

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

ปริญญานิพนธ์
ของ
ชาตรี เหล่าเลิศรัตน

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา
มีนาคม 2553

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

ปริญญาณิพนธ์
ของ
ชาตรี เหล่าเลิศรัตน

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา

มีนาคม 2553

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

บทคัดย่อ
ของ
ชาติรี เหล่าเลิศรัตน

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา
มีนาคม 2553

ชาติรี เหล่าเลิศรัตน (2553). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย. ปรินญาณพนธ์ วท.ม. (วิทยาศาสตรการกีฬา). กรุงเทพฯ :บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม :

ผศ.ดร.มยุรี ศุภวิบูลย์, อาจารย์ ดร.ถนอมศักดิ์ เสนาคำ.

การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาตัวแปรและสามารถพยากรณ์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย การวิจัยนี้ใช้กระบวนการวิจัยแบบบรรยาย (Descriptive research) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 238 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งประกอบด้วยแบบสอบถามปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา และด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน และแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน (Spearman - rank correlation coefficient) การทดสอบแบบไคสแควร์ (Chi-Square Tests) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise -Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีตัวแปร 3 ตัวแปร ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน (X_{10}) สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา (X_9) และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (X_8) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .447 .446 และ.317 ตามลำดับ

2. ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยได้โดยเรียงลำดับจากตัวพยากรณ์ที่ส่งผลมากที่สุดไปยังตัวพยากรณ์ที่ส่งผลน้อยที่สุด มีตัวแปร 3 ตัวแปร ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน (X_{10}) และสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา (X_9) และรายได้ (X_5) โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปร สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยได้ร้อยละ 32.32

3 สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ดังนี้

3.1 สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$Y' = 1.902 + .284(X_{10}) + .149(X_9) + .044(X_5)$$

3.2 สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z'_Y = .404 (X_{10}) + .315(X_9) + .135(X_5)$$

FACTORS RELATED TO EMPLOYEES WORKING MOTIVATION OF
SPORTS AUTHORITY OF THAILAND

AN ABSTRACT
BY
CHATREE LAOLERTRATTANA

Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Science Degree in Sports Science
at Srinakharinwirot University
March 2010

Chatree Laolertrattana. (2010). *Factors Related to Employees Working Motivation of Sports Authority of Thailand*. Master thesis. M.Sc. (Sports Science). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University.
Advisor Committee : Asst. Prof. Dr. Mayuree Suphawibul, Dr. Thanormsak Senakham.

The objectives of this research were 1) to study the factors related to the working motivation of Sports Authority of Thailand's employees, and 2) to find variables and predict the factors related to employees' working. This study was administered through a descriptive research by using Simply Random Sampling to calculate the sample size which is 238, using 5 - rating scale questionnaire as a research tool which comprised of conditional factors related to working motivation i.e environment on employees performance, relationships between the employees and their supervisors, and relationships between the employees and their coworkers and working motivation factors i.e work characteristics, responsibility, respect, promotion chances, and fulfill of work. The statistics to analyze data were mean and standard deviation. The statistics to analyze correlation were Spearman – rank correlation coefficient, Chi – Square Tests, and Stepwise – Multiple Regression Analysis. The research results were as follows :

The results were the following:

1. The working motivation of Sports Authority of Thailand employees was at a moderate level. The significant factors that were positively associated with employees' working motivation were at .01 comprising the relationships between the employees and their coworkers (X_{10}), the relationships between the employees and their supervisors (X_9), and the working environment (X_8) with correlation coefficientcies of .447, .446 and .317, respectively.

2. The factors which could significantly predict the working motivation of Sports Authority of Thailand employees' in the following order : the relationships between the employees and their coworkers (X_{10}), relationships between the employees and their supervisors (X_9), and income (X_5). These predicted factors were able to account for 32.32% of the variance of the working motivation.

3. The predicted equation of the working motivation of Sports Authority of Thailand's employees were as follows :

3.1 The predicted equation in terms of raw score

$$Y' = 1.902 + .284(X_{10}) + .149(X_9) + .044(X_5)$$

3.2 The predicted equation in terms of standard score

$$Z'_Y = .404 (X_{10}) + .315(X_9) + .135(X_5)$$

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย
ของ
ชาตรี เหล่าเลิศรัตน

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

วันที่ เดือน มีนาคม พ.ศ. 2553

คณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

..... ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มยุรี ศุภวิบูลย์)

..... ประธาน

(อาจารย์ ดร.อุษากร พันธุ์วานิช)

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ถนอมศักดิ์ เสนาคำ)

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รัชนี ขวัญบุญจันทร์)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มยุรี ศุภวิบูลย์)

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ถนอมศักดิ์ เสนาคำ)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีเนื่องด้วยความเมตตากรุณาอย่างดียิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มยุรี ศุภวิบูลย์ ประธานควบคุมปริญญานิพนธ์ อาจารย์ ดร.ถนอมศักดิ์ เสนาคำ กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.อุษากร พันธุ์วานิช หัวหน้าภาควิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ได้ให้กำลังใจ ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และตรวจสอบแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี จนทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์และมีคุณค่าทางวิชาการ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณยิ่งแด่รองศาสตราจารย์ ทวีพงษ์ กลิ่นหอม และคณาจารย์ ภาควิชาวิทยาศาสตร์การกีฬาทุกท่านผู้ซึ่งให้ความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ที่มีคุณค่าอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านผู้บริหารและพนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยทุกท่าน ที่ได้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลในการวิจัยอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยขอเทอดพระคุณ คุณพ่อนิคม คุณแม่ประทุม เหล่าเลิศรัตนา ตลอดจนญาติพี่น้อง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ที่ช่วยให้กำลังใจและให้คำปรึกษา ซึ่งเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้วิจัยฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ ในการทำวิจัยครั้งนี้ได้ดี จนทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ผู้วิจัยมีความรู้สึกซาบซึ้งในน้ำใจและความกรุณาของทุกท่านเป็นอย่างสูงยิ่ง

ชาตรี เหล่าเลิศรัตนา

สารบัญ

บทที่

หน้า

1	บทนำ.....	1
	ภูมิหลัง.....	1
	ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
	ความสำคัญของการวิจัย.....	4
	ขอบเขตของการวิจัย.....	4
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
	สมมติฐานในการวิจัย.....	8
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
	แรงจูงใจและการจูงใจ.....	9
	ประเภทของแรงจูงใจ.....	13
	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	21
	การบริหารจัดการภายในการกีฬาแห่งประเทศไทย.....	34
	ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	38
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	42
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	42
	ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ.....	42
	เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	43
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	45
	การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์และการแปลผลข้อมูล.....	47
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	48
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	49
5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	66
	ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	66

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 (ต่อ)	
สมมติฐานในการวิจัย.....	66
วิธีดำเนินการวิจัย.....	66
สรุปผลการวิจัย.....	68
อภิปรายผล.....	69
ข้อเสนอแนะ.....	73
บรรณานุกรม.....	76
ภาคผนวก.....	81
ภาคผนวก ก	82
ภาคผนวก ข	85
ภาคผนวก ค	93
ภาคผนวก ง	95
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	99

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1	จำนวนและร้อยละของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงาน.....	49
2	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย.....	51
3	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย..	52
4	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาของ พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย.....	53
5	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงานของพนักงาน การกีฬาแห่งประเทศไทย.....	54
6	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน การกีฬาแห่งประเทศไทย.....	55
7	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย.....	55
8	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบของ พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย.....	56
9	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือ ของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย.....	57
10	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าใน หน้าที่การงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย.....	58
11	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย.....	59
12	ความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพของพนักงาน ประกอบด้วย อายุ รายได้ ประสบการณ์ทำงาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ กับแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย.....	60

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
13	การวิเคราะห์สัมพันธระหว่างสถานภาพของพนักงาน ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษาสถานภาพ และตำแหน่งงาน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการศึกษาแห่งประเทศไทย.....	63
14	การวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานการศึกษาแห่งประเทศไทย.....	64
15	แสดงค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณของตัวพยากรณ์ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานโดยใช้การวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณ (Stepwise-Multiple Regression Analysis).....	65
16	แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตอนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานการศึกษาแห่งประเทศไทยในเรื่องปัจจัยแวดล้อมในการปฏิบัติงาน.....	83
17	แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตอนที่ 3 ความคิดเห็นของพนักงานการศึกษาแห่งประเทศไทยในเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	84

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	8
2 วงจรการจูงใจ.....	12
3 แสดงลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์.....	16
4 โครงสร้างการกีฬาแห่งประเทศไทย.....	36

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมกีฬาของประเทศไทย โดยได้รับการจัดตั้งขึ้นตั้งแต่ปี 2507 ในชื่อ “องค์กรส่งเสริมกีฬาแห่งประเทศไทย และได้ดำเนินกิจกรรมเรื่อยมาจนถึงปัจจุบันรวมระยะเวลากว่า 40 ปี

ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน การกีฬาแห่งประเทศไทยหรือที่เรียกโดยย่อว่า“กกท.” มีภารกิจมากมายในการส่งเสริม สนับสนุน ให้คำแนะนำ รวมถึงเป็นศูนย์กลางในการประสานงานด้านการกีฬาของประเทศ รวมถึงการศึกษาวิเคราะห์และจัดทำโครงการ แผนงานและสถิติเกี่ยวกับการส่งเสริมการกีฬา รวมทั้งการประเมินผล ทำให้ กกท. ต้องมีการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานขององค์กรอยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ด้านกีฬาโลกที่เปลี่ยนแปลงไป

ปัจจุบันจะเห็นได้ว่าการกีฬาของโลกได้มีการพัฒนาไปอย่างมากและได้รับความนิยมแพร่หลายยิ่งขึ้น และมีกีฬาหลายชนิดที่สามารถเล่นจนประกอบเป็นอาชีพ สามารถสร้างรายได้เพื่อเลี้ยงตนเองและครอบครัว กกท. จึงจำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์เพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนี้ โดยการมีแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พศ. 2553-2557 ที่มีวิสัยทัศน์ว่า “การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรหลัก ในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ ให้ประเทศไทยเป็นหนึ่งในกลุ่มผู้นำทางการกีฬาของเอเชีย (การกีฬาแห่งประเทศไทย 2553: 2) ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 พ.ศ.2550-2554 ที่รับผิดชอบในสองประเด็นยุทธศาสตร์ คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ

การที่ กกท. จะบรรลุตามวิสัยทัศน์ดังกล่าวได้นั้นต้องอาศัยองค์ประกอบหลาย ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารจัดการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านงบประมาณ หรือด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งแต่ละด้านล้วนมีความสำคัญ แต่จากการศึกษาองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ สามารถดำเนินงานได้บรรลุยังเป้าหมายได้นั้น พบว่าองค์กรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับเรื่องของทรัพยากรมนุษย์ มีการมองว่าคนหรือทรัพยากรมนุษย์ที่มีขีดความสามารถสูงเป็นทุนมนุษย์ องค์กรใดมีทุนมนุษย์หรือมีพนักงานที่มีขีดความสามารถสูง องค์กรนั้นก็จะมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้มาก (ทวีศักดิ์ สุททวาทีน. 2551: 4) และจะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนมุมมองในการบริหารจัดการองค์กร จากในอดีตยุคเกษตรกรรมที่ถือว่าทรัพยากรหลักที่สำคัญคือที่ดิน ต่อมาในยุคอุตสาหกรรมทรัพยากรหลักที่สำคัญคือเครื่องจักร แต่ในอนาคตกองทุนทางเศรษฐกิจจะขึ้นอยู่กับทรัพยากรมนุษย์ซึ่งครอบคลุมถึงทักษะการศึกษาและความรู้ (ไพบูลย์ ช่างเรียน และพิชิต พิทักษ์สมบัติ. 2550: 35) จึงถือได้ว่า

องค์ประกอบด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องจำเป็นที่ต้องให้ความสำคัญเพื่อที่ กกท จะได้บรรลุยังวิสัยทัศน์

นอกจากนี้ กกท. ได้เข้าสู่ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ โดยการกำกับดูแลควบคุมของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลังที่มอบหมายให้บริษัทไทยเรตติ้งแอนด์อินฟอร์เมชันเซอร์วิส จำกัด (TRIS) เป็นที่ปรึกษาระบบประเมินผล โดยติดตาม กำกับดูแลประสิทธิภาพการดำเนินงาน เพื่อให้องค์กรมีศักยภาพได้มาตรฐานสากลสามารถแข่งขันกับคู่แข่งที่มีธุรกิจเดียวกันในตลาดโลกได้ อีกทั้งยังช่วยสร้างความพร้อมให้กับองค์กรในการรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามที่คาดหวัง ซึ่งการที่ กกท. จะสามารถดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จและผ่านเกณฑ์การประเมินของ สคร. ได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องให้ความสำคัญในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพราะต้องอาศัยความรู้ความสามารถของบุคลากร กกท. ในการทำให้องค์กรผ่านเกณฑ์เป้าหมายที่ตั้งไว้

เนื่องจากการพัฒนาทรัพยากรบุคคลนั้น ถือเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าและยั่งยืนที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับการลงทุนประเภทอื่นๆ เพราะความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคลากร องค์กรใดหากมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถสูง มีคุณธรรม มีจริยธรรม ย่อมสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ต้องการอย่างยั่งยืน องค์กรทุกองค์กรจึงปรารถนาและให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นทั้งคนดีและคนเก่งอยู่ตลอดเวลา

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญ และมีความจำเป็นสำหรับองค์กรทุกแห่ง ถ้าผู้บริหารสามารถชักจูงบุคลากรในองค์กรได้ตามที่เขาต้องการ ก็จะทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจ ส่งผลให้บุคลากรเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการให้ความร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร (ขวัญจิรา ทองนำ. 2547: 15)

มนุษย์ทั้งหลายล้วนมีความต้องการ และเมื่อความต้องการนั้นไม่ได้รับการตอบสนองที่พึงพอใจ (Unsatisfied Need) จะเกิดความตึงเครียด (Tension) ซึ่งจะไปกระตุ้นให้เกิดแรงขับเคลื่อน (Drive) เพื่อหาวิธีการหรือหาพฤติกรรม (Search Behavior) ที่จะนำไปสู่หรือมาให้ได้ซึ่งสิ่งที่ตนต้องการ ซึ่งหากได้ตามที่ต้องการแล้ว (Satisfied Need) ความตึงเครียดก็จะผ่อนคลาย (Reduction of Tension) ซึ่งประเด็นสำคัญของการจูงใจอยู่ที่ว่าความต้องการส่วนตัวบุคคลของพนักงาน (Individual's Need) กับเป้าหมายขององค์กร (Organization's Goals) มีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด หากความสอดคล้องสูง การจูงใจก็จะยิ่งประสบความสำเร็จสูงด้วย (روبินส์; และคลูเตอร์. 2547: 142)

จากการที่ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญ องค์กรจึงจำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจในเรื่องของคน ความต้องการของคน แรงจูงใจของคน เพราะการดำเนินงานภายในองค์กรเองอาจต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน จากการมี กลยุทธ์ใหม่ๆ (Strategy) พนักงานขององค์กรที่

เปลี่ยนแปลง อายุ ระดับการศึกษา ทักษะ ประสบการณ์ ทั้งจากพนักงานเดิมและพนักงานที่เข้ามาทำงานใหม่ในองค์กร การนำเครื่องจักรเครื่องมือใหม่ ๆ (New Equipment) เข้ามา ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิต การใช้แรงงาน ต้นทุนผลผลิต ปริมาณการผลิต ฯลฯ รวมทั้งทัศนคติของพนักงาน (Employee Attitude) ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การเบียดเบียนงาน การลาออกจากงาน การนัดหยุดงาน อาจนำไปสู่การที่ผู้บริหารจะต้องปรับเปลี่ยนนโยบายและวิธีการปฏิบัติในองค์กร

การเปลี่ยนแปลงอาจส่งผลกระทบทางลบ หรือแม้อาจกระทบในทางบวกต่อคนในองค์กร แต่เมื่อจะมีการเปลี่ยนแปลงทุกครั้งมักมีการต่อต้านเสมอ สาเหตุที่เกิดการต่อต้านดังกล่าวสรุปได้ 3 ประการ (รอบบินส์; และคลูเตอร์. 2547: 143) คือ

1. การเปลี่ยนแปลงนั้นทำให้เกิดความคลุมเครือไม่ชัดเจน (Ambiguity) และความไม่แน่นอน (Uncertainty)
2. การเปลี่ยนแปลงนั้นทำให้ผู้ปฏิบัติงานเสียประโยชน์ (Loss) หรือสูญเสียสถานภาพเดิม (Statue Quo)
3. มีความเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นไม่สอดคล้อง (Incompatible) กับเป้าหมาย (Goals) และผลประโยชน์ (Interests) ขององค์กร

รูปแบบของการเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่สำคัญ คือการเปลี่ยนแปลงใน 3 ส่วน คือ โครงสร้างองค์กร (Structure) เทคโนโลยี (Technology) และคน (People) (รอบบินส์; และคลูเตอร์. 2547: 142) ในปัจจุบันปรากฏว่า กกท. ได้มีการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานขององค์กรในทุกๆ ด้าน ดังนี้

1. ปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารของกกท.ปี พ.ศ. 2551
2. การนำเทคโนโลยี หรือเครื่องมือใหม่ๆ เข้าใช้กับองค์กรไม่ว่าจะเป็นการประเมินความดีความชอบโดยใช้รูปแบบการประเมิน 360 องศา การนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการที่มากขึ้น เช่น มีการนำระบบ intranet เข้ามาใช้ในการประสานงานภายในองค์กร
3. การปรับเปลี่ยนกำลังคนตามโครงสร้างที่ปรับเปลี่ยนไป การเกษียณ รวมถึงอายุของพนักงานที่ปรับเปลี่ยนไป

ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้เกิดการต่อต้านจากพนักงาน นำไปสู่ผลของการดำเนินงานของ กกท. ไม่สามารถขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องคิดว่าทำอย่างไรพนักงานจึงจะไม่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ และกลับมาปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์

ดังนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ควรจะต้องรับรู้ถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร เพราะเนื่องจากแรงจูงใจของมนุษย์มีมากมายหลายอย่าง เราถูกจูงใจให้มีการกระทำหรือพฤติกรรม หลายรูปแบบ เพื่อสนองความต้องการทางกาย ความต้องการความสำเร็จ

ต้องการเงิน ค่าชมเชย อำนาจ และในฐานะที่คนเป็นสัตว์สังคม คนยังมีอารมณ์ผูกพันและอยู่รวมกลุ่มกับผู้อื่น แรงจูงใจ จึงเกิดขึ้นได้จากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กกท. เพื่อจะได้นำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางนโยบายในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานของ กกท. ให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาตัวแปรและสามารถพยากรณ์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อนำผลของการวิจัยใช้เป็นข้อมูลแก่ผู้บริหาร และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนำข้อมูลไปใช้ประกอบการวางนโยบายในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง
2. เพื่อทราบถึงปัจจัยที่จะใช้ในการพัฒนาและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยให้เพิ่มมากขึ้น
3. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ปฏิบัติงานที่อยู่ที่การกีฬาแห่งประเทศไทย (ส่วนกลาง) จำนวน 348 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ได้แก่ พนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ปฏิบัติงานที่อยู่ที่การกีฬาแห่งประเทศไทย (ส่วนกลาง) จำนวน 238 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ แบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่
 - 1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล
 - 1.1.1 เพศ
 - 1.1.2 อายุ
 - 1.1.3 ระดับการศึกษา
 - 1.1.4 สถานภาพ
 - 1.1.5 รายได้
 - 1.1.6 ประสบการณ์ทำงาน
 - 1.1.7 ตำแหน่งงาน
 - 1.2 ปัจจัยแวดล้อม
 - 1.2.1 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
 - 1.2.2 สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา
 - 1.2.3 สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน
2. ตัวแปรตาม คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.1 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
 - 2.2 ด้านความรับผิดชอบ
 - 2.3 ด้านการยอมรับนับถือ
 - 2.4 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
 - 2.5 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล
 - 1.1 เพศ หมายถึง เพศชายและเพศหญิงของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย
 - 1.2 อายุ หมายถึง จำนวนเต็มปีบริบูรณ์ตามวันเกิดที่คิดตามปฏิทินสากลของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย
 - 1.3 ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิทางการศึกษาสูงสุดที่ได้รับในปัจจุบันของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แก่ ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี
 - 1.4 สถานภาพ หมายถึง ฐานะในการใช้ชีวิตและปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แก่ โสด สมรส หม้าย/หย่าร้าง
 - 1.5 รายได้ หมายถึง อัตราเงินเดือนของพนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ได้รับเป็นค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานแต่ละเดือน ไม่นับรวมถึงเงินพิเศษ

1.6 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาในการเข้ารับบรรจุเป็นพนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย นับตั้งแต่บรรจุจนถึงปัจจุบัน และจำนวนเต็มเป็นปี

1.7 ตำแหน่งงาน หมายถึง ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยในปัจจุบัน แบ่งได้เป็น เจ้าหน้าที่ระดับ 1-5 พนักงานระดับ 3-6 และผู้บริหาร (ระดับ 7 ขึ้นไป)

2. ปัจจัยแวดล้อม

2.1 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง องค์ประกอบต่างๆ ภายในองค์กรที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และเป็นสิ่งที่มียุทธศาสตร์ต่อสภาพร่างกาย จิตใจ สังคม และสติปัญญาในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเป็นสิ่งที่เอื้ออำนวยให้การปฏิบัติงานสามารถดำเนินไปได้ด้วยความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย สถานที่และอุปกรณ์ บุคลากร และนโยบายและการบริหาร

2.2 ความสัมพันธ์ภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย กับผู้บังคับบัญชา ได้แก่ การยอมรับความคิดเห็น การให้ความเคารพ และการให้ความช่วยเหลือ

2.3 ความสัมพันธ์ภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย กับเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ ความเต็มใจของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ หุ่่มเทร่างกาย แรงใจ เพื่อพัฒนา กทท. ให้เจริญก้าวหน้า ประกอบด้วยด้านต่างๆ ดังนี้

3.1 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ เป็นงานที่ตนสนใจและถนัด งานที่ปฏิบัติต้องพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ ซึ่งทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงานและเป็นแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างตั้งใจ และปฏิบัติงานนั้นๆ จนสำเร็จ

3.2 ด้านความรับผิดชอบ หมายถึง การที่พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานได้บรรลุเป้าหมาย

3.3 ด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไป ซึ่งการยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชยเมื่อปฏิบัติงานจนได้บรรลุความสำเร็จ

3.4 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การที่พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยมีโอกาสที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับที่สูงกว่าในหน่วยงานเดิมหรือในหน่วยงานใหม่ รวมทั้งการพัฒนาองค์ความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการได้ศึกษาต่อ การฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน

3.5 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ก่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดการพัฒนางานและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานยิ่งๆ ขึ้น

4. พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย หมายถึง พนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ที่การกีฬาแห่งประเทศไทย (ส่วนกลาง)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย หมายถึง ความเต็มใจของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ท้วมเทร่างกาย แรงใจ เพื่อพัฒนา กทท. ให้เจริญก้าวหน้า ประกอบด้วย ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งแรงจูงใจของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยจะมีมากหรือน้อยนั้น มีปัจจัย 2 ปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่

