนักงานวางทรัพย์ ตลอดจนทำหน้าที่ชำระบัญชีห้างหุ้นส่วน บริษัท หรือนิติบุคคลอื่นในฐานะผู้ชำระบัญชีตามคำสั่งของศาล
4. สำนักงานส่งเสริมงานตุลาการ มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการให้คำแนะนำเกี่ยวกับกฎหมายทั้งใน และต่างประเทศให้แก่กระทรวงฯ ศึกษาวิจัยและเสนอแนะเกี่ยวกับระบบงานของศาล และกระทรวงยุติธรรม ปฏิบัติงานธุรการให้คณะกรรมการตุลาการ จัดการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการของกระทรวงยุติธรรม ดำเนินงานห้องสมุดของกระทรวงยุติธรรม
5. กรมคุมประพฤติ มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการส่งเสริมสนับสนุนเกี่ยวกับดำเนินการแก้ไข ฟื้นฟูและสงเคราะห์ผู้กระทำความผิด พัฒนาระบบรูปแบบและวิธีการคุมประพฤติ ผู้กระทำความผิดที่เป็นผู้ใหญ่ ประสานแผนของกรมให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนแม่บทกระทรวง รวมทั้งติดตามและประเมินผล และดำเนินการเกี่ยวกับการสืบเสาะและพินิจการควบคุมและสอดส่อง การแก้ไขและสงเคราะห์ผู้กระทำความผิด
6. กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ มีหน้าที่พัฒนาระบบการบริหารจัดการรวมทั้งส่งเสริม และพัฒนาด้านคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน ดำเนินการส่งเสริมการระงับข้อพิพาทในสังคม ดำเนินการคุ้มครองพยานตามกฎหมาย จัดทำระบบ มาตรการและดำเนินการ การช่วยเหลือประชาชนที่ตกเป็นเหยื่อ อาชญากรรม ส่งเสริมดำเนินการและปฏิบัติการตามแผนปฏิบัติการด้านสิทธิมนุษยชน
7. กรมพินิจ และคุ้มครองเด็กและเยาวชน มีหน้าที่ในการดำเนินการพิทักษ์และคุ้มครองเด็กและเยาวชนที่กระทำความผิด ส่งเสริมความมั่นคงของสถาบันครอบครัว และชุมชน โดยใช้กระบวนการยุติธรรมทางเลือกกระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ การหันเหคดีออกจากกระบวนการยุติธรรม และมาตรการอื่นๆ ดำเนินการด้านคดีอาญา คดีครอบครัว กำกับการปกครอง

และการบำบัดแก้ไขฟื้นฟู ป้องกัน พัฒนาและสงเคราะห์ ตลอดจนติดตามประเมินผลเด็กและเยาวชน

8. กรมราชทัณฑ์ มีหน้าที่ปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดให้เป็นไปตามคำพิพากษา หรือคำสั่งตามกฎหมาย กำหนดแนวทางการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายของกระทรวงยุติธรรม หลักอาชญาวิทยา และทัณฑวิทยา

9. กรมสอบสวนคดีพิเศษ มีหน้าที่ป้องกันปราบปรามและควบคุมอาชญากรรมพิเศษ ได้แก่ อาชญากรรมทางเศรษฐกิจ อาชญากรรมทางคอมพิวเตอร์ อาชญากรรมที่มีอิทธิพลเข้ามาเกี่ยวข้อง อาชญากรรมข้ามชาติ องค์กรอาชญากรรมรวมทั้งอาชญากรรมอื่นที่สร้าง ความเสียหาย และส่งผลกระทบต่ออย่างร้ายแรงต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงของประเทศ การพัฒนาระบบรูปแบบวิธีการและมาตรการในการป้องกันปราบปรามและควบคุมอาชญากรรมพิเศษ

10. สำนักกิจการยุติธรรม มีหน้าที่ดำเนินงานเกี่ยวกับงานธุรการของคณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ จัดทำนโยบายแผนยุทธศาสตร์ และแนวทางการบริหารงานยุติธรรมของประเทศเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการฯ ศึกษาวิเคราะห์และเสนอแนะนโยบาย การตั้งและจัดสรรงบประมาณในกระบวนการยุติธรรม เสนอแนะ สนับสนุน ดำเนินการพัฒนากฎหมาย และระบบงานในกระบวนการยุติธรรม

11. สถาบันนิติวิทยาศาสตร์ รับผิดชอบงานธุรการของคณะกรรมการมาตรฐานงานด้านนิติวิทยาศาสตร์ การแต่งตั้ง เพิกถอน และกำกับดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ช่วยผู้ปฏิบัติงานด้านนิติวิทยาศาสตร์ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์มาตรฐานที่คณะกรรมการฯ กำหนด รับเรื่องร้องทุกข์จากบุคคลซึ่งได้รับความเสียหายจากการประพฤติผิดหลักเกณฑ์มาตรฐาน หรือจรรยาบรรณของผู้ปฏิบัติงานด้านนิติวิทยาศาสตร์ ดำเนินการขอรับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อเป็นค่าตอบแทนการปฏิบัติงานด้านนิติวิทยาศาสตร์ การพิสูจน์บุคคลสูญหาย

## 2.2 องค์กรอิสระ

ส่วนอำนาจหน้าที่ขององค์กรอิสระ ในที่นี้ ได้แก่ ศาลยุติธรรม และอัยการ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

### 2.2.1 ศาลยุติธรรม

ความเป็นมาของศาลยุติธรรม

ตั้งแต่สมัยสุโขทัยเป็นราชธานีพระมหากษัตริย์ไทยทรงเป็นผู้ใช้อำนาจตุลาการในการพิพากษาคดีให้แก่ประชาชน และมีวิวัฒนาการโดยได้รับแนวคิดจากคัมภีร์ “พระธรรมศาสตร์” ตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยา มาจนถึงสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ตอนต้น ได้มีการตั้งศาลขึ้นประจำหน่วยงานต่างๆ เพื่อพิพากษาคดีต่างพระเนตรพระกรรณ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง



ได้มีการนำเอากฎหมายของกรุงศรีอยุธยาปรับปรุงและบัญญัติขึ้นในสมัยรัชกาลที่ 1 แห่งกรุงรัตนโกสินทร์ เรียกว่า "กฎหมายตราสามดวง" จนถึงรัชสมัยรัชกาลที่ 5 ในวันที่ 25 มีนาคม 2434 ได้ทรงมีพระบรมราชโองการประกาศตั้งกระทรวงยุติธรรมขึ้นและจัดระบบกฎหมายเสียใหม่เพื่อให้เข้ากับนานาอารยประเทศโดยมีพระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมหลวงราชบุรีดิเรกฤทธิ์ทรงเป็นกำลังสำคัญในการจัดรูปแบบกฎหมายและระบบศาลยุติธรรมอันเป็นรากฐานสำคัญให้ศาลยุติธรรมเจริญรุ่งเรืองเป็นสถาบันที่ประสิทธิ์ประสาทความยุติธรรมให้แก่ประชาชนสืบ มีอำนาจหน้าที่ คือ

- 1) ดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมาย และระเบียบ เพื่ออำนวยความสะดวกยุติธรรมให้แก่ประชาชน
- 2) ดำเนินการเกี่ยวกับงานนิติกรรมและสัญญา งานที่เกี่ยวกับความผิดทางแพ่ง ความผิดทาง ละเมิด ของเจ้าหน้าที่และงานคดีที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสำนักงานศาลยุติธรรม
- 3) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการพิจารณาคดีของศาลยุติธรรมเพื่อพัฒนากฎหมาย การศาล วิธีพิจารณาความ และระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 4) ศึกษาวิเคราะห์ เกี่ยวกับนโยบาย และดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายต่างประเทศ กฎหมายระหว่างประเทศ และข้อตกลงว่าด้วยความร่วมมือทางการศาล
- 5) พัฒนารูปแบบ มาตรการ หลักเกณฑ์ และวิธีการประสานความร่วมมือในการดำเนินการ ตามคำสั่งศาล การบังคับใช้กฎหมาย และการคุ้มครองสิทธิทางกฎหมายของประชาชน ในอำนาจ หน้าที่ของศาลยุติธรรม และสำนักงานศาลยุติธรรม
- 6) ดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา ค้นคว้า จัดทำเอกสาร วารสาร บทความทางวิชาการ ซึ่งเกี่ยวข้อง กับกฎหมาย
- 7) ดำเนินการเกี่ยวกับการตอบข้อหารือ ให้คำปรึกษา แนะนำ กำหนดมาตรการ หลักเกณฑ์ วิธีการ และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ในอำนาจ หน้าที่ของศาลยุติธรรมและสำนักงานศาลยุติธรรม
- 8) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

### 2.2.2 อัยการ

ความเป็นมาขององค์กรอัยการ

ในประเทศไทย การดำเนินคดีก่อนที่มีอัยการเข้ามาเป็นผู้ดำเนินคดีในนามของแผ่นดิน ได้มีวิวัฒนาการมาตามลำดับตั้งแต่สมัยสุโขทัยเป็นราชธานี โดยได้มีการปรับปรุงพัฒนากระบวนการยุติธรรมในหลายด้าน จนกระทั่งจัดตั้งองค์กรอัยการเป็นกรมอัยการขึ้นใน ร.ศ. 112 (พ.ศ.2436) เพื่อทำหน้าที่สำคัญกระบวนการยุติธรรมควบคู่กันไปกับศาลยุติธรรม วิวัฒนาการ



ดังกล่าวก่อนมีสถาบันอัยการอาจแบ่งเป็นยุคสมัยได้ดังนี้ คือสมัยสุโขทัย สมัยกรุงศรีอยุธยา และสมัยรัตนโกสินทร์ก่อนรัชสมัยรัชกาลที่ 5

### 1. สมัยสุโขทัย

การปกครองในสมัยสุโขทัยมีรูปแบบการปกครองและการบริหารที่มีลักษณะง่าย ๆ ไม่มีระบบที่ซับซ้อนยุ่งยาก เนื่องจากประชาชนมีจำนวนน้อย พระเจ้าแผ่นดินทรงมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับราษฎร การชำระคดีความใช้วิธีไต่สวนเนื้อความ โดยอำนาจสูงสุดในการชี้ขาดอยู่ที่พระเจ้าอยู่หัว โดยราษฎรผู้มีข้อพิพาทนำเรื่องราว หรือขอความเป็นธรรมจากพระเจ้าอยู่หัวได้ด้วยตนเองโดยตรง ดังปรากฏในหลักศิลาจารึกของพ่อขุนรามคำแหง มีข้อความตอนหนึ่งว่า "ไพร่ฟ้าลูกขุนพิแลผืนแพกแสกกว้างกัน สวนดูแลแล้วจึงแล่งความ แก่ข้าด้วยชื่อ บ่อเข้าผู้ลัก มักผู้ซ่อน" การชำระคดีความจึงไม่มีกฎหมายและกระบวนการ พิเคราะห์คืออย่างชัดเจนแน่นอนมีลักษณะเป็นการตกลงไกล่เกลี่ยประนีประนอม เป็นหลัก

### 2. สมัยกรุงศรีอยุธยา

การปกครองในสมัยนี้ได้รับอิทธิพลทางด้านการปกครองกฎหมายจารีต ประเพณี สังคม เศรษฐกิจจากมอญ และขอม โดยตรงประกอบกับบ้านเมือง มีความเจริญมากขึ้น ประชาชนมีจำนวนมากสมัยสุโขทัย ดังนั้นรูปแบบการปกครองจึงเปลี่ยนแปลงไปเป็นการปกครองโดยอำนาจรัฐ คือมีการจัดระบบขึ้นก่อนการปกครองตามแบบพิธีการใช้อำนาจปกครองอย่างกว้างขวางและเข้มงวดกดขี่มากยิ่งขึ้น เมื่อได้มีการสถาปนากรุงศรีอยุธยาได้สำเร็จก็ได้ประกาศกฎหมายของกรุงศรีอยุธยาทันที โดยกฎหมายฉบับแรก คือ กฎหมายลักษณะพยาน พ.ศ.1894 การชำระคดีในสมัยกรุงศรีอยุธยามีลักษณะให้เอกชนผู้ได้รับความเสียหายในคดีอาญาเป็น โจทย์ฟ้องคดีอาญาด้วยตนเอง อำนาจการชำระควบคุมสูงสุดอยู่ที่พระเจ้าแผ่นดิน ยังไม่มีกลไกในกระบวนการยุติธรรมมาช่วยเหลือ ยังไม่มีอัยการทำหน้าที่เป็น โจทย์ฟ้องคดีอาญาในนามของรัฐแต่อย่างใด

### 3. สมัยกรุงรัตนโกสินทร์

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้มีพระบรมราชโองการให้รวมอัยการหัวเมืองเข้ากับอัยการกรุงเทพ ตามประกาศรวมพนักงานอัยการ ลงวันที่ 11 มีนาคม 2458 ให้เข้าไว้ด้วยกระทรวงยุติธรรม ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2459 ต่อมาปี พ.ศ.2465 ได้มีพระบรมราชโองการให้โอนไปสังกัดกระทรวงมหาดไทย ต่อมา ประเทศไทยได้เปลี่ยนการปกครองมาเป็นประชาธิปไตย โดยมีรัฐธรรมนูญเมื่อ พ.ศ.2475 ได้มีพระราชบัญญัติและพระราชกฤษฎีกาขึ้นใหม่หลายฉบับ จนถึงพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมอัยการ กระทรวงมหาดไทย พ.ศ.2531 ซึ่งเป็นฉบับสุดท้าย ขณะที่กรมอัยการสังกัดกระทรวงมหาดไทย มีส่วนราชการบริหารส่วนกลางมีหน่วยงานเพิ่มขึ้นเป็น 17 หน่วยงาน ได้จัดให้กองคดีต่างๆ เพิ่มขึ้น จนกระทั่งกรมอัยการได้เปลี่ยนแปลงเป็น

สำนักงานอัยการสูงสุดในเวลาต่อมา จนถึงรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550 ได้บัญญัติให้สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นองค์กรอื่นตามรัฐธรรมนูญ มีหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินคดีอาญาทั้งปวง ได้แบ่งภารกิจเป็นหลักใหญ่ๆ ดังนี้

#### 1) งานอำนวยความยุติธรรมทางอาญา

เมื่อเจ้าหน้าที่จับกุมผู้กระทำความผิดแล้ว จะเสนอสำนวนการสอบสวนต่ออัยการ อัยการจะเป็นผู้วินิจฉัยว่าพยานหลักฐานการสอบสวนเพียงพอที่จะพิสูจน์ให้รับฟังได้ โดยปราศจากข้อสงสัยหรือไม่ว่าผู้ต้องหาเป็นผู้กระทำความผิดตามข้อกล่าวหา หากเห็นว่าเพียงพออัยการก็จะสั่งฟ้อง หากเห็นว่าไม่เพียงพอก็จะสั่งไม่ฟ้อง หรือหากเห็นว่าการสอบสวนยังไม่สิ้นกระแสความก็จะสั่งให้พนักงานสอบสวนทำการสอบสวนเพิ่มเติมในประเด็นที่กำหนดให้จนกว่าจะเพียงพอวินิจฉัยได้ว่าฟ้องหรือไม่ฟ้อง เมื่อสั่งฟ้องแล้วก็จะติดตามดำเนินคดีในศาล และเมื่อศาลมีคำพิพากษาแล้ว หากเห็นว่าคำพิพากษาไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสมก็จะอุทธรณ์ฎีกาต่อไปจนถึงที่สุด ดังนั้นอัยการจึงเป็นองค์กรตรวจสอบถ่วงดุล และกานอำนาจการใช้ดุลพินิจทั้งของพนักงานสอบสวนและศาล เพื่อให้เป็นไปอย่างถูกต้องชอบธรรม

