

Scam

ความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด

นายสมยศ ธรรมกิจวัฒน์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2552

**Employees Opinions Toward Performance At Esteem Intertrade Co., Ltd.**

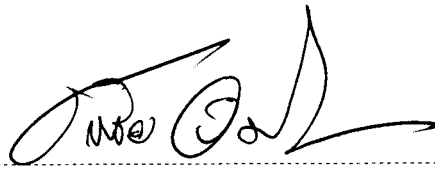
**Mr. Somyot Thammakijjawat**

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

2009

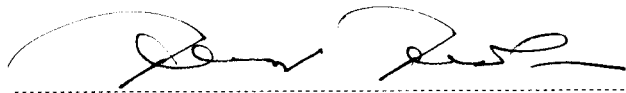
ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอสทีเอ็ม อินเตอร์เทรด จำกัด  
ชื่อและนามสกุล นายสมยศ ธรรมกิจวัฒน์  
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ  
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ธนชัย ยมจินดา

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้แล้ว



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ธนชัย ยมจินดา)



กรรมการ

(อาจารย์ไชยยศ ไชยมั่นคง)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช



(รองศาสตราจารย์อังฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วันที่ ๒๙ เดือน ก.ค. พ.ศ. ๒๕๖๖

**การศึกษาค้นคว้าอิสระ** ความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด  
**ผู้ศึกษา** นายสมยศ ธรรมกิจวัฒน์ **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ชนชัย ชมจินดา **ปีการศึกษา** 2552

### บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด (2) ศึกษาระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด (3) เปรียบเทียบความคิดเห็นลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อผลการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรคือพนักงานของบริษัท เอสทีเอ็มอินเทอร์เน็ต จำกัด จำนวน 35 คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากประชากรเต็มจำนวน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 35 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ การหาค่าร้อยละ การหาค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟ และเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี แอลเอสดี

ผลการวิจัยพบว่า (1) ผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับดีเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับดีทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผลการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนา รองลงมาคือ ผลการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ (2) ระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับดีทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ปัจจัยด้านการให้อำนาจ รองลงมาคือ ปัจจัยด้านโอกาส และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ปัจจัยด้านการจูงใจ (3) การทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอสทีเอ็มอินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การทดสอบสมมติฐานที่ 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอสทีเอ็มอินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ** ผลการปฏิบัติงาน พนักงาน บริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้ศึกษาได้รับความอนุเคราะห์จาก รองศาสตราจารย์ ธนชัย ยมจินดา อาจารย์ที่ปรึกษา และอาจารย์ไชยยศ ไชยมั่นคง ผู้ซึ่งกรุณาให้คำแนะนำ คำปรึกษา ตลอดจนติดตามและตรวจสอบแก้ไข การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้อย่างใกล้ชิดเสมอมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ คณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณาจารย์สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ และให้คำปรึกษาแก่ผู้ศึกษาตลอดระยะเวลา การศึกษา

นอกจากนี้ผู้ศึกษาขอขอบคุณเพื่อนในบริษัท เอสทิม อินเทอร์เน็ต จำกัด ทุกคนที่กรุณา เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม

กราบขอบพระคุณบิดา มารดา และขอบคุณสมาชิกในครอบครัว รวมถึงเพื่อน ๆ MBA 7 ทุกคนที่เป็นกำลังใจ และคอยช่วยเหลือแนะนำ ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นอย่างดี

ท้ายสุดนี้ คุณงามความดีและประโยชน์อันเกิดจากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้ศึกษา ขอน้อมบูชาคุณ บิดา มารดา ครู อาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ อบรมสั่งสอน และวางรากฐานแห่งการศึกษาแก่ผู้ศึกษา

สมยศ ธรรมกิจวัฒน์

มีนาคม 2553

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยมีบทบาทสำคัญในการสร้างผลผลิตทางการเกษตร ไม่ว่าจะเป็นพืชผัก ผลไม้ และข้าวที่สามารถผลิตได้อย่างเพียงพอต่อความต้องการบริโภคภายในประเทศ และการส่งออกสู่ตลาดโลก นำรายได้เข้าประเทศอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นนโยบายหลักที่รัฐบาลให้การส่งเสริมและพัฒนาเทคโนโลยีการเกษตร ตามแผนยุทธศาสตร์ และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ เพื่อผลผลิตที่มีคุณภาพ และนำประโยชน์สูงสุดแก่เกษตรกร ทั้งทางด้านวิชาการ การแก้ปัญหาพันธุ์พืช ให้สามารถปรับเปลี่ยนไปตามสภาวะแวดล้อมทางภูมิอากาศ และสร้างผลผลิตทางการเกษตรให้เป็นที่ยอมรับของนานาประเทศ

บริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด ได้เล็งเห็นโอกาสทางการตลาด อันเนื่องมาจากความต้องการปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพ เพื่อสนองต่อความต้องการของเกษตรกร ที่เน้นมาปลูกพืชเศรษฐกิจเพื่อจำหน่าย จึงได้ก่อตั้งและเข้าดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ สารเคมีเกษตร ใช้สำหรับป้องกันและกำจัดศัตรูพืช อาทิ โรค แมลง และวัชพืช ตลอดจนธาตุอาหารพืชทางใบ เพื่อจัดการให้การผลิตเป็นไปในทิศทางที่เกษตรกรต้องการ จากประสบการณ์ด้านธุรกิจเคมีเกษตรอย่างยาวนาน จึงได้ทำการวิเคราะห์ตลาด ประเมินความเป็นไปได้ ความได้เปรียบในเชิงเศรษฐกิจและความสามารถในการสร้างกำไร พบว่าตลาดธุรกิจเคมีเกษตรมีมูลค่ารวมมากกว่า 20,000 ล้านบาท แยกเป็นสารเคมีเกษตร มีมูลค่ากว่า 15,000 ล้านบาท จึงมีความเป็นไปได้ที่จะใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์มาดำเนินธุรกิจ

นับถึงปัจจุบันบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด ได้ดำเนินการมาครบ 5 ปีเต็ม มีผลการประกอบการที่ดี มีการเติบโตสูง อยู่ในระยะเจริญเติบโต แต่เนื่องจากเพิ่งเริ่มธุรกิจ จึงมีการลงทุนในสินทรัพย์และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารในสัดส่วนที่สูง โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากรที่ต้องใช้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถ มีวิชาชีพเฉพาะด้าน คือจบการศึกษาในคณะเกษตร จากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ แต่แนวทางที่ต้องทำของทุกบริษัท ก็คือการเพิ่มยอดขาย ซึ่งจะเห็นได้จากการเติบโตจากยอดขาย และยังรวมถึงกระบวนการบริหารงาน ตั้งแต่ขั้นตอนการผลิต จนถึง

ขั้นตอนการเก็บเงิน ต้องใช้บุคลากรที่มีคุณภาพทั้งสิ้นเพื่อที่จะสามารถแข่งขันในตลาดได้อย่าง ยั่งยืนและมั่นคง

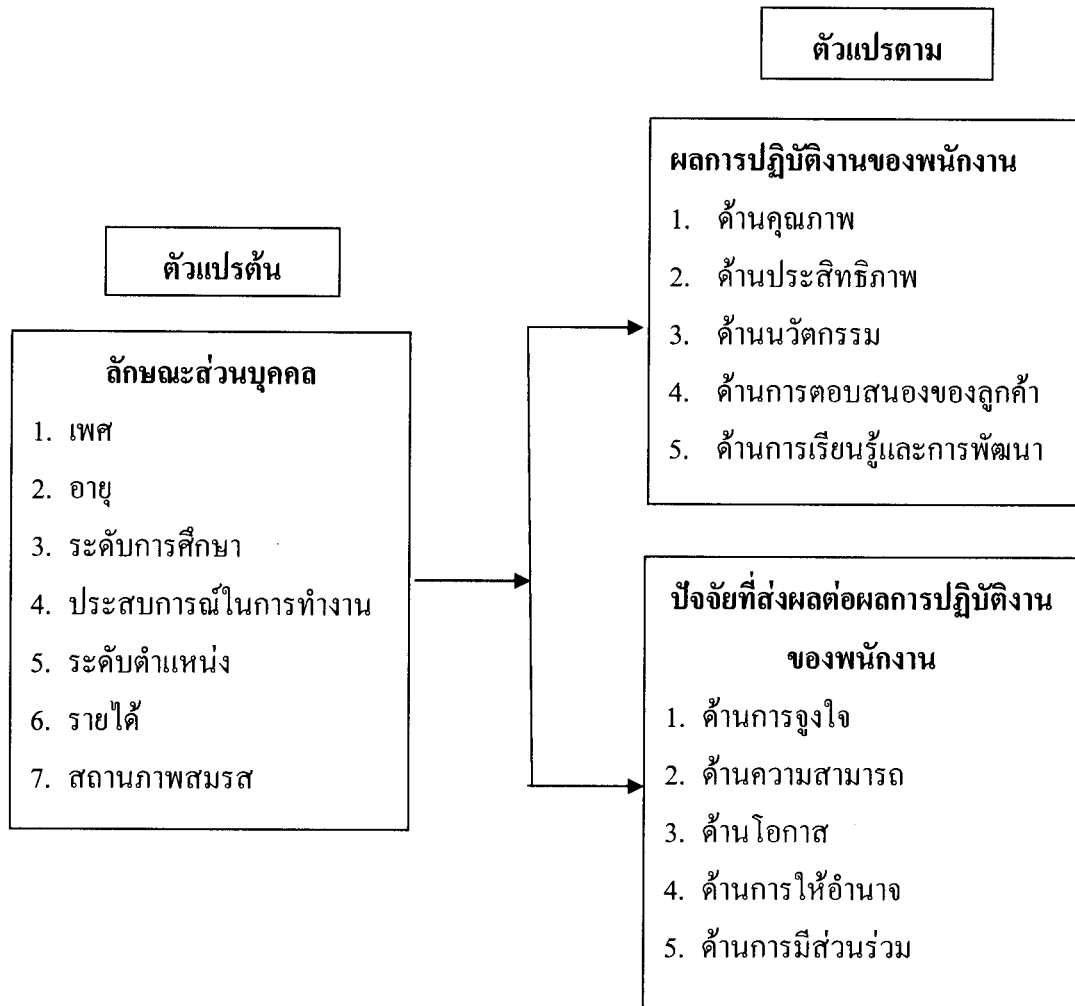
ปัจจุบันประเทศไทยประสบวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจจากปัญหาต่าง ๆ มากมาย ดังนั้นการดำเนินธุรกิจ จึงต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้มีความ ได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งทรัพยากรที่สำคัญได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุดิบ (Material) และการจัดการ (Management) ปัจจัยในการผลิตที่สำคัญได้แก่แรงงาน สถานที่ ทุน และเทคโนโลยี ดังนั้นในการบริหารการผลิตนั้น ต้องอาศัยทรัพยากรบุคคล การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรและ การเสริมแรงจูงใจ หรือฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะให้พนักงานอยู่เสมอ ก็จะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน การปฏิบัติต่อพนักงานจึงแตกต่างออกไปจากปัจจัยอื่น ๆ เพราะบุคลากรเป็น ทรัพยากรที่มีชีวิต มีความคิด มีอารมณ์ มีความรู้สึกอันจะนำไปสู่ทัศนคติ ความพึงพอใจ ความ ผูกพันต่อองค์กรทำให้เกิดสมรรถนะตามความต้องการขององค์กร ผลการปฏิบัติงานของ พนักงานจึงเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 2.1 เพื่อศึกษาผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด
- 2.2 เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด
- 2.3 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อผลการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่ ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด

## 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้ศึกษาได้ศึกษาตัวแปรต่าง ๆ ที่เป็นการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ตามกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

#### 4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด แตกต่างกัน

4.2 ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด แตกต่างกัน



## 5. ขอบเขตการศึกษา

### 5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหาทางด้านตัวแปร คือ

5.1.1. **ตัวแปรต้น** คือ ลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับตำแหน่ง รายได้ และสถานภาพสมรส

5.1.2. **ตัวแปรตาม** คือ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งได้แก่ ด้านคุณภาพ ด้านประสิทธิภาพ ด้านนวัตกรรม ด้านการตอบสนองของลูกค้า ด้านการเรียนรู้ การพัฒนา และปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งได้แก่ ด้านการจูงใจ ด้านความสามารถ ด้านโอกาส ด้านการให้อำนาจ และด้านการมีส่วนร่วม

### 5.2 ขอบเขตด้านประชากร คือ

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานของบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรค จำกัด โดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จากจำนวนประชากร 35 คน

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

- 6.1 พนักงาน หมายถึง พนักงานของบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรค จำกัด
- 6.2 บริษัท หมายถึง บริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรค จำกัด
- 6.3 ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้รับซึ่งเกิดจากความพยายาม และความสามารถในการปฏิบัติของแต่ละบุคคล เพื่อผลสำเร็จที่ดีที่สุดของงานที่ปฏิบัติ
- 6.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยทางด้านพฤติกรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคคล
- 6.5 การจูงใจ หมายถึง สภาวะใด ๆ ก็ตามที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้และมีสภาพแวดล้อมเป็นตัวกำหนดขึ้น
- 6.6 ความสามารถ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงานตรงตามมาตรฐานขององค์การ และสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่แต่ละองค์การได้กำหนดไว้

6.7 โอกาส หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาได้มอบโอกาสให้แก่พนักงาน ให้สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนได้อย่างเต็มที่ และบรรลุเป้าหมายขององค์การ

6.8 การให้อำนาจ หมายถึง ความรู้สึกว่าได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา จนพนักงานเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถและมีส่วนรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีอำนาจในการตัดสินใจ และใช้ความสามารถที่ตนมีอยู่ได้อย่างอิสระ จนส่งผลให้พนักงานมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้ โดยมีองค์ประกอบ คือการให้อำนาจ และการได้รับโอกาส

6.9 การมีส่วนร่วม หมายถึง ความพยายามที่จะจูงใจให้ผู้ที่ร่วมปฏิบัติงานในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือกันพัฒนางานด้วยความเต็มใจ

6.10 คุณภาพ หมายถึง การตอบสนองความต้องการที่จำเป็นของลูกค้า โดยอยู่บนพื้นฐานของมาตรฐาน

6.11 ประสิทธิภาพ หมายถึง เกณฑ์หรือมาตรฐานในการทำงานขององค์การ โดยเน้นที่เป้าหมายขององค์การ และคุณภาพของทรัพยากร และการที่บุคคลสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมาย ประสานงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีคุณภาพ รวดเร็ว มีมาตรฐาน ถูกต้อง ประหยัดเวลา ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความพึงพอใจในการทำงานพร้อมทั้งปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

6.12 นวัตกรรม หมายถึง ความสามารถในการคิดนอกกรอบ มีการแสวงหาแนวทางหรือโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับงาน รวมถึงการเสนอแนะวิธีจัดการกับปัญหาหรือวิกฤตการณ์ต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์

6.13 การตอบสนองของลูกค้า หมายถึง ความสามารถในการสร้างความประทับใจ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า ให้การบริการที่มีคุณภาพตามความคาดหวังของลูกค้า และสามารถรักษาสัมพันธภาพที่ดี เพื่อให้ลูกค้าได้รับประโยชน์สูงสุด

6.14 การเรียนรู้และการพัฒนา หมายถึง วิธีการที่บุคคลแต่ละคนนำมาใช้ในการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะของตนเองเพื่อความเจริญก้าวหน้าในสายงานของแต่ละบุคคล

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 บริษัทสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้นำไปเป็นข้อมูลประกอบการหาแนวทางให้พนักงานได้ปรับปรุงตนเองในการทำงาน และจะเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

7.2 บริษัทสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาเป็นแนวทางในการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน นอกจากนี้การที่ผู้บริหารได้รับทราบข้อมูลแล้วจะทำให้ตระหนักถึงความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน สามารถนำผลที่ได้ไปใช้กำหนดแนวทางสำหรับการปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานต่อไป

7.3 บริษัทสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาในการดำเนินงานของบริษัทให้เกิดประสิทธิภาพให้ดียิ่งขึ้น

## บทที่ 2

### วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเทอร์เน็ต จำกัด ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน
3. แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพในการปฏิบัติงาน
4. แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติงาน
5. แนวคิดเกี่ยวกับการมอบอำนาจในงาน
6. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม
7. แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม
8. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ
9. ผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน

##### 1.1 ความหมายผลการปฏิบัติงาน

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความหมาย ผลการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้ คือ กู๊ด (Carter V. Good 1973: 414) ได้ให้ความหมาย ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อผลสำเร็จอย่างดีที่สุดของงาน

โบว์วี (Bovee and Others 1993: 175) ได้ให้ความหมาย ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ความพยายามของบุคคลที่ทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การ

คาร์ซีโอ (Cascio W.F. 1995: 275) ได้นิยามความหมาย ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การบรรลุผลสำเร็จของงานตามที่ได้รับมอบหมายให้กระทำ

กิปสัน และ ไอวานวิช (Gibson and Ivancevich 1997: 355) ได้ให้ความหมาย ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การทำงานที่มีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์การ เช่น คุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คูก และ ฮานซาเกอร์ (Cook and Hansaker 2001: 244) ได้อธิบายว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมที่ประเมินหรือวัดได้ในลักษณะของการสนับสนุนเป้าหมายขององค์การ

คณัย เทียนพูน (2543: 47) ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลการปฏิบัติหน้าที่ในการทำงานตามที่บทบาทที่ได้รับมอบหมายของบุคคล ซึ่งแสดงให้เห็นถึงคุณค่าและความสามารถของบุคคลที่มีต่อองค์การ โดยสามารถประเมินได้จากการเปรียบเทียบกับมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้

ชนชัย ยมจินดา และคณะ (2552: 16) จากการพิจารณาจากเอกสารตำราของ Robbins ให้ความหมายว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งใช้ความพยายาม และความสามารถของแต่ละบุคคลปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลาหนึ่งเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของงาน ผลการปฏิบัติงานที่ออกมาสามารถประเมินได้ว่าดีเลิศ ดีมาก ดีพอใช้ หรือ ต้องปรับปรุง

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลการทำงานและศักยภาพของการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ที่สามารถวัดได้โดยการประเมินผลการปฏิบัติงาน

## 1.2 ความหมายของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน

การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคคลนั้น มีการกล่าวถึงกัน และให้ความสำคัญอย่างมากในสาขาด้านพฤติกรรมองค์การมากกว่าสาขาด้านอื่น ๆ ทั้งนี้เพราะกรอบแนวคิดด้านพฤติกรรมองค์การ Organization Behavior (OB) จะเน้นการศึกษาเกี่ยวกับระดับบุคคล กลุ่ม และโครงสร้างขององค์การที่มีผลกระทบต่อการทำงาน และพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุงประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การให้ดีขึ้น (Robbins 2001: 9) หรือเป็นการศึกษาถึงสิ่งที่บุคคลคิด รู้สึก และกระทำภายในองค์การ ซึ่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การอาจสามารถสร้างเป็นสมการได้ดังนี้ (Robbins 2005 อ้างถึงใน ชนชัย ยมจินดา 2552: 17)

$$\begin{aligned}
 \text{ผลการปฏิบัติงาน} &= f(M \times A \times O \times E \times I \times R) \\
 \text{(Performance)} &= f(\text{Motivation} \times \text{Ability} \times \text{Opportunities} \times \\
 &\quad \text{Empowerment} \times \text{Involvement} \times \text{Recognition}) \\
 &= \text{ผลคูณของปัจจัยจิตใจ} \times \text{ความสามารถ} \times \text{โอกาส} \\
 &\quad \text{ในการทำงาน} \times \text{การให้อำนาจการตัดสินใจ} \times \\
 &\quad \text{การมีส่วนร่วม} \times \text{การตระหนักในคุณค่าตัวตน} \\
 &\quad \text{ของบุคลากร}
 \end{aligned}$$

### 1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

บุคคลแต่ละคนมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันทั้งสติปัญญา สมรรถภาพทางร่างกาย ความถนัดในการปฏิบัติงาน และบุคลิกภาพ ทั้งนี้เนื่องจากอิทธิพลด้านร่างกายที่บุคคลได้รับการถ่ายทอดทางพันธุกรรมจากยีนโครโมโซม และด้านสิ่งแวดล้อมจากการอบรมเลี้ยงดูที่ไม่เหมือนกัน ดังนั้นพฤติกรรมการทำงานจึงผิดแผกแตกต่างกันไปและทำให้ประสิทธิผลสำเร็จแตกต่างกัน ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2520: 139) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคคล มี 4 อย่าง คือ

- 1) ปัจจัยทางสภาวะการณ์ (Situation factors) ซึ่งประกอบด้วยสภาพแวดล้อมในการทำงาน และวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน
- 2) ปัจจัยทางด้านการรับรู้บทบาท (Role perception) ซึ่งเป็นแนวคิดที่บุคคลให้ความหมายของเขา ประเภทของกำลังความพยายามที่เขาเชื่อว่ามีสำคัญต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
- 3) ปัจจัยความสามารถและทักษะ (Ability and Skills) โดยที่ความสามารถเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคล และทักษะเป็นระดับความเชี่ยวชาญในงานเฉพาะอย่าง
- 4) ปัจจัยกระบวนการจูงใจ (The motivation process) เป็นตัวกำหนดการปฏิบัติงานของบุคคล

## 2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

### 2.1 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตามพจนานุกรมของเว็บสเตอร์ (Webster's new international dictionary) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพไว้ว่า ประสิทธิภาพวัดได้โดยการเปรียบเทียบผลที่แท้จริงกับผลที่เป็นไปได้ ซึ่งวัดผลเปรียบเทียบระหว่างฐานะตำแหน่ง หรือระหว่างค่าของกำลังงาน เวลา งบประมาณ ฯลฯ

ในเรื่องของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น ถ้าจะพิจารณาจากแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ มักจะพูดถึงผลการปฏิบัติงาน (Performance) ซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) คือ เมื่อมีผลการปฏิบัติงานที่ดีก็ถือว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานสูง และถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ดีก็ถือว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ ซึ่งความหมายโดยตรงของประสิทธิภาพนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

มิลเลท (Millet John D. 1954: 4) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย

ไซมอน (Simon Herbert A. 1960: 180-181) กล่าวถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นสัดส่วนระหว่างการลงทุนลงแรงไป เพื่อทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งกับผลที่ได้จากการลงทุน หมายความว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามกับผลลัพธ์ หรือระหว่างรายรับรายจ่าย โดยให้ความเห็นว่าในสังคมนั้นไม่สามารถที่จะวัดประสิทธิภาพสมบูรณ์ได้ แต่อาจวัดได้ในประสิทธิภาพในเชิงเปรียบเทียบ ซึ่งไซมอนให้ทัศนคติเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นการพิจารณาว่างานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้ากับผลที่ได้รับออกมา เพราะฉะนั้นตามทัศนคตินี้ ประสิทธิภาพเท่ากับผลิตผลด้วยปัจจัยนำเข้า และถ้าเป็นการบริหาร งานองค์การของรัฐจะบอกความพึงพอใจเข้าไปด้วย ซึ่งอาจจะเขียนสมการได้ดังนี้

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

โดยกำหนด	E = Efficiency	คือ	ประสิทธิภาพของงาน
	Q = Output	คือ	ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับออกมา
	I = Input	คือ	ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริการที่ใช้ไป
	S = Satisfaction	คือ	ความพึงพอใจของในผลงานที่ออกมา

จากความหมายของประสิทธิภาพในเชิงการบริหารงานแล้ว ไรอัน และ สมิธ (Ryan and Smith 1954: 276) ยังพูดถึงประสิทธิภาพของบุคคล ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่

บวกกับสิ่งที่ทุ่มเท และลงทุนไปกับการทำงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้น มองจากแง่มุมในการทำงานของแต่ละบุคคล โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความพยายาม กำลังงาน กับผลลัพธ์ที่ได้รับจากงานนั้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2526: 198) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ ว่าเป็นกิจกรรมทางด้านการบริหารบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการ ซึ่งหน่วยงานพยายามที่จะกำหนดให้ทราบแน่ชัด พนักงานของตนสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

ธนชัย ยมจินดา และคณะ (2552: 20) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ หมายถึงผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานที่ได้ออกมาจากการปฏิบัติงานใด ๆ ต้องคุ้มค่ากับทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ไป และผู้รับบริการจะต้องมีความพึงพอใจ โดยการปรับปรุงประสิทธิภาพด้านเศรษฐศาสตร์สามารถทำให้เกิดได้ 5 กรณี ได้แก่

- (1) ผลลัพธ์ (Output) เพิ่ม ปัจจัยตัวป้อน (Input) ลด
- (2) ผลลัพธ์ (Output) เพิ่ม ในขณะที่ปัจจัยตัวป้อน (Input) คงที่
- (3) ผลลัพธ์ (Output) เพิ่ม Input เพิ่มขึ้น แต่ปัจจัยตัวป้อน (Input) เพิ่มขึ้นในอัตราที่ต่ำกว่าการเพิ่มผลผลิต (Output)
- (4) ผลลัพธ์ (Output) เท่าเดิม ปัจจัยตัวป้อน (Input) ลดลง
- (5) ผลลัพธ์ (Output) ลดลง แต่ปัจจัยตัวป้อน (Input) ลดในอัตราที่สูงกว่าการลดผลผลิตที่ต้องเพิ่มผลผลิต

นิตยา ประเสริฐศรี (2542: 17) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นเป้าหมายถูกนำมาใช้เพื่อประเมินผลงานขององค์กร โดยใช้เกณฑ์ที่เรียกว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งประสิทธิภาพ หมายถึง ระดับ (Degree) ที่องค์การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ในทางเศรษฐศาสตร์ มีการวัดต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลิตได้ ดังนั้นประสิทธิภาพขององค์การจึงเน้นว่าองค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร (How) ประสิทธิภาพจะเน้นองค์การว่าการบรรลุเป้าหมายในขอบเขตหรือระดับใด (Where)

ศุลา มหาพสุธานนท์ (2545: 42) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่นำเข้า (Input) กับผลที่ได้ (Output) กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรที่นำเข้ากับผลผลิตที่ได้ออกมา ถ้าผลผลิตที่ออกมาได้มากกว่าทรัพยากร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ และวิธีการผลิตที่นำเข้า หมายความว่า องค์การได้เพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานขึ้นแล้ว (มองในแง่ผลผลิตที่รับได้) ในขณะที่เดียวกันหากผลผลิตที่ได้ออกมาใช้ทรัพยากรน้อยหรือประหยัดที่สุด (มองในแง่กระบวนการหรือวิธีผลิต) ก็หมายความว่า องค์การได้เพิ่มประสิทธิภาพขึ้นเช่นเดียวกัน



สมใจ ลักษณะ (2544: 7) ได้กล่าวว่า การมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตัวบุคคล หมายถึง การทำงานเสร็จ โดยสูญเสียดเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ได้แก่ การทำงานอย่างรวดเร็ว และได้งานที่ดี บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นบุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานเต็มความสามารถ โดยใช้กลวิธีหรือเทคนิคในการปฏิบัติงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจ โดยสิ้นเปลืองต้นทุน ค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อยที่สุด เป็นบุคคลที่มีความสุข และพอใจในการปฏิบัติงานเป็นบุคคลที่มีความพึงพอใจจะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น คัดแปลงวิธีการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

นอกจากนี้สมพงษ์ เกษมสิน (2520: 30) ได้กล่าวเพิ่มเติมถึงหลักการการทำงานที่มีประสิทธิภาพโดยกล่าวถึงแนวคิดของ เอเมอร์สัน (Emerson) ที่เสนอแนวความคิดที่เกี่ยวกับหลักการการทำงานให้มีประสิทธิภาพในหนังสือ “The twelve principles of efficiencies” ซึ่งได้รับการยกย่องมี 12 ประการ ดังนี้

- 1) ทำความเข้าใจ และกำหนดแนวความคิดของการทำงานให้กระจ่าง
- 2) ใช้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน
- 3) คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์ถูกต้อง
- 4) รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
- 5) ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
- 6) การทำงานต้องเชื่อถือได้ มีความฉับพลัน มีความสามารถ มีการลงทะเบียนไว้เป็นหลักฐาน
- 7) งานควรมีลักษณะที่มีการแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง
- 8) งานเสร็จทันเวลา
- 9) ผลงานได้มาตรฐาน
- 10) การทำงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
- 11) กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนได้
- 12) ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง เกณฑ์หรือมาตรฐานในการทำงานองค์การหรือหน่วยงานใด ๆ โดยเน้นที่เป้าหมายขององค์การ และคุณภาพของทรัพยากร และการที่บุคคลสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายประสานงานให้สำเร็จคล่องไปด้วยดี มีคุณภาพ รวดเร็ว มีมาตรฐาน ถูกต้อง ประหยัดเวลา ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความพึงพอใจในการทำงาน พร้อมทั้งปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

