

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว

นายปัญญากร ชีระสาร



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2557

Performance Motivation of Employees of Sakaeo Crown Prince Hospital

Mr. Parnyarkorn Telarsa

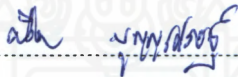
An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2014

หัวข้อการศึกษาคั่นคว้ออิสระ แรงแจ้งใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช
สระแก้ว
ชื่อและนามสกุล นายปัญญา ธีระสาร
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์

การศึกษาคั่นคว้ออิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2558

คณะกรรมการสอบการศึกษาคั่นคว้ออิสระ



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์สุมาลย์ ชำนิจ)



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุรีย์ เข้มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ แรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช
สระแก้ว

ผู้ศึกษา นายปัญกร ชีระสาร รหัสนักศึกษา 2543001966

ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญชูเศรษฐ์

ปีการศึกษา 2557

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว และ (2) เปรียบเทียบแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

การศึกษาค้นคว้านี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรคือ พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว จำนวน 899 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างด้วยการคำนวณได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 277 คน ซึ่งใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติทดสอบที่การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการทดสอบผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด

ผลการศึกษาพบว่า (1) แรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วทั้งในภาพรวมและรายปัจเจกอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในด้านในแต่ละปัจเจก พบว่า แรงงูใจในปัจเจกด้านความสัมฤทธิ์ผลการทำงานอยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับมากคือ ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน และในระดับปานกลางคือ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ส่วนแรงงูใจในปัจเจกสุขอนามัยด้านการปกครองบังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับมากคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านสภาพของการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ และในระดับปานกลางคือ ด้านเงินเดือน และ (2) พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีอายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีแรงงูใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนพนักงานที่มี เพศ สถานภาพ และอายุงานปัจจุบันแตกต่างกัน มีแรงงูใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ แรงงูใจในการปฏิบัติงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว

Independent Study title: Performance Motivation of Employees of Sakaeo Crown Prince Hospital

Author: Mr. Parnyarkorn Telarsa; **ID:** 2543001966;

Degree: Master of Business Administration ;

Independent Study advisors: Sritana Boonyasait, Associate Professor ;

Academic year: 2014

Abstract

The objectives of this study were : (1) to study the level of performance motivation of employees of Sakaeo Crown Prince Hospital; and (2) to compare the performance motivation of employees of Sakaeo Crown Prince Hospital by personal characteristics.

This study was a survey research. The population consisted of 899 employees of Sakaeo Crown Prince Hospital and 277 of them were randomized by simple random sampling. The study tool was a questionnaire. The statistical analysis included percentage, mean ,standard deviation, t-test, one-way analysis of variance and least significant difference.

The results showed that (1) the performance motivation of employees of Sakaeo Crown Prince Hospital were at high level in the overall and each factor. Considering by aspects in motivation factor, it was found that achievement aspect was at high level followed by responsibility, recognition, work characteristics and job advancement aspect, respectively. While it was found in hygiene factor that supervision aspect was at high level followed by interpersonal relation subordinate and peers, organizational policy and administration, working condition and salary aspect, respectively; and (2) employees of Sakaeo Crown Prince Hospital with different age, educational level, monthly income and work position had different performance motivation at .05 statistically significant level. While employees with different gender, status and working period had no different performance motivation.

Keywords: Performance motivation, Sakaeo Crown Prince Hospital

กิตติกรรมประกาศ

การทำการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก
รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์ อาจารย์ที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์สุพุมาลัย ชำนิจ
กรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมมาธิราช เพื่อนนักศึกษา และบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ
ครั้งนี้ คือ คุณดารุณี เทียมเพชร ผู้มีเมตตาแนะนำในช่วงเริ่มต้น คุณมณิรัตน์ เจริญศิลป์ หัวหน้า
ฝ่ายผลิตและพัฒนางานบุคลากร ประจำโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว คุณเพ็ญศรี อมิต
เดช และผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์พันศักดิ์ สุภระฤกษ์ ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ
แบบสอบถามในการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ปัญญากร ชีระสาร

สิงหาคม 2558



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การศึกษา	3
กรอบแนวคิดการศึกษา	3
สมมติฐานการศึกษา	4
ขอบเขตการศึกษา	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	7
สภาพทั่วไปของโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว	33
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	41
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	53
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	53
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	53
การเก็บรวบรวมข้อมูล	55
การวิเคราะห์ข้อมูล	55

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	57
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว.....	57
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว.....	60
ส่วนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานการศึกษา.....	67
ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ.....	72
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	73
สรุปการศึกษา.....	73
อภิปรายผล.....	76
ข้อเสนอแนะ.....	81
บรรณานุกรม.....	83
ภาคผนวก.....	88
ก ราชานามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม.....	89
ข แบบสอบถาม.....	91
ค ค่า IOC ของแบบสอบถาม.....	99
ประวัติผู้ศึกษา.....	105

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ตัวอย่างการตอบสนองความต้องการของบุคลากรทฤษฎีของมาสโลว์.....	16
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล.....	58
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานในภาพรวม.....	60
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของปัจจัยจูงใจรายด้าน.....	61
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของปัจจัยสุขอนามัยรายด้าน.....	64
ตารางที่ 4.5 เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ.....	68
ตารางที่ 4.6 เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงานปัจจุบัน รายได้ต่อเดือน และตำแหน่งงาน.....	68
ตารางที่ 4.7 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ LSD จำแนกตามอายุ.....	69
ตารางที่ 4.8 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ LSD จำแนกตามระดับการศึกษา.....	70
ตารางที่ 4.9 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ LSD จำแนกตามรายได้ต่อเดือน.....	70
ตารางที่ 4.10 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ LSD จำแนกตามตำแหน่งงาน.....	71
ตารางที่ 4.11 จำนวนและร้อยละของผู้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ.....	72

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา.....	4
ภาพที่ 2.1 ภาพรวมของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ.....	14
ภาพที่ 2.2 แนวคิดดั้งเดิมเปรียบเทียบกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัย.....	22
ภาพที่ 2.3 ปัจจัยที่ทำให้คนไม่พึงพอใจกับปัจจัยที่ทำให้คนพึงพอใจ.....	27
ภาพที่ 2.4 โครงสร้างการบริหารงานของโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว.....	36



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานอย่างยิ่ง โดยเป็นตัวช่วยขับเคลื่อนบุคคลในการทำงานให้ไปสูเป้าหมายด้วยความพยายามโดยใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ องค์การธุรกิจโดยทั่วไปไม่ควรมองข้ามความสำคัญของแรงจูงใจและไปให้ความสำคัญแก่ปัจจัยด้านอื่นๆ แทนซึ่งแท้ที่จริงแล้วองค์ประกอบในการทำงาน เช่น ลักษณะความต้องการทางจิตวิทยาของพนักงาน มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าความต้องการทางด้านเศรษฐกิจหรือทางด้านเทคนิค การที่องค์การมองข้ามความต้องการของพนักงานจะทำให้เกิดผลเสียในด้านการทำงาน ดังนั้นการนำหลักการทางด้านแรงจูงใจมาใช้ที่เหมาะสมในด้านธุรกิจจะทำให้พนักงานมีพลังในการทำงาน ก่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ผลงานจึงจะมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์การ แรงจูงใจในการทำงานมีความสำคัญดังนี้ (นิลาวรรณ สุคมี, 2549, น.115)

1. ช่วยเพิ่มพลังในการทำงานให้บุคคล เมื่อบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้มีความขยันขันแข็ง กระตือรือร้น การทำงานใดๆก็จะประสบความสำเร็จ
2. ช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานให้บุคคล ทำให้บุคคลมีความมานะอดทน บากบั่นคิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาใช้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด
3. ช่วยให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงมักแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ให้กับชีวิต พยายามค้นหาสิ่งผิดพลาด และพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง
4. ช่วยเสริมสร้างคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ขึ้น บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่องค์การ จัดได้ว่าเป็นบุคคลที่มีจรรยาบรรณในการทำงาน

แรงจูงใจจะมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์การบริหารองค์การเป็นอย่างมาก เพราะเป็นจุดสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารองค์การให้ประสบความสำเร็จในระยะยาว คือ การรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์การในระยะยาว ซึ่งแน่นอนว่า หากเขาเหล่านั้นไม่มีแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานแล้ว ในระยะเวลาไม่นานนักในโลกความเป็นจริงปัจจุบันอาจทำงานกับองค์กรอื่นหรืออาจลาออกไป ดังนั้น จึงสรุป ได้ว่า การเข้าใจถึงจิตใจหรือแรงจูงใจของบุคลากรแล้ว นั้นหมายถึงจะส่งผลให้การทำงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพอย่างสูงนั่นเอง

การนำหลักการของแรงจูงใจมาประยุกต์ใช้ในองค์กร โรงพยาบาลมีจุดที่สำคัญคือการสำรวจความเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัย เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการบริหารงานและการตัดสินใจ การวางแผนองค์กรในระยะสั้นและระยะยาว สำหรับผู้อำนวยการ คณะกรรมการ และฝ่ายทรัพยากรบุคคล เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่โรงพยาบาลและบุคลากรที่ทำงานในโรงพยาบาล รวมถึงเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานโดยรวมอันจะส่งผลถึงประชาชนที่มารับบริการ ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของโรงพยาบาล โดยเฉพาะการให้บริการแก่ผู้ป่วยเป็นจำนวนมากที่นอกจากจะต้องใช้ความอดทนสูงแล้ว ยังมีความกดดันในหน้าที่ที่ต้องไม่ผิดพลาดเนื่องจากจะส่งผลถึงผู้บังคับบัญชา และภาพพจน์ของโรงพยาบาลได้ สำหรับโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วซึ่งเป็น โรงพยาบาลประจำจังหวัดสระแก้วที่มีประวัติมายาวนานเป็นระยะเวลา 41 ปี โดยให้บริการทางด้านสาธารณสุข รักษาผู้ป่วยทุรแบบและครบวงจร ทั้งทางด้านอายุรกรรมและศัลยกรรมด้านต่างๆ พร้อมทั้งการรองรับผู้ป่วยในและผู้ป่วยฉุกเฉินตลอด 24 ชั่วโมง นอกจากนั้นยังมีบริการด้านอื่นๆ เช่น การประชาสัมพันธ์ข่าวสารเกี่ยวกับทางสาธารณสุขแก่ชุมชนต่างๆ อีกด้วย

เนื่องจากโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว เป็น โรงพยาบาลขนาดใหญ่ที่ต้องรองรับผู้ป่วยเป็นจำนวนมากในแต่ละวัน จึงต้องมีบุคลากรเป็นจำนวนมากเพื่อให้บริการแก่ผู้ป่วยที่มาโรงพยาบาลด้วยความสะดวกสบายแก่ผู้มารับบริการ อีกทั้งยังมีบุคลากรในหน่วยงานย่อยอื่นๆ ของโรงพยาบาลที่สนับสนุนการทำงานของหน่วยที่ให้บริการแก่ผู้ป่วย และยังประสบปัญหาในด้านบุคลากรเนื่องจากมีบุคลากรย้ายในระดับหนึ่ง เมื่อเปรียบเทียบกับ โรงพยาบาลสมเด็จพระชนนี จังหวัดชลบุรี พบว่า พนักงานส่วนหนึ่งย้ายไปทำงานแถบนั้นเนื่องจากได้รับค่าตอบแทนในการทำงานสูงกว่า อีกทั้งโรงพยาบาลสามารถบรรจุเข้าทำงานได้ทันที ในขณะที่โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วต้องรอการบรรจุข้าราชการจากส่วนกลางเท่านั้น ซึ่งทำให้ประสบปัญหาในด้านค่าใช้จ่ายในการอบรมพัฒนาพนักงาน

ดังนั้นการศึกษาแรงจูงใจของบุคลากรในโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว จึงเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะเป็นองค์ประกอบข้อมูลในการพัฒนาบริหารด้านจิตวิทยาบุคลากรในการทำงานในระยะยาว ซึ่งเมื่อบุคลากรทำงานได้อย่างมีความสุขและสบายใจแล้ว ผลจะสะท้อนออกมาทางการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เต็มความสามารถ และในท้ายที่สุดย่อมส่งผลถึงประโยชน์ของ

โรงพยาบาลในแง่การบริหารงานและการให้บริการแก่ผู้ป่วยได้ดีและมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

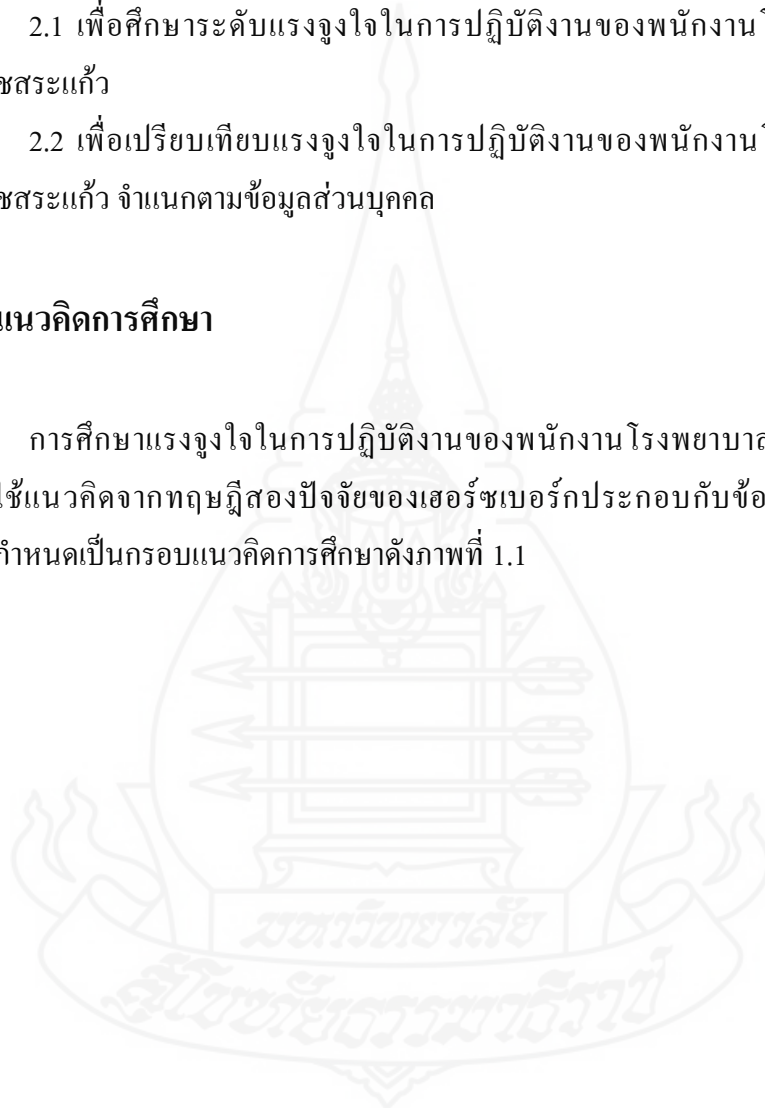
2. วัตถุประสงค์การศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว

2.2 เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

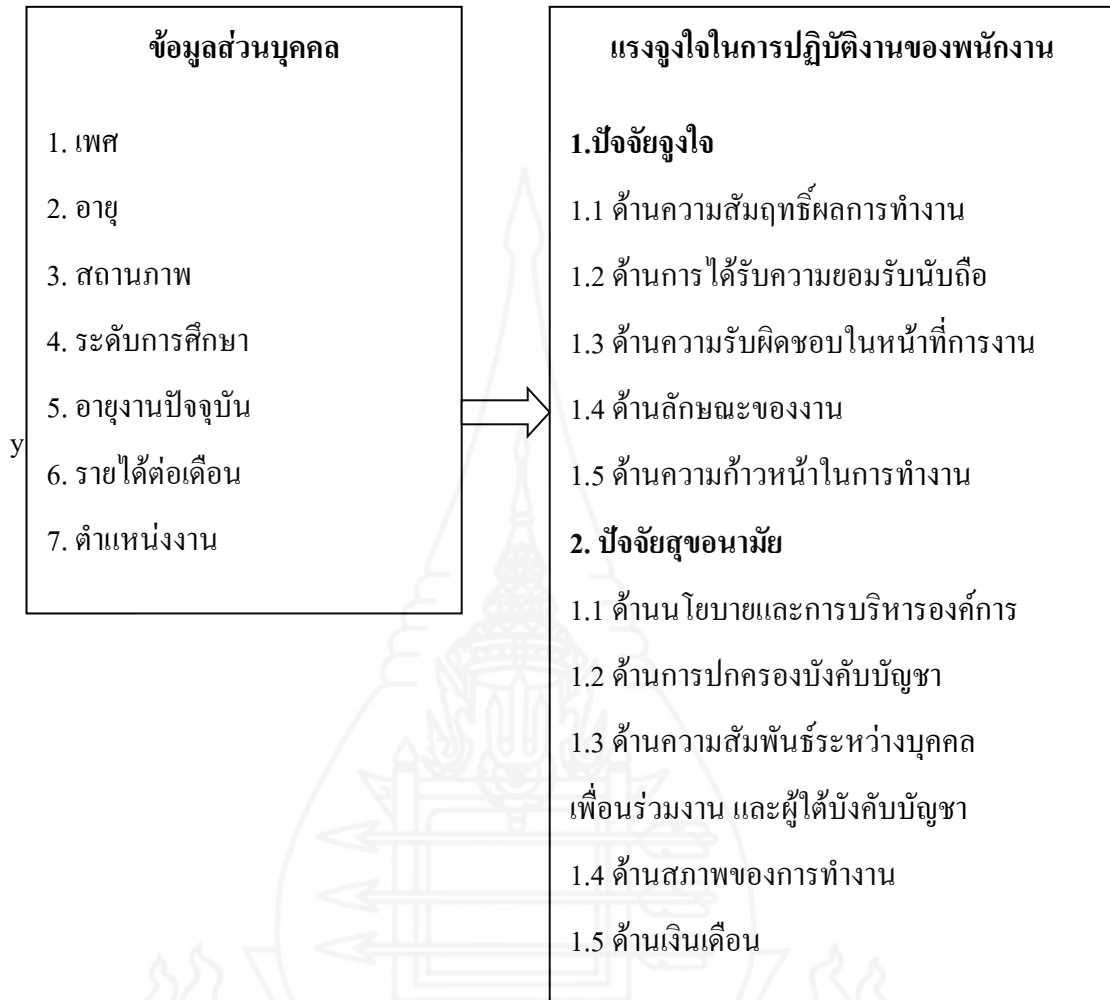
3. กรอบแนวคิดการศึกษา

การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว ใช้แนวคิดจากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัลด์เบอร์เกอร์ประกอบด้วยข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน กำหนดเป็นกรอบแนวคิดการศึกษาดังภาพที่ 1.1



ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

4. สมมติฐานการศึกษา

พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีข้อมูลส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

5. ขอบเขตการศึกษา

5.1 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรในการศึกษาค้างนี้ คือ พนักงานของโรงพยาบาล สมเด็จพระยุพราชสระแก้ว จำนวนทั้งหมด 899 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการคำนวณได้ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 277 คน

5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮอรัชเบอร์ก ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ 1) ด้านความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน 2) ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ 3) ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน 4) ด้านลักษณะของงาน 5) ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน และปัจจัยสุขอนามัย ได้แก่ 1) ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ 2) ด้านการปกครองบังคับบัญชา 3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา 4) ด้านสภาพของการทำงาน 5) ด้านเงินเดือน

5.3 ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาการศึกษาตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2556 ถึงเดือนกรกฎาคม 2558 โดยเก็บรวบรวมข้อมูลในเดือนมีนาคม 2558

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพที่กระตุ้นให้พนักงานโรงพยาบาล สมเด็จพระยุพราชสระแก้วแสดงพฤติกรรมมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ดังนี้

6.1.1 ปัจจัยจูงใจ หมายถึง แรงจูงใจภายในที่เป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวของพนักงาน ได้แก่

1) ความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน หมายถึง การที่พนักงานสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นประสบผลสำเร็จอย่างดี สามารถแก้ปัญหาต่างๆเกี่ยวกับงาน และรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น

2) การได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง การที่พนักงานได้รับการยอมรับจากบุคคลในหน่วยงานหรือบุคคลอื่นๆที่มาขอคำปรึกษา ซึ่งอาจแสดงออกในรูปการยกย่องชมเชย การให้กำลังใจ การแสดงความยินดี การแสดงออกที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

3) ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน หมายถึง การได้รับมอบหมายให้ดูแลงานใหม่ๆ และมีอำนาจอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

4) ลักษณะของงาน หมายถึง งานนั้นน่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพัง

5) ความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง การได้รับการเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาต่อเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการฝึกอบรมดูงาน

6.1.2 ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง แรงจูงใจภายนอกที่เป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวของพนักงานซึ่งมากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม ได้แก่

1) นโยบายและการบริหารองค์การ หมายถึง การจัดการและการบริหารงานของโรงพยาบาล การติดต่อสื่อสารภายในโรงพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ

2) การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การควบคุมดูแล ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารงาน

3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การมีสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดีของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา

4) สภาพของการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน อันได้แก่ แสง เสียง อากาศ รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ เป็นต้น

5) เงินเดือน หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปเงิน รวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของพนักงานที่ทำงาน

6.2 พนักงาน หมายถึง ข้าราชการ พนักงานของกระทรวงสาธารณสุข พนักงานราชการ ลูกจ้าง ลูกจ้างชั่วคราวที่ทำงานในโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ผู้บริหารโรงพยาบาลได้ข้อมูลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว

7.2 ผู้บริหารโรงพยาบาลได้ข้อมูลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลของโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารต่างๆและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
2. สภาพทั่วไปของ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1.1 ความหมายของแรงจูงใจ

นิลารธรรม์ สุธมมี (2549,น.111) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจหรือการจูงใจ ไว้ว่า การจูงใจหมายถึง กระบวนการของการใช้ปัจจัยทั้งหลายที่ทำให้บุคคลเกิดความต้องการ เพื่อสร้างแรงขับและแรงจูงใจไปกระตุ้นร่างกายให้แสดงพฤติกรรมตามจุดหมายที่ได้วางไว้ โดยปัจจัยดังกล่าวนั้น อาจจะเป็นสิ่งเร้าภายนอกกับสิ่งเร้าภายในหรือทั้งสองประการก็ได้

สุวรี ศิวะแพทย์ (2549,น.127) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ คือ เจื่อนใจโดยของอินทรีย์ที่มีผลต่อความพร้อมที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมหรือทำให้พฤติกรรมดำเนินต่อไป ดังนั้นเมื่อเราพบว่าอะไรทำให้ตัวบุคคลทำสิ่งนั้น เราถามเกี่ยวกับแรงจูงใจเขา

วิภาดา คุปตานนท์ (2551, น.222) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงขับที่ทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมอย่างถาวร หรือปัจจัยที่ขับเคลื่อนให้ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นและปัจจัยเหล่านั้นแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล เนื่องจากแรงจูงใจเป็นแรงขับที่ขึ้นอยู่กับอยู่ในตัวบุคคลจึงทำให้ไม่สามารถวัดและสังเกตได้ด้วยวิธีหนึ่งวิธีใดเพียงอย่างเดียว

กิ่งแก้ว ทรัพย์พระวงศ์ (2553, น.166) ได้ให้หมายความว่ แรงจูงใจเป็นภาวะภายในอินทรีย์ที่เกิดขึ้นจากอิทธิพลภายในหรือภายนอกอินทรีย์ อันทำให้เกิดพฤติกรรมไปสู่เป้าหมาย

จิราภรณ์ ตั้งกิตติภากรณ์ (2556, น.145) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ คือ พลังภายในตัวบุคคลที่ก่อให้เกิดการกระตุ้นเร้าและการชี้นำแนวทางพฤติกรรมให้มุ่งไปสู่เป้าหมาย

Rathus (2007, p.364) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจเป็นสถานะที่กระตุ้นพฤติกรรมและแรงขับโดยมุ่งไปสู่จุดหมาย

Eggen and Kauchak (2010, p.285) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ คือ กระบวนการที่สนับสนุนและกระตุ้นไปสู่กิจกรรมและเป้าหมายโดยตรง

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการหรือความเต็มใจภายในที่เป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามที่ต้องการ

1.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ

นิลาวรรณ์ สุกุมิ (2549, น.115) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานอย่างยิ่ง โดยเป็นตัวช่วยขับเคลื่อนบุคคลในการทำงานให้ไปสู่เป้าหมายด้วยความพยายามโดยใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ องค์การธุรกิจโดยทั่วไปไม่ควรมองข้ามความสำคัญของแรงจูงใจโดยไปให้ความสำคัญแก่ปัจจัยด้านอื่นๆแทน ซึ่งแท้ที่จริงแล้วองค์ประกอบในการทำงาน เช่น ลักษณะความต้องการทางจิตวิทยาของพนักงาน มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าความต้องการทางด้านเศรษฐกิจหรือทางด้านเทคนิค การที่องค์การมองข้ามความต้องการของพนักงานจะทำให้เกิดผลเสียในด้านการทำงาน ดังนั้นการนำหลักการทางด้านแรงจูงใจมาใช้ที่เหมาะสมในด้านธุรกิจจะทำให้พนักงานมีพลังในการทำงาน ก่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานผลงานจึงจะมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร แรงจูงใจในการทำงานมีความสำคัญดังนี้

1. ช่วยเพิ่มพลังในการทำงานให้บุคคล เมื่อบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมทำให้มีความขยันขันแข็ง กระตือรือร้น การทำงานใดๆก็จะประสบความสำเร็จ
2. ช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานให้บุคคล ทำให้บุคคลมีความมานะอดทนบากบั่นคิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาใช้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด
3. ช่วยให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงมักแสวงหาความรู้ใหม่ๆให้กับชีวิต พยายามค้นหาสิ่งผิดพลาด และพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง
4. ช่วยเสริมสร้างคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ขึ้น บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่องค์กร จัดได้ว่าเป็นบุคคลที่มีจรรยาบรรณในการทำงาน

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550, น.315-316) กล่าวว่า การบริหารก็คือ การทำความสำเร็จให้กับองค์กร โดยอาศัยความพยายามของบุคคลอื่น ปัญหาสำคัญประการหนึ่งของการบริหารจึงเป็นเรื่องเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร มนุษย์เป็นปัจจัยการบริหารที่มีชีวิตจิตใจ มีอารมณ์และ

ความรู้สึกรู้สึกคิดและพฤติกรรมที่แสดงออกได้หลายรูปแบบแตกต่างออกไปพฤติกรรมที่แสดงออกย่อมเกิดขึ้นโดยมีสาเหตุ มีแรงกระตุ้นและมีจุดมุ่งหมาย ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพผู้บริหารจะต้องหาทางที่จะควบคุมพฤติกรรมมนุษย์ที่แตกต่างกันโดยมีสาเหตุ มีแรงกระตุ้น และมีจุดมุ่งหมายแตกต่างกันนี้ ให้แสดงออกในรูปแบบและทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จขององค์การ แรงจูงใจจึงมีความสำคัญทั้งต่อองค์การ ต่อผู้บริหารและต่อบุคคลที่ทำงาน ดังนี้

1. ความสำคัญต่อองค์การ แรงจูงใจมีประโยชน์ต่อองค์การโดยช่วยให้มีคนที่มีความสามารถมาร่วมงานกับองค์การและอยู่กับองค์การ ทำให้องค์การมั่นใจว่า บุคลากรจะทำงานอย่างเต็มกำลังเต็มความสามารถ และช่วยเสริมพฤติกรรมในทางริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ขององค์การ

2. ความสำคัญต่อผู้บริหาร แรงจูงใจมีประโยชน์ต่อผู้บริหารโดยช่วยให้การมอบหมายอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยขจัดปัญหาความขัดแย้งในการบริหารและเอื้ออำนวยต่อการสั่งการ

3. ความสำคัญต่อบุคลากร แรงจูงใจนอกจากจะมีประโยชน์ต่อองค์การและผู้บริหารแล้วยังมีประโยชน์ต่อบุคลากรขององค์การด้วย กล่าวคือ ช่วยให้บุคลากรสามารถสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์การและสนองต่อความต้องการของตนเองได้พร้อมๆกัน สามารถปรับตัวให้เข้ากับองค์การได้สะดวกขึ้น ได้รับความยุติธรรมจากองค์การ และฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องค่าตอบแทนและมีขวัญกำลังใจในการทำงาน

วิภาดา คุปตานนท์ (2551 , น.221) กล่าวว่า โดยทั่วไป การปฏิบัติงานของคนงานขึ้นอยู่กับปัจจัยสามประการ คือ ความสามารถ (Ability) สภาพแวดล้อม (Environment) และการจูงใจ (Motivation) เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานและถูกกระตุ้นจูงใจอย่างเหมาะสมแล้ว เขาก็มีกำลังใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติ หากผู้ปฏิบัติงานขาดความสามารถ แต่ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานด้วยการฝึกรอบมและสอนงาน ตลอดจนจูงใจผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมแล้วนั้น เขาก็สามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้เช่นเดียวกัน แต่เป็นการยากที่ผู้ปฏิบัติงานจะทำงานบรรลุเป้าหมาย หากผู้ปฏิบัติงานขาดแรงจูงใจ