1. ปัจจัยส่วนบุคคล อันประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งงาน

2. ปัจจัยแวดล้อม ประกอบไปด้วย สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน

ซึ่งสามารถแสดงความเชื่อมโยงปัจจัยทั้ง 2 ปัจจัย กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยดังภาพประกอบ 1

ตัวแปรอิสระ



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลและ ปัจจัย แวดล้อม มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย
2. ปัจจัยอย่างน้อยหนึ่งด้านส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แรงจูงใจและการจูงใจ
2. ประเภทของแรงจูงใจ
3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
4. การบริหารจัดการภายในการกีฬาแห่งประเทศไทย
5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แรงจูงใจและการจูงใจ

1. ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ เป็นคำที่ได้ความหมายมาจากคำภาษาละตินที่ว่า movere (เจียมจิตร ศรีฟ้า. 2545: 11; อ้างอิงจาก Kidd. 1973: 101) ซึ่งมีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “to move” แปลว่า เป็นสิ่งที่โน้มน้าวหรือชักจูงให้บุคคลเกิดการกระทำหรือปฏิบัติการ (to move a person to a Course of Action)

ธราวรรณ พลหาญ (2543: 8) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้บุคคลมีความต้องการในการปฏิบัติงาน ทুমเทปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างสุดความสามารถ

มัลลิกา ต้นสอน (2544: 194) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความยินดีและความเต็มใจของบุคคลที่จะทุ่มเทความพยายาม เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย บุคคลที่มีแรงจูงใจจะแสดงออกมาในรูปพฤติกรรมที่มีความกระตือรือร้น มีทิศทางที่เด่นชัดและไม่ย่อท้อเมื่อเผชิญอุปสรรคหรือปัญหา

เกษสุดา ต้นขุน (2545: 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะใด ๆ ที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยพฤติกรรมนั้น ๆ จะมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงต่อการปฏิบัติงาน

เจียมจิตร ศรีฟ้า (2545: 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ทิพสุดา ลีลาศิริคุณ (2545: 12) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีแรงปรารถนาหรือความต้องการที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

บุศรา เตียรบรรจง (2546: 12) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งจูงใจหรือสิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ทำให้ผู้นั้นปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจ พร้อมใจ และพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขวัญจิรา ทองนำ (2547: 13) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ

จากความหมายนี้จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจจะเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. เป็นกลไกที่ไปกระตุ้นพลังของร่างกายให้เกิดการกระทำ
2. เป็นแรงบังคับให้กับพลังของร่างกายที่จะกระทำอย่างมีทิศทาง

กล่าวโดยสรุป แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง ภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคล ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าที่เรียกว่า สิ่งจูงใจ (Motive) ก่อให้เกิดความต้องการอันจะนำไปสู่แรงขับภายใน (Internal Drive) ที่แสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณค่าในทิศทางที่ถูกต้องการตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น การจูงใจจึงเป็นการกระทำทุกวิถีทางที่จะกระตุ้นให้พนักงานในองค์กรประพฤติปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งพื้นฐานสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานแสดงพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังไว้ คือการสร้างให้พนักงานเหล่านั้นเกิดความต้องการ (Desire) ขึ้นก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นบุคคลก็จะพยายามแสวงหาสิ่งที่ต้องการ นั่นก็คือ การเกิดแรงขับขึ้นภายใน (Drives) หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสมบุคคลก็จะสนองตอบด้วยการกระทำ หรือแสดงพฤติกรรม (Behavior) ทุกอย่างให้ได้มาซึ่งเป้าหมายสูงสุด (Goal)

ประโยชน์ของแรงจูงใจ (ทิพสุตา ลีลาศิริคุณ. 2545: 14; อ้างอิงจาก สุพัตรา สุภาพ. 2536: 125-126) ประกอบด้วย

1. เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลในองค์กร และแก่หมู่คณะ เป็นการสร้างพลังร่วมกันของกลุ่ม
2. ส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังด้วยความสามัคคี
3. สร้างกำลังใจขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานแก่คนงาน และพนักงานเจ้าหน้าที่ในองค์กร
4. ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร
5. ช่วยทำให้การควบคุมการดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น อยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัย และมีศีลธรรมอันดีงาม ลดอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน
6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ในองค์กร
7. ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ทำให้เกิดความสุขกายสบายใจในการทำงาน เพราะร่างกายที่แข็งแรงจะมีอยู่คู่หัวใจที่เป็นสุขเท่านั้น
8. การจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2. ความหมายของการจูงใจ

การจูงใจ เป็นเงื่อนไขของการได้รับการกระตุ้นโดยมีการให้ความหมายไว้ ดังนี้

รอปบินส์ และคลูเตอร์ (2547: 185) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานผู้นั้นด้วยการจูงใจในองค์กรจึงมีผลตามมาทั้งผลงานที่ให้กับองค์กร ในขณะที่พนักงานผู้นั้นก็ได้ผลตอบแทนแก่ตนด้วย

ศิริลักษณ์ ไทรหอมพล (2550: เอกสารคำสอนกระบวนวิชาสุขภาพจิต) ได้ให้ความหมายว่า การจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกทำให้เกิดความต้องการ ส่งผลให้เกิดแรงขับซึ่งผลักดันให้บุคคลทำพฤติกรรมเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541: 87) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง พลังกระตุ้นที่อยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติ

เสรี วงษ์มณฑา (2542: 54) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง พลังกระตุ้นภายในของแต่ละบุคคลซึ่งกระตุ้นให้บุคคลเกิดการปฏิบัติ

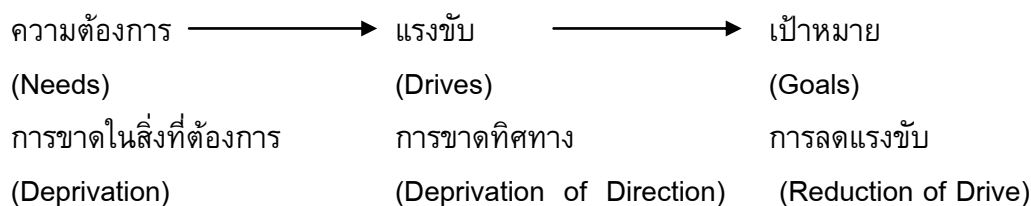
โมเวน และไมเนอร์ (Mowen; & Minor. 1998: 160) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง สภาวะภายในของบุคคลได้รับการกระตุ้น เพื่อผลักดันให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมออกมาโดยมีทิศทางเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่มุ่งหวัง

จากคำอธิบายและความหมายดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า การจูงใจ เป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง ซึ่งจะเห็นได้ว่า พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีใช้เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา แต่ต้องเป็นพฤติกรรมที่มีความเข้มข้น มีทิศทางจริงจัง มีเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการไปสู่จุดใด และ พฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นผลสืบเนื่องมาจากแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นที่เรียกว่า แรงจูงใจ ด้วย

การจูงใจประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 อย่างที่ปฏิสัมพันธ์กัน และมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ประกอบด้วย

1. ความต้องการ (Needs) คือ ความไม่เพียงพอ (Deficiency) หากมองในภาวะสมดุลของมนุษย์เรา (Homostatic sense) ความต้องการเกิดขึ้นเมื่อเกิดการไม่สมดุลทางด้านร่างกายและจิตใจ
2. แรงขับ (Drives) แรงขับจะถูกสร้างขึ้นเพื่อบรรเทาความต้องการให้ลดน้อยลง
3. เป้าหมาย (Goals) หมายถึง สิ่งหนึ่งที่จะเป็นอะไรก็ได้ที่บรรเทาความต้องการและลดแรงขับให้น้อยลงได้

วงจรการจูงใจ (The Motivation Cycle)



ภาพประกอบ 2 วงจรการจูงใจ

ที่มา: ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ. (2545). 107.

ดังนั้น การจูงใจพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องพิจารณาถึงปัจจัยและองค์ประกอบต่างๆ และทำการประยุกต์ โดยปรับเปลี่ยนวิธีการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของพนักงานอยู่เสมอ

ความสำคัญของการจูงใจ

การจูงใจมีอิทธิพลต่อผลผลิต ผลผลิตของงานจะมีคุณภาพดี มีปริมาณมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจึงจำเป็นต้องเข้าใจว่าอะไรคือแรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่ และไม่ใช่ง่ายในการจูงใจพนักงาน เพราะ พนักงานตอบสนองต่องานและวิธีการทำงานขององค์กรแตกต่างกัน การจูงใจพนักงานจึงมีความสำคัญ สามารถสรุปความสำคัญของการจูงใจในการทำงานได้ดังนี้ (มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. 2552: ออนไลน์.)

1. พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำ หรือ พฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใดๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าชาม เย็นชาม” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวันๆ

2. ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือละความพยายามง่ายๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อยๆ

3. การเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีการทำงานในบางครั้งก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ให้ชีวิต บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง เมื่อสิ้นวันเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ใดๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดและพยายามแก้ไขให้ดีขึ้น

ขึ้นในทุกวิถีทางซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงาน จนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและการมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จัดว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

จากที่กล่าวมาทั้ง 4 ประการ จะเห็นได้ว่า องค์กรใดที่มีทรัพยากรบุคคลซึ่งมีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมส่งผลให้องค์กรนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ เจริญก้าวหน้า เพราะบุคลากรในองค์กรจะทุ่มเทพลังงานและความสามารถอย่างเต็มที่และโดยไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย เพื่อให้ผลงานสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายขององค์กร

ประเภทของแรงจูงใจ

กมลรัตน์ หล้าสูงษ์ (ศิริพร จันทศรี. 2550: 16; อ้างอิงจาก กมลรัตน์ หล้าสูงษ์. 2541: 27) กล่าวว่า แรงจูงใจของมนุษย์มีหลายประเภทและหลายระดับ มนุษย์ถูกจูงใจให้มีการกระทำหรือพฤติกรรมหลายรูปแบบเพื่อสนองความต้องการทางกาย แต่ยังมีความต้องการมากกว่านั้น เช่น ต้องการความสำเร็จ ต้องการเงิน คำชมเชย อำนาจ และในฐานะที่เป็นสัตว์สังคม คนยังต้องการมีอารมณ์ผูกพันและอยู่รวมกลุ่มกับผู้อื่น แรงจูงใจจึงเกิดขึ้นได้จากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

1. แรงจูงใจภายใน (intrinsic motives) หมายถึง การที่บุคคลมองเห็นคุณค่าที่จะกระทำด้วยความเต็มใจ หรือสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการและอยากแสดงพฤติกรรมบางสิ่งบางอย่างด้วยเหตุผลและความชอบของตนเอง เช่น ความพอใจความสำเร็จ ความผิตหวัง นักจิตวิทยาเชื่อว่าแรงจูงใจภายในมีความสำคัญกว่าแรงจูงใจภายนอกเพราะแรงจูงใจที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลทำให้บุคคลประสบความสำเร็จได้มากกว่า เช่น ความพอใจ ความสำเร็จ ความผิตหวัง เป็นต้น

2. แรงจูงใจภายนอก (extrinsic motives) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับ การกระตุ้นจากภายนอกทำให้เห็นจุดหมายและนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคล โดยทั่วไปพฤติกรรมของบุคคลมักจะได้รับการจูงใจจากภายนอก เช่น รางวัล การแข่งขัน การลงโทษ กระแนะเรี่ยน เป็นต้น

1. ทฤษฎีสำคัญเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารสามารถนำมาใช้วิเคราะห์แรงจูงใจของพนักงาน และวิเคราะห์ว่าระบบขององค์กรที่เป็นอยู่นั้นเหมาะสมกับความต้องการและแรงจูงใจของคนเหล่านั้นหรือไม่อย่างไร แต่ทฤษฎีแรงจูงใจจคงไม่สามารถเลือกใช้ทฤษฎีใดทฤษฎีเดียวในการอธิบายได้อย่างครบถ้วนทั้งนี้เพราะพนักงานแต่ละคนมีความซับซ้อนในอารมณ์ ความรู้สึก

นึกคิด ความคิดเห็น และความหวังต่าง ๆ รวมทั้งมีสถานการณ์แวดล้อมในการทำงานหลายสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึงทฤษฎีสำคัญ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two Factors Theory)

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (ยุพินธร โชติสุข. 2548: 16-17; อ้างอิงจาก Herzberg. 1959: 45-49) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่ได้รับความสนใจและเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย รู้จักกันในนามทฤษฎีการจูงใจ-คำจูน (The Motivation Hygiene Theory) เฮิร์ซเบิร์กได้สร้างทฤษฎีขึ้นจากการศึกษาถึงสาเหตุของความพอใจในงานและความไม่พอใจในงานของวิศวกรและพนักงานบัญชีในโรงงานที่เมืองฟิตเบิร์ก จำนวน 200 คน โดยวิธีการสัมภาษณ์ในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน พบว่าความต้องการทางด้านงานของบุคคลสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

กลุ่มแรก เฮิร์ซเบิร์ก เรียกว่า “ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator Factors) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ทำ (Job Content) เช่น ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ปัจจัยจูงใจทำให้บุคคลเกิดความชื่นชอบ ยินดีในผลงานและความสามารถของตนเอง ถ้าตอบสนองปัจจัยเหล่านี้ของผู้ปฏิบัติงานแล้วจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจ ตั้งใจทำงานจนสุดความสามารถและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1. ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ
2. การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับความยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อนและบุคคลอื่นโดยทั่วไป ซึ่งการยอมรับนับถือนี้ บางครั้งอาจจะแสดงออกในรูปของการยกย่องชมเชย
3. ลักษณะงาน (Work Itself) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่อลักษณะงานว่า งานนั้นเป็นงานที่จำเจ น่าเบื่อหน่าย ทำทลายความสามารถ ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือเป็นงานที่ยากหรือง่าย
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในสถานะหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์กร แต่ในกรณีที่บุคคลย้ายตำแหน่งจากแผนกหนึ่งไปยังอีกแผนกหนึ่งขององค์กรโดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงสถานะถือเป็นเพียงการเพิ่มโอกาสให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น เรียกได้ว่าเป็นการเพิ่มความรับผิดชอบแต่ไม่ใช่ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานอย่างแท้จริง

กลุ่มที่สอง เฮิร์ซเบิร์ก เรียกว่า “ปัจจัยคำจูน” (Hygiene Factors) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน (Job Context) เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงานอันจะทำให้คนทำงานได้เป็นปกติในองค์กรเป็นเวลานาน ปัจจัยเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็น

สิ่งจูงใจให้คนทำงานมากขึ้น แต่มีส่วนช่วยให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ป้องกันมิให้คนลาออกจากงาน ถ้าไม่มีปัจจัยค่าจูงนี้จะทำให้ขวัญของคนทำงานไม่ดี ปัจจัยค่าจูงเหล่านี้ได้แก่

1. เงินเดือน (Salary) หมายถึง ความพึงพอใจในเงินเดือน ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น

2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) นอกจากจะหมายถึง โอกาสที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายตำแหน่งภายในหน่วยงานหรือองค์กรแล้วยังหมายถึง การที่บุคคลมีโอกาสดำเนินการทักษะและได้รับสิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะที่จะเอื้อต่อวิชาชีพของเขา

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relation Supervisor) หมายถึง การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้จากผู้บังคับบัญชา การช่วยเหลือเกื้อกูลจากผู้บังคับบัญชา ความซื่อสัตย์ ความเต็มใจรับฟังข้อเสนอแนะจากลูกน้อง ความเชื่อถือไว้วางใจลูกน้องของผู้บังคับบัญชา

4. สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง องค์ประกอบของสถานะอาชีพที่ทำให้บุคคลรู้สึกต้องงาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง การมีอภิสิทธิ์ต่างๆ

5. นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การให้อำนาจแก่บุคคลในการให้เขาดำเนินงานได้สำเร็จ รวมทั้งการติดต่อสื่อสารในองค์กร เช่น การที่บุคคลจะต้องทราบว่าเขาทำงานให้ใคร นั่นคือ นโยบายขององค์กรจะต้องแน่ชัดเพื่อให้บุคคลดำเนินงานให้ถูกต้อง

6. สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เช่น แสง เสียง อากาศ เครื่องมือ อุปกรณ์ และอื่นๆ รวมทั้งปริมาณงานที่รับผิดชอบ

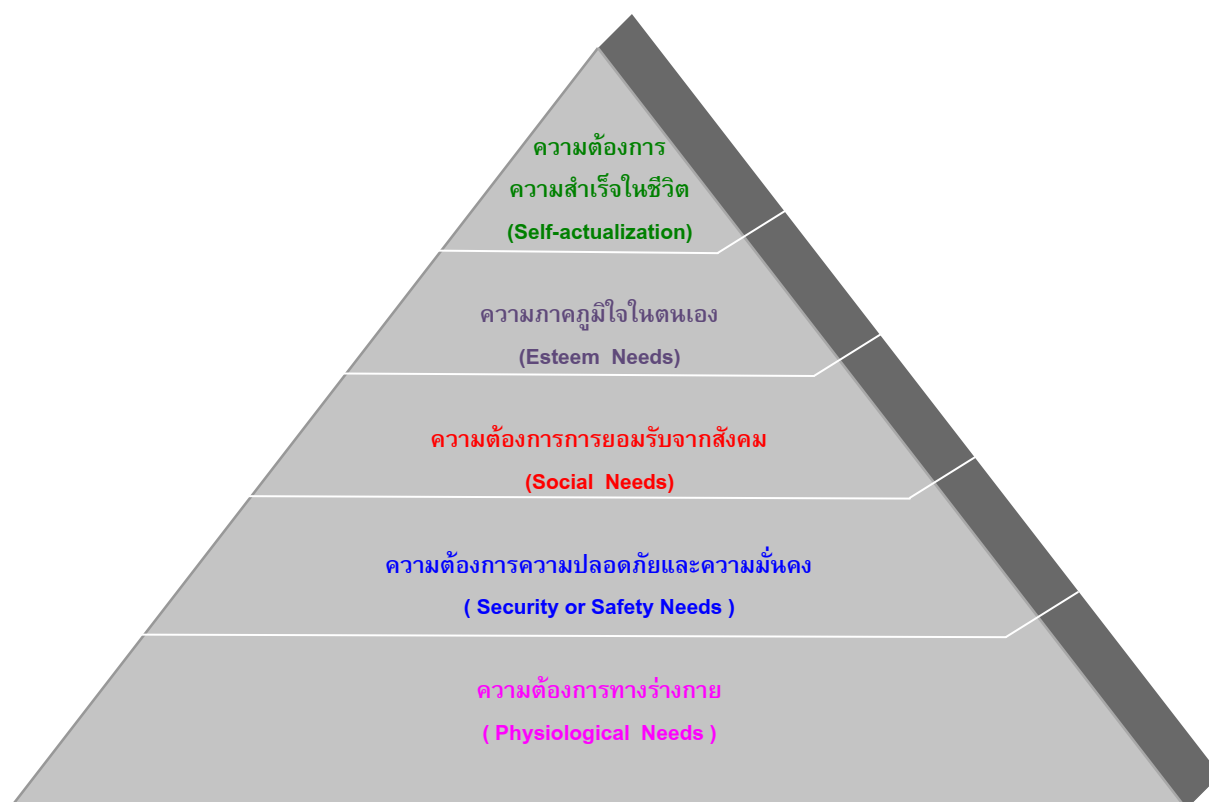
7. ความเป็นส่วนตัว (Factors in Personal Life) หมายถึง สถานการณ์หรือลักษณะบางประการของงานที่ส่งผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ทำให้บุคคลมีความรู้สึกอย่างไรอย่างหนึ่งต่องานของเขา เช่น องค์กรต้องการให้บุคคลย้ายที่ทำงานใหม่แต่อาจจะไกลและทำให้ครอบครัวต้องลำบาก เป็นต้น

8. ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความมั่นคงขององค์กร

9. การปกครองบังคับบัญชา (Supervisor-Technical) หมายถึง ความรู้สึกความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหารงาน ตลอดจนความเต็มใจหรือไม่เต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการให้คำแนะนำ หรือมอบหมายความรับผิดชอบต่างๆ ให้แก่ลูกน้อง

1.2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

มาสโลว์ (สิริอร วิชชาวูธ; และคนอื่นๆ. 2547: 344-346; อ้างอิงจาก Maslow. 1970) ได้สร้างทฤษฎีแรงจูงใจโดยการสร้างพีระมิดความต้องการ โดยกล่าวไว้ว่ามนุษย์เรามีพฤติกรรมที่เกิดจากความจำเป็นที่จะต้องมีความต้องการตามลำดับขั้น เขาแบ่งพีระมิดของเขาออกเป็น 5 ชั้น



ภาพประกอบ 3 แสดงลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

ที่มา : รอบบินส์; และคลูเตอร์. (2547). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร: 187.