## 2.2 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการที่ต่างสาขากันอาจมองความหมายของ ประสิทธิภาพ แตกต่างกัน โดยนักวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์และการเงิน อาจมองว่า หมายถึง ผลลัพธ์ด้านกำไร หรือผลประโยชน์ตอบแทนด้านการลงทุน นักวิชาการด้านสังคมศาสตร์ อาจมองประสิทธิภาพในความหมายที่ว่า หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงาน นักวิชาการด้านบริหาร อาจมองประสิทธิภาพในความหมายของการบรรลุผลสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ แนวทางการบริหาร กระบวนการดำเนินงาน และวิธีการที่กำหนดไว้โดยมีการใช้ทรัพยากร เป็นไปตามที่กำหนดหรือต่ำกว่า

ความหมายในทัศนะของชนชัย ยมจินดา และคณะ (2552:20) ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลลัพธ์ (Output) ที่ได้จากการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งและหรือผลลัพธ์ขั้นปลาย (Outcome) ที่ได้รับในระดับเดียวกันกับที่กำหนดเป็นวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหรือตัวชี้วัดเอาไว้ โดยมีการใช้ทรัพยากรเป็นไปตามที่กำหนด หากการดำเนินการใดได้ผลลัพธ์และหรือขั้นปลายเป็นไปตามที่กำหนด แต่มีการใช้ทรัพยากรที่ต่ำกว่าที่กำหนด การดำเนินการนั้นก็ถือว่ามีประสิทธิภาพสูงสุด การให้นิยามตามนี้จึงมีความจำเป็นจะต้องมีการเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้เสมอ

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ เป็นการพิจารณาว่าผลผลิตมีสัดส่วนอย่างไรในการทำให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหรือไม่ จากการสมการนี้

$$\text{ประสิทธิภาพ (Effectiveness)} = \frac{\text{ผลผลิต (Output)}}{\text{เป้าหมาย (Objective)}}$$

ทิพาวดี เชมสุวรรณค์ (2538: 1) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ หมายถึง การที่หน่วยงานจัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์กำหนดไว้ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ การบริหารงานของหน่วยงานจึงต้องบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น ๆ การส่งเสริมประสิทธิภาพเป็นการสร้างกลไกการดำเนินงานเพื่อให้ทุกหน่วยงานมีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถวัดผลลัพธ์ในการทำงานอย่างรูปธรรม

สมพงษ์ เกษมสิน (2520: 31) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การพิจารณาผลของการทำงานที่สำเร็จลุล่วงดังวัตถุประสงค์ หรือคาดหวังไว้เป็นหลัก และความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนี้ อาจเกิดจากการปฏิบัติงานที่ประหยัด หรือมีประสิทธิภาพก็ได้เพราะประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการทำงานให้ได้ผลสูงสุด ส่วนประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการนำเอาผลงานที่สำเร็จดังที่คาดหวังไว้พิจารณาจากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการจัดการ หมายถึง การทำได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ นั่นคือ ประสิทธิภาพจะเน้นที่วิธีการในการปฏิบัติงาน ส่วนประสิทธิภาพจะเน้นที่ผลลัพธ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพในการปฏิบัติงาน

ความหมายของคุณภาพมีผู้ให้ความหมายแตกต่างกันไปตามมุมมองของผู้เกี่ยวข้อง และตามวิวัฒนาการของแนวคิดคุณภาพ

โดยศัพท์ “คุณภาพ” คือ ภาวะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้

ในมุมมองของผู้ประกอบอาชีพ คุณภาพ คือ การปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้และความสม่ำเสมอซึ่งสามารถพยากรณ์ได้

ในมุมมองของผู้ใช้ประโยชน์ คุณภาพ คือการตอบสนองความต้องการ (Need) และความคาดหวัง (Expectation) ของลูกค้าและในระยะหลังได้ขยายต่อไปว่าคุณภาพ คือ การทำให้เกินความคาดหวังของลูกค้า (อนูวัฒน์ สุขสุทธิกุล 2542: 2)

เมื่อพิจารณารวมทั้งหมดแล้วจะเห็นว่าในการพัฒนาคุณภาพจะต้องสร้างความสมดุลของมุมมองของผู้ประกอบอาชีพกับผู้ใช้ประโยชน์ ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า “คุณภาพ” คือการตอบสนองความต้องการที่จำเป็นของลูกค้า โดยอยู่บนพื้นฐานของมาตรฐานวิชาชีพ

คาโน (Kano อ้างถึงใน อนูวัฒน์ สุขสุทธิกุล 2542: 4) กล่าวว่าคุณภาพ อาจจะมี 2 ลักษณะ คือ คุณภาพที่ต้องมี (Must-be quality) หรือคุณภาพที่ลูกค้าคาดหวัง (Expected quality) กับคุณภาพที่ลูกค้าประทับใจ (Attractive quality)

คุณภาพที่ต้องมีนั้นเป็นระดับขั้นที่ต้องทำให้เกิดขึ้น เพราะหากไม่มีคุณภาพในส่วนนี้แล้วจะทำให้เกิดความพึงพอใจเป็นอย่างสูง คุณภาพที่ต้องมีมาจากส่วนที่ลูกค้าคาดหวังและการนำมาตรฐานวิชาชีพมาตอบสนองความต้องการที่คาดหวังนั้น แต่การมีคุณภาพในส่วนนี้จะไม่ก่อให้เกิดความชื่นชมจากลูกค้า

คุณภาพที่ประทับใจ หากไม่มีในส่วนนี้ลูกค้าก็จะเฉย ๆ ถ้าหากจัดให้มีขึ้นจะทำให้ลูกค้าเกิดความชื่นชม ประทับใจ ผู้กค้นที่จะมาใช้บริการต่อ ให้คำชมเชย ซึ่งเป็นกำลังใจหล่อเลี้ยงคนทำงานให้ดียิ่งขึ้น

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติงาน

ความสามารถ (Ability) หมายถึง การมีความรู้หรือทักษะในการทำงานบางอย่าง หรือ สมรรถภาพของบุคคลที่จะทำงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งโดยทั่วไปความสามารถของบุคคล ในองค์การสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ 2541: 49)

1) ความสามารถทางสติปัญญา (Intellectual Ability) ความสามารถของบุคคลจะแตกต่างกัน ซึ่งเป็นผลมาจากพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อม สติปัญญาดังกล่าวจะแสดงออกซึ่งความสามารถที่เด่นชัด หรือความสามารถที่ด้อย ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของงาน ความสามารถทางสติปัญญาสามารถทดสอบหรือวัดได้จากแบบทดสอบ IQ (Intellectual quotient test) ซึ่งประกอบด้วยความสามารถด้านความถนัด (Aptitude test) ความเข้าใจภาษา (Verbal test) ความไวในการรับรู้ (Perceptual test) การให้เหตุผลเชิงอนุมานและอุปมาน (Inductive and deductive reasoning) ความเข้าใจในการมองภาพและรูปทรงต่าง ๆ (Spatial visualization) และความจำ (Memory)

2) ความสามารถทางกายภาพ (Physical Ability) ประกอบด้วยความแข็งแรงของร่างกาย ความอดทนในการทำงาน มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การ กล่าวคือ บุคคลที่มีสุขภาพดีจะมีร่างกายแข็งแรงอดทนที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547: 40) กล่าวว่า “สมรรถนะ” มาจากคำภาษาอังกฤษ “Competence” และมีการใช้ภาษาไทยอื่นว่า “ความสามารถ ศักยภาพ หรือขีดความสามารถ” โดยในหลายทศวรรษที่ผ่านมาหลายองค์การได้ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับสมรรถนะ ซึ่งส่วนใหญ่จะนำมาใช้ในการกำหนดกลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitude) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นปัจจัยที่สำคัญในการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยสมรรถนะหรือความสามารถมีความหมายใน 2 ประเด็น คือ

1) บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึง ความรู้ ทักษะ เจตคติ ความเชื่อ และลักษณะนิสัยพื้นฐาน

2) กลุ่มความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะของบุคคล (Attributes) ที่สามารถสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมในการทำงานที่บุคคลแสดงออกมาซึ่งสามารถวัดและสังเกตเห็นได้

สมพงษ์ เกษมสิน (2519: 271) ได้กล่าวว่า ความสามารถ (Ability) เป็นสมรรถภาพของบุคคลที่จะทำงานต่าง ๆ ได้ โดยทั่วไปแล้วความสามารถของบุคคลในองค์การจะมี 5 ประการ

1) ความสามารถทางสติปัญญา (Intellectual Ability) ความสามารถทางสติปัญญาของบุคคลจะแตกต่างกัน ซึ่งเป็นผลมาจากพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อม สติปัญญาดังกล่าวจะแสดงออกซึ่งความสามารถที่เด่นชัดหรือความสามารถที่ด้อย ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของงาน

2) ความสามารถทางกายภาพ (Physical Ability) ประกอบด้วยความแข็งแรงของร่างกาย ความอดทนในการทำงาน มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร กล่าวคือบุคคลที่มีสุขภาพดีจะมีร่างกายแข็งแรง อดทนที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

3) ความสามารถทางจิต (Psychological Factor)

4) ความสามารถในทางฝีมือ และความสนใจ (Attitudes Interest and Skills)

5) ความสามารถในการยอมรับของสังคม (Social acceptability)

จากแนวคิดข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานตามความสามารถของพนักงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของงานตรงตามมาตรฐานขององค์กร และสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่แต่ละองค์กรได้กำหนดไว้

## 5. แนวคิดเกี่ยวกับการมอบอำนาจในงาน

คำว่า Empowerment เป็นคำมาจากภาษาต่างประเทศ ซึ่งไม่มีการบัญญัติเป็นภาษาไทยที่ชัดเจน นักวิชาการหลายท่านได้ใช้คำต่างกัน เช่น การเสริมอำนาจในงาน การมอบอำนาจในงาน การเพิ่มอำนาจในงาน เป็นต้น ดังนั้นเพื่อให้งานวิจัยนี้มีความชัดเจนและเข้าใจไปในทางเดียวกัน ในการศึกษารั้งนี้ผู้ศึกษาขอใช้คำว่า “การมอบอำนาจในงาน” เป็นความหมายของคำว่า “Empowerment”

### 5.1 ความหมายของการมอบอำนาจในงาน

การมอบอำนาจในงานเป็นแนวคิดในยุคปัจจุบันที่ได้รับความสนใจและเข้ามามีบทบาทในการบริหารงาน จึงได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสนใจที่จะทำการศึกษา และได้ให้คำจำกัดความของ “การมอบอำนาจในงาน” (Empowerment) ซึ่งมีความหมายที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

สก็อต และ จาเฟ้ (Scott and Jaffe 1991: 349) กล่าวว่า การมอบอำนาจในงานเป็นวิธีทางของการทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร โดยการให้บุคลากรรู้สึกถึงความรับผิดชอบใน

งานและการทำให้องค์การดีขึ้น ทีมงานในองค์การร่วมมือกันปรับปรุงการปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จในระดับผลผลิตหรือคุณภาพการบริการ

ฮ็อบบ์ (Hobbs 1991: 1293) กล่าวว่า การมอบอำนาจในงานเป็นกระบวนการที่ทำให้บุคคลคิดและตระหนักรู้ถึงทางเลือกของตนเองในการเปลี่ยนแปลงตนเองหรือสิ่งแวดล้อมอย่างอิสระตามความต้องการของตน

ฮ็อกส์ (Hawks 1992: 610) กล่าวว่า การมอบอำนาจในงานเกิดขึ้นได้เมื่อบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปเป็นกระบวนการระหว่างบุคคลเพื่อการจัดเตรียมเครื่องมือ โอกาส ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม เพื่อการสร้าง การพัฒนา และการเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถของบุคคล เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของแต่ละบุคคลและเป้าหมายของสังคม

เทบบิท (Tebbitt 1993: 19) กล่าวว่า การมอบอำนาจในงาน หมายถึง กระบวนการที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในองค์การ มีการเปลี่ยนแปลงการควบคุมดูแล โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคคลภายในองค์การ โดยบุคคลจะมีความอิสระในการทำงาน ซึ่งจะทำให้บุคคลมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

การมอบอำนาจในงานเป็นกระบวนการแบ่งปันอำนาจระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการให้อำนาจในการตัดสินใจสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาประสิทธิภาพของงาน โดยการตัดสินใจส่วนบุคคลของบุคลากรเอง หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการถ่ายโอนอำนาจจะช่วยให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ท้าทาย มีความคิดสร้างสรรค์ทำให้ทุกคนในองค์การมีความเชื่อมั่นที่จะเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (จินตนา ยูนิพันธ์ 2539: 101)

การมอบอำนาจในงานที่ผู้บริหารได้ทำให้บุคคลในองค์การมีอำนาจในการควบคุมตนเอง มีทักษะในการสร้างสัมพันธภาพและมีความสามารถในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนแบ่งปันผลประโยชน์ และเป็นกำลังใจซึ่งกันและกัน (บุญใจ ศรีสถิต ตนนราทร 2539: 1)

จากแนวคิดข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การมอบอำนาจในงาน หมายถึง กระบวนการพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถของบุคคล โดยที่ผู้บังคับบัญชาให้อำนาจ โอกาส การสนับสนุน ทรัพยากร ข้อมูลข่าวสารแก่พนักงานให้มีความสามารถควบคุมการดำเนินชีวิตของตนเอง เสริมสร้างพฤติกรรมที่เหมาะสม มีความรู้สึกมั่นใจ มีความเป็นอิสระและรู้สึกมั่นใจสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้

## 5.2 องค์ประกอบที่จำเป็นต่อการมอบอำนาจในงาน

การมอบอำนาจในงานขององค์กรต่าง ๆ นั้น สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ การสร้างค่านิยม ซึ่งผู้บริหารองค์กรต้องเป็นผู้กำหนดขึ้นและถ่ายทอดส่งต่อผู้ปฏิบัติงาน ดังที่ เท็บบิท (Tebbitt 1993: 20) กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญ 4 ประการที่จำเป็นต่อการมอบอำนาจในงานในองค์กร ได้แก่

1) วิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ขององค์กรที่ชัดเจน ซึ่งจะสะท้อนถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร รวมถึงพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร การยอมรับคุณค่าของบุคคล

2) ส่งเสริมให้บุคลากรมีความฉลาด (Excellence) และความเชี่ยวชาญ (Expertise) ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มผลผลิตของงาน เพิ่มประสิทธิภาพในงาน รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมองเห็นคุณค่าของตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ มีการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง มีการแสดงออกที่เหมาะสม ซึ่งเป็นพื้นฐานของการมอบอำนาจในงาน

3) มีความสามัคคี (Harmony) และความเสมอภาค (Balance) ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับบุคคล และปัญหาต่าง ๆ ในองค์กร ดังนั้น สมาชิกทุกคนในองค์กรต้องสร้างความร่วมมือกัน รับผิดชอบและร่วมกันสร้างความประนีประนอมในการทำงานให้เกิดขึ้นสัมพันธภาพขึ้นในหน่วยงาน รวมทั้งองค์กรโดยรวม

4) สนับสนุนการจัดการความเสี่ยง (Reasonable-risk Taking) และความรับผิดชอบต่อความล้มเหลวขององค์กร (Accepts responsible failure) โดยต้องขจัดความกลัวของสมาชิกที่จะเกิดขึ้นจากการเผชิญความเสี่ยงและความล้มเหลว และส่งเสริมให้สมาชิกมีความกล้าที่จะเผชิญกับสิ่งเหล่านั้น จากเกิดความผูกพันกับองค์กร รวมทั้งปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร

## 5.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมอบอำนาจในงาน

(Tebbitt 1993: 18-23) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถขององค์กรในการมอบอำนาจในงานแก่บุคลากร มีดังนี้

1) ความเชื่อขององค์กรเกี่ยวกับอำนาจและสถานภาพขององค์กร องค์กรใดที่ผู้บริหารทำการบริหารโดยใช้อำนาจหน้าที่ (Authority) และอำนาจ (Power) ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายจะมีผลการมอบอำนาจในงานแก่บุคลากรเป็นไปได้ยาก

2) การรับรู้เกี่ยวกับการควบคุม ความต้องการ และทัศนคติ องค์กรใดที่กำหนดนโยบายบริหาร โดยเน้นกฎระเบียบการควบคุมและการปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัด จะมีผลทำให้การมอบอำนาจในงานแก่บุคลากรเป็นไปได้ยาก

3) ความเฉื่อยชาขององค์กร องค์กรใดที่ขาดการเคลื่อนไหว (Lack of movement) ซึ่งเป็นผลเนื่องจากการบริหารทำให้ขาดความตื่นตัวในการรับสิ่งใหม่ๆ และไม่มี กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมด้านการบริหาร จะทำให้ขาดการนำหลักการมอบอำนาจในงานกับบุคลากรในองค์กร

4) การแข่งขันภายในองค์กร องค์กรใดที่มีการแข่งขันภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันระหว่างบุคคล หรือการแข่งขันระหว่างแผนก เพื่อแย่งชิงอำนาจ ตำแหน่ง เงิน และทรัพยากรอื่น ๆ จะมีผลทำให้การมอบอำนาจในงานแก่บุคลากรเป็นไปได้ยาก

5) สมรรถนะของผู้บริหารองค์กร องค์กรใดที่ผู้บริหารประกอบด้วยคุณสมบัติของทักษะผู้บริหาร ได้แก่ การวางแผน การกำหนดเป้าหมาย การแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ การขจัดความขัดแย้ง การติดต่อสื่อสาร การเสริมสร้างแรงจูงใจ การเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม และการสร้างความเป็นหนึ่งในองค์กรจะมีผลทำให้ในบุคลากรภายในองค์กรได้รับการมอบอำนาจในงาน

6) พฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์กร องค์กรใดที่บุคลากรมีความรับผิดชอบสูง มีความรู้ ความสามารถ มีความเต็มใจ พร้อมทั้งจะรับการเปลี่ยนแปลง รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง และทำการพัฒนาปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ จะมีผลทำให้บุคลากรขององค์กรสามารถทำการมอบอำนาจในงานให้กับตนได้ และหากได้รับการมอบอำนาจในงานจากผู้บริหารก็จะเรียนรู้อย่างรวดเร็ว

7) จำนวนบุคลากร การผสมผสานและทักษะ องค์กรใดที่มีขนาดใหญ่ มักจะต้องเผชิญกับสิ่งแปลกใหม่ เพื่อการพัฒนาองค์กรเสมอ ดังนั้นการเชื่อมโยงคุณค่าของจินตภาพและการปฏิบัติงานจะเป็นกุญแจนำไปสู่การมอบอำนาจในงานได้

## 6. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นความพยายามที่จะจูงใจให้ผู้ที่ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือกันพัฒนางานด้วยความเต็มใจ

ธงชัย สันติวงษ์ (2543: 138) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การที่ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการใช้วิธีการแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมใน



การบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น การให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็น เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร ตลอดจนการให้โอกาสและอิสระกับกลุ่มที่จะตัดสินใจทำงานเองภายใต้เป้าหมาย และนโยบายที่มอบหมายไว้ให้กว้าง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540: 16) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือกันในการพัฒนาปฏิบัติด้วยความเต็มใจ

สมเดช สีแสง (2547: 229) ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation Management) เป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการบริหารกิจการภายในขอบเขตหน้าที่ของตน ถือว่าเป็นการบริหารที่ดีและเหมาะสมที่สุดกับคุณสมบัติของมนุษย์ในปัจจุบัน การบริหารแบบมีส่วนร่วมนี้เป็นหลักการสำคัญของการบริหารแบบใหม่ที่เรียกว่า การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Control หรือ TQC)

จากความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังกล่าว จะเห็นว่ามีผู้ให้ความหมายไว้แตกต่างกัน ซึ่งสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้การจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมรับผิดชอบ เพื่อการพัฒนาที่ปฏิบัติให้มีคุณภาพสูงขึ้น

### เทคนิคในการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ธงชัย สันติวงษ์ (2543: 138) กล่าวว่า วิธีปฏิบัติในการให้ผู้ปฏิบัติงานหรือพนักงานมีส่วนร่วมในการบริหาร อาจทำได้หลายวิธีแตกต่างกันสุดแต่ความเหมาะสม เช่น การจัดให้มี การร่วมประชุมออกความคิดเห็น การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติให้ข้อเสนอแนะให้การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ และให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปรึกษาผลงานต่าง ๆ และทบทวนเป้าหมาย หรือจัดกลุ่มคุณภาพ กลุ่ม Q.C. เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาร่วมกันพิจารณา และแก้ไขปัญหาภายในกลุ่มงาน

สมเดช สีแสง (2547: 230) ได้สรุปถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานรวมกลุ่มกันใช้ความรู้ความสามารถ สติปัญญาและประสบการณ์ของแต่ละคนร่วมกันปรับปรุงงานในหน่วยงานของตน มีข้อดี คือ

- 1) ผู้ที่รู้ปัญหาดีที่สุด และสามารถแก้ปัญหาได้ดีที่สุด คือ ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับปัญหามากที่สุดจะแก้ปัญหาได้ถูกต้องที่สุด
- 2) บุคลากรได้เรียนรู้การทำงานเป็นทีม และมีส่วนร่วมในการบริหาร
- 3) ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่าตนมีคุณค่า มีความภาคภูมิใจและทำงานเต็มความสามารถ

## 7. แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม

นวัตกรรม คือ ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ของมนุษย์ ผนวกกับความพากเพียร อุตสาหะได้รังสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ออกมาในโลกอยู่ตลอดเวลา เราเรียกสิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นนี้ว่า “นวัตกรรม” นวัตกรรมตรงกับคำว่า “innovation” ในภาษาอังกฤษ โดยที่ในภาษาอังกฤษคำกริยาว่า innovate นั้นมีรากศัพท์มาจากคำภาษาละตินว่า innovare ซึ่งแปลว่า “to renew” หรือ “ทำขึ้นมาใหม่” คนทั่วไปมักจะเข้าใจผิด คิดว่านวัตกรรมเป็นคำที่เกี่ยวข้องเฉพาะสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในวงการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความหมายของคำว่า “นวัตกรรม” ไว้ดังนี้

ทอมัส ฮิวส์ (Thomas Hughes) ได้ให้ความหมายของ “นวัตกรรม” ว่าเป็นการนำวิธีการใหม่ ๆ มาปฏิบัติหลังจากได้ผ่านการทดลองหรือได้รับการพัฒนามาเป็นขั้น ๆ แล้ว เริ่มตั้งแต่ การคิดค้น (Invention) การพัฒนา (Development) ซึ่งอาจจะเป็นไปในรูปของโครงการทดลองปฏิบัติก่อน (Pilot Project) แล้วจึงนำไปปฏิบัติจริง ซึ่งมีความแตกต่างไปจากการปฏิบัติเดิมที่เคยปฏิบัติมา

มอร์ตัน (Morton, J.A.) ให้ความหมาย “นวัตกรรม” ว่าเป็นการทำให้ใหม่ขึ้นอีกครั้ง (Renewal) ซึ่งหมายถึง การปรับปรุงสิ่งเก่าและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ตลอดจนหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ นวัตกรรมไม่ใช่การขจัดหรือล้มล้างสิ่งเก่าให้หมดไป แต่เป็นการปรับปรุงเสริมแต่งและพัฒนา

ไชยยศ เรืองสุวรรณ (2533: 14) ได้ให้ความหมาย “นวัตกรรม” ไว้ว่า หมายถึง วิธีการปฏิบัติใหม่ ๆ ที่แปลกไปจากเดิม โดยอาจจะได้มาจากการคิดค้นพบวิธีการใหม่ ๆ ขึ้นมาหรือมีการปรับปรุงของเก่าให้เหมาะสม และสิ่งทั้งหลายเหล่านี้ได้รับการทดลองพัฒนาจนเป็นที่เชื่อถือได้แล้วว่าได้ผลดีในทางปฏิบัติ ทำให้ระบบก้าวไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้น

ซึ่งในเรื่องนี้สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ได้ทรงอธิบายไว้ใน การแสดงปาฐกถาเรื่อง “เทคโนโลยี นวัตกรรมกับการพัฒนาประเทศ” ในการประชุมประจำปีของ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2542 มีใจความตอนหนึ่งว่า (ประพนธ์ ฝาสุกยัค 2547: 1-5)

“... คนเรานั้นจะต้องมี **นวัตกรรม** คือต้อง innovative หรือต้องรู้จักสร้างสรรค์ ต้องมีความพร้อมที่จะก้าวไปข้างหน้า ปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของโลก แต่เราก็ต้องสามารถปรับโลกให้เหมาะสมสอดคล้องกับความเป็นอยู่หรือความพอใจความสุขสบายของตัวเองเหมือนกัน **ต้องแก้ปัญหาด้วยความคิด** พยายามหนึ่งต้นก็ต้องหาทางใหม่ ไม่มอมืองอเท้ายิ่งใน **ภาวะวิกฤต** ยิ่งต้องการนวัตกรรม ซึ่งไม่เฉพาะแต่นวัตกรรมทางเทคโนโลยีเท่านั้น หากแต่เป็นนวัตกรรมของทั้งระบบโดยรวม ตั้งแต่สังคม เศรษฐกิจ และวิถีชีวิตหรือวัฒนธรรม...”