#### 2) งานด้านคดีอาญาระหว่างประเทศ

1. คดีส่งผู้ร้ายข้ามแดน ในกรณีมีผู้ก่ออาชญากรรมขึ้นในต่างประเทศแล้วหลบหนีเข้ามาในราชอาณาจักรรัฐบาลแห่งประเทศไทยที่ความผิดเกิดขึ้นอาจขอให้ไทยส่งตัวบุคคลผู้กระทำความผิดกลับคืนไปให้ประเทศนั้น ดำเนินคดีได้ตามหลักเกณฑ์แห่งสนธิสัญญาที่ได้ทำไว้ต่อกัน หรือแม้แต่ประเทศที่ไม่มีสนธิสัญญาส่งผู้ร้ายข้ามแดนกับไทย แต่มีสัมพันธไมตรีทางการทูตต่อกันก็สามารถขอให้ส่งผู้ร้ายข้ามแดนได้ โดยอาศัยหลักถ้อยที่ถ้อยปฏิบัติต่อกันผ่านวิถีทางการทูต และถ้ามีกรณีบุคคลกระทำความผิดในไทย แล้วหลบหนีไปต่างประเทศ เมื่ออัยการมีคำสั่งฟ้องแล้วก็จะดำเนินการ เพื่อขอให้รัฐบาลแห่งประเทศนั้นๆ ส่งตัวข้ามแดนมา อัยการแห่งประเทศนั้นๆ ก็จะดำเนินการเช่นเดียวกัน

2. การร่วมมือกับต่างประเทศในการสอบสวนและอื่นๆ ตาม พรบ.ความร่วมมือระหว่างประเทศในเรื่องทางอาญา พ.ศ.2535 กำหนดให้อัยการสูงสุดเป็นผู้ประสานงานกลางทั้งการให้ความช่วยเหลือหรือขอรับความช่วยเหลือจากต่างประเทศ ซึ่งในทางปฏิบัติอัยการจะทำหน้าที่ประสานงานโดยตรง

#### 3) งานด้านรักษาผลประโยชน์ของรัฐ

ในการบริหารราชการแผ่นดิน หน่วยงานของรัฐไม่ว่าจะเป็นส่วนราชการ หรือรัฐวิสาหกิจอาจจะประสบปัญหาหากกฎหมายอันเป็นอุปสรรคแก่การปฏิบัติงาน หรืออาจนำไปสู่การเป็นคดีความได้ อัยการจึงทำหน้าที่ทนายแผ่นดินด้วยการรับปรึกษาหารือปัญหากฎหมายเหล่านั้น

เพื่อให้การบริหารราชการของหน่วยงานต่างๆ ลุล่วงไปได้ด้วยดี และแม้จะเกิดเป็นคดีความ ขึ้นในทางแพ่ง ไม่ว่าฝ่ายราชการจะเป็นโจทก์ หรือจำเลย อัยการก็จะรับดำเนินการว่าต่างแก้ต่างให้จนกว่าคดีจะถึงที่สุด

#### 4) งานด้านคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน

อัยการทำหน้าที่ในการดำเนินการให้แก่ประชาชนในกรณีที่ประชาชนจะฟ้องบุพการีของตนเองเพื่อเรียกค่าอุปการะเลี้ยงดู ซึ่งกฎหมายห้ามมิให้ฟ้อง แต่อัยการอาจดำเนินการแทนให้ได้ ที่เรียกว่า “คดีอุทลุม” หรือในกรณีที่ประสงค์จะดำเนินคดีแพ่งแต่ขาดทุนทรัพย์ อัยการก็จะรับดำเนินการแทน โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ รวมทั้งรับให้คำปรึกษาหารือด้านกฎหมาย ตลอดจนช่วยทำนิติกรรมสัญญาประนีประนอมพิพาทให้แก่ประชาชนทั่วไปโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายใดๆ ทั้งสิ้น

#### 5) งานตรวจสอบผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและข้าราชการระดับสูง

ในกรณีที่ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง หรือข้าราชการระดับสูงผู้ใดมีทรัพย์สินเพิ่มมากขึ้นผิดปกติ หรือเมื่อถูกกล่าวหาว่ามีพฤติกรรมร้ายผิดปกติ หรือกระทำผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ หรือใช้อำนาจหน้าที่ขัดต่อกฎหมายและคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติได้สวนแล้ว เห็นว่ามีมูล จะส่งเรื่องให้อัยการสูงสุดดำเนินการฟ้องคดีต่อศาลการแผนกคดีอาญาของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองต่อไป

### 3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กัญญาภรณ์ ศรีสุข (2542:บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ระดับปฏิบัติในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยจูงใจทุกปัจจัยมีความสำคัญในการทำงาน มีองค์ประกอบ ได้แก่ สภาพการทำงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารของบริษัท ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ชีวิตส่วนตัว ค่าตอบแทน ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ตำแหน่งงาน ผลสำเร็จในการทำงาน โอกาสเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ลักษณะของงานที่ทำ และการยอมรับจากผู้อื่น ด้านความพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพอใจต่อปัจจัยที่รักษาสุขลักษณะจิตเกือบทุกปัจจัย โดยรวมอยู่ในระดับพอใจมาก ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน ตำแหน่งงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ชีวิตส่วนตัว การบังคับบัญชา สภาพการทำงานและนโยบายการบริหารงานของบริษัท ยกเว้น ค่าตอบแทนซึ่งส่วนใหญ่มีความพอใจในระดับพอใจน้อย ส่วนความพอใจต่อปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานเกือบ

ทุกปัจจัยในการทำงานเกือบทุกปัจจัยอยู่ในระดับพอใจมาก ได้แก่ ลักษณะของงานที่ทำ และการยอมรับจากผู้อื่น ยกเว้นความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งส่วนใหญ่มีความพอใจในระดับพอใจน้อย

ธิดา สุขใจ (2548:บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง”แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการส่วนโรงงานฟอกย้อม 2 บริษัท ยูเนียนอุตสาหกรรมสิ่งทอ จำกัด (มหาชน)” มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ทราบระดับแรงจูงใจ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจโดยรวม และให้ได้แนวทางในการปรับปรุงแรงจูงใจในชีวิตการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการส่วน โรงงานฟอกย้อม 2 บริษัท ยูเนียนอุตสาหกรรมสิ่งทอ จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ระดับงาน รายได้ สถานภาพ ระดับการศึกษา และอายุงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม และผู้ตอบสอบถามมีความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับปานกลาง โดยแบ่งออกเป็นปัจจัยค้ำจุนในด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและด้านรายได้และสวัสดิการ มีแรงจูงใจระดับมาก

ปัจจัยจูงใจในการได้ประสบความสำเร็จ พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ด้านลักษณะของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

พิศาล มณีสุธรรม (2548:บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง”แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายการสอน ระดับประถมศึกษาของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่ การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายการสอน ระดับประถมศึกษาของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่ การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายการสอนระดับประถมศึกษาของสถานศึกษาเอกชนอยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยต่างๆ ที่เป็นข้อมูลส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ไม่ทำให้ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

จงดี ลัทธลาภกุล (2552:บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง”แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลท่าแซะ จ.ชุมพร มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลท่าแซะ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร และ 3) เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงพยาบาลท่าแซะ จังหวัดชุมพร ผลการศึกษาพบว่า (1) บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในระดับมาก โดยแรงจูงใจจากปัจจัยภายในสูงกว่าแรงจูงใจจากปัจจัยภายนอก (2) ปัจจัยจูงใจภายในในการปฏิบัติงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ปัจจัยความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านที่มีค่าเฉลี่ย

ต่ำสุด ได้แก่ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่วนปัจจัยภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ด้านความมั่นคงและความปลอดภัยในการประกอบอาชีพ ส่วนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ด้านรายได้สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน (3) ปัญหาที่พบได้แก่ปัญหาเกี่ยวกับสัมพันธภาพในการทำงาน การสื่อสารและการประสานงาน ข้อเสนอแนะได้แก่ผู้บริหารควรกำหนดคกฏเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน พิจารณาจัดสวัสดิการเพิ่มขึ้น เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น รวมทั้งการแสดงความสนใจห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา

พงษ์ ปัญญาใส (2552:บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง”ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานป้องกันและรักษาป่า สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 6 (อุตรธานี) กรมป่าไม้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) แรงจูงใจในการป้องกันรักษาป่าของบุคลากรสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 6 (อุตรธานี) (2) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการป้องกันรักษาป่าของบุคลากรสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 6 (อุตรธานี) (3) ข้อเสนอแนะแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานป้องกันรักษาป่าของบุคลากรสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 6 (อุตรธานี) ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมมีแรงจูงใจในการป้องกันและรักษาป่าไม้อยู่ในระดับมาก โดยด้านความกระตือรือร้นมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านความพยายามมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และจากการวิเคราะห์ในภาพรวมด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานมีผลต่อแรงจูงใจในการป้องกันรักษาป่ามากที่สุด รองลงมาคือด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ ตามลำดับ

พรทิพย์ เจนหัตถการกิจ (2553:บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง”แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน (2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน และ (3) เสนอแนะแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่าตามวัตถุประสงค์ที่ (1) ในภาพรวมมีแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยอนามัย (2) ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน เมื่อจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน (3) แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานด้านปัจจัยจูงใจ ได้แก่ผู้บังคับบัญชาควรพิจารณาความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่วนด้านปัจจัยอนามัย ได้แก่ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ให้เหมาะสมกับค่าครองชีพปัจจุบัน

สุรศักดิ์ ภาษิต (2551:บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง”ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทคาลโซนิคคันทันเซประเทศไทย จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน (2) เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน (3) เสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงหรือแก้ไขถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานเพื่อ



เสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า (1) พนักงานบริษัทกาลโซนิคคันเซประเทศไทย จำกัด มีระดับแรงจูงใจในการทำงานระดับปานกลาง (2) ปัจจัยลักษณะทางด้านบุคคล มีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานแตกต่างกัน (3) ข้อเสนอแนะได้แก่ บริษัทควรแก้ไขและปรับปรุงปัจจัยด้านผลประโยชน์ตอบแทน เช่นปรับปรุงสวัสดิการต่างๆ ให้เหมาะสมกับตำแหน่งและงานที่ทำ

กิริติกานต์ สุธีรยงประเสริฐ (2552:บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง”แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลท่าฉนวน และองค์การบริหารส่วนตำบลหนองตม อำเภอกงไกรลาศ จังหวัดสุโขทัย วัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร (2) เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้ง 2 องค์การบริหารฯ (3) ข้อเสนอแนะเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผลการศึกษาพบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของทั้ง 2 องค์การบริหารฯ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านความสำเร็จของงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ก็่อกุลมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้ง 2 องค์การบริหารฯ ไม่มีความแตกต่างกัน (3) ข้อเสนอแนะเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจ ได้แก่ ควรปรับค่าตอบแทนให้สูงขึ้นและเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน

ชาญชัย เพชรคง (2551:บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง”แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเกษตรอำเภอ ในจังหวัดชุมพร วัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (3) เพื่อเสนอแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการเกษตรอำเภอในจังหวัดชุมพร ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในแต่ละด้านโดยรวม มีผลต่อการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างค่อนข้างมาก (2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก 5 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ด้านฐานะและความมั่นคงในอนาคต ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านลักษณะของงาน (3) แนวทางในการพัฒนาควรสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยมีเงินเดือน เงินตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ เพิ่มขึ้น ควรจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น ควรให้มีการอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มศักยภาพผู้ปฏิบัติงาน

### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระ ในจังหวัดพังงา เป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีการศึกษา ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ บุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระ ในจังหวัดพังงา จำนวน 197 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณของยามานะ(Yamane) ซึ่งได้กำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95 เปอร์เซ็นต์ และให้ความคลาดเคลื่อนเกิดขึ้นได้ 5 เปอร์เซ็นต์ โดยคำนวณได้ ดังนี้

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

กำหนดให้  $n$  คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$N$  คือ จำนวนประชากร

$E$  คือ ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างผิดพลาดได้ไม่เกิน 0.05



แทนค่าขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระ  
ในจังหวัดพังงา

$$n = \frac{197}{1+197(0.05)^2}$$

$$n = \frac{197}{1.49}$$

ได้ตัวอย่างเท่ากับ  $n = 132$

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่นำมาใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 5 ตอน คือ  
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ  
ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด รายได้ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานเป็นคำถามเลือกตอบ  
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นคำถามปลายปิด แบบ  
มาตรประเมินค่า (Rating Scale) 4 ระดับ เนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบของแรงจูงใจ

ประกอบด้วย 4 หัวข้อย่อย และแต่ละหัวข้อย่อย แบ่งเป็น 5 ข้อย่อย ได้แก่

1. ความพยายาม (ข้อ 10.1 – 10.5)
2. ความมุ่งมั่น (ข้อ 11.1 – 11.5)
3. การมีทิศทาง (ข้อ 12.1 – 12.5)
4. การมีเป้าหมาย (ข้อ 13.1 – 13.5)

ระดับคะแนนการแปลผล

ระดับคะแนน	คะแนนเฉลี่ย	แปลความ
1	1.00 - 1.75	น้อยที่สุด
2	1.76 - 2.50	น้อย
3	2.51 - 3.25	มาก
4	3.26 - 4.00	มากที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นคำถามปลายปิด แบบมาตราประเมินค่า (Rating Scale) 4 ระดับ เนื้อหาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยปัจจัยสุขอนามัย ซึ่งเป็นแรงจูงใจภายนอก และปัจจัยจูงใจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยตรง

องค์ประกอบของปัจจัยสุขอนามัย แบ่งเป็น 5 หัวข้อ และแต่ละหัวข้อ แบ่งเป็น 5 ข้อย่อย ได้แก่

1. นโยบายและการบริหารองค์กร (ข้อ 1.1 – 1.5)
2. การปกครองบังคับบัญชา (ข้อ 2.1 – 2.5)
3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (ข้อ 3.1 – 3.5)
4. สภาพการทำงาน (ข้อ 4.1 – 4.5)
5. ค่าตอบแทน (ข้อ 5.1 – 5.5)

องค์ประกอบของปัจจัยจูงใจ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยตรง แบ่งเป็น 4 หัวข้อ และแต่ละหัวข้อ แบ่งเป็น 5 ข้อย่อย ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงาน (ข้อ 6.1 – 6.5)
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (ข้อ 7.1 – 7.5)
3. ความรับผิดชอบ (ข้อ 8.1 – 8.5)
4. ความก้าวหน้า (ข้อ 9.1 – 9.5)

ในการสร้างแบบสอบถามตอนที่ 2 มีผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากการทบทวน แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ การทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงนำมากำหนดเป็นแบบมาตราประเมินค่า 4 ระดับ โดยดัดแปลงมาจากแนวคิดของ ธิดา สุขใจ (2549) และแนวคิดของ สุวรรณีย์ ทับทิมอ่อน (2548) นำมาประยุกต์เพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น การประเมินความคิดเห็น 4 ระดับคะแนน ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	เท่ากับ	4	คะแนน
เห็นด้วยมาก	เท่ากับ	3	คะแนน
เห็นด้วยน้อย	เท่ากับ	2	คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด	เท่ากับ	1	คะแนน

ระดับความคิดเห็น 4 ระดับ ที่ใช้แปลผล

การแบ่งระดับคะแนน ทำโดยพิจารณาค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้ แบ่งเป็น 4 ระดับ โดยใช้ค่าพิสัย (range) กำหนดช่วงของการวัด คือ