สมศักดิ์ ประเสริฐสุข (2554 , น.82) กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในแง่ของจิตวิทยาอุตสาหกรรมว่า พฤติกรรมทุกอย่างของมนุษย์เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาจากสาเหตุประการใดประการหนึ่งที่กระตุ้นให้คนเราแสดงพฤติกรรมนั้นๆ ออกมา การปฏิบัติงานนั้นก็นับได้ว่าเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่งของมนุษย์ บุคคลแต่ละคนจะแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานแตกต่างกันออกไปอย่างไรบ้างนั้นส่วนหนึ่งเป็นผลเนื่องมาจากแรงจูงใจของบุคคลนั้นด้วย โดยปกติแล้ว

เรื่องของแรงจูงใจเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารทุกระดับ ผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน หรือผู้บริหารมีความจำเป็นที่จะต้องทำหน้าที่ชักนำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา พนักงาน หรือคนงานของตนให้ทำงานอย่างกระตือรือร้นมากขึ้น ทုံมความสามารถและความคิดจิตใจให้แก่สถานประกอบการของตนมากขึ้น การจูงใจนั้นเกิดจากสมมติฐานที่ว่า โดยทั่วไปแล้วมนุษย์มิได้ทำงานเต็มที่ตามความสามารถด้านต่างๆที่เขามีอยู่เสมอไป นักจิตวิทยาเชื่อว่า การที่มนุษย์จะทำงานได้เต็มความสามารถของเขาหรือไม่ นั้นมักขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจจะทำแค่ไหน ถ้ามีสิ่งจูงใจที่ตรงกับความต้องการของเขา สิ่งจูงใจนั้นก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้เขาเอาใจใส่งานที่ทำมากขึ้น ดังนั้นการจูงใจที่ถูกต้องเหมาะสมก็จะเป็นเครื่องดึงดูดความรู้สึกรักและจิตใจของมนุษย์ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับสถานประกอบการของเขามากขึ้นและเนื่องจากการจูงใจเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกรักและจิตใจของมนุษย์ ดังนั้น

การที่จะจูงใจมนุษย์ให้ตรงกับผลประโยชน์ของสถานประกอบการได้จึงจำเป็นที่จะต้องศึกษาถึงเหตุผลของพฤติกรรม ตลอดจนองค์ประกอบต่างๆที่จะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมทางใดทางหนึ่งของมนุษย์ด้วย เมื่อมนุษย์ไม่พอใจอะไรบางอย่าง เขาก็อาจแสดงพฤติกรรมบางอย่างออกมา เช่น ความเบื่อหน่ายเฉื่อยชา ผลผลิตลดลง เกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้า การขาดงาน นัดหยุดงาน หรือลาออก เป็นต้น แต่ถ้ามนุษย์มีความพอใจสถานประกอบการของตนแล้ว เขาก็อาจจะทုံมเทกำลังความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ให้แก่สถานประกอบการของเขาขึ้น ระดมกำลังผลิตอันจะเป็นผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้นในการทำงานและการสร้างสรรค์งาน ซึ่งนอกเหนือไปจากการปฏิบัติงานตามปกติได้ด้วย

จากความสำเร็จที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า องค์การใดที่มีทรัพยากรบุคคลซึ่งมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมส่งผลให้องค์การนั้นๆ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ เจริญก้าวหน้า เพราะพนักงานดังกล่าวจะทုံมเทพลังงานและความสามารถอย่างเต็มที่โดยไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย เพื่อให้ผลงานสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายของงาน นอกจากนั้นยังมีบุคคลอีกส่วนหนึ่งซึ่งเชื่อว่าการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลมุ่งมั่นทำงานให้เจริญก้าวหน้า ยังช่วยเสริมสร้างความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้แก่ผู้นั้น ช่วยให้ใช้ชีวิตอย่างมีความหมาย และช่วยสร้างคนให้ดีขึ้นเพราะการทำงานเป็นหัวใจสำคัญส่วนหนึ่งของชีวิตมนุษย์ ทำให้ชีวิตมีคุณค่า

1.3 ประเภทของแรงจูงใจ

อารี พันธัมณี (2546 , น.271) กล่าวว่า แรงจูงใจสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. แรงจูงใจทางสรีระวิทยา (Physiological motivation) เกิดขึ้นเพื่อสนองความต้องการทางด้านร่างกายทั้งหมด เพื่อให้บุคคลมีชีวิตอยู่ เป็นความต้องการที่จำเป็นตามธรรมชาติของมนุษย์ ได้แก่ ต้องการน้ำ อาหาร พักผ่อนและปราศจากโรค เป็นต้น

เราสามารถวัดระดับของความต้องการทางสรีระได้จากการสังเกตพฤติกรรม การกระทำของคนเราคือ จากความถี่ของการกระทำเลือก (เลือกสิ่งใดแสดงว่าต้องการสิ่ง นั้นมาก) การได้ตอบสนองสิ่งที่มาขัดขวาง

2. แรงจูงใจทางจิตวิทยา (Psychological motivation) มีความสำคัญน้อยกว่า แรงจูงใจทางสรีระวิทยา เพราะจำเป็นต่อการดำรงชีวิตน้อยกว่า แต่จะช่วยคนเราด้านจิตใจ ทำให้ สุขภาพจิตดีและสดชื่น แรงจูงใจประเภทนี้ ได้แก่ ความอยากรู้ อยากเห็น การตอบสนองต่อ สิ่งแวดล้อม ความต้องการความรักความเอาใจใส่ใกล้ชิดจากผู้อื่น

3. แรงจูงใจทางสังคม (Social motivation) แรงจูงใจนี้มีจุดเริ่มต้นมาจาก ประสบการณ์ด้านสังคมในอดีตของบุคคล และเป้าหมายของแรงจูงใจชนิดนี้มีความสัมพันธ์ กับการแสดงพฤติกรรมของบุคคลอื่น ๆ ที่มีต่อเรา ตัวอย่างของแรงจูงใจทางสังคม ที่มีความสำคัญต่อ การดำเนินชีวิตเรา ได้แก่

3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement motives) เป็นความปรารถนา ของบุคคลที่จะกระทำกิจกรรมต่างๆ ให้ดีและประสบความสำเร็จ ซึ่งได้รับการส่งเสริมมาตั้งแต่ วัยเด็ก จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า เด็กที่ได้รับการอบรมเลี้ยงดูอย่างอิสระเป็นตัวของตัวเอง ฝึกหัดช่วยเหลือตัวเองตามวัยจะเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีความต้องการความสำเร็จในชีวิตสูง การฝึกให้ บุคคลมีความต้องการความสำเร็จ หรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จึงมักเริ่มจากครอบครัวเป็นอันดับแรก

3.2 แรงจูงใจใฝ่สมาคม (Affiliation motives) เป็นแรงจูงใจที่ทำให้บุคคล ปฏิบัติตนเองให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ต้องการความเอาใจใส่ ความรักจากผู้อื่น เป็นต้น

3.3 แรงจูงใจต่อความนับถือตนเอง (Self – esteem motives) เป็นแรงจูงใจที่ บุคคล ปรารถนาเป็นที่ยอมรับในสังคม มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของคนทั่วไป ต้องการได้รับยกย่องจาก สังคม ซึ่งนำมาสู่ความรู้สึกนับถือตนเองเช่นเดียวกัน

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2551 ,น.132) กล่าวว่า นักจิตวิทยาได้แบ่งประเภท ของการจูงใจ (Types of motivation) ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความ ต้องการที่จะเรียนรู้ หรือ แสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง โดยมีต้องให้มีคนอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น พนักงานตั้งใจทำงานด้วยความรู้สึกใฝ่ดีในตัวเอง ไม่ใช่เพราะถูกบังคับ หรือมีสิ่งล่อใจใดๆมา กระตุ้น การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Need) เนื่องจากคนทุกคนมีความต้องการที่อยู่ภายใน ซึ่งทำ ให้เกิดแรงขับ (Drives) แรงขับนี้จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ส่งผล

ให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ เช่น พนักงานต้องการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งถือเป็นแรงจูงใจให้พยายามทำงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จที่ต้องการ

1.2 ทศนคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บริหาร และพอใจวิธีการทำงาน ทำให้เขามีความตั้งใจในการทำงานเป็นอย่างมาก

1.3 ความสนใจพิเศษ (Special interest) ความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นพิเศษจะทำให้เกิดความเอาใจใส่ในเรื่องนั้นๆ มากกว่าปกติ เช่น พนักงานมีความสนใจเป็นพิเศษเกี่ยวกับเรื่องของรถยนต์กลไก เขาก็จะพยายามศึกษา ทดลองศึกษาและทดลองประดิษฐ์ ซึ่งก็จะช่วยให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทางหรือสิ่งที่เขาจะได้รับ และนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคลตามจุดมุ่งหมายของผู้กระตุ้นหรือจูงใจ ซึ่งแรงจูงใจภายนอกเหล่านี้ ได้แก่

2.1 เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล บุคคลที่มีเป้าหมายในการกระทำใดๆ ย่อมมีแรงกระตุ้นหรือมีแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสมที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานที่อยู่ในช่วงทดลองงานมีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงาน จึงตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2 ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า ถ้าบุคคลทราบว่าเขาจะได้รับ ความก้าวหน้าอย่างไรจากการทำงานนั้นก็ย่อมเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมที่ดีขึ้นได้ เช่น พนักงานเห็นเพื่อนประสบความสำเร็จก้าวหน้าจากการทำงานก็จะพยายามให้เป็นเช่นนั้นได้บ้าง ทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มที่

2.3 บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพสามารถจูงใจให้เกิดพฤติกรรม เช่น นักปกครอง ผู้บริหาร จะต้องมีบุคลิกภาพของนักบริหาร หรือผู้นำที่ดี หรือแม้พนักงานแนะนำความงามก็สามารถจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้าได้ด้วยคุณสมบัติทางด้านบุคลิกภาพ เป็นต้น

2.4 เครื่องล่อใจอื่นๆ มีสิ่งล่อใจหลายๆอย่างที่ทำให้เกิดแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม เช่น การให้รางวัล (Rewards) อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำ หรือการลงโทษ (Punishment) ซึ่งจะกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้การชมเชย การติเตียน การประกวด การแข่งขัน หรือการทดสอบ ก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

จากประเภทของแรงจูงใจที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า พฤติกรรมของบุคคลนั้น เป็นผลมาจากแรงจูงใจ 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายใน ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคล เกิดขึ้นมาเอง

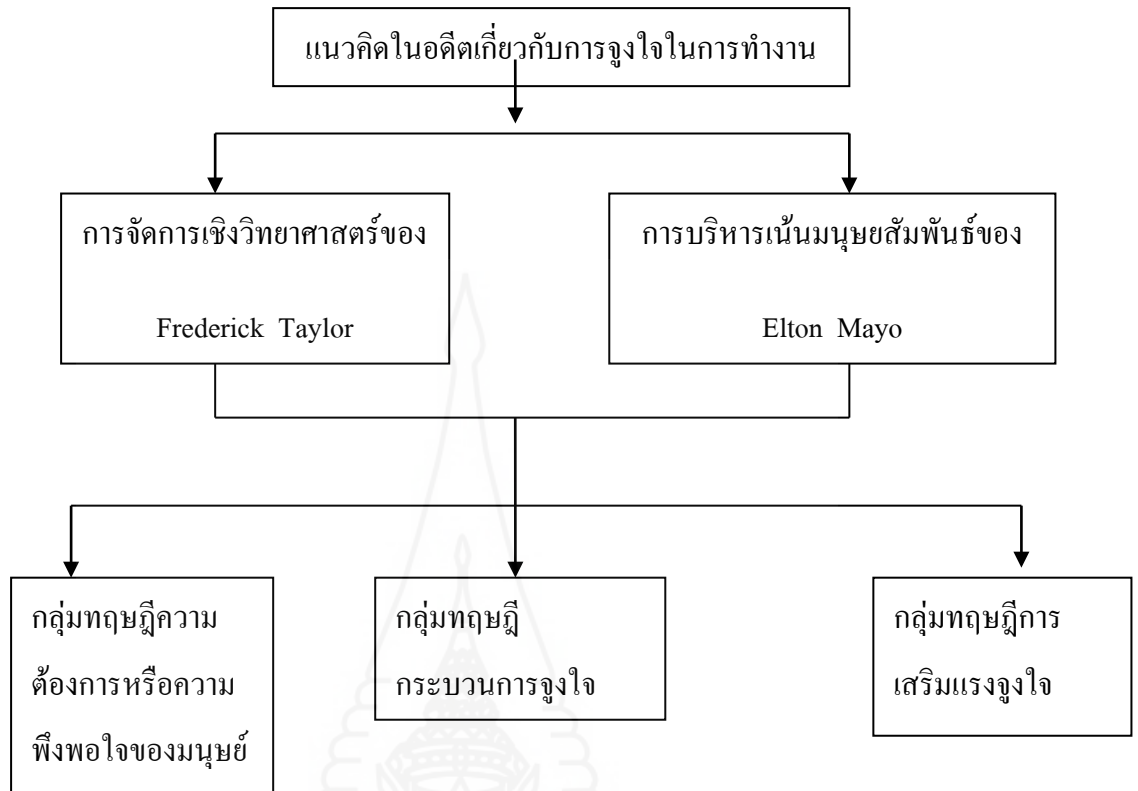
จากความต้องการทางกาย และแรงจูงใจภายนอก ซึ่งเกิดจากสิ่งเร้าภายนอกหรือสิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นตัวคอยกระตุ้น รวมทั้งการถูกหล่อหลอมจากวัฒนธรรม ประเพณี ความเชื่อ และค่านิยมของสังคม

1.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

ราณี อิศัยกุล (2553 , น.7-8) กล่าวว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในช่วงต้นศตวรรษที่ 20 (ค.ศ. 1878 - 1901) เฟรดเดอริก เทเลอร์ (Frederick Taylor) ผู้เป็นเจ้าของแนวคิดของการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Science Management) ได้เสนอแนะวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (One Best Way) ที่ทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ และได้กล่าวถึงการจูงใจบุคลากรว่า เงินหรือรางวัลตอบแทนในรูปแบบเงินสามารถจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานตามความต้องการหรือเป้าหมายขององค์กรได้ ซึ่งในช่วงนั้นก่อให้เกิดผลดีต่อการทำงาน ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น รายได้ของบุคลากรเพิ่มขึ้น ในขณะที่ต้นทุนการผลิตลดลง อย่างไรก็ตามการศึกษาคู่หู (Hawthorne Studies) ของ เอลตัน มาโย (Elton Mayo) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวคิดของการบริหารไปในรูปของการให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ ซึ่งสรุปได้ว่า เงินไม่ใช่สิ่งจูงใจอย่างเดียวที่ก่อให้เกิดความพอใจแก่บุคลากร ปัจจัยอื่นๆ ก็มีความสำคัญต่อการจูงใจบุคลากรด้วย เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ทักษะที่ดีที่มีต่อการทำงาน เป็นต้น

ต่อมาในช่วง ค.ศ. 1950 ได้มีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจเกิดขึ้นมากมาย เช่น ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) ของ อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) ทฤษฎีสองปัจจัย (Two - Factor Theory) ของ เฟรดเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) อย่างไรก็ตามเราอาจแบ่งกลุ่มทางการศึกษาหรือกลุ่มทฤษฎีศึกษาเรื่องการจูงใจออกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มทฤษฎีความต้องการหรือความพึงพอใจของมนุษย์ (Need/Content Theories of Motivation)
2. กลุ่มทฤษฎีกระบวนการจูงใจ (Process Theories of Motivation)
3. กลุ่มทฤษฎีการเสริมแรงจูงใจ (Reinforcement Theories of Motivation)



ภาพที่ 2.1 ภาพรวมของทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจูงใจ

1.4.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์

ราณี อลิซชยกุล (2553 , น.7-13) กล่าวว่า นักจิตวิทยา อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) ได้พัฒนาทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs Theory) ใน ค.ศ. 1943 ทฤษฎีนี้นับได้ว่าเป็นทฤษฎีการจูงใจแรกที่ได้รับการยกย่องอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มผู้บริหารที่มักนำไปประยุกต์ใช้ เพราะทฤษฎีเข้าใจง่ายและสอดคล้องกับสัญชาตญาณของมนุษย์ ทฤษฎีของมาสโลว์มีสมมติฐาน ดังนี้

- 1) มนุษย์มีความต้องการ และความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลาและไม่สิ้นสุด
- 2) ความต้องการของมนุษย์สามารถเรียงลำดับตามความสำคัญตั้งแต่ลำดับต่ำสุด คือ ความต้องการพื้นฐาน สูงขึ้นไปจนถึงระดับสูงสุด
- 3) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรมมนุษย์ต่อไป มนุษย์จะมีความต้องการในระดับสูงขึ้นไป ซึ่งกลายเป็นสิ่งจูงใจแทน

4) ความต้องการของมนุษย์จะสลับซับซ้อน มนุษย์มีความต้องการหลายอย่างพร้อมกัน ได้ความต้องการอย่างหนึ่งอาจยังไม่ทันหมด ความต้องการอย่างอื่นจะเกิดขึ้นได้ ถ้าดับขึ้นความต้องการของมนุษย์ ประกอบด้วยความต้องการ 5 ประเภท ดังนี้

1) ความต้องการทางกาย (Physiological Needs) ได้แก่ ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เพื่อดำรงชีวิต เช่น อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย อากาศ การพักผ่อน เป็นต้น ซึ่งเป็นความต้องการระดับต่ำที่สุด บุคลากรที่มีความต้องการระดับนี้ไม่ได้ให้ความสำคัญต่องานที่ทำเป็นหลัก แต่จะสนใจทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานได้

2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety and Security Needs) ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยจากอันตราย เช่น ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความมั่นคงในงาน ตลอดจนความปลอดภัยจากความวิตกกังวลที่อาจเกิดขึ้นได้จากการทำงาน บุคลากรที่มีความต้องการความมั่นคงมองการทำงานว่ามีคุณค่าในฐานะเป็นหลักประกันว่าจะทำให้ไม่ขาดแคลนการตอบสนองความต้องการพื้นฐานของตน

3) ความต้องการสังคม (Social or Belongingness Needs) ได้แก่ ความต้องการสังคมหรือความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งความต้องการมิตรภาพและความรัก และการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมหรือที่ทำงาน บุคลากรที่ต้องการสังคมและความรักจะมองการทำงานว่ามีคุณค่าในการสร้างโอกาสที่จะมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น

4) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) ประกอบด้วย ความต้องการที่ตอบสนองความรู้สึกในคุณค่าของตนเอง ความต้องการให้ผู้อื่นยอมรับนับถือ และ ความต้องการได้รับการยกย่องสรรเสริญ มีชื่อเสียง เกียรติยศ โดยการสร้างผลสำเร็จของงานให้เกิดคุณค่าและชื่อเสียง บุคลากรที่มีความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงต้องการให้ผู้อื่นยอมรับในผลงาน และรับรู้ว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงาน

5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self - actualization Needs) ได้แก่ ความต้องการใช้ความพยายาม ทักษะ และศักยภาพสูงสุดที่มีอยู่ในตนเองให้เกิดผลสำเร็จตามที่นึกคิด หรือเป็นดังที่คาดหวัง ความต้องการความสำเร็จในชีวิตเป็นความต้องการสูงสุดที่มนุษย์คาดหวังและอาจเป็นไปได้ยาก และหากบุคคลใดบรรลุความต้องการขั้นนี้จะได้รับยกย่องว่าเป็นบุคคลพิเศษ

มาสโลว์กล่าวว่า ความต้องการระดับหนึ่งของบุคคลควรได้รับการตอบสนองก่อน และเมื่อได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการนั้นๆ ก็จะมาจูงใจบุคคลให้แสดงพฤติกรรมที่ ต้องการต่อไป จึงจำเป็นต้องจูงใจด้วยการสนองความต้องการในระดับสูงกว่าขึ้นไป แม้มาสโลว์ไม่ได้กล่าวถึงการประยุกต์ใช้ทฤษฎีของเขาในการทำงาน แต่ก็มีกรนำทฤษฎีไปประยุกต์ในการทำงานเป็น

จำนวนมาก กล่าวคือ ผู้บริหารควรตอบสนองความต้องการของบุคลากรให้ถูกระดับ โดยพิจารณาว่าบุคลากรคนใดมีความต้องการอยู่ในระดับใด ตัวอย่างการตอบสนองความต้องการของบุคลากรปรากฏในตารางที่ 2.1 จะเห็นได้ว่าตัวอย่างการตอบสนองความต้องการที่เสนอแนะบางอย่างอาจนำไปสู่การประยุกต์ใช้ได้ทั้งในหน่วยงานภาครัฐและเอกชน แต่บางอย่างอาจประยุกต์ใช้ได้กับหน่วยงานภาครัฐหรือหน่วยงานภาคเอกชนเท่านั้น และการตอบสนองความต้องการระดับสูงเป็นเรื่องยากที่สุดสำหรับผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารจะมีความยากลำบากในการวิเคราะห์ว่าบุคลากรคนใดมีลักษณะ ศักยภาพ และความพร้อมที่รับผิดชอบในงานที่มีความสำคัญมากและก้าวไปสู่ระดับสูงต่อไป

ตารางที่ 2.1 ตัวอย่างการตอบสนองความต้องการของบุคลากรทฤษฎีของมาสโลว์

ระดับความต้องการ	สิ่งท้องักการตอบสนองความต้องการ
1. ความต้องการทางกาย	<ul style="list-style-type: none"> - เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนพิเศษ เงินโบนัส - สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี - ห้องอาหาร ห้องพักผ่อน ห้องออกกำลังกาย - การจัดชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม
2. ความต้องการความมั่นคง ปลอดภัย	<ul style="list-style-type: none"> - ความมั่นคงในงาน และระบบการร้องทุกข์ - ค่ารักษาพยาบาล ประกันสุขภาพ - บ้านหนึ่ง บ้านานู ประกันชีวิต - ระบบรักษาความปลอดภัย
3. ความต้องการสังคม ความรัก	<ul style="list-style-type: none"> - การมีเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานที่เป็นมิตร - การทำงานเป็นทีม - โอกาสในการพบปะสังสรรค์ เช่น งานสังสรรค์การแข่งขัน
4. ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง	<ul style="list-style-type: none"> - การยอมรับ การยกย่องชมเชย - การให้สถานภาพของความมีเกียรติยศ ชื่อเสียง หรือรางวัลพิเศษ - การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน - การเลื่อนตำแหน่ง - โอกาสพัฒนาวิชาชีพ

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ระดับความต้องการ	สิ่งที่ต้องการตอบสนองความต้องการ
5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต	<ul style="list-style-type: none"> - งานที่ท้าทายและต้องการความคิดเห็น - งานที่มีอิสระในการทำงาน - การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน หรือกิจการที่มีผลกระทบ ต่อส่วนร่วมหรือสังคม - การมีโอกาสสร้างผลงานให้เกิดขึ้นแก่ส่วนรวมหรือสังคม - โอกาสแสดงความเป็นผู้นำ

ข้อวิพากษ์และการประยุกต์ใช้ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์เป็นทฤษฎีการจูงใจที่ได้รับความนิยมสูง แต่จากการประเมินทฤษฎีทำให้เกิดข้อวิพากษ์บางประการในการนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ ได้แก่

- 1) บุคลากรไม่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองความต้องการ โดยเฉพาะความต้องการระดับสูงจากการทำงานเสมอไป บุคลากรอาจตอบสนองความต้องการเหล่านี้จากส่วนอื่นๆ ของชีวิต ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความเข้าใจในชีวิตส่วนตัวและสังคมของบุคลากรด้วย ไม่ใช่แค่พฤติกรรมในที่ทำงานจึงสามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างถูกต้องและสมบูรณ์
- 2) บุคลากรมีความแตกต่างกัน ทำให้มีการกำหนดคุณค่าของความต้องการที่ต่างกัน เช่น พนักงานมีความต้องการและพึงพอใจในการทำงานในองค์กรภาคเอกชนที่มีค่าตอบแทนสูงกว่าภาครัฐ พนักงานมีความต้องการระดับต่ำมากกว่าความต้องการระดับสูง เป็นต้น
- 3) บุคลากรที่มีความต้องการในระดับเดียวกันอาจมีปัจจัยที่จูงใจในการทำงานแตกต่างกัน
- 4) รางวัลตอบแทนบางอย่างอาจตอบสนองความต้องการหลายอย่าง เช่น ค่าตอบแทนที่สูงขึ้นหรือการเลื่อนตำแหน่ง สามารถตอบสนองความต้องการได้ทุกประเภท
- 5) มีข้อสงสัยในปริมาณและระยะเวลาระหว่างการตอบสนองความต้องการในระดับต่ำกว่า และการเกิดความต้องการในระดับสูงกว่าว่าเป็นเท่าไร
- 6) มาสโลว์ให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดพฤติกรรม แต่ความพึงพอใจในงานอย่างเดียวอาจไม่นำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

7) มนุษย์มีแนวโน้มที่จะต้องการการตอบสนองความต้องการมากกว่า 1 ประเภทพร้อมๆ กันและความต้องการบางประเภทอาจมีความสำคัญมากกว่าความต้องการอื่นๆ ในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน

8) มนุษย์อาจมีความต้องการเพียงบางประเภท และไม่ต้องการทุกประเภท เช่น บุคลากรบางคนต้องการเพียงงานที่มีรายได้เพียงพอต่อการอยู่รอด และงานที่มีความมั่นคง แม้จะมีโอกาสก้าวหน้าในงานน้อย เพื่อที่จะไม่ต้องมีความรับผิดชอบต่องานมากเกินไป

9) ลำดับชั้นความต้องการมีพื้นฐานมาจากวัฒนธรรมของประเทศ สหรัฐอเมริกาที่ให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของบุคคล แต่แตกต่างจากวัฒนธรรมของประเทศอื่น เช่น ญี่ปุ่นและกรีซ ที่ปัจจัยด้านความมั่นคงในงานและการจ้างงานตลอดชีวิตมีความสำคัญและจูงใจได้สูงกว่าความต้องการความสำเร็จในชีวิต นอกจากนี้ประเทศในยุโรปเหนือ เช่น เดนมาร์ก สวีเดน และนอร์เวย์ ให้ความสำคัญต่อรางวัลตอบแทนเพื่อให้มีชีวิตที่มีคุณภาพมากกว่าเพื่อผลิตภาพ ความต้องการสังคมและความรักจึงจูงใจกว่าความต้องการความสำเร็จ เช่นเดียวกับญี่ปุ่น เกาหลี และจีน ที่ให้ความสำคัญแก่ความมั่นคงและการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมมากกว่าความต้องการความสำเร็จ ดังนั้นแม้ว่าทฤษฎีความต้องการของมนุษย์จะได้รับการยอมรับว่ามีความเป็นสากล ลำดับชั้นความต้องการของบุคคลอาจแตกต่างกันตามวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน

10) มีงานวิจัยหลายแห่งที่สนับสนุนแนวความคิดการตอบสนองความต้องการระดับสูง แต่มีงานวิจัยจำนวนน้อยที่สนับสนุนลำดับชั้นความต้องการทั้ง 5 ชั้น

สรุปได้ว่า ทฤษฎีของมาสโลว์เสนอว่าผู้บริหารที่ต้องการจูงใจบุคลากรให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมควรเข้าใจระดับของความต้องการของบุคลากร และเลือกตอบสนองความต้องการได้ถูกต้องและถูกระดับ แม้ว่าในความเป็นจริงจะเป็นการยากที่จะแยกแยะความต้องการของบุคลากรตามลำดับชั้น อย่างน้อยทฤษฎีก็ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของบุคลากรได้ หากผู้บริหารเข้าใจในธรรมชาติหรือความต้องการของบุคลากรทุกคนก็จะสามารถตอบสนองและจูงใจบุคลากรได้ในระดับหนึ่ง เช่น หากบุคลากรมีความต้องการทางกายองค์กรควรจัดห้องอาหารที่มีสภาพแวดล้อมที่ดีและจำหน่ายอาหารราคาถูก ห้องพักผ่อนและสถานที่ออกกำลังกาย จัดหาประโยชน์และบริการเพิ่มเติม หรือการเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร โดยการฝึกอบรมทักษะต่างๆ ในการทำงาน เช่น การสื่อสารกับประชาชน การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยการทำงาน เป็นต้น

1.4.2 ทฤษฎี ERG

ราณี อีลิชชกุล (2553, น.7-17) กล่าวว่า นักจิตวิทยา เคลย์ตัน อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton Alderfer) ได้พัฒนาทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ที่เรียกว่า ทฤษฎี อี อาร์ จี (E R G Theory) ในช่วงปลาย ค.ศ. 1960 โดยพัฒนาแนวคิดมาจากทฤษฎีของมาสโลว์ แต่แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็นเพียง 3 ระดับ คือ