นวัตกรรมทางด้านการเรียนรู้ก็เช่นกัน จะเกิดขึ้นได้จำเป็นต้องอาศัย “**วิถีคิด**” ที่ออกนอกกรอบเดิมพอสมควร คือ จะต้องออกนอก “**ร่อง**” หรือช่องทางเดิม ๆ ที่เคยชิน เรียกได้ว่าจะต้องพลิกกระบวนทัศน์ (Hint Paradigm) ที่มีอยู่เดิมเกี่ยวกับการเรียนรู้เสียใหม่ จากที่เคยเข้าใจว่า การเรียนรู้ก็คือการศึกษาเพียงเพื่อให้ได้รู้ไว้ มาเป็นการเรียนรู้ที่นำมาใช้พัฒนางาน พัฒนาชีวิต ความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้แบบหลังนี้จึงเป็นความรู้ชนิดที่แนบแน่นอยู่กับงาน เกี่ยวพันอยู่กับปัญหา เป็นความรู้ที่มีบริบท (Context-riched) ไม่ใช่ความรู้ที่อยู่ลอย ๆ ไม่สัมพันธ์หรืออิงอยู่กับบริบทใด ๆ (Context less) การเรียนรู้ตามกระบวนทัศน์ใหม่นี้จึงมักจะเริ่มต้นด้วยการพัฒนาตัวโจทย์ขึ้นมาก่อน โดยใช้ปัญหาหรือสิ่งที่เกิดขึ้นในชีวิตจริงเป็นหลัก เรียกได้ว่ามีความต้องการที่จะแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้น จึงเป็นแรงผลักดันทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น การเรียนรู้ประเภทนี้เรียกได้ว่าเป็นการเรียนรู้แบบอุปสงค์ (Demand-side learning) คือ มีความประสงค์ มีความต้องการที่จะทำอะไรบางอย่าง แล้วจึงเกิดการเรียนรู้ขึ้นมา ซึ่งจะตรงกันข้ามกับการเรียนรู้แบบที่เราคุ้นเคยกันดีในระบบการศึกษา ที่มักจะเน้นการถ่ายทอดความรู้จากครูไปสู่ผู้เรียน คือ มีลักษณะเป็นการเรียนรู้แบบอุปทาน (Supply-side Learning) ซึ่งข้อเสียที่เห็นได้ชัดเจนของการเรียนรู้แบบนี้ก็คือ ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นครูต้องคอยป้อน(ยัด) ความรู้เหล่านี้เข้าปาก (หัว) ผู้เรียนอยู่ตลอดเวลา โดยมักจะใช้การประเมิน การวัดผล หรือการสอบเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับใช้ “**ผลัก**” หรือ “**ดัน**” ให้คนหันมาสนใจตั้งใจเรียน การเรียนรู้แบบนี้ครูจึงมีหน้าที่หลักในการ “**ผลัก**” หรือ “**Push**” ให้เกิดการเรียนรู้มากกว่าที่จะปล่อยให้ผู้เรียน “**จูด**” หรือ “**ดึง** (Pull)” ตัวเองไปโดยใช้ความสนใจ หรือความต้องการที่จะเรียนรู้เป็นตัวดึง ซึ่งก็คือแรงบันดาลใจที่เกิดขึ้นในตัวผู้เรียนเองโดยไม่ต้องให้ใครมาออกแรงผลัก ออกแรงดันดั่งเช่นที่ทำกันอยู่ในทุกวันนี้การเรียนรู้ภายใต้กระบวนทัศน์ใหม่นี้จะสร้างมุมมองที่ค่อนข้างจะเป็นองค์รวม (Holistic View) คือมองเห็นงาน เห็นปัญหา เห็นชีวิต ว่าเป็นสิ่งเดียวกัน มองว่าปัญหาเป็นส่วนหนึ่งของงาน และมองเห็นงานเป็นกระบวนการที่สำคัญของชีวิต จนอาจเข้าใจลึกซึ้งถึงขั้นที่เห็นว่า “**การทำงาน คือการปฏิบัติธรรม**” ตามคำกล่าวของท่านอาจารย์พุทธทาสเลยทีเดียว ในขณะที่กระบวนทัศน์เดิมจะมองงานด้วยสายตาที่คับแคบกว่ามาก คือ มองเห็นงานว่าเป็นเรื่องของการทำมาหากินประกอบอาชีพ เพื่อให้ได้

เงินมาสำหรับจับจ่ายใช้สอยเพียงเท่านั้น ผู้ที่คิดเช่นนี้ มักจะเห็นงานว่าเป็นสิ่งที่ยากลำบาก เป็นสิ่งที่ต้องทนทำไป เพียงเพื่อให้ได้เงินมาจึงจะมีความสุข หลายคนถึงกับบ่นกับตัวเองว่า เมื่อไรจะถึงวันหยุด เมื่อไรจะถึงวันเสาร์-อาทิตย์ (สำหรับคนที่ทำงานออฟฟิศ หรือรับราชการ) ซึ่งการคิดแบบนี้จะเห็นได้ทันทีว่าพวกเขาเหล่านี้จะมีชีวิตที่ “ขาดทุน” ไปทุก ๆ สัปดาห์ เพราะสัปดาห์หนึ่ง ๆ จำต้องทนทุกข์ทรมานไป 5 วัน โดยที่รู้สึกสุขได้เพียงแค่ 2 วัน เรียกว่าต้องขาดทุนสะสมไปเรื่อย ๆ ทุกสัปดาห์ แต่ภายใต้กระบวนการที่คนใหม่ ๆ ที่มองเห็นงาน ปัญหา และชีวิตว่าเป็นสิ่งเดียวกัน จะทำให้เราเข้าใจสิ่งที่ท่านอาจารย์พุทธทาสพร่ำสอนอยู่เสมอว่า “ความสุขที่แท้ มีอยู่แต่ในงาน” การปรับเปลี่ยนกระบวนการตามที่ได้อ่านมาแล้วนั้น ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญยิ่งสำหรับสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ แต่ลำพังเพียงแค่การปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือวิถีคิด ก็ไม่ได้หมายความว่า นวัตกรรมการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เองโดยปริยาย จำเป็นจะต้องอาศัยปัจจัยและองค์ประกอบอื่น ๆ มาอุดหนุนเกื้อกูลจึงจะประสบผลสำเร็จ ในบทความนี้จะขอหยิบยก 3 องค์ประกอบหลัก ที่ถือว่าจำเป็นต่อการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น ซึ่งก็ได้แก่ (1) เวลา (2) เวที และ (3) ไมตรี

องค์ประกอบแรกที่จะขอพูดถึงก็คือเรื่องของ “เวลา” พูดย่าง ๆ และตรงที่สุดก็คือ ถ้าไม่มีเวลาการเรียนรู้ก็ไม่เกิดหรือเกิดได้ยาก ในหลาย ๆ ที่เรามักจะพบเห็นคนที่มึนงงหรือที่ทำตัวให้ยุ่งอยู่ตลอดทั้งวันจนดูเหมือนว่าไม่มีเวลาสำหรับใช้วิเคราะห์สังเคราะห์ปัญหาหรือสรุปบทเรียนใด ๆ เลย ทั้ง ๆ ที่ในปัจจุบันนี้เราก็มีการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีไปอย่างมากมาย ชีวิตน่าจะสะดวกสบายและมีเวลามากขึ้น แต่ดูเหมือนว่าคนเรากลับมีเวลาว่างน้อยลง ความเจริญทางด้านต่าง ๆ มีการพัฒนาไปอย่างกว้างขวาง ในบางจังหวัดบางพื้นที่มีการจัดระบบชลประทานที่ดีทำให้ชาวนามีน้ำเพียงพอที่จะทำนาได้ปีละกว่า 3 ครั้ง แต่ผลลัพธ์ที่ได้กลับกลายเป็นว่า ชาวนาไม่ได้มีสถานภาพทางเศรษฐกิจดีขึ้นกว่าเดิมมากนัก แต่สิ่งที่เห็นได้ชัดก็คือ พวกเขากลับมีคุณภาพชีวิตที่ตกต่ำลง สุขภาพเสื่อมโทรมเพราะทำงานหนักขึ้น สัมผัสกับสารเคมีมากขึ้น มีเวลาให้กับครอบครัวน้อยลง จากตัวอย่างที่ได้กล่าวมาจะเห็นได้ว่า เวลาคือ ปัจจัยที่สำคัญอันดับแรกที่จะต้องจำเป็นสำหรับการเรียนรู้ องค์การ ชุมชน หรือครอบครัวใดที่คนมัวแต่ยุ่งอยู่ตกอยู่ในสภาพที่เรียกว่า “โงหัวไม่ขึ้น” จะทำให้หมดโอกาสที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ และไม่มีเวลาสำหรับใช้คิดสร้างสรรค์ได้เลย สภาพเช่นเดียวกันนี้ก็เป็นสิ่งที่พบเห็นกันได้ในมหาวิทยาลัย ซึ่งถือว่าเป็นต้นแบบของสถาบันที่เป็นผู้นำเรื่องการเรียนรู้เช่นกัน นักศึกษาปริญญาโทส่วนใหญ่ต้องทำงานไปและเรียนไปด้วยควบคู่กันหลายคนไม่เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีเวลามากพอที่จะเข้าชั้นเรียน หรือไม่มีเวลาสำหรับ “ย่อย” สิ่งที่ได้รับฟังหรืออ่านมา บางคนก็ไม่มีเวลาที่จะร่วมทำงานกลุ่มหรือวิเคราะห์กรณีศึกษาที่อาจารย์มอบหมายให้ ถึงแม้ตัวอาจารย์เองก็เช่นกัน หลายคนยุ่งอยู่กับงาน

สอนทั้งที่เป็นโครงการปกติและโครงการพิเศษต่าง ๆ จนไม่มีเวลาว่างพอที่จะไปเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพิ่มเติม หรือให้เวลาในการพบปะพูดคุยกับนักศึกษานอกชั้นเรียนได้เลย จากตัวอย่างทั้งหมดที่นี้คงจะเห็นแล้วว่า เวลามีความสำคัญต่อการเรียนรู้เพียงใด นวัตกรรมการเรียนรู้จะเกิดขึ้นไม่ได้เลยถ้าหากไม่มีสิ่งที่เราเรียกว่า “เวลา”

นอกเหนือจากเรื่องเวลาแล้ว องค์ประกอบตัวต่อไปที่จะช่วยสนับสนุนและสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ได้ก็คือ จะต้องจัดให้มีพื้นที่หรือเวที ไว้ใช้สำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน เวทีการเรียนรู้นี้ ถ้าจะให้ดีควรมีรูปแบบที่หลากหลายคือ มีทั้งเวทีที่จัดตั้งขึ้นมาอย่างเป็นทางการ อาทิเช่นการจัดประชุมรูปแบบต่าง ๆ และเวทีในรูปแบบที่อาจจะไม่เป็นทางการมากนัก คือ อาจจัดในลักษณะที่เป็นกรรวมตัวของคนที่สนใจเรื่องเดียวกัน หรือทำงานด้านเดียวกัน เป็นการจับกันแบบ “หลวม ๆ” คือให้เป็นไปตามความสมัครใจ ไม่มีการบังคับ ในภาษาอังกฤษเรียกการ “ชุมนุม” ของคนกลุ่มต่าง ๆ นี้ว่า Community of Practices หรือเรียกสั้น ๆ ว่า “CoPs” ตามจริงแล้ว การสร้าง CoPs ให้ได้ประโยชน์อย่างเต็มที่นั้น สิ่งที่สำคัญก็คือจะต้องพยายามสร้างความหลากหลายให้เกิดขึ้นให้มากที่สุด การที่ CoPs ประกอบด้วยคนที่มีพื้นฐานและประสบการณ์หลากหลายจะทำให้ได้มุมมองที่ค่อนข้างเปิดกว้าง แต่ทั้งนี้สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ จะต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการแสดงความคิดเห็นที่หลากหลายนี้ด้วย โดยที่ทุกคนจะต้องมีเป้าหมายร่วมกัน ไม่ใช่ไปกันคนละทิศคนละทาง กำหนดเป็นหลักการได้ว่า “ความคิดเห็นจำเป็นต้องหลากหลาย แต่เป้าหมายจะต้องเป็นหนึ่งเดียว” ความคิดเห็นที่หลากหลายนี้จะป็นหัวข้อสำคัญที่ทำให้เกิดพลังแห่งความคิดสร้างสรรค์ สิ่งที่สำคัญก็คือ คนที่มาร่วมตัวกันนี้จะต้องรู้สึกอิสระและปลอดภัย ความเป็นอิสระ และความรู้สึกปลอดภัย จะทำให้คนเชื่อใจกัน มีความเอื้ออาทรต่อกัน ทำให้พร้อมที่จะแบ่งปัน เอื้อเฟื้อ เกื้อกูลซึ่งกันและกันเวทิดังกล่าวนี้เป็นได้ทั้งพื้นที่ทางกายภาพ (Physical Space) ที่คนสามารถเข้ามาพบปะ พูดคุย ประชุมกัน มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันได้ หรืออาจจะป็นพื้นที่เสมือน (Virtual Space) ที่สร้างขึ้นมาจากอาศัยเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Internet) ก็ได้ อาทิเช่น การใช้ e-mail loop, web board หรือ weblog จริง ๆ แล้วเทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศ (Information & Communication Technology) หรือที่เรียกกันสั้น ๆ ว่า “ICT” นั้นเป็นเครื่องมือที่ค่อนข้างทรงพลังอย่างยิ่งในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ดังจะเห็นได้จากแนวโน้มการใช้ internet/ search engine และการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-learning) ที่นับวันจะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ปัญหาสำคัญอยู่ตรงที่ว่า ICT นั้นอาจช่วยได้ในเรื่อง “To Know” หรือ “การรู้” แต่อาจจะไม่สามารถช่วยเรื่อง “To Learn” หรือ “การเรียนรู้” ได้มากนักเพราะเรื่องการเรียนรู้เป็นเรื่องที่ต้องอาศัยคน เป็นกระบวนการที่ต้องผ่านคนเป็นหลัก หลายคนยังสับสนแยกไม่ออกระหว่างสิ่งที่เราเรียกว่า “รู้” ซึ่งก็คือ “To Know” กับ

การเรียนรู้ ซึ่งก็คือ “To Learn” การรู้กับการเรียนรู้ไม่เหมือนกัน การรู้ หรือ To Know เป็นการมองภายใต้กระบวนทัศน์เดิม คือเป็นการมองแบบ Supply-side มองเห็นว่า มีบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการให้รู้จึง Supply ให้ ในขณะที่การเรียนรู้หรือ To Learn นั้นเป็นการมองภายใต้กระบวนทัศน์ใหม่ ภายใต้มุมมองแบบ Demand-side เป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นมาควบคู่กับการที่ได้ “ทำจริง” เป็นการเรียนรู้ที่ได้จากการปฏิบัติ (Learning by doing) เมื่อได้ทำก็ทำให้ได้รู้จริง หรือเมื่อทำไปเรื่อย ๆ ก็อาจจะรู้แจ้งได้ไปในที่สุด จุดแข็งของ ICT นั้นอยู่ตรงที่สามารถสร้างเครือข่ายที่กว้างไกลและสามารถขยายไปได้อย่างรวดเร็ว การสร้างเวทีเสมือนบนเครือข่าย ICT จึงเป็นเวทีที่ทำให้ผู้สนใจเข้าถึงได้โดยง่าย สะดวกรวดเร็ว ทำให้สามารถขยายการเรียนรู้ หรือ To Know นี้ออกไปได้อย่างกว้างขวาง โจทย์ที่เหลืออยู่ก็คือ จะต้องทำอย่างไรจึงจะทำให้ผู้ที่ได้รู้เหล่านี้เดินต่อไปจนถึงขั้นที่จะลองนำมาปฏิบัติ เพื่อจะได้เกิดความชัดเจนเกิดเป็นการเรียนรู้ที่แท้จริงต่อไป ขอย้ำอีกครั้งว่า ICT นั้นเป็น “เครื่องมือ” ที่ทรงพลังในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ แต่ ICT มิใช่ “เป้าหมาย” ICT มิได้เป็นตัวนวัตกรรมการเรียนรู้อย่างที่หลายคนเข้าใจ

ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สามที่จำเป็นสำหรับสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ นอกเหนือจากที่ต้องมีเวลา มีพื้นที่หรือเวทีให้แล้ว จำเป็นอย่างยิ่งจะต้องมีสิ่งที่เรียกว่า ไมตรี คือต้องมีใจให้แก่กันและกันด้วย ท่านลองหลับตานึกดูก็แล้วกันว่า ถ้ามีเวลาให้และมีการจัดสรรพื้นที่ให้พบปะพูดคุยหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกันแล้ว หากแต่ว่าผู้ที่เกี่ยวข้องมีใจที่ปิดกั้น คับแคบ เต็มไปด้วยอัตตา (Ego) มีอคติ (Bias) แล้วจะเกิดอะไรขึ้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้คงจะไม่เกิดขึ้นอย่างแน่นอน นวัตกรรมการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้จึงจำเป็นต้องอาศัยใจที่เปิดกว้าง ต้องเป็น “ใจที่ว่าง” ว่างพอที่จะพร้อมรับสิ่งใหม่ ๆ ที่หลังไหลเข้ามา ทั้งนี้เพื่อไม่ให้ตกอยู่ในสภาวะ “น้ำชาล้นถ้วย” คือไม่สามารถรับอะไรใหม่ลงไปได้อีกเลย นอกจากนั้นใจที่ว่างยังหมายถึงการที่ไม่ยึดติดอยู่กับสิ่งเก่า ๆ จะต้องพัฒนาให้คนมีความสามารถที่จะ “ลอกทิ้ง” สิ่งเก่า ๆ คือมีทักษะที่จะ “unlearn” ได้ด้วยใจที่ปล่อยวาง จะเป็นใจที่ไม่อคติ จะมองทุกสิ่งทุกอย่างด้วยปัจจุบันขณะ เห็นทุกอย่างในลักษณะที่ “ใหม่หมด สดเสมอ” เพราะเป็นการเห็นด้วยความรู้สึกด้วยความรู้ตัวว่าสิ่งที่กำลังเห็นนั้นเป็นสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นเป็นครั้งแรก ไม่ซ้ำกับสิ่งที่ได้เกิดไปแล้วในอดีต เป็นความรู้สึกที่ตื่น ชื่นบาน ต้องการแบ่งปัน และกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

การศึกษาที่แท้นั้น จะไม่มองผู้เรียนเปรียบดั่งเป็นถังน้ำ และมองบทบาทของครูผู้สอนว่าเป็นผู้ที่ทำหน้าที่เติมน้ำให้เต็มถัง ซึ่งก็จะเป็นการมองแบบ Supply-side หากแต่ต้องมองว่าหน้าที่ของครูอาจารย์นั้นจริง ๆ แล้วก็คือผู้ที่จุดไฟแห่งความใฝ่รู้ให้กับผู้ที่เป็ศิษย์ ทำให้ศิษย์เกิดฉันทะมีความต้องการที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองไม่จบสิ้น เคยมีผู้กล่าวไว้ว่า “ไม่ว่าพ่อครัวจะเก่งกาจในฝีมือปรุงอาหารสักเพียงใด หากผู้ที่รับประทานไม่หิวแล้ว อาหารมีอนั้นก็คงจะไม่มีคามหมายอะไร

มากนัก” ดังนั้นโจทย์ที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ น่าจะอยู่ตรงที่ว่า เราจะต้องทำอย่างไรให้คนหิวกระหายและใครที่จะเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา การสร้างฉันทะ สร้างความต้องการที่จะพัฒนางาน พัฒนาชีวิตให้เกิดขึ้นในตัวผู้เรียน เท่ากับเป็นการสร้าง Demand สร้างแรงดึง (Pull) อันนำไปสู่การเรียนรู้ชนิดที่แนบแน่นเป็นเนื้อเดียวกับชีวิต สิ่งที่สำคัญก็คือเราจะต้องรู้จัก “บริหารความว่าง” คือต้องไม่ลืมหิวที่จัดเวลา หาเวลาว่าง เตรียมพื้นที่ หาที่ว่างไว้สำหรับใช้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และที่สำคัญคือจะต้องไม่ลืมหิวที่จะพัฒนาใจให้รู้จักการปล่อยวาง และว่างพอที่จะรู้สึกและเข้าใจในคุณค่าของสิ่งต่างๆที่กำลังเกิดขึ้นต่อหน้าต่อตาเราอยู่ในขณะนี้

การสร้างนวัตกรรมในองค์การสามารถแบ่งได้ 3 ประเภท (ภาณุ ลิ้มมานนท์ 2546) ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product innovation) นวัตกรรมกระบวนการ (Process innovation) และ นวัตกรรมจัดการ (Management innovation)

1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product innovation) การสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์จำเป็นต้องมีการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องเพื่อเสนอคุณค่าให้แก่ลูกค้า ซึ่งต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การพัฒนาคุณสมบัติ และลักษณะผลิตภัณฑ์ โดยการออกแบบต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับซึ่งลูกค้าสามารถมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม ตั้งแต่กระบวนการออกแบบการสร้าง การทดสอบ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงกระบวนการจัดการห่วงโซ่คุณค่า (Value chain management) ที่เกิดขึ้นกับทุกหน่วยงานที่จะทำให้เกิดผลในเชิงพาณิชย์ได้ เช่น เครื่องแบบไฮบริดที่ประหยัดน้ำมันและลดมลภาวะของบริษัทฮอนด้าและโตโยต้า

2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process innovation) ในการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ต้องอาศัยความรู้เทคโนโลยี ซึ่งเป็นความรู้ในเรื่องของส่วนประกอบและส่วนเชื่อมต่อระหว่างส่วนประกอบเหล่านั้น ตลอดจนความรู้ กระบวนการและเทคนิคต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการประยุกต์ใช้แนวคิด วิธีการหรือกระบวนการใหม่ๆ ที่ส่งผลให้กระบวนการผลิตและการทำงานโดยรวมให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

3) นวัตกรรมจัดการ (Management innovation) การสร้างนวัตกรรมทางการจัดการนั้นองค์การจะต้องใช้ความรู้ทางด้านการบริหารจัดการมาปรับปรุงระบบ โครงสร้างเดิมขององค์การ ซึ่งรูปแบบการบริหารจะเป็นไปในลักษณะการมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความคิดเห็นใหม่ ๆ เกิดความคิดสร้างสรรค์ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสามารถสร้างรายได้และนำไปสู่ผลกำไรให้กับบริษัทได้ เช่น การบริหารองค์การในลักษณะที่บุคคลในองค์การทำงาน โดยมี 2 สายบังคับบัญชาพร้อมกัน คือสายการบังคับบัญชาพร้อมที่เป็นงานประจำกับสายการบังคับบัญชาที่เป็นงานโครงการ ดังที่เรียกว่าองค์การแบบเมทริกซ์ (Matrix Organization) ที่

ได้รับความนิยมนิยมใน ค.ศ. 1970 หรือการใช้ชุดดัชนี (balance Scorecard) ในการวัดและประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร เป็นต้น

## 8. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ

### 8.1 ความหมายของปัจจัยจูงใจ

คำว่า “ปัจจัยจูงใจ” มาจากคำกริยาในภาษาละตินว่า “Movere” ซึ่งมีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “to move” อันมีความหมายว่า “เป็นสิ่งที่โน้มน้าวหรือชักจูงนำบุคคลเกิดการกระทำหรือปฏิบัติการ (To move a person to a course of action) ดังนั้นจึงมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมาย ปัจจัยจูงใจ ไว้ดังนี้คือ

ฮอแกน แฮฟแมนน์ (Hogan Havemann อ้างถึงใน ขงยูทศ เกษมสาคร 2541: 62) ได้ให้ความหมาย ปัจจัยจูงใจ คือ แรงซึ่งควบคุมพฤติกรรมของคนอื่น เกิดจากความต้องการ (Needs) พลังกดดัน (Drives) หรือความปรารถนา (Desires) ที่จะผลักดันให้คนพยายามดิ้นรน เพื่อให้บรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์ พฤติกรรมของคนถูกกำหนดและควบคุมโดยการจูงใจต่าง ๆ ปัจจัยจูงใจเหล่านี้ยังมีลักษณะที่แตกต่างกันในแต่ละคนอีกด้วย การจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรม การบริหาร คือความต้องการความรักความเอาใจใส่ ความต้องการอำนาจ ความต้องการความสำเร็จ

คริบบิน (Cribbin อ้างถึงใน ขงยูทศ เกษมสาคร 2541: 62) กล่าวถึงปัจจัยจูงใจว่าเป็นกระบวนการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้น ซึ่งทำให้ได้รับสิ่งตอบแทนทางใจ (Psychic Income) จากผลงานของตนมากขึ้น ด้วยการจูงใจทำให้ปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทอุตสาหพยายามอย่างเต็มความสามารถ หากการจูงใจน้อยลงความพยายามในการทำงานก็จะลดต่ำลงด้วย องค์ประกอบที่ทำให้เกิดแรงจูงใจนั้นมีหลายประการด้วยกัน

ดาฟี (Dafy อ้างถึงใน ขงยูทศ เกษมสาคร 2541: 62) ได้ให้ความหมาย ปัจจัยจูงใจ คือ แรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันซึ่งทำให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการ และเป็นแรงกระตุ้นที่ทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้ถาวร

ฟลิปโป (Flippo อ้างถึงใน ขงยูทศ เกษมสาคร 2541: 62) ได้ให้ความหมาย ปัจจัยจูงใจ คือ การกระตุ้นเร่งเร้าและการทำให้เกิดอิทธิพลเหนือพฤติกรรมคน อันจะยังผลให้คนเกิดความรู้สึกภายในเป็นพลังมีการเร่งเร้าหรือการเคลื่อนไหวที่บังการหรือเป็นช่องทางให้มีพฤติกรรมมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ทั้งนี้โดยอาจกระตุ้นเร่งเร้า และทำให้เกิดอิทธิพล เช่นนั้นด้วยวิธีการเชิงบวก (Positive Incentive) เช่น การดำเนินการเพื่อตอบสนองความปรารถนาต่าง ๆ ให้พอใจของ



บุคคลและด้วยวิธีการ การจูงใจในเชิงลบ ต่าง ๆ หากไม่ปฏิบัติตามต้องการ (Negative Incentive) เช่น การดำเนินการบังคับให้ทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ หากไม่ปฏิบัติตามต้องการจะได้รับโทษ เป็นต้น

บารอน และ พอลลัส (Baron and Pautas อ้างถึงใน เรียม ศรีทอง 2540: 139) ได้ให้ความหมาย ปัจจัยจูงใจว่า เป็นกระบวนการทำให้เกิดพลัง และการนำพฤติกรรมไปสู่เป้าหมาย

ฮัลโลแรน (Halloran อ้างถึงใน เรียม ศรีทอง 2540: 139) กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจเป็นการอธิบายถึงแรงขับภายในของแต่ละบุคคล เพื่อให้บรรลุความสำเร็จของงาน

ชูศักดิ์ เจนประโคน (2541: 8) ได้ให้ความหมาย ปัจจัยจูงใจว่า หมายถึงสภาวะใด ๆ ก็ตามที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้และมีสภาพแวดล้อมเป็นตัวกำหนดขึ้น

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่าปัจจัยจูงใจ หมายถึง วิธีการกระตุ้นหรือปลุกเร้าให้คนเกิดกำลังใจที่จะทำงานให้สำเร็จ โดยการนำเอาปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยจูงใจมาผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทาง เพื่อให้การดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นซึ่งเราสามารถนำไปใช้ชีวิตประจำวัน ก็เกิดจากแรงจูงใจนั่นเอง

## 8.2 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการจูงใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จลง ด้วยเหตุนี้จึงมีนักวิชาการหลายท่านได้จำแนกปัจจัยจูงใจไว้ดังนี้ คือ

คาร์ณี พนาทอง และคณะ (2542: 119-121) ได้แบ่งปัจจัยจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) ปัจจัยจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการในการทำ การเรียนรู้ หรือแสวงหาบางอย่างด้วยตนเอง โดยมีต้องให้บุคคลอื่นมาเกี่ยวข้องได้แก่

(1) ความต้องการ (Needs) เนื่องจากคนทุกคนมีความต้องการที่มีอยู่ภายในอันจะทำให้เกิดแรงขับ แรงขับนี้จะก่อให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและความพอใจ

(2) เจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งจะช่วยให้บุคคลมีแรงกระตุ้นให้บุคคลทำในพฤติกรรมที่เหมาะสม

(3) ความสนใจพิเศษ (Special Interest) หมายถึง การที่เรามีความสนใจในเรื่องใดเป็นพิเศษ ก็จัดว่าเป็นการจูงใจให้เกิดความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น ๆ มากกว่าปกติ

2) ปัจจัยจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทาง และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือการแสดงพฤติกรรมของบุคคล การจูงใจเหล่านี้ ได้แก่

(1) เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล คนที่มีเป้าหมายในการกระทำใด ๆ ย่อมกระตุ้นให้เกิดการจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสม เช่น พนักงานทดลองงานมีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงาน จึงพยายามตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

(2) ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า คนที่มีโอกาสทราบว่าตนจะได้รับ ความก้าวหน้าอย่างไรจากการกระทำนั้น ย่อมจะเป็นการจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมขึ้นได้

(3) บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพ จะก่อให้เกิดการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมขึ้นได้ เช่น ผู้จัดการ จะต้องมียุบุคลิกภาพของนักบริหารหรือผู้นำที่ดี

(4) เครื่องล่อใจอื่น มีสิ่งล่อใจหลาย ๆ อย่างที่จะก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมขึ้น เช่น การให้รางวัลอันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำ หรือการลงโทษ ซึ่งจะกระตุ้นมิให้กระทำการที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้การชมเชย การติเตียน การประกวด การแข่งขัน หรือ แม้แต่การทดสอบก็ว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529: 57-61) เห็นว่าองค์ประกอบพื้นฐานที่มีส่วนในการจูงใจให้คนเกิดอยากทำงาน ได้แก่

1) งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ ในการจูงใจให้คนปฏิบัติงานให้เต็มความสามารถของเขา ผู้บริหารควรให้งานพนักงานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่ก็ต้องคำนึงไว้อยู่เสมอว่า งานที่มีลักษณะท้าทายต่อบุคคลคนหนึ่งอาจจะไม่ท้าทายความสามารถของอีกบุคคลคนหนึ่งได้ และเนื่องจากคนเรามีความแตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารควรต้องพิจารณาถึงความสามารถ ความถนัด ทักษะ และการศึกษาในการที่จะปฏิบัติงานตามที่มอบหมายให้ทำด้วย

2) การมีส่วนร่วมในการวางแผน ผู้ปฏิบัติงานจะถูกสร้างให้มีแรงจูงใจสูงถ้าหากพวกเขาถูกขอร้องให้ช่วยในการวางแผนและกำหนดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของตัวเอง การมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้นก็จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นเท่านั้นด้วย

3) การให้การยกย่องและสถานภาพ คนเราต้องการได้รับการยอมรับจากเพื่อนพ้อง และจากผู้บังคับบัญชาเหมือนกันทุกคน ซึ่งเป็นแรงจูงใจในการทำงานของแต่ละคน

4) การให้ความรับผิดชอบมากขึ้นและการให้อำนาจบารมีมีมากขึ้น มีคนเป็นจำนวนมากที่ทำงานภายในองค์การใดองค์การหนึ่งที่ต้องการที่จะมีความรับผิดชอบ มีอำนาจบารมี

มากขึ้นจากการเป็นผู้บังคับบัญชา และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีการคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งเหล่านี้จากการทำงาน