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}}$$

$$= \frac{4 - 1}{4} = 0.75$$

ระดับคะแนนการแปลผล

ระดับคะแนน	คะแนนเฉลี่ย	แปลความ
1	1.00 - 1.75	น้อยที่สุด
2	1.76 - 2.50	น้อย
3	2.51 - 3.25	มาก
4	3.26 - 4.00	มากที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับผลของปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 5 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวข้องกับข้อเสนอแนะในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบอย่างอิสระ

### 2.1 การสร้างและพัฒนาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ซึ่ง ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1) ศึกษาค้นคว้าแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดขอบเขตของเนื้อหาที่จะสร้างแบบสอบถาม ให้ครอบคลุมเนื้อหาและรายละเอียดที่จะศึกษาวิจัยในครั้งนี้

2) ร่างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับเนื้อหา และรายละเอียดที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งตรวจสอบแก้ไขความถูกต้องของการใช้ภาษา และความเที่ยงตรงตามเนื้อหา

3) การหาความตรง (Validity) ของแบบสอบถามทำได้ด้วยการวัดความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ (wording) โดยขอความเห็นจากอาจารย์ที่ปรึกษา คือ รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนตรีวัต ในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ และผู้ทรงคุณวุฒิอีก 3 ท่าน ได้แก่ 1) คุณอนุช วงษ์ชัย ปลัดเทศบาล 8 องค์การบริหารส่วนตำบลบางนาขี้ ไร่รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต 2) คุณอรุณศักดิ์ สธนเสถียร นักบริหารงานทั่วไป 7 เทศบาลเมืองพังงา รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต และ 3) คุณนิมิตร บุตรทิพย์ นักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพชำนาญการ บริหารการศึกษามหาบัณฑิต เพื่อตรวจสอบความตรงประเด็นของเนื้อหา

รวมทั้งความเหมาะสม ของภาษาที่ใช้ตลอดจน การจัดหมวดหมู่ และการจัดเรียงลำดับของคำถาม เมื่อทำการแก้ไขปรับปรุง แบบสอบถามเรียบร้อยแล้วจนมีความเที่ยงตรงเป็นที่ยอมรับแล้ว จึงนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างก่อนใช้จริง

4) การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำ ไปทดสอบ (Try-out) ทหารดับความเชื่อมั่น จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากร ที่ปฏิบัติงานที่เรือนจำจังหวัดภูเก็ต ซึ่งเป็นหน่วยงานที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม หน่วยงานหนึ่ง และมีลักษณะการทำงานเหมือนกัน จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Cronbach) เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ได้ค่าเท่ากับ .9398 จากนั้นจึงได้จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลจริงต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลสองลักษณะ ดังนี้

1) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างและเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืน ซึ่งได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมด 132 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 และเมื่อได้แบบสอบถามมาแล้ว นำลงรหัสสำหรับประมวลผล เพื่อใช้สำหรับวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อการวิจัยเชิงสังคมศาสตร์ต่อไป

2) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากหนังสือวิชาการ บทความวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่างๆ

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา นำไปตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกชุด และคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมาน

1) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เพื่อใช้อธิบายข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำเสนอในรูปแบบต่างๆ โดยใช้สถิติ ได้แก่

1 สถิติร้อยละ(Percentage) ใช้เพื่ออธิบายข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

2. ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สำหรับอธิบายความคิดเห็น ของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดเกณฑ์ในการแปรผล โดยใช้เกณฑ์เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 4 ระดับ แต่ละระดับให้คะแนนในคำถามแต่ละข้อ ดังนี้

ระดับการแปรผลจากการใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานจากแบบสอบถามซึ่งใช้มาตราส่วน (Rating scale) 4 ระดับ ดังนี้

มากที่สุด หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด

มาก หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก

น้อย หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อย

น้อยที่สุด หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

การแปลผลคะแนนรายข้อและโดยรวม ใช้ค่าเฉลี่ยที่มีค่าตั้งแต่ 1.00 – 4.00 โดยพิจารณาตามเกณฑ์ของเบสต์ (Best, 1977: 14) ดังนี้

$$\frac{\text{Maximum} - \text{Minimum}}{\text{Interval}} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{ต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{4 - 1}{4} = 0.75$$

คะแนนเฉลี่ย 3.26 - 4.00 หมายถึง แรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 2.26 – 3.25 หมายถึง แรงจูงใจอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 1.76 – 2.25 หมายถึง แรงจูงใจอยู่ในระดับน้อย

2) สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) ใช้ Multiple Regression เพื่อวิเคราะห์ผลของปัจจัยต่อแรงจูงใจ

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์การอิสระในจังหวัดพังงา” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร และ เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจ ของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์การอิสระ ในจังหวัดพังงา ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 132 ชุด มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ มีผลการศึกษา ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- ส่วนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับผลของแรงจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวนบุคลากร (คน)	ร้อยละ
ชาย	82	62.10
หญิง	50	37.90
รวม	132	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 132 ตัวอย่าง เป็นเพศชาย จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 62.10 เป็นเพศหญิง จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 37.90 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับอายุ

อายุ	จำนวนบุคลากร (คน)	ร้อยละ
20 – 30 ปี	16	12.1
31 - 40 ปี	66	50.0
41 - 50 ปี	36	27.3
51 – 60 ปี	14	10.6
รวม	132	100

จากตารางที่ 4.2 พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 132 ตัวอย่าง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมา มีอายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.3 มีอายุระหว่าง 20 – 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 12.1 และมี อายุระหว่าง 51 - 60 ปี คิดเป็นร้อยละ 10.6

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวนบุคลากร (คน)	ร้อยละ
ม.6/ปวช.	10	7.6
ปวส./อนุปริญญา	25	18.9
ปริญญาตรี	88	66.7
ปริญญาโท	5	3.8
อื่นๆ	4	3.0
รวม	132	100

จากตารางที่ 4.3 เมื่อพิจารณาจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 132 ตัวอย่าง พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 66.7 ระดับ ปวส./อนุปริญญา จำนวน 25 คนคิดเป็นร้อยละ 18.9 ระดับ ม.6/ปวช มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 7.6 ระดับปริญญาโท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 และอื่นๆ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.0 ตามลำดับ



ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน่วยงาน

หน่วยงาน	จำนวนบุคลากร (คน)	ร้อยละ
1. ศาลจังหวัดตะกั่วป่า	20	15.2
2. อัยการจังหวัดพังงา	19	14.4
3. อัยการจังหวัดตะกั่วป่า	17	12.9
4. บัณฑิตคดีอำเภอตะกั่วป่า	4	3.0
5. เรือนจำจังหวัดพังงา	30	22.7
6. เรือนจำอำเภอตะกั่วป่า	29	22.0
7. สถานพินิจเด็กและเยาวชนจังหวัดพังงา	13	9.8
รวม	132	100

จากตารางที่ 4.4 เมื่อพิจารณาจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 132 ตัวอย่าง พบว่ากลุ่มตัวอย่างสังกัด เรือนจำจังหวัดพังงา มากที่สุด จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 22.7 เรือนจำอำเภอตะกั่วป่า จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 22.0 ศาลจังหวัดตะกั่วป่า จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 15.2 อัยการจังหวัดพังงา จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 14.4 อัยการจังหวัดตะกั่วป่า 17 คน คิดเป็นร้อยละ 12.9 สถานพินิจเด็กและเยาวชนจังหวัดพังงา จำนวน 13 คิดเป็นร้อยละ 9.8 และ บัณฑิตคดีอำเภอตะกั่วป่า จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.0

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้ต่อเดือน (บาท)

รายได้ต่อเดือน (บาท)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	14	10.6
10,001- 15,000 บาท	51	38.6
15,001-20,000 บาท	37	28.0
20,001-25,000 บาท	12	9.1
25,001-30,000 บาท	10	7.6
30,001 บาทขึ้นไป	8	6.1
รวม	132	100

จากตารางที่ 4.5 เมื่อพิจารณาจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 132 ตัวอย่าง พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีรายได้ต่อเดือน 10,001- 15,000 บาท มากที่สุด จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 38.6 รายได้ 15,001 – 20 ,000 บาท จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 28.0 รายได้ ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 10.6 รายได้ 20,001- 25,000 บาท จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 9.1 รายได้ 25,001 – 30,000 บาท จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 7.6 และรายได้ 30,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5 ปี	28	21.2
5 - 10 ปี	42	31.8
10 - 15 ปี	34	25.8
15 - 20 ปี	11	8.3
20 - 25 ปี	3	2.3
25 ปี ขึ้นไป	14	10.6
รวม	132	100

จากตารางที่ 4.6 เมื่อพิจารณาจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 132 ตัวอย่าง พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 5 -10 ปี มากที่สุด จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 31.8 10 – 15 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 25.8 ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 21.2 25 ปี ขึ้นไป จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 10.6 15 – 20 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 และ 20 – 25 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.3

## ส่วนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.7 ภาพรวมความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน สังกัดกระทรวงยุติธรรม และ  
องค์กรอิสระในจังหวัดพังงา เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	$(\bar{x})$	(S.D)	ระดับแรงจูงใจ
	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน	
1. ความพยายาม	3.30	.54	มากที่สุด
2. ความมุ่งมั่น	3.21	.58	มาก
3. การมีทิศทาง	3.35	.62	มากที่สุด
4. การมีเป้าหมาย	3.18	.52	มาก
เฉลี่ยรวม	3.26	0.57	มากที่สุด

จากตาราง ที่ 4.7 ซึ่งแสดงภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้ง 4 ด้าน จำแนกเป็นตารางค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับแรงจูงใจ พบว่า ในภาพรวมของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระ ในจังหวัดพังงา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.26) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ การมีทิศทาง (ค่าเฉลี่ย 3.35) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การมีเป้าหมาย (ค่าเฉลี่ย 3.18)

ตารางที่ 4.8 ความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระ  
ในจังหวัดพังงา ที่เกี่ยวกับความพยายาม

ความพยายาม	( $\bar{x}$ ) ค่าเฉลี่ย	(S.D) ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ แรงจูงใจ
1. ความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ให้ บรรลุผลเสมอ	3.37	.59	มากที่สุด
2. ศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพื่อให้งานที่ท่าน รับผิดชอบบรรลุวัตถุประสงค์	3.24	.64	มาก
3. หากท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่าน มักปรึกษาผู้รู้เพื่อหาแนวทางแก้ไข	3.27	.66	มากที่สุด
4. ท่านไม่ละความพยายามเมื่อเผชิญ ปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน	3.27	.66	มากที่สุด
5. ท่านยอมทุ่มเททำงานเพื่อให้ผลการ ปฏิบัติงานออกมาดี แม้มันไม่ได้รับการ ยกย่อง	3.36	.66	มากที่สุด
รวม	3.30	0.54	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.8 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กร  
อิสระ ในจังหวัดพังงา มีระดับแรงจูงใจที่เกิดจากความพยายาม ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด  
(ค่าเฉลี่ย 3.30) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 1 ความพยายามในการ  
ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลเสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.37) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 2 ศึกษาค้นคว้าหา  
ความรู้เพื่อให้งานที่ท่านรับผิดชอบบรรลุวัตถุประสงค์ (ค่าเฉลี่ย 3.24)

ตารางที่ 4.9 ความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระ  
ในจังหวัดพังงา ที่เกี่ยวกับความมุ่งมั่น

ความมุ่งมั่น	( $\bar{x}$ ) ค่าเฉลี่ย	(S.D) ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ แรงจูงใจ
1. ท่านไม่เคยรู้สึกย่อท้อต่อการปฏิบัติงาน	3.15	.72	มาก
2. ท่านปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและมุ่งมั่นให้งาน ประสบความสำเร็จ	3.33	.60	มากที่สุด
3. ท่านไม่เคยเบื่อหน่ายในการทำงาน	3.02	.85	มาก
4. ท่านมีความกระตือรือร้นและตื่นตัวที่จะทำงาน เสมอ	3.23	.66	มาก
5. ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติไม่ว่างานจะยาก หรือง่ายเพียงใด	3.29	.60	มากที่สุด
รวม	3.21	0.58	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระ ในจังหวัดพังงา มีระดับแรงจูงใจที่เกิดจากความมุ่งมั่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.21) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 2 ท่านปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและมุ่งมั่นให้งานประสบความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 3.33) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 3 ท่านไม่เคยเบื่อหน่ายในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.02)

ตารางที่ 4.10 ความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระ  
ในจังหวัดพังงา ที่เกี่ยวกับการมีทิศทาง

การมีทิศทาง	( $\bar{x}$ ) ค่าเฉลี่ย	(S.D) ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ แรงจูงใจ
1. ท่านปฏิบัติหน้าที่โดยกำหนดทิศทางการทำงานใน ใจเสมอ	3.20	.62	มาก
2. ท่านไม่เสียเวลากับการทำสิ่งที่ไม่ตรงกับ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานของท่าน	3.13	.62	มาก
3. ท่านเชื่อว่าทิศทางที่หน่วยงานต้องการ คือการบรรลุ เป้าหมายขององค์กร	3.23	.64	มาก
4. ท่านภูมิใจที่งานในความรับผิดชอบตอบสนอง วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	2.79	.98	มาก
5. ท่านเชื่อว่าการทำงานในหน่วยงานนี้ช่วยให้ท่าน บรรลุวัตถุประสงค์ในชีวิตได้	3.11	.67	มาก
รวม	3.35	0.62	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.10 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กร  
อิสระ ในจังหวัดพังงา มีระดับแรงจูงใจที่เกิดจากการมีทิศทาง ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด  
(ค่าเฉลี่ย 3.35) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 3 ท่านเชื่อว่าทิศทางที่  
หน่วยงานต้องการ คือการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.23) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด  
ได้แก่ ข้อ 4 ท่านภูมิใจที่งานในความรับผิดชอบตอบสนองวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย  
2.79)

ตารางที่ 4.11 ความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระ  
ในจังหวัดพังงา ที่เกี่ยวกับการมีเป้าหมาย

การมีเป้าหมาย	( $\bar{x}$ ) ค่าเฉลี่ย	(S.D) ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ แรงจูงใจ
1. ท่านทราบว่าเป้าหมายเป็นหัวใจสำคัญในการ ปฏิบัติงาน	3.36	.57	มากที่สุด
2. ท่านทราบว่าเป้าหมาย เป็นเครื่องมือในการควบคุม การปฏิบัติงาน	3.27	.64	มากที่สุด
3. ท่านเชื่อว่าถ้าท่านสามารถปฏิบัติงานบรรลุ เป้าหมาย จะได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	3.18	.69	มาก
4. ท่านสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายของ องค์กรเสมอ	3.20	.62	มาก
5. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของ องค์กร	2.92	.81	มาก
รวม	3.18	0.52	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กร  
อิสระ ในจังหวัดพังงา มีระดับแรงจูงใจที่เกิดจากการมีเป้าหมาย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก  
(ค่าเฉลี่ย 3.18) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 1 ท่านทราบว่าเป้าหมาย  
เป็นหัวใจสำคัญในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.36) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 5 ท่านมีส่วน  
ร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 2.92)



### ส่วนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา

3.1 ข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงาเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัย

ตารางที่ 4.12 ภาพรวมค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงาเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัย

ปัจจัยสุขอนามัย	( $\bar{x}$ ) ค่าเฉลี่ย	(S.D) ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ แรงจูงใจ
1. นโยบายและการบริหารองค์การ	3.27	.74	มาก
2. การปกครองบังคับบัญชา	3.16	1.07	มาก
3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.01	.60	มาก
4. สภาพการทำงาน	2.98	0.97	มาก
8. ค่าตอบแทน	2.77	1.03	มาก
รวม	3.20	1.00	มาก