1) ความต้องการมีชีวิต (Existence Needs) ได้แก่ ความต้องการทางกายและวัตถุเพื่อให้มีชีวิตอยู่ เช่น อาหาร น้ำ รวมทั้งเงินเดือน ประโยชน์และบริการ ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี เป็นต้น

2) ความต้องการสัมพันธ์กับผู้อื่น (Relatedness Needs) ได้แก่ ความต้องการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น ครอบครัว กลุ่มเพื่อน กลุ่มเพื่อนร่วมงาน กลุ่มวิชาชีพ เป็นต้น บุคคลจะตอบสนองความต้องการสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยการแบ่งปัน แลกเปลี่ยน ความคิดความรู้สึกกับผู้อื่นรวมทั้งการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น

3) ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) ได้แก่ ความต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเองในด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จหรือผลงานที่มีประสิทธิภาพ ให้ผู้อื่นยอมรับและยกย่องนับถือ

ทฤษฎี ERG มีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์กล่าวคือ

1) ความต้องการสัมพันธ์กับผู้อื่นคล้ายคลึงกับความต้องการสังคมของมาสโลว์ และความต้องการเจริญก้าวหน้าเหมือนกับความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง และความต้องการความสำเร็จในชีวิตของมาสโลว์

2) ทฤษฎี ERG นำเสนอ "หลักการความพึงพอใจและความก้าวหน้า" (Satisfaction Progression Principle) ที่มีแนวคิดคล้ายคลึงกับแนวคิดของมาสโลว์ กล่าวคือ การที่มนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการระดับหนึ่งแล้วจะผลักดันให้เกิดความต้องการระดับสูงขึ้นไป

อย่างไรก็ดี ทฤษฎี ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ มีประเด็นแตกต่างจากทฤษฎีของมาสโลว์ ดังนี้

1) มนุษย์อาจมีความต้องการไม่เป็นลำดับขั้น และมีความต้องการมากกว่า 1 ประเภทในช่วงเวลาเดียวกัน เช่น บุคลากรที่หิวและต้องการอาหารอาจมีความต้องการความรักไปพร้อมกัน และความต้องการขั้นต่ำไม่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองครบถ้วนก่อนที่จะมีความ

ต้องการขั้นสูงขึ้นไป เช่น บุคลากรแม้จะเกิดความหิวเพราะยังไม่ได้รับประทานอาหารกลางวัน แต่ก็ต้องการแก้ปัญหากับการทำงานให้สำเร็จลุล่วงก่อน เป็นต้น

2) อัลเตอร์เฟอร์เสนอแนะหลักการที่เรียกว่า "หลักการความกดดันและการถดถอย" (Frustration - Regression Principle) หมายถึงการที่มนุษย์ประสบความสำเร็จในระดับสูงขึ้นไป จึงเกิดความกดดันอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งเกิดความท้อถอยและต้องหยุดความต้องการนั้นๆ และถอยหลังกลับมาอยู่ในความต้องการระดับต่ำกว่า เช่น บุคลากรตอบสนองความต้องการของตนเองจนถึงระดับมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น และต้องการที่จะก้าวต่อไปถึงความต้องการเจริญก้าวหน้า แต่พบปัญหาหรือข้อจำกัดมากมายในงาน รวมทั้งโอกาสที่ไม่เอื้ออำนวย บุคลากรคนนั้นจึงไม่สามารถตอบสนองความต้องการเจริญก้าวหน้าได้ และตัดสินใจกลับไปรักษาระดับความต้องการที่ต่ำกว่าเหมือนเดิม

ข้อวิพากษ์และการประยุกต์ใช้ ทฤษฎี ERG ได้รับข้อโต้แย้งเช่นเดียวกับทฤษฎีของมาสโลว์ เนื่องจากมีกรอบแนวคิดและสมมติฐานที่คล้ายคลึงกัน และข้อวิพากษ์ในเรื่องพื้นฐานแนวคิดที่มาจากวัฒนธรรมอเมริกันที่แตกต่างจากวัฒนธรรมของหลายประเทศ โดยเฉพาะประเทศในเอเชียหรือยุโรปเหนือที่ความต้องการสัมพันธ์กับผู้อื่นเป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญมากกว่าความต้องการชื่อเสียงหรือความสำเร็จในชีวิต

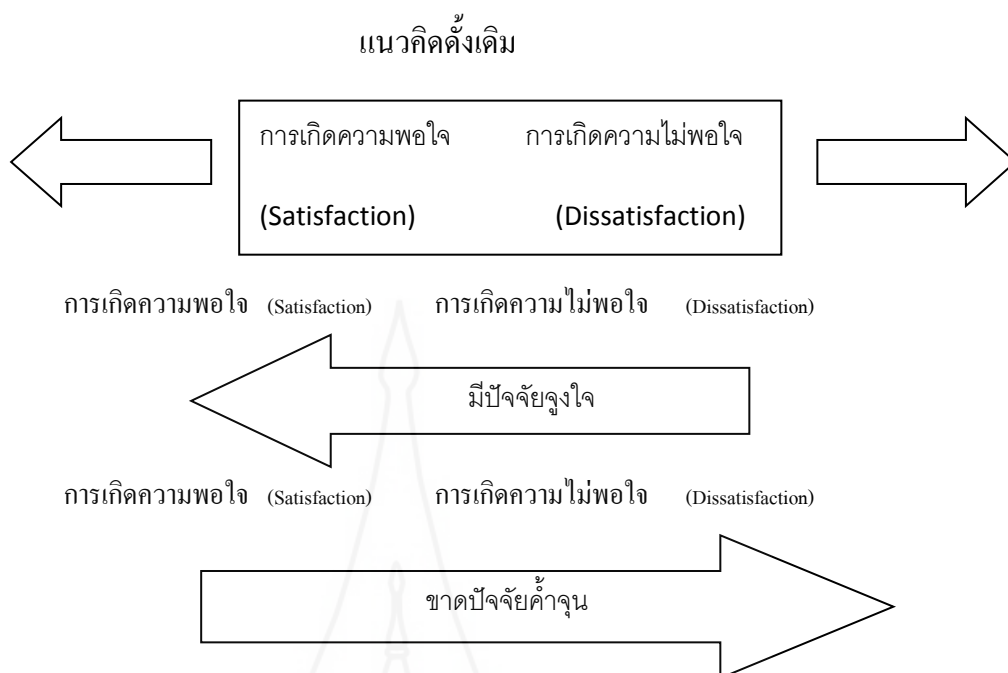
ผลการวิจัยจาก National Bureau of Economic Research ของประเทศสหรัฐอเมริกา ยืนยันว่าความแตกต่างวัฒนธรรมระหว่างประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศในทวีปยุโรปมีอิทธิพลและส่งผลต่อความต้องการของบุคลากรในการทำงานที่ต่างต่างกัน กล่าวคือบุคลากรในประเทศสหรัฐอเมริกามีแนวโน้มจะทำงานมากขึ้น โดยดูจากจำนวนชั่วโมงการทำงานที่เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากการจ่ายค่าตอบแทนแบบจูงใจทำให้บุคลากรขยันทำงานมากขึ้น และคนอเมริกันส่วนใหญ่เชื่อว่าความขยันทำงานทำให้ได้รับค่าตอบแทนที่มากขึ้น มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งและความก้าวหน้าสูง ประกอบกับความเสี่ยงในการสูญเสียงานและการประกันสุขภาพมีสูง ในขณะที่บุคลากรในทวีปยุโรปมีจำนวนชั่วโมงการทำงานที่น้อยกว่าและมีแนวโน้มลดน้อยลงเนื่องจากค่าตอบแทนที่ได้รับไม่แตกต่างกันมาก และงานมีความมั่นคง ในขณะเดียวกันกันผลประโยชน์ที่ได้รับหากสูญเสียงานมีมาก และระบบสาธารณสุขของประเทศมีประสิทธิภาพ เช่น ประเทศเยอรมนี เป็นต้น

อย่างไรก็ดี ทฤษฎี ERG ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจความต้องการของบุคคลที่มีหลายประเภท ทำให้จูงใจบุคลากรได้มากขึ้นเช่นเดียวกับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ และทฤษฎียังพยายามคาดคะเนความต้องการของมนุษย์ที่อาจต้องการหลายประเภทในเวลาเดียวกัน ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาตอบสนองหลายด้านไปพร้อมกัน นอกจากนี้จากหลักการ

ของความกดดันและการถดถอยที่บุคลากรบางคนแม้จะมีความต้องการในระดับสูงขึ้นไปสู่ความต้องการเจริญก้าวหน้า แต่ประสบปัญหาปิดกั้นทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการในระดับสูงกว่าได้ เนื่องจากอุปสรรคของงานที่ไม่อำนวยให้บุคคลมีโอกาสก้าวหน้า ผู้บริหารจึงควรดูแลให้บุคลากรนั้นมีโอกาสที่จะตอบสนองความต้องการในระดับเดิมมากขึ้น เพื่อลดปัญหาความกดดันที่เกิดขึ้นได้ เช่น องค์กรควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้และมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงาน การให้สิทธิอำนาจ (Empowerment) ให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ การให้ทำงานเป็นทีมที่ให้ความสำคัญแก่บุคคลและทีมงาน การมีความรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่ม และรับผิดชอบต่อความสำเร็จของตนเองและขององค์กรร่วมกัน จะช่วยทำให้บุคลากรทุกคนมีความพอใจและความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน

1.4.3 ทฤษฎีสองปัจจัย

ราณี อธิชัยกุล (2553 , น.7-19) กล่าวว่า นักจิตวิทยา เฟรดเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) และคณะได้พัฒนาทฤษฎีสองปัจจัย (Two - Factor Theory) ขึ้นในช่วงปลาย ค.ศ. 1960 โดยการสัมภาษณ์นักบัญชีและวิศวกรจำนวน 203 คน ที่ทำงานในองค์กรในเมือง匹ตส์เบิร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา เกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้พวกเขาพอใจและไม่พอใจในการทำงานและสรุปได้ว่ามีปัจจัย 2 ประเภทที่มีอิทธิพลต่อการสร้างแรงจูงใจคือ ปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยจูงใจซึ่งจะแตกต่างจากแนวคิดดั้งเดิมที่ว่ามีปัจจัยเดียวที่ทำให้เกิดความพอใจ (Satisfaction) และความไม่พอใจ (Dissatisfaction) เท่านั้น กล่าวคือ การที่บุคลากรได้รับเงินเดือนต่ำทำให้ไม่พอใจและไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน และหากได้รับเงินเดือนสูงทำให้พอใจและมีแรงจูงใจ แต่เขาได้ค้นพบว่าเงินเดือนต่ำแม้จะเป็นสาเหตุหรือทำให้เกิดความไม่พอใจ แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าเงินเดือนสูงจะเป็นสาเหตุของความรู้สึกพอใจ เพราะเป็นเพียงสาเหตุการเกิดความไม่พอใจ (No Dissatisfaction) เท่านั้น หรือตราบดีที่บุคลากรไม่มีการเรียกร้องเกี่ยวกับปัจจัยค่าจ้าง บุคลากรยังไม่เกิดความพอใจและเขาเสนอว่าสาเหตุสำคัญหรือปัจจัยของความพอใจที่สร้างแรงจูงใจบุคลากรนั้นจะเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของคนต่อผลลัพธ์ที่เกิดจากงานที่กระทำ เช่น ความสำเร็จของงาน หรือการยอมรับในผลงาน ความก้าวหน้าในงาน เป็นต้น ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของคนต่อสภาพการทำงาน ตัวอย่างเช่น บุคคลทำงานในสภาพแวดล้อมที่ดี ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและมีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาที่ดี แต่งานที่ทำน่าเบื่อ ไม่ท้าทาย และมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพน้อย บุคคลนั้นจะไม่เกิดความไม่พอใจในการทำงาน แต่ก็ไม่เกิดความพอใจในการทำงานเช่นกัน สรุปแนวคิดของทฤษฎีสองปัจจัยปรากฏในภาพที่ 2.2 แนวคิดดั้งเดิมเปรียบเทียบกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัย



ภาพที่ 2.2 แนวคิดดั้งเดิมเปรียบเทียบกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัย

ทฤษฎีสองปัจจัยสรุปปัจจัย 2 ประเภทที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจ ดังนี้

1) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยเจริญเติบโต (Motivation or Growth Factors) คือ ปัจจัยที่จูงใจบุคลากรให้ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยเกี่ยวกับความพอใจในงาน (Job Content) และการกระทำของบุคคลในการทำงาน ได้แก่

- (1) ความสำเร็จในงาน
- (2) ความรู้สึกได้รับการยอมรับ
- (3) ความรับผิดชอบต่องาน
- (4) ลักษณะงาน
- (5) โอกาสก้าวหน้า

ปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความสุขใจในงาน และนำไปสู่ความพยายามและการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ทำให้มีแรงจูงใจที่จะทุ่มเทความสามารถและความพยายามให้กับองค์กร และช่วยตอบสนองความต้องการความสำเร็จในชีวิตได้ เช่น การเพิ่มความท้าทาย ความมีอิสระ และความรับผิดชอบในงาน ช่วยให้สามารถตอบสนองความต้องการระดับสูงได้

2) ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene or Maintenance Factors)

เป็นปัจจัยที่หากขาดหายจะทำให้เกิดความไม่พอใจ ปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน (Job Context) แม้มืออยู่ก็จะไม่ทำให้เกิดการจูงใจในการทำงาน แต่หากจัดให้ไม่เพียงพอหรือขาดหายไปจะทำให้เกิดความไม่พอใจกับงานและองค์กร ได้แก่

- (1) นโยบายและการบริหารงานขององค์กร
- (2) ระดับและคุณภาพของการบังคับบัญชา
- (3) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา
- (4) เงินเดือน
- (5) ความมั่นคงในงาน
- (6) สภาพการทำงาน

ปัจจัยค้ำจุนเหล่านี้ แม้องค์กรจัดให้มีมากจนเกินพอก็ไม่สามารถจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทความพยายามมากขึ้นได้ เพียงแต่ป้องกันไม่ให้อุบัติการณ์เกิดความไม่พอใจในการทำงานเท่านั้น

ข้อวิพากษ์และการประยุกต์ใช้ ทฤษฎีสองปัจจัยนับว่าเป็นทฤษฎีการจูงใจที่ได้รับคามนิยมนอย่างรวดเร็ว เนื่องจากเฮอริชเบอร์กได้อธิบายไว้อย่างชัดเจนในเรื่องของการประยุกต์ใช้ทฤษฎี โดยการพัฒนาเทคนิคของการเพิ่มคุณค่าของงาน (Job Enrichment) เพื่อจูงใจบุคลากร และมีงานวิจัยสนับสนุนการเพิ่มคุณค่าของงานหลายแห่ง และในระยะต่อมากการวิจัยของเขาในประเทศอื่นๆ เช่น ยุโรป แอฟริกา ตะวันออกกลาง และเอเชีย ได้ผลลัพธ์เช่นเดียวกันหรือสนับสนุนทฤษฎีสองปัจจัยของเขา อย่างไรก็ดีทฤษฎีสองปัจจัยขาดงานวิจัยอื่นๆ สนับสนุน และถูกวิพากษ์วิจารณ์จากหลายแหล่งในบางประเด็น อาทิ

1) การใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นวิชาการ เช่น วิศวกร นักบัญชี ผู้จัดการ ส่วนใหญ่ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถระดับสูง แต่การวิจัยไม่ได้ทดสอบครอบคลุมพนักงานหรือบุคลากรระดับกลาง ที่คิดว่ารายได้และประโยชน์บริการยังคงเป็นปัจจัยจูงใจ

2) การมีสมมติฐานเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ระเบียบวิธีวิจัยใช้วัดผลเฉพาะความพึงพอใจ

3) การวิจัยของเฮอริชเบอร์กเน้นการวัดผลความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน แต่ไม่ให้ความสำคัญแก่ผลปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการจูงใจด้วย และการวัดระดับความพึงพอใจยังไม่ครอบคลุมทั้งหมด เนื่องจากพนักงานอาจไม่ชอบงานของเขาบางส่วน แต่คิดโดยรวมแล้วก็ยังยอมรับงานนั้นได้

4) ผลงานวิจัยที่ศึกษาตามแนวทางทฤษฎีสองปัจจัยมีทั้งที่สนับสนุนและโต้แย้ง

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีสองปัจจัยเกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่มาจากตัวบุคลากร ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสนใจต่อปัจจัยค่าจูงที่ทำให้บุคลากรเกิดความไม่พอใจและไม่ได้ช่วยจูงใจบุคลากร และปัจจัยจูงใจที่ทำให้บุคลากรเกิดความพอใจ โดยผู้บริหารควรพิจารณาแนวปฏิบัติ ดังนี้

1) ผู้บริหารควรพัฒนาตรวจแก้ปัจจัยค่าจูงที่สื่อเค้าว่าจะก่อเกิดความไม่พอใจเพื่อลดสาเหตุของความไม่พอใจให้ลดน้อยลง เช่น การปรับปรุงนโยบายการบริหารงาน องค์การให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม การปรับสายบังคับบัญชาให้เหมาะสม การพิจารณาประโยชน์บริการให้เพียงพอกับความต้องการ การปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้น เป็นต้น

2) ผู้บริหารไม่ควรคาดหวังมากเกินไปในผลของการจูงใจจากการลงทุน เช่น การปรับปรุงห้องทำงาน หรือการเพิ่มประโยชน์และบริการให้มากขึ้น เพราะเป็นปัจจัยค่าจูงตรงกันข้ามผู้บริหารควรให้ความสนใจในงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของก้าวหน้าของบุคลากร หรือโอกาสการพัฒนาบุคลากร โดยใช้แนวทางการเพิ่มความสำคัญของงาน (Job Enrichment) ที่เป็นการเพิ่มหรือขยายคุณค่าของงานในแนวดิ่ง เพื่อให้เกิดการพัฒนาในระยะยาว และก่อให้เกิดผลดีต่อทัศนคติของบุคลากรในระยะยาวด้วย โดยเพิ่มปัจจัยจูงใจ เช่น การให้โอกาสบุคลากรแสดงผลงาน การยอมรับในผลงาน การให้สิทธิอำนาจ การตั้งทีมงานที่มีอิสระในการทำงาน การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน การออกแบบงานให้เกิดผลสำเร็จของงานชัดเจน การเพิ่มโอกาสให้ก้าวหน้า ซึ่งดีกว่าการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ที่เป็นการหมุนเวียนเพื่อเปลี่ยนแปลงงานในระดับเดียวกัน หรือขยายขอบเขตงาน (Job Enlargement)

นอกจากนี้ สมศักดิ์ ประเสริฐสุข (2554 , น.93) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการจูงใจของ เฟรดเดอริก เฮิร์ชเบิร์ก ว่าเป็นทฤษฎีการจูงใจที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายจากนักบริหาร ทฤษฎีของเขามีชื่อเรียกหลายชื่อด้วยกันคือ Motivation-Maintenance Theory , Dual Factor Theory หรือ Motivation- Hygiene Theory ทฤษฎีของเขานั้นนับว่าเป็นทฤษฎีที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการวิจัย นั่นคือ ในการพัฒนาทฤษฎีของเขานั้น เฮิร์ชเบิร์ก และผู้ร่วมงานของเขา คือ บาร์นาร์ด มาสเนอร์ (Barnard Mausner) และบาบารา ซินเดอร์แมน (Babara Synderman) ได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์นักบัญชีและวิศวกรจากโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่ง ในเมือง New York และจากการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึที่ดีและไม่ดีของพนักงานอยู่ 2 ประเภท คือ ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) และปัจจัยตัวกระตุ้น (Motivator Factors)

1) ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ได้แก่ นโยบายบริษัทและการบริหาร การบังคับบัญชาหรือการนิเทศ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน เงินรายได้ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา สถานะ และความมั่นคง ปัจจัยนี้ได้เป็นสิ่งจูงใจให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นแต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำอยู่นั้นเอง การให้ความสนใจหรือความระมัดระวังที่ดีต่อ ปัจจัยสุขอนามัยเป็นสิ่งจำเป็น แต่ก็ยังเป็นเงื่อนไขที่ไม่เพียงพอจะนำไปใช้ในการจูงใจให้คนมี ผลผลิตมากขึ้น

2) ปัจจัยตัวกระตุ้น (Motivation Factor) ปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่จะมีความ เกี่ยวข้องกับการงานที่ปฏิบัติ คนจะถูกจูงใจให้เพิ่มผลผลิตจากปัจจัยเหล่านี้ ปัจจัยตัวกระตุ้นคือ ความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน โดยตัวของมันเอง ความรับผิดชอบ ความ เจริญก้าวหน้าและความเจริญงอกงามในตนเองและในอาชีพ ปัจจัยตัวกระตุ้นทำให้คนทำงานมี ความรู้สึกในด้านดี เป็นสิ่งที่อยู่ภายในความรู้สึกนึกคิดหรือในจิตใจของแต่ละบุคคล (ในขณะที่ ปัจจัยสุขอนามัยเป็นสิ่งที่มาจากภายนอกตัวบุคคล) ปัจจัยตัวกระตุ้นจะนำไปสู่การจูงใจเมื่อได้ นำเข้ามาสู่ในวิธีการบริหาร

ปัจจัยทางด้านสุขอนามัยมิได้เป็นสิ่งจูงใจคนงาน แต่ถ้าขาดไปเมื่อใดหรือไม่มีปัจจัยนี้แล้วย่อมจะก่อให้เกิดความไม่พอใจแก่คนงานได้ ตัวอย่างที่เห็นได้เสมออีกคือ การนัดหยุด งานของโรงงานหรือสถานประกอบการหลายแห่งที่มีปัญหาจากเรื่องเงินเป็นประการสำคัญที่สุด ยังไม่เคยได้ยินว่าคนงานรวมหัวกันก่อการสไตรค์เพื่อเรียกร้องความรับผิดชอบในการทำงานของ ตนให้มากขึ้นเลย ส่วนมากมักจะเรียกร้องในการขึ้นค่าแรงอยู่เสมอ (ซึ่งจะไม่มีวันเพียงพออย่าง แน่นนอนในสภาพเศรษฐกิจที่เติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคนี้) ปัจจัยทางด้านสุขอนามัยในองค์กร หรือสถานประกอบการที่เป็นทางานั้น ได้แก่ การลาพัก ลาป่วย และโครงการเกี่ยวกับสวัสดิการ และสุขอนามัยของพนักงาน ผู้บริหารบางคนมีความเชื่อว่าการมีโครงการทางด้านผลประโยชน์ พิเศษดังกล่าว จะเป็นสิ่งจูงใจพนักงาน แท้ที่จริงแล้วโครงการดังกล่าวเป็นแต่เพียงสิ่งที่บำรุงรักษา เท่านั้น มิได้สร้างความพอใจให้เกิดขึ้นเสมอไป

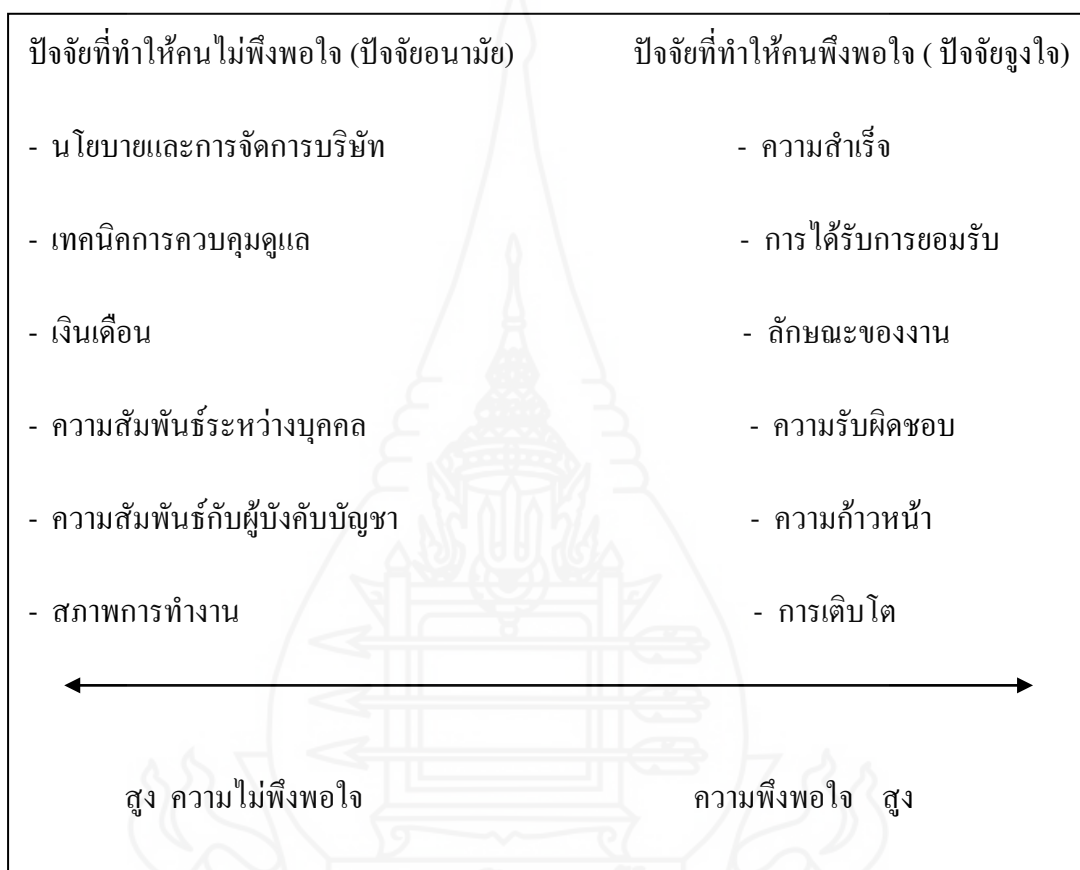
ในทัศนะของเฮิร์ซเบิร์กและผู้ร่วมงานของเขานั้น ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้น ย่อมจะเป็นปัจจัยที่จูงใจบุคคล การขาดปัจจัยเหล่านี้มิได้เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจแก่ พนักงานแต่อย่างใด ตัวอย่าง เช่น นาย ก. เป็นคนงานรดน้ำต้นไม้และหญ้าของสถานที่ทำงาน แห่งหนึ่ง ถ้า นาย ก. มีความรู้สึกว่าเขามีโอกาสก้าวหน้า เช่น อาจจะได้เป็นผู้ทำสวนหรือ ออกแบบภูมิประเทศ เขาก็มีความพอใจในการทำงานมากขึ้น และเป็นสิ่งจูงใจให้เขาทำงานได้

อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น อย่างไรก็ตามแม้ว่าโอกาสสำหรับความก้าวหน้าจะยังมีก็ได้หมายความว่าเขาจะไม่พอใจในงานที่ทำ

กล่าวโดยสรุปแล้ว ปัจจัยที่เรียกว่าปัจจัยสุขอนามัยนั้นจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำ ส่วนปัจจัยตัวกระตุ้นจะมีผลต่อความพึงพอใจในงานที่ทำ ปัจจัยสุขอนามัยจะช่วยให้คนสามารถหลีกเลี่ยงจากสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจต่างๆ แต่ปัจจัยตัวกระตุ้นจะทำให้คนมีความสุขหรือมีความพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ เฮิร์ซเบิร์กได้เสนอแนะว่าผู้บริหารควรสนใจในเรื่องทัศนคติเกี่ยวกับงานของผู้ได้บังคับบัญชาสองประเภทคือ ประเภทแรก อะไรบ้างเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความสุข ประเภทที่สอง อะไรบ้างเป็นสิ่งที่ทำให้เขาไม่มีความสุข จากข้อสมมติฐานของทฤษฎีการจูงใจในสมัยเดิมที่มักจะถือว่าการจูงใจทางด้านการเงินรวมทั้งการปรับปรุงในเรื่องของความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นการนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของผลผลิต แต่การขาดงานและการออกจากงานที่น้อยลงนั้นยังเป็นสมมติฐานที่ยังไม่ถูกต้องนักในทัศนะของเฮิร์ซเบิร์ก ปัจจัยเหล่านี้เพียงแต่ป้องกันมิให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำและไม่ให้เกิดปัญหาเท่านั้นเอง ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นเท่านั้นจึงจะเป็นสิ่งที่จูงใจต่อการเพิ่มขึ้นของผลผลิตของผู้ได้บังคับบัญชา

