



ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจของผู้ปฏิบัติงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร



โดย

นางสาวอินตามัน วัฒนวรานุกร

โครงร่างวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร



โดย  
นางสาวอันทามัน วัฒนวรังกูร

โครงร่างวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

FACTORS INFLUENCING INTENTION TO STAY OF GOVERNMENT EMPLOYEES  
IN CHATUCHAK DISTRICT BANGKOK



A Thesis Proposal Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Master of Business Administration MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

PROGRAM

Silpakorn University

Academic Year 2023

Copyright of Silpakorn University



## สารบัญ

	หน้า
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฅ
บทคัดย่อภาษาไทย.....	1
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	2
กิตติกรรมประกาศ.....	3
บทที่ 1 บทนำ.....	4
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
ขอบเขตการวิจัย.....	8
ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
2.1 แนวคิดเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงาน และปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน.....	11
2.2 แนวคิด ทฤษฎีการตั้งใจคงอยู่.....	29
ความหมายของการตั้งใจคงอยู่.....	29
2.3 ความสำคัญของการตั้งใจคงอยู่.....	30
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	34
2.6 กรอบแนวคิด.....	38
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	39
3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่าง.....	39

3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา .....	40
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	41
3.4 การทดสอบเครื่องมือในการวิจัย.....	42
3.5 การตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient) .....	43
3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	44
3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	45
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	46
4.1 การวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง .....	46
4.2 การวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง .....	47
4.3 การวิเคราะห์ความตั้งใจอยู่ในองค์กรของพนักงานราชการกลุ่มตัวอย่าง .....	60
4.4 ผลการทดสอบสมมติฐาน .....	61
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะการศึกษา .....	66
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	66
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	68
5.3 ข้อเสนอแนะ .....	70
ภาคผนวก.....	75
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	76
ภาคผนวก ข ค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	87
รายการอ้างอิง .....	96
ประวัติผู้เขียน.....	99

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	43
ตารางที่ 2 ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล.....	44
ตารางที่ 3 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง .....	46
ตารางที่ 4 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง.....	47
ตารางที่ 5 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน .....	48
ตารางที่ 6 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ .....	49
ตารางที่ 7 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ.....	50
ตารางที่ 8 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงาน.....	51
ตารางที่ 9 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน .....	52
ตารางที่ 10 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง .....	53
ตารางที่ 11 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ด้านนโยบายของที่ ปฏิบัติงาน .....	54
ตารางที่ 12 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ด้านนโยบายของ ปฏิบัติงาน .....	55
ตารางที่ 13 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ด้านความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน .....	56
ตารางที่ 14 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ด้านความมั่นคงในการ ปฏิบัติงาน .....	57
ตารางที่ 15 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ด้านสภาพการ ปฏิบัติงาน .....	58
ตารางที่ 16 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของตัวอย่าง ด้านค่าตอบแทนและ สวัสดิการ .....	59

ตารางที่ 17 ข้อมูลการวิเคราะห์ความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ กรุงเทพมหานครกลุ่มตัวอย่าง  
..... 60





## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด..... 38



641220042 : หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

คำสำคัญ : ความตั้งใจคงอยู่; ปัจจัยจูงใจ; ปัจจัยค้ำจุน; การบริหารทรัพยากรมนุษย์

นางสาว อ้นตามัน วัฒนวรานุกร: ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ : ดร.ภฤศญา ปิยนุสรณ์

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร และ 2) เป็นแนวทางในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงาน งานวิจัยนี้เป็นวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานราชการในหน่วยงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรงแบบนำตัวแปรเข้าทั้งหมด และวิเคราะห์เนื้อหาจากข้อมูลเชิงปริมาณและข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่างมากำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ มีอิทธิพลในด้านบวกต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 2) ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีอิทธิพลในด้านบวก ต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของพนักงานราชการเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร และ 3) แนวทางในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานราชการเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 2 แนวทาง ได้แก่ การใช้ปัจจัยจูงใจโดยการ (1) การพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน และมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถ (2) การยกย่องผู้ที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จ (3) มอบหมายภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน (4) เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน และ (5) การขึ้นเงินเดือนหรือค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม และ การใช้ปัจจัยค้ำจุนโดยการ (1) การยืดหยุ่นในการบริหารงาน (2) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานราชการ (3) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (4) การให้ความมั่นคง (5) การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และ (6) การส่งเสริมค่าตอบแทนและสวัสดิการ

641220042 : Major MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM

KEY WORD: THE INTENTION TO STAY, MOTIVATION FACTOR, HYGIENE FACTOR, HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

Miss Andaman Wattanavarangkul : FACTORS INFLUENCING INTENTION TO STAY OF GOVERNMENT EMPLOYEES IN CHATUCHAK BANGKOK : THESIS ADVISOR : Phrutsaya Piyasorn, Ph.D

The research objectives were to 1) Study factors influencing the intention to stay in Chatuchak Bangkok government employees. 2) Guideline for developing and managing human resources in the organization. This research was quantitative. The sample consisted Chatuchak Bangkok government employees, 400 people. Collected data by questionnaire. Analyze data from frequency, percentage, mean, and enter multiple linear regression. Analyzed content from quantitative data and suggestions of the sample to determine guidelines for developing and managing human resources in the organization. The research results found that: 1) Motivation factors for performance Responsibility had a positive influence on the intention to stay in Chatuchak Bangkok government employees. 2) Hygiene factors in the performance of 2 aspects, relationship with colleagues and compensation and welfare have a positive influence on the intention to stay Chatuchak Bangkok government employees. 3) Guidelines for developing and managing human resources in the organization, consists of two approaches: Use motivation factors by (1) Developing operational skills (2) Recognizing successful perform government employees (3) clearly delegating tasks and responsibilities (4) Providing opportunities for creative performance and (5) Fair salary increases or compensation. Use hygiene factors by (1) Flexibility in management (2) Supervisors and government employees relationships (3) relationships among colleagues (4) Providing job stability (5) Developing the working environment and (6) promoting compensation and welfare.

### กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้เพราะได้รับความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภฤศญา ปิยนุสรณ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้สละเวลาให้คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ รวมทั้งอาจารย์ ดร.วงศ์ลัดดา วีระไพบุลย์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์และ อาจารย์ ดร.มรกต กำแพงเพชร ผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะที่เป็น ประโยชน์แก่ผู้วิจัย ส่งผลให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณใน ความกรุณาของทุกท่านอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนชื่น อัครกะวณิชชา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อัมรินทร์ เทวตา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนัชกร สิมะขจรบุญ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ และแก้ไขเครื่องมือในการวิจัย สำหรับวิทยานิพนธ์นี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาหลักสูตรบริหารธุรกิจทุกท่านที่ให้ความรู้ให้ คำแนะนำและประสบการณ์อันมีค่าแก่ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณเจ้าของหนังสือ วารสาร เอกสาร และ วิทยานิพนธ์ทุกเล่ม ที่ช่วยให้วิทยานิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์ ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยศิลปากร ทุกท่าน ที่ให้ความดูแลช่วยเหลือตลอดหลักสูตรการศึกษา ขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูลทุกท่านที่มีอาจากล่าว นามได้ทั้งหมด ณ ที่นี้

ขอขอบคุณพนักงานราชการ ในเขตจตุจักร กรุงเทพมหานครทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมืออย่าง ดียิ่งในการเก็บข้อมูลการวิจัยส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัยจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

คุณค่าหรือประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาแด่พระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ ที่อบรมสั่งสอนให้การสนับสนุนและให้กำลังใจอย่างดียิ่งเสมอมา

นางสาวอันดามัน วัฒนวรังกูร

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ระบบข้าราชการพลเรือนเป็นระบบที่มีการสืบทอดต่อเนื่องในสังคมไทยเป็นระยะเวลา ยาวนาน โดยในอดีตมีสมุหนายกเป็นหัวหน้าข้าราชการฝ่ายพลเรือน มีการแบ่งการบริหารราชการ ส่วนกลางออกเป็นกรม โดยมีกรมสำคัญ 4 กรมคือ เวียง วัง คลัง นา และมีการตรากฎหมายอัยการ ตำแหน่งนาพลเรือนในปี พ.ศ. 1998 เพื่อกำหนดสิทธิ หน้าที่และความสัมพันธ์ของระบบข้าราชการ พลเรือนมีการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญเมื่อพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงปฏิรูปการ ปกครองแผ่นดินในปี พ.ศ. 2435 และทรงสถาปนากระทรวงขึ้นมา 12 กระทรวงระบบข้าราชการพล เรือนยุคใหม่เริ่มต้นขึ้นเมื่อพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงออกพระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2471 และให้พระราชบัญญัติฉบับนี้มีผลบังคับใช้ในวันที่ 1 เมษายน 2472 ซึ่งต่อมาจึงถือเอาวันดังกล่าวเป็นวันข้าราชการพลเรือน โดยในมาตรา 4 ได้กำหนดความหมายของ ข้าราชการพลเรือนไว้ว่า ข้าราชการพลเรือนหมายถึงผู้ซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้เข้ารับราชการใน กระทรวงทบวงกรมแผ่นดินฝ่ายพลเรือน เว้นข้าราชการฝ่ายตุลาการและให้รวมทั้งข้าราชการฝ่ายพล เรือนในกระทรวงการทหารพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ประกาศใช้ในวันที่ 23 มกราคม พ.ศ. 2551 กำหนดความหมายของข้าราชการพลเรือนว่า ข้าราชการพลเรือนหมายถึง บุคคลซึ่งได้รับบรรจุและแต่งตั้งตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน ให้รับราชการโดย ได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณในกระทรวง กรมฝ่ายพลเรือน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ พลเรือน, 2563) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 2,163,723 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ 1,374,865 คน (ร้อยละ 63.54) และกำลังคนประเภทอื่น (ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว พนักงานราชการและพนักงานจ้าง) (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2563) ภายหลังการ ปรับเปลี่ยนโครงสร้างส่วนราชการตามการปฏิรูประบบราชการ เมื่อปี พ.ศ.2545 สำนักงานงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้นำระบบลูกจ้างสัญญาจ้างเดิมมาปรับปรุงรูปแบบการจ้างงานใน หน่วยงานภาครัฐ ให้มีความหลากหลายและยืดหยุ่นมากขึ้น รวมทั้งขยายผลให้มีความหลากหลายของ รูปแบบการจ้างงานในส่วนของการจ้างผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญทั้งชาวไทยและต่างประเทศ โดย ได้เปลี่ยนชื่อจาก “ลูกจ้างสัญญาจ้าง” เป็น “พนักงานราชการ” เพื่อดึงดูดใจและแสดงสถานะที่ ชัดเจน ตลอดจนการวางระบบบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่เรื่องการกำหนดลักษณะงาน ตำแหน่ง และกรอบอัตรากำลัง การกำหนดค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ การสรรหาและเลือกสรร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ภายใต้หลักการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ คือ หลัก สมรรถนะ (Competency) หลักผลงาน (Performance) และหลักคุณธรรม (Merit) ตลอดจนมอบ

อำนาจให้ส่วนราชการบริหารจัดการเอง เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ดังนั้นระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการต่างๆ จึงกำหนดไว้อย่างกว้างๆ เพื่อให้ส่วนราชการมีความอิสระและยืดหยุ่น (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2563)

ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการภายในองค์กรที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญที่จะเป็นตัวกำหนดทิศทาง และพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารภายในองค์กรจึงมีความจำเป็นที่จะให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร รวมถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะความรู้ ความสามารถและเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล (วรวงษ์ เต็มวัฒนา, 2561) อย่างไรก็ตามการสร้างความรู้ความผูกพันของบุคลากรให้เกิดขึ้นได้นั้นต้องเกิดจากการนำผลการสำรวจที่ได้ไปต่อยอดและพัฒนาเป็นแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาองค์กรเป็นรูปธรรม ซึ่งต้องอาศัยการสนับสนุนจากผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รายงานผลการสำรวจความผูกพันเสมือนเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารองค์กรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจสถานะของบุคลากรและองค์กร สามารถตัดสินใจและจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาและออกแบบสภาพแวดล้อมการทำงานและการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างเหมาะสมในการขับเคลื่อนภารกิจยุทธศาสตร์ชาติให้ประสบความสำเร็จได้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2563)

ทั้งนี้ประเทศไทยอยู่ในช่วงการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และแรงงาน ในช่วงปี 2560 -2579 เมื่อรวมผลกระทบที่ปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตและการบริโภคสู่สังคมดิจิทัล หรือสู่ไทยแลนด์ 4.0 กลไกสำคัญประการหนึ่งคือการมีกำลังแรงงานที่เพียงพอและเป็นกำลังแรงงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งการลาออก (Turnover) ถือเป็นอุปสรรคในการขับเคลื่อนองค์กรอย่างต่อเนื่อง หรือการขาดอัตรากำลัง ทำให้องค์กรสูญเสียงบประมาณเพื่อสรรหาพนักงานเข้ามาใหม่ (วิโรชนา ทองโชติ, 2565) ซึ่งพนักงานเป็นหัวใจหลักในการทำให้ธุรกิจเติบโตไปข้างหน้า รวมถึงพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ศาสนา ทักษะคิด รวมไปถึงการใช้ชีวิตที่แตกต่างกัน แต่ละองค์กรจึงมีวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมที่แตกต่างกันออกไป ประกอบกับบุคลากรในองค์กรถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญของธุรกิจ ในด้านการบริหารจัดการที่จะส่งผลสำเร็จและภาพลักษณ์ขององค์กร เพื่อให้้องค์กรนั้นมีการเจริญเติบโต และขยายตัวเพิ่มทุก ๆ ปี ส่งผลให้แต่ละองค์กรต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะในการทำงาน มาร่วมกิจกรรม องค์กรจึงให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นในระดับบริหารหรือระดับปฏิบัติการที่จะส่งผลให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (เกศริน สิงห์ลี, 2566)



การลาออกของสมาชิกภายในหน่วยงาน ถือว่าเป็นภาวะต้นทุนองค์กรภาครัฐ เนื่องจากองค์กรได้ลงทุนในการพัฒนาบุคลากรในระยะเวลาการทำงานมาระยะหนึ่งแล้ว ในการลาออกของบุคลากรในหน่วยงานจะส่งผลให้เกิดค่าใช้จ่ายมากกว่าผลตอบแทนที่ได้รับจากผลงานของบุคคลนั้น อัตราการลาออกของพนักงานเป็นตัวบ่งชี้ถึงสภาวะความสูญเสียเปล่าในการลงทุน และส่งผลให้สูญเสียในภาพพจน์ของหน่วยงาน นอกจากนี้การลาออกของพนักงานยังก่อให้เกิดต้นทุนในการรับบุคลากรเข้ามาใหม่ในแต่ละครั้งในการสรรหา ฝึกอบรม เพื่อมาทดแทนบุคลากรที่ลาออกไป ปัญหาการลาออกเป็นเรื่องปกติของทุกหน่วยงาน และก่อให้เกิดผลที่ตามมาคือ แรงงานด้อยประสิทธิภาพ ขาดความชำนาญการในการปฏิบัติงาน (สุนันท์ ฮ้อแสงชัย, 2564)

จากการสำรวจสถิติและอัตราการลาออก และฐานข้อมูลข้าราชการมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถิติและอัตราการลาออกของข้าราชการรวมทั้งจัดทำฐานข้อมูลจำนวนข้าราชการ สังกัดองค์กรกลางบริหารงานบุคคลต่าง ๆ ในราชการพลเรือนปีงบประมาณ 2560-2564 จากข้อมูลในช่วงระยะเวลา 5 ปีย้อนหลัง พบว่า ข้าราชการที่กรมฯ ให้โอน ลาออก ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง เฉลี่ยปีละ 19.6 คนซึ่งคิดเป็นร้อยละ 32.34 ของข้าราชการที่ให้โอน ลาออกทั้งหมดจากข้อมูลในช่วงระยะเวลา 5 ปีย้อนหลัง พบว่า ข้าราชการที่กรมฯ ให้โอน ลาออก ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 26-35 ปี รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ 36-45 ปี อยู่ในช่วงอายุ 55 ปีขึ้นไป จำนวน 59 คน ในช่วงอายุ 46-55 ปีจำนวน 35คน และอยู่ในช่วงอายุไม่เกิน 25 ปี จำนวน 8 คน ตามลำดับ ผลการสำรวจพบว่าข้าราชการหญิงและข้าราชการชายมีอัตราการลาออกใกล้เคียงกัน ผู้ลาออกส่วนใหญ่มี อายุราชการ 5 ปีลงมา และมีอายุราชการเฉลี่ยประมาณ 14.71 ปี (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2563) ปัญหาหรือสาเหตุที่ส่งผลให้เกิดการลาออกของพนักงาน ส่งผลกระทบต่อองค์กรและตัวบุคคล โดยผลกระทบจากการสูญเสียกำลังคนขององค์กรต้องสูญเสียค่าใช้จ่ายกับบุคคลในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกใหม่ สูญเสียโอกาสและผลผลิตที่มีประสิทธิภาพในช่วงเวลาหนึ่งและอาจส่งผลให้ขวัญกำลังใจของคนที่ยังคงอยู่ในองค์กรลดลง

แนวคิดเรื่องปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนตามที่เสนอโดย (Herzberg, 2015)ในทฤษฎีสองปัจจัย ถือเป็นกรอบการทำงานที่มีคุณค่าสำหรับการทำความเข้าใจเหตุผลเบื้องหลังการลาออกของพนักงานหรือการรักษาพนักงานในองค์กร ปัจจัยจูงใจหรือที่เรียกว่าปัจจัยภายใน รวมถึงปัจจัยต่างๆ เช่น การยอมรับ โอกาสในการเติบโตส่วนบุคคล ความรับผิดชอบ และตัวงาน ปัจจัยเหล่านี้สามารถเพิ่มความพึงพอใจในงานได้อย่างมาก และกระตุ้นให้พนักงานทำงานในตำแหน่งของตนได้ดีและนานขึ้น ในทางกลับกัน ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยภายนอก ครอบคลุมองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น นโยบายของบริษัท แนวปฏิบัติในการกำกับดูแล เงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสภาพการทำงาน แม้ว่าปัจจัยเหล่านี้อาจไม่จำเป็นต้องจูงใจพนักงาน แต่การขาดงานหรือการบริหารจัดการที่ไม่ดีอาจ

นำไปสู่ความไม่พอใจและกระตุ้นให้พนักงานพิจารณาออกจากองค์กร ปัจจัยจูงใจ เช่น โอกาสในการก้าวหน้าในอาชีพ งานที่มีความหมายและท้าทาย และการยอมรับในความสำเร็จอาจมีบทบาทสำคัญในการรักษานักงานราชการไว้ได้ ในทำนองเดียวกัน การจัดการกับปัจจัยค้ำจุน เช่น นโยบายการบริหารที่ยุติธรรมและโปร่งใส เงินเดือนที่เพียงพอ สภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวก และความเป็นผู้นำและการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ สามารถป้องกันความไม่พอใจและการลาออกได้ การทำความเข้าใจและปรับปรุงปัจจัยเหล่านี้อาจนำไปสู่ความมั่นคงและความมุ่งมั่นของพนักงานมากขึ้น ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนและการหยุดชะงักที่เกี่ยวข้องกับการลาออกของพนักงานที่สูง แนวทางนี้สอดคล้องกับหลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ที่ไม่เพียงแต่มุ่งเน้นการดึงดูดแต่ยังรักษาผู้มีความสามารถด้วยการสร้างความพึงพอใจในงานและสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวก

นอกเหนือจากการรักษาบุคคลให้อยู่กับองค์กร การสร้างความผูกพันต่อองค์กรถือเป็นเรื่องที่สำคัญ เนื่องจากการที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรทำได้หลายวิธีได้แก่ หัวหน้างานให้โอกาสในการปฏิบัติงาน ยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน และชมเชยหรือให้รางวัลเมื่อได้ผลงานที่ดีเนื่องจากมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานอยากทำงานให้กับองค์กรไปอีกนาน การเสริมสร้างให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรยังส่งผลให้บุคคลมีความเชื่อมั่นยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย รวมถึงพนักงานมีความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรต่อไปโดยไม่คิดลาออกจากงาน แสดงให้เห็นถึงความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์ และความผูกพันที่บุคคลมีต่อองค์กร (สิทธิศักดิ์ ฉันทวโร, 2561)

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยมาใช้เป็นประโยชน์ในการวางแผนและพัฒนาการบริหารงานทรัพยากรบุคคลในองค์กรที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงานภาครัฐให้เพิ่มขึ้น และประยุกต์ใช้ในการวางแผนรักษาการคงอยู่ของพนักงานราชการให้อยู่กับองค์กรได้อย่างยาวนานมากยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน และความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร



## ขอบเขตการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงกำหนดขอบเขตที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาของการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

2. ขอบเขตด้านประชากร คือ พนักงานราชการในหน่วยงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน

3. การศึกษาในครั้งนี้ มีขอบเขตด้านตัวแปร ได้แก่

3.1 ตัวแปรต้น คือ

3.1.1 ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ลักษณะงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่ง ค่าตอบแทน

3.1.2 ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย นโยบายด้านการบริหารงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน สภาพการปฏิบัติงาน

3.2 ตัวแปรตาม คือ ความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

4. การศึกษาในครั้งนี้ กำหนดขอบเขตด้านพื้นที่คือ หน่วยงานราชการในเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

5. การศึกษาครั้งนี้กำหนดขอบเขตด้านระยะเวลาตั้งแต่เดือนธันวาคม 2565 ถึง เดือนมกราคม 2567 รวมระยะเวลาในการศึกษาทั้งสิ้น 13 เดือน

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

ในการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของพนักงานราชการ สังกัด กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากระดับพนักงานในหน่วยงานซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ทางด้านวิชาการ โดยเป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัยที่ต้องการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของพนักงานราชการ และเป็นประโยชน์ทางการบริหารจัดการที่สามารถนำไปปรับใช้เพื่อเป็นประโยชน์ในด้านของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ ดังต่อไปนี้

### ด้านวิชาการ

เพื่อเป็นประโยชน์ในด้านฐานข้อมูล และต่อยอดการทำวิจัย เพื่อให้ นักศึกษา นักวิจัย หรือนักวิชาการ นำไปเป็นแนวทางในงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ในการศึกษาต่อไป นอกจากนี้ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรบุคคล และผู้กำหนดนโยบายในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อเพิ่มการรักษาพนักงาน ช่วยในการตัดสินใจพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำโดยมุ่งเน้นไปที่ปัจจัยที่สำคัญเหล่านี้ และมีส่วนช่วยในการเติบโตขององค์กรโดยรวมโดยการส่งเสริมพนักงานที่มีประสิทธิภาพและความพึงพอใจ ความรู้นี้มีคุณค่าอย่างยิ่งใน

การรักษามาตรฐานการศึกษาในระดับสูงและชื่อเสียงของสถาบัน ทำให้เป็นที่สนใจของผู้ที่อยู่ในแวดวงการจัดการเชิงวิชาการ การวิจัยพฤติกรรมองค์กร นโยบายการศึกษา และการฝึกอบรมความเป็นผู้นำ