จากตารางที่ 4.12 ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัย ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.02) โดยด้านนโยบายและการบริหารองค์การ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.23) และด้านค่าตอบแทน มีเฉลี่ยต่ำสุด (ค่าเฉลี่ย 2.68)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของ บุคลากรที่สังกัดกระทรวง  
ยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา ที่เกี่ยวกับนโยบายและการบริหารองค์การ

นโยบายและการบริหารองค์การ	( $\bar{x}$ ) ค่าเฉลี่ย	(S.D) ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ แรงจูงใจ
1. หน่วยงานกำหนดแผนนโยบายในการทำงานชัดเจน	3.33	.70	มากที่สุด
2. เป้าหมายของหน่วยงานมีความชัดเจน เข้าใจได้	3.28	.66	มากที่สุด
3. หน่วยงานของมีการดูแลการปฏิบัติตาม ข้อบังคับต่างๆ อย่างเคร่งครัด	3.17	.74	มาก
4. นโยบายในการบริหารงานของหน่วยงานมีความเหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้	3.17	.72	มาก
5. ผู้บังคับบัญชาบริหารงานตามนโยบายและแผนของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด	3.20	.71	มาก
รวม	3.27	0.74	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.13 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระ ในจังหวัดพังงา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายและบริหารองค์การ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (คะแนนเฉลี่ย 3.27) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด ได้แก่ ข้อ 1 คือ หน่วยงานมีการกำหนดแผนนโยบายในการทำงานชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.33) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ มี 2 ข้อ ได้แก่ ข้อ 3 หน่วยงานมีการดูแลการปฏิบัติตามข้อบังคับต่างๆ อย่างเคร่งครัด และข้อ 4 นโยบายในการบริหารงานของหน่วยงานมีความเหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้ (ค่าเฉลี่ย 3.17)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของ บุคลากรที่สังกัดกระทรวง  
ยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา ที่เกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา

การปกครองบังคับบัญชา	( $\bar{x}$ ) ค่าเฉลี่ย	(S.D) ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ แรงจูงใจ
1. ผู้บังคับบัญชามีหลักคุณธรรมในการบริหารงาน	3.16	.87	มาก
2. เชื่อว่าผู้บังคับบัญชามอบหมายงานที่เหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถ	3.14	.80	มาก
3. ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางใน การแก้ไขปัญหาเสมอ	3.04	.86	มาก
4. ผู้บังคับบัญชามีหลักความรู้ ความสามารถ และ คุณธรรมในการพิจารณาความดี ความชอบแก่ บุคลากรในหน่วยงาน	3.00	.91	มาก
5. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถใน การทำงาน	3.24	2.75	มาก
รวม	3.16	1.07	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงาน สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กร  
อิสระในจังหวัดพังงา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก  
(ค่าเฉลี่ย 3.16) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 5 ผู้บังคับบัญชาเปิด  
โอกาสให้แสดงความสามารถในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.24) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 4  
ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางในการแก้ไขปัญหาเสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.00)

อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตว่าใน ข้อ 5 ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ  
ในการทำงาน มีค่า S.D = 2.75 แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะกระจาย

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของ บุคลากรที่สังกัดกระทรวง  
ยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา ที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	( $\bar{x}$ ) ค่าเฉลี่ย	(S.D) ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ แรงจูงใจ
1. ผู้บังคับบัญชามีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา	2.91	.95	มาก
2. ในหน่วยงานมีความรัก ความสามัคคีกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก	3.41	.81	มากที่สุด
3. ในหน่วยงานมีกิจกรรมบันเทิง หรือการแข่งขันกีฬา เพื่อเชื่อมความสามัคคีอยู่เสมอ	2.63	1.01	มาก
4. คิดว่าการมีสัมพันธภาพที่ดีในหน่วยงานจะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้	3.39	.67	มากที่สุด
5. ให้คำปรึกษา และคำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาบ่อยครั้ง	2.99	.77	มาก
รวม	3.01	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงาน สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.01) เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 2 ในหน่วยงานมีความรักความสามัคคีกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก (ค่าเฉลี่ย 3.41) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 3 ในหน่วยงานมีกิจกรรมบันเทิง หรือการแข่งขันกีฬาเพื่อเชื่อมความสามัคคีอยู่เสมอ (ค่าเฉลี่ย 2.63)

อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตว่า ในข้อ 3 ในหน่วยงานมีกิจกรรมบันเทิง หรือการแข่งขันกีฬาเชื่อมความสามัคคีอยู่เสมอ ค่า S.D = 1.01 แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะกระจาย

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของบุคลากรที่สังกัดกระทรวง  
ยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา ที่เกี่ยวกับสภาพการทำงาน

สภาพการทำงาน	( $\bar{x}$ ) ค่าเฉลี่ย	(S.D) ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ แรงจูงใจ
1. ห้องทำงานหรือพื้นที่ทำงานมีความเหมาะสม ไม่แออัด	2.97	2.70	มาก
2. หน่วยงานมีการจัดวัสดุ อุปกรณ์สำหรับการทำงานเพียงพอ และพร้อมใช้งาน	2.90	1.94	มาก
3. พื้นที่ทำงานมีแสงสว่างเพียงพอ	3.09	.73	มาก
4. หน่วยงานมีการจัดบริเวณพักผ่อนอย่าง เหมาะสม	2.86	2.70	มาก
5. มีความพึงพอใจในตารางเวลาทำงานที่มีการแบ่ง ชั่วโมงการทำงานที่ชัดเจน	3.08	.73	มาก
รวม	2.98	0.97	มาก

จากตารางที่ 4.16 พบว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงาน สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.98) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 3 พื้นที่ทำงานมีแสงสว่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.09) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 4 หน่วยงานมีการจัดบริเวณพักผ่อนอย่างเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 2.86)

อย่างไรก็ตามอย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตว่า ในข้อ 1 ห้องทำงานหรือพื้นที่ทำงานมีความเหมาะสมไม่แออัด ค่า S.D = 2.70 ข้อ 2 หน่วยงานมีการจัดวัสดุ อุปกรณ์สำหรับการทำงานเพียงพอ และพร้อมใช้งาน ค่า S.D = 1.94 และ ข้อ 4 หน่วยงานมีการจัดบริเวณพักผ่อนอย่างเหมาะสม ค่า S.D = 2.70 แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะกระจาย

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของบุคลากรที่สังกัดกระทรวง  
ยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา ที่เกี่ยวกับค่าตอบแทน

ค่าตอบแทน	( $\bar{x}$ ) ค่าเฉลี่ย	(S.D) ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ แรงจูงใจ
1. เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันเหมาะสมกับค่าครองชีพ	2.61	.95	มาก
2. รายได้ที่ได้รับมีความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ	2.71	.85	มาก
3. รายได้ที่ได้รับใกล้เคียงกับหน่วยงานอื่นในสังกัด เดียวกัน	2.83	.77	มาก
4. ไม่รู้สึกอยากเปลี่ยนงานใหม่ ถ้าหน่วยงานอื่นเสนอ ค่าตอบแทนที่สูงกว่า	2.81	.92	มาก
5. ได้รับสวัสดิการอย่างเพียงพอ เช่น โบนัสประจำปี ที่พัก อาศัย และเครื่องแบบทำงาน เป็นต้น	2.42	.97	น้อย
รวม	2.77	1.03	มาก

จากตารางที่ 4.17 พบว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงาน สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กร  
อิสระในจังหวัดพังงา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าตอบแทนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย  
2.77) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 3 รายได้ที่ได้รับใกล้เคียงกับ  
หน่วยงานอื่นในสังกัดเดียวกัน (ค่าเฉลี่ย 2.83) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 5 ได้รับสวัสดิการ  
อย่างเพียงพอ เช่น โบนัสประจำปี ที่พักอาศัย และเครื่องแบบทำงาน (ค่าเฉลี่ย 2.42)

3.2 ข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงาเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ

ตารางที่ 4.18 ภาพรวมค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ

ปัจจัยจูงใจ	( $\bar{X}$ ) ค่าเฉลี่ย	(S.D) ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ แรงจูงใจ
1. ความสำเร็จในการทำงาน	3.15	0.51	มาก
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	2.99	0.82	มาก
3. ความรับผิดชอบ	3.08	0.62	มาก
4. ความก้าวหน้า	3.06	0.65	มาก
เฉลี่ยรวม	3.07	0.90	มาก

จากตารางที่ 4.18 ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.07) โดยด้านความสำเร็จในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.15) และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (ค่าเฉลี่ย 2.99 )

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา ที่เกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน

ความสำเร็จในการทำงาน	( $\bar{X}$ ) ค่าเฉลี่ย	(S.D) ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ แรงจูงใจ
1. สามารถปฏิบัติงานได้ทันเวลาเสมอ	3.06	.67	มาก
2. สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จตาม วัตถุประสงค์	3.12	.59	มาก
3. มีความพึงพอใจและภาคภูมิใจในหน้าที่การงานที่ รับผิดชอบ	3.23	.65	มาก
4. ให้ความสำคัญต่อผลสำเร็จของการปฏิบัติงานเสมอ	3.26	.63	มากที่สุด
5. สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้เสมอ	3.08	.64	มาก



รวม	3.15	0.51	มาก
-----	------	------	-----

จากตารางที่ 4.19 พบว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงาน สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.15) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 4 ให้ความสำคัญต่อผลสำเร็จของการปฏิบัติงานเสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.26) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 1 สามารถปฏิบัติงานได้ทันเวลาเสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.06)

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา ที่เกี่ยวกับการได้รับการยอมรับนับถือ

การได้รับการยอมรับนับถือ	( $\bar{x}$ ) ค่าเฉลี่ย	(S.D) ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ แรงจูงใจ
1. ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจและยอมรับในการปฏิบัติงาน	2.95	.81	มาก
2. หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน ทำให้มีโอกาสมุ่งมั่นสำคัญ	2.85	.82	มาก
3. ได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ	2.80	.79	มาก
4. งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับการยกย่องในสังคม	3.25	2.71	มาก
5. เพื่อนร่วมงานให้การยอมรับในความรู้ความสามารถ	3.08	.67	มาก
รวม	2.99	0.82	มาก

จากตารางที่ 4.20 พบว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงาน สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับนับถือ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.99) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 4 งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับการยกย่องในสังคม (ค่าเฉลี่ย 3.25) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 3 ได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 2.80)

อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตว่าในข้อ 4 งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับการยกย่องในสังคม ค่า S.D = 2.71 แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะกระจาย

ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา ที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบ	( $\bar{x}$ ) ค่าเฉลี่ย	(S.D) ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ แรงจูงใจ
1. ได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบงานที่ท่านมีความถนัด	3.03	.72	มาก
2. คิดว่างานที่ท่านรับผิดชอบได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่	3.10	.65	มาก
3. คิดว่าสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี	3.17	.59	มาก
4. ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานพิเศษที่มีความท้าทาย และใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เสมอ	2.89	.77	มาก
5. สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหา วางแผนและลงมือปฏิบัติโดยใช้ความรู้ ความสามารถตัวเองอย่างเต็มที่	3.21	1.88	มาก
รวม	3.08	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.21 พบว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงาน สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความรับผิดชอบ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.08) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 5 สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหา วางแผนและลงมือปฏิบัติโดยใช้ความรู้ ความสามารถตัวเองอย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 3.21) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 4 ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานพิเศษที่มีความท้าทาย และใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เสมอ (ค่าเฉลี่ย 2.89)

อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตว่า ในข้อ 5 สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหา วางแผนและลงมือปฏิบัติโดยใช้ความรู้ ความสามารถของตัวเองอย่างเต็มที่ ค่า S.D = 1.88 แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะกระจาย

ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา ที่เกี่ยวกับความก้าวหน้า

ความก้าวหน้า	( $\bar{x}$ ) ค่าเฉลี่ย	(S.D) ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ แรงจูงใจ
1 โอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างเท่าเทียมกับบุคคลอื่น	3.03	.83	มาก
2. ได้รับการส่งเสริมจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่ต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เสมอ	2.92	.84	มาก
3. เชื่อว่าได้รับประสบการณ์เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องจากงานที่ปฏิบัติ	3.15	.70	มาก
4. คิดว่าตำแหน่ง หรือสายงานที่ปฏิบัติอยู่มีโอกาสนำก้าวหน้าทัดเทียมตำแหน่งอื่นๆ	2.98	.80	มาก
5. มีความพึงพอใจ หรือภาคภูมิใจในความก้าวหน้าในงานที่ปฏิบัติ	3.19	.67	มาก
รวม	3.06	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.22 พบว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงาน สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความก้าวหน้า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.06) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 5 มีความพึงพอใจ หรือภาคภูมิใจในความก้าวหน้าในงานที่ปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ย 3.19) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 2 ได้รับการส่งเสริมจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่ต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เสมอ (ค่าเฉลี่ย 2.92)

ตารางที่ 4.23 ภาพรวมความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กร  
อิสระในจังหวัดพังงา เกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัยและปัจจัยจิตใจ

ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	( $\bar{x}$ ) ค่าเฉลี่ย	(S.D) ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ แรงจูงใจ
<b>ปัจจัยสุขอนามัย</b>			
1. นโยบายและการบริหารองค์กร	3.27	0.74	มากที่สุด
2. การปกครองบังคับบัญชา	3.16	1.07	มาก
3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.01	0.60	มาก
4. สภาพการทำงาน	2.98	0.97	มาก
5. ค่าตอบแทน	2.77	1.03	มาก
<b>ปัจจัยภายใน</b>			
6. ความสำเร็จในการทำงาน	3.15	0.51	มาก
7. การได้รับการยอมรับนับถือ	2.99	0.82	มาก
8. ความรับผิดชอบ	3.08	0.62	มาก
9. ความก้าวหน้า	3.06	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.23 ซึ่งแสดงภาพรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้ง 9 ด้าน พบว่า ปัจจัยสุขอนามัย ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้ง 5 ด้าน สามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้

อันดับที่ 1 ได้แก่ นโยบายและการบริหารองค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.27 อยู่ในระดับมากที่สุด

อันดับที่ 2 ได้แก่ การปกครองบังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย 3.16 อยู่ในระดับมาก

อันดับที่ 3 ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ย 3.01 อยู่ในระดับมาก

อันดับที่ 4 ได้แก่ สภาพการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 2.98 อยู่ในระดับมาก

อันดับที่ 5 ได้แก่ ค่าตอบแทน มีค่าเฉลี่ย 2.77 อยู่ในระดับมาก

และปัจจัยภายใน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้ง 4 ด้าน สามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ ดังนี้

อันดับที่ 1 ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.15 อยู่ในระดับมาก

อันดับที่ 2 ได้แก่ ความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย 3.08 อยู่ในระดับมาก

อันดับที่ 3 ได้แก่ ความก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ย 3.06 อยู่ในระดับมาก

อันดับที่ 4 การได้รับการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ย 2.99 อยู่ในระดับมาก

#### ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรที่สังกัด กระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา

ตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของความก้าวหน้า ( $i_t$ ) ความสำเร็จในการทำงาน ( $f_t$ ) และ การได้รับการยอมรับนับถือ ( $g_t$ ) ที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ( $att$ )

ตัวแปร พยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E. <sub>est</sub>	$\beta$	t	Sig
$i_t$	0.668	44.60	44.20	0.337	0.049	0.483	6.889*	.000
$f_t$	0.721	52.00	51.30	0.230	0.058	0.260	3.979*	.000
$g_t$	0.739	54.60	53.50	0.130	0.038	0.186	2.698*	.000