วิเชียร วิทญูคม (2556 , น.163) กล่าวถึงทฤษฎีความต้องการสองปัจจัยของเฟรดริก เฮิร์ซเบิร์ก (Federick Herzberg's Need Two - Factor Theory) ว่าเฟรดริก เฮิร์ซเบิร์ก เป็นนักจิตวิทยาและที่ปรึกษาทางการจัดการพัฒนาทฤษฎีการจูงใจปัจจัยสองกลุ่มคือ สิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจกับสิ่งที่ไม่ทำให้เกิดความไม่พอใจ หรือเป็นปัจจัยจูงใจกับปัจจัยอนามัยอันเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกนั่นเอง เขาได้เริ่มวิจัยเกี่ยวกับเรื่องทฤษฎีแรงจูงใจโดยการทำแบบสอบถามนักบัญชีและวิศวกร 200 คน เขาใช้การสัมภาษณ์โดยการตอบคำถามในสิ่งที่ผู้ตอบคำถามรู้สึกชอบและรู้สึกไม่ชอบในการทำงาน ให้ผู้ตอบคำถามอธิบายรายละเอียดเมื่อรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจเกี่ยวกับงาน แล้วจัดเป็นหมวดหมู่ประเภทของประสบการณ์ที่เหมือนกันทั้งพอใจและไม่พอใจ เพราะเขามีความเชื่อว่าความสัมพันธ์ที่มีกับงานเป็นพื้นฐานอย่างหนึ่งเกี่ยวกับความคิดของแต่ละคนว่างานนั้นล้มเหลวหรือประสบความสำเร็จ การที่แต่ละคนคิดว่างานของตัวเองดีหรือไม่ดีนั้นมีตัวแปรหลายปัจจัย จากการตอบคำถาม เฮิร์ซเบิร์กได้สรุปว่าคำตอบของคนที่รู้สึกดีกับงานจะแตกต่างจากกลุ่มที่คิดว่างานไม่ได้อย่างเห็นได้ชัด สามารถจัดแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกเป็นกลุ่มที่มีความไม่พอใจในงานจะเกิดจากปัจจัยภายนอกของสิ่งแวดล้อมของงาน (Extrinsic Factors) ประกอบด้วยเงินเดือน (Salary) นโยบายและการบริหารองค์กร (Company policy and administration) การควบคุมดูแลอำนาจ (Supervision) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relation) และสภาพของการทำงาน (Work Condition) กลุ่มที่สองเป็นกลุ่ม

ที่มีความพอใจในงานจะเกิดจากปัจจัยภายในของสิ่งแวดล้อมของงาน (Intrinsic Factors) ประกอบด้วยความสำเร็จ (Achievement) การได้รับการยอมรับ (Recognition) ลักษณะงาน (Work itself) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความก้าวหน้า(Advanced) และการเติบโต (Growth) ซึ่งจะเป็นสิ่งที่คนคำนึงถึงมากที่สุด เมื่อถามว่างานทำให้พวกเขารู้สึกดีหรือไม่ดี



ภาพที่ 2.3 ปัจจัยที่ทำให้คนไม่พึงพอใจกับปัจจัยที่ทำให้คนพึงพอใจ

เฮอรัชเบิร์กกล่าวว่าสิ่งที่ตรงข้ามกับความพอใจไม่ใช่ความไม่พอใจอย่างที่เชื่อกันโดยปกติ การกำจัดสิ่งที่ไม่พอใจนั้นไม่จำเป็นว่าจะทำให้งานอภิมอขขึ้น เขาเสนอว่าสิ่งที่ตรงข้ามกับความพอใจ (Satisfaction) คือความไม่พอใจ (No Satisfaction) และสิ่งที่ตรงข้ามกับความไม่พอใจ (Dissatisfaction) คือไม่ทำให้ไม่มีความไม่พอใจ (No Dissatisfaction)

ตามที่เฮอรัชเบิร์กได้กล่าวมานี้ ปัจจัยที่นำไปสู่ความพึงพอใจในงานนั้นแยกอยู่อย่างอิสระเป็นเอกเทศจากสิ่งนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในงาน ถ้าเป็นเช่นนั้นแล้วผู้บริหารควร

ค้นหาและกำจัดปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ ซึ่งจะเกิดความสงบ (Peace) ขึ้นแต่ไม่ใช่การจู่ใจ ปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยอนามัย (Maintenance or Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่จะสร้างความไม่พอใจในงานที่ทำ ถ้าหากพนักงานไม่ได้รับการตอบสนองจากปัจจัยเหล่านี้แล้ว ก็จะเป็นการสร้าง ความไม่พึงพอใจและไม่มีความสุขในการทำงาน ซึ่งมีดังต่อไปนี้

1) นโยบายและการบริหารองค์การ (Company Policy and Administration) นโยบายขององค์การที่ไม่ส่งเสริมความเจริญเติบโตขององค์กรและของตัวพนักงาน การไม่ดำรงรักษาและให้ความมั่นคงกับบุคลากร การบริหารงานที่ไม่เป็นระบบ ความไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน การขาดความเป็นธรรมในองค์กร

2) การปกครองบังคับบัญชาหรือการควบคุมดูแล (Supervision) ผู้บังคับบัญชา ขาดความเป็นธรรม ลำเอียง อคติ ขาดความรู้ความสามารถในการบริหารงานและปกครอง เป็นคน อนุรักษ์นิยมไม่สามารถแนะนำวิชาการหรือเทคนิคใหม่ๆ เข้ามาปรับใช้ในองค์กรได้

3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with Supervisor) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชามีช่องว่างมากเกินไป ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าไม่ถึง ผู้บังคับบัญชาวางตนเหนือกว่า ไม่มีความสนิทสนมเป็นกันเอง ขาดความอบอุ่น ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกไม่พอใจในงานที่ทำ

4) สภาพของการทำงาน (Working Condition) สภาพแวดล้อมต่างๆเกี่ยวกับการทำงานบรรยากาศ ท่าเลที่ตั้งของที่ทำงาน ขาดวัสดุอุปกรณ์ที่อำนวยความสะดวกในการทำงาน ปริมาณงานมากหรือน้อยเกินไป

5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relation with Peers) พฤติกรรมของ บุคคลต่างๆในองค์กร ต่างคนต่างอวดดี แข่งขันชิงดีชิงเด่น ต่างคนต่างเอาตัวรอด ท้าทายเพื่อน ร่วมงาน เอารัดเอาเปรียบ ชอบเสียดสี จี้อวด สาระแนแสบสอ ไม่มีความเป็นมิตรภาพ ทำให้คับข้องใจ เป็นผลให้เกิดความเบื่อกว่าขององค์กร

6) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with Subordinates) ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ศรัทธาเชื่อถือ ไม่รับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะ ทำตัวถ่วงความเจริญของ หน่วยงาน เข้ากันไม่ได้สนิทเป็นผู้มีส่วนสร้างความไม่พอใจในการทำงาน

7) เงินเดือน (Salary) เงินเดือนหรือค่าตอบแทน ไม่เหมาะสมกับงานที่ทำ พนักงานเก่าหรือพนักงานใหม่ได้เงินไม่แตกต่างกัน การเลื่อนขึ้นเงินเดือนและตำแหน่งช้าเกินไป เป็นผลให้เกิดความไม่พอใจในองค์กร

ปัจจัยจูงใจ (Motivation or Satisfiers Factors) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นจูงใจที่มีประสิทธิภาพที่ทำให้พนักงานใช้ความพยายามที่จะทำให้ได้ผลงาน และปฏิบัติงานด้วยความพอใจและดียิ่งขึ้น เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับงานโดยตรงและสร้างความรู้สึที่ดีกับงาน ซึ่งมีดังต่อไปนี้

1) ความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน (Achievement) องค์กรประกอบอันนี้นับว่ามีความสำคัญมากที่สุด แก้อุปสรรคปัญหาให้ลุล่วงไปได้เสมอๆ ย่อมจะรู้สึกมีความพึงพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง ทำให้มีกำลังใจจะทำงานอื่นๆต่อไป

2) การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition) ถ้าผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลทั่วไปในสังคม ให้ความสำคัญ ยกย่อง ชมเชย แสดงความชื่นชมยินดีในผลงานและความสามารถ เมื่อทำงานบรรลุผลจะเป็นสิ่งที่สร้างความประทับใจ ทำให้พนักงานนั้นเกิดความรู้สึกภูมิใจ มีกำลังใจ มีผลในการกระตุ้นจูงใจให้ทำงานได้ดียิ่งขึ้น

3) ลักษณะของงาน (Work Itself) ถ้าเป็นงานที่น่าสนใจและท้าทายในความสามารถ เป็นงานสำคัญที่มีคุณค่า เป็นงานที่ต้องใช้ความคิด งานประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ แบบใหม่ๆ พนักงานจะรู้สึกพอใจที่จะทำงานในลักษณะนี้

4) ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน (Responsibility) ถ้าได้รับเกียรติและความไว้วางใจมอบหมายให้รับผิดชอบทำงานนั้นๆอย่างอิสระเสรี ให้โอกาสทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยผู้บังคับบัญชาไม่ตรวจตราควบคุมมากเกินไป พนักงานจะมีความพึงพอใจเป็นอย่างมาก

5) ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) ถ้าได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน ขึ้นเงินเดือนค่าจ้างให้สูงขึ้น จะเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจทำงานให้มากยิ่งขึ้น

6) ความเจริญเติบโต (Growth) ถ้ามีโอกาสที่จะเจริญเติบโต โอกาสที่จะเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการทำงาน ก็จะเป็นการจูงใจให้พนักงานทำงานให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

ตามมุมมองของเฮอริชเบิร์กแล้ว ปัจจัยที่นำไปสู่ความพอใจในงานจะสามารถแยกแยะให้เห็นถึงความแตกต่างจากปัจจัยที่นำไปสู่ความไม่พอใจ ดังนั้นผู้บริหารที่พยายามจะขจัดปัจจัยที่สร้างความไม่พอใจในงาน สามารถทำให้เกิดความสุขได้แต่ไม่ใช่การจูงใจ สภาพแวดล้อมในการทำงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และเงินเดือน จะถูกพิจารณาว่าเป็นปัจจัยอนามัย เมื่อปัจจัยเหล่านี้ไม่ขาดแคลน บุคคลจะไม่มี ความไม่พอใจ

(No Dissatisfaction) แต่พวกเขาก็จะไม่มี ความพอใจด้วย (No Satisfaction)

บนพื้นฐานของการค้นพบของเขา เฮอริชเบอร์ก ยืนยันว่ากระบวนการจูงใจจะประกอบด้วยขั้นตอนสองขั้นตอน ประการแรกผู้บริหารต้องมั่นใจว่าปัจจัยอนามัยจะต้องไม่ขาดแคลน ตัวอย่างเช่น เงินเดือนและความมั่นคงจะต้องดี สภาพแวดล้อมของการทำงานจะต้องปลอดภัย และการบังคับบัญชาเชิงเทคนิคจะต้องถูกยอมรับด้วยการให้ปัจจัยอนามัย ณ ระดับที่เหมาะสม ผู้บริหารไม่ได้กระตุ้นแรงจูงใจเพียงแต่มั่นใจว่าบุคคลจะพอใจเท่านั้น ดังนั้นผู้บริหารอาจจะดำเนินไปยังขั้นตอนที่สอง เป็นการให้โอกาสแก่บุคคลที่จะได้รับปัจจัยจูงใจ เช่น ความสำเร็จและการยกย่อง บุคคลจะมีความพอใจและแรงจูงใจสูงขึ้น เฮอริชเบอร์กได้สรุปว่าปัจจัยอนามัยไม่สามารถกระตุ้นแรงจูงใจ แต่สามารถสร้างความไม่พอใจในงานได้ เขาเชื่อว่าปัจจัยอนามัยจะรักษามูลค่าของบุคคลเหมือนกับอนามัยรักษาฟันและเหงือก แต่อนามัยสามารถป้องกันปัญหาได้เท่านั้น อนามัยไม่ได้สร้างสุขภาพที่ดีขึ้น เขาจึงได้เสนอแนะว่าบริษัทที่ได้ตอบสนองปัจจัยอนามัยของบุคคลเท่านั้นที่จะกำจัดความไม่พอใจในงานได้ แต่ไม่ได้ทำให้ผลการทำงานที่ดีขึ้น

ปัจจัยควบคุมที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ถ้าเมื่อใดปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ลดต่ำกว่าระดับที่ควรจะเป็นอย่างมาก ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานก็จะพลอยตกต่ำไปด้วย ในทางตรงกันข้ามถ้าเมื่อใดปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ลดต่ำกว่าระดับที่ควรจะเป็นหรือขาดไป ก็จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน เกิดความเบื่อหน่าย ท้อถอย หหมดกำลังใจในการทำงาน จนอาจเป็นสาเหตุทำให้พนักงานต้องลาออกจากงาน

ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องจัดหาปัจจัยควบคุมนี้ ขึ้นมาตอบสนองความต้องการของพนักงาน เพื่อเป็นการสร้างการจูงใจและขจัดความไม่พอใจของพนักงานให้หมดไป จะได้ทำให้พนักงานในองค์กรร่วมมือร่วมใจกันทำงานเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กรได้มากยิ่งขึ้น

สร้อยตระกูล (ดิวยานนท์) อรรถมนะ (2553 : 100 - 104) กล่าวว่า หลังจากที่มาสโลว์ได้ทำการศึกษาและเสนอแนวความคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจแล้ว เฟรเดอริก เฮอริชเบอร์ก (Frederick Herzberg) ก็ได้ทำการศึกษาเรื่องเดียวกันโดยพิจารณาปัจจัยหรือองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงาน โดยเฉพาะปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ การศึกษาของเฮอริชเบอร์กกระทำโดยการเก็บข้อมูลจากนักบัญชีและวิศวกร จำนวนประมาณ 200 คน ในเขตเมืองพิตสเบิร์ก (Pittsburgh) รัฐเพนซิลวาเนีย (Pennsylvania) โดยแนวทางการสัมภาษณ์นั้นเป็นการขอให้ผู้ถูกสัมภาษณ์คิดถึงเวลาทำงานที่เขามีความรู้สึกดีเป็นพิเศษหรือไม่ดีเป็นพิเศษในการทำงาน โดยอาจจะเป็นงานที่ทำในปัจจุบันหรือเคยทำมาก่อน อาจจะเป็นการทำงานในสถานการณ์ที่ยาวนานหรือสั้นๆ ก็ได้ จากข้อมูลที่ได้พบว่า ความรู้สึกที่ดีนั้น โดยทั่วไปมักจะมีคู่ไปกับลักษณะในเนื้องาน (Job content) ส่วนความรู้สึกที่ไม่ดีนั้นจะมีคู่ไปกับสภาพที่อยู่ล้อมรอบงาน หรือลักษณะนอกเนื้อ

งานหรือบริบทของงาน (Job context) ที่สุดเฮอริชเบอร์เกอร์ได้สรุปว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน (Job satisfiers) นั้นจะสัมพันธ์กับลักษณะในเนื้องาน เฮอริชเบอร์เกอร์เรียกปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจนี้ว่าปัจจัยจูงใจ (Motivators) ปัจจัยจูงใจนี้คือ

1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นประสบผลสำเร็จอย่างดี สามารถแก้ปัญหาต่างๆเกี่ยวกับงาน และรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น

2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในหน่วยงานหรือบุคคลอื่นๆที่มาขอคำปรึกษา ซึ่งอาจแสดงออกในรูปการยกย่องชมเชย การให้กำลังใจ การแสดงความยินดี การแสดงออกที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

3) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้ดูแลงานใหม่ๆ และมีอำนาจอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

4) ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง งานนั้นน่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพัง

5) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับการเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาต่อเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการฝึกอบรมดูงาน

ส่วนปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน (Job dissatisfiers) นั้นจะสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่อยู่นอกเนื้องาน และเฮอริชเบอร์เกอร์เรียกปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจนี้ว่า

ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) หรือ ปัจจัยเพื่อความคงอยู่ (Maintenance factor) ปัจจัยสุขอนามัยนี้มีอยู่หลายประการคือ

1) นโยบายองค์กรและบริหาร (Organization Policies and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

2) การปกครองบังคับบัญชาหรือการควบคุมดูแล (Supervision) หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารงาน

3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation Supervisor, Subordinate, Peers) หมายถึง การมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดีของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา

4) เงินเดือน (Salary) หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปแบบเงินรวมถึง การเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

5) สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพ ของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุณหภูมิหรือเครื่องมือต่างๆ
 เฮอริชเบอร์กเห็นว่าปัจจัยสุขอนามัยนั้นเป็นสภาพแวดล้อมอันสำคัญยิ่งของ งานที่จะรักษาคคนไว้ในองค์กรในลักษณะที่ทำให้เขาพอที่จะทำงานได้ กล่าวคือถ้าปัจจัยสุขอนามัย ไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นสาเหตุทำให้เขาเกิดความไม่พอใจในงาน ถึงแม้ปัจจัยสุขอนามัยจะ ได้รับการตอบสนองก็จะเป็นเพียงการช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานเท่านั้น และแม้ ผู้บริหารจะพยายามลดสิ่งที่ทำให้คนไม่พอใจในการทำงานมาจนถึงระดับศูนย์ และพยายาม ตอบสนองความต้องการเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัยเพียงใด ก็เป็นเพียงแต่การทำให้เกิดความไม่ พึงพอใจขึ้นเท่านั้น แต่จะไม่สามารถนำไปสู่ความพอใจในงานหรือจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมี ประสิทธิภาพเต็มความสามารถได้ นั่นคือปัจจัยสุขอนามัยในตัวของมันเอง ไม่สามารถจูงใจบุคคล มิแต่ปัจจัยจูงใจเท่านั้นที่จะจูงใจบุคคลให้ทำงานได้ ดังนั้นถ้ายึดหลักทฤษฎีเฮอริชเบอร์กแล้ว บุคคลจะต้องทำงานที่มีลักษณะท้าทายจึงจะเป็นการจูงใจเขาให้ทำงานอย่างแท้จริง

ในแง่จิตวิทยา ประเด็นลักษณะในเนื้องานและลักษณะนอกเนื้องานที่กล่าว มาข้างต้นจะคล้ายกับความแตกต่างระหว่างตัวจูงใจภายใน (Intrinsic motivators) และตัวจูงใจ ภายนอก (Extrinsic motivators) ตัวจูงใจภายในเท่านั้นจะเป็นรางวัลที่บุคคลได้รับ โดยความรู้สึก ของเขาเองในขณะที่เขากำลังทำงาน ดังนั้นจึงเกิดการประสานสัมพันธ์โดยตรงระหว่างงานและ รางวัลที่ได้ ในกรณีเช่นนี้ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับการจูงใจจากตัวของเขาเอง ส่วนตัวจูงใจภายนอก นั้นเป็นรางวัลที่บุคคลจะได้รับโดยแยกออกจากงานและมักได้รับเมื่อการปฏิบัติงานสิ้นสุดแล้ว อันเป็นรางวัลที่มีได้ทำให้เกิดความพึงพอใจโดยตรงในขณะที่ปฏิบัติงาน ตัวอย่างที่ได้แก่ ค่าจ้าง เงินเดือน การพักร้อน ผลประโยชน์ที่ได้เมื่อเกษียณอายุ เป็นต้น

ระยะก่อนที่เฮอริชเบอร์กได้ทำการวิจัย นักบริหารจะให้ความสำคัญกับ ปัจจัยเพื่อการคงอยู่ซึ่งมักจะให้ผลที่ไม่สู้ดีเมื่อนักบริหารต้องเผชิญกับปัญหาเรื่องขวัญ (Morale) เขาก็แก้ปัญหาโดยการจ่ายค่าแรงเพิ่มขึ้น ให้ผลประโยชน์เกื้อกูล (Fringe benefits) สูงขึ้น ปรับปรุง สภาพการทำงาน (Working condition) ให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตามในหลายกรณีก็ปรากฏว่ามีได้เป็นการ แก้ปัญหา ผู้ปฏิบัติงานก็ยังไม่ได้มีการจูงใจเหมือนเช่นเดิม ดังนั้นเมื่อมีความเข้าใจในความแตกต่าง ของทั้งสองปัจจัยนี้แล้ว นักบริหารจึงหันมาเน้นปัจจัยจูงใจภายใน และปรากฏว่ามักนำไปสู่ผลที่ ดีกว่ากับทั้งผู้ปฏิบัติงาน องค์กรและสังคมในส่วนรวม

แม้ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์กจะเป็นที่กล่าวขวัญในหมู่นักวิชาการและนักลงมือปฏิบัติอย่างแพร่หลายก็ตาม แต่ต่อมาก็เกิดความเห็นต่างๆกันไป อาทิ ทฤษฎีนี้กล่าวถึงเรื่องการจูงใจแบบง่ายๆเกินไป เป็นทฤษฎีที่ไม่ครอบคลุมเรื่องการจูงใจได้อย่างกว้างขวาง นั่นคือไม่สามารถอธิบายถึงกระบวนการจูงใจอันสลับซับซ้อนของสมาชิกในองค์กรได้ อย่างไรก็ตามทฤษฎีของเฮร์ซเบอร์กก็ได้เรียกร้องให้ผู้คนหันมาสนใจตัวจูงใจภายในเป็นอาทิ ซึ่งเป็นเรื่องที่ถูกมองข้ามตลอดมาในอดีต นอกจากนี้แนวความคิดของเฮร์ซเบอร์กยังนำไปสู่ความคิดอื่นๆของเขาอีก ที่สำคัญก็คือ การปรุงแต่งงาน (Job enrichment) ซึ่งเป็นเทคนิคที่นำมาปรับใช้เพื่อยกระดับประสิทธิผลของงานจนถึงปัจจุบันนี้

การปรุงแต่งงานเป็นแนวความคิดที่เกิดจากการปรับใช้ทฤษฎีสองปัจจัยเพื่อการปรับปรุงผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน กลยุทธ์พื้นฐานที่ใช้ในที่นี้คือการเปิดทางให้บุคคลเกิดความตื่นตัว สนใจ กระตือรือร้น ทำท่าย หรือมีความรับผิดชอบในงานลักษณะต่างๆ ดังกล่าวจะทำให้บุคคลสามารถตอบสนองการจูงใจในระดับสูง ดังนั้นจึงเป็นการใช้พลังการจูงใจ การปรุงแต่งงานนี้มีใช้การขยายงาน (Job enlargement) จริงอยู่เมื่อขยายงานบุคคลก็จะขยายขอบเขตความรับผิดชอบไปด้วย แต่เมื่อใช้แนวคิดของการปรุงแต่งงานแล้วจะต้องเป็นเรื่องเพิ่มคุณภาพของงานที่บุคคลนั้นกระทำอยู่ วิธีการพื้นฐานที่สำคัญก็คือการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบในขอบเขตของตนอย่างสมบูรณ์

2. สภาพทั่วไปของโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว

2.1 ความเป็นมาของโรงพยาบาล

สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร ทรงพระราชดำเนนเสด็จวางศิลาฤกษ์ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว เป็นแห่งแรก เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2520 ซึ่งในวันดังกล่าว ได้มีประชาชนในจังหวัดปราจีนบุรี ได้ร่วมกันทูลเกล้าถวายเงิน สมทบทุนมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเป็นเงิน จำนวน 447,829.75 บาท และได้เสด็จพระราชดำเนินทรงประกอบพิธีเปิดโรงพยาบาลอย่างเป็นทางการเป็นแห่งแรก เมื่อวันที่ 25 กันยายน พ.ศ. 2521 รวมทั้งได้เสด็จพระราชดำเนินทรงประกอบพิธีวางศิลาฤกษ์อาคารผู้ป่วยใน 30 เตียง (หลังที่ 2) ซึ่งประชาชนผู้มีจิตศรัทธาได้ร่วมบริจาคเพื่อก่อสร้างอาคารดังกล่าว เป็นเงินจำนวน 1,321,836.25 บาท โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วก่อนเป็นโรงพยาบาลได้พัฒนาก้าวหน้าเป็นลำดับดังนี้

1. เดิมอำเภอสระแก้ว มีเพียงสถานีอนามัยชั้นสอง ประกอบด้วยอาคารที่ทำการ 1 หลัง บ้านพักเจ้าหน้าที่ ชั้นจตุวา 1 หลัง บนพื้นที่ราชพัสดุประมาณ 14 ไร่

2. พ.ศ.2516 ได้รับการยกฐานะเป็นศูนย์การแพทย์และอนามัยชนบท และศูนย์การแพทย์และอนามัยตามลำดับ มีนายแพทย์ประจำการ 1 นาย ต่อมาข้าราชการ พ่อค้า ประชาชน ได้ร่วมกันบริจาคทุนทรัพย์เพื่อทำการก่อสร้างเรือนพักคนไข้ขึ้น 2 หลัง คือ เรือนгимเส่งอุทิศ และ เรือนสามมิตรอุทิศ โดยการทำกรต่อเติมอาคารสถานีอนามัยชั้นสองเดิมออกไปทั้งสองข้าง

3. พ.ศ.2518 ได้รับงบประมาณก่อสร้างตึกผู้ป่วยนอก 1 หลัง บ้านพักแพทย์ชั้นโท 1 หลัง บ้านพักข้าราชการชั้นตรี 2 หลัง บ้านพักข้าราชการชั้นจัตวา 2 หลัง

4. พ.ศ.2519 ได้รับการยกฐานะเป็นโรงพยาบาลอำเภอ ตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งมี พล.ต. มรว.คึกฤทธิ์ ปราโมช เป็นนายกรัฐมนตรี ที่จะให้มีโรงพยาบาลอำเภอครบทุกอำเภอ โดย พล.อ.อ.ทวี จุลละทรัพย์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุขในขณะนั้นได้มาทำพิธีเปิดป้ายโรงพยาบาลอำเภอสระแก้ว เมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม พ.ศ.2519 และในวันนั้นได้มีประชาชนร่วมบริจาคเงิน หนึ่งแสนบาทเศษ เพื่อทำการก่อสร้างอาคารพักคนไข้ในขนาดเตียง 20 เตียง 1 หลัง และในปีนี้ได้รับงบประมาณก่อสร้างบ้านพักข้าราชการชั้นจัตวาเพิ่มขึ้นอีก 4 หลัง

5. พ.ศ.2520 รัฐบาลซึ่งมี ฯพณฯ ธานินทร์ กรัยวิเชียร เป็นนายกรัฐมนตรี ได้มีดำริที่จะสร้างโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช ซึ่งเป็นโรงพยาบาลอำเภอขนาด 30 เตียง ในอำเภอท้องถื่นทุรกันดาร จำนวน 20 แห่ง ทั่วทุกภาคของประเทศ เพื่อน้อมเกล้าฯน้อมกระหม่อมถวายเป็นของขวัญแด่สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร เนื่องในวโรกาสพระราชพิธีอภิเษกสมรส 3 มกราคม พ.ศ. 2520 ด้วยเงินทรัพย์สินและสิ่งของซึ่งได้รับบริจาคจากประชาชนทั่วประเทศ

โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วได้เจริญก้าวหน้าขึ้นเป็นลำดับจนปัจจุบันเป็นโรงพยาบาลทั่วไป ขนาด 382 เตียง โดยมีวิสัยทัศน์และพันธกิจดังนี้

- วิสัยทัศน์

"เป็นโรงพยาบาลทั่วไปที่เป็นเลิศทางด้านอุบัติเหตุ ฉุกเฉิน"

- พันธกิจ

1. พัฒนาขีดความสามารถรองรับผู้ป่วยที่ต้องการการรักษาที่ยุ่่งยากซับซ้อนระดับเชี่ยวชาญเฉพาะ

2. ส่งเสริมความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการจัดระบบบริการสุขภาพตามแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพ (Service Plan)