### ด้านบริหาร

เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานของหน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการวางแผนพนักงานเจ้าหน้าที่และสามารถใช้พยากรณ์ปัจจัยของความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของพนักงานต่อไป

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยหลายด้านที่ช่วยสร้างความต้องการทำงานและความพึงพอใจในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ประการแรกคือความสำเร็จในงาน ซึ่งหมายถึงความพึงพอใจที่มาจากการทำงานอย่างเต็มที่และบรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยขึ้นอยู่กับความถนัดและทักษะของแต่ละบุคคล ประการที่สองคือการได้รับความยอมรับและเกียรติยศ ที่มีความหมายถึงการที่พนักงานรู้สึกภูมิใจและมีแรงบันดาลใจจากการได้รับการยกย่องและชื่นชมจากผู้อื่น ประการที่สามคือความรับผิดชอบ ซึ่งหมายถึงความรู้สึกเชิงบวกที่มาจากการทำงานที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน และสุดท้ายคือลักษณะของงาน ที่พนักงานได้ปฏิบัติซึ่งต้องตรงกับความสามารถและความสนใจของตนเอง จึงจะส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานได้อย่างเต็มที่และมีความสุขกับงานที่ทำ

ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการกรุงเทพมหานครเป็นปัจจัยที่มาจากสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ช่วยเสริมความพึงพอใจและช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น ประการแรกคือนโยบายการบริหารงาน ซึ่งเป็นแนวทางในการจัดการงานที่ส่งผลต่อความรู้สึกของพนักงาน ประการที่สองและสามคือความสัมพันธ์ที่ดีทั้งกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่สนิทสนมและเป็นมิตร ประการที่สี่คือความมั่นคงในงาน ที่สะท้อนถึงความมั่นใจในอาชีพและความยั่งยืนของงานที่ทำ ประการที่ห้าคือสภาพการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อความสุขในการทำงาน เช่น บรรยากาศที่เหมาะสมและสิ่งอำนวยความสะดวก และประการสุดท้ายคือค่าตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งเป็นรางวัลทางการเงินและสวัสดิการที่เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

หน่วยงานราชการ หมายถึง หน่วยงานที่รับผิดชอบการให้บริการสาธารณะทางปกครอง ซึ่งเป็นภารกิจหลักของรัฐ ให้บริการเป็นการทั่วไปและไม่มุ่งกำไร และมีความสัมพันธ์กับรัฐ ซึ่งประกอบด้วยรัฐจัดตั้ง รัฐปกครองบังคับบัญชา ใช้งบประมาณแผ่นดิน ใช้อำนาจฝ่ายเดียวของรัฐเป็นหลักในการดำเนินกิจกรรม บุคลากรมีสถานะเป็นข้าราชการ และรัฐต้องรับผิดชอบต่อเพียงผู้เดียวในการกระทำของหน่วยงาน

ความตั้งใจคงอยู่ หมายถึง การที่พนักงานราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการ พื้นที่เขต  
จตุจักร กรุงเทพมหานคร มีความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์การและปฏิบัติงานปัจจุบันที่ทำอยู่ของตนอย่าง  
เต็มใจและสมัครใจ รวมทั้งตัวพนักงานเองยังไม่มี ความตั้งใจที่จะลาออกจางานปัจจุบัน หรือต้องการ  
โยกย้ายงานในอนาคต

พนักงานราชการ หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการจ้างตามสัญญาจ้างโดยได้รับค่าตอบแทนจาก  
งบประมาณของส่วนราชการ เพื่อเป็นพนักงานของรัฐในการปฏิบัติงานให้กับส่วนราชการนั้น



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานครโดยผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้า รวบรวมแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาดังนี้

- 2.1 แนวคิดเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงาน และ และปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน
- 2.2 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการคงอยู่
- 2.3 ความเป็นมาของพนักงานราชการ
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 กรอบแนวคิด

#### 2.1 แนวคิดเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงาน และปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน

##### ความหมายของแรงจูงใจ

กุสิสรา บุญมาเครือ (2559) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่นำไปสู่การสร้างพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ความสำเร็จที่ได้จะเป็นเหตุให้พนักงานได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างานโดยรวมในองค์กร แรงจูงใจที่ดีจะนำมาซึ่งความร่วมมือร่วมใจของคนทั้งองค์กร การสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานจึงเป็นสิ่งที่ควรทำให้เร็วที่สุดและมีความต่อเนื่อง การสร้างแรงจูงใจต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายด้าน

จรรยา นิลทรัพย์ (2558) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความยินดีและความเต็มใจที่พนักงานที่พร้อมจะทุ่มเทในความพยายามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวังไว้ ซึ่งบุคคลที่มีแรงจูงใจจะแสดงออกมาในทางแสดงพฤติกรรมด้วยความกระตือรือร้นพร้อมทั้งมีทิศทางที่ชัดเจน

นุชนภา หวังหุ่นกลาง (2559) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งมีทั้งแรงจูงใจจากภายในและภายนอก ซึ่งเกิดจากความสนใจส่วนตัวหรือความเพลิดเพลินนั่นเอง ในทางกลับกันแรงจูงใจภายนอกนั้นมาจากปัจจัยภายนอก

ยงยุทธ โพธิ์ทอง (2558) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึงการกระทำทุกวิถีทางที่จะทำให้พนักงานเกิดพฤติกรรมในทางที่ต้องการ แรงจูงใจจึงเป็นเสมือนแรงขับเคลื่อน (Internal/drive) ที่จะทำให้พนักงานเกิดพฤติกรรมการทำงานในทางที่ถูกต้องและเป็นไปตามที่องค์กรคาดหวังไว้

จตุรภัทร ประทุม (2557) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า เป็นกระบวนการที่มนุษย์ถูกกระตุ้นโดยแรงขับจากภายในตัวบุคคลซึ่งเกิดจากสิ่งจูงใจภายนอก เป็นการกระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ

Dollman (1996) อธิบายว่าการจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรม หรือการกระทำ กิจกรรมของบุคคลโดยบุคคลจงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจ คือสิ่งกระตุ้น หรือ สิ่งเร้าที่ทำให้คนมีพลังในการใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่และแสวงหา ความรู้ใหม่ในการทำงานด้วยความเต็มใจและมีความสุขกับการทำงาน เพื่อจะบรรลุเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ขององค์กร

Lovell (1980) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า “เป็นกระบวนการที่ชักนำ โน้มน้าวให้บุคคล เกิดความมานะพยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ”

Voom (1995) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการในการควบคุมหรือครอบงำ ทางเลือกโดยบุคคลหรืออินทรีย์ต่ำสุด (Lower organism) โดยไม่เปิดโอกาสให้เลือกทางอื่น ๆ ด้วย ความสมัครใจ

พูลสุข สังขะรุข (2550) กล่าวว่า การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การที่บุคคลแสดงออกซึ่ง ความต้องการในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งสามารถอาศัยปัจจัยต่างๆได้แก่การทำให้ตื่นตัวมาเป็น แรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ

สร้อยตระกูล อรรถธมานะ (2550) กล่าวว่า บุคคลแต่ละคนมีความแตกต่างกันในการ แสดงออกซึ่งพฤติกรรมการปฏิบัติในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายภายใต้สถานการณ์เดียวกันมิใช่เป็น เพราะมีความรู้ความสามารถมีสติปัญญาตลอดจนประสบการณ์ที่แตกต่างกันเท่านั้น

ภุมรินทร์ ทิวขศรี (2552) กล่าวว่า การจูงใจในการทำงาน หมายถึง การสร้างส่วนประกอบ ในการทำงานเพื่อโน้มน้าวจิตใจให้คนรู้สึกมีความผูกพันในการทำงาน มีความทุ่มเทและเสียสละเพื่อ บริษัท ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยสิ่งที่จะจูงใจของหน่วยงานที่จะลดปัญหาต่าง ๆ ที่เผชิญหน้ากับบุคลากร ใหม่

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2550) กล่าวว่า งานจะมีคุณภาพดีและมีปริมาณมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการทำงาน ในการที่จะทำสิ่งใดนั้นให้บรรลุความสำเร็จที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพ ได้นั้นไม่ได้ใช้ความสามารถเพียงแค่สิ่งเดียว จำเป็นต้องอาศัยแรงจูงใจเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้มีความ พยายามและผลสำเร็จ จึงทำให้เกิดผลงานอย่างชัดเจน

สรุปได้ว่า การสร้างแรงจูงใจให้บุคคลที่ปฏิบัติงานได้แสดงถึงความรู้ความสามารถเพื่อ ดำเนินกิจการต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วาดไว้จึงมีบทบาทสำคัญในการบริหารงาน ซึ่งแรงจูงใจใน การทำงานเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานที่ขาดไม่ได้และผลจากการจูงใจนี้จะเป็นผลต่อเนื่องไปสู่ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานฉะนั้น ในทางตรงกันข้ามหาก หน่วยงานใดไม่มีแรงจูงใจในการทำงานแล้วก็ไม่สามารถจะโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้สึก ผูกพันต่อหน่วยงานผลงานย่อมตกต่ำเกิดความเบื่อหน่ายและทำงานอย่างขาดประสิทธิภาพการสร้าง



แรงจูงใจให้แก่ สมาชิกในองค์กรหรือหน่วยงาน จึงเป็นทักษะสำคัญประการหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับ ต้องเรียนรู้และฝึกฝนแล้วนำไปปฏิบัติให้เกิดผลดีต่อหน่วยงาน

### ประโยชน์ของแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญอีกประการหนึ่งของนักบริหารและหัวหน้างานจะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้นในองค์การหรือหน่วยงานเพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์การเพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการจำเป็นจะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้นมีกำลังใจในการปฏิบัติงานอาจแยกกล่าวถึงประโยชน์ของการจูงใจในการบริหารงานได้ดังนี้ (สุพัตรา สุภาพ, 2541)

1. เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลในองค์การเป็นการสร้างพลังรวมร่วมกันของกลุ่ม
2. ส่งเสริมและสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะเป็นการสร้างพลังด้วยความสามัคคี
3. สร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์การ
4. ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ
5. ช่วยทำให้เกิดการควบคุมดำเนินไปด้วยความราบรื่นอยู่ในกรอบในการปฏิบัติงาน
6. เกื้อกูลและจูงใจให้สมาชิกขององค์การเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ต่อกิจกรรมต่างๆซึ่งเป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่ผู้ปฏิบัติงานรวมไปถึงองค์กรอีกด้วย
7. ทำให้เกิดแรงศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กรที่ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความสุขทางกายและทางใจในการทำงาน
8. แรงจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

### ความสำคัญของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลากรเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตาม หากจะให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมีความสามารถในการทำงานของบุคคลากรและการจูงใจให้พนักงานเพื่อโน้มน้าวให้แสดงความสามารถในการทำงาน โดยมีนักวิชาการ ได้ให้ความสำคัญของแรงจูงใจไว้ดังนี้

สุนทร โคตรบรรเทา (2551) กล่าวว่า การจูงใจ เป็นเรื่องสำคัญมากเพราะคนมีชีวิตจิตใจ มีความชอบและความไม่ชอบ มีความต้องการ มีความเกียจคร้านและความขยัน และมีความเบื่องานและรักงาน ฯลฯ แรงจูงใจเป็นตัวบ่งชี้สำคัญของการปฏิบัติงานในองค์การ และเป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารในการสร้างจูงใจให้พนักงานเพื่อให้ทำงานบรรลุตามเป้าหมาย

พรสวรรค์ ศิรศาดนันท์ (2555) กล่าวว่า ความสำคัญของการจูงใจต่อการบริหารซึ่งผู้นำควรคำนึงถึง 7 ประการ ดังนี้

1. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลากรในองค์การ

2. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรมีความจงรักภักดี และผูกพันต่อองค์กร
3. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อบุคลากร
4. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างทีมงาน ความสามัคคี ของบุคลากรในองค์กร
5. แรงจูงใจช่วยให้บุคลากรเกิดความเชื่อถือ ศรัทธาในองค์กร
6. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ทุกตำแหน่ง
7. แรงจูงใจ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน ช่วยให้องค์กรมีประสิทธิผลสูงขึ้น

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556)สรุปความสำคัญของแรงจูงใจไว้ 2 ประการ คือ แรงจูงใจส่งเสริมให้ทำงานสำเร็จ เป็นแรงผลักดันให้เกิดการแสดงพฤติกรรมที่ต้องการ และแรงจูงใจกำหนดแนวทางของพฤติกรรมซึ่งควรเป็นไปในรูปแบบใดให้ตรงทิศทางเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สัมมา รณิษฐ์ กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับ แรงจูงใจที่จะจูงใจให้พนักงานตอบสนองต่องาน และวิธีการขององค์กรที่แตกต่างกันไป การจูงใจ จึงมีความสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. การจูงใจเป็นการรวมพลังเพื่อเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญที่สุดต่อพฤติกรรมของการทำงาน หากมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้เกิดความขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำกิจการงานให้ประสบความสำเร็จได้ดี
2. การจูงใจทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายาม มีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการ ทำความรู้จักความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องานให้มากที่สุดไม่ทอดทิ้ง หรือลดละความพยายามง่ายๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง
3. การจูงใจสามารถนำไปสู่การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน การค้นพบความประสพผลสำเร็จมากกว่าเดิม
4. บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นที่จะรับผิดชอบต่อการทำงาน ให้เกิดความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบในหน้าที่ มีวินัยในการทำงานมากยิ่งขึ้น

วรภรณ์ จิตตะวิกุล (2559) กล่าวว่า กล่าวว่าแรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญและทุกคนต้องการตอบสนองความต้องการภายในและภายนอกโดยแสดงพฤติกรรมในด้านต่างๆ เป็นที่ชัดเจนว่าผู้นำต้องมีแรงจูงใจในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้พนักงาน เพื่อจูงใจให้คนทำงานด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้นในองค์กร จำเป็นต้องสร้างความรู้สึกรักและผูกพันกับองค์กรตลอดจนความสามารถในการนำไปสู่ความสำเร็จ

ปวีณา รัศมีงาม (2559) กล่าวว่า กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในที่ทำงาน โดยระบุว่า เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของพนักงาน เธอให้เหตุผลว่าผู้จัดการต้องตระหนักถึงวิธีจูงใจพนักงานเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ประสบความสำเร็จและมี

ประสิทธิภาพผลความสามารถในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการจึงมีความสำคัญในการบริหาร ในทางกลับกัน หากสถาบันใดไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน ผู้ประกอบวิชาชีพก็ไม่สามารถโน้มน้าวให้มีความผูกพันต่อสถาบันได้ และผลลัพธ์จะต่ำ ความเบื่อหน่ายและการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพคือตัวทำลายแรงจูงใจในองค์กรใดๆหากพนักงานทุกระดับสามารถเรียนรู้และฝึกฝนวิธีการสร้างแรงบันดาลใจ ก็จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม

ฐานะรัตน์ จินรัตน์ (2561) กล่าวว่า การจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ตามปกติคนเรามีความสามารถในการทำสิ่งต่างๆ ได้หลายอย่างหรือมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน หากแต่ว่าพฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกมาเพียงบางโอกาสเท่านั้นสิ่งที่จะผลักดันความสามารถของคนออกมาได้ คือ แรงจูงใจ เพราะฉะนั้นอาจกล่าวได้ว่าการจูงใจเป็นการสร้างพลังความสามารถออกมาเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ในการพิจารณาความสำคัญของแรงจูงใจ อาจแยกเป็นประเด็นสำคัญได้ 3 ประการ คือ

1. ความสำคัญต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานบุคคล คือ ช่วยให้องค์กรได้มีคนที่มีความสามารถมาร่วมทำงานด้วยและรักษาคนดีๆ เหล่านั้นให้อยู่ในองค์กรต่อไป
2. ความสำคัญต่อผู้บริหารช่วยให้การมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถขจัดปัญหาความขัดแย้งในการบริหารงาน แรงจูงใจจะช่วยให้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเอื้ออำนวยต่อการสั่งการ
3. ความสำคัญต่อบุคลากร คือ สนองความต้องการของบุคลากร และเป็นธรรมกับทุกฝ่ายทำให้พนักงานมีขวัญกำลังใจไม่เบื่อหน่ายงานและทุ่มเทกับการทำงานอย่างเต็มที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

จากความสำคัญของแรงจูงใจข้างต้นสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อองค์กรและผู้บริหารองค์กร รวมถึงพนักงานในองค์กร เพราะหากองค์กรหรือผู้บริหารคนใดมีแรงจูงใจในการทำงานที่ดีสามารถขจัดปัญหาข้อขัดแย้งในการบริหารงาน เอื้ออำนวยต่อการสั่งการและบุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและมีกำลังใจในการทำงานจะทำให้บุคลากรมีความสุข ส่งผลโดยตรงต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

### องค์ประกอบของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมีองค์ประกอบอย่าง น้อย 3 ประการ คือ

- 1) ทำให้เกิดพฤติกรรมตอบสนอง (Enact) กล่าวคือ การที่บุคคลมีแรงจูงใจในสิ่งใดสิ่งหนึ่งจะมีแรงขับภายใน ทำให้บุคคลนั้นแสดงปฏิกิริยาตอบสนองตามแรงขับของคน
- 2) กำหนดทิศทางของพฤติกรรม (Coordinate) เมื่อมีปฏิกิริยาตอบสนองแล้ว แรงจูงใจยังกำหนดทิศทางของการตอบสนองด้วย อาจเป็นไปในทางบวกหรือทางลบมีความเข้มแข็งหรือแผ่วเบา



3) คงสภาพพฤติกรรมการปฏิบัติของบุคคล (Maintain) ระยะเวลาของการตอบสนองยังได้รับอิทธิพลจากแรงจูงใจที่มาจากภายใน ความยาวของการตอบสนองอาจแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับไทรฟ์ภายในของแต่ละบุคคล

ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันและความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน (เทพนม เมืองแมน, 2540) คือ

1. ความต้องการ (Needs) ความต้องการของมนุษย์เกิดจากการขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ในตัวบุคคล ซึ่งเป็นการขาดดุลทั้งร่างกาย และสภาพแวดล้อมภายนอก คนทุกคนมีความต้องการหลายระดับ และความต้องการของคนเราสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

1.1 ความต้องการทางด้านกายภาพ (Physiological needs) เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นผสมกับความต้องการที่จะมีชีวิตและการดำรงชีวิต ได้แก่ ความหิวความกระหาย ความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม การหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด ความต้องการพักผ่อน นอนหลับ ความต้องการอากาศที่บริสุทธิ์ และความต้องการขับถ่าย เป็นต้น

1.2 ความต้องการทางจิตใจและสังคม (Psychological and social needs) แรงจูงใจ ประเภทนี้ค่อนข้างสลับซับซ้อน เกิดขึ้นจากสภาพของสังคมวัฒนธรรม การเรียนรู้และประสบการณ์ที่บุคคลนั้นได้รับ โดยแยกออกได้ดังต่อไปนี้ คือ ความต้องการที่เกิดจากสังคม และความต้องการทางสังคมที่เกิดจากการเรียนรู้

2. แรงจูงใจ (Motive) หรือแรงขับ (Drive)

2.1 แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง สิ่งที่มากระตุ้นให้เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลไปยังเป้าหมาย พฤติกรรมที่กระตุ้นนี้เรียกว่าพฤติกรรมที่ถูกจูงใจ (Motivated behavior) พฤติกรรมที่ถูกจูงใจมี 2 ลักษณะ คือ จะต้องมีการออกอย่างหนึ่งออกมาในลักษณะที่เพิ่มพลัง และจะต้องมุ่ง ไปสู่ทิศทางใดทางหนึ่ง

2.2 แรงขับ (Drive) หมายถึง แรงผลักดันที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความต้องการ ถ้าความต้องการมีพลังสูง แรงขับก็จะสูงทำให้บุคคลเกิดความพยายามอย่างแรงกล้าที่จะกระทำ การต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ แรงขับสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ (1) แรงขับปฐมภูมิ (Primary drive) เป็นแรงขับที่เกิดขึ้นมาพร้อมกับวุฒิภาวะของคนไม่จำเป็นต้องเรียนรู้ แรงขับประเภทนี้แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ แรงขับทางด้านสรีระ เช่น ความหิวความกระหาย ความเจ็บปวด ความต้องการทางเพศ ความอบอุ่น ความหนาว เป็นต้น และแรงขับทั่วไป เช่น ความอยากรู้อยากเห็น ความกลัว เป็นต้น (2) แรงขับทุติยภูมิ (Secondary drive) เป็นแรงขับ อนุข้างสลับซับซ้อน ส่วนใหญ่จากการเรียนรู้ หรือบางทีเรียกว่า แรงกระตุ้นทางสังคม เช่น การยอมรับทางสังคม สถานะทางสังคม หรือความผูกพันกับผู้อื่น เป็นต้นว่า ตำแหน่งการงาน เกียรติยศชื่อเสียง อำนาจ เป็นต้น

3. เป้าหมาย (Goals) หมายถึง จุดหมายของพฤติกรรม ซึ่งเมื่อบรรลุเป้าหมายแล้ว จะทำให้บุคคลรู้สึกพึงพอใจ (ลดแรงขับ และลดความต้องการ) หรือรู้สึกไม่พอใจ (เพิ่มแรงขับ และเพิ่มความต้องการ)

Steers and Porter ได้แสดงรูปแบบ (Model) ของการจูงใจว่า ประกอบด้วย ส่วนประกอบ 4 ส่วน คือ

1. ความต้องการหรือความคาดหวัง
2. พฤติกรรม
3. เป้าหมาย
4. การป้อนกลับ

Priors and Myers ยังได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับสิ่งที่จะเป็นแรงจูงใจ ในการทำงาน ให้ประสบความสำเร็จไว้ว่าต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ ต่อไปนี้

1. ต้องได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและอย่างเพียงพอ
2. ลักษณะของงานที่ต้องมีความปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ
3. มีโอกาสได้ใช้ความสามารถและพัฒนาความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่
4. มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานและเป็นงานที่มีความมั่นคง
5. มีความสามัคคีกลมเกลียวและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี
6. ยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน
7. มีการแบ่งเวลาทำงานและเวลาที่จะใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างสมดุล
8. มีความเข้าใจชีวิตการทำงานกับความสัมพันธ์กันในสังคมอย่างดี

จากการศึกษาองค์ประกอบของแรงจูงใจสรุปได้ว่า หลักการจูงใจเพื่อทำให้มนุษย์ทำงานได้อย่างสำเร็จประกอบด้วย 3 ประการ นั่นคือผู้รับการจูงใจต้องเป็นบุคคลที่ผู้จูงใจต้องการจะใช้กระบวนการจูงใจเข้าทำการให้ปฏิบัติในสิ่งที่องค์กรต้องการด้วยความสมัครใจ วิธีการจูงใจเป็นกระบวนการทั้งศาสตร์และศิลป์ รวมไปถึงเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของบุคลากร ซึ่งทำให้คล้อยตามจนบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการจูงใจ หลังจากการใช้วิธีการจูงใจและการกระทำให้การจูงใจในมนุษย์ได้ผลสำเร็จนั้นจำเป็นต้องรู้ธรรมชาติของมนุษย์องค์ประกอบของแรงจูงใจคือความต้องการความพึงพอใจหรือความสำเร็จของมนุษย์ แต่ละคนมีแรงจูงใจและแรงผลักดันของตนเองขึ้นอยู่กับความต้องการและสิ่งเร้าของแต่ละคน ความคาดหวังเป็นส่วนสำคัญของชีวิตมนุษย์