$a = 1.198$  S.E.<sub>est Y</sub> = 0.30900

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.24 แสดงว่า ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย ความก้าวหน้า ( $i_t$ ) ความสำเร็จในการทำงาน ( $f_t$ ) และการได้รับการยอมรับนับถือ ( $g_t$ ) สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ( $att$ ) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้งสามรวมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 53.50 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (S.E.<sub>est</sub>) 0.30900 และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ  $Y(att) = 1.198 + 0.337 i_t + 0.230 f_t + 0.130 g_t$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้  $Z_r = 0.483 Z i_t + 0.260 Z f_t +$

$0.186 g_t$

โดยสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ความก้าวหน้า ความสำเร็จในการทำงาน และการได้รับการยอมรับนับถือตามลำดับ

ส่วนตัวแปรปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ และตัวแปรทั้งหมดในปัจจัยสุขอนามัย ไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจของบุคลากร

## ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้การบริหาร องค์กร หรือหน่วยงาน ประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพและให้บุคลากรเกิดความรัก ผูกพัน ีตลอดจนมีขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายหลัก ขององค์กร ที่ได้กำหนดไว้ และจากการสำรวจความคิดเห็น โดยใช้แบบสอบถามปลายเปิด ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะ โดยสรุป ดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 ความถี่ของข้อเสนอแนะเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	จำนวนข้อเสนอ (ข้อ)
<b>ปัจจัยสุขอนามัย</b>	
1. ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร	
- ควรเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ระดับล่างมีส่วนร่วมในการกำหนด	3
นโยบายการบริหารองค์กร	6
- องค์กรควรมีนโยบายในการทำงานที่ชัดเจน	3
- ควรจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับความสามารถ	3
- ควรกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน	1
- ส่วนกลางควรมอบอำนาจการทำงานให้มากกว่าปัจจุบัน	3
รวม	16

2. การปกครองบังคับบัญชา	
- ผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอข้อคิดเห็น ในการทำงาน	3
- ผู้บังคับบัญชาควรบริหารด้วยความเป็นธรรม ยุติธรรม เสมอภาค	11
- รัฐบาลต้องมอบงบประมาณให้ผู้บังคับบัญชาใช้เป็นแรงจูงใจในการทำงาน	1
- ควรลดการใช้ระบบอุปถัมภ์ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักการให้ในเรื่องต่างๆ	2
รวม	17

ตารางที่ 4.25 (ต่อ)





จากตารางที่ 4.25 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กร

ข้อเสนอแนะเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	จำนวนข้อเสนอ (ข้อ)
<b>3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</b>	
- ควรมีการส่งเสริมกิจกรรมด้านกีฬาสัมพันธ์/นันทนาการ	7
- ควรร่วมรับประทานอาหารเดือนละครั้ง	1
- บุคลากรในหน่วยงานควรมีความรักและสามัคคี	7
- เพื่อนร่วมงานต้องมีการเอาใจใส่ จึงจะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ	2
รวม	17
<b>4. สภาพการทำงาน</b>	
- ควรมีการจัดอบรมด้านวิชาการในงานที่เกี่ยวข้อง	1
- ควรร่วมกันสร้างบรรยากาศให้มีความรู้สึกละอกทำงาน	2
- ควรเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวก	1
- ควรจัดให้มีพื้นที่ผ่อนคลาย พักผ่อน หรือสโมสร์ ห้องออกกำลังกาย	3
รวม	7
<b>5. ค่าตอบแทน</b>	
- ควรเพิ่มค่าตอบแทนในการทำงาน	12
- รัฐควรจัดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ	4
- ควรดำรงชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง	4
รวม	20

อิสระในจังหวัดพังงา ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัย จำนวน 77 ข้อ แยกเป็นด้านค่าตอบแทน 20 ข้อ การปกครองบังคับบัญชาข้อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านละ 17 ข้อ ด้านนโยบายและบริหารองค์กร 16 ข้อ และด้านสภาพการทำงาน 7 ข้อ

ตารางที่ 4.26 ความถี่ของข้อเสนอแนะเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	จำนวนข้อเสนอ (ข้อ)
<b>ปัจจัยจูงใจ</b>	
<b>1. ความสำเร็จในการทำงาน</b>	
- ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น ตั้งใจทำงาน	3
- ควรมีความรู้ในหน้าที่ที่รับผิดชอบ	2
- ควรยึดหลักอิทธิบาท 4 คือนันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา	1
- ควรทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย ยึดกฎ ระเบียบ ข้อกฎหมาย	2
- หน่วยงานควรมีโล่รางวัลมอบให้ผู้ทำงานประสบความสำเร็จดีเด่น	1
- ควรช่วยกันทำ ช่วยกันคิด จึงจะประสบความสำเร็จ	1
รวม	10
<b>2. การได้รับการยอมรับนับถือ</b>	
- ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น ตั้งใจทำงาน	1
- ควรให้ความสำคัญกับงานเท่าเทียมกัน	3
- ควรปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว เป็นธรรม	2
- ควรรู้จักครองตน ครองงาน รักษาชื่อเสียง	1
รวม	7
<b>3. ความรับผิดชอบ</b>	
- สร้างจิตสำนึกให้รักองค์กร	1
- ควรมีความรับผิดชอบต่องาน ต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	2
- ควรรู้หน้าที่ มีความตั้งใจ มีวินัย และมีความซื่อสัตย์	3
- ควรแบ่งงานให้เหมาะสม หรือสมดุล เพื่อประสิทธิภาพของงาน	3
- ควรขยัน อดทน ในงานที่รับผิดชอบอย่างเคร่งครัด	2
รวม	11

## ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	จำนวนข้อเสนอ (ข้อ)
4. ความก้าวหน้า	
- ควรเปิดสอบให้เลื่อนระดับย่อย สอบแข่งขัน	1
- ควรศึกษาค้นคว้าหาความรู้อย่างสม่ำเสมอ/เพื่อเป็นแรงจูงใจสู่เป้าหมายที่สูงขึ้น	2
- ควรรู้งานดี ทำหน้าที่ได้ถูกต้อง มือต้องสะอาด ไม่ขาดมนุษยสัมพันธ์	1
- รัฐต้องสนับสนุนหรือจัดสวัสดิการให้ข้าราชการในรูปแบบกองทุนกู้ยืม	1
- หน่วยงานต้องคัดกรองบุคลากรให้มีความเจริญก้าวหน้าแบบมีคุณธรรม โดยไม่ใช่ระบบอุปถัมภ์	1
- ควรคิดดี ทำดี บริหารงานอย่างมีระเบียบ เป็นธรรม	2
รวม	8

จากตารางที่ 4.26 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ จำนวน 36 ข้อ แยกเป็นด้านความรับผิดชอบ 11 ข้อ ความสำเร็จในการทำงาน 10 ข้อ ด้านความก้าวหน้า 8 ข้อ และด้านการได้รับการยอมรับ 7 ข้อ

## บทที่ 5

### สรุปการศึกษา อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์อิสระในจังหวัดพังงา ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาวิจัยนำเสนอการสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งนี้ ดังนี้

#### 1. สรุปการศึกษา

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์อิสระในจังหวัดพังงา

1.1.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์อิสระในจังหวัดพังงา

1.1.3 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจ ให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์อิสระในจังหวัดพังงา

##### 1.2 วิธีการดำเนินการศึกษา

###### 1.2.1 ประชากรในการศึกษา

ประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงาน สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์อิสระในจังหวัดพังงา ทั้ง 7 แห่ง มีจำนวน 197 คน มีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีคำนวณของยามานะ (Yamane) ได้กลุ่มตัวอย่าง 132 คน

###### 1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามแบบเลือกตอบ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ลักษณะคำถามปลายเปิดที่เลือกตอบ ตามระดับความคิดเห็น 4 ระดับ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ลักษณะคำถามปลายปิดที่เลือกตอบ ตามระดับความคิดเห็น 4 ระดับ

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับผลของปัจจัยต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ลักษณะคำถามปลายเปิดผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ

แบบสอบถามนี้ได้นำไปทดสอบความเที่ยงตรง จากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพเชิงเนื้อหา จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดสอบความเชื่อมั่น โดยใช้ประชากรกลุ่มตัวอย่าง คือ เรือนจำจังหวัดภูเก็ต จำนวน 30 ราย หาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีของครอนบาค ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา = .9398

### 1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้จากแหล่งข้อมูล 2 แหล่ง ได้แก่ ข้อมูลปฐมภูมิ (primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามภาคสนาม จากประชากรที่ใช้ศึกษา จำนวนที่ตอบแบบสอบถามกลับมา ทั้งหมด 132 ชุด และข้อมูลอีกส่วนหนึ่งเป็นข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ซึ่งเป็นหนังสือรายงานการวิจัย บทความทางวิชาการที่ได้จากสื่อสิ่งพิมพ์ และอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้อง

### 1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาวิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม นำมาแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ
- 2) การวิเคราะห์ข้อมูลระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของประชากรกลุ่มตัวอย่าง นำมาหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- 3) การวิเคราะห์ผลของของปัจจัยใช้ สถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ
- 4) การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา ใช้วิธีนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม และแจกแจงความถี่ในแต่ละด้าน

## 1.3 ผลการศึกษา

ผลการศึกษาในครั้งนี้ สามารถสรุปประเด็นต่างๆ ดังนี้

### 1.3.1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 62.10 เป็นเพศหญิง จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 37.90 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 50 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 66.7 หน่วยงานที่สังกัดส่วนใหญ่สังกัดเรือนจำจังหวัดพังงา จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 22.7 รายได้ต่อเดือน ส่วนใหญ่มีรายได้ 10,001- 15,000 บาท จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 38.6 ระยะเวลาปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่ 5-10 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 31.8

### 1.3.2 ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.26) โดยด้านการมีทิศทาง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ (ค่าเฉลี่ย 3.35) และด้านการมีเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (ค่าเฉลี่ย 3.18) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ ดังนี้

1. การมีทิศทาง : ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับแรงจูงใจด้านการมีทิศทาง อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.35) โดยข้อ ท่านเชื่อว่าทิศทางที่หน่วยงานต้องการ คือ การบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ (ค่าเฉลี่ย 3.23) และข้อ ท่านภูมิใจที่งานในความรับผิดชอบตอบสนองวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (ค่าเฉลี่ย 2.79)
2. ด้านความพยายาม : ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับแรงจูงใจด้านความพยายาม อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.30) โดยข้อความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลเสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด(ค่าเฉลี่ย 3.37) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพื่อให้งานที่ท่านรับผิดชอบบรรลุวัตถุประสงค์ (ค่าเฉลี่ย 3.24)
3. ความมุ่งมั่น : ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับแรงจูงใจด้านความมุ่งมั่น อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.21) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและมุ่งมั่นให้งานประสบความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 3.33) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ท่านไม่เคยเบื่อง่ายในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.02)
4. การมีเป้าหมาย : ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับแรงจูงใจด้านการมีเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.18) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านทราบว่าเป้าหมายเป็นหัวใจสำคัญในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.36) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ .ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 2.92)

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา

(1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัยในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.20) และความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ย 3.07) เมื่อแยกพิจารณารายด้านสรุปได้ ดังนี้

1) ด้านปัจจัยสุขอนามัย ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.02) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ (ค่าเฉลี่ย 3.27) ส่วนปัจจัยด้านค่าตอบแทน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (2.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

1. ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ : ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารองค์การ อยู่ในระดับ มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.27) โดยข้อที่ หน่วยงานกำหนดแผนนโยบายในการทำงานชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.33) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อ ได้แก่ หน่วยงานของมีการดูแลการปฏิบัติตามข้อบังคับต่างๆ อย่างเคร่งครัด และ นโยบายในการบริหารงานของหน่วยงานมีความเหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้ (ค่าเฉลี่ย 3.17)

2. ด้านการปกครองบังคับบัญชา : ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการปกครองบังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.16) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความสามารถในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.24) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาของท่านยึดหลักความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมในการพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 3.00)

3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล : ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.01) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ในหน่วยงานของท่านมีความรัก ความสามัคคีกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก (ค่าเฉลี่ย 3.41) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ในหน่วยงานของท่าน มีกิจกรรมบันเทิง หรือการแข่งขันกีฬาเพื่อเชื่อมความสามัคคีอยู่เสมอ (ค่าเฉลี่ย 2.63)

4. ด้านสภาพการทำงาน: ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.98) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ พื้นที่ทำงานของท่านมีแสงสว่างเพียงพอ



(ค่าเฉลี่ย 3.09) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หน่วยงานมีการจัดบริเวณพักผ่อนอย่างเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 2.86)

5. ด้าน ค่าตอบแทน : ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.77) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ รายได้ที่ท่านได้รับใกล้เคียงกับหน่วยงานอื่นในสังกัดเดียวกัน (ค่าเฉลี่ย 2.83) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ได้รับสวัสดิการอย่างเพียงพอ เช่น โบนัสประจำปี ที่พักอาศัย และเครื่องแบบทำงาน (ค่าเฉลี่ย 2.42)

2) ด้านปัจจัยจูงใจ ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.07) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.15) ส่วนปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (ค่าเฉลี่ย 2.99) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน : ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.15) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญต่อผลสำเร็จของการปฏิบัติงานเสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.26) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ทันเวลาเสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.06 )

2. ด้านความรับผิดชอบ : ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.08) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหา วางแผน และลงมือปฏิบัติโดยใช้ความรู้ ความสามารถตัวเองอย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 3.21) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานพิเศษที่มีความท้าทาย และใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เสมอ (ค่าเฉลี่ย 2.89)

3. ความก้าวหน้า : ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านก้าวหน้า อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.06) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านมีความพึงพอใจ หรือภาคภูมิใจในความก้าวหน้าในงานที่ปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ย 3.19) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ได้รับการส่งเสริมจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่ต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เสมอ (ค่าเฉลี่ย 2.92 )

4. การได้รับการยอมรับนับถือ : ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.99) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ งานที่ท่านปฏิบัติอยู่

เป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับการยกย่องในสังคม (ค่าเฉลี่ย 3.25) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 2.80)

(2) ผลการวิเคราะห์ผลของปัจจัยต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงาน

ในภาพรวมผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง มากที่สุดคือด้านความก้าวหน้า รองลงมา คือด้าน ความสำเร็จในการทำงาน และการได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนที่ไม่ส่งผลต่อแรงงูใจในการทำงาน ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพการทำงาน และด้านค่าตอบแทน

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงงูใจ ให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระ ในจังหวัดพังงา

ผลการศึกษาในภาพรวมมีข้อเสนอแนะทั้งสิ้น 113 ข้อเสนอ สรุปได้ ดังนี้

1) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับด้านปัจจัยสุขอนามัย

ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัย ทั้งหมด จำนวน 77 ข้อเสนอ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

1. ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารองค์กร ผลการศึกษาพบว่ามี 16 ข้อเสนอ โดยกลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะว่าองค์กรควรมีนโยบายในการทำงานที่ชัดเจน มากที่สุด จำนวน 6 ข้อ รองลงมาคือควรเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ระดับล่างมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการบริหารองค์กร ควรจัดให้บุคลากรให้เหมาะสมกับความสามารถ ควรกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน ด้านละ 3 ข้อ และส่วนกลางควรมอบอำนาจการทำงานให้มากกว่าปัจจุบัน จำนวน 1 ข้อ

2. ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชา ผลการศึกษาพบว่ามี 17 ข้อเสนอ โดยกลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะว่าผู้บังคับบัญชาควรบริหารด้วยความเป็นธรรม ยุติธรรม เสมอภาค มากที่สุด จำนวน 11 ข้อ รองลงมา คือผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอข้อคิดเห็นในการทำงาน จำนวน 3 ข้อ ควรลดการใช้ระบบอุปถัมภ์ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักการให้ในเรื่องต่างๆ จำนวน 2 ข้อ และรัฐบาลต้องมอบงบประมาณให้ผู้บังคับบัญชาให้เป็นแรงงูใจในการทำงาน จำนวน 1 ข้อ

3. ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผลการศึกษาพบว่ามีกลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะว่าควรมีการส่งเสริมกิจกรรมด้านกีฬาสัมพันธ์/นันทนาการ และบุคลากรในหน่วยงานควรมีความรักและสามัคคี มากที่สุด ข้อละ 7 คน

รองลงมา เพื่อนร่วมงานต้องมีการเอาใจใส่จึงจะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ จำนวน 2 คน และควรร่วมรับประทานอาหารเดือนละครั้ง จำนวน 1 คน ตามลำดับ

4. ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน ผลการศึกษาพบว่ามี 17 ข้อเสนอ กลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะว่าควรจัดให้มีพื้นที่ผ่อนคลาย พักผ่อน หรือสโมสร ห้องออกกำลังกาย มากที่สุด จำนวน 3 ข้อ รองลงมา ควรร่วมกันสร้างบรรยากาศให้มีความรู้สึกรักอยากทำงาน จำนวน 2 ข้อ ควรมีจัดอบรมด้านวิชาการในงานที่เกี่ยวข้อง และควรเพิ่มสิ่ง

5. ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทน ผลการศึกษาพบว่ามี 20 ข้อเสนอ กลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะว่าควรเพิ่มค่าตอบแทนในการทำงาน มากที่สุด จำนวน 12 ข้อ รองลงมา คือรัฐควรจัดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ และควรดำรงชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ประเด็นละ 4 ข้อเสนอ

#### 2) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับด้านปัจจัยจูงใจ

ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ ทั้งหมด จำนวน 36 ข้อเสนอ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

1. ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่ามี 10 ข้อเสนอ กลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะว่าควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการทำงาน มากที่สุด จำนวน 3 ข้อ รองลงมาคือ ควรมีความรู้ในหน้าที่ที่รับผิดชอบและควรทำงานที่ได้รับมอบหมาย ยึดกฎ ระเบียบ ข้อกฎหมาย ข้อละ 2 ข้อ ควรยึดหลักอิทธิบาท 4 คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา หน่วยงานควรมีโล่รางวัลมอบให้ผู้ทำงานประสบความสำเร็จดีเด่น และควรช่วยกันทำ ช่วยกันคิด จึงจะประสบความสำเร็จ ประเด็นละ 1 ข้อ

2. ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับ ผลการศึกษาพบว่ามี 7 ข้อเสนอ โดยกลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะว่าควรให้ความสำคัญกับงานเท่าเทียมกัน มากที่สุด จำนวน 3 ข้อ รองลงมา ควรปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว เป็นธรรมชาติ จำนวน 2 ข้อ ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น ตั้งใจทำงาน และควรรู้จักครองตน ครองงาน รักษาชื่อ ประเด็นละ 1 ข้อ

3. ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ ผลการศึกษาพบว่ามี 11 ข้อเสนอ โดย กลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะว่าควรรู้หน้าที่ มีความตั้งใจ มีวินัย และมีความซื่อสัตย์ ควรแบ่งงานให้เหมาะสม หรือสมดุล เพื่อประสิทธิภาพของงาน ประเด็นละ 3 ข้อเสนอ รองลงมา ควรมีความรับผิดชอบต่องาน ต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ควรขยัน อดทน รับผิดชอบต่องานเคร่งครัด ประเด็นละ 2 ข้อเสนอ และสร้างจิตสำนึกให้รักองค์กร จำนวน 1 ข้อเสนอ

4. ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้า ผลการศึกษาพบว่า มี 8 ข้อเสนอ โดยกลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะว่าควรศึกษาค้นคว้าหาความรู้อย่างสม่ำเสมอ/เพื่อเป็นแรงจูงใจสู่เป้าหมายที่สูงขึ้น และควรคิดดี ทำดี บริหารงานอย่างมีระเบียบเป็นธรรม ประเด็นละ 2 ข้อ และรองลงมา คือ ควรเปิดสอบให้เลื่อนระดับบ่อย ควรรู้งานดี ทำหน้าที่ให้ถูกต้อง มือต้องสะอาด ไม่ขาดมนุษยสัมพันธ์ รัฐควรจัดสวัสดิการให้ข้าราชการในรูปแบบกองทุน กู้ยืม และหน่วยงานต้องคัดกรองบุคลากรให้มีความเจริญก้าวหน้าแบบมีคุณธรรม โดยไม่ใช้ระบบอุปถัมภ์ ประเด็นละ 1 ข้อเสนอ

## 2. การอภิปรายผล

### 2.1 ระดับแรงจูงใจ

ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระ ในจังหวัดพังงา ในภาพรวมมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.26) โดยแรงจูงใจด้านการมีทิศทาง มีมากที่สุด รองลงมา คือ ความพยายาม ความมุ่งมั่น และด้านการมีเป้าหมาย ตามลำดับสามารถสรุป ดังนี้

1. การมีทิศทาง : ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระในจังหวัดพังงามีระดับแรงจูงใจในระดับมากที่สุด เพราะว่ากระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระเป็นองค์กรของรัฐที่มีขนาดใหญ่ที่ได้มีการกำหนดแผน และนโยบายในปฏิบัติงานอย่างไว้อย่างเป็นระบบ และชัดเจนไว้ล่วงหน้า เปรียบเป็นเครื่องชี้ทิศทางในการปฏิบัติงาน บุคลากรจะต้องปฏิบัติหน้าที่ไปตามทิศทางที่องค์กรได้กำหนดไว้

ซึ่งสอดคล้องกับ หลักธรรมาภิบาล ในหลักที่ 1 คือ หลักประสิทธิผล (Effectiveness) ซึ่งหมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน

2. ด้านความพยายาม : ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระในจังหวัดพังงามีระดับแรงจูงใจในระดับมากที่สุด เพราะงานในกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระเป็นงานที่เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่มีการกำหนดไว้ค่อนข้างซับซ้อน ซึ่งถ้าปฏิบัติผิดขั้นตอนก็อาจได้รับความผิดฐานละเว้น หรือประพฤติมิชอบ หรือความเสียหายอื่นๆ ดังนั้นบุคลากรจึงมีความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความละเอียด รอบคอบต่องานที่ได้รับ

มอบหมาย เพื่อลดความผิดพลาด และสามารถให้บริการ ตลอดจน อำนวยความยุติธรรมให้แก่ประชาชนได้

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พวงเพ็ญ ชุณหปราณ อ่างใน จงดี ลัทธลาภกุล 2551 หน้า 24 ที่อธิบายว่าแรงจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหาร เพราะการตอบสนองความต้องการที่เป็นไปได้ที่เป็นไปตามความต้องการเฉพาะบุคคลที่จะทำให้บุคคลนั้นเกิดแรงจูงใจในการทำงานอุทิศตนซื่อต่อองค์กร และเพิ่มผลผลิตที่มีคุณภาพให้กับองค์กร และเป็นส่วนหนึ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร

3. ความมุ่งมั่น : ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระในจังหวัดพังงามีระดับแรงจูงใจในระดับมาก เพราะว่างานในกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระนอกจากจะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับสำหรับคนในสังคมที่จะต้องปฏิบัติตาม หากไม่ปฏิบัติหรือฝ่าฝืนอาจได้รับโทษตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับที่ได้วางไว้ ซึ่งคนในสังคมส่วนหนึ่งมีการกระทำผิดเพราะไม่รู้กฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับจริง กระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระจึงต้องทำงานในเชิงรุก อาทิ อบรมรณรงค์ในการให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย โดยมีโครงการต่างๆ เช่น โครงการจังหวัดเคลื่อนที่เป็นการให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายในชีวิตประจำวันที่ประชาชนควรรู้ การไกล่เกลี่ย ประชาสัมพันธ์บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรม และองค์กรอิสระ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชนได้มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ตลอดจนเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับข้อกฎหมายก็สามารถเข้าหาหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องได้ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในภาพรวมมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะประโยชน์ในด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมแก่ประชาชน เพราะเมื่อประชาชนรู้ขั้นตอนในการติดต่อ ก็การปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดกระทรวงยุติธรรมก็จะน้อยลง ดังนั้น ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญของการปฏิบัติหน้าที่อย่างหนึ่ง

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแมกเกรเกอร์ ตามทฤษฎี Y ที่มองว่าธรรมชาติของคนเรามีความตั้งใจ มานะ พยายามในการทำงานอยู่แล้ว ไม่จำเป็นต้องบังคับ แต่ควรให้โอกาสบุคคลเป็นตัวของตัวเองและยอมรับในวัตถุประสงค์ของงาน เปิดโอกาสให้มีการทำงานเป็นกลุ่มเมื่อทำงานสำเร็จก็จะเกิดความพึงพอใจ

4. ด้านการมีเป้าหมาย : ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระในจังหวัดพังงามีระดับแรงจูงใจในระดับมาก เพราะว่าการปฏิบัติงานทุกประเภทจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และเป็นเป้าหมายที่บุคลากรในหน่วยงานให้การยอมรับ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้จริง และมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานที่ตั้งไว้



เมื่อเทียบเคียงกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่าสอดคล้องกับทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายเพื่อการจูงใจของ ลอว์ล และลาแทม (ราณี อธิชัยกุล (2553:7-29) ซึ่งอธิบายว่าการกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานเป็นแนวทางการปฏิบัติ เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมและทิศทางของบุคลากร ช่วยให้ความคาดหวังในการปฏิบัติงานมีความชัดเจนขึ้น บุคลากรจึงจะเกิดแรงจูงใจ โดยเฉพาะเมื่อเป้าหมายไม่ยากเกินไป เป็นที่ยอมรับ และมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายด้วย

## 2.2 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา ได้แก่ ตัวแปรด้านความก้าวหน้า ซึ่งมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมา คือด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับ โดยตัวแปรด้านความรับผิดชอบซึ่งเป็นตัวแปรหนึ่งในปัจจัยจูงใจ และตัวแปรอื่นทั้งหมดในประเภทปัจจัยสุขอนามัย ผลการศึกษาพบว่า ไม่มีผลต่อแรงจูงใจของบุคลากร ผู้วิจัยขออภิปราย ดังนี้

1. ด้านความก้าวหน้า : ผลการศึกษาพบว่าความก้าวหน้าเป็นปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระมากกว่าตัวแปรอื่นๆ ซึ่งหมายความว่า ยิ่งมีความก้าวหน้าในงานมาก บุคลากรจะยิ่งเกิดแรงจูงใจ ซึ่งหน่วยงานก็ได้ส่งเสริมความก้าวหน้าโดยให้บุคลากรทุกระดับ ทุกสายงาน สามารถศึกษาต่อเพื่อปรับเปลี่ยนสายงาน หรือตำแหน่งได้ตามความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมตลอดจนความต้องการของหน่วยงานที่สังกัดหรือหน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน แสดงว่าบุคลากรตระหนักในนโยบายการส่งเสริมนี้ จึงทำให้ตัวแปรความก้าวหน้าส่งผลต่อแรงจูงใจของบุคลากร

สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ อ่างใน จงดี ลัทธลาภกุล 2551 หน้า 104 ได้กล่าวว่าคุณคณมีความปรารถนาที่จะมีความเจริญเติบโตก้าวหน้าหรือมีความเจริญงอกงามในชีวิต มนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตที่มีจุดหมายและเป้าหมาย ดังนั้นในการปฏิบัติงานนั้น บุคคลย่อมต้องการที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ไปสู่ระดับที่สูงกว่าเดิม ซึ่งความก้าวหน้าในหน้าที่การงานนั้นนับเป็นแรงจูงใจสำคัญในการที่จะกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงาน

อย่างไรก็ตามก็ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ยุทธพงศ์ ปัญญาใส (2552) ซึ่งศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการป้องกันและรักษาป่า สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 6 (อุตรธานี) ที่พบว่าความสำเร็จในการปฏิบัติงานมีผลต่อแรงจูงใจมากกว่าตัวแปรอื่นๆ ทั้งหมดที่ส่งผล

2. ความสำเร็จในการทำงาน : ผลการศึกษาพบว่าความสำเร็จในการทำงานเป็นอีกปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระ

เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระ มีการกำหนดแผน นโยบายในปฏิบัติงานที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร มีการมอบหมายงานหรือหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนโดยหัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย ผู้บังคับบัญชาสูงสุด ตามลำดับ ทำให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติได้ด้วยความสำเร็จ

เมื่อเทียบเคียงกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่าสอดคล้องกับแนวคิดของ โทมัส (อ้างในสิริอร วิชาวะ 2549 195) เมื่องานที่ทำมีอิสระ บุคลากรได้ตัดสินใจในงานให้สำเร็จลุล่วงโดยไม่ต้องตกอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้อื่นตลอดเวลา จะเกิดแรงจูงใจ และยังสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ เฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก (ราณี อธิชัยกุล 2550 : 9-17,9-18) ซึ่งอธิบายว่า การได้รับความยอมรับนำไปสู่ความทุ่มเทความสามารถและความพยายามในการปฏิบัติงาน

3. การได้รับการยอมรับนับถือ : ผลการศึกษาพบว่า การได้รับการยอมรับนับถือ ก็เป็นปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระปัจจัยหนึ่ง เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระในจังหวัดพังงามีอาชีพที่ได้รับยกย่องจากสังคมว่า เป็นอาชีพที่มีเกียรติ เป็นข้าราชการ บุคลากรส่วนใหญ่จึงมีความภาคภูมิใจต่ออาชีพรับราชการ นอกจากนี้อาชีพรับราชการเป็นอาชีพที่ต้องใช้ความรู้ทักษะเฉพาะทางในการปฏิบัติงาน

เมื่อเทียบเคียงกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า เป็นไปตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (ราณี อธิชัยกุล 2550 : 9-12) และทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (ศิริศักดิ์ กำบรรณารักษ์ 2552 :57) ซึ่งอธิบายว่า การได้รับความยอมรับจากบุคคลอื่นส่งผลให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ

4. ความรับผิดชอบ : ผลการศึกษาพบว่า เป็นตัวแปรที่ไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจของบุคลากร ซึ่งน่าจะเป็นเพราะความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายเป็นงานประจำที่มีมีลักษณะทำทายความสามารถของบุคลากรเท่าที่ควร เมื่อเทียบเคียงกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่าไม่สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮิร์ซเบิร์ก (ราณี อธิชัยกุล 2550 :9-17,9-18) ซึ่งอธิบายว่า ความรับผิดชอบเป็นปัจจัยจูงใจ และนำไปสู่ความพอใจในการทำงาน

นโยบายและการบริหารองค์การ การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการทำงาน และค่าตอบแทน ซึ่งเป็นปัจจัยสุขอนามัยทั้งหมด ผลการศึกษาพบว่า ไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮิร์ซเบิร์ก (ราณี อธิชัยกุล 2550 :9-12) ซึ่งอธิบายว่าปัจจัยสุขอนามัยนั้น แม้มืออยู่ ก็ไม่ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน



### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์

##### 3.1.1 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ

1) ด้านความก้าวหน้า ผลการศึกษาพบว่า เป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจมากที่สุด องค์กรจึงควรให้ความสำคัญโดยส่งเสริมความก้าวหน้าแก่บุคลากรเพื่อจะเกิดแรงจูงใจมากขึ้น และเมื่อพิจารณาประเด็นเป็นรายข้อ พบว่าท่านได้รับการส่งเสริมจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่ต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นองค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานได้ศึกษาต่อเนื่อง เพื่อปรับเปลี่ยนสายงาน หรือตำแหน่งได้ตามความรู้ความสามารถและความเหมาะสม ตลอดจนตำแหน่งที่หน่วยงานต้นสังกัดมีความต้องการ อันจะนำไปสู่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่อไป

2) ด้านความสำเร็จในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ส่งผลต่อแรงจูงใจในลำดับสอง องค์กรจึงควรพิจารณาว่าจะสร้างความรู้สึกสำเร็จในงานแก่บุคลากรให้มากขึ้นได้อย่างไร เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ประเด็นท่านสามารถปฏิบัติงานได้ทันเวลาเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจึงควรส่งเสริมหรือจัดหาวิ้งอำนวยความสะดวกในการทำงานต่างๆ พร้อมทั้งกำหนดวิธีเร่งรัดติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถทำงานได้ทันเวลา อันจะเป็นการสร้างความรู้สึกสำเร็จแก่บุคลากรได้

3) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ผลการศึกษาพบว่า ประเด็นท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นองค์กรควรย้าให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาถึงความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการยกย่อง ชมเชย เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานสำเร็จ เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ขณะเดียวกันก็ต้องให้ความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้คำปรึกษา แนะนำและชี้แนวทางในการปฏิบัติงาน ตลอดจนแนะนำวิธีการแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

4) ด้านความรับผิดชอบ ผลการศึกษาพบว่า ไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ซึ่งหมายความว่า องค์กรควรอย่างยิ่งที่จะพิจารณาปรับปรุง เพื่อจะได้เป็นตัวแปรที่นำไปสู่แรงจูงใจตามทฤษฎีของเฮิร์ชเบิร์ก โดยอาจมอบหมายงานที่ท้าทาย งานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ ตลอดจนให้ความไว้วางใจ ให้โอกาสในการวางแผนงานและตัดสินใจแก้ไขปัญหาด้วยบุคคลเอง เพื่อจะนำไปสู่แรงจูงใจของบุคลากร

### 3.1.3 ระดับแรงจูงใจ

1) การมีเป้าหมาย ผลการศึกษาพบว่า เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยเฉพาะประเด็นท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บังคับบัญชา ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการกำหนดแผน นโยบาย หรือแนวทางในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น รวมทั้งชี้แจงแผน นโยบาย และแนวทางในการปฏิบัติงานให้บุคลากรในหน่วยงานทราบ เพื่อจะได้ทราบแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2) ความพยายาม ผลการศึกษาพบว่า ประเด็นท่านศึกษาค้นคว้าหาความรู้ เพื่อให้งานที่ท่านรับผิดชอบบรรลุวัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น องค์กรควรจัดโครงการเพื่อฝึกอบรม และให้ความรู้เกี่ยวกับงานที่หน่วยงานต้องรับผิดชอบแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ ตลอดจนจัดกิจกรรมที่มีการถ่ายทอดความรู้ แก่บุคลากรในหน่วยงานเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอื่นๆ ขึ้น

3) ด้านความมุ่งมั่น ผลการศึกษาพบว่า ประเด็นท่านไม่เคยเบื่อหน่ายในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น องค์กรควรมีการจัดกิจกรรมที่ให้ความรู้ ความบันเทิง ตลอดจนการสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้สึกรักอยากทำงาน ไม่เบื่อหน่ายต่อการทำงาน เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

4) การมีทิศทาง ผลการศึกษาพบว่า ประเด็นท่านภูมิใจในงานในความรับผิดชอบตอบสนองวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาควรยกย่องชมเชยเมื่อบุคลากรในหน่วยงานทำงานสำเร็จ บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านอื่นๆ ต่อไป

### 3.1.3 ปัจจัยสุขอนามัย

1) ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร ในประเด็นหน่วยงานของท่านมีการดูแลการปฏิบัติตามข้อบังคับต่างๆ อย่างเคร่งครัด และในประเด็นนโยบายในการบริหารงานของหน่วยงานมีความเหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บังคับบัญชา ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ เพื่อใช้กำหนดเป็นแนวทางในการบริหารงาน เพื่อให้มีความชัดเจนและง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างความผูกพันกับองค์กร ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

2) ด้านการปกครองบังคับบัญชา ผลการศึกษาพบว่า ในประเด็นผู้บังคับบัญชามีหลักความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมในการพิจารณาความดี ความชอบแก่บุคลากรในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

เสนอข้อคิดเห็นในการทำงาน ตลอดจน ผู้บังคับบัญชาควรบริหารด้วยความเป็นธรรม ยุติธรรม และเสมอภาค ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผลการศึกษาพบว่า ในประเด็นในหน่วยงานมีกิจกรรมบันเทิง หรือการแข่งขันกีฬาเพื่อเชื่อมความสามัคคีคืออยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมและโน้มน้าวจิตใจบุคคลให้สามารถร่วมแรงร่วมใจและปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและสร้างระบบประสานงานร่วมมือระหว่างบุคคลในองค์กร ตลอดจน ส่งเสริมกิจกรรมด้านกีฬาสัมพันธ์/นันทนาการเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานมีความรักและความสามัคคี จะช่วยส่งผลให้การบริหารงานประสบความสำเร็จซึ่งจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

4) ด้านสภาพการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ในประเด็นหน่วยงานมีการบริเวณพักผ่อนอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้บังคับบัญชาควรจัดให้มีพื้นที่ผ่อนคลาย พักผ่อน หรือสโมสร ห้องออกกำลังกาย ตลอดจนสร้างบรรยากาศให้มีความรู้สึกรักอยากทำงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

5) ด้านค่าตอบแทน ผลการศึกษาพบว่า ในประเด็น บุคลากรในหน่วยงานได้รับสวัสดิการอย่างเพียงพอ เช่น โบนัสประจำปี ที่พักอาศัย และเครื่องแบบทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้บริหารควรจัดให้สวัสดิการอย่างเพียงพอ เช่น เงิน โบนัส เงินเดือน เบี้ยเลี้ยงภัย ที่พักอาศัย แก่บุคลากรที่มีภาระงานหนัก ปริมาณ มีผลการดำเนินงานที่สามารถวัดได้ จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

### 3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งต่อไป

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกระทรวงยุติธรรมและองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาคูณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกระทรวงยุติธรรม ทั้งนี้เพื่อให้ทราบว่าบุคลากรสังกัดกระทรวงยุติธรรม มีคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร ซึ่งจะช่วยให้ทางหน่วยงานสามารถวางแผนวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมถึงแนวทางการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรให้มีประสิทธิภาพต่อไป

2. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพในขอบเขตที่กว้างขวางและลึกซึ้งกว่าในปัจจุบันเพื่อประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาการสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้กับบุคลากร สังกัดกระทรวงยุติธรรม ให้มากขึ้น

3. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาความคาดหวังของบุคลากร สังกัดกระทรวง ยุติธรรม ในด้านต่างๆ เช่น ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการส่งเสริมความรู้ เป็นต้น ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นแนวทางให้หน่วยงานนำไปปฏิบัติให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร และเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรู้สึกรักพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความผูกพัน ต่อองค์กรและความจงรักภักดีต่อองค์กรได้ในอีกทางหนึ่งด้วย



บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กัญญาภัค ทองจันทร์ (2552) “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของกรม พัฒนาที่ดิน วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- กัญญาภรณ์ ศรีสุข (2542) “ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ” บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- กิริติกานต์ สุธิขงประเสริฐ (2552) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลท่าฉนวน และองค์การบริหารส่วนตำบลหนองคูม อำเภอองไกรลาส จังหวัดสุโขทัย วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- จงดี ถัทธลาภกุล (2551) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงพยาบาลท่าแซะ จังหวัดชุมพร” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- จุมพล หนิมพานิช (2544) “การจูงใจ” ประมวลสาระชุดวิชา องค์การและการจัดการ นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช : 10 - 41
- ธงชัย สันติวงษ์ (2537) “พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ” พฤติกรรมองค์การ กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช จำกัด: 64 - 65
- ชาญชัย เพชรคง (2551) “แรงจูงใจการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานเกษตรอำเภอ ในจังหวัดชุมพร” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551) “ความพอใจในงานและคุณภาพชีวิตการทำงาน” พฤติกรรมองค์การ กรุงเทพมหานคร ซีเอคยูเคชั่น จำกัด (มหาชน) :97 - 105
- ธิดา สุขใน (2548) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการ:ศึกษากรณี ส่วนโรงงานฟอกย้อม 2 บริษัทยูเนี่ยนอุตสาหกรรมสิ่งทอ จำกัด (มหาชน)” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ธานินทร์ ศิลป์จาระ (2552) “แนะนำโปรแกรม SPSS” การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ด้วย SPSS กรุงเทพมหานคร เอส. อาร์. ฟรินดิง แมสโปรดักส์

- โนว่าแอ็ค.(2550) แรงจูงใจ Motives การจูงใจ Motivation.(ออนไลน์) แหล่งที่มา  
<http://www.novabizz.com/NovaAce/Motives.htm> วันที่สืบค้น 30 เมษายน 2555
- ปภาวดี ประจักษ์ศุภนิตี และคณะ (2546) “การจูงใจบุคลากรในการทำงาน”  
 ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล นนทบุรี  
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช: 7
- ปริญญา ตันสกุล (2547) “ขาดการทำงานแบบมีอาชีพ” ทำไม Team ไม่เวิร์ค  
 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์จิตจักรวาล : 148 – 149
- พงษ์ศักดิ์ สอนสังข์ (2545) “การเรียนรู้กับการฝึกอบรม” การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม  
 คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี : 45 – 46
- พิมลจรรย์ นามวัฒน์ (2544) “การจูงใจบุคลากร” ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์  
 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช : 9 : 47 – 49
- พิบูล ทีปะปาล (2550) “การจูงใจในหน้าที่การงาน” พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่  
 กรุงเทพมหานคร อมรการพิมพ์ : 146
- พรทิพย์ เจนหัตถการกิจ (2553) “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานองค์การบริหาร  
 ส่วนตำบล อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง” วิทยุรัฐประศาสนศาสตร์  
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- พิศาล มณีสุธรรม (2548) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายการสอน  
 ระดับประถมศึกษาของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา  
 กรุงเทพมหานครเขต 3” ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- พสุ เศษรินทร์ (2546) “ผู้บริหารกับการเปลี่ยนแปลง” กลยุทธ์ใหม่ในการจัดการ กรุงเทพมหานคร  
 ผู้จัดการ: 240 - 244
- มัลลิกา ตันสอน (2544) “การจูงใจ” พฤติกรรมองค์การ กรุงเทพมหานคร  
 เอ็กซ์เปอร์เน็ท :30 - 45
- มัลลิกา ตันสอน (2544) “การจูงใจ” การจัดการยุคใหม่, กรุงเทพมหานคร  
 เอ็กซ์เปอร์เน็ท 194,205
- ราณี อิติกุลชัย (2553) “การจูงใจและการติดต่อสื่อสารในองค์กร” ประมวลสาระชุดวิชา  
 การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์ นนทบุรี มหาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช



แรงจูงใจ – วิกีพีเดีย (2550) (ออนไลน์) แหล่งที่มา :

[http://th.wikipedia.org/wiki/%E0%B9%81%E0%B8%A3%E0%B8%87%E0%B8%88%](http://th.wikipedia.org/wiki/%E0%B9%81%E0%B8%A3%E0%B8%87%E0%B8%88%88)

วันที่สืบค้น 30 เมษายน 2555

โศภชา จารุโรจน์ (2549) “ความสำคัญของการจูงใจ” หลักการจัดการ กรุงเทพมหานคร

แมคกรอ – ฮิล : 197 – 198

ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อุษยา (2551) “ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์” แนวความคิดและทฤษฎี

รัฐประศาสนศาสตร์ เชียงใหม่ ธนุชนพรัตน์ตั้ง ;148 - 165

สิริอร วิชชาวุธ (2549) “การปรับปรุงงานจากความเบื่อหน่ายในงาน” จิตวิทยาอุตสาหกรรมและ

องค์การเบื้องต้น กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สิริอร วิชชาวุธ (2549) “ค่านิยมในการทำงาน” การสร้างความพอใจในงาน จิตวิทยาอุตสาหกรรม

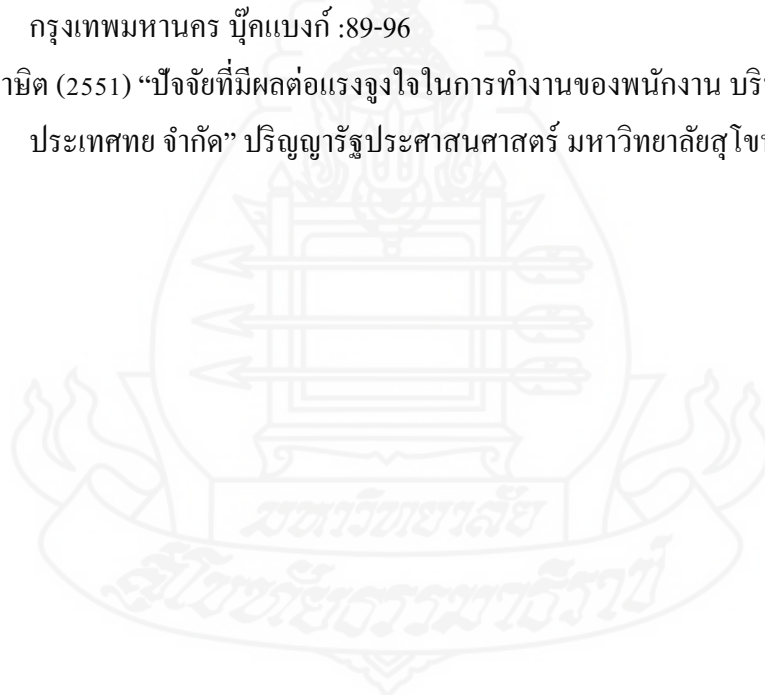
และองค์การเบื้องต้น กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สุเมธ แสงนิมมวอล (2544) “ขวัญกำลังใจ คนทำงาน” ทำอย่างไร จึงจะเป็นนักบริหารชั้นยอด