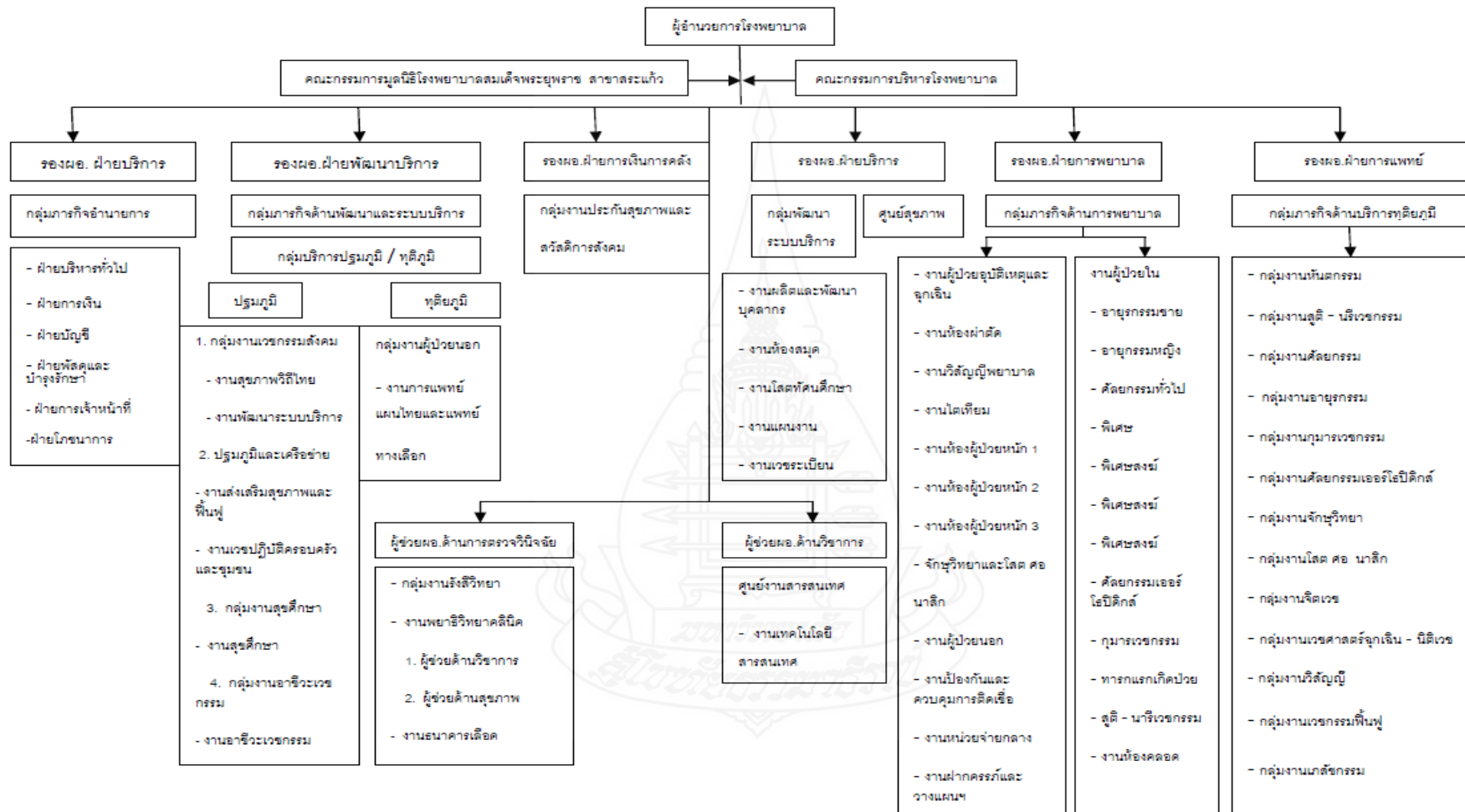
3. ดูแลสุขภาพองค์กรร่วมชายแดน ไทย-กัมพูชา

4. พัฒนาสิ่งแวดล้อมให้สว่างาม สมพระเกียรติ

2.2 โครงสร้างการบริหารงาน

โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วจัดโครงสร้างการบริหารงานโดยแบ่งเป็น 4 ฝ่ายดังภาพที่ 2.4 (ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว ณ วันที่ 30 กันยายน 2556)





ภาพที่ 2.4 โครงสร้างการบริหารงานของโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว

1. รักษาโรคทั่วไป

1.1 แผนกผู้ป่วยใน (IN – PATIENT DEPARTMENT) เป็นแผนกที่รับพักรักษาผู้ป่วยค้างคืนที่แพทย์จาก OPD/ER หรือแผนกอื่นใดแนะนำให้ ADMIT เข้าเป็นผู้ป่วยในอยู่ในห้องพักรักษาผู้ป่วยในโรงพยาบาล

1.2 แผนกผู้ป่วยนอก (OUT PATIENT DEPARTMENT) มีหน้าที่ให้บริการรักษาพยาบาลผู้ป่วยซึ่งเข้ามารับการรักษารักษาโรคทั่วไปของโรงพยาบาล โดยทั่วไปจะเปิดรับผู้ป่วยตลอด 24 ชั่วโมง

1.2.1 **คลินิกอายุรกรรม (MEDICAL CLINIC)** เป็นคลินิกที่ตรวจรักษาโรคทั่วไปโดยใช้วิธีการวินิจฉัยจ่ายยารักษา เช่น โรคต่อมไทรอยด์ ทางเดินอาหาร ปอด ผิวหนัง ภูมิแพ้ หัวใจ เป็นต้น

1.2.2 **คลินิกศัลยกรรม (SURGICAL CLINIC)** เป็นคลินิกที่ใช้การรักษาเกี่ยวกับโรคทางศัลยกรรมทั่วไป

1.2.3 **คลินิกสูตินรีเวช (OBSTETRICS AND GYNAECOLGY CLINIC)** เป็นการตรวจครรภ์ (OBSTETRICS) และตรวจรักษาโรคภายในของสตรี (GYNAEATRICS)

1.2.4 **คลินิกกุมารเวชกรรม (PEDIATRICS CLINIC)** เป็นการตรวจรักษาโรคเกี่ยวกับเด็กที่มีอายุต่ำกว่า 14 ปี โดยการตรวจรักษาส่วนใหญ่จะเป็นด้านอายุรกรรม และศัลยกรรม

1.2.5 **คลินิกจักษุ (EYE CLINIC)** เป็นคลินิกรักษาโรคทางตา ในส่วนนี้จะแยกออกมาเป็นสัดส่วน ซึ่งประกอบด้วยห้องตรวจวัดสายตา ห้องมีดเพื่อหยอดตา ขยายม่านตา และห้องรักษาตา (EYE TREATMENT)

1.2.6 **คลินิกโสต ศอ นาสิก (E.N.T. CLINIC)** เป็นคลินิกตรวจรักษาโรคเกี่ยวกับหู คอ จมูก โดยทั่วไป ซึ่งแบ่งออกเป็นห้องตรวจรักษา ห้อง TREATMENT และห้องตรวจการได้ยิน

1.2.7 **คลินิกทันตกรรม (DENTAL CLINIC)** เป็นคลินิกที่ตรวจรักษาเกี่ยวกับโรคฟันทั้งหมดรวมทั้งโรคเหงือกในช่องปาก

1.2.8 **ห้องฉุกเฉิน** มีหน้าที่ คือ ใ้รับพยาบาลรักษาผู้ป่วยฉุกเฉิน เช่น อุกรถชน หรือประสบอุบัติเหตุต่างๆที่ต้องได้รับการรักษาค่วน สามารถตรวจภายในได้ เย็บแผลได้ และมีห้องผ่าตัดเล็ก รวมอยู่ด้วย

1.2.9 **คลินิกเบาหวาน** มีหน้าที่ให้บริการตรวจรักษาผู้ป่วยเบาหวาน โดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ ให้คำแนะนำ รักษา และป้องกันภาวะแทรกซ้อนแก่ผู้ป่วยและญาติ

1.2.10 คลินิกจิตเวช มีหน้าที่บริการให้คำปรึกษา – บำบัดรักษา ได้แก่ ความเครียด (Stress) นอนไม่หลับ (Sleep problem) ปวดศีรษะจากความตึงเครียด (Tension headache, Migrain) โรคทางจิตเวช (Psychiatric disorder) เช่น โรคจิต โรคซึมเศร้า ปัญหาสุขภาพจิตอื่นๆ

2. ชั้นสูตรรักษา

2.1 แผนกรังสีวิทยา (RADIOLOGY DEPARTMENT) มีหน้าที่ซึ่งใช้ตรวจอวัยวะในร่างกาย เพื่อให้แพทย์อ่านความผิดปกติของอวัยวะที่อยู่ภายในที่รังสีฉายผ่าน หรืออาจใช้วิธีกลืนสารทึบแสงเข้าไปช่วยหรือการใช้สารฉีด เพื่อช่วยให้ภาพออกมาชัดเจนยิ่งขึ้น

2.2 หน่วยไตเทียม (HEMODIALYSIS) มีหน้าที่ดูแลบำบัดรักษาผู้ป่วยที่เป็นโรคที่เกี่ยวกับการเสื่อมของไต ซึ่งผู้ป่วยที่เป็นโรคจะต้องมาทำการฟอกเลือดด้วยเครื่องไตเทียม โดยการนำเลือดจากร่างกายผู้ป่วยส่งเข้าอุปกรณ์เครื่องไตเทียม

2.3 ห้องปฏิบัติการ (LABORATORY) คือ ห้องปฏิบัติการเป็นส่วนหนึ่งในแผนกพยาธิวิทยา ซึ่งเป็นส่วนวิเคราะห์หิวจี้เลือด ปัสสาวะ อุจจาระ และเนื้อเยื่อเซลล์ต่างๆเพื่อทราบสาเหตุของโรค

2.4 ธนาคารเลือด มีหน้าที่รักษาที่ต้องให้เลือดแก่ผู้ป่วย หากผู้ป่วยขาดส่วนประกอบใดส่วนหนึ่งของเลือดไป จนเกิดภาวะผิดปกติ จะต้องมีการให้สิ่งที่ขาดทดแทนเพื่อให้ร่างกายทำหน้าที่ได้อย่างปกติ

3. หน่วยงานด้านบริการส่งเสริมสุขภาพป้องกันรักษาโรค ฟันฟูสุขภาพ

3.1 ห้องผ่าตัด (OPERATING ROOM) อยู่ในแผนกศัลยกรรม (SURGICAL DEPARTMENT) มีหน้าที่ให้การบำบัดรักษาผู้ป่วยด้วยวิธีการผ่าตัด ประเภทของการผ่าตัด มีการแบ่งประเภทของการผ่าตัดจากการผ่าส่วนอวัยวะต่างๆ ของร่างกายผู้ป่วยดังต่อไปนี้

3.1.1 การผ่าตัดทั่วไป (GENERAL OPERATION) เช่น การผ่าตัดเต้านม ช่องท้อง เป็นต้น

3.1.2 การผ่าตัดตา หู คอ จมูก (E.E.N.T. OPERATION) ขนาดห้องจะเล็กกว่าขนาดห้องผ่าตัดทั่วไป และมีอุปกรณ์ที่แตกต่างออกไป หากผ่าตัดใน CASE ไม่ยากจะแยกไปไว้ใน OP ของแผนกเลย

3.1.3 การผ่าตัดกระดูก (ORTHOPAEDIC OPERATION) การผ่าตัดกระดูกต้องการความสะอาดเป็นพิเศษ เพราะถ้ามีเชื้อโรคเข้ากระดูกแล้วจะรักษายาก

3.1.4 การผ่าตัดเกี่ยวกับโรคภายในสตรี (GYNAECOLOGIC

OPERATION) เป็นการผ่าตัดเฉพาะโรคเกี่ยวกับสตรี หรือการคลอดบุตรที่ต้องใช้วิธีผ่าตัดหรือกรณีเด็กมีโรคแทรกซ้อน ห้องนี้ควรอยู่ใกล้กับห้องคลอดของแผนกสูติกรรม เพื่อความสะดวกในการติดต่อ เตียงที่ใช้จะเป็นชนิดที่มีขาหยั่ง

3.1.5 หออภิบาลผู้ป่วยภาวะวิกฤต (INTENSIVE CARE UNIT) แผนก

ICU มีหน้าที่ดูแลผู้ป่วยอาการหนักอยู่ในขั้นอันตราย ต้องได้รับการเอาใจใส่ดูแลบำบัดรักษาอยู่ตลอด 24 ชั่วโมง จากแพทย์และพยาบาลที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

3.1.6 ห้องคลอด (DELIVERY ROOM) โดยจะอยู่ในแผนกสูติกรรม

(OBSTETRIC DEPARTMENT) มีหน้าที่ให้บริการดูแลสุขภาพของหญิงตั้งแต่ระยะตั้งครรรภ์จนกระทั่งหลังคลอด

3.2 หน่วยทารกแรกเกิด (NURSERY) มีหน้าที่ดูแลทารกตั้งแต่ออกจากครรรภ์

มารดา นำเข้าสู่หน่วยทารกแรกเกิดเลย ทารกคลอดปกติจะอยู่เพื่อดูแลสุขภาพจนมีร่างกายสมบูรณ์ปกติ ในขณะที่เด็กหนักหน่วยนี้จะช่วยฝึกอบรมแนะนำมารดาในการเลี้ยงดูทารก เช่น การสอนวิธีให้นม การอาบน้ำ เป็นต้น

3.3 แผนกกายภาพบำบัด (PHYSICAL THERAPY DEPARTMENT)

เป็นแผนกหนึ่งในส่วนที่ให้การสนับสนุนรักษาและฟื้นฟูสภาพผู้ป่วย

3.4 บริการส่งเสริมภูมิคุ้มกันโรค สำหรับการสร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรค มีหน้าที่

ในการทำให้ร่างกายมีภูมิคุ้มกัน หรือความต้านทานเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดโรค

3.5 คลินิกสุขภาพเด็กดี ชักประวัติ การเลี้ยงดู การให้อาหาร พัฒนาการ ฯลฯ

ตรวจสุขภาพเด็ก ชั่งน้ำหนัก วัดส่วนสูง วัดไข้ ตรวจการได้ยิน วัดความดันโลหิต และตรวจสายตา (4ปี) ตรวจทางห้องปฏิบัติการ

3.6 บริการฝากครรภ์ เป็นลักษณะบริการที่ผสมบริการของแพทย์และพยาบาล

ผดุงครรภ์ร่วมกันให้การดูแล โดย การดูแลเป็นบริการจากสูติแพทย์ ที่จะคอยช่วยเหลือ โดยการเปิดโอกาสให้ซักถามข้อข้องใจและช่วยเหลือทำความเข้าใจแผนการดูแลทั้งหมด ตลอดจนการดูแลอย่างใกล้ชิดตลอดเวลาในการคลอด และมีสูติแพทย์ที่จะเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือกรณีที่เกิดปัญหาฉุกเฉิน

3.7 บริการตรวจสุขภาพ การตรวจสุขภาพประจำปี (Annual health

examination) เป็นการคัดกรองโรค (Medical screening) เป็นประจำทุกกรอบ 12 เดือน ซึ่งโรคที่คัดกรองต้องเป็นโรคที่คัดกรองได้ หรือสามารถรักษาในระยะเริ่มต้นแล้วได้ผลดี สำหรับการตรวจ

สุขภาพเป็นระยะ (Periodical health examination) หมายถึง การตรวจสุขภาพที่ถูกกำหนดตามความ เสี่ยงต่อการเกิดโรคเรื้อรังและโรคที่เกิดจากการสัมผัสสิ่งแวดล้อมในการทำงาน

3.8 บริการบำบัดยาเสพติด เป็นหน่วยงานที่ให้บริการบำบัดรักษาผู้ป่วยติดยาเสพติดทุกประเภท 4 ขั้นตอนคือ เตรียมการ ถอนพิษยา พิ้นฟูสมรรถภาพ และติดตามผลการรักษา ผู้ป่วยที่ติดยาเสพติด

3.9 บริการสาธารณสุขชุมชนและการเยี่ยมบ้าน หน้าที่ความรับผิดชอบ ได้แก่ ให้บริการเยี่ยมสำรวจบ้าน และจัดทำ แฟ้มประวัติข้อมูลผู้ป่วยและครอบครัว จัดกิจกรรมให้บริการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันในชุมชน รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้กลุ่มด้อยโอกาสได้เข้าถึงบริการสาธารณสุขอย่างเสมอภาค และได้รับความช่วยเหลือทางสังคมอย่างเหมาะสม เป็นต้น

3.10 บริการนวดแผนไทยและบริการอบสมุนไพร มีหน้าที่ได้แก่ การนวดแผนไทย เป็นการผ่อนคลายกล้ามเนื้อ เพิ่มความยืดหยุ่นทุกส่วนของร่างกาย ด้วยการนวดช่วยรักษาและบรรเทาอาการปวด หรือเพื่อส่งเสริมสุขภาพและช่วยเพิ่มการไหลเวียนโลหิต และการอบไอน้ำสมุนไพร เป็นการกระตุ้นการไหลเวียนโลหิตให้ดีขึ้น ช่วยให้ระบบหายใจโล่งสบาย สดชื่น ผิวพรรณสดใส

4. หน่วยงานส่วนกลางของโรงพยาบาล

4.1 แผนกการเงิน ผู้ป่วยนอกและเภสัชกรรม (OPD CASHIER & PHARACY DEPARTMENT) เมื่อผู้ป่วยตรวจรักษาที่แผนก OPD เรียบร้อยแล้ว ทางฝ่ายเจ้าหน้าที่แผนก OPD จะส่งแฟ้มผู้ป่วยให้แผนก CASHIER คิดเงินค่าตรวจรักษา ค่ายาและอื่นๆ

4.2 ฝ่ายบริหารธุรการ (ADMINISTRATION FACILITIES) เป็นแผนกที่มีหน้าที่บริหารดูแลกิจการของโรงพยาบาลทั้งหมด โดยจะแบ่งเป็น 2 ฝ่ายด้วยกัน คือ

4.2.1 ฝ่ายบริหารด้านการแพทย์ มีหน้าที่ควบคุมดูแลงานเกี่ยวกับด้านการรักษาพยาบาลทั้งหมด ปัญหาทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผู้ป่วย แพทย์ พยาบาล รวมทั้งการให้ความรู้ทางด้านวิชาการทางการแพทย์และสาธารณสุขทั่วไปแก่สาธารณสุขชน

4.2.2 ฝ่ายบริหารด้านธุรการ มีหน้าที่ควบคุมดูแลงานทางด้านบุคลากร เจ้าหน้าที่การเงิน การบัญชี ราชรับ ราชจ่าย ประชาสัมพันธ์ พัสดุ ตลอดจนจนหน่วยทะเบียนและสถิติ เป็นต้น

4.3 แผนกจ่ายกลางปราศจากเชื้อ (CENTRAL STERILE SUPPLY

DEPARTMENT) เป็นหน่วยงานในส่วนกลางที่มีหน้าที่ทำความสะอาด อบฆ่าเชื้อโรคให้กับเครื่องมืออุปกรณ์ทางการแพทย์และพยาบาล เป็นต้นว่า เครื่องมือผ่าตัดต่างๆ ตลอดจนเสื้อผ้า เช่น ชุดผ่าตัดของแพทย์และพยาบาล รวมทั้งผ้าทุกชนิดของผู้ป่วยที่ต้องการปฏิบัติกรฆ่าเชื้อด้วยการนึ่งอบไอน้ำด้วย AUTO CLAVE

4.4 แผนกโภชนาการ (DIETARY DEPARTMENT) เป็นแผนกที่ให้บริการทางด้านอาหารที่มีคุณภาพ และถูกต้องตามวิธีการรักษาแก่ผู้ป่วยที่เข้าพักรักษาในส่วนผู้ป่วยใน (WARD) และในขณะเดียวกันทางโรงพยาบาลก็จะแบ่งส่วนของแผนกนี้ให้บริการแก่ประชาชนหรือญาติผู้ป่วยโดยทั่วไปรวมทั้งเจ้าหน้าที่ภายในโรงพยาบาลที่ CAFETERIA ของโรงพยาบาลอีกด้วย

4.5 แผนกซักกรีด (LAUNDRY DEPARTMENT) เป็นแผนกที่ทำหน้าที่ซักกรีดเสื้อผ้าทุกประเภท เช่น ผ้าปูที่นอน ปลอกหมอน เสื้อคลุม ชุดผ่าตัดของแพทย์ พยาบาล นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ซ่อมแซมผ้าต่างๆที่ขาด โดยการเย็บหรือชุนให้อยู่ในสภาพที่ยังสามารถใช้งานได้ต่อไปอีก

4.6 ส่วนวินิจฉัยและเก็บศพ (MORTUARY) เป็นแผนกที่รับและเก็บศพของผู้ป่วยที่เสียชีวิตจากแผนกต่างๆของโรงพยาบาล ใช้สำหรับเก็บรักษาศพในตู้เย็นไม่ให้เน่าเปื่อยระหว่างการรอญาติมารับศพ

4.7 แผนกไฟฟ้าและเครื่องกล (ELETRICAL & MECHANICAL DEPARTMENT) เป็นหน่วยงานที่ควบคุมดูแลงานระบบต่างๆทุกระบบในโรงพยาบาล นับตั้งแต่ระบบโครงสร้าง ระบบไฟฟ้า ระบบสื่อสาร ระบบปรับอากาศ ระบบสุขาภิบาลและกำจัดน้ำเสีย ระบบแก๊สทางการแพทย์ ระบบกำจัดขยะ เป็นต้น

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 งานวิจัยในประเทศ

จิราภรณ์ อ่อนตา (2548) ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน): กรณีศึกษาเฉพาะพนักงานในจังหวัดชลบุรี โดยมีกลุ่มตัวอย่าง 158 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษารวบรวมขึ้นมา มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.9419 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test และค่า F-test มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวม กลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในระดับปานกลางทุกด้าน โดยในด้าน

ความสำเร็จของงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความมั่นคงในการทำงานและด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตามลำดับ อย่างไรก็ตามลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน อันประกอบด้วย อายุ ระดับตำแหน่งงาน และรายได้ของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน แต่สำหรับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน อันประกอบด้วย เพศ การศึกษา สถานภาพ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานส่งผลให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

นิตยา สมบูรณ์พูนผล (2548) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และระดับแรงจูงใจของพนักงานบริษัทคูราซิกิ สยามรับเบอร์ จำกัด การสำรวจครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท จำนวน 160 คน ใช้แบบสอบถามประเภทมาตราประมาณค่าแบบลิเคิร์ตเป็นเครื่องมือการวิจัย การกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐานกำหนดความเชื่อมั่น 95% เป็นจำนวน 160 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมด้วยตนเองและนำข้อมูลที่ได้มาแปลผลโดยใช้โปรแกรม SPSS สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์แบบความแปรปรวนทางเดียว โดยกำหนดระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.05 ผลศึกษาพบว่า (1) ในภาพรวมพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท คูราซิกิ สยาม รับเบอร์ จำกัด ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 160 คน มีความพึงพอใจในการทำงานระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับสูงด้านความรับผิดชอบนับถือ และด้านความก้าวหน้าในงาน

จงดี ลัทธลาภกุล (2551) ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลท่าแซะ จังหวัดชุมพร การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา (1) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลท่าแซะ จังหวัดชุมพร (2) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงพยาบาลท่าแซะ จังหวัดชุมพร (3) ปัญหาและข้อเสนอแนะในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบุคลากรโรงพยาบาลท่าแซะ จังหวัดชุมพร โดยการศึกษานี้เชิงสำรวจ ประชากรได้แก่ ข้าราชการและลูกจ้างทั้งหมด 150 คน ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลท่าแซะ จังหวัดชุมพร เครื่องมือได้แก่แบบสอบถาม ซึ่งค่าความเชื่อมั่น .91 สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษา พบว่า (1) บุคลากรที่ปฏิบัติงานโรงพยาบาลท่าแซะ จังหวัดชุมพร มีแรงจูงใจในระดับมาก โดยแรงจูงใจจากปัจจัยภายในสูงกว่าแรงจูงใจจากปัจจัยภายนอก (2) ปัจจัยจูงใจจากภายในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลท่าแซะ จังหวัดชุมพร

ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ด้านรายได้ สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน (3) ปัญหาที่พบได้แก่ สัมพันธภาพในการทำงาน การสื่อสารและการประสานงาน ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ผู้บริหารควรกำหนดกฎเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน พิจารณาจัดสวัสดิการเพิ่มขึ้น มองผู้ได้บังคับบัญชาในแง่ดี และใช้เทคนิคต่างๆในการเสริมสร้างแรงจูงใจ ที่สำคัญได้แก่ การสร้างจุดมุ่งหมายในการทำงาน การให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน การสร้างระบบสื่อสารที่มีคุณภาพ การเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น รวมทั้งการแสดงความสนใจห่วงใยผู้ได้บังคับบัญชา

ธนากร ทวีรัตน์ (2551) ศึกษาวิจัยเรื่อง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตของบริษัท ที.ซี.ซี. อินดัสตรี แอนด์ เอ็นจิเนียริง จำกัด รวมถึงเสนอแนะแนวทางความสามารถในการผลิต คุณภาพงาน ความสามารถในการประสานงานและการแก้ไขปัญหาในงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ในกลุ่มตัวอย่าง เป็นพนักงานฝ่ายผลิตจำนวน 70 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 3 ส่วน ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9669 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบค่าที วิเคราะห์ค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว (ANOVA) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและวิเคราะห์เนื้อหาสาระ ผลการวิจัยพบว่า (1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานฝ่ายผลิตของบริษัท ที.ซี.ซี. อินดัสตรี แอนด์ เอ็นจิเนียริง จำกัด มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าระดับแรงจูงใจที่มีระดับปานกลางได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยกย่อง ด้านงานที่น่าสนใจมีคุณค่า ด้านความสัมพันธ์ผู้บังคับบัญชา เพื่อน ผู้ได้บังคับบัญชา รูปแบบการบังคับบัญชา ความมั่นคงของงาน นโยบายและการบริหารงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนระดับแรงจูงใจที่อยู่ในเกณฑ์มาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน แรงจูงใจที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำ ได้แก่ ด้านโอกาสก้าวหน้า และด้านเงินเดือน (2) พนักงานฝ่ายผลิตที่มีลักษณะบุคคลด้านประสบการณ์ และรายได้ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนพนักงานฝ่ายผลิตที่มีลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ สภาพภาพ และการศึกษา มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (3) ข้อเสนอแนะด้าน โอกาสความก้าวหน้า โดยการจัดคำบรรยายลักษณะงานกำหนดตำแหน่งหน้าที่งานที่ชัดเจน และด้านเงินเดือน โดยการจัดทำโครงสร้างเงินเดือนตามหลักความรู้ความสามารถด้วยความยุติธรรม

ภักดีพงษ์ เทียงธรรม (2551) ศึกษาวิจัยเรื่อง ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของลูกจ้างประจำโรงงานบริษัท เอเชียแปซิฟิก อโกรเคมีคอล จำกัด

จังหวัดราชบุรี ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของลูกจ้างประจำโรงงาน บริษัท เอเชียแปซิฟิก อโกรเคมีคอล จำกัด จังหวัดราชบุรี และเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของลูกจ้างประจำโรงงานบริษัทเพื่อนำไปสู่การนำความสามารถของลูกจ้างออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผลิตสินค้าได้ในปริมาณตามที่ต้องการและมีคุณภาพ ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือลูกจ้างประจำโรงงาน จำนวน 67 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบประเมินค่าเกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 8 ด้าน ได้แก่ (1) สิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงาน (2) การพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองและความก้าวหน้า (3) ค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์ (4) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (5) การยอมรับ ยกย่อง ชมเชย (6) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (7) เป้าหมาย และนโยบายของบริษัท (8) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่น 0.93 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบค่าที วิเคราะห์ค่าแปรปรวนแบบทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า (1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของลูกจ้างประจำโรงงานบริษัท เอเชียแปซิฟิก อโกรเคมีคอล จำกัด จังหวัดราชบุรี มีค่าเฉลี่ยจูงใจอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับแรงจูงใจที่มีระดับปานกลาง ได้แก่ สิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงาน การพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองและความก้าวหน้า ค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน การยอมรับยกย่องชมเชย เป้าหมายและนโยบายของบริษัท บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ (2) ลูกจ้างประจำโรงงาน มีลักษณะบุคคล ด้านเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน หน่วยงานที่ปฏิบัติหน้าที่และระดับรายได้ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (3) ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ควรแนะนำผู้บริหารปรับปรุงคือ ด้านค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์ในเรื่องของค่าจ้างที่ได้รับเพียงพอกับค่าครองชีพในปัจจุบันซึ่งมีระดับแรงจูงใจที่ต่ำ ($\bar{x} = 2.74$) ส่วนระดับแรงจูงใจที่อยู่ในเกณฑ์มาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{x} = 3.45$) ปัจจัยในด้านนี้เป็นแรงจูงใจที่ทำให้ลูกจ้างประจำโรงงานเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานให้ทางบริษัท ควรส่งเสริมปัจจัยด้านนี้อย่างต่อเนื่อง

มณฑุทัย นิรันรัตน์ (2553) ศึกษาวิจัยเรื่อง ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน จำนวน 290 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารธนชาติส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับสูงกว่าปริญญาตรี ปฏิบัติงานมาเป็นเวลา 1-2 ปี มีรายได้ระหว่าง 20,000 – 30,000 บาท (2) ระดับความคิดเห็นปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารโดยรวม

อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านผู้บังคับบัญชาให้การดูแลเอาใจใส่แนะนำ ให้คำปรึกษา ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน โดยให้ความช่วยเหลือเป็นที่ปรึกษาเมื่อเกิดปัญหา ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ เน้นเงินเดือนและสวัสดิการเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ด้านความ มั่นคงและยั่งยืนให้เกิดความรู้สึกมั่นคงเมื่อทำงานธนาคาร ด้านความก้าวหน้าและเติบโตในองค์กร ของพนักงานธนาคารโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อย คือด้านจิตใจ ถ้ามีโอกาสจะ แนะนำเพื่อนหรือญาติให้เข้ามาสมัครงานกับธนาคาร ส่วนด้านการคงอยู่กับองค์กร จะทำงานกับ ธนาคารตลอดไปไม่คิดหางานใหม่ ด้านบรรทัดฐานถึงแม้จะได้ข้อเสนองานใหม่ที่ดีกว่านี้

