

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในสังกัดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย

Performance Motivation of Personnel in the Provincial Electricity Authority Chiang Rai Branch

จิรัชเชษฐ์ เชื้อเมืองพาน

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดเชียงราย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานในสังกัดของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย จำนวนทั้งหมด 115 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดเชียงราย มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.982 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ความส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test, One-way ANOVA (Scheffe' test) ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานในสังกัดของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง ส่วนมากมีอายุ 50 ปีขึ้นไป ส่วนมากมีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ส่วนมากประสบการณ์ทำงานมากกว่า 11 ปีขึ้นไป และตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่ส่วนมากเป็น พนักงานวิชาชีพ ระดับ 2-8

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในสังกัดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย ครอบคลุมเนื้อหา 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ และ ด้านความรับผิดชอบ พบว่า พนักงานในสังกัดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ ส่วนแรงจูงใจด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

3. เปรียบเทียบในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในสังกัดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัด เชียงราย

3.1 จำแนกตามเพศ พบว่า พนักงาน ในสังกัดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย ที่มีเพศแตกต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานเพศชาย มีแรงจูงใจมากกว่าเพศหญิง

3.2 จำแนกตามอายุ พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้านที่ไม่แตกต่างกัน

3.3 จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้านที่ไม่แตกต่างกัน

3.4 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้านที่ไม่แตกต่างกัน

3.5 จำแนกตามตำแหน่งงานที่ปฏิบัติงานอยู่ พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานที่ปฏิบัติงานอยู่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้านที่ไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ : แรงจูงใจ, การปฏิบัติงานของพนักงาน

Abstract

Research subject Motivators for Job Performance of the Provincial Electricity Authority Chiang Rai Branch The objective is to study the performance of employees under the Provincial Electricity Authority of Chiang Rai Province Classified by personal factors The population and the sample group used in this research were employees under the Provincial Electricity Authority, Chiang Rai Province, totaling 115 people. Motivation for the performance of employees under the Provincial Electricity Authority of Chiang Rai Province The confidence value was 0.982. The statistics used in the data analysis were percentage, mean, standard deviation, t-test, One-way ANOVA (Scheffe' test). The results showed that

1. Employees under the Provincial Electricity Authority of Chiang Rai Province are more male than female, mostly age 50 years or more, mostly bachelor degree or equivalent mostly work experience more than 11 years and the mostly position you are working in is a professional employee level 2-8

2. Employee performance motivation under the Provincial Electricity Authority of Chiang Rai Province Covering content in 5 areas: career advancement The nature of the work performed The success of the work In respect of acceptance and responsibility, it was found that employees under the Provincial Electricity Authority of Chiang Rai Province Overall, it's at a high level. and the aspect with the highest average was the responsibility aspect. The least mean motivation was job advancement.

3. Compare the performance of employees. under the Provincial Electricity Authority of Chiang Rai Province

3.1 Classified by gender found that employees under the Provincial Electricity Authority, Chiang Rai Province of different sexes The overall picture is no different. But when considering each aspect, it was found that male employees were more motivated than females.

3.2 Classified by age found that employees with different ages have motivation in working Overall and each aspect is not different.

3.3 Classified by educational level, it was found that employees with different educational levels have motivation in working Overall and each aspect is not different.

3.4 Classified by work experience, it was found that employees with different working experiences have motivation in working Overall and each aspect is not different.

3.5 Classified by the position you work in, it was found that employees with different positions that you work in have motivation in working Overall and each aspect is not different.