มาสโลว์เสนอว่า ชั้นแต่ละชั้นจะต้องได้รับการตอบสนองตั้งแต่ขั้นต้นและค่อยๆ ไต่ขึ้นไปถึงขั้นสุดท้าย เป็นการไต่เต้าทีละขั้น ถ้าขั้นต้นๆ ไม่ได้รับการตอบสนองหรือไม่ประสบความสำเร็จขั้นต่อไปก็จะเกิดขึ้นลำบาก พีระมิดของมาสโลว์มีดังต่อไปนี้

1. ความต้องการทางกาย (Physiological needs) หมายถึง ความจำเป็นที่จะต้องเกี่ยวข้องกับทางกาย เช่น ต้องการอาหาร อากาศ น้ำ การพักผ่อนนอนหลับและเช็กส์ มนุษย์เราจะต้องได้รับการตอบสนองในความต้องการเหล่านี้จึงจะอยู่รอด ถ้าไม่มีอาหาร น้ำ และ

อากาศ เราก็ตาย ถ้าไม่มีเพศสัมพันธ์เราก็สูญพันธุ์ ดังนั้นมนุษย์เราจึงมีพฤติกรรมวิ่งหาสิ่งเหล่านี้ เราจะพูดถึงการทำมาหากิน คนจนก็หาเช้ากินค่ำ ต่อสู้เพื่อการนี้ตลอดเวลา ทุกวันนี้เรายังต้องต่อสู้กับการที่อาหารเป็นพิษ อากาศและน้ำเป็นพิษ มลพิษของอาหาร อากาศและน้ำได้กลายเป็น ปัญหาใหญ่ที่จะต้องแก้ นอกจากความต้องการแล้ว เรายังสร้างความต้องการพิเศษขึ้นมา เช่น ต้องบำรุงด้วยอุ้งตีนหมี กินน้ำแร่ ใช้เครื่องกรองอากาศ พฤติกรรมที่เกี่ยวกับความต้องการทาง กายภาพเหล่านี้ทำให้เกิดพฤติกรรมทางสังคมมากมาย คนจนไม่พอกินก็ขอเขาหรือไม่ก็ขโมยและ ปล้นคนรวยก็มี ปัญหาโรคอ้วนและโรคต่างๆ ที่เกิดจากการบริโภคอาหารที่ไม่สมควรจนต้องมีการ จัดทัวร์ล้างพิษ กินอาหารชีวจิต และพฤติกรรมอีกมากมาย

2. ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Safety and Security needs) หมายถึง ความต้องการที่จะมีความปลอดภัยและมีความมั่นคงในชีวิต หลังจากที่ need ชั้นที่หนึ่ง ได้รับการตอบสนองแล้ว คนเราย่อมต้องการมีความปลอดภัยและความมั่นคงในชีวิต สังเกตได้ว่า ทุกวันนี้เราจะมีกำกับการประกันมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นการประกันภัยหรือประกันชีวิต เรายังมีการทำรั้ว ทำเหล็กดัดกันขโมย นอกจากนี้จากการสำรวจยังพบว่าสตรีมีแนวโน้มที่จะเลือกคู่ที่มีฐานะดีหรือมี ศักยภาพในการทำมาหากินดีเพื่อความมั่นคง

3. ความต้องการการยอมรับจากสังคม (Social needs) หมายถึง ความต้องการทางสังคม ต้องการความรักและความเข้าใจ มนุษย์ทุกคนต้องการมีความผูกพัน ที่ลึกซึ้ง จึงมีคณวาทความรักกันมากมาย เมื่อพบรักแล้วก็มีความสุข บุคคลที่มีความรักจะ ปรับตัวได้ดีกว่าในสังคม สิ่งสำคัญของความรักคือ ความเข้าใจกันและความเข้ากันได้ มีความเห็น ใจ (empathy) มีความนับถือซึ่งกันและกัน (mutual respect) คนที่มีคนรักจะมี self-esteem หรือความเคารพตัวเองสูงขึ้นด้วย ความสัมพันธ์ที่ดีทำให้มีการหนุนซึ่งกันและกัน คนเราถ้ารัก ถ้าชอบกันก็จะเป็นห่วงเป็นใยซึ่งกันและกัน ซื่อสัตย์ต่อกัน ความสัมพันธ์ทางสังคมจึง เป็นได้ทั้งที่มาของความสุขและความทุกข์ มนุษย์ก็จะมีพฤติกรรมต่างๆ ที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดี

4. ความภาคภูมิใจในตนเอง (Ego and Esteem needs) หมายถึง ความต้องการที่จะรักษาตัวตนของตัวเองและความต้องการที่จะมีการได้รับความนับถือ คนเรา ทุกคนต้องมี ego ซึ่งเป็นตัวตนทางจิตใจ และเราต้องการให้คนอื่นนับหน้าถือตา ข้อสำคัญที่สุด เราต้องมีความเคารพตัวเอง ความนับถือมีทั้งความนับถือที่แท้จริงและความนับถือที่ฉาบฉวย ความนับถือที่แท้จริงคือความนับถือตัวเอง ส่วนความนับถือที่ฉาบฉวยคือการอาศัยคนอื่นมานับถือ สังคมทุกวันนี้มีการดิ้นรนเพื่อให้คนอื่นมานับถือเรามากมาย คนจะหมกมุ่นอยู่กับเกียรติยศและ ศักดิ์ศรีตลอดเวลา มีความภาคภูมิใจเมื่อมีคนนับหน้าถือตา แต่หาว่าไม่ว่าการอาศัยคนอื่นมานับถือ นั้นมันไม่เที่ยง โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าเกี่ยวกับลาภ ยศ สรรเสริญ วิธีที่จะได้ความนับถือที่เป็น แก่นแท้คือ การนับถือตัวเองซึ่งไม่มีใครจะมาแย่งได้ การนับถือตัวเองนั้นได้มาจาก การประกอบ กรรมดีและกรรมชอบ ได้มาจากการแสดงศักยภาพทำความดีต่อตัวเองและต่อสังคมด้วย self-esteem ซึ่งมาจากการกระทำความดีและการแสดงความสามารถของตัวเองจึงเป็นความนับถือ ที่มั่นคงและแท้จริงของเรา คนที่มี self-esteem ต่ำจะมี sensitive ego หรือมีจิตใจอ่อนไหวง่าย

ถูกดูถูกนิดเดียวก็ชกต่อยทำร้ายกัน เหมือนในกรณีของนักศึกษาอาชีวะ ทั้งนี้เพราะทุกคนอยากมีคนนับถือเพื่อจะได้นับถือตัวเอง ทำให้เป็นคนที่ไม่ให้ความสำคัญเรื่องเกียรติยศศักดิ์ศรีเป็นอันมาก ทั้งนี้เพราะลึกลงไปตัวเองไม่ได้สร้างศักดิ์ศรีให้ตัวเองในทางที่ถูกที่ควร คนเราควรมีความภูมิใจในตัวเอง สร้าง ego ที่เข้มแข็งโดยการสร้าง self-esteem ด้วยตัวเอง ถ้าฟังคนอื่นในการสร้างตัวตนของตัวเองมากไปจะทำให้เป็นคน 1) แคร่สังคมผิดปกติ 2) เกิดการฉ้อโกงเพื่อให้มีหน้ามีตา เกิดการคอร์รัปชัน

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization) หมายถึง การบรรลุศักยภาพ คนเราทุกคนมีศักยภาพ แม้มนุษย์จะไม่ได้มีความเสมอภาคทางยีนส์และพรสวรรค์ แต่เราก็มีศักยภาพทุกคน การบรรลุศักยภาพคือการได้แสดงความสามารถเท่าที่ตนมี แม้มาสโลว์จะพบคนที่มี self-actualize น้อยมาก คงเป็นเพราะวิธีทำวิจัยของเขา แต่เราก็พบคนแสดงศักยภาพมากมาย ในทางจิตวิทยา self-realization หรือ self-actualization ทำให้มนุษย์สมบูรณ์ สำหรับมาสโลว์ บุคคลที่ได้บรรลุศักยภาพจะมีลักษณะดังต่อไปนี้คือ 1) สามารถรับรู้ได้ดีกว่า 2) ยอมรับตนเอง ยอมรับผู้อื่น และยอมรับธรรมชาติมากขึ้น 3) มีความฉับไวในการโต้ตอบมากขึ้น 4) สนใจปัญหามากขึ้น 5) มีความเป็นส่วนตัวมากขึ้น 6) เป็นอิสระมากขึ้นและรู้จักต่อต้านปทัสถานสังคมที่เข้มงวดเกินไป 7) แสดงความชื่นชมได้เร็วขึ้นและมีอารมณ์อ่อนหวานมากขึ้น 8) มีประสบการณ์สุดยอดในเรื่องต่างๆ มากขึ้น 9) รวมเอกลักษณ์กับมนุษยชาติมากขึ้น 10) มีมนุษยสัมพันธ์ดีขึ้น 11) เป็นประชาธิปไตยมากขึ้นและมีบุคลิกดีขึ้น 12) มีความสร้างสรรค์เพิ่มขึ้นมาก และ 13) มีระบบค่านิยมที่เป็นระเบียบ ทั้งนี้มาสโลว์ได้คุณลักษณะเหล่านี้มาจากการศึกษาชีวประวัติของบุคคลสำคัญและจากการสัมภาษณ์ เพื่อนสนิทของเขาที่เขาคิดว่าได้บรรลุศักยภาพแล้ว คุณลักษณะเหล่านี้ทำให้เขาตั้งเงื่อนไขคนบรรลุศักยภาพไว้สูงมาก จึงทำให้เขาพบคนบรรลุศักยภาพน้อยในงานวิจัย

1.3 ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของแมคเคลแลนด์ (McClelland's Acquired Needs Theory)

แมคเคลแลนด์ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2548: 92; อ้างอิงจาก McClelland. 1965) ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคลเพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่าง ๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวกับสิ่งที่เขาเห็น แมคเคลแลนด์ได้ระบุถึงแนวความคิดด้านความต้องการ 3 ประการ ที่ได้จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่เขาจะเข้าใจในพฤติกรรมของบุคคลดังนี้

1. ความต้องการความสำเร็จ เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จากการวิจัยของแมคเคลแลนด์ พบว่า บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูง จะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

2. ความต้องการความผูกพัน เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพัน

สูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าการแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

3. ความต้องการอำนาจเป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง จะแสวงหาวิถีทางเพื่อให้ตนเองมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับและยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่นและกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

แมคเชลล์แลนด์ ได้เสนอว่า ความต้องการ 3 ประการ ในช่วงเวลานั้นเป็นผลมาจากประสบการณ์ในชีวิต โดยเขาจะกระตุ้นผู้บริหารให้เรียนรู้ถึงวิธีการที่จะระบุถึงความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความผูกพัน ความต้องการอำนาจของบุคคลทั้งหลายที่มีต่อบุคคลอื่น เพื่อที่จะให้สามารถสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของแต่ละบุคคล

ทฤษฎีนี้มีประโยชน์ เพราะแต่ละความต้องการจะมีการเชื่อมโยงกับความพึงพอใจในการทำงานในลักษณะต่าง ๆ โดยแมคเชลล์แลนด์ พบว่า

1. ความต้องการอำนาจในระดับปานกลางถึงระดับสูงมีความสัมพันธ์กับความต้องการความผูกพันระดับต่ำในความสำเร็จของผู้บริหารระดับสูง
2. ความต้องการอำนาจระดับสูงจะทำให้บุคคลเต็มใจที่จะมีอิทธิพลหรือผลกระทบต่อบุคคลอื่น
3. ความต้องการความผูกพันในระดับต่ำจะทำให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจโดยปราศจากความวิตกกังวลว่าบุคคลอื่นจะเกิดความไม่พอใจ

นอกจากนี้แมคเชลล์แลนด์ ยังพบรูปแบบการมุ่งใจความสำเร็จที่ชัดเจนที่สุดในบริษัทขนาดเล็ก ซึ่งประธานบริษัทมีการมุ่งใจด้านความสำเร็จสูงมาก ในขณะที่พบว่าบริษัทขนาดใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงจะมีการมุ่งใจด้านความสำเร็จในระดับปานกลางและมีความต้องการในด้านความมีอำนาจและความผูกพันสูง ส่วนผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงจะมีการมุ่งใจด้านความสำเร็จสูงกว่าประธานบริษัท

1.4 ทฤษฎีเสมอภาค (Equity theory)

อาดัมส์ (รอปบินส์; และคลูเตอร์. 2547: 197-198; อ้างอิงจาก Adams. 1965) อธิบายว่า โดยปกติผู้ปฏิบัติงานจะรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างผลตอบแทนที่เขาได้รับจากการทำงาน กับสิ่งที่ทุ่มเทให้กับการทำงานและจะเปรียบเทียบอัตราส่วน Input-Output ของตนกับผู้ปฏิบัติงานคนอื่น

หากอัตราส่วนของพนักงานคนนั้นเท่ากับอัตราส่วนของพนักงานคนอื่น ๆ เขามีความรู้สึกว่าเกิดความเท่าเทียม หรือยุติธรรม แต่หากอัตราส่วนไม่เท่ากันความไม่ยุติธรรมในความรู้สึกของพนักงานคนนั้นก็จะเกิดขึ้น ซึ่งอาจเป็นกรณีของการได้ผลตอบแทนต่ำกว่าคนอื่นหรือได้ผลตอบแทนสูงกว่าคนอื่น เมื่อเกิดความไม่ยุติธรรมพนักงานก็จะมีปฏิกิริยา หรือมีพฤติกรรมเป็นการตอบโต้ ซึ่งอาจเป็นไปหลายลักษณะดังนี้

1. บิดเบือนสิ่งที่ป้อนใส่ เช่น ขยับมากขึ้น หรือขยับน้อยลง หรือบิดเบือนผลลัพธ์ของตนเองหรือของคนอื่น เช่น เรียกเรื่องค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น
2. มีพฤติกรรมชักนำให้คนอื่นเปลี่ยนสิ่งที่ป้อนใส่หรือผลลัพธ์
3. มีพฤติกรรมที่จะเปลี่ยนสิ่งที่ป้อนใส่ หรือผลลัพธ์ของตนเอง
4. เปลี่ยนคนที่จะเปรียบเทียบสิ่งที่ป้อนใส่ หรือผลลัพธ์
5. ลาออกจากงาน (เนื่องจากเกิดความรู้สึกไม่ยุติธรรม อาจเป็นการลด หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน หรือลดหรือเพิ่มคุณภาพงาน หรือเพิ่มการขาดงาน หรือการลาออกจากงานก็ได้)

คำว่า คนอื่น หรือ Others ใน Equity Theory อาจหมายถึง

- พนักงานคนอื่นที่ทำงานคล้ายกันในองค์กรเดียวกัน รวมทั้งเพื่อนหรือเพื่อนบ้าน หรือสมาคมวิชาชีพ
- หรืออาจหมายถึง ระบบ คือ นโยบายและวิธีการจ่ายค่าตอบแทนในองค์กรนั้น เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น
- และอาจหมายถึง ตนเอง คือ เปรียบเทียบอัตราสิ่งป้อนใส่กับผลลัพธ์ปัจจุบันกับที่ตนเองเคยได้รับมาก่อนในอดีต

อย่างไรก็ตามทฤษฎีเสมอภาค Equity ก็มีข้อตำหนิที่ขาดความชัดเจนในบางเรื่อง เช่น การกำหนดความหมายของ Inputs และ Outcomes และการเลือก Others ที่จะนำมาเปรียบเทียบ เป็นต้น

1.5 ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal – setting Theory)

ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายนี้เป็นของล็อกค์ และ ลัทธัม (รอปบินส์; และคลูเตอร์. 2547: 192-193; อ้างอิงจาก Locke; & Latham. 1968) โดยทฤษฎีนี้เชื่อว่าการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ทำลาย และได้รับผลย้อนกลับของงานจะช่วยให้ทำงานดีกว่าการไม่ได้กำหนดเป้าหมาย หรือกำหนดไว้กว้างๆ ตัวอย่างเช่น การที่หัวหน้าบอกให้ทำงานให้ดีที่สุด หรืออาจารย์ให้ทำคะแนนดีๆ เพื่อจะได้เกรด A จะช่วยให้ทำผลงานได้ไม่ดีเท่ากับการกำหนดให้ชัดเจนลงไปว่า เป้าหมายในการทำผลงานคืออะไร เช่น การตั้งเป้าหมายงานที่เป็นตัวเลขและวัดผลได้ว่า เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ตัวอย่างบริษัทจัดส่งพัสดุภัณฑ์ บอกเป้าหมายในการทำงานเป็นจำนวนเที่ยวภายในขอบเขตระยะทางและระยะเวลาที่ชัดเจน ก็จะเป็นเป้าหมายในการทำงานที่ดีกว่าการบอกให้ทำจำนวนเที่ยวให้ได้มากที่สุด เพราะไม่ทราบว่ายี่สิบของแต่ละคนอยู่ที่ตรงไหน เป็นต้น

จากการศึกษาพบว่า การตั้งเป้าที่เจาะจงและยาก จะผลักดันให้ทำงานได้ดีกว่าเป้าหมายที่ง่ายๆ ทั้งนี้ทฤษฎีนี้ไม่ได้ขัดแย้งกับทฤษฎีสามความต้องการ ที่ว่า พวกต้องการความสำเร็จ ไม่ชอบงานที่ยากเกินไป เพราะว่าทฤษฎีการตั้งเป้าหมายนี้อธิบายคนทั่วไปไม่เฉพาะพวกต้องการความสำเร็จ และการตั้งเป้าหมายที่ยากขึ้นจะได้ผลกับพนักงานที่ยอมรับในเป้าหมายที่กำหนดขึ้น หรือเขามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายนั้น ดังนั้นการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการ

กำหนดเป้าหมายในการทำงานของตนก็จะช่วยให้เกิดคำมั่นกับเป้าหมายในกลุ่มพนักงานมีมากขึ้น และผลงานดีขึ้น แต่ทั้งนี้จากการศึกษาพบว่ายังมีสิ่งอื่นที่มีผลต่อการเป็นไปตามทฤษฎีมากน้อยต่างกัน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ การให้คำมั่นกับเป้าหมาย ความสามารถเฉพาะบุคคล และปัจจัยด้านวัฒนธรรมของประเทศ ซึ่งการให้คำมั่นกับเป้าหมายจะมีมากขึ้น หากให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายไม่ใช่เป้าหมายที่ผู้บริหารกำหนดมาฝ่ายเดียว พนักงานมีจุดควบคุมภายในตนเอง (internal focus of control) และใช้เป้าหมายนั้นทั้งองค์กร ส่วนด้านความสามารถเฉพาะบุคคลนั้น หมายถึง การที่บุคคลเชื่อว่าตนสามารถทำงานที่ยากนั้นได้ คนที่มีความสามารถเฉพาะบุคคลสูง จะมีความมั่นใจในการทำงานให้สำเร็จมากขึ้น ดังนั้นในงานที่ยากจะพบว่าพวกที่มีความสามารถเฉพาะบุคคลต่ำจะเห็นว่าตนเองมีความสามารถไม่ถึงก็จะทำให้เกิดความท้อถอย ส่วนพวกที่มีความสามารถเฉพาะบุคคลสูงจะมีความพยายามมากขึ้นที่จะเอาชนะความท้าทาย และยังสู้ถ้าผลย้อนกลับแสดงว่ายังไม่เข้าเป้า แต่พวกที่มีความสามารถเฉพาะบุคคลต่ำจะท้อถอยหากผลย้อนกลับไม่ดี และสุดท้ายปัจจัยด้านวัฒนธรรมของประเทศมีผลต่อการใช้ทฤษฎีนี้ด้วย จากการศึกษาพบว่า ทฤษฎีใช้ได้ผลดีกับประเทศทางยุโรปและอเมริกาที่พัฒนาแล้วประชาชนมีเสรีภาพมาก แต่ไม่ค่อยได้ผลดีกับประเทศที่ด้อยพัฒนา ดังนั้นสรุปได้ว่าองค์ประกอบที่จะทำให้ ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายประสบความสำเร็จคือ การจะให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง จะต้องประกอบไปด้วย 3 ส่วนคือ

1. Goal Commitment เป้าหมายเป็นที่ยอมรับจากผู้ปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารอาจทำได้โดยประกาศเป้าหมายให้เป็นที่รับทราบโดยทั่วกันหรือผู้ปฏิบัติมีความเชื่อว่าผลงานเกิดจากการกระทำด้วยความอุทิศสละมิใช่จากโชคช่วย หรือเป้าหมายจากผู้ปฏิบัติกำหนดขึ้นเองหรือมีส่วนร่วมในการกำหนด

2. Adequate Self – Efficacy คือ ความเชื่อของผู้ปฏิบัติงานว่าตนเองมีความสามารถที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จได้ ผู้บริหารจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้พนักงานว่าจะสามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้สำเร็จได้แน่นอน

3. National Culture คือ วัฒนธรรมประจำชาติของผู้ปฏิบัติงาน ทฤษฎี Goal-setting เหมาะที่จะใช้กับผู้ปฏิบัติงานที่มีวัฒนธรรมที่เปิดโอกาสให้พนักงานมีความคิดและการทำงานมีความเป็นอิสระ เคารพเหตุผล ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาต่างรับฟังความคิดเห็นและร่วมกันกำหนดเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติ รวมทั้งการควบคุมหลักการบริหารแบบการจัดการแบบมีวัตถุประสงค์ (Management By Objectives)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร องค์กรที่เน้นความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะมีเป้าหมายมุ่งไปที่การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพิ่มแรงจูงใจ ลดการทำงานแบบเฉื่อยชา รักษา

พนักงานที่มีคุณภาพให้อยู่ในองค์กร และชี้ให้เห็นพนักงานที่ด้อยประสิทธิภาพให้ออกจากองค์กรไป (รอบบินส์; และคลูเตอร์. 2547: 125)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นเรื่องของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่เรื่อง การวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาบุคคล การคัดเลือก การบรรจุและ ปฏิรูประบบ การพิจารณาค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ (พยอม วงศ์สารศรี. 2542: 153) ซึ่งสิ่งที่ยากที่สุดใน การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์คือเรื่องของการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูงให้อยู่ กับองค์กรไปนาน ๆ เพราะจากการศึกษาพบว่า ปัจจุบันมีการมองมนุษย์เป็นสินทรัพย์ขององค์กร ที่มีค่าสูงมาก คำนึงค่ากับการลงทุน องค์กรที่ประสบความสำเร็จหลาย ๆ องค์กรมาจากการบริหาร จัดการทุนมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องหาวิธีที่จะรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มี คุณภาพสูงเหล่านี้ให้ปฏิบัติงานในองค์กรนาน ๆ

แต่โดยทั่วไปแล้วมนุษย์มีธรรมชาติของความต้องการที่แตกต่างกัน ความแตกต่างทำให้ มนุษย์ไม่ได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถเสมอไป ดังนั้นการจูงใจเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานอย่าง เต็มความสามารถเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคล ทำให้บุคคลต้องปฏิบัติงานอย่าง เต็มศักยภาพของตนด้วยใจรักงาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้มี ขึ้นในตัวบุคคลขององค์กรต่าง ๆ เพื่อเป็นปัจจัยนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของบุคคลใน ที่สุด (ยงยุทธ เกษสาคร. 2541: 63)

ฉะนั้นการที่จะรักษาทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพสูงเหล่านี้ให้ปฏิบัติงานในองค์กรได้นาน ๆ นั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจและศึกษาถึงการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากรในองค์กร เพื่อจะได้สามารถสร้างขวัญและกำลังใจ สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จึงจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรักองค์กรอย่างแท้จริง ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร การที่ จะสร้างแรงจูงใจให้เกิดกับบุคลากรในองค์กรได้นั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจธรรมชาติแต่ละบุคคลว่ามี ความต้องการอย่างไร เพื่อจะได้ทราบถึงปัจจัยที่จะสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ ซึ่งได้มีผู้ให้ ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงที่กระตุ้นใจชักนำให้คนชอบและรักงานเป็นตัว สร้างกำลังใจความพึงพอใจเต็มใจ ให้บุคคลในองค์กร ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (จุติมา เอี่ยมเสถียร. 2549: 6)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่พนักงานมีความปรารถนาหรือความต้องการที่ จะปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จโดยเกิดจากความพึงพอใจจากภายในที่จะปฏิบัติงานแล้วมีความสุข ไม่เกิดความเบื่อหน่าย ท้อถอย เป็นผู้ที่รักงาน มีความตั้งใจจริง ทুমเทในการปฏิบัติงาน และ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ให้ประสบความสำเร็จใน การปฏิบัติงาน (ศิริพร จันทศรี. 2550: 4)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง แรงผลักดันทั้งจากภายนอกและภายในซึ่งช่วยกระตุ้นทิศทางหรือแนวทางของพฤติกรรมให้บุคคลกระทำการสิ่งต่างๆให้สำเร็จตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจและเป็นไปตามแรงจูงใจของบุคคล (ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ. 2548: 14)

โดยสรุป แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความเต็มใจของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ทুমเทร่างกาย แรงใจ เพื่อพัฒนา กทท. ให้เจริญก้าวหน้า

1. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การจะจูงใจบุคคลนั้นต้องประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและประสานสัมพันธ์กัน เป็นกระบวนการ คือ เมื่อบุคคลมีความต้องการ (Need) ก็จะเกิดแรงกระตุ้นหรือแรงขับ (Drive) ขึ้นในร่างกายและจะแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Goal) หรือเพื่อให้ได้สิ่งล่อใจ (Incentive) หรือสิ่งจูงใจ (Motive) ตามที่ต้องการ

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมีหลายประการด้วยกัน ขึ้นอยู่กับแต่ละคนว่าจะใช้เกณฑ์อะไรในการแบ่งประเภทของสิ่งจูงใจ เพราะแต่ละคนมีปัจจัยกระตุ้นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน โดยสิ่งจูงใจหรือปัจจัยที่ต่างกันเหล่านั้นจะสามารถสนองความต้องการของบุคคล ทำให้บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานและให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถแตกต่างกัน ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถแบ่งเป็น 2 ปัจจัยหลัก ๆ คือ