กมลจิรา สุคันธวิช (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานและ เปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงาน ศูนย์การค้าฟิวเจอร์พาร์ครังสิต จำนวน 120 คน เก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด โดยใช้ แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษา พบว่า (1) ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทพรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายปัจเจกอยู่ในระดับมากโดยปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือด้านความสำเร็จของงาน ด้านความ รับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถืออยู่ใน ระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยจูงใจ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง ด้านผลประโยชน์ ตอบแทนและด้านการปกครองบังคับบัญชา (2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีปัจจัยจูงใจใน การทำงานสูงกว่าเป็นเพศชาย อายุต่ำกว่า 30 ปี ระดับการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพ รายได้เฉลี่ย ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท อายุงานต่ำกว่า 2 ปี และไม่ได้รับการอบรม/สัมมนาในปีที่ผ่านมา

दनัยนุช คดีโลก (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง ระดับแรงจูงใจและเปรียบเทียบในการ ทำงานของพนักงานบริษัท พีทีที เมนเทนแนนซ์ แอนด์ เอนจิเนียริง จำกัด จำแนกตามคุณลักษณะ ส่วนบุคคล จำนวน 919 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 254 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน การทดสอบค่าที การทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญทาง สถิติ ผลการศึกษาพบว่า (1) แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท พีทีที เมนเทนแนนซ์ แอนด์ เอนจิเนียริง จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับ ถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบต่องาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านสถานภาพในการทำงาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน (2) ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล คือ พนักงานที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนพนักงานที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาการทำงานในบริษัทฯ ระดับรายได้ต่อเดือน ลักษณะงาน และระดับงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานไม่มีความแตกต่าง

ทวิศักดิ์ เอื้อศรีเจริญ (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร พนักงานบริษัท อินเทอร์เน็ตประเทศไทย จำกัด โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 80 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามและทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อินเทอร์เน็ตประเทศไทย จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยสูงที่สุดอยู่ในระดับมาก คือ ปัจจัยค่าจ้างด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน รองลงมาคือ ปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และน้อยที่สุดคือ ปัจจัยค่าจ้างด้านเงินเดือนอยู่ในระดับปานกลาง (2) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท อินเทอร์เน็ตประเทศไทย จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยสูงที่สุดอยู่ในระดับมาก คือ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน รองลงมาคือ ความผูกพันด้านจิตใจอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรสูงที่สุดคือ ปัจจัยค่าจ้างด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน รองลงมาคือ ปัจจัยจูงใจภายในบุคคลด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และน้อยที่สุดคือ ปัจจัยค่าจ้างด้านเงินเดือน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นงนุช กลิ่นหอม (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง ระดับแรงจูงใจในการทำงานและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท บริการภาคพื้นการบินกรุงเทพเวสต์ไฟล์ท์ เซอร์วิส จำกัด จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล จำนวน 2,480 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของทาโรยามานะ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 344 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.978 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว และการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญทางสถิติ ผลการศึกษาพบว่า (1) แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท บริการภาคพื้นการบินกรุงเทพ เวสต์ไฟล์ท์ เซอร์วิส จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับแรงจูงใจที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะ

งานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ด้านสภาพการทำงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านสถานภาพในการทำงานและด้านความมั่นคงในการทำงาน ส่วนระดับแรงจูงใจที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและด้านนโยบาย และการบริหารขององค์กร (2) ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคลคือ พนักงานที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุ ระดับศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงานร่วมกับบริษัทฯ ที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ส่วนพนักงานที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลด้าน เพศ และสถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

นุชนารท เกิดพร้อม (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างกรมขนส่งทางอากาศ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ ข้าราชการระดับนายทหารสัญญาบัตร 231 คน ข้าราชการระดับนายทหารประทวน 726 คน พนักงานราชการ 153 คนและลูกจ้าง 48 คน รวมจำนวน 1,158 คน การสุ่มตัวอย่างเป็นแบบสัดส่วนที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ สถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน คือ การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟ และการทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว ผลการศึกษาพบว่า (1) แรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างกรมขนส่งทางอากาศ กองทัพอากาศอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน รองลงมาได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์บุคคลในหน่วยงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ (2) ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างกรมขนส่งทางอากาศ กองทัพอากาศ ที่มีเพศ อายุ แตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการทำงาน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบายและบริหาร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านค่าตอบแทนระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ยกเว้นด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบาย และการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และข้าราชการ

พนักงานราชการ และลูกจ้างกรมขนส่งทางอากาศ กองทัพอากาศที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ไม่พบความแตกต่างของแรงจูงใจในการทำงาน

ปิยะนุช ดันติพานิชพันธ์ (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง ระดับแรงจูงใจและเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานส่วนการเดินรถ ฝ่ายปฏิบัติการ บริษัท รถไฟฟ้ากรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานส่วนการเดินรถ ฝ่ายปฏิบัติการ จำนวน 723 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรทาโร ยามาเน่ได้กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา จำนวน 258 คน เครื่องมือในการศึกษา คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที่ การทดสอบความแปรปรวน และการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญทางสถิติ ผลการศึกษาพบว่า (1) แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานส่วนการเดินรถ ฝ่ายปฏิบัติการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แรงจูงใจในการทำงานในระดับมากที่สุดคือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยแรงจูงใจในการทำงานระดับมาก ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ด้านสภาพการทำงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านสถานภาพในการทำงาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงานระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความก้าวหน้า ด้านค่าจ้าง เงินเดือน และด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร (2) ผลการเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานส่วนการเดินรถ ฝ่ายปฏิบัติการ บริษัท รถไฟฟ้ากรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีอายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และตำแหน่ง ต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

วราภรณ์ ม่วงเล็ก (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง ระดับแรงจูงใจในการทำงานและเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท โลตัสฮอลล์วิศวกรรมเหมืองแร่และก่อสร้าง จำกัด โดยจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ อายุงาน ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระดับตำแหน่งงาน และฝ่ายที่ปฏิบัติงาน งานวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานของบริษัท สาขา 224 คน จากจำนวนประชากรทั้งสิ้น 506 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที่ และการทดสอบค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว ผลการศึกษาพบว่า (1) พนักงานส่วนใหญ่มิมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าพนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานในลักษณะงานที่ปฏิบัติมากที่สุด ส่วนในด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก (2) จากการเปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคลเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ อายุงาน ระดับการศึกษา รายได้ ต่อเดือน ระดับตำแหน่งงาน ฝ่ายที่ปฏิบัติงาน พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน

เสน่ห์ หล้าศรี (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานและเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดกำแพงเพชร โดยจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุการทำงานในธนาคาร ตำแหน่งปัจจุบัน และรายได้ต่อเดือน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 124 คน จากจำนวนพนักงานทั้งหมด 180 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบค่าที วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดกำแพงเพชร มีระดับการจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยที่มีระดับการจูงใจสูงที่สุดคือ ด้านความรับผิดชอบ รองลงมาคือด้านลักษณะของงานและด้านการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ยเท่ากัน) ด้านความสำเร็จของงานและด้านความก้าวหน้าตามลำดับ ปัจจัยค่าจูงที่มีระดับการจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยที่มีระดับการจูงใจสูงที่สุดคือ ด้านการควบคุมการนิเทศ และด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากัน)ตามลำดับ และ (2) พนักงานที่มีเพศ ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุ สถานภาพ อายุการทำงานในธนาคาร และตำแหน่งปัจจุบันต่างกัน มีระดับการจูงใจของปัจจัยจูงใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และพนักงานที่มีเพศ สถานภาพ ต่างกัน มีระดับ การจูงใจของปัจจัยค่าจูงทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน อายุการทำงานในธนาคาร ตำแหน่งปัจจุบัน รายได้ต่อเดือนต่างกัน มีระดับการจูงใจของปัจจัยค่าจูงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ปราณี โคมะรัตน์ (2555) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยการจูงใจที่มีผลต่อแรงจูงใจและเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจ เสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท เอ เอ แอล จำกัด สาขาสมุทรปราการ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงาน บริษัท เอ เอ แอล จำกัด สาขา สมุทรปราการ จำนวน 400 คน ทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 196 คน โดยใช้สูตรของเครซีและมอร์แกน โดยใช้เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย การทดสอบค่าที การทดสอบความ

แปรปรวนทางเดียว และการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญทางสถิติ ผลการศึกษาพบว่า (1) แรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท เอ เอ แอล จำกัด สาขาสมุทรปราการ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2) เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานและอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านความสำเร็จของงานที่ทำ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า ด้านสถานะทางอาชีพ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพการทำงานด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านวิธีการปกครองและการบังคับบัญชา เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (3) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน บริษัทฯ ควรพิจารณาปรับโครงสร้างอัตราเงินเดือนให้มีความสอดคล้องกับหน้าที่ ความสามารถและผลงานของพนักงานเพื่อให้พนักงานเกิดขวัญกำลังใจ

สุวภัทร แต่วัฒนา (2555) ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจและเปรียบเทียบในการทำงานของบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาลำปาง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถามจากการสุ่มตัวอย่างแบบโควตาจำนวน 107 คน ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.97 และผลที่ได้นำมาวิเคราะห์โดยหาค่าสถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว และการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญทางสถิติ ผลการศึกษาพบว่า (1) แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาลำปาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านสภาพการทำงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านความมั่นคงปลอดภัยในงาน และด้านสถานภาพ (2) บุคลากรที่มีเพศและระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนบุคลากรที่มีอายุสถานภาพ ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์การทำงานในวิทยาลัยอาชีวศึกษาลำปางที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Rafikul and Ismail (2008, p.344) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจของลูกจ้างในภาพรวมชาวมาเลเซีย โดยจุดประสงค์ของงานชิ้นนี้เพื่อค้นหาปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานของบริษัทต่างๆในประเทศมาเลเซีย ซึ่งวิธีการสำรวจถูกนำมาเลือกใช้ด้วยแบบสอบถามเชิงสำรวจ ประกอบด้วย สองส่วน ข้อมูลการตอบกลับส่วนบุคคลถูกได้รับระหว่างส่วน A และส่วน B ผู้ถูกสอบถามถึงสิบอันดับของแรงจูงใจที่มากที่สุดในรูปแบบของผลดีที่ได้รับ องค์ประกอบแรงจูงใจถูก

นำมารวบรวมจากรายงานข้อมูลวิชาการที่ยังใช้อยู่ปัจจุบันและนำมาเรียบเรียงใหม่เพื่อความเข้าใจง่ายขึ้นต่อการปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญทรัพยากรมนุษย์ จากผลการศึกษาพบว่า รูปแบบระเบียบขององค์ประกอบแรงจูงใจสำหรับพนักงานที่ทำงานในองค์กรประเทศมาเลเซีย องค์ประกอบเกี่ยวกับสถิติ เช่น เพศ เชื้อชาติ การศึกษา เป็นต้น ถูกพบว่ามีผลกระทบต่อการจัดลำดับขององค์ประกอบ

Lawrence and Jordan (2009, p.103) ได้ศึกษาเรื่อง การทดสอบค่าแสดงผลเป็นนัย และค่าที่แสดงผลชัดเจนของแรงจูงใจ โดยมีจุดประสงค์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างค่านัย และค่าแสดงผลชัดเจนของแรงจูงใจและการประเมินผลงานและความพอใจในชีวิต ในการทำให้ผลงานงานออกมาดีขึ้นในการเข้าใจของแรงจูงใจในที่ทำงาน โดยอาศัยการสำรวจจากฝ่ายดำเนินงานจากพนักงาน 113 คน จากกลุ่มตัวอย่างหน่วยงานฝ่ายบริหารในการสำรวจนั้นจำกัดการวัดโดยนัย (Multi Motive Grid Shot version , MMG – S) และการแสดงผลที่ชัดเจน (ต้องการแบบสอบถามการประเมินผล , NAQ) ความพึงพอใจในงานและความพึงพอใจในชีวิตและมาตรวัดการประเมินผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบจากตัวแปร 2 ชนิดได้ยืนยันตามที่ทดสอบทางจิตวิทยา

โดยลักษณะที่คล้ายคลึงกันและลักษณะที่แตกต่างกันที่ถูกต้องระหว่างค่าที่บอกเป็นนัยและค่าที่แสดงผลที่ชัดเจน ในการวัดค่าแรงจูงใจ ข้อมูลได้แสดงให้เห็นว่า การวัดความพอใจโดยนัยที่ถูกประเมินโดย MMG – S คือ ความแตกต่างในกระบวนการดำเนินงาน จากที่ถูกประเมิน โดยการแสดงผลค่าที่บอกโดยชัดเจน (NAQ) การวิเคราะห์รายละเอียดเผยให้เห็นว่า ความเที่ยงตรงในการแสดงผลยังไม่สมบูรณ์ จากการวัดค่าโดย MMG – S การวิเคราะห์ถ้อยหลังถูกชี้นำไปสู่การประเมินความเที่ยงตรงที่พร้อมกันของการวัดค่าทั้งสองให้ถูกต้องสมบูรณ์ในขณะที่เกิดขึ้นพร้อมกันในการวัดค่าของค่าทั้งสองที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในด้านการงานและชีวิต ผลการวิจัยได้เผยให้เห็นว่าแรงจูงใจที่เห็นผลได้ชัดเจน มีนัยสำคัญที่เชื่อมโยงไปถึงความพึงพอใจ แต่แรงจูงใจโดยนัยนั้นไม่ส่งผล

Decker, Calo and the others (2011 , p.302) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจการเข้าเป็นสมาชิกและความสนใจอาชีพผู้ประกอบการ โดยรายงานนี้มีจุดประสงค์เพื่อ การทำความเข้าใจให้มากขึ้นในรูปแบบแรงจูงใจการเข้าร่วมของนักเรียนที่สนใจในการมุ่งเป็นผู้ประกอบการหรืออาชีพที่ทำงานด้วยตนเอง โดยเปรียบเทียบกับนักเรียนกลุ่มที่มีความสนใจน้อยกว่า ในการศึกษาครั้งนี้ครอบคลุมไปด้วยกลุ่มตัวอย่างของนักเรียน 424 คน ที่เข้าลงทะเบียนในสาขาวิชาบริหารธุรกิจในสถาบันของรัฐบาลในภูมิภาคแอตแลนติกกลางในสหรัฐอเมริกา รูปแบบโครงสร้างความสมดุลถูกใช้ทดสอบผลกระทบใน 4 ด้านของแรงจูงใจการมุ่งเป็นแรงบันดาลใจในการเป็นผู้ประกอบการ ผลการวิจัยพบว่าการสนใจในอาชีพการเป็นผู้ประกอบการมีค่าที่เกี่ยวข้องติดลบด้วย ส่วนการสนับสนุนความประสงค์ที่เกี่ยวข้องเนื่องด้วยอารมณ์และมีค่าเป็นบวกเกี่ยวเนื่องด้วยบุคคลอื่น บุคคลผู้ที่

ประกอบด้วยความชอบใจสนใจในศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้วยบุคคลอื่นแต่ไม่ได้หมายความว่า จะขึ้นอยู่กับอารมณ์ทั้งหมด แต่ความต้องการเปรียบเทียบทางสังคมเท่านั้นหรือความสนใจที่แตกต่างกัน เช่น แรงบันดาลใจในความต้องการเป็นผู้ประกอบการ

จากวรรณกรรมที่ทบทวนมาข้างต้น ผู้ศึกษาเห็นสมควรศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลสำเด็จพะพรชราชสระแก้วโดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดเดอริก เฮอริชเบิร์ก ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่กระตุ้นการทำงานหรือปัจจัยจูงใจ ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ผลการทำงาน 2) การได้รับความยอมรับนับถือ 3) ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน 4) ลักษณะของงาน 5) ความก้าวหน้าในการทำงาน และปัจจัยสุขอนามัย ได้แก่ 1) นโยบายและการบริหารองค์การ 2) การปกครองบังคับบัญชา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา 4) สภาพการทำงาน 5) เงินเดือน



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวิธีดำเนินการศึกษาเป็นขั้นตอนดังนี้

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

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ศึกษา คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว ทั้งหมด 899 คน (รายงานประจำปีโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว, 2556)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาได้ใช้การหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการหากลุ่มตัวอย่างของ Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และให้คลาดเคลื่อนได้ไม่เกิน 5% ได้ดังนี้

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

เมื่อ

n = จำนวนตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

e = ค่าคลาดเคลื่อน

แทนค่า

$$\begin{aligned} n &= \frac{899}{1+[899 \times (.05^2)]} \\ &= 899/3.2475 \\ &= 276.8 \end{aligned}$$

ดังนั้น จำนวนกลุ่มตัวอย่างคือ 277 คน ซึ่งจะสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ต่อไป

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งมีขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม และการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา บทความและงานวิจัย เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อนำมาประมวลเนื้อหาสำหรับสร้างแบบสอบถาม

2.2 กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถาม โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารในข้อ 2.1 มาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว จำนวน 56 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ กำหนดค่าคะแนนของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

5	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจมากที่สุด
4	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจมาก
3	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจปานกลาง
2	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจน้อย
1	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ลักษณะคำถามแบบปลายเปิด

2.3 สร้างคำถามตามโครงสร้างของเนื้อหาที่กำหนดไว้ในข้อ 2.2 และนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ดังรายชื่อในภาคผนวก ก เพื่อตรวจสอบความตรง (Validity) ตามโครงสร้างเนื้อหา โดยนำมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item - Objective Congruence: IOC) ได้ค่า IOC เท่ากับ 0.97

2.4 ปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

2.5 นำแบบสอบถามไปทำการทดลองใช้กับพนักงานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Coefficient Alpha) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ 0.96

2.6 ปรับปรุงข้อคำถาม และนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช-สระแก้ว โดยแจกแบบสอบถามจำนวน 277 ฉบับ และรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามคืนทั้งสิ้น 277 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 หลังจากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา ตรวจสอบความสมบูรณ์ ก่อนนำข้อมูลไปวิเคราะห์ตามขั้นตอนทางสถิติต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามพนักงานของโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว นำมาลงรหัสและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ สำหรับสถิติที่ใช้วิเคราะห์ ได้แก่

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การแจกแจงความถี่และร้อยละ

4.2 การวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

การนำเสนอค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ของคะแนนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานใช้เกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (กุลฑลณี เวชสาร 2540 , น.108)

ค่าเฉลี่ย	4.21 - 5.00	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.41 - 4.20	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจมาก
ค่าเฉลี่ย	2.61 - 3.40	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.81 - 2.60	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 - 1.80	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจน้อยที่สุด

4.3 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล ใช้สถิติทดสอบที (t - test) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีคำตอบ 2 คำตอบ และใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีคำตอบมากกว่า 2 คำตอบ เมื่อพบความแตกต่างในเชิงสถิติจะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference)

4.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง "แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว" จะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษาคั้งนี้เป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว

ส่วนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานการศึกษา

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงานปัจจุบัน รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงาน โดยวิธีการแจกแจงความถี่ และร้อยละเสนอเป็นตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (n = 277)	ร้อยละ (100.0)
1. เพศ		
ชาย	91	32.9
หญิง	186	67.1
2. อายุ		
21 - 30 ปี	79	28.5
31 - 40 ปี	129	46.6
41 - 50 ปี	42	15.2
51 - 60 ปี	27	9.7
3. สถานภาพ		
โสด	95	34.3
สมรส	153	55.2
หย่า / หม้าย	29	10.5
4. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	123	44.4
ปริญญาตรี	141	50.9
ปริญญาโทขึ้นไป	13	4.7
5. อายุงานปัจจุบัน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	85	30.7
6 - 10 ปี	82	29.6
11 - 15 ปี	37	13.4
มากกว่า 15 ปี	73	26.3

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (n = 277)	ร้อยละ (100.0)
6. รายได้ต่อเดือน		
น้อยกว่า 10,000 บาท	79	28.5
10,001 - 15,000 บาท	64	23.2
15,001 - 20,000 บาท	56	20.2
20,001 - 25,000 บาท	27	9.7
25,001 - 30,000 บาท	18	6.5
มากกว่า 30,000 บาท	33	11.9
7. ตำแหน่งงาน		
ข้าราชการ	103	37.2
พนักงานของกระทรวงสาธารณสุข / พนักงานราชการ	84	30.3
ลูกจ้างประจำ	42	15.2
ลูกจ้างชั่วคราว	48	17.3

จากตารางที่ 4.1 พบว่า พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วมีข้อมูลส่วนบุคคล ดังนี้

เพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 67.1 และเพศชาย จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 32.9

อายุ มากที่สุดมีอายุ 31 - 40 ปี จำนวน 129 คนคิดเป็นร้อยละ 46.6 รองลงมา มีอายุ 21 - 30 ปี จำนวน 79 คนคิดเป็นร้อยละ 28.5 และน้อยที่สุดมีอายุ 51 - 60 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 9.7

สถานภาพ ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 55.2 รองลงมา คือ สถานภาพ โสด จำนวน 95 คนคิดเป็นร้อยละ 34.3 และน้อยที่สุด สถานภาพหย่า / หม้าย จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 10.5

ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 50.9 รองลงมา ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 123 คนคิดเป็นร้อยละ 44.4 และน้อยที่สุดระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 4.7

อายุงานปัจจุบันมากที่สุดคือ อายุงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี จำนวน 85 คนคิดเป็น ร้อยละ 30.7 รองลงมาคืออายุงาน 6 - 10 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 29.6 และน้อยที่สุดคือ อายุงาน 11 - 15 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 13.4

รายได้ต่อเดือนมากที่สุดคือรายได้ไม่น้อยกว่า 10,000 บาทจำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5รองลงมาคือรายได้ 10,000 - 15,000 บาทจำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 23.2 และน้อยที่สุดคือ รายได้ 25,001 - 30,000 บาท จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5

ตำแหน่งงาน มากที่สุดคือ ตำแหน่งข้าราชการจำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 37.2 รองลงมาคือ พนักงานของกระทรวงสาธารณสุข / พนักงานราชการ จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 30.3 และน้อยที่สุดคือ ลูกจ้างประจำ จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 15.2

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล

สมเด็จพระยุพราชสระแก้ว

การวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เสนอเป็นตารางที่ 4.2 - 4.4

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	\bar{x}	S.D.	แปลผล
ปัจจัยจูงใจ	3.51	0.48	มาก
1. ด้านความสัมพันธ์ผลการทำงาน	3.61	0.60	มาก
2. ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	3.53	0.59	มาก
3. ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน	3.55	0.68	มาก
4. ด้านลักษณะของงาน	3.52	0.68	มาก
5. ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	3.31	0.74	ปานกลาง
ปัจจัยสุขอนามัย	3.45	0.44	มาก
1. ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร	3.46	0.67	มาก
2. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	3.59	0.58	มาก

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	\bar{x}	S.D.	แปลผล
3. ด้านความสัมพันธ์กับระหว่างบุคคล เพื่อนร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา	3.47	0.58	มาก
4. ด้านสภาพของการทำงาน	3.46	0.74	มาก
5. ด้านเงินเดือน	3.20	0.80	ปานกลาง
รวม	3.48	0.44	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.48$) เมื่อพิจารณารายปัจจัยพบว่า แรงจูงใจในปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.51$) รองลงมาคือแรงจูงใจในปัจจัยสุขอนามัยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.45$) โดยในแต่ละด้านของแต่ละปัจจัยพบว่า

1. ปัจจัยจูงใจ ด้านความสัมฤทธิ์ผลการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.61$) รองลงมา ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.55$) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง คือด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ($\bar{x} = 3.31$)

2. ปัจจัยสุขอนามัย ด้านการปกครองบังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.59$) รองลงมาด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อนร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.47$) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง คือด้านเงินเดือน ($\bar{x} = 3.20$)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยจูงใจรายด้าน

ปัจจัยจูงใจ	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1.ด้านความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน	3.61	0.60	มาก
1.1 การปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	3.55	0.76	มาก
1.2 การแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้	3.57	0.76	มาก
1.3 การประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.56	0.82	มาก
1.4 ความภาคภูมิใจในการทำงานเมื่องานสำเร็จ	3.67	0.89	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัยเชิงใจ	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1.5 ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ถูกต้อง แม่นยำ ตามเกณฑ์คุณภาพกำหนด	3.62	0.82	มาก
ตารางที่ 4.3 (ต่อ)			
1.6 ท่านปรารถนาที่จะทำให้งานสำเร็จอย่างมีคุณภาพ และสูงกว่ามาตรฐาน	3.71	0.89	มาก
2.ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	3.53	0.59	มาก
2.1 การได้รับความยอมรับในความสามารถจากเพื่อน ร่วมงาน	3.54	0.86	มาก
2.2 การได้รับคำชมเชยในผลงานจากผู้บังคับบัญชา	3.52	0.88	มาก
2.3 การได้รับคำชมเชยในการให้บริการจากผู้รับบริการ	3.51	0.86	มาก
2.4 องค์กรของท่านมีความสำคัญต่อชุมชนและสังคม	3.64	0.89	มาก
2.5 ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา	3.49	0.90	มาก
2.6 ผู้บริหารมอบหมายงานสำคัญให้ทำ	3.51	0.88	มาก
3.ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน	3.55	0.68	มาก
3.1 ท่านปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบในงานที่ได้รับ มอบหมาย	3.62	0.90	มาก
3.2 งานที่ได้รับมอบหมายมักไม่ถูกตรวจสอบควบคุม มากเกินไป	3.53	0.94	มาก
3.3 ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ ได้อย่างเต็มที่	3.61	0.90	มาก
3.4 ขอบเขตความรับผิดชอบของงานตรงกับความสามารถ ของท่าน	3.56	0.86	มาก
3.5 ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานชนิดใหม่เสมอ	3.42	0.81	มาก
4.ด้านลักษณะของงาน	3.52	0.68	มาก
4.1 งานที่ปฏิบัติต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอยู่ตลอด	3.52	0.91	มาก
4.2 งานที่ได้ปฏิบัติมีสิ่งท้าทายความสามารถ	3.54	0.88	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจ	\bar{x}	S.D.	แปลผล
4.3 งานที่ได้ปฏิบัติเป็นงานที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.47	0.86	มาก
4.4 งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ต้องมีการวางแผนและติดตาม ผลงานเสมอ	3.48	0.90	มาก
4.5 งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ ทักษะ เทคนิค	3.61	0.91	มาก
5.ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	3.31	0.74	ปานกลาง
5.1 ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ตามระยะเวลางานที่เหมาะสม	3.31	0.91	ปานกลาง
5.2 ท่านได้รับการขึ้นเงินเดือน หรือ ค่าจ้าง ให้สูงขึ้นทุกปี	3.33	0.94	ปานกลาง
5.3 ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในงานที่ปฏิบัติ	3.36	0.95	ปานกลาง
5.4 ท่านได้รับเลื่อนขึ้นเงินเดือนในรอบประเมิน	3.26	0.98	ปานกลาง
5.5 งานที่ท่านทำมีโอกาสความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	3.29	0.97	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 พบว่าแรงจูงใจในปัจจัยจูงใจ มีระดับแรงจูงใจในแต่ละด้านดังนี้

- ด้านความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.61$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุดคือ การปรารถนาที่จะทำให้งานสำเร็จอย่างมีคุณภาพและสูงกว่ามาตรฐาน ($\bar{x} = 3.71$) รองลงมาคือ ความภาคภูมิใจในการทำงานเมื่องานสำเร็จ ($\bar{x} = 3.67$) และน้อยที่สุดคือ การปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{x} = 3.55$)
- ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.53$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุดคือ องค์กรมีความสำคัญต่อชุมชนและสังคม ($\bar{x} = 3.64$) รองลงมาคือ การได้รับความยอมรับในความสามารถจากเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.54$) และน้อยที่สุดคือ ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 3.49$)
- ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.55$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุดคือ การปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{x} = 3.62$) รองลงมาคือ การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ($\bar{x} = 3.61$) และน้อยที่สุดคือ การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานชนิดใหม่เสมอ ($\bar{x} = 3.42$)

4. ด้านลักษณะของงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.52$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุดคือ งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ ทักษะเทคนิค ($\bar{x} = 3.61$) รองลงมาคืองานที่ได้ปฏิบัติมีสิ่งที่ทำทลายความสามารถ ($\bar{x} = 3.54$) และน้อยที่สุดคือ งานที่ได้ปฏิบัติเป็นงานที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\bar{x} = 3.47$)

5. ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.31$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยมากที่สุดคือ การมีโอกาสก้าวหน้าในงานที่ปฏิบัติ ($\bar{x} = 3.36$) รองลงมาคือ การได้รับการขึ้นเงินเดือน หรือค่าจ้าง ให้สูงขึ้นทุกปี ($\bar{x} = 3.33$) และน้อยที่สุดคือ การได้รับเลื่อนขึ้นเงินเดือนในรอบประเมิน ($\bar{x} = 3.26$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัย
สุขอนามัยรายด้าน