Keywords: motivation, employee performance

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรจะประสบความสำเร็จต้องมีพนักงานที่มีคุณภาพ พนักงานจะมีคุณภาพได้นั้นขึ้นอยู่กับองค์กรสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน ทำให้พนักงานมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถซึ่งแรงจูงใจนั้นยังสร้างให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างพฤติกรรมทัศนคติที่ดีต่องาน ส่งเสริมให้คนเพิ่มคุณค่าในตัวเอง แรงจูงใจยังเน้นสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีต่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกที่เป็นสุข ความพึงพอใจ และแรงจูงใจให้พนักงานจงรักภักดีต่อองค์กรในที่สุดแรงจูงใจ คือ ความต้องการรับการตอบสนองจากแรงขับ สิ่งต่อใจ ความหวัง สิ่งทำทนายหรือแม้แต่บทลงโทษที่ส่งผลต่อจิตใจของแต่ละคน และช่วยกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างความชอบในเรื่องของรางวัล อันได้แก่ การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน การพิจารณาเลื่อนขั้นปรับระดับ โบนัส เป็นต้น นอกเหนือจากสิ่งจูงใจแล้วองค์กรจำเป็นต้องสร้างสิ่งแวดล้อม บรรยากาศภายในองค์กร และระบบการบริหารตลอดจนทัศนคติของพนักงานทุกคนให้มีความสามัคคีกัน เกื้อกูลกัน มาทำงานแล้วรู้สึกเป็นสุขมีความมั่นคง ปลอดภัยและมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น (ปฎิญา จันทรา, 2553) ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย ประกอบด้วยลักษณะแรงจูงใจ 5 ด้าน คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ และ ด้านความรับผิดชอบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข และเปลี่ยนแปลงสภาพต่างๆ ทำให้เกิดความพึงพอใจและความร่วมมือในการทำงานเพื่อเป็นการเสริมสร้างแรงจูงใจ และนำไปสู่ความเป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรในองค์กรมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดเชียงราย
2. ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัด เชียงราย จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

สมมติฐานของการวิจัย

พนักงานในสังกัดของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน ส่งผลให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดเชียงรายครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย โดยประยุกต์ใช้ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ เฮอริชเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) และงานวิจัยของ สุนทร ผ่องอำไพ (2561) ธนกฤต ศาสตราโชติ (2563) และสัจจพันธ์ สัจจรักษ์ (2563)
2. ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานในสังกัดของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย ซึ่งปฏิบัติงานในช่วงเดือน พฤษภาคม 2565 ถึง กรกฎาคม 2565 จำนวน ทั้งหมด 115 คน (ข้อมูลอ้างอิงจากแผนกบริหารงานทั่วไป การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย)
3. ขอบเขตด้านตัวแปร ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรไว้ 2 กลุ่ม คือ ตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่ ตัวแปรตาม ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดเชียงราย 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ และ ด้านความรับผิดชอบ

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีลักษณะประชากรศาสตร์ ลักษณะประชากรศาสตร์ คือความหลากหลายของภูมิหลังของแต่ละบุคคล ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพ ซึ่งสิ่งเหล่านี้แสดงถึงความเป็นมาของบุคคลจากอดีตถึงปัจจุบัน บุคคลที่มีลักษณะประชากรศาสตร์ต่างกันก็จะมีการตัดสินใจที่แตกต่างกัน

พรทิพย์ วรกิจโกคาทร (2539) ได้ให้ความหมายของลักษณะประชากรศาสตร์ไว้ว่า ประชากรศาสตร์หมายถึง ลักษณะของแต่ละบุคคลแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันออกไป โดยความแตกต่างทางประชากรศาสตร์นี้จะมีอิทธิพลต่อการสื่อสารลักษณะประชากรศาสตร์ ซึ่งประชากรศาสตร์ประกอบด้วยดังนี้

1. เพศ (Sex) ความแตกต่างของลักษณะแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันไป จะมีอิทธิพลต่อการสื่อสารลักษณะของเพศชายและเพศหญิงที่แตกต่างกัน ส่งผลให้การสื่อสารของเพศชายและเพศหญิงต่างกัน
2. อายุ (Age) การจะสอนผู้ที่แตกต่างกันให้เชื่อฟัง หรือเปลี่ยนทัศนคติ หรือเปลี่ยนพฤติกรรมนั้นมีความยากง่ายต่างกัน ยิ่งมีอายุมากยิ่งสอนให้เชื่อฟัง หรือเปลี่ยนพฤติกรรมยากขึ้น
3. การศึกษา (Education) การศึกษาเป็นตัวแปรที่สำคัญมากที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการสื่อสารของผู้รับสาร พบว่าภาษาใหม่ ๆ แปลก ๆ จะพบในคนหนุ่มสาวมากกว่าคนสูงอายุ เป็นต้น โดยมีงานหลายชิ้นชี้ว่า การศึกษาของผู้รับสารนั้นทำให้ผู้รับสาร มีพฤติกรรมการสื่อสารที่แตกต่างกันไป เช่น บุคคลที่มีการศึกษาสูงจะสนใจข่าวสาร ไม่ค่อยเชื่ออะไรง่าย ๆ และมักเปิดรับสื่อพิมพ์มาก