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล

ความหมายของปัจจัยส่วนบุคคล

ทิพสุตา ลีลาศิริคุณ (2545: 7) ให้ความหมายของปัจจัยส่วนบุคคลว่า ลักษณะเฉพาะของบุคคลโดยทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และตำแหน่งงาน

เกษสุตา ตันชุน (2545: 40) กล่าวว่า ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะส่วนตัวและครอบครัว ที่สนับสนุนและส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถส่งเสริมและพัฒนาขึ้นได้ เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน

พัสนี สุขสาโรจน์ (2545: 4-5) ได้กล่าวว่า ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง ปัจจัยส่วนตัวที่อาจสนับสนุนและส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถส่งเสริมและพัฒนาขึ้นได้เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศของการปฏิบัติงาน

เบญจมาภรณ์ มะวิญชร (2545: 3) ได้กล่าวว่า ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง ปัจจัยส่วนตัวของบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุงาน และเงินเดือน

อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยสรุปความหมายของปัจจัยส่วนบุคคลว่า หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ภายในตัวพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ

พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยผู้นั้น ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงาน

ลักษณะของปัจจัยส่วนบุคคล

1. เพศ

ในโลกปัจจุบันเพศหญิงและเพศชายมีสิทธิเท่าเทียมกันในทุกด้าน ซึ่งในการปฏิบัติงานก็เช่นกัน เพศหญิงและเพศชายมีเสรีภาพที่จะเลือกปฏิบัติงานตามความสามารถ ความถนัดและความสนใจของตนเอง ถึงแม้ว่าในปัจจุบันความเท่าเทียมกันในเรื่องเพศจะเป็นที่ยอมรับในสังคม แต่เพศชายและเพศหญิงโดยธรรมชาติแล้วก็มียังความแตกต่างในด้านของความสนใจ เช่น งานอดิเรก การเล่นกีฬา การพักผ่อน และความคาดหวังในอาชีพ เป็นต้น รวมทั้งลักษณะของงานบางประเภทยังมีข้อจำกัดเรื่องเพศเข้ามาเกี่ยวข้องอยู่ไม่มากนัก ยกตัวอย่างเช่น งานสายการผลิตในโรงงานที่มีการใช้แรงงาน จำเป็นที่จะต้องรับพนักงานส่วนใหญ่ที่เป็นเพศชาย หรืองานประเภทการเงินการบัญชี ส่วนมากก็จะเป็นเพศหญิงเพราะเนื่องจากความสนใจและธรรมชาติของเพศหญิงที่มีความละเอียดรอบคอบกว่าเพศชาย ซึ่งจากผลการวิจัยของเจียมจิตร ศรีฟ้า (2545: บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่งใหม่ สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2544 จำนวน 258 คน ผลการศึกษาปรากฏว่า เพศหญิงเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนของผู้ช่วยผู้บริหาร เพศชายเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนของผู้ช่วยผู้บริหาร ส่วนเบญจมาภรณ์ มะวิญชร (2545: บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานโรงงานรังสิต บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานเพศชายมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศหญิง จะเห็นได้ว่า เพศ เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลแตกต่างกัน ซึ่งในที่นี้ เพศ หมายถึง เพศชายและเพศหญิงของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

2. อายุ

ทิพสุตา ลีลาศิริคุณ(2545: 23) กล่าวว่า อายุของบุคคลนับเป็นปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคคล เนื่องจาก การที่บุคคลมีอายุมากขึ้นนั้นย่อมหมายถึงการมีประสบการณ์ต่าง ๆ มากขึ้นด้วย ตลอดจนวุฒิภาวะในการคิดและการตัดสินใจก็เปลี่ยนแปลงไปตามอายุที่มากขึ้นด้วยเช่นกัน และเฮอร์ลิก (ขวัญจิรา ทองนำ. 2547: 38-39; อ้างอิงจาก เฮอร์ลิก. 1964: 386-387) ได้กล่าวว่า ความสนใจจะเปลี่ยนแปลงมีมากในช่วงต้นๆ ของการเข้าสู่การมีวุฒิภาวะ และประมาณครึ่งหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดจะตกอยู่ในช่วงระหว่างอายุ 25-35 ปี ประมาณร้อยละ 20 ระหว่างอายุ 35-45 ปี ส่วนอายุระหว่าง 55-65 ปี จะมีการเปลี่ยนแปลงน้อยมากหรือไม่มีเลย ซึ่งจะเห็นว่า อายุของบุคคลนั้นสามารถนำมาใช้อธิบายและทำนายปรากฏการณ์ต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคคลได้ นอกจากนี้ เกษสุตา ต้นซุน (2545:

30) ได้กล่าวว่า ปัจจัยด้านอายุส่งผลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คนที่มีอายุแตกต่างกันก็ย่อมมีความรู้สึกต่อการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการปฏิบัติงานแตกต่างกันไป ด้วย จากการศึกษางานวิจัยของเจียมจิตร ศรีฟ้า (2545: บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่งใหม่ สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2544 จำนวน 258 คน ผลการศึกษาปรากฏว่า อายุ สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนได้ ร้อยละ 64.80 สอดคล้องกับถาวร เกียรติทับทิว และพรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (2541: 36) ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณี 6 กระทรวงหลักของไทย ผลการศึกษาพบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ โดยผู้ที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี จะแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชามากกว่ากลุ่มอายุอื่นๆ นอกจากนี้ เบญจมาภรณ์ มะวิญธร (2545: บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานโรงงานรังสิต บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน นอกจากนี้ สุไลมาน (Sulaiman. 2008: Abstract) ได้วิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจและผลการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาลของสหรัฐอเมริกาพบว่ามีพนักงานที่มีอายุมากกว่าจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า

จะเห็นได้ว่า อายุ เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยสรุปว่า อายุ หมายถึง จำนวนเต็มปีบริบูรณ์ตามวันเกิดที่คิดตามปฏิทินสากลของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

3. ระดับการศึกษา

การศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ ผู้ที่มีการศึกษาสูงย่อมผ่านการเรียนรู้มากกว่าผู้ที่มีการศึกษาน้อยกว่า จึงน่าจะเป็นผู้ที่เชื่อในความสามารถของตนเองในการเผชิญกับเหตุการณ์ต่างๆ และสามารถปฏิบัติงานได้ดี ดังนั้น ระดับการศึกษา จึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (ทิพสุดา ลีลาศิริคุณ. 2545: 25) ซึ่งผู้ที่มีการศึกษาสูงจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าคนที่มีระดับการศึกษาน้อยกว่า ทั้งนี้เนื่องจากผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงๆ นั้น มักจะมีความผูกพันต่อวิชาชีพมากกว่าความผูกพันต่อองค์กร เบญจมาภรณ์ มะวิญธร (2545: บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานโรงงานรังสิต บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ส่วนทิพมาศ แก้วชิม (2542: 86) ซึ่งได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความรับผิดชอบสูงกว่าอาจารย์ที่มีการศึกษาน้อยกว่าระดับปริญญาตรี

จะเห็นได้ว่า ระดับการศึกษาของบุคคลที่แตกต่างกัน สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นได้แตกต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยสรุปว่า ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิต่างการศึกษาสูงสุดที่ได้รับในปัจจุบันของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แก่ ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี

4. สถานภาพ

กวี แย้มกลีบ (2550: 74) ได้กล่าวว่า สถานภาพมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน เนื่องจากพนักงานที่มีสถานภาพสมรสมีระดับแรงจูงใจสูงกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด เพราะพนักงานที่มีสถานภาพสมรสเมื่อจะกระทำการสิ่งใดมักจะคิดถึงครอบครัวเป็นหลัก การทำงานจึงให้ความร่วมมือในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย จากการศึกษางานวิจัยของ เจริญจิตร ศรีฟ้า (2545: บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่งใหม่ สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2544 จำนวน 258 คน ผลการศึกษาปรากฏว่า สถานภาพโสดเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนของผู้ช่วยผู้บริหาร สถานภาพคู่เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนของผู้ช่วยผู้บริหาร และเป็นปัจจัยที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนของผู้ช่วยผู้บริหารได้ร้อยละ 64.80 สอดคล้องกับผลการวิจัยของเบญจมาภรณ์ มะวิญชร (2545: บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานโรงงานรังสิต บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่สมรสแล้วมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่เป็นโสด สอดคล้องกับสุไลมาน (Sulaiman. 2008: Abstract) ได้วิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจและผลการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาลของสหรัฐอเมริกาพบว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด

ดังนั้น จึงเห็นได้ว่า สถานภาพที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้สรุปว่า สถานภาพ หมายถึง ฐานะในการใช้ชีวิตและปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แก่ โสด สมรส หม้าย/หย่าร้าง

5. รายได้

เบญจมาภรณ์ มะวิญชร (2545: บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานโรงงานรังสิต บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สอดคล้องกับยุพินทร โชติสุข (2548: 57-68) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายวิศวกรรมจราจรทางอากาศ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ผลการศึกษาพบว่า รายได้ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ไดลีแมน และคนอื่นๆ (Dieleman; et al. 2003: Abstract) ได้ศึกษาวิจัยปัจจัยของแรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในเวียดนามเหนือ ผลการศึกษาวินิจฉัยพบว่า แรงจูงใจได้รับอิทธิพลจากเรื่องเกี่ยวกับการเงินและไม่

เกี่ยวกับการเงิน ปัจจัยหลักของการแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขคือ งานที่มั่นคงและรายได้ ปัจจัยหลักที่จะทำให้แรงจูงใจในการทำงานลดลงคือ การได้เงินเดือนที่น้อยลง

จะเห็นได้ว่า รายได้ต่อเดือน เป็นปัจจัยสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า รายได้ หมายถึง อัตราเงินเดือนของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ได้รับเป็นค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานแต่ละเดือน ไม่นับรวมถึงเงินพิเศษ

6. ประสบการณ์การทำงาน

ทิวสุตา ลีลาศิริคุณ (2545: 24) ได้กล่าวว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเป็นจำนวนเดือน หรือ ปี ที่เริ่มรับราชการ ซึ่งระยะเวลาของการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลไม่เท่ากัน การที่บุคคลเข้ามาปฏิบัติงานกับองค์กรใดๆ เป็นเวลานานก็จะมีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมนั้นๆ และเกษสุตา ดันขุน (2545: 32) ได้กล่าวว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานนั้นมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันออกไป ผู้ที่มีประสบการณ์มากน้อยต่างกันก็อาจมีทักษะ ความสามารถต่างกัน ซึ่งทำให้ปฏิบัติงานได้แตกต่างกัน จากการศึกษางานวิจัยของเบญจมาภรณ์ มะวิญธร (2545: บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานโรงงานรังสิต บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สอดคล้องกับทิพมาศ แก้วชม (2542: 86) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูงกว่าอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี

นอกจากนี้ บาสซี่ (Bassy. 2002: Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจ การสำรวจการทำงาน และการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อความแตกต่างของแรงจูงใจ ยกเว้นปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสบการณ์ทำงาน

จะเห็นได้ว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าประสบการณ์ในการปฏิบัติงานหมายถึง ระยะเวลาในการเข้ารับบรรจุเป็นพนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย นับตั้งแต่บรรจุจนถึงปัจจุบัน และจำนวนเต็มเป็นปี

7. ตำแหน่งงาน

ตำแหน่งหน้าที่ของบุคคลที่ได้รับมอบหมายในองค์กร มีความสำคัญต่อความรับผิดชอบและเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงาน หากบุคคลมีตำแหน่งหน้าที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ก็ย่อมส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั่นเอง การศึกษางานวิจัยของทิวสุตา ลีลาศิริคุณ (2545: 63) ซึ่งได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่สำนักงาน

คณะกรรมการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ สังกัดกรมประชาสงเคราะห์ ผลจากการศึกษา พบว่า ตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวมีความสัมพันธ์ทางลบกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ ส่วนรอยพิมพ์ใจ เพชรกุล(เจียมจิตร ศรีฟ้า. 2545: 28; อ้างอิงจาก รอยพิมพ์ใจ เพชรกุล 2534: 181-186) ได้ศึกษาขวัญของอาจารย์ ในสถานศึกษาสังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษากลุ่มภาคใต้ พบว่า ขวัญ ในการปฏิบัติงานของ อาจารย์โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามประเภทวิชาที่สอนพบว่า อาจารย์มี ขวัญในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สอดคล้องกับสุไลมาน (Sulaiman. 2008: Abstract) ได้วิจัย เกี่ยวกับแรงจูงใจและผลการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาลของสหรัฐอเมริกาหรับเอมิเรตส์ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่อยู่ในตำแหน่งงานสูงกว่าจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่า พนักงานในตำแหน่งอื่น ๆ

จะเห็นได้ว่า ตำแหน่ง เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ใน ที่นี้ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ตำแหน่งงาน หมายถึง ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬา แห่งประเทศไทยในปัจจุบัน แบ่งได้เป็น เจ้าหน้าที่ระดับ 1-5 พนักงานระดับ 3-6 และผู้บริหาร (ระดับ 7 ขึ้นไป)

1.2 ปัจจัยแวดล้อม

1. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ทิพสุตา ลีลาศิริคุณ (2545: 66) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ตัวแปรที่เกี่ยวข้อง กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการฟื้นฟูสมรรถภาพ คนพิการ สังกัดกรมประชาสัมพันธ์ พบว่า สิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน นั่นคือ สิ่งแวดล้อมที่ดีทั้งสถานที่ทำงาน และความพร้อมในการใช้ อุปกรณ์หรือสิ่งอำนวยความสะดวก ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น และนพคุณ ขอบดี (2548: 89-90) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับ แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทวิทยการตลาด พบว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงาน และส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของ พนักงานบริษัทวิจัย เนื่องจากสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน องค์การใดมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดีย่อมส่งผลถึงการปฏิบัติงานของบุคคล องค์การจึงสมควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับบาสซี่ (Bassy. 2002: Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจ การสำรวจการทำงาน และการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษารายงานพบว่า สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัยในการทำงาน คือปัจจัยที่สำคัญของแรงจูงใจของพนักงาน

จะเห็นได้ว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน ซึ่งจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมใน การปฏิบัติงาน หมายถึง องค์ประกอบต่างๆ ภายในองค์การที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และเป็น สิ่งที่มีอิทธิพลต่อสภาพร่างกาย จิตใจ สังคม และสติปัญญาในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเป็นสิ่งที่

เอื้ออำนวยให้การปฏิบัติงานสามารถดำเนินไปได้ด้วยความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพของพนักงาน การกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย สถานที่และอุปกรณ์ บุคลากร และนโยบายและ การบริหาร

2. ด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา

ขวัญจิรา ทองนำ (2547: 105) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร พบว่าสัมพันธภาพ ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา ส่งผลทางบวกต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บังคับบัญชาให้การยอมรับในความรู้ความสามารถและเปิดโอกาสให้ข้าราชการครู ได้แสดงความคิดเห็น หรือแสดงความรู้ความสามารถ ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่มีน้ำใจ และให้ ความช่วยเหลือแก่ข้าราชการครูเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชาจะสอดส่องดูแล ข้าราชการครูในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือการรับผิดชอบงานในบริเวณวิทยาลัยนาฏ ศิลป์แล้ว ผู้บังคับบัญชายังต้องคอยดูแลความสะดวก ความเป็นอยู่ของข้าราชการครูและนักเรียน นักศึกษาในขณะที่ปฏิบัติราชการนอกสถานที่ด้วย ในขณะเดียวกัน ข้าราชการครูก็มีความศรัทธา ในตัวผู้บังคับบัญชา ให้ความไว้วางใจ ให้การยอมรับผู้บังคับบัญชาและให้ความเคารพยกย่องต่อ ผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติงานจึงเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ระหว่างผู้บังคับบัญชากับข้าราชการครู สอดคล้องกับทิพสุตา ลีลาศิริคุณ (2545: 65) ได้ ศึกษาวิจัยเรื่องตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ สำนักงานคณะกรรมการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ สังกัดกรมประชาสัมพันธ์ พบว่าสัมพันธภาพ ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่กับผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงาน นั่นคือ การที่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานมานานจะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและ ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ทั้งนี้เพราะความเคารพซึ่งกันและกันในสำนักงาน ยอม ปฏิบัติตามคำสั่งแต่พอสมควร ซึ่งทำให้งานในหน้าที่มีประสิทธิภาพเป็นไปด้วยดี

นอกจากนี้ ไดลีแมน และคนอื่นๆ (Dieleman; et al. 2003: Abstract) ได้ ศึกษาวิจัยปัจจัยของแรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในเวียดนามเหนือ ผลการ ศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยหลักของแรงจูงใจของบุคลากรสาธารณสุขคือ ความประทับใจในการทำงาน ของผู้บริหาร

จะเห็นได้ว่า สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา เป็นปัจจัยที่ส่งผล ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน การกีฬาแห่งประเทศไทยกับผู้บังคับบัญชา ได้แก่ การยอมรับความคิดเห็น การให้ความเคารพ และการให้ความช่วยเหลือ

3. ด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน

ทิพสุตา ลีลาศิริคุณ (2545: 65) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการฟื้นฟูสมรรถภาพคน

พิการ สังักตรมประชาสัมพันธ์ พบว่าสัมพันธ์ภาพของข้าราชการและเจ้าหน้าที่กับเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงาน นั่นคือ ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก ทั้งนี้เพราะการทำให้เกิดความสนิทสนมกัน ทำให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ ราบรื่น งานที่ได้จึงมีประสิทธิภาพที่น่าพอใจ สอดคล้องกับ ขวัญจิรา ทองนำ (2547: 104) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร พบว่าสัมพันธ์ภาพระหว่างข้าราชการครูกับเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ทั้งนี้ เป็นเพราะข้าราชการครูวิทยาลัยนาฏศิลป์มีความสนิทสนมกัน มีความเข้าใจและยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันและยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกัน ให้ความร่วมมือช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ และให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน ข้าราชการครูจึงมีความรักใคร่ สามัคคีกันฉันท์พี่น้อง และถึงแม้จะมีปัญหาในด้านการปฏิบัติงานบ้างเนื่องจากอาจมีแนวคิดไม่ตรงกัน แต่ข้าราชการครูทุกคนก็สามารถปฏิบัติงานร่วมกันและดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้

นอกจากนี้ ไดลีแมน และคนอื่นๆ (Dieleman; et al. 2003: Abstract) ได้ศึกษาวิจัยปัจจัยของแรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในเวียดนามเหนือผลการศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยหลักของแรงจูงใจของบุคลากรสาธารณสุขคือ ความประทับใจในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน

จากการศึกษาค้นคว้าข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุป สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยกับเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

2. องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การที่จะสร้างแรงจูงใจโดยให้ผู้ปฏิบัติงานเล็งเห็นความสำคัญของงานหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การสร้างแรงจูงใจที่เกิดจากภายในนั้นไม่สามารถสร้างได้ทุกสถานการณ์ ถึงแม้ว่าผู้ปฏิบัติงานส่วนมากเล็งเห็นว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะช่วยส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และผลการปฏิบัติงานนั้นประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ แต่ในความเป็นจริงบุคคลหนึ่งๆ ย่อมมีภาระหน้าที่ หรือปัจจัย หรือองค์ประกอบอื่นๆ อันเป็นสาเหตุให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลผู้นั้นลดน้อยถอยไป ซึ่งเทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (ขวัญจิรา ทองนำ. 2547: 15; อ้างอิงจาก เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ. 2529: 57-61) ได้สรุปว่า มีนักวิจัย นักทฤษฎีทางด้านการบริหารและนักพฤติกรรมศาสตร์ ยังไม่เห็นพ้องต้องกันมากนักว่าอะไรเป็นตัวกระตุ้นให้มนุษย์ต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ มีผลทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามนักวิชาการส่วนใหญ่

มีความเห็นสอดคล้องกันว่าองค์ประกอบต่างๆ ดังต่อไปนี้ มีผลทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.1 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ทิพมาศ แก้วchim (2542: 8) ได้กล่าวถึงลักษณะงานที่ปฏิบัติว่า เป็นงานที่ตรงกับความรูความสามารถเป็นงานที่ท้าทายให้อยากปฏิบัติงานตรงกับความสนใจและความถนัดเหมาะสมกับความรู้ความสามารถซึ่งส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ และเป็นแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานนั้นอย่างตั้งใจ สอดคล้องกับบุศรา เตียรบรรจง (2546: 4) ที่กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติหมายถึง สภาพการปฏิบัติงานที่บุคคลมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เสนอแนะ เพื่อปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานในองค์กร และมีความหมายครอบคลุมถึงวิธีการมอบหมายงานด้วย นอกจากนี้ธรรวณ พลหาญ (2543: 8) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงานในหน้าที่ความรับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการ การเปิดโอกาสในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานงานที่มีความท้าทาย การให้อิสระในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วม ความสะดวกของสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน และความเครียดที่อาจเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน และบาสซี่ (Bassy. 2002: Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจ การสำรวจการทำงาน และการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษามีพบว่า ลักษณะเฉพาะของงาน ความสำคัญของงาน อิสระในการทำงาน คือปัจจัยที่สำคัญของแรงจูงใจของพนักงาน

จะเห็นได้ว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ เป็นองค์ประกอบสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากการศึกษาเอกสารและความหมายดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรูความสามารถ เป็นงานที่ตนสนใจและถนัด งานที่ปฏิบัติต้องพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ ซึ่งทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงานและเป็นแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างตั้งใจและปฏิบัติงานนั้นๆ จนสำเร็จ

2.2 ด้านความรับผิดชอบ

ธรรวณ พลหาญ (2543: 8-9) ได้กล่าวถึงความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายงานให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ มีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ความเหมาะสมของงานและความรูความสามารถทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ การมอบหมายงานที่มีความชัดเจน การปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายและทันเวลา รวมถึงการปรับปรุงการปฏิบัติงานอยู่เสมอ นอกจากนี้จากการศึกษาเอกสารการวิจัยของศิริพร จันทศรี (2550: 74) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนแตกต่างกัน พบว่าครูโรงเรียนเอกชนที่มีการรับรู้ความสามารถของตนสูง ปานกลาง และต่ำ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความรับผิดชอบแตกต่างกัน สอดคล้องกับ สุภาดา คำสุชาติ (ขวัญจิรา ทองนำ. 2547: 17;

อ้างอิงจาก สุภาดา คำสุชาติ. 2536: 66-70) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการรับรู้บทบาท และการปฏิบัติตามบทบาทการสอนสุขศึกษาของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลทั่วไปในส่วนกลาง สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า พยาบาลวิชาชีพมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า แรงจูงใจที่อยู่ในระดับสูงของพยาบาลวิชาชีพ คือ ด้านความรับผิดชอบ

จะเห็นได้ว่า ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน เป็นองค์ประกอบสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้บรรลุเป้าหมาย