รัตกัมพล พันธุ์เพ็ง (2547)กล่าวว่า ลักษณะของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เป็นองค์ประกอบที่จะเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานไว้ 10 ด้านคือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงานการที่ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชาทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความอบอุ่นใจและปลอดภัยที่ได้ทำงานในองค์การซึ่ง

จากงานวิจัยได้พบว่าคนที่มีความรู้สึกลดหรือขาดความรู้อย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าการมั่นคงไม่ได้มีความสำคัญมากนัก

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) ได้แก่การได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น องค์กรสนับสนุนให้พนักงานมีความก้าวหน้าในการทำงานโดยพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม พิจารณาเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสมให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดี ยอมรับและยกย่องชมเชยพนักงานเมื่อปฏิบัติงานดีส่งเสริมสนับสนุนพนักงานให้ศึกษาต่อและมีการฝึกอบรมให้เรียนรู้งานมากขึ้น

3. องค์กรและการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ ลักษณะการจัดโครงสร้างของ องค์กรการวางนโยบายแนวทางวิธีปฏิบัติภายในองค์กรชื่อเสียงขององค์กรและการดำเนินงานของ องค์กร

4. ค่าจ้าง (Wages) ได้แก่ เงินเดือนซึ่งเป็นค่าตอบแทนการทำงานโดยพิจารณาในเรื่องของ จำนวนค่าจ้างที่เหมาะสมกับปริมาณของผลงานและมีวิธีการจ่ายค่าจ้างที่ยุติธรรมและเสมอภาค

5. คุณลักษณะเฉพาะของงาน (Intrinsic aspects of the jobs) เป็นเรื่องของงานที่ทำอยู่ เป็นงานที่ทำให้รู้สึกว่ามีคุณค่ามีความภาคภูมิใจ มีสถานภาพ มีศักดิ์ศรีและได้รับการยอมรับนับถือ เป็นงานบริการสาธารณะเป็นงานที่ตรงตามความรู้ความสามารถเป็นงานที่ส่งเสริมความคิดริเริ่มเป็น งานท้าทายและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

6. การนิเทศงาน (Supervision) คือ การได้รับการเอาใจใส่ได้รับการตรวจแนะนำงานอย่าง ใกล้ชิดและได้รับทราบการทำงานที่ถูกต้องจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานการนิเทศงาน มีความสำคัญที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานที่ทำได้การนิเทศงานไม่ดี อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เขาตัดสินใจย้ายงานหรือลาออกจากงาน

7. คุณลักษณะทางสังคมของงาน (Social aspects of the job ) คือ การได้ทำงานอยู่ใน กลุ่มที่มีความคล้ายคลึงกับตนได้รับการยอมรับและเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทำงานมีความสามัคคีรู้จัก หน้าหน้าที่ของตนมีกลุ่มทำงานที่ฉลาดและมีประสิทธิภาพ

8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) คือ การให้ข่าวสารในองค์กรเช่น ข่าวสารเกี่ยวกับการ พัฒนาและความก้าวหน้าขององค์กร ข่าวสารเกี่ยวกับแผนงานที่องค์กรกำลังทำอยู่และกำลังจะ ทำในอนาคตการรับรู้เกี่ยวกับสายการทำงานและอำนาจบังคับบัญชาการรับรู้ข่าวสารด้านนโยบาย และกระบวนการทำงาน และ ข่าวสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานขององค์กรและบุคคลต่าง ๆ ในองค์กร

9. สภาพการทำงาน (Working Condition) คือ สภาพที่มีความสะอาด มีระเบียบ มีความ ปลอดภัย เครื่องมือ เครื่องจักร จัดไว้ได้อย่างเหมาะสม และเตรียมที่จะใช้เสมอ มีอากาศ ถ่ายเทดี ไม่มี

เสียงรบกวนและแสงสว่างพอเหมาะ ระยะเวลาทำงานแต่ละวันมีความเหมาะสมมีสถานที่ให้ออกกำลังกาย มีโรงอาหารใกล้ๆ มีศูนย์อนามัย มีสถานที่จอดรถ

10. สวัสดิการหรือผลประโยชน์อื่นๆ ที่ได้รับ (Benefits) คือ สิทธิประโยชน์และสวัสดิการอื่นๆ นอกเหนือไปจากค่าจ้างที่บุคคลได้รับ ได้แก่ เบี้ยบำเหน็จบำนาญ วันหยุดพักผ่อน ประจำปี การลา ค่ารักษาพยาบาลการจัดประกันภัย เป็นต้น

### ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

แรงจูงใจ คือพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรม และยังกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรมนั้นด้วย คนที่มีแรงจูงใจสูง จะใช้ความพยายามในการกระทำไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ แต่คนมีแรงจูงใจต่ำจะไม่แสดงพฤติกรรม หรือไม่ก็ล้มเลิกการกระทำก่อนบรรลุเป้าหมาย ซึ่งทฤษฎีนี้หากจะกล่าวโดยละเอียด คือ สิ่งจูงใจมี 2 รูปแบบ โดยแบบที่ 1 เป็นสิ่งให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และแบบที่ 2 คือการป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเรียกแบบที่หนึ่งว่า Motivator (ปัจจัยจูงใจหรือ ปัจจัยกระตุ้น) และเรียกแบบที่สองว่า Hygiene (ปัจจัยค้ำจุน) ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักตามทฤษฎีของเฮอริเบิร์ก (Herzberg's Two Factor Theory) ที่กล่าวถึงแรงจูงใจที่ในการปฏิบัติงาน ซึ่ง Herzberg ได้ทำการศึกษาจนค้นพบว่า มี 2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียดเพิ่มเติมในแต่ละปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor) จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่ามีนักวิชาการกล่าวถึงปัจจัยจูงใจไว้อย่างหลากหลายสามารถสรุปได้ ดังนี้

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551) กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสำเร็จของงาน ความสามารถในการแก้ปัญหา การมองเห็นผลงาน การปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ตามกำหนดเวลา และความพอใจในผลการปฏิบัติงาน 2) การยกย่องนับถือหรือการยอมรับ คือการยอมรับหรือเห็นด้วยกับความสำเร็จรวมถึงการที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือ ทั้งจากกลุ่มเพื่อน ผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลอื่นทั่ว ๆ ไป 3) ลักษณะของงาน คือความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงาน อาจมีการสร้างสรรค์งานไม่ว่าเป็นงานง่ายหรืองานยาก 4) ความรับผิดชอบ เป็นการจัดลำดับของการปฏิบัติงานได้เอง ความตั้งใจ ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ และ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน เป็นปัจจัยกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ก็เนื่องจากว่าความชื่นชมยินดีในผลงาน และความสามารถของตนทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง

ชนิดา คุณทองคำ (2564)กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจ คือปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน ซึ่งประกอบด้วย 1) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยการปฏิบัติงานควรจะต้องพิจารณาถึง ความ

ถนัด ทักษะ และการศึกษาในการที่จะปฏิบัติงานตามที่มอบหมายให้ทำ ทั้งนี้รวมถึงความสามารถ ปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ 2) การได้รับการยอมรับนับถือ การที่บุคลากรได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะมาจาก กลุ่มเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลอื่น ๆ เช่น ได้รับคำชม ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกภูมิใจในสถานะของตนเอง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ บุคลากรจะต้องปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ เป็นงานที่ทำทนายให้อยากปฏิบัติงาน ตรงกับความสนใจและความถนัด เหมาะกับ ความรู้ความสามารถและงานที่ปฏิบัติต้องพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ เพื่อพัฒนาศักยภาพ ผู้ปฏิบัติงาน 4) ความรับผิดชอบ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง ซึ่งในแต่ละองค์กร ต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบมาก โดยความรับผิดชอบ และอำนาจจากการเป็นผู้บังคับบัญชา และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5) ความก้าวหน้าบุคคล และ 6) เงินเดือน ค่าจ้างหรือ ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน รวมทั้งผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ

เอกลักษณ์ พร้อมวงศ์ (2562) กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบ สิ่งจูงใจ หรือปัจจัยที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ยินดีในผลงานและความสามารถของตนเอง ซึ่งถ้าองค์กรตอบสนอง ปัจจัยเหล่านี้ของบุคคลได้แล้ว จะทำให้เกิดเป็นแรงจูงใจ ตั้งใจในการปฏิบัติงานจนสุดความสามารถ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคล ปัจจัยจูงใจบุคลากร ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) ด้านลักษณะของเนื้องาน 3) ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ และ 4) ด้านความก้าวหน้า

ธนากร ชันธพัต (2559) กล่าวว่าปัจจัยจูงใจเป็นตัวกระตุ้นที่นำมาใช้ในการจูงใจให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ประกอบด้วย ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เมื่อบุคคลที่ได้รับการยอมรับนับถือก็จะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน การยอมรับนับถือ เมื่อบุคคลใดได้รับการยอมรับนับถือ ก็จะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้า มีหลายอย่างด้วยกัน เช่น ความก้าวหน้าใน ตำแหน่งงาน และด้านเงินเดือน ลักษณะของงาน เป็นลักษณะของงานที่จูงใจ ความรับผิดชอบ กล่าวคือ บุคคลจะมีความพึงพอใจเมื่อได้รับมอบงานที่เหมาะสมกับตำแหน่ง

สรุปได้ว่าปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor) ทำให้พนักงานมีความรู้สึกพอใจในงาน มีความรู้สึกในด้านดี ปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่โดยคนจะถูกจูงใจให้เพิ่มผลผลิต โดยปัจจัยจูงใจมีองค์ประกอบที่หลากหลายซึ่งสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษากำหนด ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานคือ ปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ซึ่งก่อให้เกิดความต้องการที่จะทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างเต็มใจ และสามารถตอบสนองความพึงพอใจของตนเองได้ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่



1) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสำเร็จที่เกิดจากการปฏิบัติงานของ พนักงานราชการ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยบุคลากรต้องพิจารณาถึง ความถนัด ทักษะ และ การศึกษาในการที่จะปฏิบัติงานตามที่มอบหมายให้ทำ ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ และมีความพอใจในผลการปฏิบัติงาน

2) การได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง การที่พนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจะมาจาก กลุ่มเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือ บุคคลอื่น ๆ เช่น ได้รับคำชม ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกภูมิใจในฐานะของตนเอง ทำให้มีแรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน

3) ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงาน และมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่ เหมาะสมกับตนเองโดยความรับผิดชอบ และอำนาจจากการเป็นผู้บังคับบัญชา จะทำให้เกิดแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน

4) ลักษณะงาน หมายถึง ลักษณะของงานที่พนักงานราชการ สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ โดยบุคลากรจะต้องปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ เป็นงานที่ทำ ทายให้อยากปฏิบัติงาน ตรงกับความสนใจและมีความถนัด

5) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง หมายถึง ความก้าวหน้าที่ได้รับจากการปฏิบัติงานของ พนักงานราชการ สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งความก้าวหน้าเป็นปัจจัยกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน

2. ปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factor) หรืออาจเรียกว่า ปัจจัยสุขค่าจูน/สุขภาวะ เป็นปัจจัย ที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ เช่น นโยบายของหน่วยงานและการบริหาร การบังคับบัญชา สภาพการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รายได้ ตำแหน่งและความมั่นคง ถ้าปัจจัยเหล่านี้ขาดไปจะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน แต่ถ้ามีอยู่ก็จะสามารถช่วยป้องกัน ไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน แต่ก็ไม่ได้เพิ่มความไม่พอใจในการปฏิบัติงานหรือเพิ่ม แรงจูงใจได้ ปัจจัยเหล่านี้มิได้เป็นสิ่งที่จูงใจที่จะทำให้เกิดผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้น เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจงานที่ทำอยู่ อาทิ การนัดหยุดงานของคนงานในโรงงาน ซึ่งมีปัญหา มาจากเรื่องเงิน จะอยู่ในปัจจัยค่าจูน เป็นต้น ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่ามีนักวิชาการ กล่าวถึงปัจจัยค่าจูน ดังนี้

ณัฐพันธ์ เจริญนันทน์ (2551) กล่าวว่า ปัจจัยค่าจูน จะเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่อยู่นอก หน่วยงาน ประกอบด้วย 1) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา การติดต่อ สัมพันธ์ การแสดง

ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันได้ มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดีกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา 2) สถานะของอาชีพ องค์กรควรจัดให้มีตำแหน่งหน้าที่การงาน หรือการยกระดับ สถานะของพนักงานตามตำแหน่ง เช่น การมีที่จอดรถของผู้บริหาร หรือการมีสิทธิพิเศษแก่พนักงานที่มี ตำแหน่งสูง หรือมีความสำคัญต่อองค์กรมากอย่างเหมาะสม เพื่อให้พนักงานเหล่านี้ไม่เกิดความไม่ พึงพอใจแต่ไม่จำเป็นต้องมีมากหรือเกินควร 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การติดต่อ สัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชาโดยทางกายหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันได้มี ความเข้าใจซึ่งกันและกัน เป็นอย่างดีกับผู้บังคับบัญชา 4) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานเป็น ส่วนหนึ่งthatจัดเข้าในปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5) นโยบายและการบริหาร เป็น ปัจจัยที่องค์กรไม่มีไม่ได้และเป็นปัจจัยที่ไม่มีประสิทธิผลต่อการทำงานของพนักงาน เช่น นโยบายของ บริษัทที่ไม่ส่งเสริมความเจริญเติบโตของตัวพนักงาน การไม่ดำรงรักษาและให้ความมั่นคงกับบุคลากร 8) สภาพการทำงาน ในทางทฤษฎีนี้เชื่อว่า องค์กรจะต้องจัดหาสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เกี่ยวกับการ ทำงาน บรรยากาศ สำนักงานที่ตั้งในการทำงาน เป็นต้น

ชนิดา คุณทองคำ (2564) กล่าวว่า ปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมใน การทำงานและเป็นปัจจัยที่จะสามารถป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ 1) นโยบายและการบริหารงาน คือการจัดการและการบริหารองค์กร 2) เงินเดือน หรือค่าจ้างแรงงาน หมายถึงความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในเงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน หรืออัตราการเพิ่ม เงินเดือน 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อพบปะพูดคุยแต่ไม่ได้หมายถึงการ ยอมรับนับถือ 4) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน 5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คือ การติดต่อพบปะพูดคุยระหว่างเพื่อน ร่วมงานในองค์กร 6) สภาพภาพในการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพที่เอื้อต่อความสุขในการ ทำงาน 7) วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการ ดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารงาน 8) ความมั่นคงในการทำงาน คือความรู้สึกของบุคคล ที่มีต่อความมั่นคงของงานความมั่นคงขององค์กร และ 9) สถานะของอาชีพ หมายถึง ลักษณะของ งาน หรือลักษณะที่เป็นองค์ประกอบทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง เป็นต้น

เอกลักษณ์ พร้อมวงศ์ (2562) กล่าวว่า ปัจจัยค้ำจุนคือปัจจัยที่จะช่วยป้องกัน และลด ความไม่พอใจในงานที่ปฏิบัติของบุคลากร ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านนโยบายและการ

บริหารขององค์กร 2) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ 3) ด้านความยุติธรรม และ 4) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

อทิติ เฟงพิโรจ (2560) กล่าวปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน เปรียบเสมือนเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่ส่งผลให้บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจในงานที่ทำหากไม่ได้รับสิ่งเหล่านี้ แต่ในขณะเดียวกันปัจจัยเหล่านี้ก็ไม่ใช่ว่าสิ่งจูงใจให้บุคคลทำงาน โดยที่ปัจจัยค้ำจุนประกอบด้วย 1) เงินเดือนและค่าตอบแทน 2) ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน 3) สถานภาพในการทำงาน 4) นโยบายและการบริหารงาน 5) สภาพการทำงาน 6) ความมั่นคงในงาน และ 7) วิธีการปกครองบังคับบัญชา

สรุปได้ว่า ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ปฏิบัติและทำให้คนทำงานมีความรู้สึกพอใจในงาน โดยปัจจัยค้ำจุนมีองค์ประกอบที่หลากหลายซึ่งสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษากำหนดปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานคือ ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานของของพนักงานราชการ สังกัดกรุงเทพมหานครที่สนับสนุนให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1) นโยบายด้านการบริหารงาน หมายถึง นโยบายของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการและการบริหารงานขององค์กรที่สามารถส่งผลต่อความพอใจและความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อการปฏิบัติงานภายในองค์กร

2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ของบุคลากรที่มีกับผู้บังคับบัญชา ผ่านการติดต่อพบปะกัน ไม่ว่าจะผ่านทางกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันกับผู้บังคับบัญชา

3) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ของบุคลากรที่มีกับเพื่อนร่วมงาน ผ่านการติดต่อพบปะกัน ไม่ว่าจะผ่านทางกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันกับเพื่อนร่วมงาน

4) ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานราชการ สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงของบริษัทการบินไทย

5) สภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อความสุขในการทำงานไม่ว่าจะเป็นบรรยากาศในที่ทำงานรวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีความสุข



6) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง ความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในเงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน อัตราการเพิ่มเงินเดือน รวมถึงสวัสดิการที่บุคลากรได้รับจากการทำงาน

โดยสรุปองค์การจะต้องตอบสนองต่อความต้องการทั้งทางด้านปัจจัยจูงใจ และปัจจัยสุขค่าจูงใจ ไปพร้อม ๆ กัน เนื่องจากการได้รับปัจจัยใดเพียงตัวใดตัวหนึ่ง ยังไม่สามารถทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจและมีแรงจูงใจที่จะทำงานมากขึ้น ถ้าได้รับปัจจัยทั้งสองด้านจะทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น มีความขยัน มุ่งมั่นทำงาน องค์การจึงต้องสนับสนุนด้านปัจจัยค่าจูงใจ เช่น การจ่ายค่าตอบแทน รางวัล โบนัส ที่ยุติธรรม สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน และสนับสนุนปัจจัยจูงใจทั้งด้านโอกาสความก้าวหน้า การเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ มีอิสระในการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานได้รับการยอมรับในสังคมและประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ การสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล การที่ผู้บริหารสามารถนำความแตกต่างของคนออกมาใช้ให้มากที่สุด และการบริหารงานที่ดี สิ่งเหล่านี้ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคลทั้งสิ้น ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาจึงนำปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค่าจูงใจมาใช้เป็นตัวแปรสำหรับการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของพนักงานราชการ สังกัดกรุงเทพมหานคร

### ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

อธิบายว่าความต้องการของผู้คนเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการสร้างแรงจูงใจ ตามทฤษฎีของ Maslow ความต้องการของมนุษย์สามารถแบ่งออกเป็นระดับต่างๆ ได้โดยความต้องการพื้นฐานที่สุดจะอยู่ที่ด้านล่างของลำดับขั้น และความต้องการที่ซับซ้อนมากขึ้นจะอยู่ที่ด้านบนสุด ทฤษฎีนี้เรียกว่าลำดับขั้นความต้องการของ Maslow และมีการใช้กันอย่างแพร่หลายเพื่ออธิบายพฤติกรรมของมนุษย์ (Maslow Abraham M., 1954)

1. คนเป็นสัตว์อย่างหนึ่งที่มีความต้องการและความต้องการของคนไม่สิ้นสุด
2. ความต้องการอย่างหนึ่งอย่างใดที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจพฤติกรรม ต่อไปอีก

3. ความต้องการของคนจะเรียงลำดับตามความสำคัญเมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นจะเกิดขึ้นมาทันทีที่การเรียงลำดับความต้องการมีดังนี้

- 3.1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อการอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องอาหารน้ำดื่มหรือความต้องการทางเพศเป็นต้นความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความต้องการทั้งหมดของคนยังมิได้รับการตอบสนองเลยบุคคลใดก็ตามที่ยังอยู่ในภาวะการขาดแคลนอาหาร ความปลอดภัยและการเข้าสังคมแล้วบุคคลผู้นั้นจะมีความต้องการทางด้านร่างกายมากที่สุด

3.2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety or Security Needs) เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นเมื่อความต้องการด้านร่างกายได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พึงพอใจแล้ว ก็จะเกิดความต้องการ ด้านความปลอดภัยในการเป็นอยู่และความมั่นคงในการดำรงชีวิตปราศจากภัยอันตราย ทั้งทางร่างกายและจิตใจจากสภาพแวดล้อมและกิจกรรมต่างๆ ในการดำเนินชีวิต ซึ่งความต้องการในขั้นตอนนี้สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน

3.2.1 ความปลอดภัยในชีวิต ได้แก่ การปราศจากโรคร้ายไข้เจ็บ ความปลอดภัยจากการถูกข่มเหงรังแก ปลอดภัยจากภัยคุกคามที่ทำให้เกิดความทุกข์กาย ทุกข์ใจ รวมไปถึงความปลอดภัยในทรัพย์สินที่ได้รับการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพตามกฎหมาย

3.2.2 ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ได้แก่ การมีที่พักอาศัย การมีรายได้ที่มั่นคงเพียงพอ มีอาชีพการงานที่มีความมั่นคงก้าวหน้า และได้รับสวัสดิการที่เพียงพอจากองค์กร

3.3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกาย และ ความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการทางสังคมก็จะเป็นสิ่งจูงใจต่อพฤติกรรมของคน คนเรามีนิสัยชอบอยู่รวมกันเป็นกลุ่มอยู่แล้ว ดังนั้นความต้องการด้านนี้จะเป็นความต้องการในการอยู่ ร่วมกันและการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นๆและมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทาง สังคม เช่น ต้องการที่จะเป็นเจ้าของของต้องการสมาคมต้องการความรักต้องการการยอมรับจากเพื่อน ต้องการให้และยอมรับความเป็นเพื่อนจากผู้คนใกล้ชิดทั่วไป เป็นต้น

3.4 ความต้องการที่จะมีชื่อเสียงหรือฐานะเด่น (Esteem Needs) เป็นความต้องการ ระดับสูงเกี่ยวกับความมั่นใจในตนเองในเรื่องของความรู้ความสามารถมีความต้องการที่จะให้ผู้อื่น ยกย่องสรรเสริญและต้องการในการตระหนักถึงความสำคัญของตนเองหรือความก้าวหน้าทางด้านสถานภาพ เช่น ตำแหน่งชื่อเสียงเกียรติยศ เป็นต้น

3.5 ความต้องการด้านการสร้างความประจักษ์ตนหรือความสมหวังในชีวิต (Self - Actualization Needs) เป็นความต้องการระดับสูงของชีวิตมนุษย์ เป็นความต้องการที่จะให้เกิด ความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเอง เมื่อบุคคลใดก็ตามได้มีการพิจารณาบทบาทของเขาในชีวิตว่าควรจะเป็นอย่างไรแล้วเขาก็จะพยายามผลักดันชีวิตของเขาในทางที่ดีที่สุด ที่เขาคาดหวังไว้และย่อมจะขึ้นอยู่กับความสามารถของเขาด้วย ความต้องการในระดับนี้เป็นความต้องการที่จะใช้ความสามารถทุกอย่างของตนอย่างเต็มที่