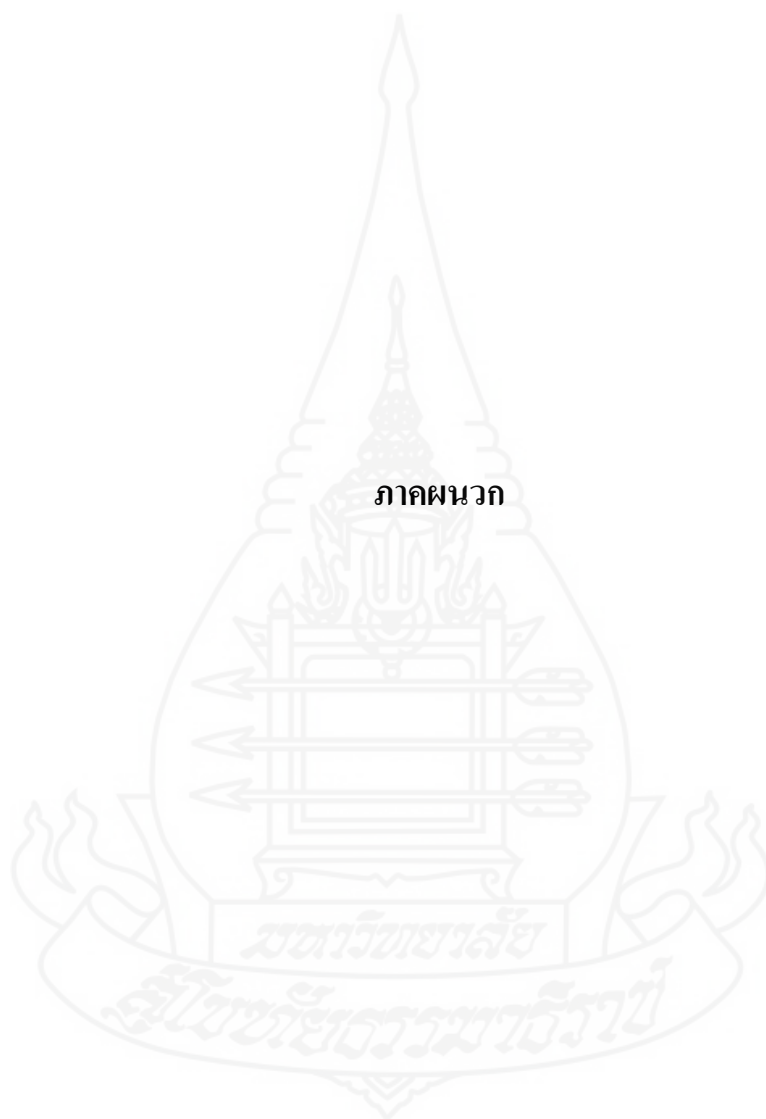
กรุงเทพมหานคร นู๊คแบงก์ :89-96

สุรศักดิ์ ภาษิต (2551) “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทกาลโซนิคคันเซ

ประเทศทย จำกัด” ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือแบบสอบถาม

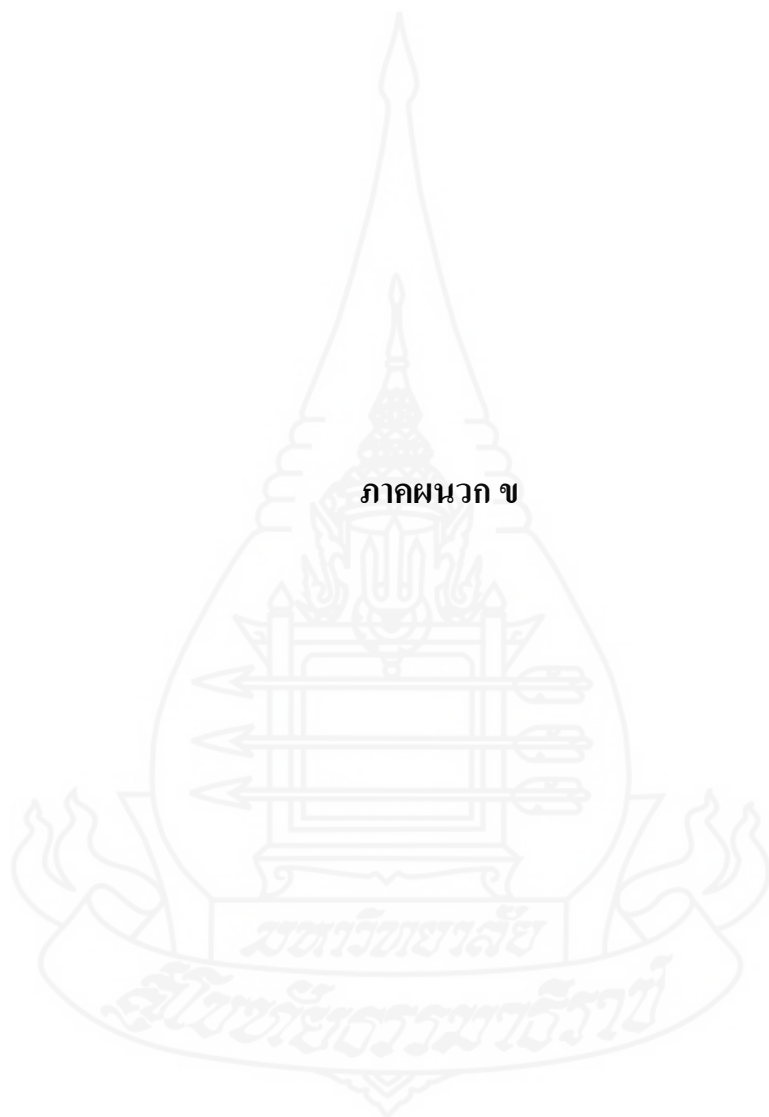


### ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือแบบสอบถาม

1. นายนิมิตร บุตรทิพย์ ตำแหน่ง นักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพ ชำนาญการ  
เรือนจำอำเภอตะกั่วป่า อำเภอตะกั่วป่า จังหวัดพังงา  
วุฒิการศึกษาบริหารการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยทักษิณ
2. นางอนุช วงษ์ยี่ ตำแหน่ง ปลัดเทศบาล ระดับ 8  
องค์การบริหารส่วนตำบลบางนายสี อำเภอตะกั่วป่า จังหวัดพังงา  
วุฒิการศึกษา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
3. นายอรุณศักดิ์ สรนเสถียร ตำแหน่ง นักบริหารงานทั่วไป 7  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดพังงา อำเภอเมือง จังหวัดพังงา  
วุฒิการศึกษา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น



ภาคผนวก ข



**แบบสอบถามโครงการวิจัย**  
**แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม**  
**และองค์กรอิสระในจังหวัดพังงา**

---

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามนี้ใช้สอบถามบุคลากรที่สังกัดกระทรวงยุติธรรมในจังหวัดพังงา เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ และบุคลากรในหน่วยงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน อันจะส่งผลให้การบริหารงานเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อหน่วยงานของท่าน

แบบสอบถามมีทั้งหมด 4 ตอน

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แบบสอบถามทุกข้อ ที่ท่านตอบ จะถือเป็นความลับและจะมีการนำเสนอในภาพรวม และข้อมูลดังกล่าวจะไม่มีผลทางด้านลบต่อการปฏิบัติงานของท่าน

ผู้ออกแบบสอบถามขอขอบคุณทุกท่านที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามนี้

(นางเกสร ลิ่มสกุล)

ผู้ออกแบบสอบถาม





**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกระทรวงยุติธรรม  
ในจังหวัดพังงา

**คำชี้แจง** โปรดเติมเครื่องหมาย  $\checkmark$  ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน  
มากที่สุด ระดับการประเมิน 4 = มากที่สุด 3 = มาก 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด

**1. ปัจจัยสุขอนามัย**

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น			
	4	3	2	1
1. นโยบายและการบริหารองค์การ				
1.1 หน่วยงานของท่านกำหนดแผนนโยบายในการทำงานชัดเจน				
1.2 เป้าหมายงานของหน่วยงานท่านมีความชัดเจนเข้าใจได้				
1.3 หน่วยงานของท่านมีการดูแลการปฏิบัติตามข้อบังคับต่างๆ อย่างเคร่งครัด				
1.4 นโยบายในการบริหารงานของหน่วยงานท่านมีความ เหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้				
1.5 ผู้บังคับบัญชาของท่านบริหารงานตามนโยบายและแผนของ หน่วยงานอย่างเคร่งครัด				
2. การปกครองบังคับบัญชา				
2.1 ผู้บังคับบัญชาของท่านยึดหลักคุณธรรมในการบริหารงาน				
2.2 ท่านเชื่อว่าผู้บังคับบัญชาของท่านมอบหมายงานที่เหมาะสม กับความรู้ ความสามารถของท่าน				
2.3 ผู้บังคับบัญชาของท่านให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางใน การแก้ไขปัญหา แก่ท่านเสมอ				
2.4 ผู้บังคับบัญชาของท่านยึดหลักความรู้ ความสามารถ และ คุณธรรมในการพิจารณาความดี ความชอบแก่บุคลากรใน หน่วยงาน				
2.5 ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ท่านแสดง ความสามารถในการทำงาน				

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น			
	4	3	2	1
3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล				
3.1 ผู้บังคับบัญชาของท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา				
3.2 ท่านและเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานมีความรัก ความสามัคคีกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก				
3.3 หน่วยงานของท่านมีกิจกรรมบันเทิง หรือ การแข่งขันกีฬา เพื่อเชื่อมความสามัคคีอยู่เสมอ				
3.4 ท่านคิดว่าการมีสัมพันธภาพที่ดีในหน่วยงานจะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้				
3.5 ท่านเป็นผู้ให้คำปรึกษา และให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาบ่อยครั้ง				
4. สภาพการทำงาน				
4.1 ท่านมีห้องทำงานหรือพื้นที่ทำงานที่เหมาะสม ไม่แออัด				
4.2 หน่วยงานของท่านจัดวัสดุ อุปกรณ์สำหรับการทำงานเพียงพอ และพร้อมใช้งาน				
4.3 พื้นที่ทำงานของท่านมีแสงสว่างเพียงพอ				
4.4 หน่วยงานของท่านจัดบริเวณพักผ่อนอย่างเหมาะสม				
4.5 ท่านพึงพอใจในตารางเวลาทำงานที่มีการแบ่งชั่วโมงการทำงานที่ชัดเจน				
5. ค่าตอบแทน				
5.1 ท่านคิดว่าเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันเหมาะสมกับค่าครองชีพ				
5.2 ท่านคิดว่ารายได้ที่ได้รับมีความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ				
5.3 ท่านคิดว่ารายได้ที่ได้รับใกล้เคียงกับหน่วยงานอื่นในสังกัดเดียวกัน				
5.4 ท่านไม่รู้สึกลอยๆอยากเปลี่ยนงานใหม่ ถ้าหน่วยงานอื่นเสนอค่าตอบแทนที่สูงกว่า				
5.5 ท่านได้รับสวัสดิการอย่างเพียงพอ เช่น โบนัสประจำปี ที่พักอาศัย และเครื่องแบบทำงาน เป็นต้น				

## 2. ปัจจัยจูงใจ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น			
	4	3	2	1
6. ความสำเร็จในการทำงาน				
6.1 ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ทันเวลาเสมอ				
6.2 ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์				
6.3 ท่านมีความพึงพอใจและภาคภูมิใจในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ				
6.4 ท่านให้ความสำคัญต่อผลสำเร็จของการปฏิบัติงานเสมอ				
6.5 ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้เสมอ				
7. การได้รับการยอมรับนับถือ				
7.1 ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจและยอมรับในการปฏิบัติงานของท่าน				
7.2 หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน ทำให้ท่านมีโอกาสเป็นคนสำคัญ				
7.3 ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ				
7.4 งานที่ท่านปฏิบัติอยู่เป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับการยกย่องในสังคม				
7.5 เพื่อนร่วมงานให้การยอมรับในความรู้ ความสามารถของท่าน				
8. ความรับผิดชอบ				
8.1 ท่านได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบงานที่ท่านมีความถนัด				
8.2 ท่านคิดว่างานที่ท่านรับผิดชอบได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่				
8.3 ท่านคิดว่าสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี				
8.4 ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานพิเศษที่มีความท้าทายและใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เสมอ				
8.5 ท่านสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหา วางแผนและลงมือปฏิบัติโดยใช้ความรู้ ความสามารถตัวเองอย่างเต็มที่				

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น			
	4	3	2	1
9. ความก้าวหน้า				
9.1 ท่านมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างเท่าเทียมบุคคลอื่น				
9.2 ท่านได้รับการส่งเสริมจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่ต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เสมอ				
9.3 ท่านเชื่อว่าท่านได้รับประสบการณ์เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องจากงานที่ปฏิบัติ				
9.4 ท่านคิดว่าตำแหน่งหรือสายงานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีโอกาสก้าวหน้าทัดเทียมตำแหน่งอื่นๆ				
9.5 ท่านมีความพึงพอใจหรือภาคภูมิใจในความก้าวหน้าในงานที่ปฏิบัติ				

### ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดเติมเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็น

ของท่านมากที่สุด ระดับการประเมิน 4 = มากที่สุด 3 = มาก 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น			
	4	3	2	1
10. ความพยายาม				
10.1 ท่านมีความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลเสมอ				
10.2 ท่านศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพื่อให้งานที่ท่านรับผิดชอบบรรลุวัตถุประสงค์				
10.3 หากท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงานท่าน มักปรึกษาผู้รู้เพื่อหาแนวทางแก้ไข				
10.4 ท่านไม่ละความพยายามเมื่อเผชิญปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน				
10.5 ท่านขอมุม่ทำงานเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานออกมาดีแม้ไม่ได้รับการยกย่อง				

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น			
	4	3	2	1
11. ความมุ่งมั่น				
11.1 ท่านไม่เคยรู้สึกย่อท้อต่อการปฏิบัติงาน				
11.2 ท่านปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและมุ่งมั่นให้งานประสบความสำเร็จ				
11.3 ท่านไม่เคยเบื่อบริษัทในการทำงาน				
11.4 ท่านมีความกระตือรือร้นและตื่นตัวที่จะทำงานเสมอ				
11.5 ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติไม่ว่างานจะยากหรือง่ายเพียงใด				
12. การมีทิศทาง				
12.1 ท่านปฏิบัติหน้าที่โดยกำหนดทิศทางการทำงานในในเสมอ				
12.2 ท่านไม่เสียเวลากับการทำสิ่งที่ไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของท่าน				
12.3 ท่านเชื่อว่าทิศทางที่หน่วยงานต้องการคือการบรรลุเป้าหมายขององค์กร				
12.4 ท่านภูมิใจที่งานในความรับผิดชอบตอบสนองวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน				
12.5 ท่านเชื่อว่าการทำงานในหน่วยงานนี้ช่วยให้ท่านบรรลุวัตถุประสงค์ในชีวิตได้				
13. การมีเป้าหมาย				
13.1 ท่านทราบว่าเป้าหมายเป็นหัวใจสำคัญในการปฏิบัติงาน				
13.2 ท่านทราบว่าเป้าหมาย เป็นเครื่องมือในการควบคุมการปฏิบัติงาน				
13.3 ท่านเชื่อว่าถ้าท่านสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายจะได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน				
13.4 ท่านสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรเสมอ				
13.5 ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร				

**ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน**

4.1 ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง นโยบายและการบริหารองค์การ การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการทำงาน และค่าตอบแทน

ข้อเสนอแนะด้านนโยบายและการบริหารองค์การ .....

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะด้านการปกครองบังคับบัญชา .....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล .....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะด้านสภาพการทำงาน .....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะด้านค่าตอบแทน .....

.....

.....

.....

4.2 บังคับใจ หมายถึง ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความ  
รับผิดชอบ ความก้าวหน้า

ข้อเสนอแนะด้านความสำเร็จในการทำงาน.....

.....  
.....  
.....

ข้อเสนอแนะด้านการได้รับการยอมรับนับถือ.....

.....  
.....  
.....

ข้อเสนอแนะด้านความรับผิดชอบ.....

.....  
.....  
.....

ข้อเสนอแนะด้านความก้าวหน้า.....

.....  
.....  
.....

ขอขอบคุณในความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามทุกท่านค่ะ



## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางเกสร ลิ่มสกุล
วัน เดือน ปีเกิด	1 กุมภาพันธ์ 2513
สถานที่เกิด	อำเภอป่าแดด จังหวัดเชียงราย
ประวัติการศึกษา	มัธยมศึกษาปีที่ 3 จาก โรงเรียนป่าแดดวิทยาคม อำเภอป่าแดด จังหวัดเชียงราย มัธยมศึกษาปีที่ 6 จาก โรงเรียนพานพิเศษพิทยา อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย อนุปริญญา จาก มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ปี 2546
สถานที่ทำงาน	เรือนจำอำเภอตะกั่วป่า อำเภอตะกั่วป่า จังหวัดพังงา
ตำแหน่ง	นักทัณฑวิทยาชำนาญการ