5) ความมั่นคงและความปลอดภัย ระดับความต้องการของบุคคลในเรื่องของความมั่นคงและความปลอดภัย จะเป็นสิ่งที่สำคัญกว่าสิ่งใดทั้งหมด ซึ่งบุคคลประเภทนี้จะมีความอดทนต่อความไม่สะดวกและการกระทำที่ไม่ยุติธรรมได้ เนื่องจากต้องการที่จะมีงานทำหรือเพียงกลัวว่าจะเสียโอกาสที่จะได้เงินตอบแทน คือ บำเหน็จ บำนาญตอนออกจากงานนั่นเอง

6) ความเป็นอิสระในการทำงาน คนเราทุกคนมีความปรารถนาจะมีอิสระในการกระทำบางสิ่งบางอย่างได้ด้วยตัวของเขาเองทุกคน ความต้องการที่จะเป็นนายของตนเองในการปฏิบัติงานในบางคนเป็นความปรารถนาที่รุนแรงมาก การบอกทุกอย่างว่าทำงานอย่างไร จะเป็นการทำให้แรงจูงใจต่ำลงและทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำได้

7) โอกาสในด้านความเจริญเติบโตทางด้านส่วนตัว คนส่วนมากต้องการหรือชอบที่จะมีความเจริญเติบโตทางด้านทักษะ ความสามารถทางด้านวิชาชีพ และประสบการณ์ เครื่องมือของการจูงใจที่ดีที่สุดคือ การให้คำมั่นสัญญา และดำเนินการตามสัญญานั้น ๆ

8) โอกาสในการก้าวหน้า ความปรารถนาที่จะมีความก้าวหน้านั้นแตกต่างกันในแต่ละคน บางคนอาจจะตกใจสะดุ้งกลัวในการที่หน่วยงานให้โอกาสในการก้าวหน้าไว้มาก ซึ่งสำหรับพวกเขาแล้วความปรารถนาที่จะมีความมั่นคงในงานมีอิทธิพลแรงกว่าความปรารถนาที่จะมีความก้าวหน้าไว แต่ไม่มั่นคง

9) เงินและรางวัลที่เกี่ยวกับเงิน สำหรับคนบางคน เงินเป็นสิ่งที่มียุทธิพลสูงมาก แต่ในบางสถานการณ์เงินและรางวัลที่เกี่ยวกับเงินก็จะเป็นสิ่งกระตุ้นที่มีประสิทธิภาพให้เกิดการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้

10) สภาพการทำงานที่ดี ซึ่งรวมถึงองค์ประกอบทั้งทางด้านกายภาพและทางด้านจิตใจของสภาพแวดล้อมในงาน จะมีความสำคัญแตกต่างกันไปในด้านการเป็นแรงจูงใจ

11) การแข่งขัน เป็นแรงจูงใจที่สำคัญมากอันหนึ่งสำหรับผู้บริหาร ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารส่วนมากมักจะมีลักษณะพื้น ๆ ที่เหมือนกันคือ ต้องการความเป็นเลิศ มีบริษัทหลายบริษัทได้ยึดถือการจัดงานเลี้ยงเพื่อยกย่องชมเชยเป็นรางวัลให้แก่ผู้บริหารที่ทำงานได้เด่นกว่าผู้บริหารคนอื่น ๆ ของบริษัท

พิกอร์ และไมเยอร์ (Pigors and Myers 1981: 16) ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับสิ่งที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ทำให้ประสบความสำเร็จไว้ว่า ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้

- 1) ต้องได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอ

- 2) ลักษณะงานที่ทำงานต้องมีความปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ
- 3) มีโอกาสได้ใช้ความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่
- 4) มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งและเป็นงานที่มั่นคง
- 5) มีความสามัคคีกลมเกลียวและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี
- 6) ยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน
- 7) มีการแบ่งเวลาทำงานและเวลาที่จะใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างสมดุล
- 8) มีความเข้าใจชีวิตการทำงานกับความสัมพันธ์กันในสังคมเป็นอย่างดี

บาร์นาร์ด (Barnard and Others 1967: 61-62) ได้กล่าวถึง สิ่งจูงใจที่กระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

- 1) สิ่งจูงใจซึ่งเป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกายที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน ชมเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้วเป็นอย่างดี
- 2) สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ จัดเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการช่วยเหลือหรือส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสนี้ บุคคลจะได้รับแตกต่างจากคนอื่น เช่น เกียรติภูมิ ตำแหน่งหน้าที่ การให้สิทธิพิเศษ และการมีอำนาจ เป็นต้น
- 3) สภาพทางร่างกายที่พึงปรารถนา หมายถึงสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน เครื่องมือ เครื่องใช้สำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ อันอาจก่อให้เกิดความสุขในการทำงาน
- 4) ผลประโยชน์ทางอุดมคติ เป็นสิ่งจูงใจที่อยู่ระหว่างความมีอำนาจมากที่สุดกับความท้อแท้ที่สุด ผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่จะสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภาคภูมิใจที่ได้แสดงผลฝีมือ ความรู้สึกเท่าเทียมกัน การได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่น
- 5) ความดีใจทางสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน ซึ่งถ้าความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดี จะทำให้เกิดความผูกพัน และความพอใจร่วมกับหน่วยงาน
- 6) การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งงาน วิธีการทำงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ซึ่งแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน

7) โอกาสที่มีส่วนร่วมในงานอย่างกว้างขวาง หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในงาน เป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงานและมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

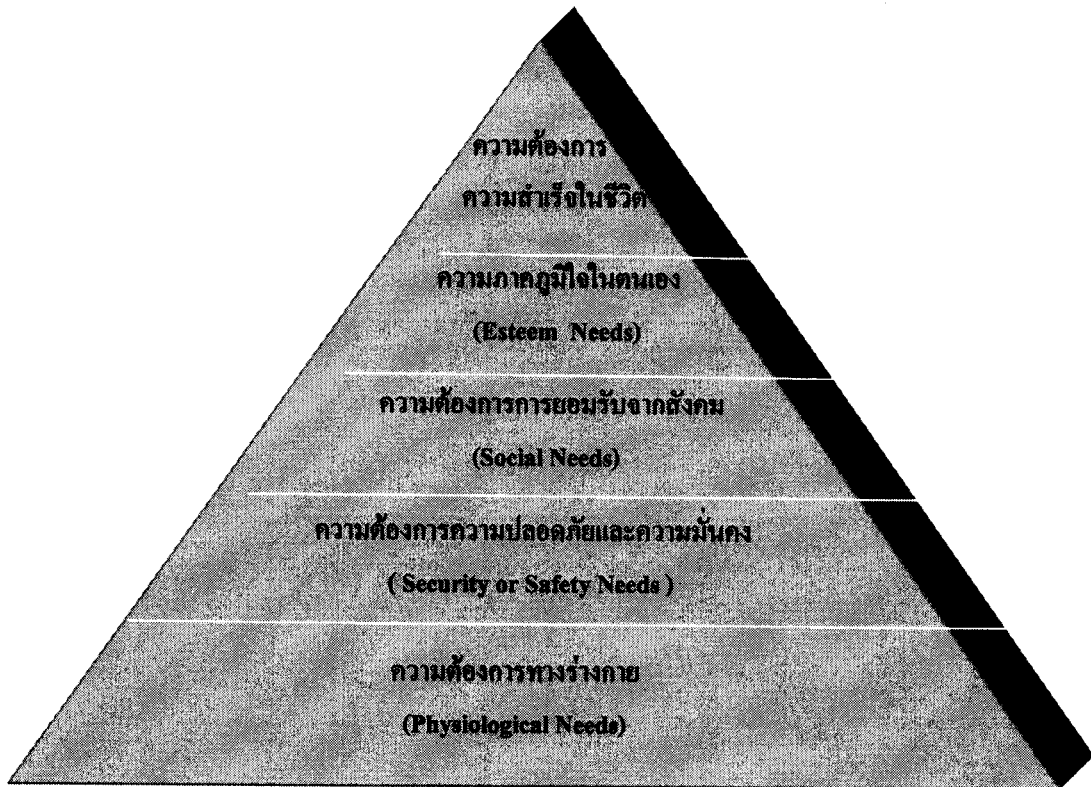
8) สภาพการอยู่ร่วมกัน หมายถึง ความพอใจของบุคคลในด้านสังคม หรือความมั่นคงทางสังคม ซึ่งทำให้บุคคลรู้สึกมีหลักประกัน และมีความมั่นคงในการทำงาน เช่นการรวมตัวจัดตั้งสมาคมของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสร้างประโยชน์ร่วมกัน

### 8.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ

การที่บุคคลจะเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากหรือน้อยนั้น อาจขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการด้วยกัน ดังนั้นเราจำเป็นที่จะต้องทราบความสำคัญแนวคิดทฤษฎีที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาและให้แนวคิดไว้เป็นจำนวนมาก โดยมีทฤษฎีที่สำคัญ ดังนี้

#### ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

Abraham Maslow (1954: 1908-1970 อ้างถึงใน สิริอร วิชชาวุธ และคณะ 2547: 344-346) ได้สร้างทฤษฎีแรงจูงใจโดยการสร้าง the pyramid of needs โดยกล่าวไว้ว่า มนุษย์เรามีพฤติกรรมที่เกิดจากความจำเป็นที่จะต้องมีความต้องการตามลำดับขั้น เขาแบ่งพีระมิดของเขาออกเป็น 5 ขั้น



ภาพที่ 2.1 แสดงลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์

ที่มา : Maslow, Abraham H. 1954 อ้างถึงใน สิริอร วิชชาวุธ และคณะ. (2547). *จิตวิทยาทั่วไป*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

มาสโลว์เสนอว่า ชั้นแต่ละชั้นจะต้องได้รับการตอบสนองตั้งแต่ขั้นต้นและค่อย ๆ ไล่ขึ้นไปถึงขั้นสุดท้าย เป็นการไต่เต้าทีละขั้น ถ้าขั้นต้น ๆ ไม่ได้รับการตอบสนองหรือไม่ประสบความสำเร็จ ขั้นต่อไปก็จะเกิดขึ้นลำบาก พิระมิดของมาสโลว์มีดังต่อไปนี้

1) ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) หมายถึง ความจำเป็นที่จะต้องเกี่ยวข้องกับร่างกาย เช่น ต้องการอาหาร อากาศ น้ำ การพักผ่อนนอนหลับ และเซ็กซ์ มนุษย์เราจะต้องได้รับการตอบสนองในความต้องการเหล่านี้จึงจะอยู่รอด ถ้าไม่มีอาหาร น้ำ และอากาศ เราก็ตาย ถ้าไม่มีเพศสัมพันธ์เราก็สูญพันธุ์ ดังนั้นมนุษย์เราจึงมีพฤติกรรมวิ่งหาสิ่งเหล่านี้ เราจะพูดถึงการทำมาหากิน คนจนก็หาเช่ากินค่า ต่อสู้เพื่อการนี้ตลอดเวลา ทุกวันนี้เรายังต้องต่อสู้กับการที่อาหารเป็นพิษ อากาศและน้ำเป็นพิษ มลพิษของอาหาร อากาศและน้ำได้กลายเป็นปัญหาใหญ่ที่จะต้องแก้ นอกจากความต้องการแล้ว เรายังสร้างความต้องการพิเศษขึ้นมา เช่น ต้องบำรุงด้วยอุ้งตีนหมี กินน้ำแร่ ใช้เครื่องกรองอากาศ พฤติกรรมที่เกี่ยวกับความต้องการทางกายภาพเหล่านี้ทำให้เกิดพฤติกรรมทางสังคมมากมาย คนจนไม่พอกินก็ขอเขาหรือไม่ก็ขโมยและปล้น คนรวยก็มีปัญหาโรค

อ้วนและโรคต่าง ๆ ที่เกิดจากการบริโภคอาหารที่ไม่สมควร จนต้องมีการจัดท้าวรล้างพิษ กินอาหารมีชีวิต และพฤติกรรมอีกมากมาย

2) ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงในชีวิต (Safety and Security needs) หมายถึง ความต้องการที่จะมีความปลอดภัยและมีความมั่นคงในชีวิต หลังจากที่ความต้องการขั้นที่หนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว คนเราย่อมต้องการมีความปลอดภัยและความมั่นคงในชีวิต สังเกตได้ว่าทุกวันนี้เราจะมีการทำประกันมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นการประกันภัยหรือประกันชีวิต เรายังมีการทำรั้วทำเหล็กดัดกันขโมย นอกจากนี้ จากการสำรวจยังพบว่าสตรีมีแนวโน้มที่จะเลือกคู่ที่มีฐานะดีหรือมีศักยภาพในการทำมาหากินดีเพื่อความมั่นคง

3) ความต้องการทางสังคม (Social needs) หมายถึง ความต้องการทางสังคม ต้องการความรักและความเข้าใจ มนุษย์ทุกคนต้องการมีความผูกพันที่ลึกซึ้ง จึงมีคนวิงหาความรักกันมากมาย เมื่อพบรักแล้วก็จะมีความสุข บุคคลที่มีความรักจะปรับตัวได้ดีกว่าในสังคม สิ่งสำคัญของความรักคือ ความเข้าใจกัน มีความเห็นใจ (empathy) มีความนับถือซึ่งกันและกัน (mutual respect) คนที่มีคนรักจะมี self-esteem หรือความเคารพตัวเองสูงขึ้นด้วย ความสัมพันธ์ที่ดี ทำให้มีการหนุนซึ่งกันและกัน คนเรารักถ้าชอบกันก็จะเป็นห่วงเป็นใยซึ่งกันและกัน ซื่อสัตย์ต่อกัน ความสัมพันธ์ทางสังคมจึงเป็นได้ทั้งที่มาของความสุขและความทุกข์ มนุษย์ก็จะมีพฤติกรรมต่าง ๆ ที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดี

4) ความต้องการที่จะรักษาตัวตนของตัวเองและความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ (Ego and Esteem needs) หมายถึง ความต้องการที่จะรักษาตัวตนของตัวเองและความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ คนเราทุกคนต้องมี ego ซึ่งเป็นตัวตนทางจิตใจ และเราต้องการให้คนนับหน้าถือตา ข้อสำคัญที่สุด เราต้องมีความเคารพตัวเอง ความนับถือมีทั้งความนับถือที่แท้จริงและความนับถือที่ฉาบฉวย ความนับถือที่แท้จริงคือ ความนับถือตัวเอง ส่วนความนับถือที่ฉาบฉวยคือการอาศัยคนอื่นมานับถือ สังคมทุกวันนี้มีการดิ้นรนเพื่อให้คนอื่นมานับถือเรามากมาย คนจะหมกมุ่นอยู่กับเกียรติยศและศักดิ์ศรีตลอดเวลา มีความภาคภูมิใจเมื่อมีคนนับหน้า ถือตา แต่หารู้ไม่ว่าการอาศัยคนอื่นมานับถือนั้นมันไม่เที่ยง โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าเกี่ยวกับลาภ ยศ สรรเสริญ วิธีที่จะได้ความนับถือที่เป็นแก่นแท้คือ การนับถือตัวเองซึ่งไม่มีใครจะมาแย่งได้ การนับถือตัวเองนั้นได้มาจากการประกอบกรรมดีและกรรมชอบ ได้มาจากการแสดงศักยภาพทำความดีต่อตัวเองและต่อสังคมด้วย self-esteem ซึ่งมาจากการกระทำความดี และการแสดงความสามารถของตัวเองจึงเป็นความนับถือที่มั่นคงและแท้จริงของเรา คนที่มี self-esteem ต่ำจะมี sensitive ego หรือมีจิตใจอ่อนไหวง่าย ถูกดูถูกนิดเดียวก็ชกต่อชกทำร้ายกันเหมือนในกรณีของนักศึกษาอาชีวะ ทั้งนี้เพราะทุกคนอยากมีคนนับถือเพื่อจะได้นับถือตัวเอง ทำให้เป็นคนที่ไม่ให้ความสำคัญเรื่องเกียรติยศศักดิ์ศรีเป็น

อันมาก ทั้งนี้เพราะลึกลงไปตัวเองไม่ได้สร้างศักดิ์ศรีให้ตัวเองในทางที่ถูกที่ควร คนเราควรมีความภูมิใจในตัวเอง สร้าง ego ที่เข้มแข็งโดยการสร้าง self-esteem ด้วยตัวเอง ถ้าพึ่งคนอื่นในการสร้างตัวตนของตัวเองมากเกินไปจะทำให้เป็นคนแคร์สังคมผิดปกติ เกิดการฉ้อโกงเพื่อให้มีหน้ามีตา เกิดการคอร์รัปชัน

5) ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง (Self-actualization) หมายถึง การบรรลุศักยภาพ คนเราทุกคนมีศักยภาพ แม้มนุษย์จะไม่มีความสามารถทางยีนและพรสวรรค์ แต่เราก็มีศักยภาพทุกคน การบรรลุศักยภาพคือ การได้แสดงความสามารถเท่าที่ตนมี แม้มาสโลว์จะพบคนที่มีความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริงน้อยมาก คงเป็นเพราะวิธีทำวิจัยของเขา แต่เราก็พบคนแสดงศักยภาพมากมาย ในทางจิตวิทยามีความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริงน้อยมากหรือความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริงทำให้มนุษย์สมบูรณ์ สำหรับมาสโลว์ บุคคลที่ได้บรรลุศักยภาพจะมีลักษณะดังต่อไปนี้คือ

- (1) สามารถรับรู้ได้ดีกว่า
- (2) ยอมรับตนเอง ยอมรับผู้อื่น และยอมรับธรรมชาติมากขึ้น
- (3) มีความฉับไวในการโต้ตอบมากขึ้น
- (4) สนใจปัญหามากขึ้น
- (5) มีความเป็นส่วนตัวมากขึ้น
- (6) เป็นอิสระมากขึ้นและรู้จักต่อต้านปทัสถานสังคมที่เข้มงวดเกินไป
- (7) แสดงความชื่นชมได้เร็วขึ้นและมีอารมณ์อ่อนหวานมากขึ้น
- (8) มีประสบการณ์สุดขั้วในเรื่องต่างๆ มากขึ้น
- (9) ร่วมเอกลักษณ์กับมนุษยชาติมากขึ้น
- (10) มีมนุษยสัมพันธ์ดีขึ้น
- (11) เป็นประชาธิปไตยมากขึ้นและมีบุคลิกดีขึ้น
- (12) มีความสร้างสรรค์เพิ่มขึ้นมาก และ
- (13) มีระบบค่านิยมที่เป็นระเบียบ

ทั้งนี้มาสโลว์ได้คุณลักษณะเหล่านี้มากจากการศึกษาชีวประวัติของบุคคลสำคัญ และจากการสัมภาษณ์เพื่อนสนิทของเขาที่เขาคิดว่าได้บรรลุศักยภาพแล้ว คุณลักษณะเหล่านี้ทำให้เขาตั้งเงื่อนไขคนบรรลุศักยภาพไว้สูงมาก จึงทำให้เขาพบคนบรรลุศักยภาพน้อยในงานวิจัย



### ทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor Theory)

เป็นทฤษฎีที่เฮอรัซเบอร์กและคนอื่น ๆ (Frederick K. Herzberg and Others อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ 2543: 148-150) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคคล เขาได้ศึกษาถึงความต้องการของคนในองค์กร หรือการจูงใจจากการทำงาน โดยเฉพาะเจาะจง โดยศึกษาว่าคนเราต้องการอะไรจากงาน คำตอบก็คือ บุคคลต้องการความสุขจากการทำงาน ซึ่งสรุปได้ว่า ความสุขจากการทำงานนั้น เกิดมาจากความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจในงานที่ทำ โดยความพึงพอใจ หรือความไม่พึงพอใจในงานที่ทำนั้น ไม่ได้มาจากกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors)

1) ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติ เป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้ด้วย อันได้แก่

(1) ความสำเร็จในงานที่ทำของบุคคล (Achievement) หมายถึงการที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

(2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ก่อให้เกิดถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใด บรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

(3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึงงานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทลายให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ด้วยแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

(4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจ หรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

(5) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่ม หรือได้รับการฝึกอบรม

2) ปัจจัยค่าจูนหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors) หมายถึง ปัจจัยที่จะค่าจูนให้ปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรบุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และเป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

(1) เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

(2) โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

(3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Superior, Subordinate and Peers) หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

(4) สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

(5) นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

(6) สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้

(7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้ไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

(8) ความมั่นคงในการทำงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

(9) วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการทำงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

จากทฤษฎีสองปัจจัย สรุปได้ว่า ปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้เป็นสิ่งที่คนต้องการ เพราะเป็นปัจจัยจูงใจในการทำงาน องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์กับกรอบแนวคิดที่ว่า เมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้ จะช่วยเพิ่มปัจจัยจูงใจในการทำงาน ผลที่ตามมาคือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงาน สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยค่าจูงหรือสุขศาสตร์ทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความไม่มีความสุข หรือไม่พึงพอใจในงานขึ้น ช่วยทำให้คนเปลี่ยนเจตคติจากการไม่อยากทำงานมาสู่ความพร้อมที่จะทำงาน

นอกจากนี้ เฮอรัชเบอร์ก (Herzberg) ยังได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่า องค์ประกอบทางด้านการจูงใจจะต้องมีค่าเป็นบวกเท่านั้น จึงจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ แต่ถ้าหากว่ามีค่าเป็นลบจะทำให้บุคคลไม่พึงพอใจในงาน ส่วนองค์ประกอบทางด้านการค่าจูง ถ้าหากว่ามีค่าเป็นลบบุคคลจะไม่มีความรู้สึก ไม่พึงพอใจในงานแต่อย่างใด เนื่องจากองค์ประกอบทางด้านปัจจัยนี้มีหน้าที่ค่าจูงหรือบำรุงรักษาบุคคลให้มีความพึงพอใจในงานอยู่แล้ว สรุปได้ว่าปัจจัยทั้งสองนี้ควรจะต้องมีในทางบวก จึงจะทำให้ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลเพิ่มขึ้น

### ทฤษฎี อี อาร์ จี ของ แอลเดอร์เฟอร์ (E.R.G. ของ Alderfer)

เป็นแนวคิดในกลุ่มที่สนใจศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจหรือสาเหตุแห่งพฤติกรรม อันส่งผลต่อการพัฒนาของบุคลากร ในฐานะปัจเจกบุคคลหรือบุคลากรในองค์การ เป็นผลงานของ (Clayton P. Alderfer 1992 อ้างถึงใน สร้อยตระกูล (ตีพานนท์) ธรรมานะ 2542: 37-38) ทฤษฎี E.R.G นี้ นับว่าเป็นแนวคิดที่พัฒนามาจากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ มาสโลว์ ซึ่งได้จำแนกลำดับขั้นของความต้อการไว้ 5 ขั้นดังได้กล่าวมาแล้ว แต่แอลเดอร์เฟอร์ ได้มาจำแนกกลุ่มของความต้อการใหม่ออกได้เป็นสามประเภท กล่าวคือ

(1) ความต้อการดำรงอยู่ได้ (Existence Needs = E)

(2) ความต้อการมีความสัมพันธ์กับคนอื่น (Relatedness Needs = R)

(3) ความต้อการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs = G) ซึ่งความต้อการทั้ง 3 กลุ่มตามแนวคิดของ แอลเดอร์เฟอร์ ดังกล่าว ที่ประกอบด้วย ความต้อการดำรงชีวิต (E) ความต้อการมีความสัมพันธ์กับคนอื่น (R) และความต้อการเจริญก้าวหน้า (G) นั้น หากพิจารณาในรายละเอียดแล้วจะเห็นได้ว่า สอดคล้องกับความต้อการของ มาสโลว์ โดยความต้อการเพื่อดำรงชีวิต คล้ายคลึงกับความต้อการทางร่างกายและความปลอดภัยของ มาสโลว์ ความต้อการด้าน

ความสัมพันธ์คล้ายคลึงกับความต้องการทางสังคมและความต้องการความรัก ความต้องการเจริญก้าวหน้าคล้ายคลึงกับความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงและความสมหวังในชีวิต อย่างไรก็ตาม อัลเดอร์เฟอร์ ยังมีข้อโต้แย้งที่แตกต่างอย่างเห็นได้ชัดจากทฤษฎีของ มาสโลว์ จำนวน 2 ประการ ประการแรก ทฤษฎีลำดับความต้องการของ มาสโลว์ มีด้วยกัน 5 ชั้น คือ โดยจะเรียงลำดับจากต่ำไปสูง โดยชั้นที่ต่ำกว่าจะต้องได้รับการตอบสนองก่อน แต่อัลเดอร์เฟอร์ ไม่เห็นด้วยเช่น บางกรณีที่คุณปฏิบัติตามความต้องการในระดับที่สูงก่อนความต้องการในระดับที่ต่ำกว่า และบางกรณีเมื่ออยู่ในระดับที่สูงกว่ากลับมีความต้องการในระดับที่ต่ำกว่า เช่น คนที่ได้รับการยกย่องจากสังคมและประสบความสำเร็จในชีวิต บางครั้งก็กลัวในเรื่องความปลอดภัย ประการที่สอง ทฤษฎีลำดับความต้องการของ มาสโลว์ เน้นว่าเมื่อคนเราบรรลุความต้องการชั้นหนึ่งแล้วจะต้องการขั้นต่อไปที่ละชั้นจนครบ 5 ชั้นเรียงตามลำดับ แต่อัลเดอร์เฟอร์ ไม่เห็นด้วย กล่าวว่า คนเรามีความต้องการพร้อมกันหลาย ๆ ชั้นได้ไม่ใช่ที่ละชั้นเหมือน มาสโลว์ เช่น คนเรามีความต้องการด้านร่างกายในขณะที่เดียวกันก็ต้องการความปลอดภัย และการยอมรับในสังคม และการได้รับการยกย่องหรือต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต

### **ทฤษฎีความต้องการสามประการ (Three-Needs Theory) ของ แมคเคิลแลน (McClelland)**

แมคเคิลแลน (McClelland and other 1953 อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548: 92) เสนอแนวคิดไว้ว่า ในการทำงานนั้นมีปัจจัยจิตใจหรือความต้องการอยู่ 3 ประการ กล่าวคือ

1) ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ (Achievement) หมายถึง พลังผลักดันที่ต้องการแสดงออกถึงความดีเด่น ความต้องการที่จะทำอะไรให้สำเร็จได้ดีกว่าคนอื่นหรือดีกว่ามาตรฐานทั่วไป ความมุ่งมั่นพยายามต่อสู้ฟันฝ่าเพื่อความสำเร็จ คนที่มีความต้องการแบบนี้เป็นคนที่ยุติธรรมจะทำอะไรให้ได้ดีกว่าคนอื่นเป็นคนที่ยึดว่างานเป็นเรื่องที่ทำทายเป็นคนที่ยอมรับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของงานของตน

2) ความต้องการที่จะมีอำนาจ (Power) หมายถึง ความต้องการที่จะมีอิทธิพลและเข้าไปควบคุมกำกับคนอื่นให้กระทำตามที่ตนต้องการ คนพวกนี้ชอบทำตัวเป็นคนควบคุมเกมชอบมีอำนาจชอบศักดิ์ศรีมากกว่าที่จะให้ความสำคัญต่อการทำงานที่ดี และชอบทำงานในลักษณะที่แข่งขันกับคนอื่น

3) ความต้องการที่ผูกพัน (Affiliation) หมายถึง ความต้องการที่จะให้คนอื่นชอบและเป็นมิตร คนพวกนี้ต้องการบรรยากาศการทำงานแบบต่างฝ่ายต่างเข้าใจกันและร่วมมือกัน

ทำงาน ซึ่งโดยสรุปแล้ว คนที่มีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูง จะประสบความสำเร็จ ถ้าได้บริหารกิจการของตนเอง หรือได้บริหารงานหน่วยงานอิสระภายในองค์กรขนาดใหญ่ แต่คนเหล่านี้ไม่จำเป็นจะต้องเป็นนักบริหารที่ดีสำหรับองค์กรขนาดใหญ่เสมอไป นอกจากนี้ นักวิชาการบางคนเชื่อว่า คนที่มีความต้องการอยากมีอำนาจ และมีความต้องการที่จะผูกพันน้อย จะเป็นคนที่ เป็นนักบริหารที่ดี

### ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ของ Victor Vroom

วิกเตอร์ วรูม (Victor Vroom 1964 อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548: 96-99) อธิบายว่า ความคาดหวังเป็นพฤติกรรมส่วนบุคคล ความต้องการเหตุผลในการที่จะกระทำกิจกรรมใด ๆ เพื่อให้ผลตอบแทนตามที่ตนต้องการหรือความคาดหวังเกิดจากคุณค่าของสิ่งที่มาล่อใจ เช่น รางวัล เงิน สิ่งของตอบแทน เป็นต้น ที่จะได้รับ ถ้าสิ่งของเหล่านั้นมีคุณค่าสำหรับเขา ประกอบกับเขามีความสามารถหรือมีความหวังที่จะไปได้เขาจะเกิดความสนใจที่จะกระทำทันที ในบริบทแห่งความหมายที่กระชับความคาดหวัง (Expectancy) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ของบุคคลว่าการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งของเขามีทางที่จะนำไปสู่ผลที่คาดหวัง ในการใช้ทฤษฎีความคาดหวังกับการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของบุคคลนั้น มุ่งที่ตัวแปรของการทำงานเพื่อนำเสนอเกี่ยวกับอำนาจที่สำคัญของผลผลิตของพนักงาน การขาดงาน การออกจากงาน การตัดสินใจยอมรับหรือการกำหนดงาน (พิภพ วังเงิน 2547: 175) ปัจจัยจูงใจขึ้นอยู่กับตัวแปรสร้าง (Constructs) 3 ตัวแปร คือ ความคาดหวัง (Expectancy) เกี่ยวกับการใช้งานเป็นเครื่องมือ (Instrumentality) และคุณค่า (Valence) ของงานภายใต้ความเชื่อที่เป็นฐานคิดของทฤษฎีที่เชื่อว่าระดับผลผลิตของบุคคลอยู่ที่แรงกดดัน 3 ประการ คือ

- (1) เป้าหมายของบุคคล
- (2) ความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตและการประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย
- (3) ความเชื่อที่ว่า ความสามารถของเขาจะมีอิทธิพลต่อผลผลิตมากน้อยเพียงใด ซึ่งทฤษฎีนี้จะชี้ให้เห็นว่าบุคคลแตกต่างกันและระดับปัจจัยจูงใจจะขึ้นอยู่กับแรงกดดันภายในของแต่ละบุคคล รวมถึงสถานการณ์ของการทำงานด้วย

ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) นับเป็นแนวความคิดทฤษฎีเชิงกระบวนการ (Process Theory) ที่มุ่งอธิบายแนวทางและวิธีการในการศึกษาความต้องการและปัจจัยจูงใจ กล่าวคือ แนวความคิดในกลุ่มนี้ ซึ่งยังได้แก่ ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) ทฤษฎี

การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory) และทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory) เป็นแนวความคิดและทฤษฎีสำคัญที่ช่วยให้ผู้ศึกษาเห็นถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจและความต้องการ รวมถึงผลงานได้อย่างชัดเจนมากขึ้น (วันชัย มีชาติ, 2548: 89) โดยทฤษฎีความคาดหวังนี้ มุ่งอธิบายพฤติกรรมของบุคคลว่า เป็นเรื่องของเป้าหมายของบุคคล และความคาดหวังในการบรรลุเป้าหมาย และความคาดหวังในการที่จะแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งบุคคลจะต้องสามารถกำหนดและเข้าใจผลที่ต้องการจะบรรลุ และโอกาสที่จะบรรลุผลดังกล่าว (Gardon and associated 1999: 450) ซึ่งในเชิงการศึกษาปัจจัยจูงใจ ทฤษฎีความคาดหวังเป็นไปตามสมการดังนี้

$$\text{Motivation} = E \times V \times I \quad (\text{Expectancy Valence Instrumentality})$$

โดยที่ความคาดหวัง (Expectancy : E) หมายถึง การรับรู้ของบุคคล ถึงความน่าจะเป็นหรือความไปได้ที่ความพยายามของเขาจะนำไปสู่ผลงาน ความคาดหวังนี้มีค่าตั้งแต่ 0-1 เช่นเดียวกับความน่าจะเป็น ส่วนคุณค่าของผลตอบแทน (Valence : V) หมายถึง การรับรู้ของบุคคล เกี่ยวกับคุณค่าของผลที่จะเกิดขึ้น บุคคลมีความชอบหรือความต้องการที่จะบรรลุผลดังกล่าวมากน้อยเพียงไร เช่น บุคคลที่มีความต้องการที่จะมีชื่อเสียงโดดเด่นในสังคม จะให้ความสำคัญกับชื่อเสียงและการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น การเป็นเครื่องมือ (Instrumentality : I) หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความเป็นไปได้ที่ผลงานของเขาจะนำไปสู่ผลที่เขาต้องการ หรือความสัมพันธ์ของผลที่เกิดขึ้นกับรางวัลซึ่งเป็นผลระดับที่ 1 อันเป็นผลที่เกิดขึ้นจากความพยายามในการทำงาน หรือระดับที่ 2 ที่เป็นผลการเกิดจากความสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น ความก้าวหน้า การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ค่าของการเป็นเครื่องมือนี้ในทางสถิติอยู่ระหว่าง -1.0 ถึง +1.0 แนวความคิดและทฤษฎีความคาดหวังนี้เชื่อว่า บุคคลจะแสดงพฤติกรรมใดออกมาขึ้นอยู่กับความคาดหวังของบุคคลนั้นว่ามีมากน้อยเพียงใด หากมีความคาดหวังต่อผลลัพธ์ทั้งระดับที่ 1 และระดับที่ 2 มาก บุคคลก็จะมีความพยายามในการปฏิบัติงานมาก หรือเรียกว่ามีปัจจัยจูงใจมาก ซึ่งในเรื่องความคาดหวังนี้ นักทฤษฎีจิตวิทยาสังคมนองว่า บุคคลจะมีความคาดหวังมากน้อยเพียงใดนั้น โดยทั่วไปก็จะขึ้นอยู่กับความสามารถ (Ability) ของบุคคลนั้นด้วยว่ามีความสามารถในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด ความคาดหวังและความสามารถ จึงเป็นส่วนประกอบกันเพื่อให้บุคคลพยายามในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดผลงาน และอาจเป็นเครื่องมือนำไปสู่การได้รับรางวัล นักจิตวิทยาในยุคปัจจุบันซึ่งจัดว่าอยู่ในกลุ่มปัญญานิยม (Cognitivism) มีความเชื่ออย่างหนักแน่นว่า มนุษย์เป็นสัตว์โลกที่ใช้ปัญญาหรือความคิดในการตัดสินใจว่าจะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดหรือไม่ เพื่อที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ โดยความเชื่อเช่นนี้ ทฤษฎีความคาดหวังจึงมีฐานคติ (Assumptions) หลายประการดังต่อไปนี้

(1) พฤติกรรมของมนุษย์ถูกกำหนดขึ้นจากผลรวมของแรงผลักดันภายในตัวของมนุษย์เอง และแรงผลักดันจากสิ่งแวดล้อมด้วย

(2) มนุษย์แต่ละคนมีความต้องการ ความปรารถนาและเป้าหมายแตกต่างกัน

(3) บุคคลตัดสินใจที่จะกระทำพฤติกรรมหลายอย่าง โดยสิ่งที่เป็นข้อมูลให้เลือก ได้แก่ ความคาดหวังในค่าของผลลัพธ์ที่จะได้ภายหลังจากการแสดงพฤติกรรมนั้นไปแล้ว แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคาดหวังที่ได้รับการยอมรับนำมาใช้ศึกษาปัจจัยชักนำพฤติกรรมของปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้นกล่าวได้ว่าเป็นผลงานของ Victor Vroom ซึ่งเป็นนักจิตวิทยาชั้นแนวหน้าของกลุ่มนี้ และเรียกทฤษฎีนี้ว่า “Vroom’s Expectancy Theory” ทฤษฎีความคาดหวังนี้ อธิบายไว้ว่าพัฒนามาจากสมมติฐานว่าก่อนที่บุคคลจะได้รับการจูงใจให้กระทำการใด เขาจะต้องได้ทำการพิจารณาก่อนว่า ความสามารถผนวกกับความพยายามของเขานั้นจะทำให้ได้ผลตามที่พึงปรารถนาหรือไม่ โดยการจูงใจให้ทำงาน เป็นความคาดหวังที่ยึดถือของแต่ละบุคคล การจูงใจนั้นเป็นผลมาจากการที่มนุษย์มีความคาดหวังใน 3 ประการ กล่าวคือ

(1) การคาดหวังว่าถ้าพยายามทำแล้วจะทำได้ (Effort-Performance Expectancy) หมายถึง การที่บุคคลคาดหวังไว้เป็นการล่วงหน้าว่าถ้าหากตนเองลงมือแสดงพฤติกรรมอย่างเต็มที่ สุดความสามารถแล้ว จะมีโอกาสหรือความน่าจะเป็นสูงมากหรือน้อยเพียงใดที่จะกระทำสิ่งนั้นสำเร็จ กล่าวง่าย ๆ ก็คือ บุคคลจะข่งใจว่าพฤติกรรมที่จะต้องทำนั้น มันยากเกินกำลังความสามารถของตนเองหรือไม่ก่อนที่จะกระทำพฤติกรรมนั้นออกมา

(2) การคาดหวังว่ากระทำแล้วได้ผลลัพธ์ (Effort-Outcome Expectancy) หมายถึง การที่ บุคคลคาดหวังไว้ล่วงหน้าก่อนที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมว่า ถ้าหากเขากระทำพฤติกรรมนั้นแล้ว เขาจะได้รับผลลัพธ์ที่จะเป็นผลดีหรือผลเสียต่อตัวเขาอย่างไร

(3) ค่าของผลลัพธ์ (Valence of Outcomes) หมายถึง คุณค่าหรือความต้องการที่ผลลัพธ์มีให้แก่บุคคลที่จะต้องแสดงพฤติกรรมออกไป เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์นั้น ซึ่งแต่ละบุคคลก็ จะมีการรับรู้ต่อผลลัพธ์เดียวกันที่แตกต่างกันไป

ฐานคติทั้งสามประการดังที่ได้กล่าวไปนี้ ช่วยให้สามารถสรุปทฤษฎีได้ว่า การจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรมจะมีโอกาสประสบความสำเร็จถ้าบุคคลมีความเชื่อว่าพฤติกรรมนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์และผลลัพธ์นั้นมีคุณค่าสำหรับเขา และเขาเชื่อว่า ตัวเขามีความสามารถอยู่ในระดับที่สามารถแสดงพฤติกรรมนั้นได้ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังนั้น Vroom ได้ศึกษาถึงจิตวิทยาของบุคคลในองค์กรและพบว่า การที่บุคคลจะกระทำการใดก็ตามจะขึ้นอยู่กับตัวแปร 4 ตัว ได้แก่

(1) ผลตอบแทนที่เขาจะได้รับนั้นเหมาะสมกับบทบาทที่เขาครอบครองอยู่เพียงใด

(2) ความพอใจหรือไม่พอใจต่อผลที่เขาจะได้รับ  
 (3) เมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่นแล้ว เขาเชื่อว่า เขาจะต้องเป็นผู้ได้รับผลอันนั้น  
 (4) เขามีโอกาสที่จะได้รับผลตอบแทนตามความคาดหวังหรือได้รับ  
 ล่วงหน้า ความพอใจต่อสิ่งเหล่านี้ จะเพิ่มขึ้นหากเขาได้รับผลตอบแทนเพิ่มขึ้น จะลดลงหากเขา  
 ได้รับผลตอบแทนลดลง แต่ถ้าบุคคลใดไม่สนใจต่อผลตอบแทนต่าง ๆ ความสัมพันธ์ทั้งหมดนี้  
 หายไป จิตวิทยาของบุคคลในองค์การที่วุ่นวายทางการศึกษาดังกล่าว เป็นพื้นฐานของการตัดสินใจ  
 เลือกทางปฏิบัติ ของบุคคลในองค์การ และสอดคล้องกับทฤษฎีแห่งความคาดหวัง

นอกจากนี้ Vroom ยังเสนอว่า วาระที่บุคคลลองตัดสินใจเลือกปฏิบัติ  
 อย่างไร เมื่อเกิดความต้องการพร้อม ๆ กันหลายสิ่ง เขาจะมีการพิจารณาอยู่ 2 ประการ คือ

- (1) พิจารณาว่าเป้าหมายที่จะสู่นั้น มีคุณค่ามากน้อยเพียงใด (Valence)
- (2) พิจารณาว่า สิ่งโดยตรงกันนั้นสามารถคาดหวังให้ไปถึงจุดมุ่งหมายได้เพียงใด (Expectancy) ซึ่งทั้ง 2 ประการนี้ เป็นกระบวนการในการตัดสินใจของแต่ละบุคคลในการที่จะเลือก  
 กระทำหรือเลือกไม่กระทำ

## 10. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ณัฐ มงคลศรี (2540) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน  
 สินเชื่อของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน): กรณีศึกษา พนักงานสินเชื่อสายงานพัฒนาธุรกิจ  
 สำนักงานใหญ่" ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานสินเชื่อ คือ เพศ ระดับการศึกษา  
 ไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสินเชื่อ ขณะที่ปัจจัยทางด้านอายุ และอายุที่แตกต่างกันมีผล  
 ต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสินเชื่อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยที่พนักงานที่มี  
 อายุและอายุงานมากมีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าพนักงานที่มีอายุน้อยและอายุงานน้อย

วีระชัย บุญจรีนาค (2542) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน  
 ของเจ้าหน้าที่องค์การครูสภา" ผลการวิจัยพบว่า 1) เจ้าหน้าที่องค์การครูสภาส่วนใหญ่มีผล  
 การปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง 2) ไม่พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ สถานภาพสมรส และ  
 ระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 3) เจ้าหน้าที่องค์การครูสภาส่วน  
 ใหญ่มีปัจจัยจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับสูง มีทัศนคติในการทำงาน และการยอมรับนับถือตนเอง  
 อยู่ในระดับปานกลาง 4) ทัศนคติในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน ( $r=23$ )  
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ปัจจัยจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน  
 ( $r=16$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และการยอมรับนับถือตนเองความสัมพันธ์ทางบวกกับ



ผลการปฏิบัติงาน ( $r=15$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 เป็นเพียงตัวแปรเดียวที่สามารถพยากรณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ ( $r^2=0.065$ )

ชานินทร์ สุทธิคุณุช (2543) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษาเฉพาะ ฝ่ายการพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)" ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายการพนักงานโดยรวม อยู่ในระดับสูง และพนักงานที่มีความแตกต่างกันทางปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเศรษฐกิจและสังคมมีความแตกต่างกันเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ปัจจัยเชิงจิตด้านการได้รับการยอมรับการยกย่องนับถือ ความมั่นคงในการปฏิบัติงานหน้าที่และด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ สามารถอธิบายความแปรผันในเรื่องความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานค่อนข้างต่ำ

พรณทิพย์ กาลชยานันท์ (2543) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "ปัจจัยเชิงจิตในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง" ผลการวิจัยพบว่า 1) ในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในงาน และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานเมื่อจำแนกตามเพศ ตำแหน่งงาน วุฒิการศึกษา และสถานภาพในการทำงาน พบว่า ปัจจัยเชิงจิตในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งบุคลากรฝ่ายบริการที่เป็นข้าราชการมีปัจจัยเชิงจิตในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรฝ่ายบริการที่เป็นลูกจ้างบรยายได้

ลัดดา กุลนันทน์ (2543) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "ปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิจัยของนักวิจัยสถาบันวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย" ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิจัยของนักวิจัยด้านปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยเชิงจิตโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง และนักวิจัยมีความพึงพอใจในด้านปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยเชิงจิตโดยรวม อยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1) ปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิจัยของนักวิจัยด้านปัจจัยค่าจ้าง ซึ่งได้แก่ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การบังคับบัญชา สภาพการทำงาน นโยบายการบริหารองค์กร และเงินเดือนและค่าจ้าง อยู่ในระดับปานกลาง 2) ปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิจัยของนักวิจัยด้านปัจจัยเชิงจิต ซึ่งได้แก่ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับ และความก้าวหน้าในงานอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยเชิงจิตมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน โดยมีค่าสหสัมพันธ์เชิงถอยพหุคูณ ( $r=0.721$ )

ปราโมทย์ เจษฎาวรางกุล (2544) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท วังทองกรู๊ป จำกัด" ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งในด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้า อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยค้ำจุนด้านนโยบายและด้านการบริหารงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ อยู่ในระดับปานกลาง

เบญจมาภรณ์ มะวิญชร (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานโรงงานรังสิต บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด" ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานมีระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านความต้องการความรักและการมีส่วนร่วมในสังคม ด้านความต้องการเกียรติยศและชื่อเสียง ด้านความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต ด้านความต้องการทางด้านร่างกาย และด้านความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง 2) การทดสอบสมมติฐาน พบว่าเพศชายมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศหญิง และพนักงานที่สมรสแล้วมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่เป็นโสด ส่วนพนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา และอัตราเงินเดือนที่แตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สุภัค จิระวัฒนาศักดิ์ (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร: กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด อุตสาหกรรมकुญแจไทย" ผลการวิจัยพบว่า อัตราเงินเดือนค่าจ้าง ความสำเร็จในงาน สวัสดิการ มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร และยังพบว่า เพศ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร ส่วนด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ ความรับผิดชอบไม่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร

จันทนา เจนจัดทรัพย์ (2548) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "ปัจจัยที่มีผลต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)" ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง 2) การทดสอบสมมติฐาน (1) ตำแหน่งงาน รายได้ สัมพันธภาพของพนักงานกับครอบครัว บรรยากาศในที่ทำงาน สัมพันธภาพของพนักงานกับผู้บังคับบัญชา และสัมพันธภาพของพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (2) สัมพันธภาพของพนักงานกับผู้บังคับบัญชา บรรยากาศในที่ทำงาน สัมพันธภาพของพนักงานกับครอบครัว สัมพันธภาพของพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน ตำแหน่งงาน และเพศ สามารถร่วมกันพยากรณ์ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

กิตติพงษ์ ศิริพร (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษาโรงงานผลิตรถยนต์จังหวัดสมุทรปราการ” ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยจูงใจภายในของพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำหาย ด้านความมั่นคงในงาน ด้านผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน และด้านการมีส่วนร่วมในงาน ในขณะที่อีก 3 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านของโอกาสในความก้าวหน้า ด้านการยกย่องและนับถือ และด้านการมีอำนาจหน้าที่ 2) ปัจจัยจูงใจภายนอกของพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการพัฒนาการฝึกอบรม ด้านการเลื่อนตำแหน่งงาน ด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ 3) การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งได้แก่ ด้านต้นทุนการผลิต ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ และด้านเวลาการผลิต 4) การทดสอบสมมติฐาน พบว่า (1) พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (2) พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจภายในและปัจจัยจูงใจภายนอกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมชาย เรืองวงษ์ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ฮิตาชิคอมเพรสเซอร์ (ประเทศไทย) จำกัด” ผลการวิจัยพบว่า 1) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 25 - 29 ปี มีสถานภาพสมรส การศึกษาอยู่ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. มีอายุงาน 1- 5 ปี มีระดับตำแหน่งงานเป็นพนักงาน มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 7,500 - 10,000 บาท 2) พนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ฮิตาชิคอมเพรสเซอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านลักษณะของงาน และด้านเพื่อนร่วมงานมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ปัจจัยด้านความมั่นคงความก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวก และด้านค่าตอบแทนมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง 3) การทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานที่มีอายุ และตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนพนักงานที่มีเพศ สถานภาพสมรส การศึกษา และอายุงานที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรค จำกัด” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีขั้นตอนการกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรายละเอียดของวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือพนักงานของบริษัท เอสทิมอินเตอร์เทรค จำกัด มีจำนวนทั้งหมด 35 คน

##### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานของบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรค จำกัด ซึ่งเป็นกลุ่มเดียวกับประชากรที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 35 คน เนื่องจากพนักงานในบริษัททั้งหมดของบริษัทมี 35 คน ซึ่งมีจำนวนน้อย ดังนั้นจึงศึกษาข้อมูลจากพนักงานในบริษัททั้งหมด 35 คน คิดเป็น 100 เปอร์เซ็นต์จากกลุ่มประชากร

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรค จำกัด” เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้ศึกษาดำเนินการสร้างเครื่องมือโดยการศึกษาจากเอกสาร ตำรา ผลงานวิจัย และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง โดยจะวางแผนคำถามตามประเด็นในกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับตำแหน่ง รายได้ และสถานภาพสมรส ลักษณะของคำถามเป็นแบบให้เลือกตอบเพียงข้อเดียว

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรค จำกัด

โดยแบ่งระดับความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ คือ

- |   |                      |
|---|----------------------|
| 5 | เห็นด้วยอย่างยิ่ง    |
| 4 | เห็นด้วย             |
| 3 | ไม่แน่ใจ             |
| 3 | ไม่เห็นด้วย          |
| 1 | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |

เกณฑ์คะแนนที่ใช้ในการแปลความหมายกำหนดช่วงค่าเฉลี่ยตามแบบของเบสท์ (Best J.W. 1977) ดังต่อไปนี้

- |                       |   |
|-----------------------|---|
| คะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00 | หมายถึง ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีมาก   |
| คะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49 | หมายถึง ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี      |
| คะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49 | หมายถึง ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง |
| คะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49 | หมายถึง ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย    |
| คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49 | หมายถึง ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยมาก |

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรค จำกัด โดยแบ่งระดับความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ คือ

- |   |                      |
|---|----------------------|
| 5 | เห็นด้วยอย่างยิ่ง    |
| 4 | เห็นด้วย             |
| 3 | ไม่แน่ใจ             |
| 3 | ไม่เห็นด้วย          |
| 1 | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |

เกณฑ์คะแนนที่ใช้ในการแปลความหมายกำหนดช่วงค่าเฉลี่ยตามแบบของเบสท์ (Best J.W. 1977) ดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ระดับของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีมาก

คะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ระดับของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี

คะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ระดับของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ระดับของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ระดับของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยมาก

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

#### การทดสอบเครื่องมือ

ผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

1) การหาความเที่ยงตรง นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระเพื่อตรวจสอบแนะนำและนำมาปรับปรุงแก้ไข หลังจากนั้นนำแบบสอบถามฉบับที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบอีกครั้ง

2) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้ายไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างอื่น ๆ ที่ไม่ได้อยู่ในกลุ่มตัวอย่างที่ใช้จริง จำนวน 30 ตัวอย่าง เพื่อตรวจสอบว่าผู้ตอบคำถามเข้าใจแบบสอบถามตรงกับผู้ศึกษา

3) การหาความเชื่อถือได้ (Reliability) นำเอาข้อมูลทั้ง 30 ตัวอย่าง ที่เก็บรวบรวมได้มาทดสอบความเชื่อถือโดยใช้ Cronbach's Alpha ซึ่งผลการทดสอบเครื่องมือพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.91 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ดี จึงถือว่าแบบสอบถามนี้สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงเพื่อใช้ในการศึกษาได้

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาขอความร่วมมือจากพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองโดยใช้แบบสอบถามใช้เวลาเก็บข้อมูล 1 สัปดาห์ระหว่างวันที่ 1-7 มกราคม 2553 ได้รับแบบสอบถามคืนทั้งสิ้น 35 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับกลับมาเข้าสู่ระบบการประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงสถิติต่อไป

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามทั้งหมด 35 ฉบับ ครบถ้วนแล้วนำแบบสอบถามไปประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงสถิติ โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามทั้งหมดมาทำการลงรหัส (Coding) และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติดังนี้

#### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง นำมาหาค่าความถี่และค่าร้อยละ นำเสนอในรูปตารางประกอบการพรรณนาข้อมูล

4.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด และระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด นำมาหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปตารางประกอบการพรรณนาข้อมูล

4.3 การเปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ใช้สถิติในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบค่าที (t – test) และการทดสอบค่าเอฟ (F-test) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Least Significance Difference (LSD)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษานี้เป็นการศึกษา เรื่อง ความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด โดยได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด โดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจากจำนวนประชากร 35 คน ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ศึกษาได้แบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 5 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 ผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

#### ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับตำแหน่ง รายได้ และสถานภาพสมรส ดังแสดงในตารางที่ 4.1



ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

n = 35

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	24	68.57
หญิง	11	31.43
<b>รวม</b>	<b>35</b>	<b>100.00</b>
<b>อายุ</b>		
20 ปีหรือต่ำกว่า	3	8.57
21 - 30 ปี	20	57.14
31 - 40 ปี	8	22.86
41 ปีขึ้นไป	4	11.43
<b>รวม</b>	<b>35</b>	<b>100.00</b>
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	14	40.00
ปริญญาตรี	18	51.43
สูงกว่าปริญญาตรี	3	8.57
<b>รวม</b>	<b>35</b>	<b>100.00</b>
<b>ประสบการณ์ในการทำงาน</b>		
ต่ำกว่า 1 ปี	16	45.71
1 - 3 ปี	5	14.29
3 ปีขึ้นไป	14	40.00
<b>รวม</b>	<b>35</b>	<b>100.00</b>
<b>ระดับตำแหน่ง</b>		
พนักงานคลังสินค้า	15	42.86
พนักงานส่งเสริมการขายและพนักงานขาย	9	25.71
พนักงานประจำสำนักงาน	7	20.00
ฝ่ายบริหาร	4	11.43
<b>รวม</b>	<b>35</b>	<b>100.00</b>

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>รายได้</b>		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	13	37.14
10,000 – 30,000 บาท	12	34.29
30,001 – 50,000 บาท	7	20.00
มากกว่า 50,000 บาทขึ้นไป	3	8.57
<b>รวม</b>	<b>35</b>	<b>100.00</b>
<b>สถานภาพสมรส</b>		
โสด	17	48.57
สมรส	18	51.43
<b>รวม</b>	<b>35</b>	<b>100.00</b>

ตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำนวน 35 คน พบว่า

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 68.57 และเป็นเพศหญิงจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 31.43

ส่วนใหญ่อายุระหว่าง 21 - 30 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14 รองลงมามีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 22.86 และน้อยที่สุดมีอายุ 20 ปีหรือต่ำกว่า จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 8.57

กลุ่มตัวอย่างมีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 51.43 รองลงมามีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 และน้อยที่สุดมีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 8.57

ด้านประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างมีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 1 ปี มากที่สุด จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 45.71 รองลงมามีประสบการณ์ในการทำงาน 3 ปีขึ้นไป จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 และน้อยที่สุดมีประสบการณ์ในการทำงาน 1 - 3 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29

ด้านระดับตำแหน่ง กลุ่มตัวอย่างมีตำแหน่งเป็นพนักงานคลังสินค้ามากที่สุด จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86 รองลงมามีตำแหน่งเป็นพนักงานส่งเสริมการขายและพนักงานขาย

จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 25.71 และน้อยที่สุดมีตำแหน่งเป็นฝ่ายบริหาร จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 11.43

ด้านรายได้ กลุ่มตัวอย่างมีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มากที่สุด จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 37.14 รองลงมามีรายได้อยู่ระหว่าง 10,000 – 30,000 บาท จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 34.29 และน้อยที่สุดมีรายได้มากกว่า 50,000 บาทขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 8.57

ด้านสถานภาพสมรส กลุ่มตัวอย่างมีสถานภาพสมรสมากที่สุด จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 51.43 และมีสถานภาพโสดจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 48.57

## ส่วนที่ 2 ผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด

ผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ ผลการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพ ผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ผลการปฏิบัติงานด้านการตอบสนองของลูกค้า และผลการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ดังแสดงในตารางที่ 4.2 – 4.7

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกรายข้อ

n = 35

ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของพนักงาน	$\bar{X}$	SD	แปลความระดับ
			ผลการปฏิบัติงาน
1. ผลงานทางด้านคุณภาพของท่านที่ผ่านมาอยู่ในเกณฑ์ดี และได้มาตรฐานของบริษัท	3.69	0.80	ดี
2. ผลงานของท่านด้านคุณภาพอยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยของอุตสาหกรรม (เคมีเกษตร)	3.60	0.60	ดี
3. คุณภาพที่ได้จากการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับ และเชื่อถือของลูกค้า	3.80	0.63	ดี
<b>รวม</b>	<b>3.70</b>	<b>0.57</b>	<b>ดี</b>

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรด จำกัด พบว่าผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=4.00$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือคุณภาพที่ได้จากการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับ และเชื่อถือของลูกค้า อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.80$ ) รองลงมา คือ ผลงานทางด้านคุณภาพของท่านที่ผ่านมาอยู่ในเกณฑ์ดี และได้มาตรฐานของบริษัท อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.69$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือผลงานของท่านด้านคุณภาพอยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยของอุตสาหกรรม (เคมีเกษตร) อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.66$ )