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management = HRM) มีคำที่ใช้ใกล้เคียงกันหลายคำ เช่น การจัดการทรัพยากรคน การจัดการงานบุคคล การจัดการกำลังคน และการบริหารงานบุคคล คำที่พบในตำราภาษาไทยมากคือ คำว่า การบริหารงานบุคคล แต่ในปัจจุบันนิยมใช้คำว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้วยเหตุผลที่ว่ามนุษย์ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าและเป็นทรัพยากรที่สามารถปฏิบัติงานจนก่อให้เกิดผลงานสร้างสรรค์ต่อสังคมได้มากมายถ้าหากรู้จักนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์หรือเรียกว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ถูกต้อง

ในการทำความเข้าใจความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรแยกออกเป็น 2 ประเด็น คือ

1. การบริหารจะเป็นกิจกรรมหรือวิธีการที่บุคคลหนึ่งกระทำต่อบุคคลหนึ่ง หรือหลายบุคคล เพื่อให้งานนั้นสำเร็จ ลักษณะของการบริหารจึงต้องประกอบด้วย ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารเรียกชื่อต่างๆ กัน เช่น เจ้านาย ผู้บังคับบัญชา หัวหน้า ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ เป็นต้น ส่วนผู้ถูกบริหารเรียกชื่อว่า ผู้ใต้บังคับบัญชา ลูกน้อง เจ้าหน้าที่ เป็นต้นบุคคลทั้งสองกลุ่มจะมีความสัมพันธ์กันลักษณะความสัมพันธ์เหล่านี้ มีผลต่อประสิทธิภาพของหน่วยงานหรือองค์การ ถ้ามีความสัมพันธ์ในทางที่ดี แนวโน้มของการดำเนินขององค์การก็เป็นไปได้ด้วยดีแต่ถ้ามีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีแล้วความสำเร็จจะเป็นไปด้วยความยากลำบาก

2. ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) คือคนมีค่าเป็นทรัพยากร ซึ่งหมายถึง มนุษย์เป็นสิ่งที่ เป็นประโยชน์ต่อสังคม เช่นเดียวกับทรัพยากรธรรมชาติอื่นๆ กล่าวคือ คนในหน่วยงาน หรือองค์การเป็นสิ่งมีค่า จึงเป็นการสมควรที่จะต้องทำนุบำรุงรักษาให้คนมีคุณค่าเหมาะสมกับองค์การให้นานเท่านาน เพราะความมีค่าของคนนั้นสามารถก่อให้เกิดผลผลิตต่อองค์การได้ก็เท่ากับเป็นหลักประกันที่จะทำให้องค์การอยู่รอดปลอดภัยและรุ่งเรือง (ทองศรี กำภู ณ อยุธยา 2534, หน้า 151)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (อ้างถึงใน เจียมจิตร ศรีฟ้า, 2545) Herzberg และคณะได้ทำการศึกษาค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล เขาได้ศึกษาว่า “คนเราต้องการอะไรจากงาน” คำตอบที่พบ คือ บุคคลต้องการความสุขจากการทำงาน และได้แนวคิดว่าจะแยกองค์ประกอบที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน

1. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับตัวงานโดยตรง ซึ่งทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานองค์ประกอบนี้เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) มีอยู่ 5 ประการ คือ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความก้าวหน้า (Advancement)

2. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน องค์ประกอบชนิดนี้ เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เงินเดือน (Salary) โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานประกอบไปด้วยผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Inter Personal Relations with Superior Subordinate Peers) สถานภาพของอาชีพ (Status) นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) สภาพการทำงาน (Working Conditions) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) ความมั่นคงในงาน (Security) และวิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision - Technical) โดยจากผลการศึกษาของ Herzberg พบว่า องค์ประกอบข้อแรก เป็นปัจจัยจูงใจที่มีความสำคัญอย่างมาก ที่จูงใจให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานโดยตรง จากการที่เฮิร์ซเบิร์กได้สอบถามความเห็นจากกลุ่มตัวอย่างปรากฏว่า องค์ประกอบเหล่านี้เป็นสิ่งที่ต้องการของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับสูง ตั้งแต่ร้อยละ 20 ถึง 41 ส่วนปัจจัยค้ำจุนนั้น ปรากฏว่ามีความสำคัญน้อยต่อการที่จะจูงใจให้คนเกิดความพึงพอใจในการทำงานแต่จะเป็นเพียงตัวป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานเท่านั้น และบางองค์ประกอบมีความสำคัญน้อยมาก

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยงานวิจัยของชนกฤต ศาสตร์ชาติ (2563) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเอกชนจังหวัดบุรีรัมย์ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเอกชนจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน และเพื่อหาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเอกชนจังหวัดบุรีรัมย์ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูเอกชน จำนวน 291 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นชุดแบบสอบถาม ข้อมูลเชิงปริมาณนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าคะแนนที่เป็นอิสระต่อกันและการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และข้อมูลเชิงคุณภาพนำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหาผลการวิจัย พบว่า

1. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเอกชนจังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านสถานะทางอาชีพ รองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว

2. ผลการเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเอกชนจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ พบว่าโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเอกชนจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ เพียงด้านเดียว ส่วนด้าน อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

4. ผลการเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเอกชนจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านความรับผิดชอบเพียงด้านเดียว ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

5. แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเอกชนจังหวัดบุรีรัมย์ ที่มีจำนวนผู้เสนอแนะมากที่สุด โดยพิจารณาจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 อันดับ คือ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และด้านความก้าวหน้า โดยด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวควรมีนโยบายแผนงาน และแนวทางในการยกระดับความเป็นอยู่ส่วนตัวของครูให้ดีขึ้น ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ พิจารณาอัตราเงินเดือนของครูให้มีความเป็นธรรม และด้านความก้าวหน้าควรมีนโยบาย แผนงานและแนวทางในการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานในสังกัดของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย ซึ่งปฏิบัติงานในช่วงเดือน พฤษภาคม 2565 ถึง กรกฎาคม 2565 จำนวนทั้งหมด 115 คน (ข้อมูลอ้างอิงจากแผนบริหารงานทั่วไป การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสำรวจ โดยใช้แบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย คลอบคลุมทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ

ส่วนที่ 3 คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย

จากนั้นทำการทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการตรวจสอบความเที่ยงตรง ของเนื้อหา จากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้ค่าความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) เท่ากับ 1 แล้วนำเครื่องมือที่ได้ไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรจำนวน 30 คน แล้วนำมาหาความเชื่อมั่นได้เท่ากับ 0.947

ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย ทั้ง 5 ด้าน วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Analysis) โดยที่เพศ วิเคราะห์โดยใช้ Independent t-test และอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่ วิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) เมื่อมีความแตกต่างเป็นรายคู่จะทำการทดสอบโดยใช้วิธี (Scheffe' Method)

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 81.70 และ เป็นเพศหญิง จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 18.30 อายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 38.30 อายุ 30-39 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 34.80 อายุ 40 - 49 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 19.90 และ อายุ 20-29 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 13.00 ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 72.20 ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 19.10 และ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 10 คน ร้อยละ 8.70 ประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 11 ปีขึ้นไป จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 59.10 5-10 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 25.20 และ ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 15.70 ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่ พนักงานวิชาชีพ ระดับ 2-8 จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 70.40 ผู้บริหาร ระดับ ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกขึ้นไป จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 และ นักวิชาการ ระดับ 4-10 จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 9.60

ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในสังกัดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในสังกัดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีระดับแรงจูงใจมากที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.54) รองลงมา คือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.52) ด้านความสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.51) ด้านการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.59) และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การงาน ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.49)

ผลการทดสอบสมมติฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย จำแนกตามเพศ ภาพรวม พบว่า เพศชายและเพศหญิง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน โดยเพศชาย ($\bar{x} = 4.14$, S.D. = 0.48) มีค่าเฉลี่ย มากกว่า เพศหญิง ($\bar{x} = 4.11$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกันทั้ง 5 ด้าน

วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน

ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่ พบว่า พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานในสังกัดของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย ที่มีอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. พนักงาน ในสังกัดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย ในภาพรวมและรายด้าน ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ และ ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้ อาจจะเนื่องมาจาก โดยทั่วไปแล้วพนักงานก็จะเป็นผู้ที่มีความภาคภูมิใจในอาชีพของตนเอง ฟังพอใจในอาชีพ มองว่าเป็นอาชีพที่มั่นคง น่านับถือ จึงเป็นเสมือนปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้มีแรงจูงใจในการทำงานอยู่มาก กอปรกับการมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบที่ค่อนข้างแน่ชัดและต้องอาศัยความชำนาญและแม่นยำในการทำงาน จึงต้องมีการพัฒนาตนเองและมีความตื่นตัวในการทำงานอยู่ตลอดเวลา แรงจูงใจในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการให้รางวัล ค่ายกย่องชมเชย การให้ความไว้วางใจในการทำงาน มอบหมายงานสำคัญๆ ให้ทำก็ล้วนแล้วแต่จะทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน และส่งผลให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้นได้ รวมถึงผู้บริหารอาจสร้างความคาดหวังแก่พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย หากตั้งใจทำงานหรือปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความวิริยะ อุตสาหะ เติบโตตามกำลังความรู้ความสามารถและเต็มศักยภาพแล้วจะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มมากขึ้น

2. การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย จำแนกตามเพศ ภาพรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้าน พบว่า เพศชายและเพศหญิง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อาจจะเนื่องมาจาก สภาพสังคมในปัจจุบัน ที่มีการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าด้านเทคโนโลยี การศึกษา ตลอดจนจนสภาวะทางเศรษฐกิจ ทำให้ผู้ชายและผู้หญิง มีความเท่าเทียมกัน

3. การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และ ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่ พบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้าน พบว่า พนักงานในสังกัดของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงราย ที่มีอายุต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อาจจะเนื่องมาจาก พนักงานมีแรงจูงใจ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นเท่านั้นแต่ยังส่งผลถึงความรู้สึกผูกพันกับองค์กรของพนักงานด้วย เมื่อพนักงานมีแรงจูงใจเพิ่มมากขึ้น พวกเขาจะรู้สึกที่นี้คือที่ของเขา ทำให้เขาสามารถแสดงความสามารถออกมาได้อย่างเต็มที่

ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมและมีมาตรฐานที่เชื่อถือได้ พิจารณาเลื่อนตำแหน่งตามความสามารถที่ปรากฏจากในหน้าที่ และควรมีการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ด้านต่าง ๆ ของพนักงานรวมทั้งบุคลากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. ผู้บริหารควรมอบหมายงานใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถของพนักงานมากกว่างานเก่าที่เคยทำเป็นประจำจะได้ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน
3. ควรนำข้อเสนอแนะของพนักงานไว้พิจารณาให้ความไว้วางใจกับพนักงานในการมอบหมาย สำคัญ และควรชื่นชมหรือแสดงความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน
4. ผู้บริหารควรมีการยกย่องชมเชยและเผยแพร่ผลงานของพนักงานที่สร้างชื่อเสียงให้ หน่วยงาน ควรยกย่อง ชมเชยพนักงานในสังกัดทั้งต่อหน้าและลับหลังผู้อื่น และผู้บริหารควรกระตุ้นให้ พนักงานในสังกัดรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างเต็มที่
5. ควรเปิดโอกาสให้พนักงานรับผิดชอบโครงการหลักที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน ตามความสามารถของพนักงาน และเลือกวิธีปฏิบัติงานได้ตามความต้องการตลอดจนควรกระตุ้นให้ พนักงานติดตามงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง

เอกสารอ้างอิง

- กมลพร กัลยาณมิตร. (2559). *แรงจูงใจ 2 ปัจจัยพลังสู่ความสำเร็จ*. วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์) 6 ปีที่ ฉบับที่ 3 กันยายน-ธันวาคม 2559.
- กนกวรรณ กิจสวัสดิ์ โอสถ. (2561). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองฉะเชิงเทรา*. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. กลุ่มวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัลยา วาณิชย์บัญชา (2549). *สถิติสำหรับงานวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. สำนักงานพิมพ์. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. (2565). *การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ลักษณะ .
- กิติมา ปรีดีดีลภ. (2539). *ทฤษฎีบริหารองค์กร*. กรุงเทพฯ : ธนะการพิมพ์.
- ขวัญจิรา ทองนำ. (2547). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัยนาฏศิลป์กรมศิลปากร*. ปริญญาโท ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา (ศศ.ม) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีแนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : บুদ্ধพอยท์.
- จีระ หงส์ลดารมภ์. (2531). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : แนวคิดการประยุกต์ใช้*. หนังสือที่ระลึกประจำปี เล่มที่ 5 สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. หน้า 13.
- ชูศักดิ์ เจนประโคน. (2541). *เทคนิคการสร้างแรงจูงใจ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย.

เจียมจิตร ศรีฟ้า. (2545). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่งใหม่ สังกัดกรุงเทพมหานคร. ปรินญาณิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : รุ่งพัฒนา.

ดารณี พานทอง พาลุสุข. (2530). ทฤษฎีการจูงใจ. กรุงเทพฯ : แสงตะวันการพิมพ์.

เต็มศักดิ์ คทวณิช. (2546). จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ทองศรี กำภู ณ อยุธยา. (2534). รายงานการวิจัยเรื่องความสนใจและความเข้าใจของผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐบาลและภาคเอกชนต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สำนักวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์.

ทิพมาศ แก้วчим. (2542). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. (2529). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

ชนกฤต ศาสตราโชติ. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเอกชน จังหวัดบุรีรัมย์. คุรุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

บุศรา เตียรบรรจง. (2546). แรงจูงใจที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลโรงพยาบาลสิงห์บุรี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ปฎิญา จันทรา. (2553). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 ภาคกลาง จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

พยอม วงศ์สารศรี. (2544). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

พรทิพย์ วรกิจโสภาทร. (2539). ภาพพจน์กับการประชาสัมพันธ์ในการประชาสัมพันธ์เพื่อการบริหาร. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ยุภาวดี ภูผาหลวง. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดเทศบาลในเขตอำเภอบ้านแฮด จังหวัดขอนแก่น. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ (Leadership). กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.

ศิริบูรณ์ สายโกสุม. (2542). จิตวิทยาการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ศิริพงษ์ เศาภายน. (2555). การบริหาร 360 องศา. กรุงเทพฯ : ประชาญา.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2550). การจัดการและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์ม.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2539). การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

สัจจพันธ์ สัจจารักษ์. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของสมาชิกกองอาสาวิชาดินแดน จังหวัดปทุมธานี. รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์และความมั่นคง คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุนทร ผ่องอำไพ. (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุวรรณ จุ้ยทอง. (2552). การจัดการเรียนรู้และการจัดการชั้นเรียน. ปทุมธานี : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.

อริยา คูหา. (2546). แรงจูงใจและอารมณ์. ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขต ปัตตานี.

อารี พันธุ์มณี. (2546). จิตวิทยาสร้างสรรค์การสอน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไยใหม่เอ็ดดูเคท.

อารีรัตน์ หิรัญโร. (2532). แบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของอาจารย์ ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา. ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

David Ulrich and Wayne Brockbank. (2005). *The HR Value Proposition*. Harvard Business School Press. Cambridge.