ทฤษฎีการจูงใจของแอลเดอร์เฟอร์ (Aldermer's existence relatedness growth theory) แอลเดอร์เฟอร์ ได้เสนอทฤษฎี ERG โดยอาศัยพื้นฐานมาจากทฤษฎี ของมาสโลว์แต่ได้มีการสร้างรูปแบบที่มีจุดเด่นที่ต่างไปจากทฤษฎีของมาสโลว์จากการศึกษาของ แอลเดอร์เฟอร์เห็นว่าความต้องการของมนุษย์จากการศึกษาศึกษาเชิงประจักษ์แอลเดอร์เฟอร์ได้แบ่ง ความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ประเภทซึ่งจะใช้สะดวกและตรงกับความเป็นจริงมากกว่าความต้องการของมนุษย์ทั้ง 3

ประเภทจะประกอบด้วย E หรือความต้องการดำรงชีวิต (Presence) R หรือ ความต้องการสัมพันธ์ (Relatedness) และ G หรือความต้องการเจริญก้าวหน้า (Development) ซึ่งความต้องการแต่ละประเภทขยายความ

1. ความต้องการดำรงชีวิต (Existence needs) หรือ E ความต้องการในกลุ่มนี้จะเกี่ยวข้องกับ ความต้องการทางด้านร่างกายและปรารถนายากมีสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆ เช่น ต้องการอาหารที่อยู่อาศัยเป็นต้นสำหรับในชีวิตจริงในองค์กรนั้นความต้องการค่าจ้างเงินโบนัสและผลประโยชน์ชดเชยแทนตลอดจนสภาพเงื่อนไขการทำงานที่ดีและสัญญาการว่าจ้างเหล่านี้ล้วนแต่เป็นเครื่องมือตอบสนองสิ่งจูงใจด้านนี้ทั้งสิ้นและถ้าหากจะนำมาเปรียบเทียบจะเปรียบเทียบได้กับความ ต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงตามทฤษฎีของ Maslow นั่นเอง

2. ความต้องการสัมพันธ์ (Relatedness needs) หรือ R จะประกอบด้วยเรื่องราวที่ช่วยให้เราเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรจะเป็นประโยชน์ในการตอบสนองความต้องการของทุกคน ความหมายของความสัมพันธ์ของมนุษย์มีความสำคัญต่อชีวิตจริง ในองค์กรมีความจำเป็นสำหรับผู้ที่ต้องการเป็นผู้นำหรือมีตำแหน่งผู้นำ ฉันต้องการคนที่จะเป็นผู้ติดตามและต้องการเป็นเพื่อนกับครอบครัว ฯลฯ เพื่อน เพื่อนร่วมงาน และผู้ที่ต้องการมีความสัมพันธ์กับบุคคลเหล่านี้ล้วนเป็นที่ต้องการอย่างมาก ความต้องการทางสังคมประเภทนี้สามารถเปรียบเทียบได้กับความ ต้องการความมั่นคงทางจิตใจของ Maslow ความจำเป็นในการเคารพและเห็นคุณค่าของผู้อื่น และความจำเป็นในการยอมรับเชิงบวกและการยอมรับจากผู้มีอำนาจ

3. ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth needs) หรือ G ศักยภาพสูงสุดในการพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าของความต้องการของคนวัยทำงานควรเป็นข้อกำหนดสำหรับทุกเรื่องราว หากคุณต้องการเป็นผู้บุกเบิก คุณต้องเตรียมพร้อมสำหรับขอบเขตอำนาจและการเติบโตที่กว้างขึ้นมีความแตกต่างระหว่างความรู้และความสามารถตามประเภทของความต้องการความจำเป็นในการรับผิดชอบเพิ่มเติมหรือความต้องการกิจกรรมใหม่ ๆ ที่มีโอกาสใช้งานได้คือความต้องการที่แท้จริงในชีวิต เมื่อฉันได้รับประสบการณ์ในด้านเหล่านี้มากขึ้น ฉันก็จะสามารถรับมือกับความท้าทายใหม่ๆ และเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ได้มากขึ้น ความต้องการที่ Maslow ระบุว่า เป็นความต้องการด้านความก้าวหน้าและการเติบโตนั้นเทียบได้กับความจำเป็นในการกระตุ้นตนเองและการยอมรับตนเอง

ทฤษฎี ERG นี้จะมีข้อสันนิษฐาน 3 ประการเป็นกลไกสำคัญอยู่ คือ

1. ความต้องการที่จะได้รับการตอบสนอง (need satisfaction) นั้นเองหากความต้องการ ระดับใดได้รับการตอบสนองน้อยความต้องการประเภทนั้นจะมีอยู่สูง

2. ขนาดความต้องการ (desire strength) ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำกว่า เช่น ความต้องการอยู่รอดได้รับการตอบสนองมากเพียงพอแล้วก็จะยิ่งทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่สูงกว่ามีมากยิ่งขึ้น

3. ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง (need frustration) ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่สูงมีอุปสรรคขัดได้รับการตอบสนองน้อยก็จะทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำกว่าลงไปมี ความสำคัญมากขึ้น

นอกจากทฤษฎี ERG ยังไม่เคร่งครัดกับลำดับชั้นความต้องการมากนักในข้อที่ว่าต้องได้รับ ความพึงพอใจในความต้องการเจริญก้าวหน้า (growth needs) ที่ได้หรือความต้องการทั้ง 3 อาจ ดำเนินไปในขณะเดียวกันก็ได้ในการนำทฤษฎี ERG ของแอลเตอร์เฟอร์มาประยุกต์ใช้เพื่อมุ่งใจในการ ปฏิบัติงานตามการศึกษาค้นคว้ามี 2 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงานเป็นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ในสังคม

2. ด้านความรู้สึกระบายความสำเร็จเป็นความต้องการด้านความก้าวหน้าเป็นความต้องการขั้นสูงสุดและเป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคมและประสบความสำเร็จในชีวิต

#### ทฤษฎีการจูงใจของ Taylor

พรณราย ทรัพย์ประภา กล่าวว่า Taylor เป็นที่รู้จักในนาม "บิดาแห่งการจัดการทาง วิทยาศาสตร์" เนื่องจากเป็นคนแรกที่เสนอทฤษฎีแรงจูงใจ พิจารณาการทำงานเรื่อง Scientific Management ซึ่งถือว่าเป็นทฤษฎีการจัดการของ Taylor และได้รับการยอมรับและปฏิบัติตามมา อย่างยาวนานในขณะนั้นไม่ใช่ระบบการให้รางวัลที่ออกแบบมาสำหรับคนที่มีผลผลิตสูง แต่คนงานที่มี ผลงานสูงจะได้รับค่าตอบแทนเช่นเดียวกับคนงานที่มีประสิทธิภาพต่ำ Taylor เชื่อว่าคนงานที่มีผลงาน สูงมองว่าค่าจ้างของพวกเขาเป็นพนักงานที่มีผลงานต่ำและคนงานที่มีผลผลิตสูง ลดประสิทธิภาพการ ผลิตลงทันทีจากการสังเกตนี้ Taylor เสนอระบบการให้รางวัลที่ขึ้นอยู่กับผลิตภาพของคนงานแต่ละ คน

ระบบค่าตอบแทนของ Taylor กำหนดอัตราผลตอบแทนต่อหน่วยงาน ระบบนี้ ออกแบบมาเพื่อจูงใจพนักงานให้เพิ่มผลิตภาพ มีสองอัตราอัตราหนึ่งสำหรับผลผลิตที่ยังไม่ถึง มาตรฐาน และอีกอัตราสำหรับผลตอบแทนที่สูงกว่ามาตรฐานหรือสูงกว่า อัตราผลตอบแทนต่อหน่วย ที่สูงขึ้นจะจัดอยู่ในประเภทหลังแต่ละผลิตภักดิ์จะจ่ายเป็นรายบุคคล

ทฤษฎีแรงจูงใจแบบเก่ามักตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่าเงินเป็นตัวกระตุ้นหลัก เมื่อพนักงาน มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลตอบแทนทางการเงินจากการลงทุนจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับผลการปฏิบัติงาน ยิ่งคนหาเงินได้มากเท่าไร มาตรฐานที่ Taylor กำหนดไว้สำหรับการดำเนินงานก็มากขึ้นด้วยการแยก

พวกเขาออกจากกันซึ่งสามารถเห็นได้โดยการแบ่งงานออกเป็นส่วนใหญ่ ๆ และวัดระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานแต่ละส่วนให้เสร็จ

แนวทางของทฤษฎีของ Taylor ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่เกี่ยวกับตัวบุคคลในที่ทำงานดังนี้

1. ปัญหาของความไม่มีประสิทธิภาพจะเป็นปัญหาอย่างหนึ่งของฝ่ายบริหารมิใช่ปัญหาของคนงาน
2. คนงานจะมีความรู้สึกในทางที่ผิดในกรณีที่ว่าถ้าพวกเขาทำงานรวดเร็วเกินไปพวกเขาจะ กลายเป็นคนว่างงาน
3. คนงานมีแนวโน้มตามธรรมชาติที่จะทำงานโดยไม่ใช้ความสามารถเต็มที่
4. หน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร คือ การหาพนักงาน ให้เหมาะสมกับงาน อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะและทำการฝึกฝนอบรมด้วยวิธีการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน
5. ระบบค่าตอบแทนสำหรับผลิตภาพซึ่งคิดค้นโดยFrederic W. Taylor ระบุว่า ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานควรเชื่อมโยงโดยตรงกับระบบค่าตอบแทนของพวกเขา ระบบนี้จะกระตุ้นให้พนักงานมีประสิทธิภาพและผลิตผลงานได้มากขึ้น จูงใจพนักงานด้วยการจ่ายเงินต่อหน่วยและออกแบบงานให้ดีที่สุด

ทฤษฎีของ Taylor เป็นแนวปฏิบัติที่เป็นที่ยอมรับซึ่งผู้บริหารใช้มาหลายปีแล้ว ข้อเสียของแนวทางนี้ชัดเจนสำหรับผู้บริหารส่วนใหญ่ ซึ่งต้องให้คำแนะนำอย่างเคร่งครัดเพื่อไม่ให้พนักงานรู้สึกเฉื่อยชา พนักงานบางคนอาจมีประสิทธิภาพมากกว่าเมื่อไม่ได้ดูแลอย่างใกล้ชิด นี่เป็นมุมมองที่บางคนถืออยู่ คนงานมีแรงจูงใจจากปัจจัยหลายประการมีหลายปัจจัยที่สามารถนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงเงิน ปัจจัยสำคัญอื่นๆ ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นและการพัฒนาตนเอง

สรุปแนวคิดแรงจูงใจที่กล่าวมา หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐานทำให้ทราบว่า มีปัจจัยอะไรบางอย่างที่จะสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังเหมาะกับการนำมาประยุกต์ใช้ในบริษัทที่มีทรัพยากรการบริหารอย่างจำกัด ผู้วิจัยมีความเห็นว่าแรงจูงใจเปรียบเสมือนพลังพิเศษที่พร้อมจะปะทุออกมาเป็นพฤติกรรมเชิงบวกใน การทำงานที่สร้างประโยชน์แก่องค์กรหากแต่ต้องได้รับแรงจูงใจจากภายในจึงจะแสดงออกมาแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และส่งผลต่อความมั่นคงขององค์กร ซึ่งปัจจัยจูงใจทำให้พนักงานมีความรู้สึกพอใจในงาน มีความรู้สึกในด้านดี ปัจจัยเหล่านี้ส่วน



ใหญ่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่โดยคนจะถูกจูงใจให้เพิ่มผลผลิต โดยปัจจัยจูงใจมีองค์ประกอบที่หลากหลาย

## 2.2 แนวคิด ทฤษฎีการตั้งใจคงอยู่

ความหมายของการตั้งใจคงอยู่

วิโรชนา ทองโชติ (2565) กล่าวว่า บุคลากรที่มีความพึงพอใจและความต้องการอย่างเต็มใจในการปฏิบัติงานให้องค์กร ต้องการที่จะปฏิบัติงานให้นานต่อไปเท่าที่จะสามารถทำได้ โดยไม่มีความต้องการมองหาการโยกย้ายสถานที่ทำงานหรืออาชีพอื่น และสุขใจในการปฏิบัติงานในองค์กรปัจจุบันอย่างทุ่มเทโดยไม่มองว่าการคงอยู่เป็นการผูกมัดตัวเอง

ปรีดา กงกัญญา (2556) ได้ให้ความหมายของการคงอยู่ คือ การที่บุคลากรหรือพนักงานคนนั้นมีความพึงพอใจและต้องการที่จะทำงานต่อไปในองค์กรด้วยความรู้สึกที่เต็มใจและสมัครใจ โดยไม่ต้องการลาออกหรือโยกย้ายงานในอนาคต

วรารัตน์ บุญนสยะ (2550) กล่าวว่า การคงอยู่ในงานของพนักงานนั้น คือ ความสามารถขององค์กรในการที่จะธำรงรักษาพนักงานและ การที่มีพนักงานคงอยู่กับองค์กรเป็นจำนวนมากนั้นสามารถใช้เป็นข้อมูลที่บ่งชี้ได้ว่าองค์กรนั้นมีประสิทธิภาพด้านการบริหารและจัดการทรัพยากรบุคคล ที่สามารถทำให้พนักงานพึงพอใจและเพิ่มผลผลิตทางด้านการทำงานให้กับองค์กรอีกด้วย

กฤษณี ก้อนพิงค์ (2552) กล่าวว่า ความตั้งใจอยู่กับองค์กร หมายถึง การรับรู้ของแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถประเมิน คาดคะเนความเป็นไปได้ที่จะร่วมปฏิบัติงาน เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไปเป็นระยะเวลา

พรนภา พงษ์ศักดิ์ (2563) กล่าวว่า ความตั้งใจคงอยู่ หมายถึง การที่บุคลากรยังคงปฏิบัติงานในองค์กรปัจจุบัน และมีความพอใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรอย่างยาวนานที่สุด โดยไม่มีความคิดที่จะออกจากองค์กร

Neuhausser (2002) ได้ให้ความหมายในการคงอยู่กับองค์กรว่าเป็นการที่องค์กรมีการจัดการดูแลธำรงรักษาพนักงาน โดยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้แข็งแกร่งทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันและมีความจงรักภักดีกับองค์กร

จากความหมายของการคงอยู่ในองค์กรดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น สามารถกล่าวสรุปได้ว่าการคงอยู่ในองค์กรหมายถึง การที่พนักงานเลือกที่จะอยู่ในองค์กรและปฏิบัติงานปัจจุบันที่ทำอยู่ของตนอย่างเต็มใจและสมัครใจ รวมทั้งตัวพนักงานเองยังไม่มี ความตั้งใจที่จะลาออกจากงานปัจจุบันหรือต้องการโยกย้ายงานในอนาคต

### 2.3 ความสำคัญของการตั้งใจคงอยู่

ทรัพยากรบุคคลเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้องค์กรต่างๆ ดำเนินต่อไป เพราะจะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จทั้งด้านปริมาณและคุณภาพหากองค์กรได้คนดีมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับปริมาณงานองค์กรก็จะประสบความสำเร็จสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นดังนั้นองค์กรจึงให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยจัดให้มีการจัดการสำหรับทุกคน เป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและสร้างแรงจูงใจในการทำงานและกระตุ้นให้คนทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ

กฤษฎา แสงวดี (2551)กล่าวว่า การรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรนั้นเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากต่อองค์กรประกอบด้วย

1. เพื่อเป็นการเพิ่มทรัพยากรด้านปัญญาที่มีความสามารถให้องค์กร เนื่องจากในโลกการแข่งขันทางด้านธุรกิจปัจจุบันนี้มีเพิ่มมากขึ้น เป็นการแข่งขันกันในยุคที่เรียกว่า ยุคแห่งความรู้ (Knowledge Era) การทำงานที่ประสบความสำเร็จจึงไม่ได้มาจากการที่มีพนักงานในบริษัทมาก แต่เป็นการมีพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะความเชี่ยวชาญอยู่ในองค์กรที่จะเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จทางธุรกิจได้

2. พนักงานที่ทำงานกับองค์กรเป็นระยะเวลาานาน ๆ นั้น จะส่งผลต่อความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจกับองค์กร มีความรู้สึกภาคภูมิใจในองค์กร ภูมิใจในงาน จะสามารถสร้างความรู้สึกประทับใจและพึงพอใจให้กับพนักงานอย่างดีที่สุด

3. เป็นการลดต้นทุนด้านการบริหารจัดการเรื่องการเข้าออกของพนักงานในเรื่องการสรรหาและคัดเลือกพนักงานนั้น เป็นขั้นตอนที่ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายด้านบริหารจัดการค่อนข้างสูง ถ้าหากมีจำนวนพนักงานที่ลาออกเป็นจำนวนมาก มากไปกว่านั้นองค์กรจะต้องสูญเสียต้นทุนด้านการฝึกอบรมเพื่อให้พนักงานที่เข้ามาเริ่มงานใหม่กับองค์กรนั้นสามารถที่จะเริ่มปฏิบัติงานได้

บัญญัติ คำฉ้วนวัฒน์ (2555) กล่าวว่า การที่องค์กรสามารถคัดเลือกคนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาในองค์กรได้นั้นก็เป็นเรื่องสำคัญ และการที่จะรักษาพนักงานเหล่านั้นให้อยู่ในองค์กรก็เป็นเรื่องที่มีความสำคัญเช่นกัน เพราะจะทำให้องค์กรนั้นปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จในที่สุด

สุปราณี เอกอุ (2550)ได้กล่าวไว้ว่า การธำรงรักษาพนักงานที่มีคุณภาพไว้กับองค์กรได้นั้นมีความสำคัญ องค์กรควรให้ความสำคัญและมุ่งพัฒนาอย่างจริงจังและจะต้องทำอย่างต่อเนื่อง ยกตัวอย่างเช่น เรื่องของสวัสดิการ ค่าตอบแทน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น เพราะถ้าองค์กรไม่ให้ความสำคัญในเรื่องนี้อย่างจริงจังมากพอ องค์กรจะได้รับผลกระทบในเรื่องของอัตราการลาออกของพนักงานก็จะสูงขึ้นเรื่อย ๆ โดยจะส่งผลกระทบต่อฝ่ายด้านของต้นทุนทางด้านการบริหารจัดการจะเพิ่มสูงขึ้น บุคลากรเริ่มขาดทักษะในการทำงานและความรู้ในการทำงาน เพราะจะ

เป็นพนักงานใหม่เป็นส่วนใหญ่ และงานก็จะไม่ต่อเนื่อง รวมถึงอาจจะเป็นปัจจัยในการทำให้พนักงานที่อยู่กับองค์กรหมดกำลังใจทำงานได้

จากความสำคัญของการคงอยู่ในองค์กรดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น สามารถกล่าวสรุปได้ว่าการทำให้พนักงานคงอยู่กับองค์กรเป็นเรื่องสำคัญอีกเรื่องหนึ่งที่องค์กรต้องให้ความสนใจ และกำหนดกลยุทธ์ในการดำรงรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร (Employee Retention) อย่างชัดเจน เพื่อที่องค์กรนั้นจะได้มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทำงานให้องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งองค์กรจะไม่ต้องสูญเสียค่าบริหารจัดการด้านการสรรหาและฝึกอบรมในจำนวนที่มากขึ้น เพราะบุคลากรยังคงอยู่กับองค์กรและเป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญทำงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อองค์กรในความสำเร็จระยะยาวที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอีกด้วย

### 2.3 พนักงานราชการ

ภายหลังการปรับเปลี่ยนโครงสร้างส่วนราชการตามการปฏิรูประบบราชการ เมื่อปี พ.ศ. 2545 สำนักงาน ก.พ. ได้นำระบบลูกจ้างสัญญาจ้างเดิมมาปรับปรุงรูปแบบการจ้างงานในหน่วยงานภาครัฐ ให้มีความหลากหลายและยืดหยุ่นมากขึ้น รวมทั้งขยายผลให้มีความหลากหลายของรูปแบบการจ้างงานในส่วนของการจ้างผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญทั้งชาวไทยและต่างประเทศ โดยได้เปลี่ยนชื่อจาก “ลูกจ้างสัญญาจ้าง” เป็น “พนักงานราชการ” เพื่อดึงดูดใจและแสดงสถานะที่ชัดเจน ตลอดจนการวางระบบบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่เรื่องกำหนดลักษณะงาน ตำแหน่ง และกรอบอัตราค่าจ้าง การกำหนดค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ การสรรหาและเลือกสรร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ภายใต้หลักการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ คือ หลักสมรรถนะ (Competency) หลักผลงาน (Performance) และหลักคุณธรรม (Merit) ตลอดจนมอบอำนาจให้ส่วนราชการบริหารจัดการเอง เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ดังนั้นระเบียบหลักเกณฑ์และวิธีการต่างๆ จึงกำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ เพื่อให้ส่วนราชการมีความอิสระและยืดหยุ่น

กลไกของระบบพนักงานราชการประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ (คพร.) ซึ่งมีรองนายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมายจากนายกรัฐมนตรี เป็นประธานกรรมการ และคณะอนุกรรมการบริหารพนักงานราชการ (อ.คพร.) ทำหน้าที่แทน คพร. ในด้านต่าง ๆ จำนวน 4 คณะ ได้แก่

คณะที่ 1 ด้านการกำหนดลักษณะงานกรอบอัตราค่าจ้างพนักงานราชการค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

คณะที่ 2 ด้านการสรรหาและเลือกสรร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

คณะที่ 3 ด้านกฎหมายและวินัย

คณะเฉพาะกิจ ด้านเกี่ยวกับการพัฒนาระบบพนักงานราชการ

ประเภทของพนักงานราชการ มี 2 ประเภท คือ



1. พนักงานราชการทั่วไป ได้แก่ พนักงานราชการซึ่งปฏิบัติในลักษณะเป็นงานประจำทั่วไป ประกอบด้วย 5 กลุ่ม คือ

- 1.1 กลุ่มงานบริการ
- 1.2 กลุ่มงานเทคนิค
- 1.3 กลุ่มงานบริหารทั่วไป
- 1.4 กลุ่มงานวิชาชีพเฉพาะ
- 1.5 กลุ่มงานเชี่ยวชาญเฉพาะ

2. พนักงานราชการพิเศษ ได้แก่ พนักงานราชการซึ่งปฏิบัติงานในลักษณะที่ต้องใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญสูงมากเป็นพิเศษ ปฏิบัติงานในเรื่องที่มีความสำคัญและจำเป็นเฉพาะเรื่องของส่วนราชการ มี 1 กลุ่ม คือ กลุ่มงานเชี่ยวชาญพิเศษ ลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะของกลุ่มงาน โปรดดูประกาศ คพร. เรื่อง การกำหนดลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะของกลุ่มงานและการจัดทำกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการ

สรุปได้ว่า พนักงานราชการหมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการจ้างตามสัญญาจ้างโดยได้รับค่าตอบแทนจากงบประมาณของส่วนราชการ เพื่อเป็นพนักงานของรัฐในการปฏิบัติงานให้กับส่วนราชการ

#### ระบบราชการ

พนักงานราชการ คือ บุคคลที่ได้รับการสอบคัดเลือกเข้ามาทำงานในหน่วยงานของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ มีสัญญาจ้างคราวละ 4 ปี หรือตามโครงการที่มีกำหนดเวลาเริ่มต้นสิ้นสุดไว้ โดยอาจมีการต่อสัญญาจ้างได้ ทั้งนี้ตามความเหมาะสมและจำเป็น โดยมีหน้าที่ต้องปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ คำสั่ง หรือมติกรม. เช่นเดียวกับที่กำหนดให้ข้าราชการและลูกจ้างของส่วนราชการต้องปฏิบัติ โดยได้รับค่าตอบแทน จากงบประมาณของส่วนราชการ แนวทางการบริหารพนักงานราชการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงาน ราชการ พ.ศ.2547 เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารระบบพนักงานราชการ โดยได้กำหนดสถานภาพของพนักงานราชการไว้ ดังนี้

กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำกรอบอัตรากำลังเป็นระยะเวลา 4 ปี ตามแนวทาง การจัดทำกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการที่คณะกรรมการกำหนดและขอความเห็นชอบผ่าน อ.ก.พ. กระทรวง และคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการตามลำดับ การกำหนดการสรรหาและเลือกสรรพนักงานราชการ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการบริหารพนักงาน ราชการกำหนดขึ้น การจ้างพนักงานราชการ ให้ทำสัญญาจ้างสูงสุดได้คราวละไม่เกิน 4 ปี หรือตาม แผน โครงการที่กำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดไว้ตามแบบสัญญาจ้างที่คณะกรรมการกำหนด และ

อาจต่อสัญญาจ้างได้ตามความเหมาะสมและจำเป็นของส่วนราชการ อีกทั้ง การกำหนดเครื่องแบบพิธีการ ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนด

หมวดที่ 2 มีสาระสำคัญในเรื่องค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ โดยพนักงาน ราชการจะได้รับอัตราค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริหารพนักงาน ราชการประกาศหรือกำหนด และมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยประกันสังคม

หมวดที่ 3 มีสาระสำคัญในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยคณะกรรมการ บริหารพนักงานราชการจะเป็นผู้กำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเป็นมาตรฐาน ทั่วไปให้ส่วนราชการถือปฏิบัติ

หมวดที่ 4 มีสาระสำคัญในเรื่องวินัยและการรักษาวินัย โดยระเบียบฯ ได้กำหนด กรณีการกระทำผิดวินัยร้ายแรงไว้ ประกอบด้วย การทุจริตต่อหน้าที่ การจงใจไม่ปฏิบัติตามกฎ

ระเบียบของทางราชการหรือคำสั่งของผู้บังคับบัญชา หรือการประมาทเลินเล่อ หรือการไม่ปฏิบัติ ตามเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญา หรือการประพฤติชั่วหรือการละทิ้งหน้าที่จนทำให้งานไม่แล้วเสร็จ ตามที่กำหนด จนเป็นเหตุให้ทางราชการได้รับความเสียหายอย่างร้ายแรง ตลอดจนการละทิ้งหน้าที่ ติดต่อกันเกิน 7 วัน และกรณีการกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงโดยให้ส่วนราชการเป็นผู้กำหนด

หมวดที่ 5 มีสาระสำคัญในเรื่องการสิ้นสุดสัญญาจ้างที่กำหนดลักษณะของการสิ้นสุดสัญญาจ้างไว้ เช่น ครบกำหนดตามสัญญา เสียชีวิต ไม่ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงาน กระทำผิดวินัย หรือขาดคุณสมบัติ เป็นต้น

หมวดที่ 6 มีสาระสำคัญในเรื่องขององค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ หรือเรียกโดยย่อว่า “ค.พ.ร.” ประกอบด้วย รองนายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรีมอบหมายเป็นประธาน เลขานุการ ก.พ. เป็นรองประธาน ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ เลขานุการคณะกรรมการกฤษฎีกา เลขานุการคณะกรรมการ พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เสนาธิการสำนักงานประกันสังคม อัยการสูงสุด อธิบดี กรมบัญชีกลาง ผู้แทนกระทรวงกลาโหม ผู้แทนกระทรวงการคลัง ผู้แทนกระทรวงแรงงาน ผู้แทน สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการ บริหารงานบุคคล กฎหมาย เศรษฐศาสตร์และแรงงานสัมพันธ์ รวม 4 ท่าน เป็นกรรมการ โดยมี ผู้แทนของสำนักงาน ก.พ. เป็นกรรมการและเลขานุการ และผู้แทนสำนักงานงบประมาณและผู้แทน กรมบัญชีกลาง เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

ส่วนอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ ประกอบด้วย การกำหนดแผนงานและแนว ปฏิบัติในเรื่องต่าง ๆตามที่ระเบียบฯ กำหนด การให้ความเห็นชอบกรอบอัตรากำลัง ข้อเสนอแนะ ส่วนราชการ ในการปรับปรุงหรือแก้ไขระเบียบหรือประกาศเกี่ยวกับการบริหารพนักงานราชการ การตีความและวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้ระเบียบฯ รวมถึงการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการและบทเฉพาะกาล มี

สาระสำคัญในการกำหนดกรณีต่างๆ ที่เอื้อให้ส่วนราชการ สามารถจ้างพนักงานราชการ ได้ทันทีในปี นี้ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547) เช่น กรณีที่ส่วนราชการ สามารถจ้างบุคคลในกลุ่มเชี่ยวชาญพิเศษได้ถ้า มีงบประมาณแล้วในกรณีที่อัตราลูกจ้างประจำว่างลง และคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและ นโยบายกำลังคนภาครัฐกำหนดให้เป็นลูกจ้างชั่วคราว ส่วน ราชการสามารถดำเนินการจ้างเป็น พนักงานราชการตามระเบียบนี้ได้ตามที่คณะกรรมการกำหนด เป็นต้น

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คณากร สุขคันธรักษ์ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับ องค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรผ่านความผูกพันของพนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรผ่านความผูกพันของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 33-38 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรีและประสบการณ์การทำงาน 4-6 ปีสำหรับข้อมูลด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับความมุ่งมั่นต่อ องค์กรมากที่สุด ข้อมูลด้านความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร พบว่า พนักงานอุทิศตนให้กับงานมาก ที่สุด และข้อมูลด้านความตั้งใจอยู่กับองค์กร พบว่า พนักงานมีความตั้งใจอยู่กับองค์กรระดับปาน กลาง นอกจากนี้ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านการ ยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน และด้านความพึงพอใจ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อ องค์กร ในขณะที่ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านความไว้วางใจ และด้านความมุ่งมั่น มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิตินอกจากนี้ความผูกพัน ของพนักงานต่อองค์กร มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กร

ยุพาภรณ์ ย่อมไธสง (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบัญชีใน เขตกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบัญชีในเขต กรุงเทพมหานคร โดยปัจจัยที่นำมาศึกษาประกอบด้วยลักษณะส่วนบุคคลความผูกพันต่อองค์กรและ แรงจูงใจในการทำงานโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบัญชีที่ปฏิบัติงานใน เขตกรุงเทพมหานครจำนวน 400 คน สถิติที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ จำนวน ร้อยละค่าเฉลี่ย ส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วย T-test ANOVA Multiple regression analysis และ Factor Analysis ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะส่วนบุคคลซึ่งประกอบด้วยเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา สถานศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่ส่งผลต่อการคงอยู่ของ พนักงานบัญชีในเขตกรุงเทพมหานคร ในขณะที่ความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจจะปฏิบัติงาน เพื่อองค์กรและด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจในการทำงาน เกี่ยวกับปัจจัยค่าจูน ด้านเพื่อนร่วมงาน และด้านความมั่นคงในงาน ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ส่งผลต่อการ คงอยู่ของพนักงานบัญชีในเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วิโรชนา ทองโชติ (2565) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานของข้าราชการที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานของข้าราชการที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ได้แก่ ข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงที่อยู่ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่สัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานของข้าราชการที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลได้แก่ 1) ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร 2) ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในอาชีพ และ 3) ปัจจัยด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร

พรนภา พงษ์ศักดิ์ (2563) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากรในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (ส่วนกลาง) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากรในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (ส่วนกลาง) ปัจจัยได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (ส่วนกลาง) พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีสถานภาพโสด มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี รายได้ต่อเดือน 25,001 – 35,000 บาท และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี การจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การจัดการค่าตอบแทน ความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการคงอยู่ และความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากรในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (ส่วนกลาง) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า (1) บุคลากรในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (ส่วนกลาง) ที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน ทำให้ความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากรไม่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (2) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านผลประโยชน์ เกื้อกูล มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากรในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (ส่วนกลาง) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (3) ความผูกพันต่อองค์กร ด้านการคงอยู่ มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากรในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (ส่วนกลาง) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ชนภา ศาสนะสมบัติ (2560) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานราชการกรณีศึกษา พนักงานราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย และ สังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ของศูนย์ราชการจังหวัดสระบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนต่อการคงอยู่ของพนักงานราชการในองค์การ และเพื่อศึกษาปัจจัยช่วยส่งผลต่อการตัดสินใจความสัมพันธ์ของการรับรู้ด้านสภาพการทำงานในองค์การกับการคงอยู่ของพนักงานราชการในองค์การ ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุอยู่ระหว่าง 26 – 35 ปี ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีรายได้น้อยกว่า 18,000 บาทมีประสบการณ์ทำงาน 3ปีขึ้นไป – 5 ปี สังกัดอยู่กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ สังกัดอยู่กระทรวงมหาดไทย



มีความเห็นในภาพรวมเกี่ยวกับการคงอยู่ของพนักงานราชการ และความเห็นเกี่ยวกับการปัจจัยด้านการคงอยู่ของพนักงานราชการสังกัด กระทรวงมหาดไทย และ สังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ของศูนย์ราชการจังหวัดสระบุรี โดยมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก และพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการ สมรส หน่วยงานที่สังกัด เงินเดือน และประสบการณ์ทำงานมีผลต่อการคงอยู่ในองค์กร นอกจากนี้มีสภาพการทำงานในองค์กร ปัจจัยด้านกายภาพและสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้า ด้านโอกาสความก้าวหน้าทางอาชีพ และด้านผลตอบแทนมีผลต่อการคงอยู่ในองค์กร

กัณฑ์ทัต โกมลเสนาะ (2561) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเจนเนอเรชั่นวายในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐในภาคใต้ของประเทศไทย วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเจนเนอเรชั่นวายในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐในภาคใต้ของประเทศไทยผลการศึกษาพบว่า (1) ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก (2) ความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมในระดับมาก (3) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรโดยรวมในระดับมาก (4) ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยรวมในระดับปานกลาง (5) การคงอยู่ในงานโดยรวมในระดับมาก ซึ่งตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเจนเนอเรชั่นวายในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐในภาคใต้ของประเทศไทย คือ ความผูกพันต่อองค์กร มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.001 ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งสามารถอธิบายการคงอยู่ในงาน ได้ร้อยละ 50.6 ( $R = 506$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.001

กัมพล พิพัฒน์นวงค์ (2565) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานไลน์การผลิต เจเนอเรชั่น Z กรณีศึกษา บริษัท ABC จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อความตั้งใจในการทำงานกับบริษัท ABC จำกัด ของพนักงานไลน์การผลิตรุ่น Z การวิจัยนี้ใช้การวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 120 คนจากแผนกการผลิตและการสัมภาษณ์ลึกกับพนักงานและผู้บริหารทั้งหมด 12 คน. ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจทางการเงินและไม่ใช้การเงินมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงาน โดยเฉพาะด้านค่าตอบแทน, สวัสดิการ, การสนับสนุนจากสังคมในที่ทำงาน และการมีโครงสร้างทีมที่ดี จึงแนะนำว่าบริษัทควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงเงินเดือนและสวัสดิการ รวมถึงการคัดเลือกและอบรมหัวหน้างานเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการใส่ใจต่อพนักงาน

นิภา เหมะธรรมา (2566) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ของพยาบาลวิชาชีพที่โรงพยาบาลมุกดาหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์และพัฒนาทรัพยากรบุคคลในสายงานพยาบาล การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ที่มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 210 คน ซึ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพที่มีอายุการทำงานอย่างน้อย 1 ปี ข้อมูลถูกวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิง

พรรณนาและการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ. ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-35 ปี และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6-10 ปี โดยทำงานในสายงานการพยาบาลผู้ป่วยอายุรกรรม ปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ของพยาบาลวิชาชีพคือความพึงพอใจในงาน โดยมีปัจจัยจูงใจ, ปัจจัยค้ำจุน และความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยหลัก. นอกจากนี้ ปัจจัยเหล่านี้ยังมีผลต่อการคงอยู่ของพยาบาลในหลายด้าน เช่น ความพึงพอใจในการใช้ความรู้ในงาน ความรู้สึกมีความสุขในการปฏิบัติงาน และการทุ่มเทความรู้ความสามารถให้กับโรงพยาบาล. ผลการวิจัยนี้มีความสำคัญในการแนะนำโรงพยาบาลมุกดาหารในการพัฒนาและรักษาพยาบาลวิชาชีพผ่านการเพิ่มความพึงพอใจในงาน

ทำการศึกษาปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความตั้งใจในการคงอยู่ของเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยในสิงคโปร์ การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับการสำรวจแบบภาคตัดขวางที่มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยเป็นจำนวน 1000 คนเข้าร่วม ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยจูงใจในงานมีผลกระทบเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค้ำจุนที่ไม่ดีกับความตั้งใจในการคงอยู่ นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยจูงใจที่แท้จริงสำหรับงานเป็นตัวทำนายที่สำคัญที่สุดของความตั้งใจในการคงอยู่ต่อไป การศึกษานี้สรุปว่าการแทรกแซงที่มุ่งเน้นเพื่อเพิ่มความมุ่งมั่นในการทำงานควรเน้นย้ำถึงคุณค่าของงานรักษาความปลอดภัยและบทบาทของงานในการรักษาความปลอดภัยสาธารณะ เพื่อส่งเสริมความตั้งใจในการคงอยู่ของเจ้าหน้าที่





## 2.5 สมมติฐานการวิจัย

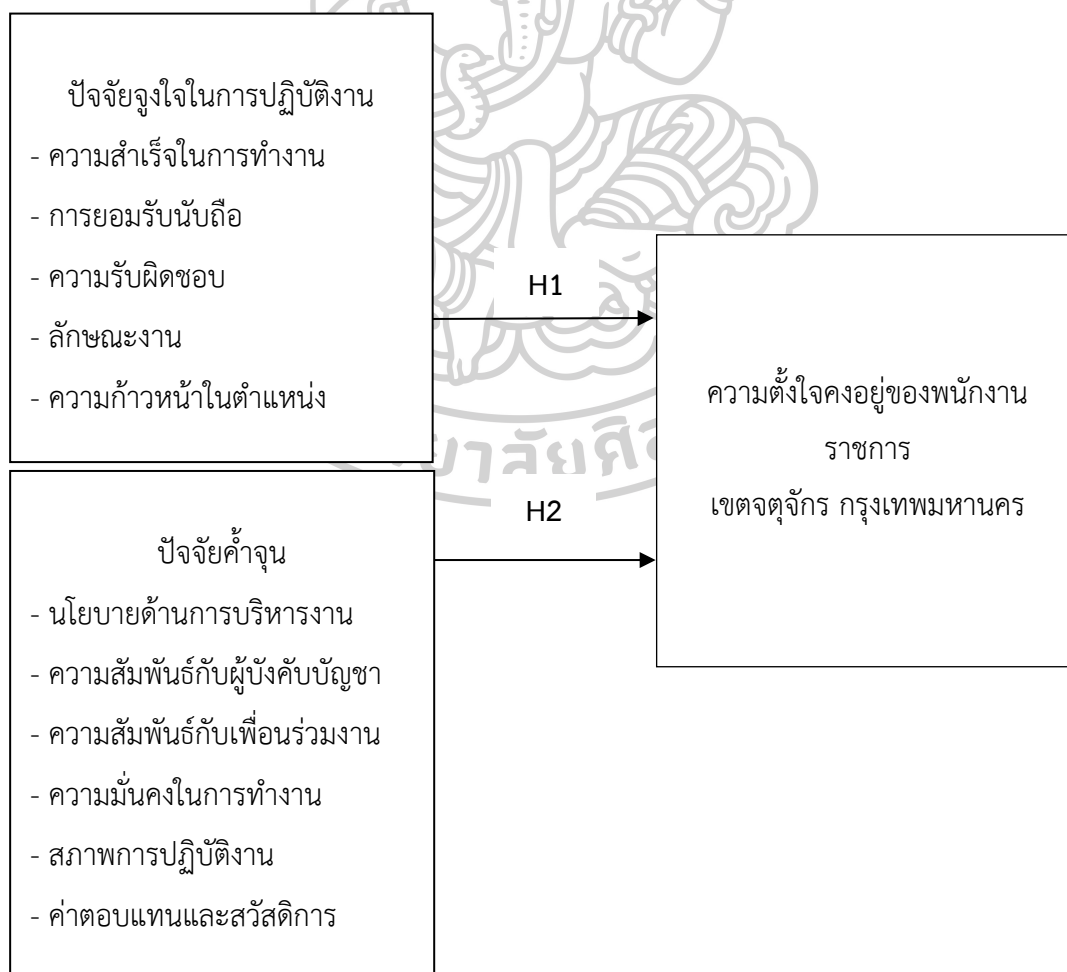
1. ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างน้อยหนึ่งปัจจัย มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

2. ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานอย่างน้อยหนึ่งปัจจัย มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

## 2.6 กรอบแนวคิด

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยใช้แนวคิดแรงจูงใจของ Herzberg (Herzberg, Frederick et al, 1959) ซึ่งประกอบไปด้วย 2 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivating factor) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) และแนวคิดปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานครกำหนดตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม ของการวิจัยในครั้งนี้อย่างนี้

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด



### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย โดยทางผู้วิจัยเป็นผู้แจกแบบทดสอบให้กับกลุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

#### 3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่าง

##### 3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

เนื่องจากการการศึกษานี้มุ่งเน้นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ประชากรของการวิจัยในครั้งนี้จึงเป็นพนักงานราชการที่ทำงานในหน่วยงานราชการ พื้นที่เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โดยมีจำนวนพนักงานราชการทั้งหมดจำนวน 17,714 คน

##### 3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับงานวิจัยเชิงปริมาณกลุ่มตัวอย่างในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานหน่วยงานราชการในพื้นที่เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ซึ่งขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ ทาโร่ ยามาเน (Taro Yamane, 1973) ที่กำหนดค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐานที่มีระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 และให้ความคาดเคลื่อนไม่เกิน ร้อยละ 5 ดังนี้

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

โดย  $n$  = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$N$  = จำนวนรวมทั้งหมด

$e$  = ค่าความผิดพลาดที่ยอมรับได้ ซึ่งกำหนดให้เท่ากับ 0.5 แทนค่า

$$n = \frac{17,714}{1+(17,714 \times (0.05)^2)}$$

$$= 391 \text{ คน}$$

ดังนั้น จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการศึกษานี้ต้องไม่น้อยกว่า 391 คน อย่างไรก็ตาม เพื่อลดความผิดพลาดในการวิจัยและเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย ผู้วิจัยได้ตัดสินใจเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ซึ่งเพิ่มขึ้นเล็กน้อยจากจำนวนที่คำนวณได้ การทำเช่นนี้ช่วยให้

มั่นใจได้ว่าข้อมูลที่ได้จะครอบคลุมและมีความเที่ยงตรงมากขึ้น โดยเฉพาะเมื่อพิจารณาถึงความคาดเคลื่อนที่อาจเกิดขึ้นในการเลือกกลุ่มตัวอย่างหรือการตอบสนองจากผู้ตอบแบบสอบถาม

### 3.1.3 วิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเชิงปริมาณ คือ พนักงานหน่วยงานราชการใน เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โดยใช้การกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากรที่แน่ชัด จำนวน 400 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non probability Sampling) โดยการสุ่มแบบสะดวก (Convenience Sampling) (Convenience & Snowball, 2015)

## 3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร จะประกอบไปด้วยตัวแปร ที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

### 3.2.1 ตัวแปรต้น

#### 3.2.1.1 ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

- ความสำเร็จในการทำงาน
- การยอมรับนับถือ
- ความรับผิดชอบ
- ลักษณะงาน
- ความก้าวหน้าในตำแหน่ง

#### 3.2.2.2 ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย

- นโยบายด้านการบริหารงาน
- ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- ความมั่นคงในการทำงาน
- สภาพการปฏิบัติงาน
- ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

### 3.2.3 ตัวแปรตาม

- ความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### งานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามให้อยู่ในรูปแบบของคำถามปลายปิด (Closed Ended Questions) แบบมีตัวเลือกที่ให้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง (Self-Administered questionnaire) โดยผู้วิจัยได้แบ่ง แบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน โดยมาตรวัดที่ใช้เป็นมาตรวัดแบบ Likert Rating Scales แสดงระดับความเห็นด้วย 5 ระดับต่อแบบสอบถามข้อนั้นๆ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง (Self-Administered Questionnaire) โดยผู้วิจัยได้แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยทั่วไปด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ซึ่งนำแบบสอบถามจากงานวิจัยของ (จุไรวรรณ, 2561) มาปรับใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ โดยจะเป็นคำถามปลายปิด ที่สามารถเลือกได้เพียง 1 คำตอบ จำนวน 4 ข้อ

ข้อที่ 1 เพศ ใช้วัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ข้อที่ 2 อายุ ใช้วัดข้อมูลประเภทจัดลำดับ (Ordinal Scale)

ข้อที่ 3 ระดับการศึกษา ใช้วัดข้อมูลประเภทจัดลำดับ (Ordinal Scale)

ข้อที่ 4 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ใช้วัดข้อมูลประเภทจัดลำดับ (Ordinal Scale)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตในการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) การยอมรับนับถือ 3) ความรับผิดชอบ 4) ลักษณะงาน 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง ในส่วนของคำถามเกี่ยวกับปัจจัยข้างต้น ประกอบด้วย 1) นโยบายด้านการบริหารงาน 2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 3) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 4) ความมั่นคงในการทำงาน 5) สภาพการปฏิบัติงาน และ 6) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งนำแบบสอบถามจากงานวิจัยของ (สันห จุฑา, 2563) มาปรับใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ โดยคำถามปลายปิด ที่ถามความคิดเห็นในระดับต่างๆ ในลักษณะส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้หลักเกณฑ์ในการประเมินค่าความเห็น 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Five-Point Likert Scales) และในการประมาณค่าได้มีการกำหนดค่าไว้ดังนี้