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรด จำกัด จำแนกรายข้อ

n = 35

ผลการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพของพนักงาน	$\bar{X}$	SD	แปลความระดับ
			ผลการปฏิบัติงาน
4. ผลการปฏิบัติงานของท่านดีขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา และได้มาตรฐานของบริษัท	3.86	0.65	ดี
5. ท่านสามารถลดต้นทุนในการดำเนินการของงานที่ท่านปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง	3.80	0.63	ดี
6. ท่านสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ และมีแนวโน้มที่ดีขึ้น	4.14	0.60	ดี
<b>รวม</b>	<b>3.93</b>	<b>0.50</b>	<b>ดี</b>

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรด จำกัด พบว่าผลการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.93$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือท่านสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ และมีแนวโน้มที่ดีขึ้น อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=4.14$ ) รองลงมาคือ ผลการปฏิบัติงานของท่านดีขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา และได้มาตรฐานของบริษัท อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.86$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือท่านสามารถลดต้นทุนในการดำเนินการของงานที่ท่านปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.80$ )

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกรายข้อ

n = 35

ผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงาน	$\bar{X}$	SD	แปลความระดับ
			ผลการปฏิบัติงาน
7. ท่านมีความคิดริเริ่ม และมีส่วนช่วยในการค้นคิดประดิษฐ์สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้กับหน่วยงานของท่าน	3.66	0.73	ดี
8. บริษัทของท่านมีการค้นหาแนวทางและวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานเทียบเท่าได้กับบริษัทที่ท่านแข่งขัน	3.86	0.73	ดีมาก
9. บริษัทมีนโยบายที่จะพัฒนาให้พนักงานมีความคิดริเริ่ม และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างเป็นธรรมชาติ	3.86	0.88	ดีมาก
<b>รวม</b>	<b>3.79</b>	<b>0.62</b>	<b>ดี</b>

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด พบว่าผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.79$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2 ข้อ คือบริษัทของท่านมีการค้นหาแนวทางและวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานเทียบเท่าได้กับบริษัทที่ท่านแข่งขัน และบริษัทมีนโยบายที่จะพัฒนาให้พนักงานมีความคิดริเริ่ม และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างเป็นธรรมชาติ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.86$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านมีความคิดริเริ่ม และมีส่วนช่วยในการค้นคิดประดิษฐ์สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้กับหน่วยงานของท่าน อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.66$ )

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานด้านการตอบสนองของลูกค้าของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกรายข้อ

n = 35

ผลการปฏิบัติงานด้านการตอบสนองของลูกค้า ของพนักงาน	$\bar{X}$	SD	แปลความระดับ
			ผลการ ปฏิบัติงาน
10. ผลงานการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับ น่าเชื่อถือ และสามารถตอบสนองความ ต้องการของลูกค้าได้	3.91	0.70	ดี
11. ลูกค้ามีความพึงพอใจต่อผลงานของท่าน หรือ การให้บริการของท่าน	3.80	0.68	ดี
12. ท่านสามารถตอบสนองความต้องการของ ลูกค้าได้มากกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง	3.74	0.74	ดี
<b>รวม</b>	<b>3.82</b>	<b>0.60</b>	<b>ดี</b>

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานด้านการตอบสนองของลูกค้าของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด พบว่าผลการปฏิบัติงานด้านการตอบสนองของลูกค้านำรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.82$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผลงานการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับน่าเชื่อถือ และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.91$ ) รองลงมาคือลูกค้ามีความพึงพอใจต่อผลงานของท่าน หรือการให้บริการของท่าน อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}= 3.80$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.74$ )

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนาของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกรายข้อ

n = 35

ผลการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ของพนักงาน	$\bar{X}$	SD	แปลความระดับ
			ผลการ ปฏิบัติงาน
13. ท่านมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และหาความรู้ ใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ	4.09	0.56	ดี
14. บริษัทของท่านมีนโยบาย และแผนงานที่จะ ฝึกอบรมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ และ พัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น	3.91	0.74	ดี
15. ท่านสามารถพัฒนาการเรียนรู้ และสามารถ ทำงานได้หลากหลายหน้าที่	4.23	0.60	ดี
<b>รวม</b>	<b>4.08</b>	<b>0.47</b>	<b>ดี</b>

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนาของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด พบว่า ผลการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนาในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=4.08$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือท่านสามารถพัฒนาการเรียนรู้ และสามารถทำงานได้หลากหลายหน้าที่ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=4.23$ ) รองลงมาคือ ท่านมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และหาความรู้ใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=4.09$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือบริษัทของท่านมีนโยบาย และแผนงานที่จะฝึกอบรมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.91$ )

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมและจำแนกรายด้าน

n = 35

ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	$\bar{X}$	SD	แปลความระดับ
			ผลการปฏิบัติงาน
ด้านคุณภาพ	3.70	0.57	ดี
ด้านประสิทธิภาพ	3.93	0.50	ดีมาก
ด้านนวัตกรรม	3.79	0.62	ดี
ด้านการตอบสนองของลูกค้า	3.82	0.60	ดีมาก
ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	4.08	0.47	ดีมาก
<b>รวม</b>	<b>3.86</b>	<b>0.43</b>	<b>ดี</b>

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด พบว่าผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.86$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับดีทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือผลการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนา อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=4.08$ ) รองลงมาคือผลการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.93$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.70$ )

### ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการจูงใจ ปัจจัยด้านความสามารถ ปัจจัยด้านโอกาส ปัจจัยด้านการให้อำนาจ และปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ดังแสดงในตารางที่ 4.8 – 4.13



ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านการจูงใจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกรายข้อ

n = 35

ปัจจัยด้านการจูงใจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	SD	แปลความระดับปัจจัย
16. ท่านได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนเหมาะสมกับตำแหน่งและความรู้ความสามารถของท่าน	3.63	0.84	ดี
17. สวัสดิการ และผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่ทางบริษัทจัดให้สามารถตอบสนองความต้องการของท่านได้	3.46	0.82	ปานกลาง
18. บริษัทให้ท่านได้เข้ารับการฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน	3.57	0.70	ดี
19. บริษัทจัดให้มีรางวัลและคำชมเชยสำหรับผู้ปฏิบัติงานดีเด่นและสร้างผลงานใหม่ ๆ	3.34	0.84	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.50</b>	<b>0.50</b>	<b>ดี</b>

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านการจูงใจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด พบว่าปัจจัยด้านการจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.50$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับดี 2 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือท่านได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนเหมาะสมกับตำแหน่งและความรู้ความสามารถของท่าน อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.63$ ) รองลงมาคือบริษัทให้ท่านได้เข้ารับการฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.57$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ บริษัทจัดให้มีรางวัลและคำชมเชยสำหรับผู้ปฏิบัติงานดีเด่นและสร้างผลงานใหม่ ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.34$ )

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านความสามารถที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกรายข้อ

n = 35

ปัจจัยด้านความสามารถที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	SD	แปลความระดับปัจจัย
20. ท่านมีความรู้ ความสามารถ และทักษะเพียงพอในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.94	0.64	ดี
21. บริษัทให้การสนับสนุนท่านในการพัฒนาการเรียนรู้ และความสามารถ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	3.83	0.79	ดี
22. ท่านมีความสามารถปรับตัวเข้ากับงานที่ทำ และเรียนรู้พัฒนาประสบการณ์จากการปฏิบัติงานได้	4.17	0.71	ดี
23. ผลการปฏิบัติงานของท่านมีผลงานที่ดีขึ้นกว่าเดิมอยู่ตลอดเวลา	3.97	0.62	ดี
<b>รวม</b>	<b>3.98</b>	<b>0.49</b>	<b>ดี</b>

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านความสามารถที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด พบว่าปัจจัยด้านความสามารถในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.98$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือท่านมีความสามารถปรับตัวเข้ากับงานที่ทำ และเรียนรู้พัฒนาประสบการณ์จากการปฏิบัติงานได้ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=4.17$ ) รองลงมาคือผลการปฏิบัติงานของท่านมีผลงานที่ดีขึ้นกว่าเดิมอยู่ตลอดเวลา อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.97$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือบริษัทให้การสนับสนุนท่านในการพัฒนา การเรียนรู้ และความสามารถ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.83$ )

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านโอกาสที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกรายข้อ

n = 35

ปัจจัยด้านโอกาสที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	SD	แปลความระดับปัจจัย
24. บริษัทสนับสนุนให้ท่านได้รับโอกาสในความเจริญก้าวหน้าตามสายอาชีพตนเองอย่างเป็นธรรมและเสมอภาค	3.89	0.76	ดี
25. บริษัทให้โอกาสและสนับสนุนให้ท่านได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถตนเอง	3.97	0.71	ดี
26. บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านเสนอความคิดเห็นและความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางานที่ท่านรับผิดชอบ	4.11	0.80	ดี
27. บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านสามารถติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ร่วมงาน หัวหน้างาน หรือผู้บริหารได้	4.00	0.84	ดี
รวม	3.99	0.59	ดี

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านโอกาสที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด พบว่าปัจจัยด้านโอกาสในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.99$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านเสนอความคิดเห็นและความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางานที่ท่านรับผิดชอบ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=4.11$ ) รองลงมาคือบริษัทเปิดโอกาสให้ท่านสามารถติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ร่วมงาน หัวหน้างาน หรือผู้บริหารได้ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=4.00$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือบริษัทสนับสนุนให้ท่านได้รับโอกาสในความเจริญก้าวหน้าตามสายอาชีพตนเองอย่างเป็นธรรมและเสมอภาค อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.89$ )

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรค จำกัด จำแนกรายข้อ

n = 35

ปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	SD	แปลความระดับปัจจัย
28. บริษัทให้อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของท่านอย่างเหมาะสม	3.97	0.66	ดี
29. บริษัทให้อำนาจท่านในการแก้ไขปัญหาปรับปรุงงานได้ เมื่อเห็นว่างานนั้นมีข้อบกพร่องหรือเห็นสมควรแก้ไข	4.03	0.57	ดี
30. บริษัทให้อำนาจท่านในการเสนอข้อคิดเห็น เสนอแนะต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจ หรือการพัฒนาของบริษัท	3.91	0.82	ดี
31. ท่านมีอิสระที่จะใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	4.09	0.70	ดี
<b>รวม</b>	<b>4.00</b>	<b>0.51</b>	<b>ดี</b>

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรค จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านการให้อำนาจในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 4.00$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านมีอิสระที่จะใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 4.09$ ) รองลงมาคือบริษัทให้อำนาจท่านในการแก้ไขปัญหา ปรับปรุงงานได้ เมื่อเห็นว่างานนั้นมีข้อบกพร่องหรือเห็นสมควรแก้ไข อยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 4.03$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บริษัทให้อำนาจท่านในการเสนอข้อคิดเห็น เสนอแนะต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจ หรือการพัฒนาของบริษัท อยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 3.91$ )

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกรายข้อ

n = 35

ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	SD	แปลความระดับปัจจัย
32. บริษัทเปิด โอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และแผนงานในความรับผิดชอบของท่าน	3.77	0.84	ดี
33. บริษัทเปิด โอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน	3.97	0.71	ดี
34. บริษัทมองเห็นท่านเป็นส่วน หรือเพื่อนร่วมงานมากกว่าเป็นพนักงาน	3.66	0.97	ดี
35. บริษัทยอมรับ ฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของท่านในการพัฒนางานที่ท่านรับผิดชอบ	3.91	0.82	ดี
<b>รวม</b>	<b>3.83</b>	<b>0.67</b>	<b>ดี</b>

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=4.00$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือบริษัทเปิด โอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.97$ ) รองลงมาคือบริษัทยอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของท่านในการพัฒนางานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.91$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือบริษัทมองเห็นท่านเป็นส่วน หรือเพื่อนร่วมงานมากกว่าเป็นพนักงานอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.66$ )

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมและจำแนกรายด้าน

n = 35

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	SD	แปลความระดับปัจจัย
ปัจจัยด้านการจงใจ	3.50	0.50	ด
ปัจจัยด้านความสามารถ	3.98	0.49	ค
ปัจจัยด้านโอกาส	3.99	0.59	ค
ปัจจัยด้านการให้อำนาจ	4.00	0.51	ค
ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม	3.83	0.67	ค
<b>รวม</b>	<b>3.86</b>	<b>0.43</b>	<b>ค</b>

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.86$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับดีทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านการให้อำนาจ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=4.00$ ) รองลงมาคือ ปัจจัยด้านโอกาส อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.99$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ปัจจัยด้านการจงใจ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.50$ )

## ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานของการศึกษารั้งนี้ คือ

สมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด แตกต่างกัน

### 4.1 เพศที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามเพศ

n = 35

ผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	เพศ				t	Sig.
	ชาย		หญิง			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ด้านคุณภาพ	3.68	0.37	3.73	0.88	-0.169	0.868
ด้านประสิทธิภาพ	3.88	0.41	4.06	0.65	-1.026	0.312
ด้านนวัตกรรม	3.71	0.57	3.97	0.71	-1.171	0.250
ด้านการตอบสนองของลูกค้า	3.86	0.52	3.73	0.77	0.605	0.549
ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	4.04	0.41	4.15	0.60	-0.634	0.531
ภาพรวม	3.83	0.32	3.93	0.62	-0.473	0.644

ตารางที่ 4.14 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### 4.2 อายุที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามอายุ

n=35

ผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	อายุ								F	Sig.
	ต่ำกว่า 20 ปี		20 - 30 ปี		31 - 40 ปี		41 ปีขึ้นไป			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ด้านคุณภาพ	3.56	0.51	3.65	0.40	3.58	0.81	4.25	0.69	1.550	0.221
ด้านประสิทธิภาพ	3.67	0.67	3.88	0.39	3.92	0.61	4.42	0.50	1.722	0.183
ด้านนวัตกรรม	3.78	0.84	3.63	0.55	4.04	0.38	4.08	1.07	1.199	0.326
ด้านการตอบสนองของลูกค้า	3.67	0.67	3.77	0.55	3.79	0.59	4.25	0.88	0.790	0.509
ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	3.78	0.69	4.00	0.42	4.21	0.50	4.42	0.42	1.548	0.222
ภาพรวม	3.69	0.67	3.79	0.35	3.91	0.34	4.28	0.66	1.814	0.165

ตารางที่ 4.15 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



#### 4.3 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา

n=35

ผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	ระดับการศึกษา						F	Sig.
	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ด้านคุณภาพ	3.45	0.53	3.83	0.47	4.00	1.00	2.432	0.104
ด้านประสิทธิภาพ	3.81	0.45	4.04	0.46	3.89	0.96	0.830	0.445
ด้านนวัตกรรม	3.81	0.62	3.78	0.55	3.78	1.17	0.011	0.990
ด้านการตอบสนองของลูกค้า	3.67	0.54	3.96	0.43	3.67	1.53	1.065	0.357
ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	4.05	0.43	4.13	0.41	3.89	1.02	0.363	0.698
ภาพรวม	3.76	0.36	3.95	0.32	3.84	1.10	0.777	0.468

ตารางที่ 4.16 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### 4.4 ประสิทธิภาพในการทำงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรค จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรค จำกัด จำแนกตามประสิทธิภาพในการทำงาน

n=35

ผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	ประสพการณ์ในการทำงาน						F	Sig.
	ต่ำกว่า 1 ปี		1 – 3 ปี		3 ปีขึ้นไป			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ด้านคุณภาพ	3.44	0.50	3.80	0.51	3.95	0.57	3.662	0.037*
ด้านประสิทธิภาพ	3.75	0.46	4.07	0.43	4.10	0.51	2.147	0.133
ด้านนวัตกรรม	3.77	0.62	3.60	0.55	3.88	0.66	0.384	0.685
ด้านการตอบสนองของลูกค้า	3.69	0.51	4.07	0.37	3.88	0.75	0.874	0.427
ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	4.10	0.43	3.87	0.38	4.12	0.55	0.564	0.575
ภาพรวม	3.75	0.34	3.88	0.34	3.99	0.53	1.146	0.330

\* $\alpha \leq 0.05$ 

ตารางที่ 4.17 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสพการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรค จำกัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสพการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็น ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรค จำกัด ด้านคุณภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเทอร์เน็ต จำกัด ด้านคุณภาพ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD

n=35

ผลต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านคุณภาพรายคู่ (I-J)				
		I		
		ต่ำกว่า 1 ปี $\bar{X}=3.44$	1-3 ปี $\bar{X}=3.80$	3 ปีขึ้นไป $\bar{X}=3.95$
J	ต่ำกว่า 1 ปี	-	0.36	0.51*
	1-3 ปี		-	0.15
	3 ปีขึ้นไป			-

\* $\alpha \leq 0.05$ 

ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเทอร์เน็ต จำกัด ด้านคุณภาพ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD พบว่า กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 3 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านคุณภาพดีกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 1 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### 4.5 ระดับตำแหน่งที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามระดับตำแหน่ง

n=35

ผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	ระดับตำแหน่ง								F	Sig.
	พนักงาน คลังสินค้า		พนักงาน ส่งเสริมการขาย และพนักงานขาย		พนักงาน ประจำ สำนักงาน		ฝ่ายบริหาร			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ด้านคุณภาพ	3.49	0.53	3.74	0.43	3.90	0.76	4.00	0.47	1.433	0.252
ด้านประสิทธิภาพ	3.84	0.45	3.81	0.50	4.19	0.60	4.08	0.42	1.084	0.370
ด้านนวัตกรรม	3.80	0.60	3.59	0.46	3.90	0.74	4.00	0.86	0.522	0.670
ด้านการตอบสนองของลูกค้า	3.69	0.53	4.00	0.29	3.71	1.01	4.08	0.50	0.821	0.492
ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	4.02	0.43	4.00	0.41	4.24	0.74	4.17	0.19	0.444	0.723
ภาพรวม	3.77	0.35	3.83	0.26	3.99	0.71	4.07	0.40	0.752	0.530

ตารางที่ 4.19 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### 4.6 รายได้ที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามรายได้

n=35

ผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	รายได้								F	Sig.
	ต่ำกว่า 10,000 บาท		10,000–30,000 บาท		30,001–50,000 บาท		มากกว่า 50,000 บาท ขึ้นไป			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ด้านคุณภาพ	3.44	0.55	3.75	0.38	3.90	0.76	4.11	0.51	1.943	0.143
ด้านประสิทธิภาพ	3.79	0.46	3.92	0.41	4.14	0.69	4.11	0.51	0.873	0.465
ด้านนวัตกรรม	3.85	0.63	3.64	0.48	3.81	0.69	4.11	1.02	0.528	0.667
ด้านการตอบสนองของลูกค้า	3.72	0.52	3.94	0.45	3.62	0.93	4.22	0.51	1.004	0.404
ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	4.05	0.45	4.08	0.41	4.05	0.73	4.22	0.19	0.108	0.955
ภาพรวม	3.77	0.38	3.87	0.28	3.90	0.69	4.16	0.44	0.678	0.572

ตารางที่ 4.20 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### 4.7 สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเทอร์เน็ต จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.21 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามสถานภาพสมรส

n = 35

ผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	สถานภาพสมรส				t	Sig.
	โสด		สมรส			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ด้านคุณภาพ	3.73	0.47	3.67	0.66	0.302	0.764
ด้านประสิทธิภาพ	3.88	0.54	3.98	0.46	-0.584	0.563
ด้านนวัตกรรม	3.57	0.54	4.00	0.63	2.182	0.036*
ด้านการตอบสนองของลูกค้า	3.73	0.59	3.91	0.61	0.892	0.039
ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	3.98	0.55	4.17	0.38	1.173	0.249
ภาพรวม	3.78	0.44	3.94	0.41	-1.166	0.252

\* $\alpha \leq 0.05$ 

ตารางที่ 4.21 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเทอร์เน็ต จำกัด ด้านนวัตกรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านนวัตกรรมดีกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสด นอกนั้นไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 2 ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด แตกต่างกัน

#### 4.8 เพศที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามเพศ

n = 35

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	เพศ				t	Sig.
	ชาย		หญิง			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ปัจจัยด้านการจูงใจ	3.52	0.47	3.45	0.58	0.362	0.720
ปัจจัยด้านความสามารถ	3.99	0.49	3.95	0.52	0.192	0.849
ปัจจัยด้านโอกาส	4.04	0.55	3.89	0.67	0.719	0.477
ปัจจัยด้านการให้อำนาจ	3.99	0.54	4.02	0.48	-0.174	0.863
ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม	3.88	0.69	3.73	0.63	0.603	0.551
ภาพรวม	3.88	0.40	3.81	0.50	0.469	0.642

ตารางที่ 4.22 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.9 อายุที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรด จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรด จำกัด จำแนกตามอายุ

n=35

ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	อายุ								F	Sig.
	ต่ำกว่า 20 ปี		20 - 30 ปี		31 - 40 ปี		41 ปีขึ้นไป			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ปัจจัยด้านการจูงใจ	3.25	0.75	3.44	0.44	3.53	0.51	3.94	0.52	1.464	0.244
ปัจจัยด้านความสามารถ	3.67	0.76	4.01	0.44	3.84	0.44	4.31	0.63	1.267	0.303
ปัจจัยด้านโอกาส	3.83	0.88	3.94	0.66	4.09	0.33	4.19	0.55	.335	0.800
ปัจจัยด้านการให้อำนาจ	3.67	0.63	4.05	0.55	3.94	0.32	4.13	0.66	.578	0.634
ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม	3.58	0.52	3.73	0.75	4.13	0.57	3.94	0.38	.848	0.478
ภาพรวม	3.60	0.70	3.83	0.46	3.91	0.13	4.10	0.48	.827	0.489

ตารางที่ 4.23 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรด จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



4.10 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา

n=35

ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	ระดับการศึกษา						F	Sig.
	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ปัจจัยด้านการจูงใจ	3.45	0.37	3.53	0.54	3.58	0.88	0.144	0.866
ปัจจัยด้านความสามารถ	3.73	0.46	4.15	0.40	4.08	0.80	3.330	0.049*
ปัจจัยด้านโอกาส	3.80	0.58	4.11	0.56	4.17	0.76	1.231	0.305
ปัจจัยด้านการให้อำนาจ	3.75	0.45	4.13	0.49	4.42	0.52	3.664	0.037*
ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม	3.55	0.71	4.03	0.57	3.92	0.80	2.161	0.132
ภาพรวม	3.66	0.38	3.99	0.37	4.03	0.73	2.904	0.069

\* $\alpha \leq 0.05$ 

ตารางที่ 4.24 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในปัจจัยด้านความสามารถและด้านการให้อำนาจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.25 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความสามารถที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD

n=35

ผลต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความสามารถรายคู่ (I-J)				
J \ I	I	ต่ำกว่าปริญญาตรี $\bar{X}=3.73$	ปริญญาตรี $\bar{X}=4.15$	สูงกว่าปริญญาตรี $\bar{X}=4.08$
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	$\bar{X}=3.73$	-	0.42*
ปริญญาตรี	$\bar{X}=4.15$		-	-0.07
สูงกว่าปริญญาตรี	$\bar{X}=4.08$			-

\* $\alpha \leq 0.05$ 

ตารางที่ 4.25 พบว่า การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความสามารถที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD พบว่า กลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความสามารถที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานดีกว่ากลุ่มที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.26 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD

n=35

ผลต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจรายคู่ (I-J)				
J \ I	I	ต่ำกว่าปริญญาตรี $\bar{X} = 3.75$	ปริญญาตรี $\bar{X} = 4.13$	สูงกว่าปริญญาตรี $\bar{X} = 4.42$
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	$\bar{X} = 3.75$	-	0.38*
ปริญญาตรี	$\bar{X} = 4.13$		-	0.29
สูงกว่าปริญญาตรี	$\bar{X} = 4.42$			-

\* $\alpha \leq 0.05$ 

ตารางที่ 4.26 พบว่า การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD พบว่า กลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และกลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานดีกว่ากลุ่มที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### 4.11 ประสิทธิภาพในการทำงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.27 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามประสิทธิภาพในการทำงาน

n=35

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	ประสิทธิภาพในการทำงาน						F	Sig.
	ต่ำกว่า 1 ปี		1 – 3 ปี		3 ปีขึ้นไป			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ปัจจัยด้านการจูงใจ	3.50	0.40	3.30	0.57	3.57	0.58	0.536	0.590
ปัจจัยด้านความสามารถ	3.80	0.48	4.10	0.45	4.14	0.49	2.143	0.134
ปัจจัยด้านโอกาส	3.86	0.56	4.25	0.75	4.05	0.56	0.958	0.394
ปัจจัยด้านการให้อำนาจ	3.77	0.42	4.50	0.35	4.09	0.52	5.303	0.010*
ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม	3.58	0.66	4.05	0.67	4.04	0.61	2.234	0.124
ภาพรวม	3.70	0.38	4.04	0.46	3.98	0.44	2.229	0.124

\* $\alpha \leq 0.05$ 

ตารางที่ 4.27 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในปัจจัยด้านการให้อำนาจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.28 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD

n=35

ผลต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจรายคู่ (I-J)					
		I	ต่ำกว่า 1 ปี	1 – 3 ปี	3 ปีขึ้นไป
		J	$\bar{X}=3.77$	$\bar{X}=4.50$	$\bar{X}=4.09$
ต่ำกว่า 1 ปี	$\bar{X}=3.77$		-	0.73*	0.32
1 – 3 ปี	$\bar{X}=4.50$			-	-0.41
3 ปีขึ้นไป	$\bar{X}=4.09$				-

\* $\alpha \leq 0.05$ 

ตารางที่ 4.28 พบว่า การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานแบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD พบว่า กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 – 3 ปี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานดีกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.12 ระดับตำแหน่งที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.29 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามระดับตำแหน่ง

n=35

ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	ระดับตำแหน่ง								F	Sig.
	พนักงาน คลังสินค้า		พนักงาน ส่งเสริมการขาย และพนักงานขาย		พนักงาน ประจำ สำนักงาน		ฝ่ายบริหาร			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ปัจจัยด้านการจูงใจ	3.45	0.36	3.47	0.51	3.68	0.67	3.44	0.72	0.362	0.781
ปัจจัยด้านความสามารถ	3.77	0.47	4.11	0.38	4.18	0.66	4.13	0.32	1.743	0.179
ปัจจัยด้านโอกาส	3.82	0.56	4.22	0.54	4.07	0.77	4.00	0.41	0.938	0.434
ปัจจัยด้านการให้อำนาจ	3.77	0.44	4.36	0.40	4.14	0.57	3.81	0.52	3.493	0.027*
ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม	3.63	0.75	4.06	0.53	3.93	0.75	3.88	0.43	0.823	0.491
ภาพรวม	3.69	0.39	4.04	0.34	4.00	0.62	3.85	0.17	1.715	0.184

\* $\alpha \leq 0.05$

ตารางที่ 4.29 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในปัจจัยด้านการให้อำนาจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้น ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.30 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามระดับตำแหน่ง แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD

n=35

		ผลต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจรายคู่ (I-J)			
J \ I	I	พนักงาน คลังสินค้า	พนักงาน ส่งเสริมการขาย และพนักงานขาย	พนักงาน ประจำสำนักงาน	ฝ่ายบริหาร
		$\bar{X}=3.77$	$\bar{X}=4.36$	$\bar{X}=4.14$	$\bar{X}=3.81$
พนักงานคลังสินค้า	$\bar{X}=3.77$	-	0.59*	0.38	0.05
พนักงานส่งเสริมการขาย และพนักงานขาย	$\bar{X}=4.36$		-	-0.22	-0.55
พนักงานประจำสำนักงาน	$\bar{X}=4.14$			-	-0.33
ฝ่ายบริหาร	$\bar{X}=3.81$				-

\* $\alpha \leq 0.05$ 

ตารางที่ 4.30 พบว่า การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามระดับตำแหน่งแบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD พบว่า กลุ่มที่มีระดับตำแหน่งเป็นพนักงานส่งเสริมการขายและพนักงานขาย มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานดีกว่ากลุ่มที่มีระดับตำแหน่งเป็นพนักงานคลังสินค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.13 รายได้ที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.31 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามรายได้

n=35

ปัจจัยที่ส่งผลต่อ การปฏิบัติงาน ของพนักงาน	รายได้								F	Sig.
	ต่ำกว่า 10,000 บาท		10,000–30,000 บาท		30,000–50,000 บาท		มากกว่า 50,000 บาท ขึ้นไป			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ปัจจัยด้านการจูงใจ	3.40	0.35	3.52	0.54	3.75	0.56	3.25	0.75	1.017	0.398
ปัจจัยด้านความสามารถ	3.75	0.48	4.10	0.48	4.11	0.52	4.17	0.38	1.563	0.218
ปัจจัยด้านโอกาส	3.81	0.61	4.15	0.67	4.00	0.50	4.17	0.29	0.768	0.520
ปัจจัยด้านการให้อำนาจ	3.75	0.47	4.25	0.50	4.04	0.53	4.00	0.43	2.186	0.110
ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม	3.54	0.73	4.08	0.58	3.86	0.66	4.00	0.43	1.548	0.222
ภาพรวม	3.65	0.40	4.02	0.45	3.95	0.45	3.92	0.13	1.840	0.160