ปัจจัยสุขอนามัย	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1.ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ	3.46	0.67	มาก
1.1 นโยบายของโรงพยาบาลของท่านสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง	3.39	0.94	ปานกลาง
1.2 นโยบายของโรงพยาบาลมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนเพื่อความเหมาะสมกับสถานการณ์เป็นอย่างดี	3.45	0.86	มาก
1.3 โรงพยาบาลมีการบริหารงานเป็นระบบ	3.49	0.87	มาก
1.4 การบริหารงานในโรงพยาบาลของท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน	3.50	0.94	มาก
1.5 โรงพยาบาลมีการชี้แจงนโยบายในการบริหารงานอย่างชัดเจน	3.51	0.98	มาก
1.6 โรงพยาบาลมีนโยบายกำหนดให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน	3.43	0.90	มาก
2.ด้านการปกครองบังคับบัญชา	3.59	0.64	มาก
2.1 ผู้บังคับบัญชาของท่านปกครองบังคับบัญชาอย่างมีเหตุผล	3.58	0.90	มาก
2.2 ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน	3.70	0.88	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ปัจจัยสุขอนามัย	\bar{x}	S.D.	แปลผล
2.3 ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงาน	3.58	0.88	มาก
2.4 ผู้บังคับบัญชามีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน	3.54	0.89	มาก
2.5 หน่วยงานของท่านกำหนดสายงานบังคับบัญชาอย่างชัดเจน	3.56	0.89	มาก
3.ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อนร่วมงาน และ ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.47	0.58	มาก
3.1 ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ	3.51	0.89	มาก
3.2 ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.48	0.90	มาก
3.3 ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบปัญหา	3.45	0.92	มาก
3.4 ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความไว้วางใจกันและกันในการทำงาน	3.52	0.88	มาก
3.5 เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน	3.48	0.88	มาก
3.6 ท่านสามารถปรึกษากับเพื่อนร่วมงานได้เสมอเมื่อมีปัญหา ทั้งการงานและเรื่องส่วนตัว	3.39	0.96	ปานกลาง
3.7 ท่านและเพื่อนร่วมงานมีการทำงานแทนกันในบางโอกาส	3.51	0.94	มาก
3.8 ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อถือและศรัทธาในผู้บังคับบัญชา	3.44	0.96	มาก
3.9 ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	3.48	0.88	มาก
4.ด้านสภาพของการทำงาน	3.46	0.74	มาก
4.1 โรงพยาบาลมีวัสดุครุภัณฑ์อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	3.42	0.98	มาก
4.2 โรงพยาบาลมีการสนับสนุนนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ในการทำงาน	3.52	0.96	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ปัจจัยสุขอนามัย	\bar{x}	S.D.	แปลผล
4.3 โรงพยาบาลมีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยต่อการปฏิบัติงาน	3.49	0.92	มาก
4.4 โรงพยาบาลมีการพัฒนาปรับปรุงสถานที่ปฏิบัติงานให้เป็นระเบียบสะอาดอยู่เสมอ	3.49	0.96	มาก
4.5 สถานที่ทำงานมีสาธารณูปโภคที่เพียงพอแก่ความต้องการ	3.40	0.95	ปานกลาง
5.ด้านเงินเดือน	3.20	0.80	ปานกลาง
5.1 โรงพยาบาลมีเงินช่วยเหลือให้หลังจากเกษียณอายุ	3.22	0.99	ปานกลาง
5.2 เงินเดือนและค่าตอบแทนต่างๆ เพียงพอต่อการดำรงชีวิต	3.22	0.94	ปานกลาง
5.3 การทำงานล่วงเวลาได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม	3.15	1.00	ปานกลาง
5.4 สิทธิและสวัสดิการต่างๆที่ท่านได้รับสามารถช่วยท่านแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายได้ในยามจำเป็น	3.19	1.01	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 พบว่าแรงจูงใจในปัจจัยสุขอนามัยมีระดับแรงจูงใจในแต่ละด้านดังนี้

1. ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.46$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โรงพยาบาลมีการชี้แจงนโยบายในการบริหารงานอย่างชัดเจนอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.51$) รองลงมาในระดับมากคือ การบริหารงานในโรงพยาบาลมีแนวทางการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน ($\bar{x} = 3.50$) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลางคือ นโยบายของโรงพยาบาลสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง ($\bar{x} = 3.39$)

2. ด้านการปกครองบังคับบัญชา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.59$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน ($\bar{x} = 3.70$) รองลงมาคือผู้บังคับบัญชาปกครองบังคับบัญชาอย่างมีเหตุผลและ ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.58$ เท่ากัน) และน้อยที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชามีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ($\bar{x} = 3.54$)

3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อนร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.47$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความไว้วางใจกันและกันในการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.52$) รองลงมาในระดับมากคือผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ และท่านและเพื่อนร่วมงานมีการทำงานแทนกันในบางโอกาส ($\bar{x} = 3.51$ เท่ากัน) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลางคือ ท่านสามารถปรึกษากับเพื่อนร่วมงานได้เสมอเมื่อมีปัญหาทั้งการทำงานและเรื่องส่วนตัว ($\bar{x} = 3.39$)

4. ด้านสภาพของการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.46$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โรงพยาบาลมีการสนับสนุนนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ในการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.52$) รองลงมาในระดับมากคือ โรงพยาบาลมีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยต่อการปฏิบัติงานและ โรงพยาบาลมีการพัฒนาปรับปรุงสถานที่ปฏิบัติงานให้เป็นระเบียบสะอาดอยู่เสมอ ($\bar{x} = 3.49$ เท่ากัน) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลางคือ สถานที่ทำงานมีสาธารณูปโภคที่เพียงพอแก่ความต้องการ ($\bar{x} = 3.40$)

5. ด้านเงินเดือนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.20$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยมากที่สุดคือ โรงพยาบาลมีเงินช่วยเหลือให้หลังจากเกษียณอายุและเงินเดือนและค่าตอบแทนต่างๆ เพียงพอต่อการดำรงชีวิต ($\bar{x} = 3.22$ เท่ากัน) รองลงมาคือสิทธิและสวัสดิการต่างๆที่ได้รับสามารถช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายได้ในยามจำเป็น ($\bar{x} = 3.19$) และน้อยที่สุดคือการทำงานล่วงเวลาได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม ($\bar{x} = 3.15$)

ส่วนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานการศึกษา

การทดสอบสมมติฐานการศึกษาว่า พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงานปัจจุบัน รายได้ต่อเดือน และตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เสนอเป็นตารางที่ 4.5 - 4.10

3.1 พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีเพศแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.5 เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ

เพศ	\bar{X}	SD	t	Sig.
ชาย	3.41	0.50	-1.76	0.21
หญิง	3.51	0.40		

จากตารางที่ 4.5 พบว่าพนักงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีเพศแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.2 พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงานปัจจุบัน รายได้ต่อเดือน และตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.6 เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงานปัจจุบัน รายได้ต่อเดือน และตำแหน่งงาน

ข้อมูลส่วนบุคคล	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. อายุ	ระหว่างกลุ่ม	1.506	3	0.502	2.652*	0.049
	ภายในกลุ่ม	51.683	273	0.189		
	รวม	53.189	276			
2. สถานภาพ	ระหว่างกลุ่ม	.806	2	0.403	2.107	0.124
	ภายในกลุ่ม	52.383	274	0.191		
	รวม	53.189	276			
3. ระดับการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	2.691	2	1.345	7.300*	0.001
	ภายในกลุ่ม	50.498	274	0.184		
	รวม	53.189	276			
4. อายุงานปัจจุบัน	ระหว่างกลุ่ม	1.237	3	0.412	2.166	0.092
	ภายในกลุ่ม	51.952	273	0.190		
	รวม	53.189	276			

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
5. รายได้ต่อเดือน	ระหว่างกลุ่ม	3.377	5	0.675	3.674*	0.003
	ภายในกลุ่ม	49.812	271	0.184		
	รวม	53.189	276			
6. ตำแหน่งงาน	ระหว่างกลุ่ม	6.742	3	2.247	13.210*	0.000
	ภายในกลุ่ม	46.447	273	0.170		
	รวม	53.189	276			

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.6 พบว่า พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีอายุระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่วางไว้ และเมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยใช้เทคนิคการเปรียบเทียบรายคู่ของ LSD ดังรายละเอียดตารางที่ 4.7-4.10 ส่วนพนักงานที่มีสถานภาพและอายุงานปัจจุบันแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.7 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ LSD จำแนกตามอายุ

อายุ		21 - 30 ปี	31 - 40 ปี	41 - 50 ปี	51 - 60 ปี
	\bar{x}	3.40	3.47	3.51	3.67
21 - 30 ปี	3.40	-	0.07	0.11	0.27*
31 - 40 ปี	3.47	-	-	0.04	0.20*
41 - 50 ปี	3.51	-	-	-	0.16
51 - 60 ปี	3.67	-	-	-	-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.7 พบว่า พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีอายุ 51 - 60 ปีมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 21 - 30 ปี และ 31 - 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.8 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ LSD จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	\bar{x}	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโทขึ้นไป
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.37	-	0.19*	0.28*
ปริญญาตรี	3.56	-	-	0.09
ปริญญาโทขึ้นไป	3.65	-	-	-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.8 พบว่า พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโทขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.9 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ LSD จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	\bar{x}	น้อยกว่า 10,000 บาท	10,000 - 15,000 บาท	15,001 - 20,000 บาท	20,001 - 25,000 บาท	25,001 - 30,000 บาท	มากกว่า 30,000 บาท
น้อยกว่า 10,000 บาท	3.35	-	0.09	0.18*	0.23*	0.15	0.34*
10,000 - 15,000 บาท	3.44	-	-	0.09	0.13	0.06	0.25*
15,001 - 20,000 บาท	3.53	-	-	-	0.40	0.34	0.16
20,001 - 25,000 บาท	3.57	-	-	-	-	0.07	0.12
25,001 - 30,000 บาท	3.45	-	-	-	-	-	0.19
มากกว่า 30,000 บาท	3.70	-	-	-	-	-	-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.9 พบว่า พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า 10,000 บาทมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 15,001 – 20,000 บาท 20,001-25,000 บาท และมากกว่า 30,000 บาท และพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000-15,000 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาท อย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ LSD จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	ข้าราชการ	พนักงานของกระทรวง สาธารณสุข / พนักงานราชการ	ลูกจ้าง ประจำ	ลูกจ้าง ชั่วคราว	
	\bar{x}	3.64	3.51	3.25	3.29
ข้าราชการ	3.64	-	0.13*	0.40*	0.35*
พนักงานของ กระทรวงสาธารณสุข / พนักงานราชการ	3.51	-	-	0.26*	0.22*
ลูกจ้างประจำ	3.25	-	-	-	0.05
ลูกจ้างชั่วคราว	3.29	-	-	-	-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.10 พบว่า พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีตำแหน่งงานเป็นข้าราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าทุกตำแหน่งงาน และพนักงานที่มีตำแหน่งงานเป็นพนักงานของกระทรวงสาธารณสุข / พนักงานราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ซึ่งมีผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนนี้จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 23.47 แสดงในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 จำนวนและร้อยละของผู้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	จำนวน (65คน)	ร้อยละ (100.0)
1. การวางแผนงานร่วมกัน การมีแผนงานแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้า	12	18.5
2. การปรับปรุงการให้บริการต่อประชาชนเรื่องเวลา	32	49.2
3. การทำงานได้เต็มที่ด้วยความเป็นอิสระ	29	44.6
4. การเพิ่มกำลังเจ้าหน้าที่พนักงานในการรองรับคนไข้	17	26.2
5. การเพิ่มนวัตกรรมใหม่แก่โรงพยาบาล	20	30.8
6. การเพิ่มการอบรมนอกสถานที่	9	13.8
7. การเลื่อนขั้นของพนักงานควรมีมาตรฐานที่ชัดเจน	29	44.6
8. ความยุติธรรมในการเลื่อนขั้น	28	43.1
9. ระบบการบริหารงานควรรวดเร็วขึ้น	16	24.6
10. ความเข้าใจในเนื้อหาของงานของผู้บังคับบัญชา	22	33.8
11. การให้ความรู้ใหม่ หรือปรึกษาแนะนำ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	18	27.7
12. โรงอาหารพื้นที่น้อย อากาศร้อน	10	15.4
13. ที่จอดรถน้อยไม่เพียงพอ	12	18.5
14. การเพิ่มค่าแรงค่าครองชีพ	50	76.9
15. การให้สิทธิและสวัสดิการแก่เจ้าหน้าที่สม่ำเสมอ	36	55.4
16. การให้สวัสดิการโดยไม่ต้องสำรองจ่าย	41	63.1
17. ความต้องการขยายพื้นที่รองรับผู้ป่วยใน	6	9.2

จากตารางที่ 4.11 พบว่า พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะมากที่สุดในการเพิ่มค่าแรงค่าครองชีพ คิดเป็นร้อยละ 76.9 รองลงมาคือการให้สวัสดิการโดยไม่ต้องสำรองจ่าย คิดเป็นร้อยละ 63.1 และน้อยที่สุดคือความต้องการขยายพื้นที่รองรับผู้ป่วยใน คิดเป็นร้อยละ 9.2

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว ผู้ศึกษาได้นำเสนอสรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

1. สรุปการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์การศึกษา

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

1.2 วิธีดำเนินการศึกษา

1.2.1 ประชากรที่ศึกษา เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว จำนวน 899 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการคำนวณ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 277 คน ซึ่งทำการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ตอนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในปัจจุบันและปัจจัยสุขอนามัย ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองในเดือน มีนาคม 2558 แบบสอบถามที่เก็บภาคสนามทั้งสิ้น 277 ฉบับ ได้รับคืน 277 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 100

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติวิเคราะห์ข้อมูล โดยสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าสถิติ t - test การวิเคราะห์ความแปรปรวนชนิดทางเดียว (One - Way ANOVA) การทดสอบผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (LSD) และการวิเคราะห์เนื้อหา

1.3 ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง "แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว" ผู้ศึกษาสรุปผลการศึกษาดังนี้

1.3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 67.1 มีอายุ 31 - 40 ปี จำนวน 129 คนคิดเป็นร้อยละ 46.6 มีสถานภาพสมรส จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 55.2 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 50.9 อายุงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี จำนวน 85 คนคิดเป็นร้อยละ 30.7 มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า 10,000 บาทจำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5 ตำแหน่งงานเป็นข้าราชการจำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 37.2

1.3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่า ทั้ง 2 ปัจจัยอยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุดคือ ปัจจัยจูงใจ ($\bar{X} = 3.51$) และปัจจัยสุขอนามัย ($\bar{X} = 3.45$) สำหรับแต่ละปัจจัยสรุปได้ดังนี้

1) ปัจจัยจูงใจ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

(1) ด้านความสัมฤทธิ์ผลการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$)

โดยข้อมากที่สุด คือ การปรารถนาที่จะทำให้งานสำเร็จอย่างมีคุณภาพและสูงกว่ามาตรฐานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.71) ข้อน้อยที่สุดคือ การปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$)

(2) ด้านการได้รับความยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$)

โดยข้อมากที่สุด คือ องค์กรของท่านมีความสำคัญต่อชุมชนและสังคมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$)

ข้อน้อยที่สุดคือ ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.49$)

(3) ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$)

โดยข้อมากที่สุด คือ การปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$) ข้อน้อยที่สุดคือ การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานชนิดใหม่เสมออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.42$)

(4) ด้าน ลักษณะงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$) โดยข้อมากที่สุด

คือ งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ ทักษะ เทคนิค อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$) ข้อน้อยที่สุด

คือ งานที่ได้ปฏิบัติเป็นงานที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.47$)

(5) ด้านความก้าวหน้า อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.31$) โดยข้อมากที่สุด คือ ท่านได้รับการขึ้นเงินเดือน หรือค่าจ้างให้สูงขึ้นทุกปีอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.33$) ข้อน้อยที่สุดคือ ท่านได้รับเลื่อนขึ้นเงินเดือนในรอบประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.26$)

2) ปัจจัยสุขอนามัย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

(1) ด้านนโยบายและการบริหารองค์การอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.46$) โดยข้อมากที่สุด คือ โรงพยาบาลมีการชี้แจงนโยบายในการบริหารงานอย่างชัดเจนอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.51$) ข้อน้อยที่สุดคือ นโยบายของโรงพยาบาลสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.39$)

(2) ด้านการปกครองบังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.59$) โดยข้อมากที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในการบริหารงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.70$) ข้อน้อยที่สุดคือ หน่วยงานกำหนดสายงานบังคับบัญชาอย่างชัดเจนอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.54$)

(3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ใน ระดับมาก ($\bar{x} = 3.47$) โดยข้อมากที่สุด คือ ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความไว้วางใจกันและกันในการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.52$) ข้อน้อยที่สุดคือ ท่านสามารถปรึกษากับเพื่อนร่วมงานได้เสมอเมื่อมีปัญหาทั้งการงานและเรื่องส่วนตัวอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.39$)

(4) ด้านสภาพของการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.46$) โดยข้อมากที่สุด คือ โรงพยาบาลมีการสนับสนุนนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ในการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.52$) ข้อน้อยที่สุดคือ สถานที่ทำงานมีสาธารณูปโภคที่เพียงพอแก่ความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.40$)

(5) ด้านเงินเดือน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.19$) โดยข้อมากที่สุด คือ โรงพยาบาลมีเงินช่วยเหลือให้หลังจากเกษียณอายุ และเงินเดือนและค่าตอบแทนต่างๆเพียงพอต่อการดำรงชีวิตอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.22$ เท่ากัน) ข้อน้อยที่สุดคือ การทำงานล่วงเวลาได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.15$)

1.3.3 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล สมเด็จพระยุพราชสระแก้ว จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า

1) พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีเพศ สถานภาพและอายุงานปัจจุบันแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

2) พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีอายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนี้

(1) พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีอายุ 51 - 60 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 21 - 30 ปีและ 31 - 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(2) พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโทขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(3) พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า 10,000 บาทมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 15,000-20,000 บาท 20,001-25,000 บาท และมากกว่า 30,000 บาท และพนักงานที่มีรายได้ 10,000 - 15000 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 30,000บาทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(4) พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีตำแหน่งงานเป็นข้าราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าทุกตำแหน่งงาน และพนักงานที่มีตำแหน่งงานเป็นพนักงานของกระทรวงสาธารณสุข / พนักงานราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.3.4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ พบว่า พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะมากที่สุดในการเพิ่มค่าแรงค่าครองชีพ คิดเป็นร้อยละ 76.9

2. อภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง " แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว" มีประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปรายดังนี้

2.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะ โรงพยาบาลมีประสบการณ์ในการบริหารมาอย่างยาวนาน โดยดำเนินนโยบายและการบริหารองค์การสามารถนำมาใช้งานได้จริงและมีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ สืบเนื่องมาจากโรงพยาบาลมีการให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมซึ่งจะ

ส่งผลโดยตรงต่อด้านอื่นๆ เช่น ด้านการปกครองบังคับบัญชา ทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และแสดงให้เห็นว่าโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วสามารถตอบสนองต่อบุคลากรในด้านนโยบายและการบริหารองค์การ ด้านสภาพการทำงาน เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จงดี ลัทธลาภกุล (2551) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลท่าชะงะ จังหวัดชุมพร ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงาน โรงพยาบาลท่าชะงะ จังหวัดชุมพร มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก งานวิจัยของ นุชนารถ เกิดพร้อม (2554) ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างทหารอากาศกรมขนส่งทหารอากาศ ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างทหารอากาศ กรมขนส่งทหารอากาศ กองทัพอากาศ อยู่ในระดับมาก งานวิจัยของ เสน่ห์ หล้าศรี(2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานและเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดกำแพงเพชร ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดกำแพงเพชร มีระดับการจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก งานวิจัยของ สุวภัทร แต่วัฒนา (2555) ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาลำปาง ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาลำปางโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก งานวิจัยของ ดนัยนุช คดีโลก (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท พีทีที เมนเทนแนนซ์ แอนด์ เอนจิเนียริง จำกัด ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท พีทีที เมนเทนแนนซ์ แอนด์ เอนจิเนียริง จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก งานวิจัยของ นงนุช กลิ่นหอม (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท บริการภาคพื้นการบินกรุงเทพ เวลด์ไฟลท์เซอร์วิส จำกัด ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท บริการภาคพื้นการบินกรุงเทพ เวลด์ไฟลท์เซอร์วิส จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก งานวิจัยของ ปิยะณัฐ ตันดิพานิชพันธ์ (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานส่วนการเดินรถ ฝ่ายปฏิบัติการ บริษัท รถไฟฟ้ากรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานส่วนการเดินรถ ฝ่ายปฏิบัติการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ วราภรณ์ ม่วงเล็ก (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท โลตัสฮอลดิวิงกรรมเหมือนแร่และก่อสร้างจำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก

2.1.1 ปัจจัยจูงใจ พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว มีแรงจูงใจในปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะ โรงพยาบาลมีการประเมินผลความพึงพอใจในงานและความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานของบุคลากรทางพยาบาลเป็นประจำทุกปี จึงส่งผลด้านความ

รับผิดชอบอยู่ในระดับที่สูงเพราะเมื่อพนักงานปฏิบัติการมีความสุข พนักงานจะไม่มีความกังวลในการปฏิบัติงาน ด้านการประกันคุณภาพและการใช้กระบวนการพยาบาล ประสิทธิภาพการประกันคุณภาพทุกหน่วยงานมีการประเมินผลอยู่ประจำทุกปี การได้รับการรับรองคุณภาพ Accreditation Survey การจัดประชุมวิชาการทางด้านเทคนิคการแพทย์ภายในกลุ่มงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรปฏิบัติการได้รับความรู้ทางเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นในปัจจุบัน การประเมินผลการจัดการพัฒนาบุคลากรสำหรับโครงการประชุม อบรม สัมมนาภายใน - ภายนอกโรงพยาบาลเป็นประจำทุกปี จึงส่งผลให้มีด้านความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน โดยเฉพาะการทำงานให้สำเร็จอย่างมีคุณภาพและสูงกว่าระดับมาตรฐาน และยังส่งผลด้านลักษณะงานอยู่ในระดับมาก คือ งานที่ปฏิบัติต้องใช้ความรู้ทักษะ เทคนิคได้รับการเพิ่มพูนขึ้นด้วย โรงพยาบาลมีการจัดกิจกรรมเชิงสังคมที่ปฏิสัมพันธ์โดยตรง เช่น การเยี่ยมบ้านผู้ป่วยอัมพฤกษ์ อัมพาตในชุมชน โครงการพัฒนาศักยภาพแกนนำแม่อาสา สนับสนุนโครงการสายใยรักครอบครัวตำบลสระแก้ว จึงทำให้ด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก โดยลักษณะทั้งหมดดังกล่าวสอดคล้องกับความต้องการของมนุษย์ขั้นที่ 4 และขั้นที่ 5 ตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จงดี ถิทธาลากกุล (2551) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงพยาบาลท่าแพะ จังหวัดชุมพร ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในด้านปัจจัยภายในอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ ดนัยนุช คดีโลก (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท พีทีที เมนเทนแนนซ์แอนด์ เอนจิเนียริง จำกัด ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.1.2 ปัจจัยสุขอนามัย พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว

มีแรงจูงใจในปัจจัยสุขอนามัยในระดับมาก อาจเป็นเพราะส่วนใหญ่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี และระดับการศึกษาปริญญาตรีที่เพิ่งจบมา จึงสามารถปรับตัวเข้ากับการปกครองบังคับบัญชาและนโยบายและการบริหารองค์การได้ง่าย อีกทั้งในวัยนี้ยังมีความต้องการทางด้านสังคมร่วมอีกด้วยคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การช่วยเหลือ การให้คำปรึกษาสำหรับผู้ที่เริ่มต้นชีวิตการทำงาน จึงทำให้การทำงานมีความคล่องตัวและเป็นมิตร ซึ่งเป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมความพอใจในด้านการงานให้อยู่ในระดับที่ดี งานด้านการบริหารยุทธศาสตร์ เช่น การจัดทำแผนปฏิบัติที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ NSO องค์กรพยาบาล และของโรงพยาบาล การประเมินผลงาน การบรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ (แผนงานโครงการที่บรรลุเป้าหมาย) การประเมินผลงาน HA National Forum ผ่านมาตรฐานสถานพยาบาล ซึ่งส่งผลให้ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ ด้านการปกครองบังคับบัญชา มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากเนื่องจากมีแนวทางในการบริหารงานที่ชัดเจน ซึ่งส่งผลไปถึงด้านการปกครองบังคับบัญชาทำให้มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากไปด้วยเพราะมีแนวทางในการทำงานเป็นระบบมากขึ้นและสอดคล้องกับงานวิจัย

ของ จงดี ลัทธาลากกุล (2551) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลท่า
 แชะ จังหวัดชุมพร ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในด้านปัจจัยภายนอกอยู่ในระดับมาก งานวิจัยของ
 คนัยนุช คดีโลก(2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท พีทีที เมนเทน
 แนซ์แอนด์ เอนจิเนียริง จำกัดผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจด้านปัจจัยสุขอนามัยอยู่ในระดับมาก

2.2 เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช
 สระแก้ว จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

2.2.1 พนักงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีเพศแตกต่างกัน
 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากความเท่าเทียมกันของทั้งสองเพศใน
 ปัจจุบัน อีกทั้งในเศรษฐกิจยุคปัจจุบันทั้งสองฝ่ายมีความจำเป็นต้องช่วยกันหาเลี้ยงครอบครัว
 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวภัทร คุ้มวัฒนา (2555) ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของ
 บุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาลำปาง พบว่า บุคลากรที่มีเพศแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานไม่
 แตกต่างกัน งานวิจัยของ จิราภรณ์ อ่อนตา (2548) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของ
 บริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน) พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศ ส่งผลให้แรงจูงใจในการ
 ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน งานวิจัยของ ภักดีพงษ์ เทียงธรรม (2551) ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจใน
 การปฏิบัติงานของของลูกจ้างประจำโรงงานบริษัท เอเชียแปซิฟิค อโกรเคมีคอล จำกัด จังหวัด
 ราชบุรี พบว่า ลูกจ้างที่มีลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่
 แตกต่างกัน งานวิจัยของ คนัยนุช คดีโลก (2554) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของบริษัท พีที
 ที เมนเทนแนนซ์ แอนด์ เอนจิเนียริง จำกัด พบว่า พนักงานที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศ
 แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน และงานวิจัยของ นงนุช กลิ่นหอม (2554)
 ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท บริการภาคพื้นการบินกรุงเทพเวลด์ไฟล์
 เซอร์วิส จำกัด พบว่า พนักงานที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการ
 ทำงานไม่แตกต่างกัน

2.2.2 พนักงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีอายุแตกต่างกันมี
 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ผู้ที่มีอายุมากกว่าจะมีแรงจูงใจในการ
 ปฏิบัติงานมากกว่า อาจเพราะเป็นงานที่มีผลต่อชีวิตผู้ป่วยโดยตรงและมนุษย์โดยทั่วไปยิ่งมีอายุมาก
 ขึ้นก็ยิ่งต้องมีความรับผิดชอบต่อตนเองและบุคคลรอบข้างมากขึ้นมากกว่าผู้ที่มีอายุน้อยกว่า
 สอดคล้องกับงานวิจัยของ นงนุช กลิ่นหอม (2554) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน
 บริษัท บริการภาคพื้นการบินกรุงเทพเวลด์ไฟล์ เซอร์วิส จำกัด พบว่า พนักงานที่มีคุณลักษณะ
 ส่วนบุคคลด้านอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน

2.2.3 พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะลักษณะงานเป็นงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูงและเกี่ยวข้องกับชีวิตผู้คน แม้จะมีสถานภาพโสด สมรส หรือหย่า/หม้าย ก็ต้องรับผิดชอบสูงเช่นเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราภรณ์ อ่อนตา (2548) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลด้านสถานภาพแตกต่างกัน ส่งผลให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน งานวิจัยของ กัดดีพงษ์ เทียงธรรม (2551) ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของลูกจ้างประจำโรงงานบริษัท เอเชียแปซิฟิค อโกรเคมีคอล จำกัดราชบุรี พบว่า ลูกจ้างที่มีลักษณะส่วนบุคคลด้านสถานภาพที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน งานวิจัยของคณินุช คดีโลก (2554) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของบริษัท พีทีที เมนเทนแนนซ์ แอนด์ เอนจิเนียริง จำกัด พบว่า พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลด้านสถานภาพแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และงานวิจัยของ นงนุช กลิ่นหอม (2554) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจการทำงานของพนักงานบริษัท บริการภาคพื้นการบินกรุงเทพเวสต์ไฟล์เซอร์วิส จำกัด พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