ระดับ	5 หมายถึง	มีความคิดเห็นด้วยมากที่สุด
ระดับ	4 หมายถึง	มีความคิดเห็นด้วยมาก
ระดับ	3 หมายถึง	มีความคิดเห็นด้วยปานกลาง
ระดับ	2 หมายถึง	มีความคิดเห็นด้วยน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความคิดเห็นน้อยที่สุด

การประเมินผลการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาค่าเฉลี่ยของแต่ละระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 4.21 – 5.00 หมายถึง มีระดับมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 3.41 – 4.20 หมายถึง มีระดับมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 2.61 – 3.40 หมายถึง มีระดับมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 1.81 – 2.60 หมายถึง มีระดับมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 1.00 - 1.80 หมายถึง มีระดับมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเป็นคำถามเกี่ยวกับความตั้งใจของผู้ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานครซึ่งนำแบบสอบถามจากงานวิจัยของ (จุไรวรรณ, 2561) มาปรับใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ โดยเป็นคำถามปลายปิด ที่ถามความคิดเห็นในระดับต่างๆ ในลักษณะส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้หลักเกณฑ์ในการประเมินค่าความเห็น 5 ระดับของ Likert (Five-Point Likert Scales) จำนวน 5 ข้อ

### 3.4 การทดสอบเครื่องมือในการวิจัย

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ ได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาจึงได้นำแบบสอบถามที่ได้ทั้ง 3 ส่วน ไปตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (content validity) ความเหมาะสมของภาษา และความครอบคลุมประเด็นที่ศึกษา ซึ่งก่อนนำไปทดสอบใช้ ได้ทำการหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือนิยามตัวแปร (Index of item Objective Congruence-IOC) โดยมีเกณฑ์การพิจารณาการให้คะแนน ดังนี้

1 คะแนน หมายถึง แน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนิยามตัวแปร

0 คะแนน หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนิยามตัวแปร

-1 คะแนน หมายถึง แน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนิยามตัวแปร

ซึ่งได้เรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน (รายละเอียดแสดงในภาคผนวก ก)

หลังจากนั้นนำผลคะแนนที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน มาแทนค่าสูตรดัชนีการหาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือนามศัพท์ ถ้าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือนามศัพท์ มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ขึ้นไป จึงจะสามารถนำไปใช้ได้โดยไม่ต้องทำการปรับปรุง โดยสูตรที่ใช้ในการหาค่ามีดังต่อไปนี้

IOC	=	$\frac{\sum R}{N}$
เมื่อ IOC	คือ	ดัชนีความสอดคล้อง
$\sum R$	คือ	ผลรวมคะแนนความคิดเห็น
N	คือ	จำนวน

ผลการคำนวณการหาค่า IOC พบว่าทุกข้อคำถามของทั้ง 3 ตัวแปร มีค่า IOC ผ่านเกณฑ์ โดยมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 แสดงว่าข้อคำถามที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสมเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย โดยพบว่าปัจจัยจูงใจมีค่า IOC สูงที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยความตั้งใจคงอยู่ในองค์กร และมีค่า IOC น้อยที่สุดคือ ปัจจัยค้ำจุน ตามลำดับ

เมื่อได้ค่า IOC ที่ผ่านเกณฑ์แล้ว ผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับกลุ่มพนักงานราชการที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาความเชื่อมั่น (reliability) โดยกำหนดไว้ไม่น้อยกว่า 0.70 ซึ่งใช้วิธีการ คำนวณสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) ของ (Cronbach L. J, 1990) โดยผู้วิจัยกำหนดข้อมูลในการตรวจสอบความเชื่อมั่นเป็นข้อมูลทดลองจำนวน 30 ชุด ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

แบบสอบถาม	ค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha)
	ทดสอบ Try Out (30 ชุด)
ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	0.709
ปัจจัยค้ำจุน	0.870
ความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของพนักงานราชการ	0.874
เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร	
<b>รวม</b>	<b>0.939</b>

### 3.5 การตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient)

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นตัวบ่งชี้ถึงความสัมพันธ์นี้ ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์นี้จะมีค่าอยู่ระหว่าง -1.0 ถึง +1.0 ซึ่งหากมีค่าใกล้ -1.0 นั้นหมายความว่าตัวแปรทั้งสอง





การดำเนินงาน	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
	65	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
งานวิจัย													
8. นำเสนอ ผลงานวิจัย													↔

### 3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ข้อมูลจากแบบสอบถามจะถูกนำมาสรุปผล และวิเคราะห์ดังนี้

1. ข้อมูลตามหลักสถิติเชิงพรรณนา (Description Statistics) ได้แก่ ได้แก่ การแจกแจง ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละสมมติฐานของการวิจัยด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อศึกษาถึงปัจจัยมุ่งใจในการทำงาน ปัจจัยค้ำจุนในการทำงานและความตั้งใจอยู่ ซึ่งดำเนินการวิเคราะห์ในส่วนของสถิติพรรณนา ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยมุ่งใจในการทำงาน ด้านผลสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้าของงาน ด้านการยอมรับนับถือ โดยใช้การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ (Multiple Linear Regression Analysis) โดยอาศัยตัวแปรอิสระเป็นตัวพยากรณ์ในการทดสอบสมมติฐาน

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร สามารถทำการวิเคราะห์ผลการศึกษอ้างอิงจากวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ทั้งนี้ได้แบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

4.1 การวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

4.2 การวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง

4.3 การวิเคราะห์ความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการกลุ่มตัวอย่าง

4.4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

4.5 แนวทางการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

#### 4.1 การวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 3 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

n = 400			
ที่	เพศ	จำนวน (กำลังคน ภาครัฐในฝ่ายพล เรือน)	ร้อยละ
1.	ชาย	121	30.25
2.	หญิง	279	69.75
	รวม	400	100.00
1.	21 - 30 ปี	51	12.75
2.	31 - 40 ปี	181	45.25
3.	41 - 50 ปี	126	31.50
4.	มากกว่า 50 ปี	42	10.50
	รวม	400	100.00
1.	ต่ำกว่าปริญญาตรี	71	17.75
2.	ปริญญาตรี	303	75.75
3.	สูงกว่าปริญญาตรี	26	6.50
	รวม	400	100.00

ที่	เพศ	จำนวน (กำลังคน ภาครัฐในฝ่ายพล เรือน)	ร้อยละ
1.	ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท	-	-
2.	15,001 - 25,000 บาท	137	34.25
3.	25,001 - 35,000 บาท	233	58.25
4.	มากกว่า 35,001 บาท	30	7.50
	รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน พบว่า เพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 279 คน คิดเป็นร้อยละ 69.75 และเพศชาย จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 30.25

อายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อายุ 31 – 40 ปี จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 45.25 รองลงมามีอายุ 41 - 50 ปี จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 31.50 มีอายุ 21 – 30 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 12.75 และมีอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 10.50

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ 25,001 - 35,000 บาท จำนวน 233 คน คิดเป็นร้อยละ 58.25 รองลงมามีรายได้ 15,001 - 25,000 บาท จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 34.25 และมีรายได้สูงกว่า 35,001 บาท จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 7.50

ระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 303 คน คิดเป็นร้อยละ 75.75 รองลงมามีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 17.75 และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 6.50

#### 4.2 การวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง

##### 4.2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง

n = 400

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	3.45	0.65	มาก
2. ด้านการยอมรับนับถือ	3.60	0.45	มาก
3. ด้านความรับผิดชอบ	3.92	0.27	มาก
4. ด้านลักษณะงาน	3.22	0.36	ปานกลาง

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	4.15	0.41	มาก
รวม	3.66	0.26	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.66$  S.D. = 0.26) เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 4.15$  S.D. = 0.41) ด้านความรับผิดชอบ มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 3.92$  S.D. = 0.27) ด้านการยอมรับนับถือ มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 3.60$  S.D. = 0.45) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 3.45$  S.D. = 0.65) และด้านลักษณะงาน มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ( $\bar{X} = 3.22$  S.D. = 0.36) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน  
n = 400

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน			
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานสำเร็จได้ราบรื่นตามระยะเวลาที่กำหนด	3.93	0.83	มาก
2. ท่านสามารถแก้ไขอุปสรรค หรือแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างดี	3.38	0.99	ปานกลาง
3. ท่านสามารถคิดวิธีป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในภายภาคหน้าได้	3.26	0.92	ปานกลาง
4. ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบร่วมกับผู้อื่นได้	3.22	0.89	ปานกลาง
รวม	3.45	0.65	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.45$  S.D. = 0.65) เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ท่านสามารถปฏิบัติงานสำเร็จ ได้ราบรื่นตามระยะเวลาที่กำหนด มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 3.93$  S.D. = 0.83) ท่านสามารถ แก้ไขอุปสรรค หรือแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างดี มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ( $\bar{X} = 3.38$  S.D. = 0.99) ท่านสามารถคิดวิธีป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในภายภาคหน้าได้ มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ( $\bar{X} = 3.26$  S.D. = 0.92) และท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบร่วมกับผู้อื่นได้ มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ( $\bar{X} = 3.22$  S.D. = 0.89) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ

n = 400

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านการยอมรับนับถือ			
1. ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา	3.36	1.09	ปานกลาง
2. ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	4.02	0.39	มาก
3. ผลงานของท่านได้รับคำชมเชย	3.85	0.52	มาก
4. ลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่มีเกียรติ และได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอก	3.16	1.00	ปานกลาง
รวม	3.60	0.45	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.60$  S.D. = 0.45) เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 4.02$  S.D. = 0.39) ผลงานของท่านได้รับคำชมเชย มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 4.85$  S.D. = 0.52) ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา มี



ระดับความคิดเห็นปานกลาง ( $\bar{X} = 3.36$  S.D. = 1.09) และลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ไม่มีเกียรติ และได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอก มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ( $\bar{X} = 3.16$  S.D. = 1.00) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ

n = 400

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านความรับผิดชอบ			
1. ท่านได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา	2.98	0.30	ปานกลาง
2. ลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบมีปริมาณที่เหมาะสม	4.36	0.48	มากที่สุด
3. ลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบมีระยะเวลาที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ	4.00	0.40	มาก
4. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับงานที่ท่านได้รับผิดชอบ	4.32	0.50	มากที่สุด
รวม	3.92	0.27	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$  S.D. = 0.27) เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบมีปริมาณที่เหมาะสม มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.36$  S.D. = 0.48) ท่านรู้สึกพึงพอใจกับงานที่ท่านได้รับผิดชอบ มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.32$  S.D. = 0.50) ลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบมีระยะเวลาที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 4.00$  S.D. = 0.40) และท่านได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ( $\bar{X} = 2.98$  S.D. = 0.30) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงาน

n = 400

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ขณะนี้ เป็นงานที่ตรงกับสาขาที่เรียนจบมา โดยตรง	4.01	0.40	มาก
2. ลักษณะงานของท่านเป็นงานที่ใช้ ทักษะ และทำทหายความสามารถ	4.02	0.39	มาก
3. งานที่ท่านได้รับมอบหมาย เปิด โอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็น ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่	2.25	0.63	น้อย
4. ลักษณะงานของท่านมีความ น่าสนใจที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าใน การปฏิบัติงาน	2.58	0.62	ปานกลาง
รวม	3.22	0.36	ปานกลาง

จากตารางที่ 8 พบว่า ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงาน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.22$  S.D. = 0.36) เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ลักษณะงานของท่านเป็นงานที่ใช้ทักษะ และทำทหายความสามารถ มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 4.02$  S.D. = 0.39) ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ขณะนี้ เป็นงานที่ตรงกับสาขาที่เรียนจบมาโดยตรง มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 4.01$  S.D. = 0.40) ลักษณะงานของท่านมีความน่าสนใจที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ( $\bar{X} = 2.58$  S.D. = 0.62) และงานที่ท่านได้รับมอบหมาย เปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็น ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ มีระดับความคิดเห็นน้อย ( $\bar{X} = 2.25$  S.D. = 0.63) ตามลำดับ

ตารางที่ 9 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

n = 400

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านคิด ว่างานที่ท่านกำลังปฏิบัติอยู่ จะทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในอนาคต	3.96	0.43	มาก
2. ท่านคิดว่า งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ จะมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น	4.14	0.60	มาก
3. ในสายงานของท่านมีการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งเพื่อความก้าวหน้าที่ชัดเจน	4.12	0.61	มาก
4. หน่วยงานของท่านสนับสนุนและ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของ บุคลากร เช่นมีการอบรมทักษะใหม่ๆ เพื่อสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	4.39	0.49	มากที่สุด
รวม	4.15	0.41	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$  S.D. = 0.41) เมื่อแยกพิจารณารายชื่อ พบว่า หน่วยงานของท่าน สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เช่นมีการอบรมทักษะใหม่ๆ เพื่อสร้าง ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.39$  S.D. = 0.49) ท่านคิดว่า งาน ที่ท่านรับผิดชอบอยู่จะมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 4.14$  S.D. = 0.60) ในสายงานของท่านมีการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งเพื่อความก้าวหน้าที่ชัดเจน มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 4.12$  S.D. = 0.61) และท่านคิด ว่างานที่ท่านกำลังปฏิบัติอยู่จะทำให้เกิดความ เจริญก้าวหน้าในอนาคตมีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 3.96$  S.D. = 0.43) ตามลำดับ

#### 4.2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 10 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง

n = 400

ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านนโยบายของที่ปฏิบัติงาน	4.23	0.34	มากที่สุด
2. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	3.55	0.26	มาก
3. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.24	0.39	มากที่สุด
4. ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน	4.38	0.48	มากที่สุด
5. ด้านสภาพการปฏิบัติงาน	4.18	0.31	มาก
6. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	4.15	0.31	มาก
รวม	4.12	0.28	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.12$  S.D. = 0.28) เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน มีระดับความสำคัญมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.38$  S.D. = 0.48) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีระดับความสำคัญมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$  S.D. = 0.39) ด้านนโยบายของที่ปฏิบัติงาน มีระดับความสำคัญมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.23$  S.D. = 0.34) ด้านสภาพการปฏิบัติงาน มีระดับความสำคัญมาก ( $\bar{X} = 4.18$  S.D. = 0.31) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีระดับความสำคัญมาก ( $\bar{X} = 4.15$  S.D. = 0.24) และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีระดับความสำคัญมาก ( $\bar{X} = 3.55$  S.D. = 0.26) ตามลำดับ

ตารางที่ 11 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ด้านนโยบายของ  
ที่ปฏิบัติงาน

n = 400

ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายของที่ปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. หน่วยงานมีนโยบาย และ กฎระเบียบข้อบังคับที่มีความยืดหยุ่น และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	4.37	0.48	มากที่สุด
2. หน่วยงานมีการออกกฎระเบียบใน การปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางที่ ถูกต้องและเหมาะสมสำหรับบุคลากร ทุกคน	3.98	0.38	มาก
3. หน่วยงานมีการแบ่งขอบเขตและ หน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.34	0.48	มากที่สุด
รวม	4.23	0.34	มากที่สุด

จากตารางที่ 11 พบว่า ระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ด้านนโยบายของ  
ที่ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.23$  S.D. = 0.34) เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า  
หน่วยงานมีนโยบาย และกฎระเบียบข้อบังคับที่มีความยืดหยุ่น และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน มีระดับ  
ความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.37$  S.D. = 0.48) หน่วยงานมีการแบ่งขอบเขตและหน้าที่ในการ  
ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.34$  S.D. = 0.48) และหน่วยงานมีการ  
ออกกฎระเบียบในการปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสมสำหรับบุคลากรทุกคน มี  
ระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 3.98$  S.D. = 0.38) ตามลำดับ

ตารางที่ 12 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ด้านนโยบายของ  
ปฏิบัติงาน

n = 400

ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายของที่ปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บังคับบัญชามีการอธิบาย และ สื่อสารความต้องการเกี่ยวกับงานที่ มอบหมายอย่างชัดเจน	4.37	0.49	มากที่สุด
2. ผู้บังคับบัญชามักให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนบุคลากรในกรณีที่มีปัญหาใน การปฏิบัติงานเสมอ	3.02	0.31	ปานกลาง
3. ผู้บังคับบัญชามีการยกย่อง ชมเชย เมื่อท่านประสบความสำเร็จในการ ปฏิบัติงาน	2.95	0.42	ปานกลาง
4. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติด้วยความเท่า เทียมและยุติธรรม	3.86	0.51	มาก
รวม	3.55	0.26	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ด้านนโยบายของ  
ที่ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.55$  S.D. = 0.26) เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บังคับบัญชา  
มีการอธิบาย และสื่อสารความต้องการเกี่ยวกับงานที่มอบหมายอย่างชัดเจน มีระดับความคิดเห็นมาก  
ที่สุด ( $\bar{X} = 4.37$  S.D. = 0.49) ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติด้วยความเท่าเทียมและยุติธรรม มีระดับความ  
คิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 3.86$  S.D. = 0.51) ผู้บังคับบัญชามักให้ความช่วยเหลือสนับสนุนบุคลากรในกรณีที่มี  
ปัญหาในการปฏิบัติงานเสมอ มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ( $\bar{X} = 3.02$  S.D. = 0.31) และ  
ผู้บังคับบัญชามีการยกย่อง ชมเชย เมื่อท่านประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็น  
ปานกลาง ( $\bar{X} = 2.95$  S.D. = 0.42) ตามลำดับ



ตารางที่ 13 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

n = 400

ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน			
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานในลักษณะทีมได้เป็นอย่างดี	4.37	0.49	มากที่สุด
2. ท่านได้รับความช่วยเหลือ และคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	4.34	0.53	มากที่สุด
3. ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานแบบทีม	3.86	0.52	มาก
4. ท่านสามารถจัดการความขัดแย้งระหว่างท่านกับเพื่อนร่วมงานได้	4.40	0.50	มากที่สุด
รวม	4.24	0.39	มากที่สุด

จากตารางที่ 13 พบว่า ระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$  S.D. = 0.39) เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ท่านสามารถจัดการความขัดแย้งระหว่างท่านกับเพื่อนร่วมงานได้ มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.40$  S.D. = 0.50) ท่านสามารถปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานในลักษณะทีมได้เป็นอย่างดี มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.37$  S.D. = 0.49) ท่านได้รับความช่วยเหลือ และคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.34$  S.D. = 0.53) และท่านสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานแบบทีม มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 3.86$  S.D. = 0.52) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

n = 400

ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน			
1. ท่านรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน	4.38	0.50	มากที่สุด
2. ท่านรู้สึกว่าองค์กรมีความมั่นคง	4.37	0.50	มากที่สุด
3. ท่านรู้สึกเชื่อมั่นต่อองค์กรของท่าน	4.34	0.51	มากที่สุด
4. ท่านรู้สึกเชื่อมั่นต่ออนาคตขององค์กรของท่าน	4.42	0.49	มากที่สุด
รวม	4.38	0.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 14 พบว่า ระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.38$  S.D. = 0.50) เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่าท่านรู้สึกเชื่อมั่นต่ออนาคตขององค์กรของท่าน มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.42$  S.D. = 0.49) ท่านรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.38$  S.D. = 0.50) ท่านรู้สึกว่าองค์กรมีความมั่นคง มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.37$  S.D. = 0.50) และท่านรู้สึกเชื่อมั่นต่อองค์กรของท่าน มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.34$  S.D. = 0.51) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยจำแนกในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ด้านสภาพการปฏิบัติงาน

n = 400

ปัจจัยจำแนกในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านสภาพการปฏิบัติงาน			
1. สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบถ้วน อาทิ ที่จอดรถ	3.98	0.44	มาก
2. สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีอุณหภูมิที่เหมาะสมและมีอากาศถ่ายเทสะดวก	4.31	0.51	มากที่สุด
3. อุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานของท่านมีเพียงพอและมีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ	3.90	0.46	มาก
4. สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีมาตรการดูแลด้านความปลอดภัยให้กับบุคลากรอย่างดีและเหมาะสม	4.51	0.50	มากที่สุด
รวม	4.18	0.31	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า ระดับปัจจัยจำแนกในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ด้านสภาพการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$  S.D. = 0.31) เมื่อแยกพิจารณารายชื่อ พบว่า สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีมาตรการดูแลด้านความปลอดภัยให้กับบุคลากรอย่างดีและเหมาะสม มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$  S.D. = 0.50) สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีอุณหภูมิที่เหมาะสมและมีอากาศถ่ายเทสะดวก มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.31$  S.D. = 0.51) สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบถ้วน อาทิ ที่จอดรถ มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 3.98$  S.D. = 0.44) และสถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบถ้วน อาทิ ที่จอดรถ มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 3.90$  S.D. = 0.46) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยจำแนกในการปฏิบัติงานของตัวอย่าง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

n = 400

ปัจจัยจำแนกในการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. อัตราเงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ	4.26	0.52	มากที่สุด
2. หน่วยงานมีนโยบายด้านสวัสดิการด้านสุขภาพอย่างเหมาะสม อาทิ ประกันสุขภาพ ประกันชีวิต ค่ารักษาพยาบาล	4.09	0.58	มาก
3. หน่วยงานมีนโยบายด้านวันหยุดพักผ่อนหรือการยื่นหยุ่นในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	4.32	0.48	มากที่สุด
4. อัตราเงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับค่าครองชีพในปัจจุบัน	3.91	0.40	มาก
รวม	4.15	0.31	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า ระดับปัจจัยจำแนกในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$  S.D. = 0.31) เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า หน่วยงานมีนโยบายด้านวันหยุดพักผ่อนหรือการยื่นหยุ่นในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.32$  S.D. = 0.48) อัตราเงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.26$  S.D. = 0.52) อัตราเงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 4.09$  S.D. = 0.58) และอัตราเงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับค่าครองชีพในปัจจุบัน มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 4.96$  S.D. = 0.22) ตามลำดับ

#### 4.3 การวิเคราะห์ความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของพนักงานราชการกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 17 ข้อมูลการวิเคราะห์ความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ กรุงเทพมหานครกลุ่มตัวอย่าง

n = 400

ความตั้งใจคงอยู่ในองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ท่านวางแผนจะปฏิบัติงานในที่ปัจจุบันนี้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้	3.93	0.40	มาก
2. ท่านไม่อยากจะลาออกจากงานปัจจุบันที่ทำอยู่	3.96	0.33	มาก
3. ท่านวางแผนจะทำงานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้อย่างน้อย 2-3 ปี	4.28	0.52	มากที่สุด
4. ท่านรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4.37	0.49	มากที่สุด
รวม	4.14	0.26	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า ระดับความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของพนักงานราชการกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$  S.D. = 0.26) เมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า ท่านรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.37$  S.D. = 0.49) ท่านวางแผนจะทำงานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้อย่างน้อย 2-3 ปี มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.28$  S.D. = 0.52) ท่านไม่อยากจะลาออกจากงานปัจจุบันที่ทำอยู่ มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 3.96$  S.D. = 0.33) และท่านวางแผนจะปฏิบัติงานในที่ปัจจุบันนี้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้ มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 3.93$  S.D. = 0.40) ตามลำดับ

#### 4.4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานการวิจัย จำนวน 2 สมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างน้อยหนึ่งปัจจัย มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานอย่างน้อยหนึ่งปัจจัย มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