2.3 ด้านการยอมรับนับถือ

ธรวรรณ พลหาญ (2543: 8) ได้กล่าวถึงความหมายของการยอมรับนับถือว่า การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นๆ เช่น ได้รับคำชม ได้รับคำแนะนำชี้แจงอย่างมีเหตุผล ได้รับการเอาใจใส่เป็นพิเศษในเรื่องที่เกี่ยวกับสุขภาพและจิตใจ ผู้บังคับบัญชายอมรับเกี่ยวกับความคิดเห็น ชุมชนยอมรับความรู้ความสามารถ และผู้บังคับบัญชายอมรับเกี่ยวกับมอบหมายงานให้ปฏิบัติ เป็นต้น สอดคล้องกับ บุศรา เตียรบรรจง (2546: 4) ที่กล่าวว่า การที่ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานในเรื่องผลงาน ความคิด เรื่องส่วนตัว เป็นต้น จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกภูมิใจในฐานะของตนเอง นอกจากนี้ทิพมาศ แก้วชิม (2542: 8) ยังได้กล่าวอีกว่าการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยกย่อง ชมเชย ได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จและได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลคนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร และศิริพร จันทศรี (2550: 74) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนแตกต่างกัน พบว่าครูโรงเรียนเอกชนที่มีการรับรู้ความสามารถของตนสูง ปานกลาง และต่ำ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านการยอมรับนับถือแตกต่างกัน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น จะเห็นได้ว่า การยอมรับนับถือ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และจากความหมายดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไป ซึ่งการยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชยเมื่อปฏิบัติงานจนได้บรรลุความสำเร็จ

2.4 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ทิพมาศ แก้วชิม (2542: 8) ได้ให้ความหมายของความก้าวหน้าในหน้าที่การงานว่า หมายถึง การที่บุคคลได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น ตลอดจนมีโอกาสได้รับการอบรม ศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคคล สอดคล้องกับบุศรา เตียรบรรจง (2546: 4) ที่ได้

กล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงานว่า การได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายตำแหน่งในองค์กร หรือมีการพัฒนาทักษะเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ฐวรารณ พลหาญ (2543: 8) ยังได้กล่าวอีกว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในสถานะหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์กร เช่น การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนระดับเงินเดือน การได้รับคัดเลือกให้ร่วมกิจกรรมต่างๆ ตามโอกาสอันควร ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ เป็นต้น และจากการศึกษางานวิจัยของนพคุณ ชอบดี (2548: 89) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทวิทยการตลาด พบว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงาน

จะเห็นได้ว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นองค์ประกอบหนึ่งของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การที่พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยมีโอกาสดำเนินการเลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับที่สูงกว่าในหน่วยงานเดิมหรือในหน่วยงานใหม่ รวมทั้งการพัฒนาองค์ความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการได้ศึกษาต่อ การฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน

2.5 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ทิพมาศ แก้วชิม (2542: 8) ยังกล่าวอีกว่า การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุ สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ย่อมก่อให้เกิดกำลังใจ รวมทั้งส่งผลต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วย สอดคล้องกับ ฐวรารณ พลหาญ (2543: 8) ที่ได้กล่าวว่า การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จสิ้น และประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี ทำให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป และจากการศึกษางานวิจัยของศิริพร จันทศรี (2550: 75) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนแตกต่างกัน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนที่มีการรับรู้ความสามารถของตนมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

จะเห็นได้ว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เป็นองค์ประกอบหนึ่งของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยสามารถปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ก่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดการพัฒนางานและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานยิ่งๆ ขึ้น

การบริหารจัดการภายในการกีฬาแห่งประเทศไทย

ประวัติการกีฬาแห่งประเทศไทย

"การกีฬาแห่งประเทศไทย" เรียกโดยย่อว่า "กกท." ได้จัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2528 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 102 ตอนที่ 149 ลงวันที่ 17 ตุลาคม 2528 โดยเหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้คือ เพื่อจัดตั้งการกีฬาแห่งประเทศไทยขึ้นแทน "องค์กรส่งเสริมกีฬาแห่งประเทศไทย" (ซึ่งองค์กรส่งเสริมกีฬาแห่งประเทศไทย หรือชื่อย่อว่า "อ.ส.ก.ท." ได้จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์กรส่งเสริมการกีฬาแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2507 เนื่องจากรัฐบาลไทยต้องการตั้งหน่วยงานขึ้นมาดูแลกีฬาระดับชาติอย่างชัดเจน ขณะเดียวกันเพื่อรองรับที่ประเทศไทยเป็นเจ้าภาพกีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 5 ในปี พ.ศ. 2509) และให้มีอำนาจหน้าที่ในการส่งเสริมการกีฬา และควบคุมการดำเนินกิจการกีฬาได้กว้างขวางและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยนัยของพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย การกีฬาแห่งประเทศไทยได้เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยได้รับงบประมาณรายจ่ายประจำปีจากรัฐบาล การบริหารงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยนั้น บริหารโดยคณะกรรมการกีฬาแห่งประเทศไทย ประกอบด้วยกรรมการโดยตำแหน่ง และกรรมการซึ่งคณะรัฐมนตรีเป็นผู้แต่งตั้ง มีนายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีที่นายกรัฐมนตรีมอบหมายเป็นประธานและมีผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทยรับผิดชอบต่อคณะกรรมการในการบริหารกิจการของ กกท.

วัตถุประสงค์

1. ส่งเสริมการกีฬา
2. ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการประสานงานเกี่ยวกับการกีฬา
3. ศึกษา วิเคราะห์และจัดทำโครงการ แผนงานและสถิติเกี่ยวกับการส่งเสริมการกีฬา รวมทั้งประเมินผล

4. จัด ช่วยเหลือ แนะนำและร่วมมือในการจัดและดำเนินการกีฬา
5. สำรวจ จัดสร้างและบูรณะสถานที่สำหรับการกีฬา
6. ติดต่อร่วมมือกับองค์กรหรือสมาคมกีฬาทั้งในและนอกราชอาณาจักร
7. สอดส่องและควบคุมการดำเนินกิจการการกีฬา
8. ประกอบกิจการอื่นๆ อันเกี่ยวแก่หรือเพื่อประโยชน์ของการกีฬา

วิสัยทัศน์

"การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรหลักในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ ให้ประเทศเป็นหนึ่งในกลุ่มผู้นำทางการกีฬาของเอเชีย"

พันธกิจ

1. กำหนดนโยบาย ทิศทาง กฎ ระเบียบทางการกีฬาของประเทศ และกำกับให้มีการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2. ส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวก กีฬาของชาติเพื่อความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

3. ส่งเสริม สนับสนุน จัดการ สภาพแวดล้อมและองค์ประกอบของกีฬาเพื่อการ
อาชีพให้มีมาตรฐาน

4. อำนวยความสะดวก บริหารจัดการ สถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และบริการทางการกีฬา

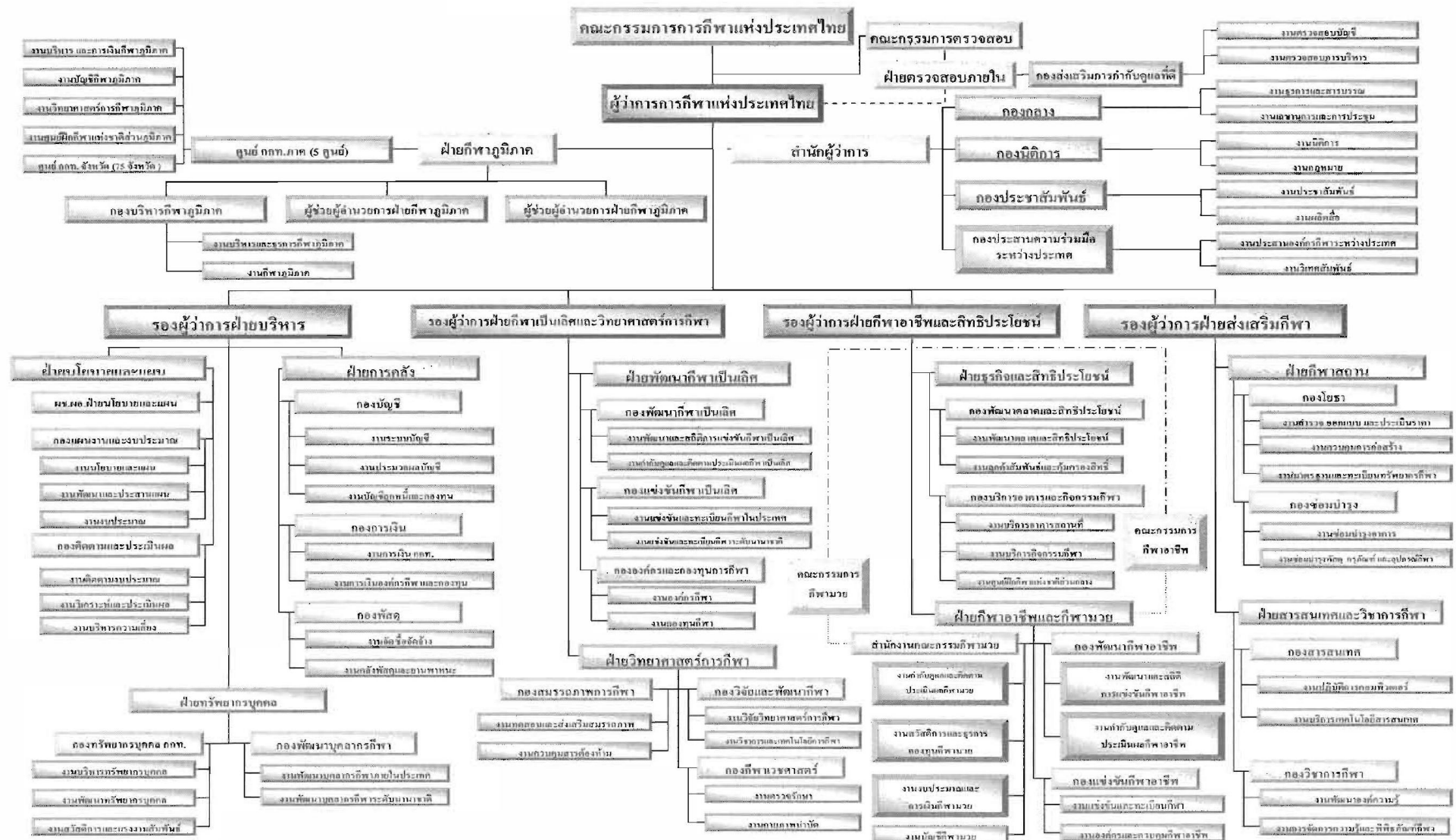
โครงสร้างการกีฬาแห่งประเทศไทย

การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการแบ่งโครงสร้างการบริหารจัดการเป็น 12 ฝ่ายและสำนัก
ภายใต้การกำกับดูแลของผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย และรองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย
ซึ่งปัจจุบันได้มีการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการ และได้ประกาศใช้เมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2551
ประกอบด้วย

1. ผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย	1	ตำแหน่ง
2. รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย	4	ตำแหน่ง
3. ผู้อำนวยการฝ่ายและสำนัก	12	ตำแหน่ง
4. ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย	3	ตำแหน่ง
5. ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า / ผู้อำนวยการศูนย์ กกท. ภูมิภาค	33	ตำแหน่ง
6. หัวหน้างานหรือเทียบเท่า	159	ตำแหน่ง
7. พนักงาน	336	ตำแหน่ง
รวม	548	ตำแหน่ง

การกีฬาแห่งประเทศไทย ได้ดำเนินงานด้านการพัฒนาการกีฬาของประเทศไทย
ครอบคลุมทั่วประเทศ โดยมีศูนย์ กกท. ภูมิภาค 5 ภาค และมีศูนย์ กกท. จังหวัด 75 จังหวัด
เป็นหน่วยงานประสานงานด้านกีฬาของประเทศในส่วนภูมิภาค

โครงสร้างการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ.2551



ภาพประกอบ 4 โครงสร้างการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ.2551

การดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย

การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีลักษณะการดำเนินงานที่มีมุ่งเน้นเฉพาะทางคือ ด้านการส่งเสริมสนับสนุน การกีฬาของประเทศไทย (The Major Sports Supporter of Thailand) ภายใต้แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2553 – 2557 ซึ่งการกำหนดแผนยุทธศาสตร์นี้มีความสอดคล้องกับ นโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งปัจจุบันเป็นฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550 – 2554 แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ปัจจุบันเป็นแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2550 – 2554 ซึ่งแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2553 – 2557 ฉบับปัจจุบันนี้ทำให้เห็นถึง วัตถุประสงค์ รวมทั้งกลยุทธ์และจุดมุ่งเน้นด้านยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ต่าง ๆ คือ การสร้าง ภาพลักษณ์ด้านคุณภาพของงานบริการการดำเนินงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นการตอบสนอง ความต้องการต่อกลุ่มเป้าหมายที่ประกอบด้วย รัฐบาล กระทรวง องค์การกีฬา เครือข่ายกีฬา นักกีฬา บุคลากรทางการกีฬาและประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและการดำเนินกลยุทธ์ที่เป็นเชิงรุกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กรและบุคลากรทางการกีฬาให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี มีความ สะดวก รวดเร็ว เข้าถึงได้ มีความเสมอภาค เป็นธรรม รวมถึงมีความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ให้ได้มาตรฐานสากล ดำเนินการในสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดกับ กกท. เพื่อการยกระดับมาตรฐาน การบริหารจัดการด้านกีฬาให้ได้รับการยอมรับทั้งในและต่างประเทศ

เมื่อมีแผนยุทธศาสตร์ที่ใช้เป็นเครื่องมือและกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างสอดคล้องและเป็นระบบแล้วจำเป็นต้องมีการจัดทำแผนงาน / โครงการ เพื่อจัดทำคำขอของงบประมาณรายจ่ายประจำปีจากรัฐบาล ซึ่งในแต่ละปีรัฐบาลจะจัดสรรงบประมาณให้ กกท. เพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในการพัฒนาการกีฬา เมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณรายจ่ายแล้ว กกท. จะดำเนินการจัดสรรงบประมาณดังกล่าวให้กับฝ่ายต่าง ๆ ที่เป็นเจ้าของแผนงาน / โครงการ เพื่อดำเนินกิจกรรมภายใต้แผนงาน / โครงการ ต่อไป นอกจาก กกท. จะได้รับจัดสรร งบประมาณจากรัฐบาลแล้ว เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ กกท. ยังถูกประเมินผลการดำเนินงานจาก สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลังที่มอบหมายให้บริษัทไทยเรตติ้งแอนด์อินฟอร์เมชันเซอร์วิส จำกัด (TRIS) เป็นที่ปรึกษาระบบประเมินผล โดยติดตาม กำกับดูแลประสิทธิภาพการดำเนินงาน ซึ่งบริษัทไทยเรตติ้งแอนด์อินฟอร์เมชันเซอร์วิส จำกัด TRIS เริ่มเข้ามาประเมินผลการดำเนินงานตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 จนถึงปัจจุบัน โดย กกท. จะถูก ประเมินผลการดำเนินงาน 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการดำเนินการตามนโยบาย ด้านผลการ ดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และด้านการบริหารจัดการองค์กร จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา การ กีฬาแห่งประเทศไทยมีผลคะแนนจากการประเมินดังนี้ พ.ศ.2548 ได้รับคะแนน 3.6076 ,พ.ศ.2549 ได้รับคะแนน 3.2205 ,พ.ศ.2550 ได้รับคะแนน 4.0775 และพ.ศ.2551 ได้รับคะแนน 3.8433 (คะแนนเต็ม 5 คะแนน และผลการประเมินผลการดำเนินงานประจำปีพ.ศ.2552 อยู่ในขั้นตอนการ พิจารณา)

ดังนั้น กทท. จะสามารถดำเนินการให้บรรลุตามเป้าประสงค์ขององค์กร และเพื่อให้ได้ รับคะแนนจากการประเมินผลการดำเนินงานที่สูงขึ้น กทท. จำเป็นที่จะต้องมาให้ความสำคัญในการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะเนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งทุกอย่างจนกระทั่ง กลายเป็นผลผลิต หรือการบริการ ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จและการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร แต่โดยทั่วไปมนุษย์แต่ละคนมีลักษณะหลากหลาย แตกต่างกันในด้าน ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ซึ่ง จะเป็นองค์ประกอบที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย จึงต้องมีการทำ ความเข้าใจและให้ความสำคัญกับแผนกบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พะยอม วงศ์สารศรี 2542: 151)

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในต่างประเทศ

สุไลมาน (Sulaiman. 2008: Abstract) ได้วิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจและผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานในโรงพยาบาลของสหรัฐอเมริกาสำหรับเอมิเรตส์ ผลการวิจัยในกลุ่มตัวอย่างจำนวน 185 คน ปรากฏว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแล้วจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มี สถานภาพโสด พนักงานที่มีอายุมากกว่าจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุ น้อยกว่า พนักงานที่อยู่ในตำแหน่งงานสูงกว่าจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานใน ตำแหน่งอื่น ๆ พนักงานที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาล นานกว่าพนักงานที่ไม่มีแรงจูงใจ

ยูสุกามิ (Usugami. 2006: Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจของผู้บริหารที่เป็น ชาวเกาหลีและผู้บริหารที่เป็นชาวญี่ปุ่นที่ทำงานอยู่ในบริษัทญี่ปุ่น โดยทำการวิเคราะห์ปัจจัยคำจูง และปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า ผู้บริหารของทั้งสองประเทศให้ความสำคัญ กับเรื่องแรงจูงใจ โดยผู้บริหารของทั้งสองประเทศยอมรับว่าแรงจูงใจมีผลต่อการดำเนินงานของ องค์กร ความพึงพอใจในงานของพนักงาน และความพึงพอใจของลูกค้า โดยคิดว่าค่าจ้างและเงิน โบนัสคือปัจจัยที่สำคัญมากในการสร้างแรงจูงใจ นอกจากนี้ผู้บริหารชาวเกาหลีคิดว่าปัจจัยที่สำคัญ อีกปัจจัยในการสร้างแรงจูงใจคือ เสถียรภาพของการจ้างงาน ในขณะที่ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นคิดว่า ปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยในการสร้างแรงจูงใจคือ การเข้าใจถึงนโยบายขององค์กรและวัตถุประสงค์ ของงาน ซึ่งเป็นความแตกต่างที่ทำให้เห็นว่าผู้บริหารชาวเกาหลีตระหนักถึงปัจจัยคำจูงมากกว่า ในขณะที่ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นตระหนักถึงปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจมากกว่า

ไดลีแมน และคนอื่นๆ (Dieleman; et al. 2003: Abstract) ได้ศึกษาวิจัยปัจจัยของ แรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในเวียดนามเหนือ ผลการศึกษาค้นคว้า แรงจูงใจได้รับอิทธิพลจากเรื่องเกี่ยวกับการเงินและไม่เกี่ยวกับการเงิน ปัจจัยหลักของแรงจูงใจ ของบุคลากรสาธารณสุขคือ ความประทับใจในการทำงานจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและสังคมที่ อยู่ งานที่มั่นคงและรายได้ และการฝึกอบรม ปัจจัยหลักที่จะทำให้แรงจูงใจในการทำงานลดลงคือ การได้เงินเดือนที่น้อยลง และการอยู่ในสถานการณ์การทำงานที่ยุ่งยาก

บาสซี่ (Bassy. 2002: Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจ การสำรวจการทำงาน และการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ทักษะ ลักษณะเฉพาะของงาน ความสำคัญของงาน อิสระในการทำงาน ผลตอบรับ สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัยในการทำงาน และค่าชดเชย คือปัจจัยที่สำคัญของแรงจูงใจของพนักงาน และปัจจัยส่วนบุคคล ไม่มีผลต่อความแตกต่างของแรงจูงใจ ยกเว้นปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสบการณ์ทำงาน

2. งานวิจัยในประเทศ

ยุพินธร โชติสุข (2548: 57-68) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายวิศวกรรมจราจรทางอากาศ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ผลการศึกษาพบว่า

1. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายวิศวกรรมจราจรทางอากาศ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 5 ปัจจัย ได้แก่ เพศชาย อายุ สถานภาพสมรสหม้าย ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และลักษณะทางกายภาพ
2. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายวิศวกรรมจราจรทางอากาศ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 1 ปัจจัย ได้แก่ เพศหญิง
3. ปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายวิศวกรรมจราจรทางอากาศ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มี 8 ปัจจัย ได้แก่ สถานภาพสมรสโสด สถานภาพสมรสคู่ รายได้ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน และสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา
4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายวิศวกรรมจราจรทางอากาศ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มี 3 ปัจจัย ได้แก่ รายได้ เพศชาย และระดับการศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรี

จำแลง สงหนู (2548: 55-60) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานรายวันในสายการผลิตของโรงงานผลิตดีซีดีซี คอนเวตเตอร์ ของบริษัทเดลต้าอิเล็กทรอนิกส์ ประเทศไทยจำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานรายวันในสายการผลิตโรงงานผลิตดีซีดีซี คอนเวตเตอร์ ของบริษัทเดลต้าอิเล็กทรอนิกส์ ประเทศไทยจำกัด (มหาชน) มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน อยู่ในระดับไม่เห็นด้วย นอกจากนี้ยังพบว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน จะมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ส่วน เพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว และวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน จะมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

ขวัญจิรา ทองนำ (2547: 95-113) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร ผลการศึกษาพบว่า

1. ข้าราชการครูวิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

2. ตัวแปรที่เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานคือ อายุ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ส่วนตัวแปรอิสระที่เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ สัมพันธภาพระหว่างข้าราชการครูกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพระหว่างข้าราชการครูกับผู้บังคับบัญชา และบรรยากาศในการปฏิบัติงาน

นพคุณ ขอบดี (2548: 85-91) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทวิทยการตลาด พบว่า ปัจจัยด้านอายุ ด้านผลตอบแทน ด้านงานที่รับผิดชอบ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และด้านค่านิยมในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงาน โดยน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านผลตอบแทนระหว่าง 40,001-50,000 บาท ด้านค่านิยมในการทำงาน และด้านหน้าที่รับผิดชอบแผนการเขียนเค้าโครงและรายงานการวิจัยส่งผลทางบวกต่อแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.1 เมื่อจำแนกตามเพศพบว่าปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านผลตอบแทนระหว่าง 40,001-50,000 บาท และด้านค่านิยมในการทำงานส่งผลทางบวกต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเพศหญิง ในส่วนพนักงานเพศชายพบว่าปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน อายุช่วง 41-45 ปี และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานส่งผลทางบวกต่อแรงจูงใจในการทำงาน โดยที่ปัจจัยด้านอายุช่วง 21-25 ปี และช่วง 31-35 ปี และค่าตอบแทนตั้งแต่ 50,000 บาทขึ้นไป ส่งผลทางลบต่อแรงจูงใจในการทำงาน

ทิพสุตา ลีลาศิริคุณ (2545: 59-70) ได้วิจัยเรื่องตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ สังกัดกรมประชาสงเคราะห์ พบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ มีตัวแปร 5 ตัว ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างข้าราชการและเจ้าหน้าที่กับผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพระหว่างข้าราชการและเจ้าหน้าที่กับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพระหว่างข้าราชการและเจ้าหน้าที่กับผู้บังคับบัญชา สิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน และตำแหน่งงาน ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ตำแหน่งงานลูกจ้างชั่วคราว

ชุตินา ชวนะเวสสกุล (2546: 85-86) ได้วิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิส เซส (ที) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า

1. ความสำเร็จของงาน และด้านนโยบายและการบริหารงาน ผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิส เซส (ที) จำกัด ในระดับมาก ทั้งนี้เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายด้านอื่นๆ พบว่ามีผลต่อระดับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง

2. ตัวแปร ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ ตำแหน่งงาน ไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสสิเนส เซอร์วิส เซส (ที) จำกัด

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อข้อมูลพื้นฐานเพื่อใช้เป็นแนวทางต่อผู้บริหาร และบุคลากรที่เกี่ยวข้องใน การ นำข้อมูลไปใช้ประกอบการวางนโยบายเพื่อพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
2. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
3. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ปฏิบัติงานอยู่ที่การกีฬาแห่งประเทศไทย (ส่วนกลาง) จำนวน 348 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ปฏิบัติงานอยู่ที่การกีฬาแห่งประเทศไทย (ส่วนกลาง) จำนวน 238 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
2. กำหนดนิยามศัพท์ปฏิบัติการ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. ศึกษาการสร้างแบบสอบถามปลายปิด ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด
4. สร้างข้อคำถามเพื่อวัดปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยสร้างข้อคำถามให้ครอบคลุมโครงสร้างของนิยามศัพท์ปฏิบัติการ
5. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถาม แล้วนำไปปรึกษาประธานและกรรมการควบคุมปริญญาโท แล้วนำกลับมาปรับปรุงแก้ไข

6. นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและเนื้อหาโดยวิธีเชิงประจักษ์ (Face Validity) โดยตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม และความครอบคลุมตามเนื้อหา ตลอดจนความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item – Objective Congruence: IOC) มากกว่าหรือเท่ากับ 0.80 ซึ่งข้อคำถามวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานผ่านเกณฑ์ทั้งหมด 50 ข้อ

7. นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจพิจารณาแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญไปให้คณะกรรมการควบคุมปริญญาโทพิจารณาอีกครั้ง

8. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งรายละเอียดผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม มีดังนี้

8.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยในเรื่องปัจจัยแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ.92 แยกตามตัวแปรที่ศึกษาคือ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา และสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน

8.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยในเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .82 แยกตามตัวแปรที่ศึกษาคือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

9. นำแบบสอบถามที่จัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์ ไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริง แล้วนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูล และรายงานผลการวิจัยต่อไป

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสอบถามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล

แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล เป็นแบบสอบถามที่ถามข้อมูลส่วนตัวของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แบบสอบถามปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา และด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน จำนวน 20 ข้อ ได้แก่

1. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน จำนวน 8 ข้อ
2. ด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา จำนวน 6 ข้อ
3. ด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน จำนวน 6 ข้อ

เกณฑ์การให้คะแนน

มากที่สุด	ให้	5	คะแนน
มาก	ให้	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
น้อย	ให้	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

เกณฑ์การแปลผลความหมายคะแนนของปัจจัยแวดล้อม

คะแนนเฉลี่ย

การแปลความหมาย

3.75-5.00	พนักงานมีความเห็นว่าปัจจัยแวดล้อมอยู่ในเกณฑ์ดี
2.26-3.74	พนักงานมีความเห็นว่าปัจจัยแวดล้อมอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง
1.00-2.25	พนักงานมีความเห็นว่าปัจจัยแวดล้อมอยู่ในเกณฑ์ไม่ดี

ตอนที่ 3 แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นแบบสอบถามที่ถามความรู้สึกเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน จำนวน 30 ข้อ ได้แก่

1. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำนวน 7 ข้อ มีคำถามที่เป็นข้อความที่มีความหมายทางลบ จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ข้อ 3 และ 6
2. ด้านความรับผิดชอบ จำนวน 5 ข้อ
3. ด้านการยอมรับนับถือ จำนวน 6 ข้อ
4. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จำนวน 6 ข้อ
5. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน จำนวน 6 ข้อ มีคำถามที่เป็นข้อความที่มีความหมายทางลบ จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ข้อ 3 และ 4

เกณฑ์การให้คะแนน

ข้อความที่มีความหมายทางบวก มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

มากที่สุด	ให้	5	คะแนน
มาก	ให้	4	คะแนน

ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
น้อย	ให้	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน
ข้อความที่มีความหมายทางลบ มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้			
มากที่สุด	ให้	1	คะแนน
มาก	ให้	2	คะแนน
ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
น้อย	ให้	4	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้	5	คะแนน

เกณฑ์การแปลผลความหมายคะแนนของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

คะแนนเฉลี่ย	การแปลความหมาย
3.75-5.00	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในเกณฑ์ดี
2.26-3.74	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง
1.00-2.25	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในเกณฑ์ไม่ดี

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เรียนผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย
2. ผู้วิจัยดำเนินการนำแบบสอบถามไปสอบถามกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ถูกต้อง แล้วนำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ไปดำเนินการวิเคราะห์หาค่าทางสถิติเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย และรายงานผลการวิจัยต่อไป

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงาน โดยแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย อายุ รายได้ ประสบการณ์ทำงาน และปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน (Spearman - rank correlation coefficient)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพของพนักงาน ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพ และตำแหน่งงาน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยใช้การทดสอบแบบไคสแควร์ (Chi-Square Tests)

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์เพื่อค้นหาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์และการแปลผลข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
F	แทน	สถิติที่ใช้ในการพิจารณา F - Distribution
t	แทน	สถิติที่ใช้ในการพิจารณา t - Distribution
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนนแต่ละค่า (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยกำลังสองของคะแนนแต่ละค่า (Mean Squares)
r_s	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน (Spearman rank correlation coefficient)
χ^2	แทน	ค่าไคสแควร์
X_1	แทน	เพศของพนักงาน
X_2	แทน	อายุของพนักงาน
X_3	แทน	ระดับการศึกษาของพนักงาน
X_4	แทน	สถานภาพของพนักงาน
X_5	แทน	รายได้ของพนักงาน
X_6	แทน	ประสบการณ์ทำงานของพนักงาน
X_7	แทน	ตำแหน่งงานของพนักงาน
X_8	แทน	สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
X_9	แทน	สัมพันธภาพระหว่างพนักงานและผู้บังคับบัญชา
X_{10}	แทน	สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน
X_{11}	แทน	ปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
Y	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
Y_1	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

Y_2	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ
Y_3	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือ
Y_4	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
Y_5	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
Y'	แทน	ค่าการพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์ที่แทนค่าในรูปคะแนนดิบ
Z'_Y	แทน	ค่าการพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์ที่แทนค่าในรูปคะแนนมาตรฐาน
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการทำนาย
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ที่มีต่อตัวแปรเกณฑ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ที่มีต่อตัวแปรเกณฑ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
SE_b	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์
p	แทน	ค่าวิกฤติในการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงาน โดยแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย อายุ รายได้ ประสบการณ์ทำงาน และปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน (Spearman -rank correlation coefficient)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพ และตำแหน่งงาน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยใช้การทดสอบแบบไคสแควร์ (Chi-Square Tests)

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์เพื่อค้นหาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise-Multiple Regression Analysis)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงาน โดยแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ดังตาราง

ตาราง 1 จำนวนและร้อยละของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงาน

สถานภาพ		(n=238)	
		จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ			
	ชาย	115	48.3
	หญิง	123	51.7
	รวม	238	100.0
2. อายุ			
	ต่ำกว่า 35 ปี	62	26.1
	35 ปี - ไม่เกิน 45 ปี	82	34.5
	45 ปี - ไม่เกิน 55 ปี	69	29.0
	55 ปีขึ้นไป	25	10.5
	รวม	238	100.0
3. ระดับการศึกษา			
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	42	17.6
	ปริญญาตรี	117	49.2
	สูงกว่าปริญญาตรี	79	33.2
	รวม	238	100.0

ตาราง 1 (ต่อ)

สถานภาพ	(n=238)	
	จำนวน	ร้อยละ
4. สถานภาพ		
โสด	86	36.1
สมรส	139	58.4
หม้าย / หย่าร้าง	13	5.5
รวม	238	100.0
5. รายได้		
ไม่เกิน 15,000 บาท	90	37.8
15,001 – 25,000 บาท	60	25.2
25,001 – 35,000 บาท	45	18.9
35,001 บาทขึ้นไป	43	18.1
รวม	238	100.0
6. ประสบการณ์ทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	27	11.3
5 ปี – ไม่เกิน 10 ปี	53	22.3
10 ปี - ไม่เกิน 20 ปี	81	34.0
20 ปีขึ้นไป	77	32.4
รวม	238	100.0
7. ตำแหน่งงาน		
เจ้าหน้าที่ระดับ 1-5	52	21.8
พนักงานระดับ 3-6	123	51.7
ผู้บริหาร (ระดับ 7 ขึ้นไป)	63	26.5
รวม	238	100.0

จากตาราง 1 พบว่า พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 51.7 รองลงมาเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 48.3 ตามลำดับ พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยส่วนใหญ่มีอายุ 35 ปีแต่ไม่เกิน 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.5 มีอายุ 45 ปีแต่ไม่เกิน 55 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.0 มีอายุต่ำกว่า 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.1 และอายุ 55 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 10.5 ตามลำดับ พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 49.2 รองลงมามีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 33.2 และต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 17.6 ตามลำดับ พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 58.4 รองลงมา มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 36.1 และมีสถานภาพหม้าย / หย่าร้าง คิดเป็นร้อยละ 5.5 ตามลำดับ พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่มีรายได้ไม่เกิน 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 37.8 มีรายได้ตั้งแต่ 15,001 -25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 25.2 มีรายได้ 25,001-35,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 18.9 และมีรายได้ 35,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 18.1 ตามลำดับ พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.0 ปี รองลงมา มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 32.4 มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.3 และมีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 11.3 ตามลำดับ พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานเป็นพนักงานระดับ 3-6 คิดเป็นร้อยละ 51.7 รองลงมาเป็นผู้บริหาร (ระดับ 7 ขึ้นไป) คิดเป็นร้อยละ 26.5 และเป็นเจ้าหน้าที่ระดับ 1-5 คิดเป็นร้อยละ 21.8 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ดังตาราง

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

ปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	(n=238)		การแปลความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	3.25	.54	ปานกลาง
2. ด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา	3.37	.78	ปานกลาง
3. ด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน	3.88	.53	ดี
รวม	3.50	.47	ปานกลาง

จากตาราง 2 พบว่าปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.50$, S.D. = .47) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = .53) ส่วนในด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.37$, S.D. = .78) และด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.25$, S.D. = .54) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

ข้อความ	(n=238)		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1.1 สถานที่และอุปกรณ์			
1. สถานที่ปฏิบัติงานของข้าพเจ้ามีสภาพที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	3.34	.80	ปานกลาง
2. สถานที่ปฏิบัติงานของข้าพเจ้ามีความปลอดภัย	3.50	.78	ปานกลาง
3. อุปกรณ์ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของข้าพเจ้ามีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	3.46	.80	ปานกลาง
1.2 บุคลากร			
4. จำนวนผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของข้าพเจ้ามีความเหมาะสมต่องานที่ได้รับมอบหมาย	2.90	.92	ปานกลาง
5. ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของข้าพเจ้ามีคุณสมบัติตรงตามสายงาน	3.29	.93	ปานกลาง
1.3 นโยบายและการบริหาร			
6. นโยบายการบริหารของ กกท. มีความชัดเจนและเหมาะสมกับสภาพที่เป็นอยู่	3.24	.73	ปานกลาง
7. กกท. มีเกณฑ์ในการประเมิน และติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.08	.78	ปานกลาง
8. ข้าพเจ้ามีความพึงพอใจต่อสวัสดิการของหน่วยงาน	3.32	.81	ปานกลาง
รวม	3.25	.54	ปานกลาง

จากตาราง 3 พบว่า ปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.25$, S.D. =.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในข้อที่ 2 สถานที่ปฏิบัติงานของข้าพเจ้ามีความปลอดภัย ($\bar{X}=3.50$, S.D. =.78) และข้อที่ 3 อุปกรณ์ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของข้าพเจ้ามีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.46$, S.D. =.80) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและสูงรองลงมาตามลำดับ สำหรับข้อที่ 4 จำนวนผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของข้าพเจ้ามีความเหมาะสมต่องานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X}=2.90$, S.D. =.92) และข้อที่ 7 กกท. มีเกณฑ์ในการประเมิน และติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=3.08$, S.D. =.78) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดและต่ำรองลงมาตามลำดับ ซึ่งข้อคำถามปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาของพนักงานการศึกษา
แห่งประเทศไทย

ข้อความ	(n=238)		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ ของข้าพเจ้า	3.41	.84	ปานกลาง
2. ผู้บังคับบัญชาของข้าพเจ้าดูแลเอาใจใส่ผู้ปฏิบัติงาน ในสังกัดอย่างทั่วถึง	3.34	.91	ปานกลาง
3. ผู้บังคับบัญชาพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือ ในการปฏิบัติงานของข้าพเจ้าเสมอ	3.45	.85	ปานกลาง
4. ผู้บังคับบัญชาของข้าพเจ้ามีความเป็นกันเองกับข้าพเจ้า	3.62	.88	ปานกลาง
5. ข้าพเจ้าสามารถปรึกษาปัญหาส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้	3.15	1.07	ปานกลาง
6. ข้าพเจ้าคิดว่าผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมต่อผู้ปฏิบัติงาน ในสังกัด	3.23	.94	ปานกลาง
รวม	3.37	.78	ปานกลาง

จากตาราง 4 พบว่า ปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาของพนักงานการศึกษาแห่งประเทศไทย อยู่ใน
ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.37$, S.D. = .78) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในข้อที่ 4 ผู้บังคับบัญชา
ของข้าพเจ้ามีความเป็นกันเองกับข้าพเจ้า ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = .88) และข้อที่ 3 ผู้บังคับบัญชา
พร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของข้าพเจ้าเสมอ ($\bar{X} = 3.45$, S.D. = .85) มีค่าเฉลี่ย
สูงที่สุดและสูงรองลงมาตามลำดับ สำหรับข้อที่ 5 ข้าพเจ้าสามารถปรึกษาปัญหาส่วนตัวกับ
ผู้บังคับบัญชาได้ ($\bar{X} = 3.15$, S.D. = 1.07) และข้อที่ 6 ข้าพเจ้าคิดว่าผู้บังคับบัญชามีความ
ยุติธรรมต่อผู้ปฏิบัติงานในสังกัด ($\bar{X} = 3.23$, S.D. = .94) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดและต่ำรองลงมา
ตามลำดับ ซึ่งข้อคำถามปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสัมพันธภาพระหว่าง
พนักงานกับผู้บังคับบัญชาของพนักงานการศึกษาแห่งประเทศไทย ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

ข้อความ	(n=238)		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ข้าพเจ้ายอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของเพื่อนร่วมงาน	4.00	.60	ดี
2. เพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของข้าพเจ้า	3.76	.61	ดี
3. การปฏิบัติงานที่ผ่านมาประสบความสำเร็จ เพราะเพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจ	3.93	.67	ดี
4. เมื่อข้าพเจ้ามีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน ข้าพเจ้าสามารถปรับความเข้าใจกันได้	3.70	.79	ปานกลาง
5. ข้าพเจ้ายินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อเพื่อนร่วมงานเกิดปัญหา	4.08	.66	ดี
6. เพื่อนร่วมงานพร้อมให้ความช่วยเหลือเมื่อข้าพเจ้าเกิดปัญหา	3.80	.74	ดี
รวม	3.88	.53	ดี

จากตาราง 5 พบว่า ปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = .53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในข้อที่ 5 ข้าพเจ้ายินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อเพื่อนร่วมงานเกิดปัญหา ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = .66) และข้อที่ 1 ข้าพเจ้ายอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = .60) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและสูงรองลงมาตามลำดับ อยู่ในระดับดี สำหรับข้อที่ 4 เมื่อข้าพเจ้ามีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน ข้าพเจ้าสามารถปรับความเข้าใจกันได้ ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = .79) มีค่าอยู่ในระดับปานกลาง และข้อที่ 2 เพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของข้าพเจ้า ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = .61) มีค่าอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดและต่ำรองลงมาตามลำดับ ซึ่งข้อคำถามปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ข้ออื่นๆ อยู่ในระดับดี

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน
การกีฬาแห่งประเทศไทย

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	(n=238)		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.66	.45	ปานกลาง
2. ด้านความรับผิดชอบ	3.97	.54	ดี
3. ด้านการยอมรับนับถือ	3.59	.48	ปานกลาง
4. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.01	.68	ปานกลาง
5. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	3.78	.53	ดี
รวม	3.60	.37	ปานกลาง

จากตาราง 6 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X}=3.60$, S.D. = .37) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X}=3.97$, S.D. = .54) และด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.78$, S.D. = .53) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ส่วนในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X}=3.66$, S.D. = .45) ด้านการยอมรับนับถือ ($\bar{X}=3.59$, S.D. = .48) และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($\bar{X}=3.01$, S.D. = .68) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติของ
พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

ข้อความ	(n=238)		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ข้าพเจ้าได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	4.04	.690	ดี
2. งานที่ปฏิบัติอยู่ตรงกับความสนใจของข้าพเจ้า	3.79	.82	ดี
3. งานที่ข้าพเจ้าปฏิบัติมีความซ้ำซาก จำเจ	2.86	.99	ปานกลาง
4. งานที่ข้าพเจ้าปฏิบัติอยู่สามารถเพิ่มพูนประสบการณ์ความรู้ และพัฒนาความรู้เพิ่มมากขึ้น	3.80	.72	ดี
5. ข้าพเจ้ารู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นพนักงานของ กกท.	4.35	.75	ดี
6. งานที่ได้รับมอบหมายมีความยุ่งยากและเกินความสามารถของข้าพเจ้า	3.52	.96	ปานกลาง

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อความ	(n=238)		การแปล
			ความหมาย
7. งานที่ข้าพเจ้าทำอยู่สามารถทำให้ข้าพเจ้ามีเวลาใช้ชีวิตส่วนตัวได้อย่างสมดุล	3.24	1.04	ปานกลาง
รวม	3.66	.45	ปานกลาง

จากตาราง 7 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.66$, S.D. = .45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในข้อที่ 5 ข้าพเจ้ารู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นพนักงานของ กกท. ($\bar{X}=4.35$, S.D. = .75) และข้อที่ 1 ข้าพเจ้าได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X}=4.04$, S.D. = .69) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและสูงรองลงมาตามลำดับ และอยู่ในระดับดี สำหรับข้อที่ 3 งานที่ข้าพเจ้าปฏิบัติมีความซ้ำซาก จำเจ ($\bar{X}=2.86$, S.D. = .99) ข้อที่ 7 งานที่ข้าพเจ้าทำอยู่สามารถทำให้ข้าพเจ้ามีเวลาใช้ชีวิตส่วนตัวได้อย่างสมดุล ($\bar{X}=3.24$, S.D. = 1.04) และข้อ 6 งานที่ได้รับมอบหมายมีความยุ่งยากและเกินความสามารถของข้าพเจ้า ($\bar{X}=3.52$, S.D. = .96) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดและต่ำรองลงมาตามลำดับ และอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งข้อคำถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับดี

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

ข้อความ	(n=238)		การแปล
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. ข้าพเจ้าปฏิบัติงานได้เสร็จทันเวลาเสมอ	3.95	.72	ดี
2. ข้าพเจ้ายินดีปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษนอกเหนือจากงานประจำ	3.85	.80	ดี
3. ข้าพเจ้าเป็นผู้ตรงต่อเวลาเสมอ	3.90	.71	ดี
4. ข้าพเจ้ามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเสมอ	4.01	.66	ดี
5. ข้าพเจ้ามักทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจอย่างเต็มที่กับงานที่รับผิดชอบเสมอ	4.15	.70	ดี
รวม	3.97	.54	ดี

จากตาราง 8 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับดี ($\bar{X}=3.97$, S.D. = .54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

ในข้อที่ 5 ข้าพเจ้ามักทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจอย่างเต็มที่กับงานที่รับผิดชอบเสมอ ($\bar{X}=4.15$, S.D. =.70) และข้อที่ 4 ข้าพเจ้ามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเสมอ ($\bar{X}=4.01$, S.D. =.66) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและสูงรองลงมาตามลำดับ และอยู่ในระดับดี ซึ่งข้อคำถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ข้ออื่นๆ อยู่ในระดับดี

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

ข้อความ	(n=238)		การแปลความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ข้าพเจ้าได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลหนึ่งที่มีส่วนช่วยให้งานของหน่วยงานประสบความสำเร็จ	3.83	.66	ดี
2. ผู้บังคับบัญชาของข้าพเจ้า มักกล่าวยกย่องชมเชยในผลงานของข้าพเจ้าเสมอ	3.30	.85	ปานกลาง
3. เพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถของข้าพเจ้า	3.62	.57	ปานกลาง
4. เพื่อนร่วมงานมักขอคำปรึกษาในการปฏิบัติงานจากข้าพเจ้า	3.62	.69	ปานกลาง
5. ผู้บังคับบัญชามักมอบงานที่สำคัญให้ข้าพเจ้ารับผิดชอบอยู่เสมอ	3.55	.71	ปานกลาง
6. รูปแบบวิธีการปฏิบัติงานของข้าพเจ้าเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาได้	3.58	.57	ปานกลาง
รวม	3.59	.48	ปานกลาง

จากตาราง 9 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือของพนักงาน การกีฬาแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.59$, S.D. =.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในข้อที่ 1 ข้าพเจ้าได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลหนึ่งที่มีส่วนช่วยให้งานของหน่วยงานประสบความสำเร็จ ($\bar{X}=3.83$, S.D. =.66) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับดี และข้อที่ 3 เพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถของข้าพเจ้า ($\bar{X}=3.62$, S.D. =.57) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดตามลำดับ สำหรับข้อที่ 2 ผู้บังคับบัญชาของข้าพเจ้า มักกล่าวยกย่องชมเชยในผลงานของข้าพเจ้าเสมอ ($\bar{X}=3.30$, S.D. =.85) และข้อที่ 5 ผู้บังคับบัญชามักมอบงานที่สำคัญให้ข้าพเจ้ารับผิดชอบอยู่เสมอ ($\bar{X}=3.55$, S.D. =.71) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดและต่ำรองลงมาตามลำดับ และอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง ซึ่งข้อคำถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ข้ออื่นๆ อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

ข้อความ	(n=238)		การแปลความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ข้าพเจ้าได้รับขั้นพิเศษบ่อยครั้งเมื่อเทียบกับพนักงานคนอื่น	2.52	.97	ปานกลาง
2. ข้าพเจ้าได้รับโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม และศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ	3.04	.92	ปานกลาง
3. ข้าพเจ้าได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานในการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้	2.87	1.06	ปานกลาง
4. งานที่ข้าพเจ้าทำอยู่ส่งเสริมให้ได้รับความก้าวหน้า	3.31	.76	ปานกลาง
5. ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ	3.00	.99	ปานกลาง
6. ข้าพเจ้าได้รับอนุญาตให้เข้าประชุม สัมมนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่เสมอ	3.33	1.00	ปานกลาง
รวม	3.01	.68	ปานกลาง