2.2.4 พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาดำกว่า อาจเพราะยิ่งศึกษาสูงยิ่งทำให้มีผลต่อหน้าที่ตำแหน่งการทำงานที่สูงขึ้น อีกทั้งระดับยังสามารถบอกถึงความตั้งใจในการดำเนินชีวิต วุฒิภาวะและวิจารณญาณในการทำงานในระดับหนึ่งด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ นงนุช กลิ่นหอม (2554) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท บริการภาคพื้นการบินกรุงเทพเวสต์ไฟล์เซอร์วิส จำกัด พบว่า ระดับการศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน

2.2.5 พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีอายุการทำงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะลักษณะงานเป็นงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูงและเกี่ยวข้องกับชีวิตผู้คน แม้จะมีอายุการทำงานแตกต่างกันก็ต้องรับผิดชอบสูงเช่นเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ คณินุช คดีโลก (2554) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของบริษัท พีทีที เมนเทนแนนซ์ แอนด์ เอนจิเนียริง จำกัด พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานในบริษัทแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

2.2.6 พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยยิ่งรายได้ต่อเดือนสูงยิ่งมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น อาจเป็นเพราะรายได้เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินชีวิต โดยตรงทำให้ความรู้สึกกังวลที่มีต่อการดำรงชีวิตมีน้อยกว่าคนมีรายได้น้อยกว่า ทำให้มีกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ นงนุช กลิ่นหอม (2554) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท บริการภาคพื้นการบินกรุงเทพเวสต์ไวด์ไฟลท์เซอร์วิส จำกัด พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน และงานวิจัยของ ธนากร ทวีรัตน์ (2551) ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตของบริษัท ทีซีซี อินดัสตรี แอนด์ เอ็นจิเนียริง พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน

2.2.7 พนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีตำแหน่งงานเป็นข้าราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมาคือพนักงานกระทรวงสาธารณสุข อาจเป็นเพราะ ข้าราชการและพนักงานกระทรวงสาธารณสุข เป็นตำแหน่งในการทำงานในระดับสูงของโรงพยาบาลและมีปัจจัยสนับสนุนในการดำเนินชีวิต เช่น รายได้ เงินเดือน สวัสดิการ การเลื่อนขั้น เป็นต้น จึงทำให้มีแรงจูงใจมากกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ นงนุช กลิ่นหอม (2554) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท บริการภาคพื้นการบินกรุงเทพเวสต์ไวด์ไฟลท์เซอร์วิส จำกัด พบว่า ตำแหน่งงานของพนักงานที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์

3.1.1 ผู้บริหารควรส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้วในปัจจัยจูงใจเป็นอันดับแรก โดยเฉพาะในด้านความสัมฤทธิ์ผลการทำงานและความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน รองลงมาคือปัจจัยสุขอนามัย โดยเฉพาะในด้านการปกครองบังคับบัญชา

3.1.2 ผู้บริหารควรทบทวนปัจจัยจูงใจในด้านความก้าวหน้าในการทำงาน และปัจจัยสุขอนามัยในด้านเงินเดือนที่อยู่ในระดับปานกลางเพื่อยกระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานให้สูงขึ้นด้วย

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

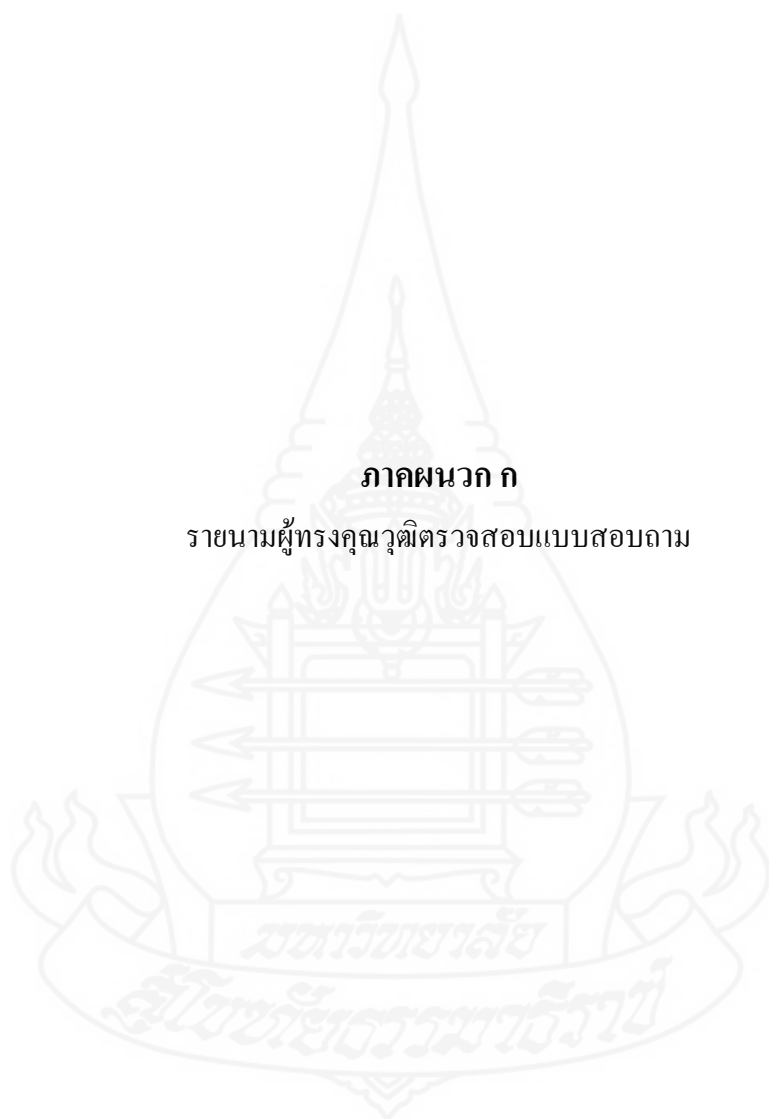
3.2.1 ควรศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลในเขตจังหวัดสระแก้ว เพื่อการเปรียบเทียบและทราบถึงภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลในเขตจังหวัดสระแก้ว

3.2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. คุณ มณีรัตน์ เจริญศิลป์
หัวหน้าฝ่ายผลิตและพัฒนางานบุคลากร โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ พันศักดิ์ สุภระฤกษ์
ผู้อำนวยการด้านการแพทย์ ศูนย์ส่งเสริมสุขภาพไวทัลไลฟ์
โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์อินเตอร์เนชั่นแนล
3. นาง เพ็ญศรี อมิตเดช
หัวหน้าพยาบาลสาขาจิตเวช โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว
4. คุณดารุณี เทียมเพ็ชร
หัวหน้ากลุ่มงานพยาบาล โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว



ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม



แบบสอบถาม

เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวิชาการศึกษาค้นคว้าอิสระ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ซึ่งผู้ศึกษาขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จะถูกเก็บเป็นความลับและไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ศึกษาจึงขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงและขอขอบคุณในความกรุณาเอื้อต่อการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ด้วยความเคารพอย่างสูง

แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ส่วน คือ

ส่วน 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วน 2 ข้อมูลระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

21 – 30 ปี

31 – 40 ปี

41 - 50 ปี

51 – 60 ปี

3. สถานภาพ

โสด สมรส

หย่า/หม้าย

4. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี

ปริญญาโทขึ้นไป

5. อายุงานปัจจุบัน

น้อยหรือเท่ากับ 5 ปี 6 – 10 ปี

11 – 15 ปี มากกว่า 15 ปี

6. รายได้ต่อเดือน

น้อยกว่า 10,000 บาท 10,000 -15,000 บาท

15,001 - 20,000 บาท 20,001 – 25,000 บาท

25,001 – 30,000 บาท มากกว่า 30,000 บาท

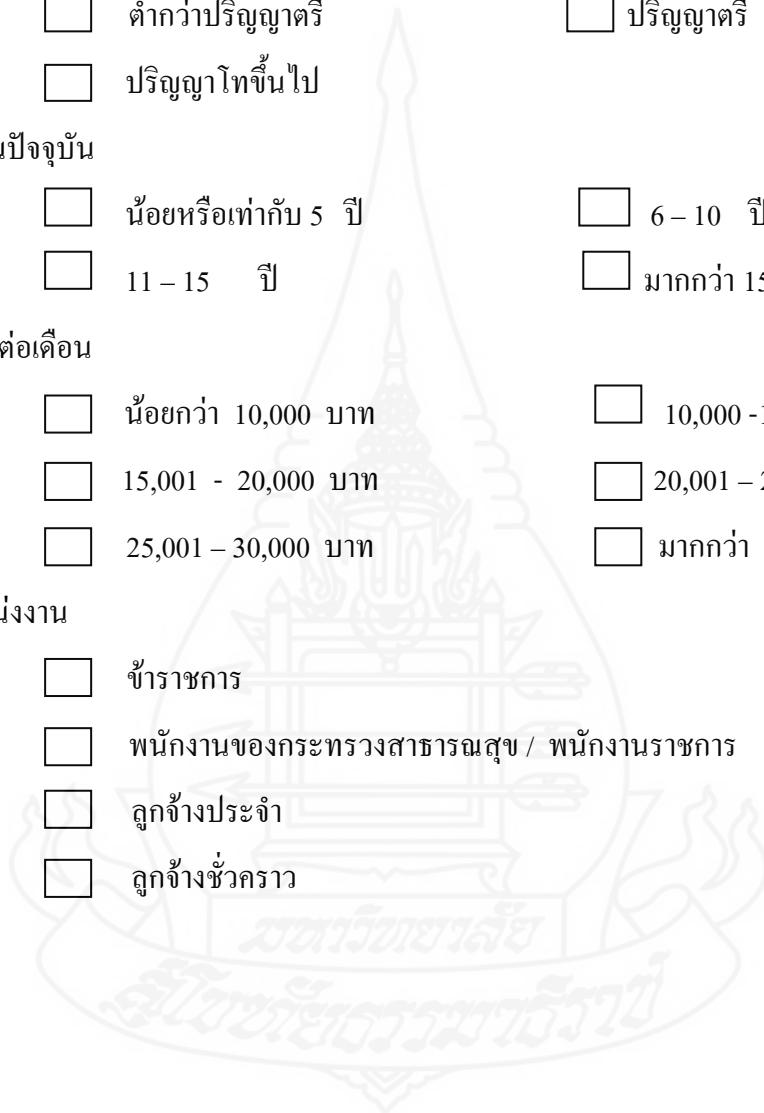
7. ตำแหน่งงาน

ข้าราชการ

พนักงานของกระทรวงสาธารณสุข / พนักงานราชการ

ลูกจ้างประจำ

ลูกจ้างชั่วคราว



ส่วนที่ 2 ข้อมูลระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

สระแก้ว

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับแรงจูงใจที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด โดยข้อความต่อไปนี้จูงใจให้ท่านปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด เมื่อแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง จูงใจมากที่สุด
- 4 หมายถึง จูงใจมาก
- 3 หมายถึง จูงใจปานกลาง
- 2 หมายถึง จูงใจน้อย
- 1 หมายถึง จูงใจน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับแรงจูงใจ				
	5	4	3	2	1
ปัจจัยจูงใจ					
1.ความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน					
1.1 การปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
1.2 การแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้					
1.3 การประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
1.4 ความภาคภูมิใจในการทำงานเมื่องานสำเร็จ					
1.5 ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ถูกต้อง แม่นยำ ตามเกณฑ์คุณภาพกำหนด					
1.6 ท่านปรารถนาที่จะทำให้งานสำเร็จอย่างมีคุณภาพและ สูงกว่ามาตรฐาน					
2.การได้รับความยอมรับนับถือ					
2.1 การได้รับความยอมรับในความสามารถจากเพื่อนร่วมงาน					
2.2 การได้รับคำชมเชยในผลงานจากผู้บังคับบัญชา					
2.3 การได้รับคำชมเชยในการให้บริการจากผู้รับบริการ					
2.4 องค์กรของท่านมีความสำคัญต่อชุมชนและสังคม					
2.5 ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา					
2.6 ผู้บริหารมอบหมายงานสำคัญให้ทำ					

ข้อความ	ระดับแรงจูงใจ				
	5	4	3	2	1
3.ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน					
3.1 ท่านปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย					
3.2 งานที่ได้รับมอบหมายมักไม่ถูกตรวจสอบควบคุมมากเกินไป					
3.3 ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่					
3.4 ขอบเขตความรับผิดชอบของงานตรงกับความสามารถของท่าน					
3.5 ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานชนิดใหม่เสมอ					
4.ลักษณะของงาน					
4.1 งานที่ปฏิบัติต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอยู่ตลอดเวลา					
4.2 งานที่ได้ปฏิบัติมีสิ่งท้าทายความสามารถ					
4.3 งานที่ได้ปฏิบัติเป็นงานที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
4.4 งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ต้องมีการวางแผนและติดตามผลงานเสมอ					
4.5 งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ ทักษะ เทคนิค					
5.ความก้าวหน้าในการทำงาน					
5.1 ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่เหมาะสม					
5.2 ท่านได้รับการขึ้นเงินเดือน หรือ ค่าจ้าง ให้สูงขึ้นทุกปี					
5.3 ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในงานที่ปฏิบัติ					
5.4 ท่านได้รับเลื่อนขึ้นเงินเดือนทุกรอบประเมิน					
5.5 งานที่ท่านทำมีโอกาสความก้าวหน้าทางวิชาชีพ					

ข้อความ	ระดับแรงจูงใจ				
	5	4	3	2	1
ปัจจัยสุขอนามัย					
1.ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ					
1.1 นโยบายของโรงพยาบาลของท่านสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง					
1.2 นโยบายของโรงพยาบาลมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนเพื่อความเหมาะสมกับสถานการณ์เป็นอย่างดี					
1.3 โรงพยาบาลมีการบริหารงานเป็นระบบ					
1.4 การบริหารงานในโรงพยาบาลของท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน					
1.5 โรงพยาบาลมีการชี้แจงนโยบายในการบริหารงานอย่างชัดเจน					
1.6 โรงพยาบาลมีนโยบายกำหนดให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน					
2.ด้านการปกครองบังคับบัญชา					
2.1 ผู้บังคับบัญชาของท่านปกครองบังคับบัญชาอย่างมีเหตุผล					
2.2 ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน					
2.3 ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงาน					
2.4 ผู้บังคับบัญชามีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน					
2.5 หน่วยงานของท่านกำหนดสายงานบังคับบัญชาอย่างชัดเจน					
3.ความสัมพันธ์กับระหว่างบุคคล เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา					
3.1 ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ					
3.2 ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
3.3 ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบปัญหา					

ข้อความ	ระดับแรงจูงใจ				
	5	4	3	2	1
3.4 ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความไว้วางใจกันและกันในการทำงาน					
3.5 เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน					
3.6 ท่านสามารถปรึกษากับเพื่อนร่วมงานได้เสมอเมื่อมีปัญหาทั้งการงานและเรื่องส่วนตัว					
3.7 ท่านและเพื่อนร่วมงานมีการทำงานแทนกันในบางโอกาส					
3.8 ผู้ได้บังคับบัญชาเชื่อถือและศรัทธาในผู้บังคับบัญชา					
3.9 ผู้ได้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน					
4.สภาพของการทำงาน					
4.1 โรงพยาบาลมีวัสดุครุภัณฑ์อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน					
4.2 โรงพยาบาลมีการสนับสนุนนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ในการทำงาน					
4.3 โรงพยาบาลมีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยต่อการปฏิบัติงาน					
4.4 โรงพยาบาลมีการพัฒนาปรับปรุงสถานที่ปฏิบัติงานให้เป็นระเบียบสะอาดอยู่เสมอ					
4.5 สถานที่ทำงานมีสาธารณูปโภคที่เพียงพอแก่ความต้องการ					
5.เงินเดือน					
5.1 โรงพยาบาลมีเงินช่วยเหลือให้หลังจากเกษียณอายุ					
5.2 เงินเดือนและค่าตอบแทนต่างๆ เพียงพอต่อการดำรงชีวิต					
5.3 การทำงานล่วงเวลาได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม					
5.4 สิทธิและสวัสดิการต่างๆที่ท่านได้รับสามารถช่วยท่านแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายได้ในยามจำเป็น					

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ค

ค่า IOC ของแบบสอบถาม



แบบแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแบบสอบถาม

รายการ	1	2	3	4	IOC	แปล ผล
ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	1	1	1	1	1	ใช้ได้
1. เพศ	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2. อายุ	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3. สถานภาพ	1	1	1	1	1	ใช้ได้
4. ระดับการศึกษา	1	1	1	1	1	ใช้ได้
5. อายุงานปัจจุบัน	1	1	1	1	1	ใช้ได้
6. รายได้ต่อเดือน	1	1	1	1	1	ใช้ได้
7. ตำแหน่งงาน	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ส่วนที่ 2 ข้อมูลระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

รายการ	1	2	3	4	IOC	แปล ผล
ปัจจัยจูงใจ						
1. ความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน						
1.1 การปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	1	1	1	1	1	ใช้ได้
1.2 การแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้	1	1	1	1	1	ใช้ได้
1.3 การประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	ใช้ได้
1.4 ความภาคภูมิใจในการทำงานเมื่องานสำเร็จ	1	1	1	1	1	ใช้ได้
1.5 ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ถูกต้องแม่นยำ ตามเกณฑ์คุณภาพกำหนด	1	1	1	1	1	ใช้ได้
1.6 ท่านปรารถนาที่จะทำให้งานสำเร็จอย่างมีคุณภาพและสูงกว่ามาตรฐาน	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2. การได้รับความยอมรับนับถือ						
2.1 การได้รับความยอมรับในความสามารถจากเพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1	1	ใช้ได้

รายการ	1	2	3	4	IOC	แปล ผล
2.2 การได้รับคำชมเชยในผลงานจาก ผู้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2.3 การได้รับคำชมเชยในการให้บริการจาก ผู้รับบริการ	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2.4 องค์กรของท่านมีความสำคัญต่อชุมชนและ สังคม	0	1	1	1	0.75	ใช้ได้
2.5 ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับจาก ผู้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2.6 ผู้บริหารมอบหมายงานสำคัญให้ทำ	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3.ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน						
3.1 ท่านปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบในงานที่ ได้รับมอบหมาย	0	1	1	1	0.75	ใช้ได้
3.2 งานที่ได้รับมอบหมายมักไม่ถูกตรวจสอบ ควบคุมมากเกินไป	0	1	1	1	0.75	ใช้ได้
3.3 ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในความ รับผิดชอบได้อย่างเต็มที่	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3.4 ขอบเขตความรับผิดชอบของงานตรงกับ ความสามารถของท่าน	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3.5 ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานชนิด ใหม่เสมอ	0	1	1	1	0.75	ใช้ได้
4.ลักษณะของงาน						
4.1 งานที่ปฏิบัติต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอยู่ ตลอด	1	1	1	1	1	ใช้ได้
4.2 งานที่ได้ปฏิบัติมีสิ่งที่ทำทลายความสามารถ	1	1	1	1	1	ใช้ได้
4.3 งานที่ได้ปฏิบัติเป็นงานที่ใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์	1	1	1	1	1	ใช้ได้
4.4 งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ต้องมีการวางแผนและ ติดตามผลงานเสมอ	1	1	1	1	1	ใช้ได้

รายการ	1	2	3	4	IOC	แปล ผล
4.5 งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ ทักษะ เทคนิค	1	1	1	1	1	ใช้ได้
5.ความก้าวหน้าในการทำงาน	0	1	1	1	0.75	ใช้ได้
5.1 ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ในการ ปฏิบัติงานตามระยะเวลางานที่เหมาะสม						
5.2 ท่านได้รับการขึ้นเงินเดือน หรือ ค่าจ้าง ให้ สูงขึ้นทุกปี	1	1	1	1	1	ใช้ได้
5.3 ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในงานที่ปฏิบัติ	1	1	1	1	1	ใช้ได้
5.4 ท่านได้รับเลื่อนขึ้นเงินเดือนทุกรอบประเมิน	1	1	1	1	1	ใช้ได้
5.5 งานที่ท่านทำมีโอกาสความก้าวหน้าทาง วิชาชีพ	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ปัจจัยสุขอนามัย						
1.ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร	1	1	1	1	1	ใช้ได้
1.1 นโยบายของโรงพยาบาลของท่านสามารถ นำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง						
1.2 นโยบายของโรงพยาบาลมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อความเหมาะสมกับ สถานการณ์เป็นอย่างดี	1	1	1	1	1	ใช้ได้
1.3 โรงพยาบาลมีการบริหารงานเป็นระบบ	1	1	1	1	1	ใช้ได้
1.4 การบริหารงานในโรงพยาบาลของท่านมีแนว ทางการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน	1	1	1	1	1	ใช้ได้
1.5 โรงพยาบาลมีการชี้แจงนโยบายในการ บริหารงานอย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	ใช้ได้
1.6 โรงพยาบาลมีนโยบายกำหนดให้บุคลากรมี ส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2.ด้านการปกครองบังคับบัญชา						
2.1 ผู้บังคับบัญชาของท่านปกครองบังคับบัญชา อย่างมีเหตุผล	1	1	1	1	1	ใช้ได้

รายการ	1	2	3	4	IOC	แปลผล
2.2 ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2.3 ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2.4 ผู้บังคับบัญชามีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2.5 หน่วยงานของท่านกำหนดสายงานบังคับบัญชาอย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3.ความสัมพันธ์กับระหว่างบุคคล เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา						
3.1 ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ	0	1	1	1	0.75	ใช้ได้
3.2 ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3.3 ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบปัญหา	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3.4 ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความไว้วางใจกันและกันในการทำงาน	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3.5 เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3.6 ท่านสามารถปรึกษากับเพื่อนร่วมงานได้เสมอเมื่อมีปัญหา ทั้งการงานและเรื่องส่วนตัว	0	1	1	1	0.75	ใช้ได้
3.7 ท่านและเพื่อนร่วมงานมีการทำงานแทนกันในบางโอกาส	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3.8 ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อถือและศรัทธาในผู้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3.9 ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	ใช้ได้

รายการ	1	2	3	4	IOC	แปลผล
4.สภาพของการทำงาน	1	1	1	1	1	ใช้ได้
4.1 โรงพยาบาลมีวัสดุครุภัณฑ์อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	ใช้ได้
4.2 โรงพยาบาลมีการสนับสนุนนำเทคโนโลยีใหม่มาประยุกต์ในการทำงาน	0.75	1	1	1	1	ใช้ได้
4.3 โรงพยาบาลมีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยต่อการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	ใช้ได้
4.4 โรงพยาบาลมีการพัฒนาปรับปรุงสถานที่ปฏิบัติงานให้เป็นระเบียบสะอาดอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	ใช้ได้
4.5 สถานที่ทำงานมีสาธารณูปโภคที่เพียงพอแก่ความต้องการ	1	1	1	1	1	ใช้ได้
5.เงินเดือน	1	1	1	1	1	ใช้ได้
5.1 โรงพยาบาลมีเงินช่วยเหลือให้หลังจากเกษียณอายุ	1	1	1	1	1	ใช้ได้
5.2 เงินเดือนและค่าตอบแทนต่างๆ เพียงพอต่อการดำรงชีวิต	1	1	1	1	1	ใช้ได้
5.3 การทำงานล่วงเวลาได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม	0	1	1	1	0.75	ใช้ได้
5.4 สิทธิและสวัสดิการต่างๆที่ท่านได้รับสามารถช่วยท่านแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายได้ในยามจำเป็น	1	1	1	1	1	ใช้ได้

$$\text{ค่า IOC} = \frac{61}{63} = 0.97$$

แสดงว่าแบบสอบถามใช้ได้

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กิ่งแก้ว ทรัพย์พระวงศ์.(2553). จิตวิทยาทั่วไป. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- กุลจิรา สุคันธวิช.(2554). *ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด.* (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ไม่ได้ตีพิมพ์).สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- กุลทลี เวชสาร.(2540). *การวิจัยตลาด* กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง.(2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : เอ็กชเปอร์เน็ท.
- จงดี ลัทธลภกุล.(2551). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโรงพยาบาลท่ามะเขะ จังหวัดชุมพร.* (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ไม่ได้ตีพิมพ์). สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- จิราภรณ์ ตั้งกิตติภรณ์.(2556). จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิราภรณ์ อ่อนตา.(2548). *การศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษาเฉพาะพนักงานบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดชลบุรี.* (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ไม่ได้ตีพิมพ์). สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- คณินุช คดีโลก.(2554). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท พีทีที เมนเทนแนนซ์ แอนด์ เอนจิ เนียร์ริง จำกัด.* (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ไม่ได้ตีพิมพ์). สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ทวีศักดิ์ เอื้อศรีเจริญ.(2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท อินเทอร์เน็ตเบอร์ลาเท็ค จำกัด.* (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ไม่ได้ตีพิมพ์). สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ.(2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร : ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ

- ชนากร ทวีรัตน์ .(2551). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท ที.ซี.ซี. อินดัสตรี แอนด์ เอ็นจิเนียริง จำกัด. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ไม่ได้ตีพิมพ์).*
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- นงนุช กลิ่นหอม .(2554). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท บริการภาคพื้นการบิน กรุงเทพมหานคร วัฒโนวิไลไฟลท์เซอร์วิส จำกัด. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ไม่ได้ตีพิมพ์).*
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- นิตยา สมบูรณ์พูนผล .(2548). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท สุราชิกิ สยาม รีบเบอร์ จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ไม่ได้ตีพิมพ์).*
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- นิลาวรรณ สุคมี .(2549). *จิตวิทยาธุรกิจ : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.*
- นุชนารถ เกิดพร้อม .(2554). *แรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้าง กรมขนส่งทหารอากาศ กองทัพอากาศ (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ไม่ได้ตีพิมพ์).*
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ปราณี โคเมฆารัตน์ .(2555). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท เอ เอ แอล จำกัด สาขาสมุทรปราการ (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ไม่ได้ตีพิมพ์). สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.*
- ปิยะนุช ดันติพานิชพันธ์ .(2554). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานส่วนการเดินรถ ฝ่ายปฏิบัติการ บริษัท รถไฟฟ้ากรุงเทพ จำกัด มหาชน. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ไม่ได้ตีพิมพ์).*
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ภักดีพงษ์ เทียงธรรม .(2551). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของลูกจ้างประจำโรงงานบริษัท เอเชียแปซิฟิก อโกรเคมีคอล จำกัด จังหวัดราชบุรี (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ไม่ได้ตีพิมพ์).*
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- มันฤทัย นิรันรัตน์ .(2553). *ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารชนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ไม่ได้ตีพิมพ์).*
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.

- ราณี อธิชัยกุล .(2553). “การจูงใจและการสื่อสารในองค์กร” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการ
องค์การและทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 7*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช: นนทบุรี.
โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว.(2557).รายงานประจำปี 2556.
- วารภรณ์ ม่วงเล็ก .(2554). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท โลตัสฮอลดิวิชั่น*
เหมืองแร่และก่อสร้าง จำกัด (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ไม่ได้ตีพิมพ์).
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- วิเชียร วิทขอุดม .(2556). พฤติกรรมองค์กร. นนทบุรี : วิเชียร วิทขอุดม.
- วิภาดา คุปตานนท์ .(2551). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร: เทคนิคการจัดการสมัยใหม่.
กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรังสิต.
- สมศักดิ์ ประเสริฐสุข .(2554). จิตวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์.
- สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ.(2553). พฤติกรรมองค์กร .กรุงเทพมหานคร :
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สิริอร วิชชาวุธ และคณะ .(2550). จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพมหานคร : สิริอร วิชชาวุธ และคณะ.
- สุวภัทร แต้วัฒนา .(2555). *แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาลำปาง*.
(การศึกษาค้นคว้าอิสระ ไม่ได้ตีพิมพ์). สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- สุวรี ศิวะแพทย์ .(2549). จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์.
- เสน่ห์ หล้าศรี .(2554). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์*
การเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรมหาชน. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ไม่ได้ตีพิมพ์).
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- อารีย์ พันธุ์มณี .(2546). จิตวิทยาสร้างสรรค์การเรียนการสอน. กรุงเทพฯ : บริษัท ไบโหม.
ครีเอทีฟกรุ๊ป จำกัด.

Decker ,Wayne H., Calo ,Thomas J., and the others. (2012). Affiliation motivation and interest
in entrepreneurial careers : International Journal Organizational Analysis Vol.
17 No. 2

Eggen , Paul ., Kauchak , Don. (2010). Educational Psychology Windows on Classrooms :

Pearson International Edition.

Rafikul ,Islam and Ismail , Ahmad Zaki Hj . (2008). Employee motivation : a Malaysian

perspective : International Journal Organizational Analysis Vol. 18 No. 4

Lawrence , Sandra and Jordan ,Peter. (2009). Testing an explicit and implicit measure of

motivation :International Journal Organizational Analysis Vol. 17 No.2

Rathus , Spencer A. (2007). Psychology concept & connection : Thomson



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายปัญญา ชีระสาร
วัน เดือน ปีเกิด	12 กันยายน 2528
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดสิงห์บุรี
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย พ.ศ. 2550
สถานที่ทำงาน	-
ตำแหน่ง	-