##### 4.4.1 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1

กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตัวแปรอิสระ ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน

$X_{1.1}$  = ด้านความสำเร็จในการทำงาน

$X_{1.2}$  = ด้านการยอมรับนับถือ

$X_{1.3}$  = ด้านความรับผิดชอบ

$X_{1.4}$  = ด้านลักษณะงาน

$X_{1.5}$  = ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง

ตัวแปรตาม ความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

$Y$  = ความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร



ตารางที่ 4.16 ตารางสรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เพื่อพยากรณ์ความตั้งใจอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

n = 400

	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	2.939	.209		14.042	.000
X <sub>1.1</sub>	-.004	.021	-.011	-.212	.832
X <sub>1.2</sub>	-.016	.032	-.026	-.482	.630
X <sub>1.3</sub>	.370	.067	.377	5.502	.000*
X <sub>1.4</sub>	-.045	.037	-.062	-1.200	.231
X <sub>1.5</sub>	-.009	.044	-.014	-.206	.837
R = 0.356		R <sup>2</sup> = 0.127		F = 11.454*	
SE <sub>est</sub> = 0.24666		R <sup>2</sup> <sub>adj</sub> = 0.116			

a. Dependent Variable: Y

จากตารางที่ 4.16 พบว่า สามารถสร้างรูปแบบสมการพยากรณ์ความตั้งใจอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร เรียงตามระดับความมีอิทธิพลได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ความตั้งใจอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

ในรูปสมการคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y = 2.939 + 0.370(X_{1.3})$$

และสามารถสร้างสมการพยากรณ์ความตั้งใจอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานครในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z(\text{Priors and Myers}) = 0.377(X_{1.3})$$

ผลการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณ เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ คือ ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ ( $X_{1,3}$ ) มีอิทธิพลในด้านบวก ต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานครร้อยละ 11.60 ( $R^2_{adj} = 0.116$ ) และมีค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ 0.24666

#### 4.4.2 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2

กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตัวแปรอิสระ ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน

$X_{2,1}$  = ด้านนโยบายด้านการบริหารงาน

$X_{2,2}$  = ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

$X_{2,3}$  = ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

$X_{2,4}$  = ด้านความมั่นคงในการทำงาน

$X_{2,5}$  = ด้านสภาพการปฏิบัติงาน

$X_{2,6}$  = ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ตัวแปรตาม ความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

$Y$  = ความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 4.17 ตารางสรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เพื่อพยากรณ์ความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

n = 400

	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	1.430	.134		10.640	.000
X <sub>2.1</sub>	-.061	.055	-.078	-1.124	.262
X <sub>2.2</sub>	.031	.040	.031	.761	.447
X <sub>2.3</sub>	.091	.042	.135	2.168	.031*
X <sub>2.4</sub>	-.043	.027	-.077	-1.598	.111
X <sub>2.5</sub>	-.068	.036	-.080	-1.904	.058
X <sub>2.6</sub>	.710	.027	.852	25.879	.000*
R = 0.833		R <sup>2</sup> = 0.694		F = 148.300*	
SE <sub>est</sub> = 0.14630		R <sup>2</sup> <sub>adj</sub> = 0.689			

a. Dependent Variable: Y

จากตารางที่ 4.17 พบว่า สามารถสร้างรูปแบบสมการพยากรณ์ความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร เรียงตามระดับความมีอิทธิพลได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ในรูปแบบสมการคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y = 0.209 + 0.331(X_5) + 0.261(X_6) + 0.192(X_2)$$

และสามารถสร้างสมการพยากรณ์ความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ในรูปแบบมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z(\text{Priors and Myers}) = 0.324(X_5) + 0.226(X_6) + 0.194(X_2)$$

ผลการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณ เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ คือ ปัจจัยคำจูนในการปฏิบัติงาน จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ( $X_{2.3}$ ) และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ( $X_{2.6}$ ) มีอิทธิพลในด้านบวก ต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ร้อยละ 68.90 ( $R^2_{adj} = 0.689$ ) และมีค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ 0.14630



## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะการศึกษา

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร และ 2) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงาน งานวิจัยฉบับนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือกับกลุ่มตัวอย่าง พนักงานราชการในหน่วยงานราชการในเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression) ผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

#### 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

#### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 279 คน คิดเป็นร้อยละ 69.75 อายุ 31 – 40 ปี จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 45.25 มีรายได้ 25,001 - 35,000 บาท จำนวน 233 คน คิดเป็นร้อยละ 58.25 และมีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 303 คน คิดเป็นร้อยละ 75.75

5.1.2 ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.66$  S.D. = 0.26) เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 4.15$  S.D. = 0.41) ด้านความรับผิดชอบ มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 3.92$  S.D. = 0.27) ด้านการยอมรับนับถือ มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 3.60$  S.D. = 0.45) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นมาก ( $\bar{X} = 3.45$  S.D. = 0.65) และด้านลักษณะงาน มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ( $\bar{X} = 3.22$  S.D. = 0.36) ตามลำดับ

5.1.3 ระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.12$  S.D. = 0.28) เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน มีระดับความสำคัญมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.38$  S.D. = 0.48) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีระดับความสำคัญมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$  S.D. = 0.39) ด้านนโยบายของที่ปฏิบัติงาน มีระดับความสำคัญมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.23$  S.D. = 0.34) ด้านสภาพการปฏิบัติงาน มีระดับความสำคัญมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.18$  S.D. = 0.31) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีระดับความสำคัญมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.15$  S.D. = 0.24) และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีระดับความสำคัญมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.55$  S.D. = 0.26) ตามลำดับ

5.1.4 ระดับความตั้งใจอยู่ในองค์กรของพนักงานราชการกลุ่มตัวอย่าง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.14$  S.D. = 0.26)

5.1.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

สมมติฐานที่ 1 ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ มีอิทธิพลในด้านบวก ต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ร้อยละ 11.60 ( $R^2_{adj} = 0.116$ ) และมีค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ 0.24666

สมมติฐานที่ 2 ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีอิทธิพลในด้านบวก ต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ร้อยละ 68.90 ( $R^2_{adj} = 0.689$ ) และมีค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ 0.14630

5.1.6 แนวทางในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานราชการ ในเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 2 แนวทาง ได้แก่

1) การใช้ปัจจัยจูงใจในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์

(1) การพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการให้มีความพร้อม และมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถ

(2) การยกย่องผู้ที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จ โดยปฏิบัติให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ผู้ปฏิบัติงานได้สำเร็จจะได้รับการยกย่องนับถือจากบุคลากรในองค์กร



(3) ผู้บังคับบัญชาควรการมอบหมายภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับพนักงานราชการอย่างชัดเจน เพื่อให้พนักงานราชการได้วางแผนการทำงาน และเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน

(4) การเปิดโอกาสให้พนักงานราชการได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความท้าทายในการปฏิบัติงาน และสร้างความรู้สึกรับผิดชอบเป็นเจ้าของผลงานที่เกิดขึ้น

(5) การขึ้นเงินเดือนหรือค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม

## 2) การใช้ปัจจัยค้ำจุนในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์

(1) ผู้บังคับบัญชาควรมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ ไม่ยึดติดกับแบบแผนการปฏิบัติงานมากเกินไป

(2) ผู้บังคับบัญชาควรสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตนเองและพนักงานราชการในบังคับบัญชา

(3) การสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานในแนวราบเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานในส่วนของพนักงานราชการด้วยกันและข้าราชการที่อยู่ในฝ่าย กลุ่มงาน หรือสำนัก/กอง เดียวกัน

(4) การให้ความรู้สึกรับผิดชอบกับพนักงานราชการ

(5) การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

(6) การส่งเสริมค่าตอบแทนและสวัสดิการให้กับพนักงานราชการ

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลตามผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้ดังนี้

5.2.1 ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ มีอิทธิพลในด้านบวก ต่อความตั้งใจของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โดยผลการวิจัยมีสาเหตุหลักที่ทำให้เกิดผลลัพธ์นี้คือการที่พนักงานได้รับหน้าที่หรือภารกิจที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้พวกเขา รู้สึกมีคุณค่าและเห็นความสำคัญของงานที่ตนเองทำ การมีหน้าที่ที่ชัดเจนไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มความรู้สึกมีส่วนร่วมและการยอมรับต่อบทบาทของตนในองค์กรเท่านั้น แต่ยังช่วยลดความรู้สึกถูกกดดันในการทำงานอีกด้วย ผลลัพธ์นี้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการจัดสรรหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจนในการสร้างแรงจูงใจและการมุ่งมั่นในการทำงานของพนักงาน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภา เหมะธรา (2566) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง

ปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ของพยาบาลวิชาชีพที่โรงพยาบาลมุกดาหาร โดยพบว่า ปัจจัยจูงใจมีผลต่อการคงอยู่ของพยาบาลในหลายด้าน เช่น ความพึงพอใจในการใช้ความรู้ในงาน ความรู้สึกรู้สึกมีความสุขในการปฏิบัติงาน และการทุ่มเทความรู้ความสามารถให้กับโรงพยาบาล ตามแนวคิดของ (ฐานะรัตน์ จินรัตน์, 2561) ที่กล่าวว่า การจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ (คณากร สุขคันธรักษ์, 2560) ที่ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรผ่านความผูกพันของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

5.2.2 ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีอิทธิพลในด้านบวก ต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โดยผลการวิจัยมีสาเหตุมาจากพนักงานราชการจะมีการประเมินและต่อสัญญาการปฏิบัติงานคล้ายกับพนักงานบริษัทเอกชนไม่ได้มีการปฏิบัติงานตลอดจนเกษียณอายุราชการที่อายุ 60 ปี อีกทั้งยังไม่มีระบบสวัสดิการต่าง ๆ เท่าข้าราชการ ดังนั้น การปฏิบัติงานอย่างสบายใจกับเพื่อนร่วมงานและค่าตอบแทนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้พนักงานราชการมีความต้องการคงอยู่ในองค์กรต่อไป เป็นไปตามแนวคิดของ (อติติ เฟงพิโรจ, 2565) ที่กล่าวปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน เปรียบเสมือนเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่ส่งผลให้บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจในงานที่ทำหากไม่ได้รับสิ่งเหล่านี้ แต่ในขณะเดียวกันปัจจัยเหล่านี้ก็ไม่ใช่สิ่งจูงใจให้บุคคลทำงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ (Nagpaul, 2022) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความตั้งใจในการคงอยู่ของเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยในสิงคโปร์ โดยพบว่าปัจจัยจูงใจในงานมีผลกระทบเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค้ำจุนที่ไม่ดีกับความตั้งใจในการคงอยู่ นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยจูงใจที่แท้จริงสำหรับงานเป็นตัวแทนที่สำคัญที่สุดของความตั้งใจในการคงอยู่ต่อไป และยังคงสอดคล้องกับผลการวิจัยของ (พรนภา พงษ์ศักดิ์, 2563) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากรในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (ส่วนกลาง) ผลการวิจัยพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านผลประโยชน์เกื้อกูล มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากรในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (ส่วนกลาง) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.2.3 แนวทางในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 2 แนวทาง ได้แก่

1) การใช้ปัจจัยจูงใจในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการ (1) พัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน และมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถ (2) การยกย่องผู้ที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จ (3) มอบหมายภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน (4) เปิดโอกาสให้ใช้ความคิด

สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน และ (5) การขึ้นเงินเดือนหรือค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ (กัมพล, 2565) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานไลน์การผลิต เจเนอเรชั่น Z กรณีศึกษา บริษัท ABC จำกัด โดยพบว่า ปัจจัยจูงใจทางการเงินและไม่ใช้การเงินมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงาน โดยเฉพาะด้านค่าตอบแทน สวัสดิการ การสนับสนุนจากสังคมในที่ทำงาน และการมีโครงสร้างทีมที่ดี จึงแนะนำว่าบริษัทควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงเงินเดือนและสวัสดิการ รวมถึงการคัดเลือกและอบรมหัวหน้างานเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการใส่ใจต่อพนักงาน

2) การใช้ปัจจัยคำจูงในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการ (1) การยืดหยุ่นในการบริหารงาน (2) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานราชการ (3) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (4) การให้ความมั่นคง (5) การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และ (6) การส่งเสริมค่าตอบแทนและสวัสดิการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภา เหมะธารา (2566) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ของพยาบาลวิชาชีพที่โรงพยาบาลมุกดาหาร โดยพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ของพยาบาลวิชาชีพคือความพึงพอใจในงาน โดยมีปัจจัยจูงใจ ปัจจัยคำจูง และความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยหลัก นอกจากนี้ ปัจจัยเหล่านี้ยังมีผลต่อการคงอยู่ของพยาบาลในหลายด้าน เช่น ความพึงพอใจในการใช้ความรู้ในงาน ความรู้สึกมีความสุขในการปฏิบัติงาน และการทุ่มเทความรู้ความสามารถให้กับโรงพยาบาล

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 แนวทางในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยได้จัดทำแนวทางในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โดยการประยุกต์ใช้ทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg, Frederick et al, 1959) ร่วมกับข้อมูลเชิงปริมาณ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ที่อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าแนวทางการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรุงเทพมหานครนั้นมีประสิทธิภาพ สามารถถอดบทเรียนเป็นแนวทางเสริมความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร เพื่อให้องค์กรสามารถรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้ได้ ลดรายจ่ายในการพัฒนาบุคลากรใหม่ และที่สำคัญองค์กรจะสามารถขับเคลื่อนได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ โดยมีแนวทางดังนี้

## 1. การใช้ปัจจัยจูงใจในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์

1) การพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการให้มีความพร้อม สำนวจความสามารถของพนักงานราชการ และมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถ เพื่อการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ เพราะเมื่อพนักงานทำงานได้สำเร็จตามที่มอบหมายจะลดความเครียดในการปฏิบัติงาน มีแรงจูงใจในการทำงาน และรู้สึกภูมิใจในผลงานที่ตนเองได้ลงมือปฏิบัติให้กับหน่วยงานหรือประชาชน

2) การยกย่องผู้ที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จ โดยปฏิบัติให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ผู้ปฏิบัติงานได้สำเร็จจะได้รับการยกย่องนับถือจากบุคลากรในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นพนักงานราชการ ข้าราชการ รวมไปถึงผู้บังคับบัญชา พนักงานราชการจะเกิดความรู้สึกภูมิใจในฐานะของตนเอง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แต่ที่สำคัญต้องไม่ลืมที่จะให้กำลังใจกับบุคลากรที่

3) ผู้บังคับบัญชาควรการมอบหมายภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับพนักงานราชการอย่างชัดเจน เพื่อให้พนักงานราชการได้วางแผนการทำงาน และเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน

4) การเปิดโอกาสให้พนักงานราชการได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ร่วมออกแบบแนวทางการปฏิบัติงานของตนเอง รวมไปถึงของทีมงาน เพื่อสร้างความท้าทายในการปฏิบัติงาน และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของผลงานที่เกิดขึ้น

5) การขึ้นเงินเดือนหรือค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม โดยพนักงานราชการจะมีการขึ้นเงินเดือนเพียงปีงบประมาณละ 1 ครั้งเท่านั้น ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจึงควรกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการที่มีความยุติธรรม และประเมินผลอย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้พนักงานราชการที่ตั้งใจปฏิบัติราชการมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติราชการ และพัฒนาตนเองเพื่อให้ได้รับการเลื่อนเงินเดือนอย่างเหมาะสม

## 2. การใช้ปัจจัยค้ำจุนในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์

1) ผู้บังคับบัญชาควรมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ ไม่ยึดติดกับแบบแผนการปฏิบัติงานมากเกินไป ตอบสนองการใช้ความคิดสร้างสรรค์โดยอยู่ภายใต้ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

2) ผู้บังคับบัญชาควรสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตนเองและพนักงานราชการในบังคับบัญชา เพื่อให้พนักงานราชการมีความสบายใจในการปฏิบัติงาน และกล้าที่จะสะท้อนปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นความคิดของตนเองให้ทางผู้บังคับบัญชาได้รับทราบ

3) การสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานในแนวราบเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานในส่วนของพนักงานราชการด้วยกันและข้าราชการที่อยู่ในฝ่าย กลุ่มงาน หรือสำนัก/กองเดียวกัน เพื่อให้เกิดสังคมแห่งการช่วยเหลือเกื้อกูล และการปฏิบัติงานแทนเมื่อมีบุคลากรไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ ทั้งในส่วนของข้าราชการ ลา หรือแม้กระทั่งการลาออกของพนักงานราชการ

4) การให้ความรู้สึกมั่นคงกับพนักงานราชการ โดยในช่วงใกล้ครบอายุสัญญาการปฏิบัติงาน หรือการต่อสัญญาการปฏิบัติงานใหม่ผู้บังคับบัญชาควรให้กำลังใจในการทำงาน และไม่ใช้เป็นประเด็นในการกดดันให้พนักงานราชการในสังกัดปฏิบัติหรือดำเนินงานตามที่ตนเองต้องการ

5) การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยส่งเสริมให้พนักงานราชการเข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบ โดยอาจใช้เทคนิคต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการระดมความคิด เช่น เทคนิค Knowledge Cafe หรือ World Cafe เป็นต้น

6) การส่งเสริมค่าตอบแทนและสวัสดิการให้กับพนักงานราชการ โดยกรุงเทพมหานครถือเป็นหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษที่สามารถให้โบนัสกับบุคลากรในสังกัดได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรจัดสรรอัตราโบนัสให้กับพนักงานราชการอย่างเหมาะสม เนื่องจากพนักงานราชการได้สิทธิสวัสดิการจากประกันสังคมเท่านั้น ไม่ได้สิทธิการคุ้มครองเหมือนกับข้าราชการ และควรมีการตั้งสหกรณ์หรือกลุ่มออมทรัพย์เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนในการช่วยเหลือพนักงานราชการในสังกัดด้วย



### 5.3.2 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1) ผลการวิจัยพบว่า ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ สูงกว่าด้านอื่น ๆ อย่างเห็นได้ชัด แสดงให้เห็นถึงระดับความคิดเห็นในการตอบแบบสอบถามค่อนข้างต่างกันมาก แสดงให้เห็นถึงกลุ่มตัวอย่างบางรายที่มีระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือต่ำ ดังนั้นจึงควรมีการสำรวจและปรับแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันให้พนักงานราชการ

2) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานมีเพียงด้านความรับผิดชอบ ที่มีอิทธิพลในด้านบวกต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของพนักงานราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร และยังมีอำนาจการพยากรณ์เพียงร้อยละ 11.60 ซึ่งถือว่าไม่สูงมากนัก โดยสาเหตุมาจากในวงการราชการไม่สามารถให้สิ่งของหรือค่าตอบแทนอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากเงินเดือนได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความสามารถของพนักงานราชการก็เพียงพอต่อการจูงใจให้ต้องการคงอยู่ปฏิบัติงานต่อไป

3) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีอิทธิพลในด้านบวก ต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ดังนั้น กรุงเทพมหานครจึงควรรักษาวัฒนธรรมการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างเพื่อนร่วมงานให้มีความสัมพันธ์ที่ดีมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันเช่นเดิม เพื่อให้เกิดความรู้สึกสบายใจไม่กดดันระหว่างการทำงาน และยังตั้งใจที่จะคงอยู่ในหน่วยงานกรุงเทพมหานครต่อไป

4) จากผลการวิจัยปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีอิทธิพลในด้านบวก ต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร อันเป็นผลมาจากความมั่นคงและสวัสดิการที่ยังน้อยกว่าข้าราชการ ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจึงควรเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม และภายในหน่วยงานควรมีการตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อเป็นการช่วยเหลือเรื่องแหล่งเงินทุนและนำผลกำไรมาเป็นสวัสดิการให้แก่สมาชิกที่เป็นพนักงานราชการหรือลูกจ้าง

5) ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ควรพัฒนาและดำเนินการแผนการจัดสรรหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจนให้กับพนักงาน โดยมีการตั้งเป้าหมายและมอบหมายหน้าที่ที่ตรงกับทักษะและความสนใจของพวกเขา เพื่อให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและเห็นความสำคัญของงานที่ตนเองทำ



6) ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่เพื่อนร่วมงาน อาจผ่านกิจกรรมทีมบิลด์ดิ้งหรือการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีม เพื่อช่วยเพิ่มความผูกพันในองค์กรและสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของทีมที่แข็งแกร่ง

7) ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างค่าตอบแทนและสวัสดิการเพื่อให้เป็นธรรมและสอดคล้องกับมาตรฐานของตลาด รวมถึงการพิจารณาสวัสดิการเพิ่มเติมที่ตอบสนองความต้องการของพนักงาน เช่น โปรแกรมดูแลสุขภาพ, โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาตนเอง เป็นต้น

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระดับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับความตั้งใจอยู่ของบุคลากรในสังกัดกรุงเทพมหานครในทุกประเภท ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้าง เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยที่ได้ และนำเสนอต่อผู้บริหารเพื่อปรับกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความเหมาะสมกับบุคลากรแต่ละประเภท

2) การเปลี่ยนพื้นที่ในการศึกษา โดยอาจไปศึกษากับกลุ่มพนักงานราชการที่สังกัดหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในต่างจังหวัด เนื่องจากกรุงเทพมหานครเป็นพื้นที่ที่พนักงานราชการมีค่าครองชีพที่ค่อนข้างสูงและส่วนใหญ่ไม่ค่อยได้อาศัยอยู่กับครอบครัว เพื่อนำผลการศึกษาไปเปรียบเทียบและหาความแตกต่างของปัจจัยเกื้อหนุนขององค์กรที่จะทำให้พนักงานราชการต้องการคงอยู่ปฏิบัติงานต่อไป

3) การเปลี่ยนกลุ่มประชากรในการศึกษา โดยอาจไปศึกษากับกลุ่มพนักงานราชการที่สังกัดหน่วยงานข้าราชการพลเรือน เนื่องจากกรุงเทพมหานครเป็นหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษที่มีความยืดหยุ่นในการบริหารงานมากกว่า เพื่อนำผลการศึกษาไปเปรียบเทียบและหาความแตกต่างของปัจจัยเกื้อหนุนขององค์กรที่จะทำให้พนักงานราชการต้องการคงอยู่ปฏิบัติงานต่อไป







## แบบสอบถามเพื่องานวิจัย

### เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ

#### เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย

- ส่วนที่ 1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2. ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน
- ส่วนที่ 3. ความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ
- ส่วนที่ 4. ข้อเสนอแนะการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงาน

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาเสียสละเวลาในการตอบคำถามในแบบสอบถามนี้จนครบทุกข้อ ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลและความเห็นของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับอย่างเคร่งครัด และผลวิจัยที่ได้จากการศึกษาจะถูกนำมาใช้ประโยชน์เชิงวิชาการเท่านั้น

#### คำถามคัดกรอง

ปัจจุบันท่านปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานราชการ ในเขตจตุจักร กรุงเทพมหานครหรือไม่

1. ใช่  2. ไม่ใช่ (จบการตอบแบบสอบถาม)