จากตาราง 10 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.01$ S.D. =.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในข้อที่ 6 ข้าพเจ้าได้รับอนุญาตให้เข้าประชุม สัมมนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่เสมอ ($\bar{X}=3.33$, S.D. =1.00) และข้อที่ 4 งานที่ข้าพเจ้าทำอยู่ส่งเสริมให้ได้รับความก้าวหน้า ($\bar{X}=3.31$, S.D. =.76) มีเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง และค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและสูงรองลงมาตามลำดับ สำหรับข้อที่ 1 ข้าพเจ้าได้รับขั้นพิเศษบ่อยครั้งเมื่อเทียบกับพนักงานคนอื่น ($\bar{X}=2.52$, S.D. =.97) และข้อที่ 3 ข้าพเจ้าได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานในการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ($\bar{X}=2.87$, S.D. =1.06) อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดและต่ำรองลงมาตามลำดับ ซึ่งข้อคำถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ข้ออื่นๆ อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จ
ในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

ข้อความ	(n=238)		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ข้าพเจ้าสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และทันเวลา	3.94	.62	ดี
2. ในการปฏิบัติงาน ข้าพเจ้ามุ่งมั่นที่ผลสำเร็จของงาน โดยไม่นำเรื่องส่วนตัวมาเป็นอุปสรรค	3.98	.76	ดี
3. ข้าพเจ้ารู้สึกท้อแท้เมื่อได้รับมอบหมายงานที่มีความยาก และซับซ้อน	3.40	1.01	ปานกลาง
4. ข้าพเจ้าไม่สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ เนื่องจาก ปริมาณงานมีมากเกินไป	3.48	1.09	ปานกลาง
5. ข้าพเจ้ารู้สึกภูมิใจ ที่สามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ได้	4.08	.64	ดี
6. ข้าพเจ้ามักกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของปฏิบัติงานอย่าง ชัดเจน	3.82	.67	ดี
รวม	3.78	.53	ดี

จากตาราง 11 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย อยู่ในเกณฑ์ระดับดี ($\bar{X}=3.78$ S.D. =.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในข้อที่ 5 ข้าพเจ้ารู้สึกภูมิใจ ที่สามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้ ($\bar{X}=4.08$, S.D. =.64) และข้อที่ 2 ในการปฏิบัติงาน ข้าพเจ้ามุ่งมั่นที่ผลสำเร็จของงานโดยไม่นำเรื่องส่วนตัวมาเป็นอุปสรรค ($\bar{X}=3.98$, S.D. =.76) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ระดับดี และค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและสูงรองลงมาตามลำดับ สำหรับข้อที่ 3 ข้าพเจ้ารู้สึกท้อแท้เมื่อได้รับมอบหมายงานที่มีความยากและซับซ้อน ($\bar{X}=3.40$, S.D. =1.01) และข้อที่ 4 ข้าพเจ้าไม่สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ เนื่องจากปริมาณงานมีมากเกินไป ($\bar{X}=3.48$, S.D. =1.09) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดและต่ำรองลงมาตามลำดับ ซึ่งข้อคำถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ข้ออื่นๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ระดับดี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย อายุ รายได้ ประสบการณ์ทำงาน และปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน (Spearman rank correlation - coefficient)

ตาราง 12 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย อายุ รายได้ ประสบการณ์ทำงาน และปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Y ₁)	ด้านความรับผิดชอบ (Y ₂)	ด้านการยอมรับนับถือ (Y ₃)	ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Y ₄)	ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Y ₅)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Y)
อายุ (X ₂)	Correlation	.027	.090	-.011	-.023	.065	.023
	Sig.	.677	.168	.862	.726	.316	.726
รายได้ (X ₅)	Correlation	.075	.087	.011	.003	.073	.049
	Sig.	.251	.182	.862	.957	.264	.455
ประสบการณ์ทำงาน (X ₆)	Correlation	.071	.100	-.018	-.033	.065	.033
	Sig.	.273	.123	.784	.616	.318	.608
สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (X ₈)	Correlation	.142*	.198**	.203**	.383**	.112	.317**
	Sig.	.028	.002	.002	.000	.086	.000
สัมพันธ์ภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา (X ₉)	Correlation	.150*	.205**	.424**	.491**	.164*	.446**
	Sig.	.021	.001	.000	.000	.011	.000
สัมพันธ์ภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน (X ₁₀)	Correlation	.373**	.358**	.394**	.226**	.339**	.477**
	Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000
ปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (X ₁₁)	Correlation	.264**	.295**	.452**	.523**	.254**	.541**
	Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p \leq .01$), * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p \leq .05$)

จากตาราง 12 พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ สัมพันธภาพ ระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน (X_{10}) สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา (X_9) และ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (X_8) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .447, .446 และ .317 ตามลำดับ ปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (X_{11}) มีความสัมพันธ์กับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย (Y) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .541 ส่วนตัวแปรด้านปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย อายุ (X_2), รายได้ (X_5) และประสบการณ์ทำงาน (X_6) ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย (Y)

เมื่อนำตัวแปรอิสระไปหาความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬา แห่งประเทศไทยในแต่ละด้าน ปรากฏดังนี้

ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติของ พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่าง พนักงานกับเพื่อนร่วมงาน (X_{10}) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .373 ตัวแปรที่มี ความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติของพนักงานการกีฬาแห่ง ประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับ ผู้บังคับบัญชา (X_9) และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (X_8) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .150 และ .142 ตามลำดับ และปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (X_{11}) มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติของพนักงานการกีฬา แห่งประเทศไทย (Y_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .264 ส่วนตัวแปรด้านปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย อายุ (X_2), รายได้ (X_5) และประสบการณ์ ทำงาน (X_6) ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติของพนักงาน การกีฬาแห่งประเทศไทย (Y_1)

ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบของพนักงาน การกีฬาแห่งประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างพนักงาน กับเพื่อนร่วมงาน (X_{10}) สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา (X_9) และสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงาน (X_8) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .358, .205 และ .198 ตามลำดับ และปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (X_{11}) มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย (Y_2) อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .295 ส่วนตัวแปรด้านปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย อายุ (X_2), รายได้ (X_5) และประสบการณ์ทำงาน (X_6) ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย (Y_2)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานการศึกษาแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพ และตำแหน่งงาน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการศึกษาแห่งประเทศไทย โดยใช้การทดสอบแบบไคสแควร์ (Chi-Square Tests)

ตาราง 13 การวิเคราะห์สัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานการศึกษาแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพ และตำแหน่งงาน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการศึกษาแห่งประเทศไทย

ตัวแปรตาม ตัวแปรอิสระ	Pearson Chi-Square	ด้านลักษณะงาน ที่ปฏิบัติ (Y ₁)	ด้านความ รับผิดชอบ (Y ₂)	ด้านการยอมรับ นับถือ (Y ₃)	ด้านความก้าวหน้าใน หน้าที่การงาน (Y ₄)	ด้านความสำเร็จใน การปฏิบัติงาน (Y ₅)	แรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน (Y)
เพศ (X ₁)	Value	20.142	12.057	21.576	21.854	18.479	217.310
	df	16	13	14	21	15	215
	Asymp.Sig	.214	.523	.088	.408	.238	.443
	(2-sided)						
ระดับการศึกษา (X ₃)	Value	36.530	30.236	14.328	40.142	34.136	432.330
	df	32	26	28	42	30	430
	Asymp.Sig	.266	.258	.985	.553	.275	.459
	(2-sided)						
สถานภาพ (X ₄)	Value	31.749	33.784	26.638	48.592	31.975	437.312
	df	32	26	28	42	30	430
	Asymp.Sig	.479	.141	.538	.225	.369	.393
	(2-sided)						
ตำแหน่งงาน (X ₇)	Value	40.060	24.894	19.027	58.351	19.199	424.460
	df	32	26	28	42	30	430
	Asymp.Sig	.155	.525	.897	.048*	.936	.566
	(2-sided)						

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p \leq .05$)

จากตาราง 13 พบว่า ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย เพศ (X_1) ระดับการศึกษา (X_3) สถานภาพ (X_4) และตำแหน่งงาน (X_7) ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05

เมื่อนำตัวแปรอิสระไปหาความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยในแต่ละด้าน ปรากฏว่ามีตัวแปรอิสระ ได้แก่ ตำแหน่งงาน (X_7) มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย (Y_4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนตัวแปรอิสระอื่นๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านที่เหลือของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์เพื่อค้นหาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ตาราง 14 การวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
Regression	11.202	3	3.734	41.371	.000**
Residual	21.121	234	.090		
Total	32.323	237			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 14 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับตัวแปร 3 ตัวแปร เรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังแสดงในตารางที่ 15 ดังนี้

ตาราง 15 แสดง ค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณของตัวพยากรณ์ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานโดยใช้
การวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ตัวแปร	b	SE _b	β	R	R ²	t	p
a	1.902	.159				11.964	.000**
X ₁₀	.284	.039	.404			7.246	.000**
X ₉	.149	.026	.315			5.633	.000**
X ₅	.044	.017	.135	.589	.347	2.532	.012*

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p \leq .01$), * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p \leq .05$)

จากตาราง 15 พบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
การกีฬาแห่งประเทศไทยโดยเรียงลำดับจากตัวพยากรณ์ที่ส่งผลมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้แก่
สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน (X₁₀) และสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับ
ผู้บังคับบัญชา (X₉) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ รายได้ (X₅) อย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .05

ในการสร้างสมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย
โดยนำค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์มาเขียนสมการได้ดังนี้

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

1. สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$Y' = 1.902 + .284(X_{10}) + .149(X_9) + .044(X_5)$$

2. สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z'_Y = .404 (X_{10}) + .315(X_9) + .135(X_5)$$

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาตัวแปรและสามารถพยากรณ์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

สมมติฐานในการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยแวดล้อมมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย
2. ปัจจัยอย่างน้อยหนึ่งด้านส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ที่การกีฬาแห่งประเทศไทย (ส่วนกลาง) จำนวน 348 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ที่การกีฬาแห่งประเทศไทย(ส่วนกลาง) จำนวน 238 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามทั้งสิ้น 300 ฉบับ และนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ในการตอบและคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ได้จำนวน 238 ฉบับ แบ่งเป็นชาย จำนวน 115 ฉบับ และหญิงจำนวน 123 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 79.33 ซึ่งเพียงพอต่อจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ แบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล

1.1.1 เพศ

1.1.2 อายุ

- 1.1.3 ระดับการศึกษา
- 1.1.4 สถานภาพ
- 1.1.5 รายได้
- 1.1.6 ประสบการณ์ทำงาน
- 1.1.7 ตำแหน่งงาน
- 1.2 ปัจจัยแวดล้อม
 - 1.2.1 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
 - 1.2.2 สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา
 - 1.2.3 สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน
- 2. ตัวแปรตาม คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.1 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
 - 2.2 ด้านความรับผิดชอบ
 - 2.3 ด้านการยอมรับนับถือ
 - 2.4 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
 - 2.5 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสอบถามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน การกีฬาแห่งประเทศไทย แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ตามตัวแปรที่ศึกษา คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ ประสบการณ์ทำงาน และ ตำแหน่งงาน

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยในเรื่อง ปัจจัยแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .92 แยกตามตัวแปรที่ศึกษา คือ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา และสัมพันธภาพ ระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยในเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .82 แยกตามตัวแปรที่ศึกษา คือ ด้านลักษณะ ของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การ งาน และด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เรียนผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย
2. ผู้วิจัยดำเนินการนำแบบสอบถามไปสอบถามกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ถูกต้อง แล้วนำแบบสอบถามไปดำเนินการวิเคราะห์หาค่าทางสถิติเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย และรายงานผลต่อไป

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามตอนที่ 1 จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงาน มาแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปตารางและความเรียง
2. นำแบบสอบถามตอนที่ 2-3 มาหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำเสนอในรูปแบบความเรียง
3. นำแบบสอบถามตอนที่ 1-3 มาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน (Spearman rank correlation coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise-Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาค้นคว้าวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย สรุปได้ดังนี้

1. ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีตัวแปร 3 ตัวแปร ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน (X_{10}) สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา (X_9) และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (X_8)
2. ตัวแปรที่ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจมีตัวแปร 7 ตัวแปร ได้แก่ เพศ (X_1) อายุ (X_2) ระดับการศึกษา (X_3) สถานภาพ (X_4) รายได้ (X_5) ประสบการณ์ทำงาน (X_6) ตำแหน่งงาน (X_7)

3. ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยได้โดยเรียงลำดับจากตัวพยากรณ์ที่ส่งผลมากที่สุดไปยังตัวพยากรณ์ที่ส่งผลน้อยที่สุด มีตัวแปร 3 ตัวแปร ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน (X_{10}) และ สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา (X_9) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ รายได้ (X_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามลำดับ โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปร รวมกันคิดเป็นร้อยละ 32.32

4. สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ดังนี้

4.1 สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$Y' = 1.902 + .284(X_{10}) + .149(X_9) + .044(X_5)$$

4.2 สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z'_Y = .404 (X_{10}) + .315(X_9) + .135(X_5)$$

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจหนึ่งของรัฐบาล ที่ไม่เน้นการหารายได้เข้าองค์กร และองค์กรจะได้รับจัดสรรงบประมาณรายจ่ายจากรัฐบาลเป็นประจำทุกปี พนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยจึงไม่ถูกกดดันในเรื่องของการทำงาน ด้านประสิทธิภาพ คุณภาพ และการหารายได้เข้าองค์กร อีกทั้งจะเห็นได้จากสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.88 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า วัฒนธรรมองค์กรของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีลักษณะการทำงานเป็นแบบครอบครัว ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ทำให้การแข่งขันในด้านการปฏิบัติงานมีน้อย จึงส่งผลให้ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูติมา ชวนะเวสสกุล (2546: 85) ซึ่งได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจัสเซ็น บิสซิเนส เซอร์วิส เซส (ที) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปร ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และตำแหน่งงาน ไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจัสเซ็น บิสซิเนส เซอร์วิส เซส (ที) จำกัด และทิพสุดา ลีลาศิริคุณ (2545: 66-69) ที่ได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาสมรรถภาพคนพิการ สังกัดกรมประชาสงเคราะห์ ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปร ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และรายได้ไม่มีความสัมพันธ์และ

ไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการ ปันฟูสมรรถภาพคนพิการ สังกัดกรมประชาสงเคราะห์

2. ปัจจัยแวดล้อมในก ารปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ ทางบวก กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกัพาแห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีตัวแปร 3 ตัวแปร ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน (X_{10}) สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา (X_9) และสภาพแวดล้อมในการ ปฏิบัติงาน (X_8) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อ 1 อภิปรายผลได้ ดังนี้

2.1 สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกัพาแห่งประเทศไทย นั่นคือ พนักงานที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานก็จะมากขึ้นไปด้วย เนื่องจาก การที่พนักงานและเพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนมกัน ช่วยเหลือเกื้อกูล เข้าใจกัน ยอมรับในความสามารถของกันและกัน ทำให้การปฏิบัติงานต่างๆ ราบรื่น พนักงานเกิดกำลังใจ ไม่รู้สึกท้อแท้เบื่อหน่ายกับงาน อยากปฏิบัติงานให้องค์กรมีความก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เกื้อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ทิพสุดา ลีลาศิริคุณ (2545: 56-57) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการปันฟูสมรรถภาพคนพิการ สังกัดกรมประชาสงเคราะห์ ผลการวิจัยพบว่า สัมพันธภาพระหว่างข้าราชการและเจ้าหน้าที่กับผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการปันฟูสมรรถภาพคนพิการ สังกัดกรมประชาสงเคราะห์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.2 สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกัพาแห่งประเทศไทย นั่นคือ การที่พนักงานที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ทั้งนี้เพราะการดูแลเอาใจใส่ การยอมรับฟังความคิดเห็น ความเป็นกันเอง และการให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน ของผู้บังคับบัญชาต่อพนักงาน ทำให้พนักงานเกิดความเคารพ ยำเกรง และยินดีปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของขวัญจิรา ทองนำ (2547: 85-87) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร ผลการวิจัยพบว่า สัมพันธภาพระหว่างข้าราชการครูกับผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.3 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกัพาแห่งประเทศไทย นั่นคือ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หากมีการจัดการอย่างเหมาะสมต่อลักษณะของการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นด้านสถานที่ อุปกรณ์ บุคลากร รวมถึงด้านนโยบายและการบริหารงาน ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจก็จะทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของขวัญจิรา ทองนำ

(2547: 85-87) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัยนาฏศิลป กรมศิลปากร ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัยนาฏศิลป กรมศิลปากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน (X_{10}) และสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา (X_9) ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ รายได้(X_5) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 อภิปรายผลได้ดังนี้

3.1 สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นอันดับแรก และพบว่าสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน ส่งผลทางบวกต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่แบ่งงานตามภารกิจ (JOB DESCRIPTION) โดยแบ่งการทำงานออกเป็น 11 ฝ่าย และ 1 สำนัก และแต่ละฝ่ายและสำนักจะมีหน่วยงานย่อยในสังกัดลงมาเป็นระดับกอง และหน่วยงานที่เล็กที่สุดคือ ระดับงาน โดยแต่ละงานจะมีภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเฉพาะเจาะจงตามลักษณะงาน ซึ่งการที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และทันต่อระยะเวลาที่กำหนด พนักงานภายในงานจะต้องปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดเห็น อีกทั้งจะต้องมีการประสานงานกับ ฝ่าย กอง งานอื่นๆ ดังนั้นสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงานจึงเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นอันดับแรก สอดคล้องกับงานวิจัยของขวัญจิรา ทองนา (2547: 104) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู วิทยาลัยนาฏศิลป กรมศิลปากร พบว่าสัมพันธภาพระหว่างข้าราชการครูกับเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และผลงานวิจัยของไดเลแมน และคนอื่นๆ (Dieleman; et al. 2003: Abstract) ได้ศึกษาวิจัยปัจจัยของแรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในเวียตนามเหนือ ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า ปัจจัยหลักของแรงจูงใจของบุคลากรสาธารณสุขคือ ความประทับใจในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน ดังนั้น ถ้าคนหนึ่งคนใดไม่ปฏิบัติงานก็อาจก่อให้เกิดความเดือดร้อนให้คนอื่นด้วย หรือถ้าผู้ปฏิบัติงานคนหนึ่งคนใดปฏิบัติงานดีกว่าคนอื่น ผู้ปฏิบัติงานคนอื่น ๆ ก็จะได้รับความคิดดีให้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้นด้วย ซึ่งเป็นกฎธรรมชาติภายในกลุ่มเมื่อบุคคลเห็นคนอื่นทำอะไรดีกว่าหรือทำได้สำเร็จก็อยากจะทำบ้างตามมาตรฐานนั้น ทั้งนี้ก็อาจเนื่องมาจากบุคคลมีความรู้สึกต้องการแข่งขัน ในองค์กรทั่วไปก็เช่นเดียวกัน จะมีการแข่งขันและคอยจับตาดูว่าคนอื่นเขาทำอย่างไร มีความรู้สึกและสนใจต่องานอย่างไรบ้าง

ทั้งนี้ผลของการศึกษาค้นคว้ายังพบว่าสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย อยู่ในเกณฑ์ดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.88 แสดงว่า

พนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่งจะส่งผลต่อความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเป็นทีม ทำให้งานของการกีฬาแห่งประเทศไทยสำเร็จได้ผลดี

3.2 สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นอันดับสอง และพบว่าสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา ส่งผลทางบวกต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่นอกจากการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลแล้ว หน้าที่ในการบริหารทรัพยากรบุคคลก็นับว่าสำคัญยิ่งอีกประการหนึ่ง เพราะงานต่างๆ จะสำเร็จได้นั้นมาจากคนเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาจึงเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล พนักงานเกิดแรงจูงใจการปฏิบัติงาน โดยโครงสร้างของการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2551 นั้น ส่วนใหญ่หัวหน้างาน 1 คน จะประกอบด้วยพนักงาน 2-3 คนเท่านั้น ซึ่งการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง หากสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาไม่ดี จะส่งผลกระทบต่อการทำงานค่อนข้างสูง ดังนั้นจึงทำให้สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาจึงเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นอันดับสอง สอดคล้องกับงานวิจัยของทิพสุดา ลีลาศิริคุณ (2545: 69) ได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ สังกัดกรมประชาสงเคราะห์ ผลการวิจัยพบว่าสัมพันธภาพระหว่างข้าราชการและเจ้าหน้าที่กับผู้บังคับบัญชาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นอันดับหนึ่ง เพราะการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความเคารพ เชื่อฟัง ขอคำแนะนำด้านการปฏิบัติงานและด้านส่วนตัว ส่งผลให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่กับผู้บังคับบัญชามีความรู้สึกที่ดีต่อกัน ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเมื่อข้าราชการและเจ้าหน้าที่กับผู้บังคับบัญชามีสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน จึงสร้างแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ผลของการศึกษาค้นคว้าพบว่าสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับ

ผู้บังคับบัญชาของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ยังพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.37 นั้นแสดงว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กันแบบปกติทั่วไป ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าผู้บังคับบัญชาของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีภาระงานค่อนข้างมาก อาทิเช่น การปฏิบัติงานในหน้าที่ การเข้าร่วมประชุมของหน่วยงาน หรือถูกแต่งตั้งในรูปแบบของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงาน ซึ่งผู้บังคับบัญชาบางท่านจะถูกแต่งตั้งเป็นกรรมการในคณะทำงานถึง 3-4 คณะ อีกทั้งปัจจุบันการกีฬาแห่งประเทศไทยได้นำเครื่องมือ เทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อีกด้านหนึ่งการกีฬาแห่งประเทศไทยยังถูกติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก อาทิเช่น สำนักงานงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องมี

หน้าที่รายงานผลการดำเนินการดังกล่าวต่อผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทยและหน่วยงานภายนอก จากภาระงานที่มากขึ้นของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทยนี้ทำให้ผู้บังคับบัญชาและพนักงานมีการทำกิจกรรมร่วมกันที่น้อยลง เช่น การรับประทานอาหารร่วมกัน น้อยลง ไปร่วมงานสังสรรค์หรือไปเที่ยวด้วยกันน้อยลง จากการที่ผู้บังคับบัญชามีเวลาให้พนักงานลดน้อยลงจึงทำให้พนักงานไม่มีโอกาสเข้าพบเพื่อขอคำปรึกษาต่างๆ ซึ่งการขอคำปรึกษาบางกรณีอาจจำเป็นต้องทำอย่างไม่เป็นทางการจึงจะสามารถแก้ไขปัญหาได้ ด้วยเหตุนี้สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาจึงอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

3.3 รายได้ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นอันดับสาม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจซึ่งเป็นที่ทราบกันดีว่าอัตราเงินเดือนของหน่วยงานรัฐบาลค่อนข้างอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่สูงมากนัก อีกทั้งจากปัญหาสภาพเศรษฐกิจของไทยในปัจจุบันที่ทำให้คนไทยต้องมีภาระค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง ไม่ว่าจะเป็นค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ค่าใช้จ่ายในการอุปโภคบริโภค ค่าเช่าบ้าน เป็นต้น รวมถึงรายได้อาจยังเป็นตัวบ่งชี้ถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และการยอมรับนับถือ ได้อีกด้วย เนื่องจากการที่พนักงานมีรายได้ที่สูง จะมีผลดีต่อการพิจารณาการเลื่อนระดับของพนักงาน และการที่พนักงานได้รับขั้นพิเศษบ่อยครั้ง นั้นย่อมหมายถึงพนักงานคนนั้นได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาในด้านความรับผิดชอบ และด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้รายได้มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย สอดคล้องกับไดเลแมน และคนอื่นๆ (Dieleman; et al. 2003: Abstract) ได้ศึกษาวิจัยปัจจัยของแรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในเวียดนามเหนือ ผลการศึกษาวินิจฉัยพบว่า แรงจูงใจได้รับอิทธิพลจากเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเงินและไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน ปัจจัยหลักของแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขคือ งานที่มั่นคงและรายได้ ปัจจัยหลักที่จะทำให้แรงจูงใจในการทำงานลดลงคือ การได้เงินเดือนที่น้อยลง และจากการศึกษาผลงานวิจัยของเบญจมาภรณ์ มะวิญชร (2545: บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานโรงงานรังสิต บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า