ตารางที่ 4.31 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



4.14 สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.32 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามสถานภาพสมรส

n = 35

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	สถานภาพสมรส				t	Sig.
	โสด		สมรส			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ปัจจัยด้านการจูงใจ	3.38	0.52	3.61	0.46	-1.381	0.177
ปัจจัยด้านความสามารถ	3.94	0.43	4.01	0.56	-0.430	0.670
ปัจจัยด้านโอกาส	3.85	0.72	4.13	0.40	-1.362	0.185
ปัจจัยด้านการให้อำนาจ	3.94	0.60	4.06	0.43	-0.652	0.519
ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม	3.56	0.66	4.08	0.58	-2.501	0.018*
ภาพรวม	3.74	0.46	3.98	0.37	-1.715	0.096

\* $\alpha \leq 0.05$ 

ตารางที่ 4.32 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมดีกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสด นอกนั้น ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตารางที่ 4.33 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรค จำกัด

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	จำนวน
1. อยากให้มีกฎระเบียบเพิ่มขึ้น และแบ่งงานให้มีเป้าหมาย และก่อนการอบรมประมาณ 5 นาที ควรให้มีการพูดคุยกัน ควรจดการถามสาข และเบี่ยขยัน (เงินเดือน+รายวัน) เพราะที่เคยผ่านมาพนักงานรายเดือน รายวันจะได้เบี่ยขยันเท่าเทียมกัน	1
2. อยากให้หัวหน้างานมีความรับผิดชอบมากกว่านี้ ไม่ใช่พนักงานทำอะไรผิดนิด ๆ หน่อย ๆ ก็บอกว่าไม่รู้ พอเจ้านายอยู่ที่ทำงานอย่างขยันขันแข็ง แต่พอเจ้านายออกไปข้างนอกก็คุยโทรศัพท์ไม่ทำงาน ฯลฯ อยากให้ช่วยเหลือกันในทุกเรื่องไม่ใช่ว่าไม่ใช่หน้าที่ก็ไม่ทำ หรือรอให้คนมาจี้ถึงจะทำงาน อยากให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการรักษากฎระเบียบของบริษัทมากกว่านี้มาก ๆ หัวหน้าไม่มีความรับผิดชอบ อะไรผิดก็ไม่รู้อย่างเดียวเห็นแก่ตัว ไม่รักลูกน้อง ความดีเข้าตัวความชั่วใส่คนอื่น ถ้าปรับตัวได้ก็จะดียิ่งขึ้น อยากให้หัวหน้าไม่มายุ่งเรื่องส่วนตัวของลูกน้องมากเกินไปทางใครทางมัน อยู่ใครอยู่มันดีกว่า มันจะทำงานได้อย่างสบายกว่านี้อีกเยอะ	2
3. บริษัทควรให้โอกาสในการเรียนรู้เพิ่มเติม อย่างมีแบบแผนและเท่าเทียมกันในทุกระดับการปฏิบัติงาน	1
4. ตำแหน่งงานที่ต้องติดต่อภายนอก ต้องการสวัสดิการเรื่องยานพาหนะที่เหมาะสม	1
<b>รวม</b>	<b>5</b>

ตารางที่ 4.33 มีผู้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 5 คน โดยข้อเสนอแนะที่มีจำนวนมากที่สุด คือ อยากให้หัวหน้างานมีความรับผิดชอบมากกว่านี้ ไม่ใช่พนักงานทำอะไรผิดนิด ๆ หน่อย ๆ ก็บอกว่าไม่รู้ พอเจ้านายอยู่ที่ทำงานอย่างขยันขันแข็ง แต่พอ

เจ้านายออกไปข้างนอกก็คุยโทรศัพท์ที่ไม่ทำงาน ฯลฯ อยากให้ช่วยเหลือกันในทุกเรื่องไม่ใช่ว่าไม่ใช่หน้าที่ที่ไม่ทำ หรือรอให้คนมาจี้ถึงจะทำกัน อยากให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการรักษา กฎระเบียบของบริษัทมากกว่านี้มาก ๆ หัวหน้าไม่มีความรับผิดชอบ อะไรผิดก็ไม่รู้อย่างเดียว เห็นแก่ตัว ไม่รักลูกน้อง ความดีเข้าตัวความชั่วใส่คนอื่น ถ้าปรับตัวได้ก็จะดียิ่งขึ้น อยากให้หัวหน้าไม่มายุ่งเรื่องส่วนตัวของลูกน้องมากเกินไป ทางใครทางมัน อยู่ใครอยู่มันดีกว่า มันจะทำงานได้อย่างสบายกว่านี้อีกเยอะ จำนวน 2 คน และน้อยที่สุดมีจำนวนที่เท่ากัน คืออยากให้มีการเพิ่มเงินเดือนและแบ่งงานให้มีเป้าหมาย และก่อนการอบรมประมาณ 5 นาที ควรให้มีการพูดคุยกัน ควรงดการลา มาสาย และเบี่ยงชั้น (เงินเดือน+รายวัน) เพราะที่เคยผ่านมาพนักงานรายเดือน รายวันจะได้เบี่ยงชั้นเท่าเทียมกัน) บริษัทควรให้โอกาสในการเรียนรู้เพิ่มเติม อย่างมีแบบแผนและเท่าเทียมกันในทุกระดับการปฏิบัติงาน และตำแหน่งงานที่ต้องติดต่อภายนอก ต้องการสวัสดิการเรื่องยานพาหนะที่เหมาะสม จำนวน 1 คน

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด สามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

#### 1. สรุปผลการวิจัย

ผลของการศึกษานี้ผู้ศึกษาขอสรุปผลเป็น 3 หัวข้อ คือวัตถุประสงค์ของการศึกษา วิธีดำเนินการศึกษา และสรุปผลการศึกษา ดังต่อไปนี้

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.1.1 เพื่อศึกษาผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด

1.1.2 เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด

1.1.3 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อ ผลการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานของบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด ทั้งหมด จำนวน 35 คน ซึ่งประชากรและกลุ่มตัวอย่างเป็นกลุ่มเดียวกัน เนื่องจากจำนวนพนักงานทั้งหมดของบริษัทมีเพียง 35 คนเท่านั้น

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด แบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความ

คิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด และส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

**1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการใช้แบบสอบถาม ใช้เวลาเก็บข้อมูล 1 สัปดาห์ระหว่างวันที่ 1-7 มกราคม 2553 ได้รับแบบสอบถามคืนทั้งสิ้น จำนวน 35 ฉบับ

**1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล** จากนั้นนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับกลับมา วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ดังนี้ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบค่าเอฟ (F-test) และเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี (LSD)

### 1.3 ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

**1.3.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า** ผลการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำนวน 35 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 68.57 มีอายุระหว่าง 21 - 30 ปี มากที่สุด จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14 ด้านระดับการศึกษา มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 51.43 ด้านประสบการณ์ในการทำงาน มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 1 ปี มากที่สุด จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 45.71 ด้านระดับตำแหน่ง มีตำแหน่งเป็นพนักงานคลังสินค้ามากที่สุด จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86 ด้านรายได้ มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มากที่สุด จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 37.14 ด้านสถานภาพสมรส มีสถานภาพสมรส มากที่สุด จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 51.43

**1.3.2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด พบว่า**

ผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.86$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับดีทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผลการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนา อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=4.08$ ) รองลงมาคือ ผลการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.93$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.70$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

1) **ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพรายข้อ** พบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือคุณภาพที่ได้จากการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับ และเชื่อถือของลูกค้า อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.80$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือผลงานของท่านด้านคุณภาพอยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยของอุตสาหกรรม (เคมีเกษตร) อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.66$ )

2) **ผลการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพรายข้อ** พบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือท่านสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ และมีแนวโน้มที่ดีขึ้น อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=4.14$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านสามารถลดต้นทุนในการดำเนินการของงานที่ท่านปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.80$ )

3) **ผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมรายข้อ** พบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2 ข้อ คือ บริษัทของท่านมีการค้นหาแนวทางและวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานเทียบเท่าได้กับบริษัทที่ท่านแข่งขัน และบริษัทมีนโยบายที่จะพัฒนาให้พนักงานมีความคิดริเริ่ม และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างเป็นธรรมชาติ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.86$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านมีความคิดริเริ่ม และมีส่วนช่วยในการค้นคิดประดิษฐ์สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้กับหน่วยงานของท่าน อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.66$ )

4) **ผลการปฏิบัติงานด้านการตอบสนองของลูกค้ารายข้อ** พบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือผลงานการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับน่าเชื่อถือ และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.91$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือท่านสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.74$ )

5) **ผลการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนารายข้อ** พบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือท่านสามารถพัฒนาการเรียนรู้ และสามารถทำงานได้หลากหลายหน้าที่อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=4.23$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือบริษัทของท่านมีนโยบายและแผนงานที่จะฝึกอบรมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.91$ )

**1.3.3 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด พบว่า**

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.86$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับดีทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านการให้อำนาจ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=4.00$ ) รองลงมาคือ ปัจจัยด้าน

โอกาส อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.99$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ปัจจัยด้านการจูงใจ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.50$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า

1) ปัจจัยด้านการจูงใจรายข้อ อยู่ในระดับดี 2 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนเหมาะสมกับตำแหน่ง และความรู้ความสามารถของท่าน อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.63$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บริษัท จัดให้มีรางวัลและคำชมเชยสำหรับผู้ปฏิบัติงานดีเด่นและสร้างผลงานใหม่ ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.34$ )

2) ปัจจัยด้านความสามารถรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านมีความสามารถปรับตัวเข้ากับงานที่ทำ และเรียนรู้พัฒนาประสบการณ์จากการปฏิบัติงานได้ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=4.17$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บริษัทให้การสนับสนุนท่านในการพัฒนา การเรียนรู้ และความสามารถ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.83$ )

3) ปัจจัยด้านโอกาสรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือบริษัทเปิดโอกาสให้ท่านเสนอความคิดเห็น และความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางานที่ท่านรับผิดชอบ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=4.11$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บริษัทสนับสนุนให้ท่านได้รับโอกาสในความเจริญก้าวหน้าตามสายอาชีพตนเองอย่างเป็นธรรมและเสมอภาคอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.89$ )

4) ปัจจัยด้านการให้อำนาจรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือท่านมีอิสระที่จะใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=4.09$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือบริษัทให้อำนาจท่านในการเสนอข้อคิดเห็น เสนอแนะต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจ หรือการพัฒนาของบริษัท อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.91$ )

5) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือบริษัทเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ใน การปฏิบัติงาน อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.97$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือบริษัทมองเห็นท่านเป็นหุ้นส่วน หรือเพื่อนร่วมงานมากกว่าเป็นพนักงาน อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.66$ )

### 1.3.4 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด แตกต่างกัน

1) กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2) กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3) กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4) กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ด้านคุณภาพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD พบว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 3 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านคุณภาพดีกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 1 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5) กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

6) กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

7) กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ด้านนวัตกรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านนวัตกรรมดีกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสด



**สมมติฐานข้อที่ 2 ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด แตกต่างกัน**

1) กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2) กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3) กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด ในปัจจัยด้านความสามารถ และด้านการให้อำนาจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD พบว่า กลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความสามารถที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานดีกว่ากลุ่มที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี กลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และกลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานดีกว่ากลุ่มที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4) กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด ในปัจจัยด้านการให้อำนาจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD พบว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 – 3 ปี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานดีกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5) กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด ในภาพรวม ไม่แตกต่าง

กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต เทค จำกัด ในปัจจัยด้านการให้อำนาจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD พบว่า กลุ่มที่มีระดับตำแหน่งเป็นพนักงานส่งเสริมการขายและพนักงานขาย มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานดีกว่ากลุ่มที่มีระดับตำแหน่งเป็นพนักงานคลังสินค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

6) กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต เทค จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

7) กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต เทค จำกัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต เทค จำกัด ในปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมดีกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสด

### 1.3.5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

มีผู้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 5 คน

1) อยากให้มีกฎระเบียบเพิ่มขึ้น และแบ่งงานให้มีเป้าหมาย และก่อนการอบรมประมาณ 5 นาทีควรให้มีการพูดคุยกัน ควรงดการลา มาสาย และเบียดขยัน (เงินเดือน+รายวัน) เพราะที่เคยผ่านมาพนักงานรายเดือน รายวันจะได้เบียดขยันเท่าเทียมกัน)

2) อยากให้หัวหน้างานมีความรับผิดชอบมากกว่านี้ ไม่ใช่พนักงานทำอะไรผิดนิด ๆ หน่อย ๆ ก็บอกว่าไม่รู้ พอเจ้านายอยู่ที่ทำงานอย่างขยันขันแข็ง แต่พอเจ้านายออกไปข้างนอกก็คุยโทรศัพท์ที่ไม่ทำงาน ฯลฯ อยากให้ช่วยเหลือกันในทุกเรื่องไม่ใช่ว่าไม่ใช่หน้าที่ก็ไม่ทำหรือรอให้คนมาชี้ถึงจะทำกัน อยากให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการรักษากฎระเบียบของบริษัทมากกว่านี้มาก ๆ หัวหน้าไม่มีความรับผิดชอบ อะไรผิดก็ไม่รู้อย่างเดียว เห็นแก่ตัว ไม่รักลูกน้อง ความดีเข้าตัวความชั่วใส่คนอื่น ถ้าปรับตัวได้ก็จะดีขึ้น อยากให้หัวหน้าไม่มายุ่งเรื่องส่วนตัวของลูกน้องมากเกินไป ทางใครทางมัน อยู่ใครอยู่มันดีกว่า มันจะทำงานได้อย่างสบายกว่านี้อีกเยอะ

- 3) บริษัทควรให้โอกาสในการเรียนรู้เพิ่มเติม อย่างมีแบบแผนและเท่าเทียมกันในทุกระดับการปฏิบัติงาน
- 4) ตำแหน่งงานที่ต้องติดต่อภายนอก ต้องการสวัสดิการเรื่องยานพาหนะที่เหมาะสม

## 2. อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวสามารถอภิปรายผล โดยแยกประเด็นได้ดังต่อไปนี้

### 2.1 ผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเทอร์เน็ต จำกัด พบว่า

ผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.86$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับดีทุกด้าน และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

1) **ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพรายข้อ** พบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ จากข้อสังเกตถึงแม้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านคุณภาพอยู่ในระดับดีทุกข้อ แต่มีค่าเฉลี่ยไม่ดีเท่าที่ควร เพราะฉะนั้นพนักงานของบริษัทจึงควรปรับปรุงผลงานการปฏิบัติงานด้านคุณภาพให้ได้ตามมาตรฐานของบริษัทที่กำหนดไว้ หรือการปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐานเกณฑ์เฉลี่ยของอุตสาหกรรม (เคมีเกษตร) รวมทั้งการปฏิบัติงานของพนักงานเองให้เป็นที่ยอมรับ และเชื่อถือของลูกค้ามากกว่านี้ ซึ่งคุณภาพต้องมีมาจากส่วนที่ลูกค้าคาดหวังและการนำมาตรฐานวิชาชีพมาตอบสนองความต้องการที่คาดหวัง เพราะจะทำให้องค์กรและลูกค้าเกิดความชื่นชม ประทับใจ ซึ่งเป็นกำลังใจหล่อเลี้ยงพนักงานให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้นต่อไป

2) **ผลการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพรายข้อ** พบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ จากข้อสังเกตพบว่า มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือท่านสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ และมีแนวโน้มที่ดีขึ้น ( $\bar{X}=4.14$ ) กล่าวได้ว่า พนักงานของบริษัทมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว มีคุณภาพ มีมาตรฐาน ถูกต้อง ประหยัดเวลา และได้งานที่ดี มีประสิทธิภาพ และเป็นบุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานเต็มความสามารถ โดยใช้กลวิธีหรือเทคนิคในการปฏิบัติงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจ โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความพึงพอใจในการทำงาน พร้อมทั้งปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพด้วย

3) **ผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมรายข้อ** พบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ จากข้อสังเกตมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยไม่ดีเท่าที่ควร คือท่านมีความคิดริเริ่ม และมีส่วนช่วยในการค้นคิด

ประดิษฐ์สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้กับหน่วยงานของท่าน ( $\bar{X}=3.66$ ) ซึ่งให้เห็นว่า ผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานในข้อนี้บริษัทควรจะต้องส่งเสริมการจัดการการฝึกอบรมให้กับพนักงานให้มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ ผนวกกับความพากเพียรอดสาหะได้รังสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ออกมาอยู่ตลอดเวลา โดยการปรับปรุงสิ่งเก่าและพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ตลอดจนหน่วยงาน ให้มีวิธีการปฏิบัติใหม่ ๆ ที่แปลกไปจากเดิม โดยอาจจะได้มาจากการคิดค้นพบวิธีการใหม่ ๆ ขึ้นมาหรือมีการปรับปรุงของเก่าให้เหมาะสม และสิ่งทั้งหลายเหล่านี้ได้รับการทดลองพัฒนาจนเป็นที่เชื่อถือได้แล้วว่าได้ผลดีในทางปฏิบัติ ให้ระบบก้าวไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4) ผลการปฏิบัติงานด้านการตอบสนองของลูกค้ารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ อาจกล่าวได้ว่าพนักงานของบริษัทมีผลการปฏิบัติงานด้านการตอบสนองของลูกค้าที่ดี คือมีความสามารถในการสร้างความประทับใจ การตอบสนองความต้องการของลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า และการให้บริการที่มีคุณภาพตามความคาดหวังของลูกค้า และสามารถรักษาสัมพันธภาพที่ดี เพื่อให้ลูกค้าได้รับประโยชน์สูงสุด ซึ่งความสามารถเหล่านี้จะทำให้ลูกค้าเกิดความชื่นชม ประทับใจ ผูกพันที่จะมาใช้สินค้าและการบริการกับบริษัทต่อไป

5) ผลการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือท่านสามารถพัฒนาการเรียนรู้ และสามารถทำงานได้หลากหลายหน้าที่ ( $\bar{X}=4.23$ ) ซึ่งให้เห็นว่า ผลการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนาของพนักงานในด้านนี้เป็นสิ่งที่ดีมาก เพราะบริษัทได้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถ สามารถทำงานได้หลากหลายหน้าที่ ซึ่งเป็นผลดีต่อบริษัท เพราะถ้าหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งพนักงานขาดหรือไม่เพียงพอพนักงานในบริษัทก็สามารถทำงานทดแทนกันได้ ทำให้การทำงานไม่สะดุดหยุดชะงัก

## 2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด พบว่า

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.86$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับดีทุกด้าน และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า

1) ปัจจัยด้านการจูงใจรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับดี 2 ข้อ คือท่านได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนเหมาะสมกับตำแหน่งและความรู้ความสามารถของท่าน อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.63$ ) และบริษัทให้ท่านได้เข้ารับการฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.57$ ) อาจกล่าวได้ว่า เงินเดือน ผลตอบแทน และการฝึกอบรมต่าง ๆ ที่บริษัทให้กับพนักงาน

นั้นเหมาะสมกับความรู้ความสามารถที่เขาปฏิบัติงานอยู่ และเป็นที่พอใจของพนักงาน ซึ่งเป็นสิ่งกระตุ้นที่มีประสิทธิภาพที่จะก่อให้เกิดการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ ในขณะที่ 2 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง คือสวัสดิการ และผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่ทางบริษัทจัดให้สามารถตอบสนองความต้องการของท่านได้ ( $\bar{X}=3.46$ ) และบริษัทจัดให้มีรางวัลและคำชมเชยสำหรับผู้ปฏิบัติงานดีเด่นและสร้างผลงานใหม่ ๆ ( $\bar{X}=3.34$ ) ซึ่งให้เห็นว่า บริษัทควรต้องกำหนดเกณฑ์การให้ผลตอบแทนทางด้านสวัสดิการ และผลประโยชน์อื่น ๆ ให้ชัดเจน และอย่างเพียงพอตามมาตรฐานโดยทั่วไป และต้องเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับงานหรือองค์การอื่น ๆ ด้วย เพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานที่มองเห็นได้ และยังส่งผลทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งการกำหนดผลตอบแทนหรือรางวัลที่สอดคล้องกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน คือ บรรลุเป้าหมายมากได้รับผลตอบแทนมาก เป็นต้น ซึ่งระบบตอบแทนนี้ถือเป็นเรื่องสำคัญเพราะหากมีการตอบแทนด้วยความเหมาะสมก็จะได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย นอกจากนี้การให้การยกย่องพนักงานที่ได้รับความสำเร็จ โดยที่บริษัทสามารถจัดกิจกรรมเพื่อยกย่องความสำเร็จของพนักงานที่ทำงานดีเด่น เช่น การจัดเลี้ยงเป็นรางวัลฉลองความสำเร็จครั้งสำคัญ การมอบรางวัลเป็นโล่ การกล่าวยกย่องถึงผลงานดีเด่นของพนักงานในโอกาสต่าง ๆ การประกาศรายชื่อผู้ที่มีผลงานดีเด่นในฐานะเป็น “บุคคลเด่นประจำเดือนของบริษัท” การให้สิทธิพิเศษที่แสดงถึงการได้รับเกียรติยกย่องในความสำเร็จ เป็นต้น และการที่พนักงานได้รับการยกย่อง ชมเชย หรือได้รับความยินดีจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน จะทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง ทำให้พัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นได้

**2) ปัจจัยด้านความสามารถรายข้อ** พบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ อาจกล่าวได้ว่าพนักงานของบริษัทนั้นมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ดี โดยเฉพาะการแสดงออกถึงความตั้งใจในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้มีความรู้และสามารถจัดการกับปัญหาและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ โดยประยุกต์ประสบการณ์และบทเรียนในอดีตที่ผ่านมา มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร และสามารถบรรลุภารกิจที่กำหนดไว้ โดยใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ภายในที่เกิดขึ้นนั้น ทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีผลงานที่ดีขึ้นกว่าเดิมอยู่ตลอดเวลา

**3) ปัจจัยด้านโอกาสรายข้อ** พบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ อาจกล่าวได้ว่าการที่บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับความก้าวหน้าตามสายงานที่ปฏิบัติงานอยู่ พร้อมทั้งยังเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ รวมทั้งความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางานของตนที่รับผิดชอบอยู่ และการสนับสนุนให้พนักงานได้เรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาความรู้

ความสามารถของตนเอง การติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ร่วมงาน หัวหน้างานหรือผู้บริหารได้ นั้นเป็นสิ่งที่ดี เพราะยังเปิดโอกาสให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากเท่าใด พนักงานก็จะยิ่งพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเท่านั้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และพอใจอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งให้ความร่วมมือพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตนให้ดียิ่งขึ้นต่อไป ดังนั้นผู้บริหารควรช่วยกระตุ้นให้พนักงานตระหนักถึงคุณสมบัติที่พนักงานมีอยู่และเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถนั้น และพยายามทำให้ความปรารถนาหรือความต้องการของพนักงานสอดคล้องกับความต้องการของบริษัทเสมอด้วย

**4) ปัจจัยด้านการให้อำนาจรายข้อ** พบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ อาจกล่าวได้ว่าบริษัทให้ความสนใจพนักงานทุกคน โดยการมอบหมายงานอย่างเหมาะสม เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น ซึ่งเป็นการให้โอกาสพนักงานได้แสดงความสามารถ และทำให้ทราบความคิดของพนักงานว่าสอดคล้องกับนโยบายของบริษัทหรือไม่ รวมทั้งการให้พนักงานได้ใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และการแก้ไข้ปัญหาปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ ซึ่งการถ่ายโอนอำนาจนี้จะช่วยให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ท้าทาย มีความคิดสร้างสรรค์ทำให้ทุกคนในองค์กรมีความเชื่อมั่นว่าจะเติบโตในหน้าที่การงานของตน นอกจากนี้การที่ผู้บริหารของบริษัทให้อิสระในการทำงานและการตัดสินใจแก่พนักงานนั้น จะเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานมีอิสระที่จะใช้วิจารณญาณกำหนดแนวทาง และกระบวนการทำงานด้วยตนเอง ซึ่งเป็นวิธีเพิ่มคุณค่าของงานอีกวิธีหนึ่ง ทำให้พนักงานรู้สึกมั่นใจว่าสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

**5) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมรายข้อ** พบว่าอยู่ในระดับดีทุกข้อ อาจกล่าวได้ว่าการที่บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานทุกหน่วยงานในองค์กรได้เข้ามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแผนงานในความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละคน อีกทั้งยังรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน รวมทั้งการเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็น และใช้ความรู้ความสามารถสติปัญญาและประสบการณ์ของแต่ละคนร่วมกันในการแก้ไข้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตน ในฐานะที่พนักงานเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับปัญหามากที่สุด จะสามารถแก้ไข้ปัญหาได้ถูกต้องที่สุด ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกว่าคุณค่า มีความภาคภูมิใจ และทำงานอย่างเต็มความสามารถ ทำให้พนักงานปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ในขณะที่เดียวกันวิธีการนี้จะช่วยสร้างความรู้สึกรู้สึกเป็นเจ้าของ ซึ่งจะช่วยให้ลดการต่อต้านได้ ถ้าผู้บริหารเปิดโอกาสให้มากก็จะได้ประโยชน์มากตามไปด้วย ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บริษัทมองเห็นท่านเป็นส่วนหรือเพื่อนร่วมงานมากกว่าเป็นพนักงาน ( $\bar{X}=3.97$ ) ดังนั้นในส่วนข้อนี้บริษัทควรพยายามมอง

พนักงานให้เป็นหุ้นส่วน หรือเพื่อนร่วมงานให้มากกว่านี้ เพราะจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อการทำงาน และเพื่อส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานให้กับบริษัทอย่างทุ่มเท และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### 2.3 การทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด แตกต่างกัน**

1) กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อาจเป็นเพราะพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชายถึง 24 คน จาก 35 คน ซึ่งเพศชายจะมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูง และชอบงานที่ทำทายความสามารถรวมทั้งมีความทะเยอทะยาน จึงทำให้พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2) กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อาจเป็นเพราะพนักงานส่วนใหญ่ของบริษัทมีอายุใกล้เคียงกันคือ มีอายุระหว่าง 21 - 30 ปี ซึ่งจะมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานใกล้เคียงกัน จึงทำให้พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3) กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อาจเป็นเพราะพนักงานส่วนใหญ่ของบริษัทมีการศึกษาที่ใกล้เคียงกัน กล่าวคือ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 18 คน และมีการศึกษาดำกว่าปริญญาตรี จำนวน 14 คน ซึ่งจะทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานก็จะใกล้เคียงกันตามระดับการศึกษาด้วย จึงทำให้พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

4) กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ด้านคุณภาพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD พบว่า กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 3 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านคุณภาพดีกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 1 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อาจเป็นเพราะประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานที่แตกต่างกันไม่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวม แต่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรายด้าน โดยเฉพาะด้านคุณภาพ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้และความสม่ำเสมอซึ่งสามารถพยากรณ์ได้และการตอบสนองความต้องการที่จำเป็นของลูกค้า โดยอยู่บนพื้นฐานของมาตรฐานวิชาชีพของพนักงานแตกต่างกัน โดยเฉพาะกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 3 ปีขึ้นไป จะมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านคุณภาพดีกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 1 ปี

5) กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อาจเป็นเพราะพนักงานส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นพนักงานคลังสินค้า ซึ่งจะมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานและความสามารถด้านอื่น ๆ ใกล้เคียงกัน จึงทำให้พนักงานที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

6) กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อาจเป็นเพราะพนักงานส่วนใหญ่มีรายได้ที่ใกล้เคียงกัน กล่าวคือมีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 13 คน และมีรายได้ 10,000 – 30,000 บาท จำนวน 12 คน ซึ่งจะมีความก้าวหน้าในสายงานที่ตนปฏิบัติอยู่ ผลสำเร็จของงาน ความภาคภูมิใจ สวัสดิการ และผลประโยชน์ต่าง ๆ และโอกาสทางด้านอื่น ๆ อย่างเสมอภาคและยุติธรรม จึงทำให้พนักงานที่มี



รายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

7) กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรด จำกัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรด จำกัด ด้านนวัตกรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านนวัตกรรมดีกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสด

อาจเป็นเพราะสถานภาพสมรสของพนักงานที่แตกต่างกันไม่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวม แต่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรายด้าน โดยเฉพาะนวัตกรรม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานที่มีสถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ผนวกกับความภาคภูมิใจในผลงานของพนักงานที่ได้รังสรรค์สิ่งใหม่ๆ ออกมาอยู่ตลอดเวลาแตกต่างกัน โดยเฉพาะกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสจะมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านนวัตกรรมดีกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสด

**สมมติฐานข้อที่ 2 ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรด จำกัด แตกต่างกัน**

1) กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรด จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อาจเป็นเพราะบริษัทดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับสารเคมีการเกษตร ซึ่งใช้พนักงานที่เป็นเพศชายเป็นส่วนใหญ่ ที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถทางด้านการเกษตรและเคมี รวมทั้งการออกตลาดไปพบปะกับลูกค้าในพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศ จึงทำให้พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2) กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรด จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อาจเป็นเพราะพนักงานส่วนใหญ่ของบริษัทมีอายุใกล้เคียงกัน จะได้รับปัจจัยที่เป็นสิ่งกระตุ้นหรือสิ่งเร้าที่มีอยู่ในองค์กร และภายในตัวพนักงานเอง ที่ทำให้พนักงานเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในการทำกิจกรรมหรือภาระหน้าที่ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ไม่แตกต่างกัน จึงทำให้พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

3) กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด ในปัจจัยด้านความสามารถ และด้านการให้อำนาจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD พบว่า กลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความสามารถที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานดีกว่ากลุ่มที่มีระดับการศึกษาดำกว่าปริญญาตรี กลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และกลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานดีกว่ากลุ่มที่มีระดับการศึกษาดำกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อาจเป็นเพราะระดับการศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกันไม่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวม แต่มีอิทธิพลต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรายด้าน โดยเฉพาะด้านความสามารถและด้านการให้อำนาจ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากพนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความรู้สึกลงใจในการปฏิบัติงานของตนเอง ตลอดจนมีโอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถที่มีในการปฏิบัติงาน รวมทั้งความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบผลงานที่เกิดขึ้น และสามารถกำหนดแนวทางในการทำงานของตนเองได้แตกต่างกัน โดยเฉพาะกลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และกลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจะมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบผลงานที่เกิดขึ้น และสามารถกำหนดแนวทางในการทำงานของตนเองได้ จึงทำให้มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานดีกว่ากลุ่มที่มีระดับการศึกษาดำกว่าปริญญาตรี

4) กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทค จำกัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท

เอสทิม อินเตอร์เทรด จำกัด ในปัจจัยด้านการให้อำนาจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD พบว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 – 3 ปี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานดีกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อาจเป็นเพราะประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานที่แตกต่างกัน ไม่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวม แต่มีอิทธิพลต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรายด้าน โดยเฉพาะด้านการให้อำนาจ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบผลงานที่เกิดขึ้น และสามารถกำหนดแนวทางในการทำงานของตนเองได้แตกต่างกัน โดยเฉพาะกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1–3 ปี จะมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานดีกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน

5) กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรด จำกัด ในภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรด จำกัด ในปัจจัยด้านการให้อำนาจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD พบว่า กลุ่มที่มีระดับตำแหน่งเป็นพนักงานส่งเสริมการขายและพนักงานขาย มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานดีกว่ากลุ่มที่มีระดับตำแหน่งเป็นพนักงานคลังสินค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อาจเป็นเพราะระดับตำแหน่งของพนักงานที่แตกต่างกันไม่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวม แต่มีอิทธิพลต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรายด้าน โดยเฉพาะด้านการให้อำนาจ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานที่มีระดับตำแหน่งที่แตกต่างกันมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบผลงานที่เกิดขึ้น และสามารถกำหนดแนวทางในการทำงานของตนเองได้แตกต่างกัน โดยเฉพาะกลุ่มที่มีระดับตำแหน่งเป็นพนักงานส่งเสริมการขายและพนักงานขาย จะมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานดีกว่ากลุ่มที่มีระดับตำแหน่งเป็นพนักงานคลังสินค้า

6) กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรด จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อาจเป็นเพราะพนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันได้รับสิ่งจูงใจที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นเงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส เบี้ยขยัน เบี้ยเลี้ยง ค่ารักษาพยาบาล ฯลฯ หรือสวัสดิการหรือผลประโยชน์ที่เกื้อกูลที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน จึงทำให้พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

7) กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมดีกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสด

อาจเป็นเพราะสถานภาพสมรสของพนักงานที่แตกต่างกันไม่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวม แต่มีอิทธิพลต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรายด้าน โดยเฉพาะด้านการมีส่วนร่วม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานที่มีสถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่หน่วยงานจัดให้มีขึ้น ช่วยให้พนักงานมีความรู้สึกว่าเป็นบุคคลที่สำคัญของหน่วยงานแตกต่างกัน โดยเฉพาะกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสจะมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมดีกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสด

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) จากข้อเสนอแนะพนักงานอยากให้บริษัทมีกฎระเบียบเพิ่มขึ้น และแบ่งงานให้มีเป้าหมาย ก่อนการเข้าอบรมประมาณ 5 นาทีควรให้มีการพูดคุยปรึกษาหารือกัน ดังนั้นบริษัทควรจัดทำกฎระเบียบในการปฏิบัติงานให้เป็นระเบียบแบบแผน และหลักการการให้เบี่ยขยันที่เป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งการจัดแบ่งหน้าที่ให้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร และการมีส่วนร่วมในการพูดคุยเสนอแนะในการปฏิบัติงานระหว่างกันในกลุ่มพนักงาน เป็นต้น นอกจากนั้นผู้บริหารองค์กรควรเพิ่มสวัสดิการอื่น ๆ ให้แก่พนักงานนอกเหนือจากที่บริษัทได้จัด

ให้ไว้อยู่แล้ว เช่น การประกันสุขภาพและอุบัติเหตุ เงินกู้ฉุกเฉินสำหรับพนักงานที่มีอายุการทำงานมานาน การช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตรของพนักงาน การจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เป็นต้น ซึ่งการเพิ่มสวัสดิการมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน สามารถทำให้พนักงานมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2) จากข้อเสนอแนะพนักงานอยากให้หัวหน้างานมีความรับผิดชอบมากกว่านี้ อยากให้ปลุกจิตสำนึกพนักงานให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และอยากให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการรักษาภาวะระเบียบของบริษัทมากกว่านี้ รวมถึงอยากให้หัวหน้าไม่มายุ่งเรื่องส่วนตัวของลูกน้องมากเกินไป ตรงส่วนนี้บริษัทควรจัดให้มีการจัดการการฝึกอบรมให้กับหัวหน้างานให้เป็นผู้นำที่ดี เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นการใช้ภาษา ข้อปฏิบัติในการทำงาน การแต่งกาย นิสัย และความรู้ทั้งหมด รวมถึงการเคารพสิทธิส่วนบุคคลไม่เข้าไปก้าวก่ายเรื่องส่วนตัวของพนักงาน นอกจากนี้บริษัทควรต้องส่งเสริมการปลุกจิตสำนึกให้กับพนักงานให้มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการรักษาภาวะระเบียบของบริษัทด้วย หากพนักงานมีความรักใคร่กลมเกลียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สิ่งเหล่านี้จะช่วยผลักดันให้เกิดการทำงานร่วมกันดี ทำให้บริษัทบรรลุเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้น

3) จากข้อเสนอแนะพนักงานอยากให้บริษัทให้โอกาสในการเรียนรู้ เพิ่มเติมอย่างมีแบบแผนและเท่าเทียมกันในทุกระดับการปฏิบัติงาน ตรงส่วนนี้บริษัทควรจัดการการฝึกอบรมให้กับพนักงานทุกคนได้มีความรู้ ความสามารถเพิ่มเติมในการปฏิบัติงานใหม่ ๆ อย่างมีแบบแผนและเท่าเทียมกันทุกคน ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ความสามารถในตัวบุคคล และการบริหารองค์การ

4) จากข้อเสนอแนะพนักงานที่มีตำแหน่งงานที่ต้องติดต่อภายนอก ต้องการสวัสดิการเรื่องยานพาหนะที่เหมาะสม ตรงส่วนนี้บริษัทควรจัดยานพาหนะให้เหมาะสมกับการใช้งานและการประกันอุบัติเหตุเพื่อให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรทำการศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท หรือเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของบริษัทกับบริษัทอื่น ๆ ว่าแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

2) ควรทำการศึกษาการเปรียบเทียบ (Benchmarking) กับธุรกิจที่มีลักษณะเดียวกัน อันจะนำไปสู่วิธีการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ที่สามารถส่งเสริมให้องค์การมีผลปฏิบัติการที่ดีขึ้น

ตลอดจนเป็นการเพิ่มพูนทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและทำให้องค์กรสามารถแข่งขันในตลาดได้ต่อไป

3) ควรทำการศึกษาทัศนคติของพนักงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของบริษัท เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาพนักงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
กิตติกรรมประกาศ .....	จ
สารบัญตาราง .....	ซ
สารบัญภาพ .....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	2
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	2
สมมติฐานการวิจัย .....	3
ขอบเขตการศึกษา .....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน .....	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน .....	9
แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพในการปฏิบัติงาน .....	14
แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติงาน .....	15
แนวคิดเกี่ยวกับการมอบอำนาจในงาน .....	16
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม .....	19
แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม .....	21
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ .....	27
ผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	43
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	47
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	47
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	47
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	50
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	50

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	51
ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง .....	51
ส่วนที่ 2 ผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด .....	54
ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ..	59
ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน .....	66
ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม .....	85
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	87
สรุปการวิจัย .....	87
อภิปรายผล .....	94
ข้อเสนอแนะ .....	103
บรรณานุกรม .....	106
ภาคผนวก .....	112
แบบสอบถาม .....	113
ประวัติผู้ศึกษา .....	123



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล ..... 52
ตารางที่ 4.2	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการปฏิบัติงานด้าน คุณภาพของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกรายชื่อ ..... 54
ตารางที่ 4.3	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการปฏิบัติงานด้าน ประสิทธิภาพของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกรายชื่อ .... 55
ตารางที่ 4.4	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการปฏิบัติงานด้าน นวัตกรรมของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกรายชื่อ ..... 56
ตารางที่ 4.5	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการปฏิบัติงานด้านการตอบ สนองของลูกค้าของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกรายชื่อ . 57
ตารางที่ 4.6	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้ และการพัฒนาของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกรายชื่อ ... 58
ตารางที่ 4.7	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมและจำแนกรายด้าน ..... 59
ตารางที่ 4.8	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านการจูงใจที่ส่งผลต่อผล การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกรายชื่อ ... 60
ตารางที่ 4.9	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านความสามารถที่ส่งผล ต่อการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกรายชื่อ 61
ตารางที่ 4.10	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านโอกาสที่ส่งผลต่อผล การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกรายชื่อ .... 62
ตารางที่ 4.11	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผล ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนก รายชื่อ ..... 63
ตารางที่ 4.12	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมที่ส่งผล ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนก รายชื่อ ..... 64

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมและจำแนกรายด้าน .....	65
ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมจำแนกตามเพศ .....	66
ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมจำแนกตามอายุ .....	67
ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมจำแนกตามระดับการศึกษา .....	68
ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ในภาพรวมจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน .	69
ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด ด้านคุณภาพ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD.....	70
ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามระดับตำแหน่ง.....	71
ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามรายได้.....	72
ตารางที่ 4.21 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามสถานภาพสมรส.....	73
ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามเพศ.....	74
ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามอายุ.....	75
ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา.....	76

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.25 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความสามารถที่ส่งผลต่อ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนก ตามระดับการศึกษา แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD.....	77
ตารางที่ 4.26 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผล ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD.....	78
ตารางที่ 4.27 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามประสบการณ์ ในการทำงาน.....	79
ตารางที่ 4.28 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อผล การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD.....	80
ตารางที่ 4.29 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของ พนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามระดับตำแหน่ง.....	81
ตารางที่ 4.30 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการให้อำนาจที่ส่งผลต่อผล การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตาม ระดับตำแหน่ง แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD.....	82
ตารางที่ 4.31 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของ พนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามรายได้.....	83
ตารางที่ 4.32 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของ พนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด จำแนกตามสถานภาพสมรส.....	84
ตารางที่ 4.33 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด.....	85

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย : ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด .....	3
ภาพที่ 2.1 ลำดับชั้นความต้องการของมาส โลว์ .....	33

**บรรณานุกรม**

### บรรณานุกรม

- กิตติพงษ์ ศิริพร (2551). “แรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษาโรงงานผลิตรถยนต์จังหวัดสมุทรปราการ”. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. คณะบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยศรีพระทุม. วิทยาเขตชลบุรี.
- จันทนา เจนจัดทรัพย์ (2548). “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. (การวัดและประเมินผลการศึกษา). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จินตนา ยูนิพันธ์ (2539). ภาวะผู้นำเพื่อการเสริมสร้างพลังอำนาจวิชาชีพ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไชยยศ เรืองสุวรรณ (2533). เทคโนโลยีการสอน: การออกแบบและพัฒนา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โอเคียนสโตร์.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547). *มารู้จัก Competency กันเถอะ*. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ณัฐ มงคลศรี (2540). “ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสินเชื่อของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน): กรณีศึกษา พนักงานสินเชื่อสายงานพัฒนาธุรกิจสำนักงานใหญ่”. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต. (สาขาพัฒนาสังคม). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- दनัย เทียนพูน (2540). *องค์กรอัจฉริยะ*. กรุงเทพมหานคร: โครงการพัฒนาและเตรียมผู้บริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- दनัย เทียนพูน. (2543). *จะสร้างแบบวัดความสามารถธุรกิจและคนได้อย่างไร*. กรุงเทพมหานคร: โกด้า.
- ศุลา มหาพสุชานนท์ (2545). *หลักการจัดการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: ธนชัยการ
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2550). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่*. กรุงเทพมหานคร: รัตนไทร.
- ทิพาวดี เหมสมวรรค์ (2538) *การส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบราชการ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานข้าราชการพลเรือน.
- เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช
- ธงชัย สันติวงษ์ (2526). *การบริหารบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์ (2543). *หลักการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

- ชนชัย ขมจินดา และคณะ (2552). "การประเมินผลการดำเนินงานสมาคมพัฒนาคุณภาพชีวิต  
ราษฎรอำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง". คณะวิทยาการการจัดการ.  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี (2545). *ทฤษฎีองค์การ: แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ*. พิมพ์ครั้งที่ 3.  
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- บุญเกื้อ ควรวาเวช (2543). *นวัตกรรมการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: เอสอาร์พรีนติ้ง.
- บุญใจ ศรีสถิตคนนรากร (2539, ธันวาคม). การเสริมสร้างอำนาจ: ยุทธวิธีการพัฒนาบุคลากร  
ทางการพยาบาล. *วารสารพยาบาลศาสตร์*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 8: 1-9.
- เบญจมาภรณ์ มะวิญชร (2545). "แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานโรงงานรังสิต  
บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด". สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ประพนธ์ ผาสุกขีต (2547). "นวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข". *เอกสารประกอบการ  
อภิปรายการสัมมนาวิชาการเรื่อง "นวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข"*. วันพุธที่ 28  
เมษายน 2547 ณ โรงแรม หลุยส์ แทเวอร์น กรุงเทพมหานคร. จัดโดยโครงการเสริมสร้าง  
การเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.).
- ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2520). "องค์ประกอบที่มีผลต่อพฤติกรรมสุขภาพ" *เอกสารการสอนชุดวิชา  
สุขศึกษา*. หน่วยที่ 1-7. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช. กรุงเทพมหานคร: อรุณการ  
พิมพ์.
- ปราโมทย์ เจริญวารางกุล (2544). "ปัจจัยที่มีผลต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
บริษัท วังทองกรู๊ป จำกัด". วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต.  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พรรณทิพย์ กาลชยานันท์ (2543). "แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง". วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. (การวัดและ  
ประเมินผลการศึกษา). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภานุ ลิ้มมานนท์ (2546). *กลยุทธ์การจัดการนวัตกรรมธุรกิจสมัยใหม่*. กรุงเทพมหานคร. สิปรีซ์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: ชรรมสาร.
- ลัดดา กุลนันทน์ (2543). "แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิจัยของนักวิจัยสถาบันวิทยาศาสตร์  
และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย". วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขา  
การบริหารทั่วไป. มหาวิทยาลัยบูรพา.

- วีระชัย บุญจรีนาถ (2542). "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การครูสภา. ปรินญาณิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน. กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒน์.
- สมใจ ลักษณะ (2544). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ธนรัชการพิมพ์.
- สมชาย เรืองวงษ์ (2552). "ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ฮิตาชิคอมพิวเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด". วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. คณะบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สมเดช สีแสง (2547). คู่มือมือการบริหารโรงเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ. ชัยนาท: ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย และพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู.
- สมพงษ์ เกษมสิน (2519). การบริหารบุคคลยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมพงษ์ เกษมสิน (2520). การบริหาร. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ (2543). การบริหารและพฤติกรรมองค์การ ฉบับปรับปรุงใหม่. กรุงเทพมหานคร: ดอกหญ้า.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540). เอกสารประกอบการอบรมหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาหมวด 2 บริหารศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: ครูสภาลาดพร้าว.
- สุภัค จิระวัฒนาศักดิ์ (2545). "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ: กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด อุตสาหกรรมกุญแจไทย". วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการบริหารทั่วไป. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรางค์ ใค้วตระกูล (2541). จิตวิทยาการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2541). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- อนิษฐา แก้วจันทง (2552). หลักการจัดการ. สงขลา: นำศิลป์โฆษณา.
- อนุวัฒน์ สุขชุตติกุล (2542). เอกสารสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพในโรงพยาบาล. ม.ป.ท.



- Alderfer, Clayton P. (1992). อ้างถึงในสร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2542). *พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Berelson, Bernard and Gray A. Steiner. (1967). *Human behavior*. New York: Harcourt, Bruce and World.
- Best, J.W. (1977). *Research in education*. (3<sup>rd</sup> ed.). Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Bovee, L.C., Wood, M.B. and Devel, G.P. (1993). *Management*. New York: McGraw- Hill.
- Carter, Good V. (1973). *Dictionary of education*. (3<sup>rd</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Cascio, W.F. (1995). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, Profits*. (9<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw- Hill.
- Cook, W.C. and Hansaker, P.L. (2001). *Management and Organization behavior*. (3<sup>rd</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- David, I. G., and Stanley. B.D. (2003). *Quality management*. (4<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Gibson, J.L. and Ivancevich, J.M. (1997). *Organizations: behavior structure processes*. (9<sup>th</sup> ed.). Boston: McGraw- Hill.
- Glueck, W. F. (1982). *Personnel: A diagnostic approach*. (3<sup>rd</sup> ed.). Texas: Business Pbblication Inc.
- Hawks, J.H. (1992). Empowerment in nursing education: A concept analysis and application to philosophy, learning and instruction. *Journal of Advanced Nursing*. 17(5), 609-618.
- Hobbs, M.B. (1991). *Manifestations influencing empowerment in the educational environment of baccalaureate nursing students*. Unpublished doctoral dissertation. The University of Alabama at Birmingham.
- Hughes, Thomas. (1987). The evolution of large technological system. In W. Bijker (ed.), *The social construction of technological system: New directions in the sociology and history of technology*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Millet, John D. (1954). *Management in the public service*. New York: McGraw-Hill.
- Morton, J.A. (1971). *Organization of innovation: A systems approach to technical*. New York: McGraw-Hill.

- Pigors, Poul and Myers, Charels A. (1981). *Personnel administration*. (9<sup>rd</sup> ed.). Tokyo: McGraw-Hill.
- Saal, F.E. and Knifh, P.A. (1995). *Industrial Organizational psychology*. (2<sup>rd</sup> ed.). San Francisco, CA: Brooks Cole Publishing.
- Scott, C.D., and Jaffe, D.T. (1991). *Empowerment: Building & committed workforce*. (5<sup>th</sup> ed.). London: Kagan Page.
- Simon, Herbert A. (1960). *Admintrative Behavior*. New York: The McMillet Company.
- Tebbitt, B.V. (1993). Demystifying organizational empowerment. *Journal of Nursing Administration*. 23(1), 18-26.
- Webster, Noah. (1758-1783). *Webster's new international dictionary*. Massachusetts. USA: G & C Merriam Company.

**ภาคผนวก**

**แบบสอบถาม**

**แบบสอบถาม**

**การวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด**

.....

**คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม**

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

**ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงใน  หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

- ชาย  หญิง

2. อายุ

- 20 ปีหรือต่ำกว่า  21 - 30 ปี  
 31 - 40 ปี  41 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี  ปริญญาตรี  
 สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

- ต่ำกว่า 1 ปี  1 - 3 ปี  
 3 ปีขึ้นไป

5. ระดับตำแหน่งงาน

- พนักงานคลังสินค้า  พนักงานส่งเสริมการขายและพนักงานขาย  
 พนักงานสำนักงาน  ฝ่ายบริหาร

6. รายได้

- ต่ำกว่า 10,000 บาท  10,000 – 30,000 บาท  
 30,001 – 50,000 บาท  มากกว่า 50,000 บาทขึ้นไป

7. สถานภาพสมรส

- โสด  สมรส  
 หม้าย/หย่าร้าง

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

บริษัท เอสทีเอ็ม อินเทอร์เน็ต จำกัด

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ความหมายของระดับความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

- 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 4 หมายถึง เห็นด้วย
- 3 หมายถึง ไม่แน่ใจ
- 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
<b>ด้านคุณภาพ</b>					
1. ผลงานทางด้านคุณภาพของท่านที่ผ่านมาอยู่ในเกณฑ์ดี และได้มาตรฐานของบริษัท					
2. ผลงานของท่านด้านคุณภาพอยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยของอุตสาหกรรม (เคมีเกษตร)					
3. คุณภาพที่ได้จากการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับ และเชื่อถือของลูกค้า					
<b>ด้านประสิทธิภาพ</b>					
4. ผลการปฏิบัติงานของท่านดีขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา และได้มาตรฐานของบริษัท					

ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
<b>ด้านคุณภาพ</b>					
5. ท่านสามารถลดต้นทุนในการดำเนินการของงานที่ท่านปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง					
6. ท่านสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ และมีแนวโน้มที่ดีขึ้น					
<b>ด้านนวัตกรรม</b>					
7. ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีส่วนช่วยในการค้นคิดประดิษฐ์สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้กับหน่วยงานของท่าน					
8. บริษัทของท่านมีการค้นคิดหาแนวทางและวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานเทียบเท่าได้กับบริษัทที่ท่านแข่งขัน					
9. บริษัทมีนโยบายที่จะพัฒนาให้พนักงานมีความคิดริเริ่ม และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างเป็นธรรมชาติ					

ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
<b>ด้านการตอบสนองของลูกค้า</b>					
10. ผลงานการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับน่าเชื่อถือ และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้					
11. ลูกค้ามีความพึงพอใจต่อผลงานของท่าน หรือการให้บริการของท่าน					
12. ท่านสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง					
<b>ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา</b>					
13. ท่านมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และหาความรู้ใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ					
14. บริษัทของท่านมีนโยบาย และแผนงานที่จะฝึกอบรมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น					
15. ท่านสามารถพัฒนาการเรียนรู้ และสามารถทำงานได้หลากหลายหน้าที่					



ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน

ของพนักงานบริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรด จำกัด

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด  
ความหมายของระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

- 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง  
4 หมายถึง เห็นด้วย  
3 หมายถึง ไม่แน่ใจ  
2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย  
1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผล การปฏิบัติงานของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
<b>ด้านการจูงใจ</b>					
16. ท่านได้รับเงินเดือนและ ค่าตอบแทนเหมาะสมกับ ตำแหน่ง และ ความรู้ ความสามารถของท่าน					
17.สวัสดิการ และผลประโยชน์ ต่าง ๆ ที่ทางบริษัทจัดให้ สามารถตอบสนองความ ต้องการของท่านได้					
18. บริษัทให้ท่านได้เข้ารับ การฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูน ความรู้ ความสามารถในการ ปฏิบัติงาน					

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผล การปฏิบัติงานของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
<b>ด้านการจูงใจ</b>					
19. บริษัทจัดให้มีรางวัลและคำ ชมเชยสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ดีเด่นและสร้างผลงานใหม่ ๆ					
<b>ด้านความสามารถ</b>					
20. ท่านมีความรู้ ความสามารถ และทักษะเพียงพอในการ ปฏิบัติงาน ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ					
21. บริษัทให้การสนับสนุนท่านใน การพัฒนาการเรียนรู้ และ ความสามารถ เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงาน					
22. ท่านมีความสามารถปรับตัวเข้า กับงานที่ทำ และเรียนรู้พัฒนา ประสบการณ์จากการ ปฏิบัติงานได้					
23. ผลการปฏิบัติงานของท่านมี ผลงานที่ดีขึ้นกว่าเดิมอยู่ ตลอดเวลา					
<b>ด้านโอกาส</b>					
24. บริษัทสนับสนุนให้ท่านได้รับ โอกาสในความเจริญก้าวหน้า ตามสายอาชีพตนเองอย่างเป็น ธรรมและเสมอภาค					

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผล การปฏิบัติงานของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง  (5)	เห็นด้วย  (4)	ไม่แน่ใจ  (3)	ไม่เห็น ด้วย  (2)	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง  (1)
<b>ด้านโอกาส</b>					
25. บริษัทให้โอกาส และ สนับสนุนให้ท่านได้เรียนรู้สิ่ง ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถตนเอง					
26. บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านเสนอ ความคิดเห็น และความคิด สร้างสรรค์ในการพัฒนางานที่ ท่านรับผิดชอบ					
27. บริษัทเปิดโอกาสให้ท่าน สามารถติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับ ผู้ร่วมงาน หัวหน้างาน หรือ ผู้บริหารได้					
<b>ด้านการให้อำนาจ</b>					
28. บริษัทให้อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงานของท่าน อย่างเหมาะสม					
29. บริษัทให้อำนาจท่านใน การแก้ไขปัญหาปรับปรุงงาน ได้ เมื่อเห็นว่างานนั้นมี ข้อบกพร่องหรือเห็นสมควร แก้ไข					

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผล การปฏิบัติงานของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง  (5)	เห็นด้วย  (4)	ไม่แน่ใจ  (3)	ไม่เห็น ด้วย  (2)	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง  (1)
<b>ด้านการให้อำนาจ</b>					
30. บริษัทให้อำนาจท่านใน การเสนอข้อคิดเห็น เสนอแนะ ต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจ หรือ การพัฒนาของบริษัท					
31. ท่านมีอิสระที่จะใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะใน การปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
<b>ด้านการมีส่วนร่วม</b>					
32. บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วน ร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และแผนงานในความรับผิดชอบ ของท่าน					
33. บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วน ร่วมในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ใน การปฏิบัติงาน					
34. บริษัทมองเห็นท่านเป็นหุ้นส่วน หรือเพื่อนร่วมงานมากกว่าเป็น พนักงาน					
35. บริษัทยอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของท่านใน การพัฒนางานที่ท่านรับผิดชอบ					

**ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

**ข้อเสนอแนะ**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**\*\*ขอขอบพระคุณในความร่วมมือ และเสียสละเวลาตอบแบบสอบถาม \*\***

**ประวัติผู้ศึกษา**

<b>ชื่อ</b>	นายสมยศ ธรรมกิจวัฒน์
<b>วัน เดือน ปีเกิด</b>	16 ธันวาคม 2509
<b>สถานที่ศึกษา</b>	โรงเรียนสายธรรมจันทร์ อำเภอคำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี
<b>ประวัติการศึกษา</b>	วิทยาศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2532
<b>สถานที่ทำงาน</b>	บริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรด จำกัด 6/57-59 หมู่ที่ 4 ถนนปทุมธานี- บางบัวทอง ตำบลละหาร อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี 11110
<b>ตำแหน่ง</b>	กรรมการผู้จัดการ บริษัท เอสทิม อินเตอร์เทรด จำกัด