#### ส่วนที่ 1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ตรงตามความเป็นจริง

##### 1. เพศ

1. ชาย  2. หญิง

## 2. อายุ

1. 21 - 30 ปี                       2. 31 - 40 ปี
3. 41 - 50 ปี                       4. สูงกว่า 50 ปี

## 3. ระดับการศึกษาสูงสุด

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี     2. ปริญญาตรี                       3. สูงกว่าปริญญาตรี

## 4. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

1. ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท                       2. 15,001 - 25,000 บาท
3. 25,001 - 35,000 บาท                       4. มากกว่า 35,001 บาท

ส่วนที่ 2. ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง โดยที่

ระดับ 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมาก

ระดับ 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

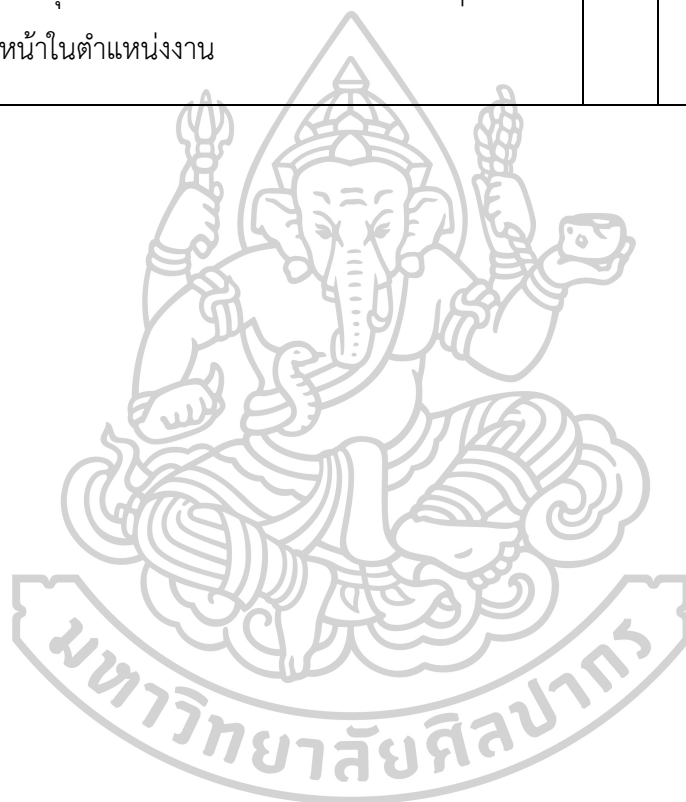
ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน</b>					
1) ท่านสามารถปฏิบัติงานสำเร็จได้ราบรื่นตามระยะเวลาที่กำหนด					

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
2) ท่านสามารถแก้ไขอุปสรรค หรือแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างดี					
3) ท่านสามารถคิดวิธีป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในภายภาคหน้าได้					
4) ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบร่วมกับผู้อื่นได้					
<b>ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ</b>					
1) ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา					
2) ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน					
3) ผลงานของท่านได้รับคำชมเชย					
4) ลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่มีเกียรติ และได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอก					
<b>ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ</b>					
1) ท่านได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา					
2) ลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบมีปริมาณที่เหมาะสม					
3) ลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบมีระยะเวลาที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ					



ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
4) ท่านรู้สึกพึงพอใจกับงานที่ท่านได้รับผิดชอบ					
<b>ปัจจัยด้านลักษณะงาน</b>					
1) ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ขณะนี้ เป็นงานที่ตรงกับสาขาที่เรียนจบมาโดยตรง					
2) ลักษณะงานของท่านเป็นงานที่ใช้ทักษะ และท้าทายความสามารถ					
3) งานที่ท่านได้รับมอบหมาย เปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็น ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่					
4) ลักษณะงานของท่านมีความน่าสนใจที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน					
<b>ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน</b>					
1) ท่านคิดว่า งานที่ท่านกำลังปฏิบัติอยู่ จะทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในอนาคต					
2) ท่านคิดว่า งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ จะมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น					
3) ในสายงานของท่าน มีการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเพื่อความก้าวหน้าชัดเจน					

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
4) หน่วยงานของท่านสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร เช่นมีการอบรมทักษะใหม่ๆ เพื่อสร้าง ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน					



ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
<b>ปัจจัยด้านนโยบายของที่ปฏิบัติงาน</b>					
1) หน่วยงานมีนโยบาย และกฎระเบียบข้อบังคับที่มีความยืดหยุ่น และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน					
2) หน่วยงานมีการออกกฎระเบียบในการปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสมสำหรับบุคลากรทุกคน					
3) หน่วยงานมีการแบ่งขอบเขตและหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
4) หน่วยงานของท่านมีการตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานในระยะสั้น และระยะยาวอย่างชัดเจน					
<b>ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา</b>					
1) ผู้บังคับบัญชามีการอธิบาย และสื่อสารความต้องการเกี่ยวกับงานที่มอบหมายอย่างชัดเจน					
2) ผู้บังคับบัญชามักให้ความช่วยเหลือสนับสนุนบุคลากรในกรณีที่มีปัญหาในการปฏิบัติงานเสมอ					
3) ผู้บังคับบัญชามีการยกย่อง ชมเชย เมื่อท่านประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					
4) ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติด้วยความเท่าเทียมและยุติธรรม					

ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>					
1) ท่านสามารถปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานในลักษณะทีมได้เป็นอย่างดี					
2) ท่านได้รับความช่วยเหลือ และคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน					
3) ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานแบบทีม					
4) ท่านสามารถจัดการความขัดแย้งระหว่างท่านกับเพื่อนร่วมงานได้					
<b>ปัจจัยด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน</b>					
1) ท่านรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน					
2) ท่านรู้สึกว่าองค์กรมีความมั่นคง					
3) ท่านรู้สึกเชื่อมั่นต่อองค์กรของท่าน					
4) ท่านรู้สึกเชื่อมั่นต่ออนาคตขององค์กรของท่าน					
<b>ปัจจัยด้านสภาพการปฏิบัติงาน</b>					
1) สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบถ้วน อาทิ ที่จอดรถ					

ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
2) สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีอุณหภูมิที่เหมาะสมและมีอากาศถ่ายเทสะดวก					
3) อุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานของท่านมีเพียงพอและมีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ					
4) สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีมาตรการดูแลด้านความปลอดภัยให้กับบุคลากรอย่างดีและเหมาะสม					
<b>ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ</b>					
1) อัตราเงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ					
2) หน่วยงานมีนโยบายด้านสวัสดิการด้านสุขภาพอย่างเหมาะสม อาทิ ประกันสุขภาพ ประกันชีวิต ค่ารักษาพยาบาล					
3) หน่วยงานมีนโยบายด้านวันหยุดพักผ่อนหรือการยืมยุ่นในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม					
4) อัตราเงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับค่าครองชีพในปัจจุบัน					

#### ส่วนที่ 4. ความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของพนักงานราชการ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง โดยที่

ระดับ 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมาก

ระดับ 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

ความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของพนักงานราชการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1) ท่านวางแผนจะปฏิบัติงานในที่ปัจจุบันนี้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้					
2) ท่านไม่อยากจะลาออกจากราชการปัจจุบันที่ท่านทำอยู่					
3) ท่านวางแผนจะทำงานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้อย่างน้อย 2-3 ปี					
4) ท่านเลือกอาชีพปัจจุบัน เพราะเป็นความต้องการของท่านเอง					
5) ท่านรู้สึกว่าคุณเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					



#### ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ท่านคิดว่าปัจจัยใดอีกบ้างที่จะสามารถช่วยทำให้ท่านมีความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรต่อไป เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงาน

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่สละเวลาในการทำแบบสอบถาม







## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (IOC)

### เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ

#### เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้อยู่ในขั้นตอนการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร
2. แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งตรวจสอบ เพื่อหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ของแบบสอบถามและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำไปปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
3. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ปัจจัยจูงใจและปัจจัยก้ำจุนในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 ความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของพนักงานราชการ

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงาน

4. ขอความกรุณาผู้ทรงคุณวุฒิหรือท่านผู้เชี่ยวชาญ ช่วยพิจารณาร่างแบบสอบถามว่ามี ความสอดคล้องกับตัวแปรของการวิจัยเรื่องนี้หรือไม่ ด้วยการให้คะแนนในแต่ละข้อคำถามในระบบ IOC โดยการทำเครื่องหมาย  $\checkmark$  ลงในช่องว่าง

#### เกณฑ์การให้คะแนนในระบบ IOC

- 1) ให้ 1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่า ข้อนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา
- 2) ให้ 0 คะแนน เมื่อไม่แน่ใจว่า ข้อนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา
- 3) ให้ -1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่า ข้อนั้นมีเนื้อหาไม่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

4) ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ให้ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติม ในประเด็นที่ยังไม่สมบูรณ์โดยการเขียนข้อเสนอแนะไว้ท้ายข้อความนั้น ๆ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้

หัวข้อคำถามในแบบสอบถาม	ผลคะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	0	-1		
<b>ส่วนที่ 1 คำถามคัดกรองเบื้องต้น</b>					
ปัจจุบันท่านปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงาน ราชการ สังกัดกรุงเทพมหานครหรือไม่ ( ) ใช่ ( ) ไม่ใช่ (จบแบบสอบถาม)	1	1	1	1	เหมาะสม
<b>ส่วนที่ 2 ข้อมูลส่วนบุคคล</b>					
1.1 เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง	1	1	1	1	เหมาะสม
1.2 อายุ ( ) 21 - 30 ปี ( ) 31 - 40 ปี ( ) 41 - 50 ปี ( ) สูงกว่า 50 ปี	1	0	1	0.67	เหมาะสม
1.3 ระดับการศึกษาสูงสุด ( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) ปริญญาตรี ( ) สูงกว่าปริญญาตรี	1	1	1	1	เหมาะสม
1.4 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ( ) ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท ( ) 15,001 - 25,000 บาท	1	1	1	1	เหมาะสม

หัวข้อคำถามในแบบสอบถาม	ผลคะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	0	-1		
( ) 25,001 - 35,000 บาท ( ) มากกว่า 35,001 บาท					
<b>ส่วนที่ 3 ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความตั้งใจอยู่ในองค์กร</b>					
<b>ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน</b>					
ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงาน และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ซึ่งก่อให้เกิดความต้องการที่จะทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างเต็มใจและสามารถตอบสนองความพึงพอใจของตนเองได้					
1. ปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสำเร็จที่เกิดจากการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยบุคลากรต้องพิจารณาถึง ความถนัด ทักษะ และการศึกษาในการที่จะปฏิบัติงานตามที่มอบหมายให้ทำ ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และมีความพอใจในผลการปฏิบัติงาน					
1) ท่านสามารถปฏิบัติงานสำเร็จได้ราบรื่นตามระยะเวลาที่กำหนด	1	1	1	1	เหมาะสม
2) ท่านสามารถแก้ไขอุปสรรค หรือแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างดี	1	1	1	1	เหมาะสม
3) ท่านสามารถคิดวิธีป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในภายภาคหน้าได้	1	1	1	1	เหมาะสม
4) ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบร่วมกับผู้อื่นได้	1	1	1	1	เหมาะสม
2. ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่พนักงานราชการ สังกัดกรุงเทพมหานครได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจะมาจาก กลุ่มเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลอื่น ๆ เช่น ได้รับคำชม ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกภูมิใจในฐานะของตนเอง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน					
1) ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา	1	1	1	1	เหมาะสม
2) ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1	เหมาะสม

หัวข้อคำถามในแบบสอบถาม	ผลคะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	0	-1		
3) ผลงานของท่านได้รับคำชมเชย	1	1	1	1	เหมาะสม
4) ลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่มีเกียรติ และได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอก	1	1	1	1	เหมาะสม
3. ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ การที่บุคลากรได้ปฏิบัติงาน และมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับตนเองโดยความรับผิดชอบและอำนาจจากการเป็นผู้บังคับบัญชา จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน					
1) ท่านได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา	1	1	1	1	เหมาะสม
2) ลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบมีปริมาณที่เหมาะสม	1	1	1	1	เหมาะสม
3) ลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบมีระยะเวลาที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ	1	1	1	1	เหมาะสม
4) ท่านรู้สึกพึงพอใจกับงานที่ท่านได้รับมอบหมาย	1	1	1	1	เหมาะสม
3. ปัจจัยด้านลักษณะงาน หมายถึง ลักษณะของงานที่พนักงานราชการ สังกัดกรุงเทพมหานครได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ โดยบุคลากรจะต้องปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ เป็นงานที่ทำทนายให้อยากปฏิบัติงาน ตรงกับความสนใจและมีความถนัด					
1) ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ขณะนี้ เป็นงานที่ตรงกับสาขาที่เรียนจบมาโดยตรง	1	1	1	1	เหมาะสม
2) ลักษณะงานของท่านเป็นงานที่ใช้ทักษะ และ ทักษะความสามารถ	1	1	1	1	เหมาะสม
3) งานที่ท่านได้รับมอบหมาย เปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็น ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่	1	1	1	1	เหมาะสม
4) ลักษณะงานของท่านมีความน่าสนใจที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	เหมาะสม
5. ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ความก้าวหน้าที่ได้รับจากการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่ง					



หัวข้อคำถามในแบบสอบถาม	ผลคะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	0	-1		
ความก้าวหน้าเป็นปัจจัยกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน					
1) ท่านคิด ว่างานที่ท่านกำลังปฏิบัติอยู่จะทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในอนาคต	1	1	1	1	เหมาะสม
2) ท่านคิดว่า งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่จะมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น	1	1	1	1	เหมาะสม
3) ในสายงานของท่านมีการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเพื่อความก้าวหน้าที่ชัดเจน	1	1	1	1	เหมาะสม
4) หน่วยงานของท่านสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เช่นมีการอบรมทักษะใหม่ๆ เพื่อสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	1	1	1	1	เหมาะสม
ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน					
ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านนโยบายของที่ปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สนับสนุนให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน					
1. ปัจจัยด้านนโยบายของที่ปฏิบัติงาน หมายถึง นโยบายของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการและการบริหารงานขององค์กรที่สามารถส่งผลต่อความพอใจและความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อการปฏิบัติงานภายในองค์กร					
1) หน่วยงานมีนโยบาย และกฎระเบียบข้อบังคับที่มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	เหมาะสม
2) หน่วยงานมีการออกกฎระเบียบในการปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสมสำหรับบุคลากรทุกคน	1	1	1	1	เหมาะสม
3) หน่วยงานมีการแบ่งขอบเขตและหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	1	1	1	1	เหมาะสม
4) หน่วยงานของท่านมีการตั้งเป้าหมายในการ	1	1	1	1	เหมาะสม

หัวข้อคำถามในแบบสอบถาม	ผลคะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	0	-1		
ปฏิบัติงานในระยะสั้น และระยะยาวอย่างชัดเจน					
2. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ของบุคลากรที่มีกับผู้บังคับบัญชา ผ่านการติดต่อพบปะกัน ไม่ว่าจะผ่านทาง กิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันกับผู้บังคับบัญชา					
1) ผู้บังคับบัญชามีการอธิบาย และสื่อสารความ ต้องการเกี่ยวกับงานที่มอบหมายอย่างชัดเจน	1	1	1	1	เหมาะสม
2) ผู้บังคับบัญชามักให้ความช่วยเหลือสนับสนุน บุคลากรในกรณีที่มีปัญหาในการปฏิบัติงานเสมอ	1	1	1	0.67	เหมาะสม
3) ผู้บังคับบัญชามีการยกย่อง ชมเชย เมื่อท่าน ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	1	1	0	0.67	เหมาะสม
4) ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติด้วยความเท่าเทียมและ ยุติธรรม	1	1	0	0.67	เหมาะสม
3. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ของบุคลากรที่มีกับเพื่อนร่วมงาน ผ่านการติดต่อพบปะกัน ไม่ว่าจะเป็นทางกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน กับเพื่อนร่วมงาน					
1) ท่านสามารถปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานใน ลักษณะทีมได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1	เหมาะสม
2) ท่านได้รับความช่วยเหลือ และคำแนะนำจาก เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	เหมาะสม
3) ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ ในการปฏิบัติงานแบบทีม	1	1	1	1	เหมาะสม
4) ท่านสามารถจัดการความขัดแย้งระหว่างท่าน กับเพื่อนร่วมงานได้	1	1	1	1	เหมาะสม
4. ปัจจัยด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานราชการ สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงของหน่วยงานราชการ					
1) ท่านรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน	1	1	1	1	เหมาะสม

หัวข้อคำถามในแบบสอบถาม	ผลคะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	0	-1		
2) ท่านรู้สึกว่าการดำเนินงานมีความมั่นคง	1	1	1	1	เหมาะสม
3) ท่านรู้สึกเชื่อมั่นต่อองค์กรของท่าน	1	1	1	1	เหมาะสม
4) ท่านรู้สึกเชื่อมั่นต่ออนาคตขององค์กรของท่าน	1	1	1	1	เหมาะสม
<p>5. ปัจจัยด้านสภาพการปฏิบัติงาน</p> <p>หมายถึง หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อความสุขในการทำงานไม่ว่าจะเป็นบรรยากาศในที่ทำงานรวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีความสุข</p>					
1) สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบถ้วน อาทิ ที่จอดรถ	1	1	1	1	เหมาะสม
2) สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีอุณหภูมิที่เหมาะสมและมีอากาศถ่ายเทสะดวก	1	1	1	1	เหมาะสม
3) อุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานของท่านมีเพียงพอและมีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ	1	1	1	1	เหมาะสม
4) สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีมาตรการดูแลด้านความปลอดภัยให้กับบุคลากรอย่างดีและเหมาะสม	1	1	1	1	เหมาะสม
<p>6. ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ</p> <p>หมายถึง ความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในเงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน อัตราการเพิ่มเงินเดือน รวมถึงสวัสดิการที่บุคลากรได้รับจากการทำงาน</p>					
1) อัตราเงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ	1	1	1	1	เหมาะสม
2) หน่วยงานมีนโยบายด้านสวัสดิการด้านสุขภาพอย่างเหมาะสม อาทิ ประกันสุขภาพ ประกันชีวิต ค่ารักษาพยาบาล	1	1	1	1	เหมาะสม
3) หน่วยงานมีนโยบายด้านวันหยุดพักผ่อนหรือการยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	1	1	1	1	เหมาะสม

หัวข้อคำถามในแบบสอบถาม	ผลคะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	0	-1		
4) อัตราเงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับค่าครองชีพในปัจจุบัน	1	1	1	1	เหมาะสม
<b>ส่วนที่ 4 ความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของพนักงานราชการ</b>					
ความตั้งใจคงอยู่ หมายถึง การที่พนักงานราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการ พื้นที่กรุงเทพมหานคร มีความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กรและปฏิบัติงานปัจจุบันที่ทำอยู่ของตนอย่างเต็มใจและสมัครใจ รวมทั้งตัวพนักงานเองยังไม่มี ความตั้งใจที่จะลาออกจากงานปัจจุบัน หรือต้องการโยกย้ายงานในอนาคต					
1) ท่านวางแผนจะปฏิบัติงานในที่ปัจจุบันนี้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้	1	0	1	0.67	เหมาะสม
2) ท่านไม่อยากจะลาออกจากงานปัจจุบันที่ทำอยู่	1	1	1	1	เหมาะสม
3) ท่านวางแผนจะทำงานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้ อย่างน้อย 2-3 ปี	1	1	1	1	เหมาะสม
4) ท่านรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	1	1	1	1	เหมาะสม

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

.....

.....

.....

## รายการอ้างอิง

- Cantrell M. & Lupinacci P. (2007). Methodological issues in online data collection. *Journal of Advanced Nursing*. 60(65), 544-549.
- Convenience & Snowball. (2015). Random statistics. *Journal of Advertising Research*, 51(1), 239-257. 51(51), 239-257.
- Cronbach L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5th ed.). New York : Harper Collins.
- Herzberg. (2015). Motivation-hygiene theory. In *Organizational Behavior 1* (pp. 61-74). Routledge.
- Herzberg. Frederick et al. (1959). *The Motivation to work*. New York : John Wiley and Sons.
- Maslow Abraham M. (1954). *Motivation and Personality*. New York : Harper and Row.
- Nagpaul, T., Leong, C. H., Toh, C. S., Amir, A. B., Chin, R., & Tan, S. (2022). Exploring job satisfaction and intentions to quit among security officers: The role of work hygiene and motivator factors. *Social Sciences*, 11(11), 497.
- Neuhauser. (2002). *The Efficient Organization*. New York : Elsevier Scientific Publishing Co.
- Priors and Myers. (1981). *Adult health nursing* (2nd ed.). St. Louis: Mosby Yeark Book.
- Taro Yamane. (1973). *Statistics: An introductory analysis*.
- เกศรินทร์ สิงห์ลี. (2566). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*.
- กัมพล. (2565). แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานไลน์การผลิต เจเนอเรชั่น Z กรณีศึกษา บริษัท ABC จำกัด (งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). *มหาวิทยาลัยบูรพา*.
- กำลังคนภาครัฐในฝ่ายพลเรือน. (2565).
- คณากร สุขคันธรักษ์. (2560). อิทธิพลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรผ่านความผูกพันของพนักงาน. *วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร*.
- จุไรวรรณ. (2561). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานของข้าราชการและลูกจ้าง องค์กรการบริหารส่วนจังหวัดสงขลา (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต).

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

- ฐานะรัตน์ จินรัตน์. (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- เทพนม เมืองแมน. (2540). พฤติกรรมองค์การ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). ปัจจัยที่ส่งต่อการใช้สื่อเทคโนโลยีและสารสนเทศในการสอนของครูกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21. *Journal of Educational Measurement Mahasarakham University*, 23(2), 94-103.
- พรนภา พงษ์ศักดิ์. (2563). ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจอยู่ของบุคลากรในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน(ส่วนกลาง). การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วรพงษ์ เด่นวัฒนา. (2561).
- วิโรชญา ทองโชติ. (2565). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจอยู่ในงานของข้าราชการที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล. สารนิพนธ์ ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สัณหจุฑา. (2563). แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงานธนาคารในสำนักงานใหญ่ของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2563). ผลการสำเร็จความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญประจำปี 2563. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. Retrieved from <https://www.ocsc.go.th/ges/intro#gsc.tab=0>
- สิทธิศักดิ์ ฉันทวโร. (2561). ปัจจัยการคงอยู่ในงานต่อความผูกพันต่อองค์การของอุทการเรือพระจุลจอมเกล้า. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุนันท์ อ้อแสงชัย. (2564). ปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานและสมรรถนะการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลของบุคลากรบริษัท ไทย ไชน่า ไฟเบอร์. วารสารนวัตกรรมและการจัดการ. 6(1), 51-64.
- สุพัตรา สุภาพ. (2541). ปัญหาสังคม. (พิมพ์ครั้งที่15). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- อติติ เฟ่งพิโรจ. (2565). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล จังหวัดนราธิวาส. สารนิพนธ์ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.





## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

อันตามัน วัฒนวรานุกร

วุฒิการศึกษา

คณะบริหารธุรกิจ สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