1.1 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

1.2 ปัจจัยที่สามารถนำมาพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน การกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา และรายได้

ดังนั้น ผู้บริหาร และฝ่ายทรัพยากรบุคคลของกีฬาแห่งประเทศไทยซึ่งมีภารกิจหลักในการพัฒนาส่งเสริมบุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทยจึงควรนำข้อมูลที่สารสนเทศจากการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการ ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาให้พนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ผู้บริหารควรค้นหาวิธีการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรของการกีฬาแห่งประเทศไทย แสวงหาวิธีการกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้น และมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีจรรยาบรรณ ตามหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยจัดให้มีการเปิดรับความคิดเห็นของพนักงานเพื่อให้ทราบถึงปัญหาและความต้องการของพนักงาน และแก้ปัญหาผ่านการสื่อสารองค์กร เช่น การจัดอบรม สัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับพนักงานรวมทั้งเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างพนักงานกับผู้บริหารระดับสูง จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารความเป็นไปขององค์กรผ่านช่องทางต่าง ๆ เป็นต้น

2. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการสำรวจ และศึกษาข้อมูลในด้านสถานที่ อุปกรณ์ เพื่อสร้างความสะดวกในการทำงานให้กับพนักงาน จัดสรรบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน ตลอดจนกำหนดนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร

3. ด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารควรจัดให้มีกิจกรรมอบรม สัมมนา ส่งเสริมให้ความรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพ และปรับทัศนคติของผู้บังคับบัญชา และพนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย ให้เข้าใจและรับรู้ในบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

4. ด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันของพนักงานอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นการจัดอบรม สัมมนา การจัดแข่งขันกีฬาเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานฝ่ายต่างๆ เป็นต้น เพื่อรักษาและเพิ่มสัมพันธภาพให้พนักงานในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นทีม

5. ด้านรายได้ของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าพนักงานที่มีรายได้ไม่เกิน 15,000 บาท มีอยู่ร้อยละ 37.8 และมีรายได้อยู่ระหว่าง 15,001 บาท แต่ไม่เกิน 25,000 บาท มีอยู่ร้อยละ 25.2 เมื่อรวมจำนวนพนักงานทั้ง 2 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 63.0 ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าพนักงานส่วนใหญ่มีรายได้อยู่ในอัตราที่ค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับค่าครองชีพที่สูงขึ้นในปัจจุบัน อีกทั้งการกีฬาแห่งประเทศไทยมีข้อจำกัดในการกำหนดกรอบอัตราเงินเดือนให้แก่พนักงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรพัฒนา และปรับปรุงระบบสวัสดิการของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ให้ดีขึ้นกว่าการมีแค่สวัสดิการพื้นฐานที่พนักงานควรจะได้รับ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น การเปิดโอกาสให้พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยใช้ประโยชน์จากสถานที่เพื่อสร้างรายได้เสริมจากการขายอาหาร เครื่องดื่มให้กับผู้ที่มาใช้บริการภายใน กกท. เป็นต้น

2. เพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจระหว่างพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยกับผู้ช่วยปฏิบัติงานโครงการทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มผู้ปฏิบัติงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย

2.2 ควรมีการศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นพฤติกรรมในด้านความตั้งใจในการทำงาน ความสามัคคีของพนักงาน การขอย้ายและลาออก การขาดงาน/มาสาย และแนวโน้มที่จะทำงานต่อจนเกษียณอายุ เป็นต้น เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้วิเคราะห์ถึงสาเหตุต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าของการกีฬาแห่งประเทศไทย

2.3 ควรมีการศึกษาแนวทาง หรือรูปแบบการสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อนำรูปแบบดังกล่าวไปใช้สำหรับการสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้กับพนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย ที่จะส่งผลต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าของการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อพัฒนาให้การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ดังวิสัยทัศน์ที่ว่า “การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรหลักในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ ให้ประเทศไทยเป็นหนึ่งในกลุ่มผู้นำทางการกีฬาของเอเชียต่อไป

บรรณาการ

บรรณานุกรม

- กวี แยมกลีบ. (2550). แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ทาคาฮาชิ โคราซ (1995) จำกัด. ใน วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์. หน้า 67-78. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2552). รายงานการให้คำปรึกษาระบบประเมินผลการดำเนินงาน ปีบัญชี 2552. กรุงเทพฯ.
- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2553). แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย (พ.ศ.2553-2557). กรุงเทพฯ.
- เกษสุตา ต้นขุน. (2545). ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสมิติเวช สุขุมวิท กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ขวัญจิรา ทองนำ. (2547). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร. ปรินิพนธ์ กศม. (การอุดมศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จำแลง สงหนู. (2548). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานรายวันในสายการผลิตของโรงงานผลิตดีซีดีซี คอนเวตเตอร์ ของบริษัทเดลต้าอิเล็กทรอนิกส์ ประเทศไทยจำกัด (มหาชน). ปัญหาพิเศษ รปม. (การบริหารทั่วไป) กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร
- จตุมา เอี่ยมเสถียร. (2549). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครศรีธรรมราช: ศูนย์วิทยบริการและบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช. ถ่ายเอกสาร.
- เจียมจิตร ศรีฟ้า. (2545). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่งใหม่ สังกัดกรุงเทพมหานคร. ปรินิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- ชุดิมา ชวนะเวสสกุล. (2546). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัท เจ็บเซ็น แอนด์ เจ็สเซ็น บิสซิเนส เซอร์วิส เซส (ที) จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม(วิทยาการจัดการ) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ถาวร เกียรติทับทิว และพรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. (2541, มกราคม-มิถุนายน). รูปแบบภาวะผู้นำในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณี 6 กระทรวงหลักของไทย,” วารสารวิทยาการจัดการ. กรุงเทพฯ : 16 (1) : 33-42.
- ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน. (2551). การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทีพีเอ็น เพรส.
- ทิพมาศ แก้วชม. (2542). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์โรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ทิพสุดา ลีลาศิริคุณ. (2545). ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ สังกัดกรมประชาสงเคราะห์. สารนิพนธ์ กศม.(จิตวิทยาการศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ธรรววรรณ พลหาญ. (2543). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- นพคุณ ขอบดี. (2548). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทวิจิตรการตลาด. ปรินูญานิพนธ์ กศม. (การวิจัยและสถิติทางการศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร
- บุศรา เตียรบรรจง. (2546). แรงจูงใจที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของพยาบาลโรงพยาบาลสิงห์บุรี. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เบญจมาภรณ์ มะวิญธร. (2545). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานโรงงานรังสิต บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- พยอม วงศ์สารศรี. (2542). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุภา จำกัด.
- พัสนี สุขสาโรจน์. (2545). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาในการปฏิบัติงานของครูที่สอนนักเรียนซึ่งมีความบกพร่องทางการได้ยิน*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ไพบุลย์ ช่างเรียน; และพิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. (2550). *องค์การในอนาคต*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. (2552). *การจูงใจในการทำงาน*. สืบค้นเมื่อวันที่ 15 มกราคม 2552, จาก <http://dit.dru.ac.th/home/023/psychology/chap5.html>
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). *การจัดการยุคใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บริษัท เอ็กซ์เปอร์เนท จำกัด.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2541). *การวางแผนและนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ (Personnel Planning and policy)*. กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ยุพินธร โชติสุข. (2548). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานใน ฝ่ายวิศวกรรมจราจรทางอากาศ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร
- รอบบินส์, สตีเฟน พี; และคลูเตอร์, แมรี. (2547). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: บริษัท เอช.เอ็น. กรุ๊ป จำกัด.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: บริษัทธรรมสาร จำกัด.
- ศิริพร จันทศรี. (2550). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนเองแตกต่างกัน*. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การวิจัยและสถิติทางการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริลักษณ์ ไทรหอมหวล. (2550). *การจูงใจ*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. เอกสารคำสอน กระบวนวิชาสุขภาพจิต.

- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2541). *การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ: วีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: บริษัท ธรรมสาร จำกัด.
- ศุภลักษณ์ ตรีสวรรณ. (2548). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร*. สารนิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- สิริอร วิชาวุธ และคนอื่นๆ. (2547). *จิตวิทยาทั่วไป*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสรี วงษ์มณฑา. (2542). *การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ: วีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- Bassy, Maren. (2002). *Motivation and Work – Investigation and Analysis of Motivation Factors at Work*. Dissertation Abstracts International.
- Dieleman, Marjolein; et al. (2003). *Identifying factors for job motivation of rural health workers in North Viet Nam*. Dissertation Abstracts International.
- Mowen, John C; and Minor, Michael. (1998). *Consumers Behavior*. 5th ed. Upper saddle River, New Jersey: Prentice-hall, Inc.
- Suliman, Abubakr. (2008). *Employee Motivation and Performance in UAE Hospital*. Dissertation Abstracts International.
- Usugami, Jiro. (2006, February). *Similarities and differences in employee motivation viewed by Korean and Japanese executives: empirical study on employee motivation management of Japanese – affiliated companies in Korea*. Dissertation Abstracts International.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตาราง 16 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตอนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยในเรื่องปัจจัยแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ข้อ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ข้อ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน
1	4.033	.702	11	3.333	.855
2	3.800	.727	12	3.266	.844
3	3.033	.861	13	3.333	1.184
4	3.866	.681	14	2.366	.833
5	4.300	.861	15	3.100	.583
6	3.566	.583	16	2.900	.626
7	3.033	.691	17	3.100	.647
8	3.966	.724	18	3.000	.749
9	3.800	.858	19	3.266	.547
10	3.766	.894	20	3.966	.647
ค่าความเชื่อมั่น				.92	

ตาราง 17 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตอนที่ 3 ความคิดเห็นของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยในเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ข้อ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ข้อ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน
1	4.033	.668	16	3.333	.606
2	3.800	.714	17	3.266	.583
3	3.033	.927	18	3.333	.479
4	3.866	.681	19	2.366	.889
5	4.300	.702	20	3.100	1.093
6	3.566	.935	21	2.900	.922
7	3.033	.927	22	3.100	.758
8	3.966	.889	23	3.000	.946
9	3.800	.846	24	3.266	.907
10	3.766	.773	25	3.966	.718
11	3.866	.681	26	4.066	.583
12	4.066	.739	27	3.066	1.080
13	3.800	.714	28	3.300	.876
14	3.333	.802	29	4.000	.643
15	3.433	.504	30	3.600	.674
ค่าความเชื่อมั่น				.82	

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ชื่อเรื่อง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง : แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย และเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยในเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์และขอความร่วมมือผู้บริหาร และพนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยทุกท่าน กรุณากรอกแบบสอบถามฉบับนี้ตามความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งผลของการวิจัยครั้งนี้ จะช่วยให้ทราบได้ว่า มีปัจจัยใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน และเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนาศักยภาพของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ข้อมูลและความคิดเห็นต่าง ๆ ของท่านจะปิดเป็นความลับ และจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น

ขอขอบคุณผู้บริหาร และพนักงานทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นายชาติรี เหล่าเลิศรัตน

นิสิตระดับปริญญาโท

สาขาการจัดการทางการกีฬา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

โปรดเติมเครื่องหมาย✓ ลงในช่อง ☐ ที่มีข้อความตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

☐ 1. ชาย

☐ 2. หญิง

2. อายุ

☐ 1. ต่ำกว่า 35 ปี

☐ 2. 35 ปี – ไม่เกิน 45 ปี

☐ 3. 45 ปี – ไม่เกิน 55 ปี

☐ 4. 55 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

☐ 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ 2. ปริญญาตรี

☐ 3. สูงกว่าปริญญาตรี

4. สถานภาพ

☐ 1. โสด

☐ 2. สมรส

☐ 3. หม้าย / หย่าร้าง

5. รายได้ (เงินเดือน)

☐ 1. ไม่เกิน 15,000 บาท

☐ 2. 15,001 – 25,000 บาท

☐ 3. 25,001 – 35,000 บาท

☐ 4. 35,001 บาทขึ้นไป

6. ประสบการณ์ทำงาน

☐ 1. ต่ำกว่า 5 ปี

☐ 2. 5 ปี – ไม่เกิน 10 ปี

☐ 3. 10 ปี - ไม่เกิน 20 ปี

☐ 4. 20 ปีขึ้นไป

7. ตำแหน่งงาน

☐ 1. เจ้าหน้าที่ระดับ 1-5

☐ 2. พนักงานระดับ 3-6

☐ 3. ผู้บริหาร (ระดับ 7 ขึ้นไป)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

แบบสอบถามปัจจัยแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เป็นแบบสอบถามที่ถามสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน สัมพันธภาพระหว่างพนักงานและผู้ปฏิบัติงาน และสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน

คำชี้แจง โปรดอ่านและเติมเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่

มากที่สุด (5) หมายถึง มากที่สุด หรือดีที่สุด หรือเห็นด้วยอย่างยิ่ง

มาก (4) หมายถึง มาก หรือดี หรือเห็นด้วยมาก

ปานกลาง (3) หมายถึง ปานกลาง หรือ เห็นด้วยปานกลาง

น้อย (2) หมายถึง น้อย หรือควรปรับปรุง หรือเห็นด้วยน้อย

น้อยที่สุด (1) หมายถึง น้อยที่สุด หรือควรปรับปรุงอย่างยิ่ง หรือไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความเป็นจริงของสภาพแวดล้อม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
1. ปัจจัยแวดล้อม						
	1.1 สถานที่และอุปกรณ์					
1	สถานที่ปฏิบัติงานของข้าพเจ้ามีสภาพที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน					
2	สถานที่ปฏิบัติงานของข้าพเจ้ามีความปลอดภัย					
3	อุปกรณ์ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของข้าพเจ้ามีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน					
	1.2 บุคลากร					
4	จำนวนผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของข้าพเจ้ามีความเหมาะสมต่องานที่ได้รับมอบหมาย					
5	ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของข้าพเจ้ามีคุณสมบัติตรงตามสายงาน					
	1.3 นโยบายและการบริหาร					
6	นโยบายการบริหารของ กกท. มีความชัดเจนและเหมาะสมกับสภาพที่เป็นอยู่					
7	กกท. มีเกณฑ์ในการประเมิน และติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
8	ข้าพเจ้ามีความพึงพอใจต่อสวัสดิการของหน่วยงาน					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความเป็นจริงของ สภาพแวดล้อม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
2. ด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา						
1	ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของข้าพเจ้า					
2	ผู้บังคับบัญชาของข้าพเจ้าดูแลเอาใจใส่ผู้ปฏิบัติงานในสังกัดอย่างทั่วถึง					
3	ผู้บังคับบัญชาพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของข้าพเจ้าเสมอ					
4	ผู้บังคับบัญชาของข้าพเจ้ามีความเป็นกันเองกับข้าพเจ้า					
5	ข้าพเจ้าสามารถปรึกษาปัญหาส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้					
6	ข้าพเจ้าคิดว่าผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมต่อผู้ปฏิบัติงานในสังกัด					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความเป็นจริงของ สภาพแวดล้อม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
3. ด้านสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน						
1	ข้าพเจ้ายอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของเพื่อนร่วมงาน					
2	เพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของข้าพเจ้า					
3	การปฏิบัติงานที่ผ่านมาประสบความสำเร็จ เพราะเพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจ					
4	เมื่อข้าพเจ้ามีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน ข้าพเจ้าสามารถปรับความเข้าใจกันได้					
5	ข้าพเจ้ายินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อเพื่อนร่วมงานเกิดปัญหา					
6	เพื่อนร่วมงานพร้อมให้ความช่วยเหลือเมื่อข้าพเจ้าเกิดปัญหา					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยในเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แบบสอบถามแรงจูงใจการปฏิบัติงาน เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดอ่านและเติมเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่

มากที่สุด (5) หมายถึง มากที่สุด หรือดีที่สุด หรือเห็นด้วยอย่างยิ่ง

มาก (4) หมายถึง มาก หรือดี หรือเห็นด้วยมาก

ปานกลาง (3) หมายถึง ปานกลาง หรือ เห็นด้วยปานกลาง

น้อย (2) หมายถึง น้อย หรือควรปรับปรุง หรือเห็นด้วยน้อย

น้อยที่สุด (1) หมายถึง น้อยที่สุด หรือควรปรับปรุงอย่างยิ่ง หรือไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อที่	ข้อความ	ระดับของความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
	ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ					
1	ข้าพเจ้าได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย					
2	งานที่ปฏิบัติอยู่ตรงกับความสนใจของข้าพเจ้า					
3	งานที่ข้าพเจ้าปฏิบัติมีความซ้ำซาก จำเจ					
4	งานที่ข้าพเจ้าปฏิบัติอยู่สามารถเพิ่มพูนประสบการณ์ ความชำนาญและพัฒนาความรู้เพิ่มมากขึ้น					
5	ข้าพเจ้ารู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นพนักงานของ กกท.					
6	งานที่ได้รับมอบหมายมีความยุ่งยากและเกินความสามารถของข้าพเจ้า					
7	งานที่ข้าพเจ้าทำอยู่สามารถทำให้ข้าพเจ้ามีเวลาใช้ชีวิตส่วนตัวได้อย่างสมดุล					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับของความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
	ด้านความรับผิดชอบ					
1	ข้าพเจ้าปฏิบัติงานได้เสร็จทันเวลาเสมอ					
2	ข้าพเจ้ายินดีปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษนอกเหนือจากงานประจำ					
3	ข้าพเจ้าเป็นผู้ตรงต่อเวลาเสมอ					
4	ข้าพเจ้ามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเสมอ					
5	ข้าพเจ้ามักทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจอย่างเต็มที่กับงานที่รับผิดชอบเสมอ					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับของความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
	ด้านการยอมรับนับถือ					
1	ข้าพเจ้าได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลหนึ่งที่มีส่วนช่วยให้งานของหน่วยงานประสบความสำเร็จ					
2	ผู้บังคับบัญชาของข้าพเจ้า มักกล่าวยกย่องชมเชยในผลงานของข้าพเจ้าเสมอ					
3	เพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถของข้าพเจ้า					
4	เพื่อนร่วมงานมักขอคำปรึกษาในการปฏิบัติงานจากข้าพเจ้า					
5	ผู้บังคับบัญชามักมอบงานที่สำคัญให้ข้าพเจ้ารับผิดชอบอยู่เสมอ					
6	รูปแบบวิธีการปฏิบัติงานของข้าพเจ้าเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาได้					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับของความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
	ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
1	ข้าพเจ้าได้รับขั้นพิเศษบ่อยครั้งเมื่อเทียบกับพนักงานคนอื่น					
2	ข้าพเจ้าได้รับโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม และศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ					
3	ข้าพเจ้าได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานในการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้					
4	งานที่ข้าพเจ้าทำอยู่ส่งเสริมให้ได้รับความก้าวหน้า					
5	ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ					
6	ข้าพเจ้าได้รับอนุญาตให้เข้าประชุม สัมมนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่เสมอ					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับของความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
	ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					
1	ข้าพเจ้าสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และทันเวลา					
2	ในการปฏิบัติงาน ข้าพเจ้ามุ่งมั่นที่ผลสำเร็จของงาน โดยไม่นำเรื่องส่วนตัวมาเป็นอุปสรรค					
3	ข้าพเจ้ารู้สึกท้อแท้เมื่อได้รับมอบหมายงานที่มีความยากและซับซ้อน					
4	ข้าพเจ้าไม่สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ เนื่องจากปริมาณงานมีมากเกินไป					
5	ข้าพเจ้ารู้สึกภูมิใจ ที่สามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้					
6	ข้าพเจ้ามักกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					

ภาคผนวก ค
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อและประวัติผู้เชี่ยวชาญ

อาจารย์ ดร.อุษากร พันธุ์วานิช	คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
อาจารย์ ดร.พิชิต เมืองนาโพธิ์	คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
อาจารย์ ดร.คุณัตว์ พิธพรชัยกุล	คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
อาจารย์ ดร.วิมลมาศ ประชากุล	คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ดร.ชูศักดิ์ พัฒนะมนตรี	ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทย

ภาคผนวก ง
ตัวอย่างหนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 5730

ที่ ศร 0519.12/๖๖๑๐

วันที่ 30 เมษายน 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะพลศึกษา

เนื่องด้วย นายชาติรี เหล่าเลิศธนา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มยุรี สุภาวิบูลย์ และ อาจารย์ ดร.ฉนวนศักดิ์ เสนาคำ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์ ดร.อุษากร พันธุ์วานิช อาจารย์ ดร.คุณัตว์ พิธพรชัยกุล และ อาจารย์ ดร.พิชิต เมืองนาโพธิ์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบถามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายชาติรี เหล่าเลิศธนา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๑๐ เมษายน 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณะบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เนื่องด้วย นายชาติรี เหล่าเลิศรัตนานิธิระดับปริญญาโท สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มยุรี สุภาวิบูลย์ และ อาจารย์ ดร.ณอมศักดิ์ เสนาคำ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์ ดร.วิมลมาศ ประชากุล เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบถามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายชาติรี เหล่าเลิศรัตนานิธิ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5730

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิติ โทรศัพท 089-1451-899



ที่ ศธ 0519.12/๖๖๕

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๓๐ เมษายน 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการฝ่ายวิทยาศาสตร์ การกีฬาแห่งประเทศไทย

เนื่องด้วย นายชาติรี เหล่าเลิศรัตน นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มยุรี สุภวิบูลย์ และ อาจารย์ ดร.ณอมศักดิ์ เสนาคำ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ดร.ชูศักดิ์ พัฒนะมนตรี นักวิทยาศาสตร์การกีฬา 6 เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายชาติรี เหล่าเลิศรัตน และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5730

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิติ โทรศัพท 089-1451-899

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ สกุล	นายชาติรี เหล่าเลิศรัตน
วันเดือนปีเกิด	2 กันยายน 2522
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดอ่างทอง
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	862/5 ถนนสุขุมวิท 103 แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพมหานคร 10260
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	286 การกีฬาแห่งประเทศไทย ถนนรามคำแหง แขวงห้วยหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2537	มัธยมศึกษาตอนต้น จากโรงเรียนอ่างทองปัทมโรจน์วิทยาคม จ.อ่างทอง
พ.ศ. 2541	มัธยมศึกษาตอนปลาย จากโรงเรียนอ่างทองปัทมโรจน์วิทยาคม จ.อ่างทอง
พ.ศ. 2544	วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.) สาขาวิทยาศาสตร์การกีฬา จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ. 2552	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (วท.ม.) สาขาวิทยาศาสตร์การกีฬา หมวดวิชาเอกการจัดการทางการกีฬา จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