



ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม  
สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

**FACTORS AFFECTING ACHIEVEMENT MOTIVATION OF THE  
GOVERNMENT OFFICERS IN JUDICIAL COURTS UNDER THE  
JURISDICTION OF THE FIRST INSTANCE COURT  
IN BANGKOK METROPOLITAIN REGION**

โดย

กัญญาวิณ์ แก้วกมลรัตน์

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยรัฐกิจ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2560



**FACTORS AFFECTING ACHIEVEMENT MOTIVATION OF THE  
GOVERNMENT OFFICERS IN JUDICIAL COURTS UNDER THE  
JURISDICTION OF THE FIRST INSTANCE COURT  
IN BANGKOK METROPOLITAIN REGION**

**BY  
KANYAWEE KAEWKAMOLRAT**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT  
OF THE REQUIREMENTS FOR  
THE DEGREE OF MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION  
PUBLIC ADMINISTRATION INSTITUTE COLLEGE OF GOVERNMENT**

**GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY**

**ACADEMIC YEAR 2017**

วิทยานิพนธ์เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม  
สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

โดย

กัญญาวิณี แก้วกมลรัตน์

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2560

---

ศ.ดร. บุญทัน ดอกไธสง  
ประธานกรรมการสอบ

ผศ.ดร. ชัญชัย จิตรเหล่าอาพร  
กรรมการ

---

ผศ.ดร. จิตภา ธีรศิริกุล  
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผศ.ร.ต.หญิง ดร.วรรณิ์ สุขสาตร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

20 มิถุนายน 2561

Thesis entitled

**FACTORS AFFECTING ACHIEVEMENT MOTIVATION OF THE GOVERNMENT  
OFFICERS IN JUDICIAL COURTS UNDER THE JURISDICTION OF THE FIRST  
INSTANCE COURT IN BANGKOK METROPOLITAN REGION**

by

KANYAWEE KAEWKAMOLRAT

was submitted in partial fulfillment of the requirements  
for the degree of Master of Public Administration

Rangsit University  
Academic Year 2017

---

Prof. Boontan Dockthaisong, Ph.D.  
Examination Committee Chairperson

Asst.Prof. Chanchai Chitlaoarporn, Ph.D.  
Member

---

Asst.Prof.Jidapa Thirasirikul, Ph.D.  
Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Asst.Prof.Plt.Off. Vanee Sooksatra, D.Eng.)

Dean of Graduate School

June 20, 2018

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการสาขาศึกษาวัฒนธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ในครั้งนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี เนื่องด้วยได้รับการสนับสนุนและอนุเคราะห์จากบุคคลและหน่วยงานหลายๆ ฝ่าย

ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอขอบพระคุณบุคลากรทุกท่านมา ณ โอกาสนี้ ขอขอบพระคุณ ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง ประธานกรรมการสอบ ศศ.ดร.ชาญชัย จิตรเหล่าอาพร กรรมการสอบ ที่ให้คำชี้แนะงานวิจัยให้สมบูรณ์ และขอขอบพระคุณการดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีของ ศศ.ดร.จิตภาภีรศิริกุล อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา ชี้แนะ และแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ตลอดระยะเวลาของการทำการวิจัย ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความมีเมตตาของอาจารย์เป็นอย่างยิ่ง จึงขอขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูล การสนทนาเพื่อเก็บข้อมูล รวมทั้งอนุเคราะห์แนะนำการเก็บข้อมูลเป็นอย่างดี ตลอดจนให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้

สุดท้ายนี้ การศึกษาวิจัยเล่มนี้สำเร็จลงด้วยดีต้องขอขอบพระคุณพ่อแม่ครูอาจารย์ที่เคารพนับถือ บิดา มารดา ตลอดจนถึงเพื่อนๆ พี่ๆ น้อง ๆ ทุกท่านที่คอยช่วยเหลือและเป็นกำลังใจสนับสนุน ส่งเสริม ทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จเป็นรูปเล่มขึ้นมาได้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการศึกษาการวิจัยเล่มนี้ คงจะมีคุณค่าและเป็นแนวทางแก่ผู้ที่สนใจและผู้ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ จะได้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

กัญญาวิณ์ แก้วกมลรัตน์

ผู้วิจัย

5906719 : สาขาวิชาเอก: รัฐประศาสนศาสตร์; รปศ.

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ, แรงจูงใจ, ข้าราชการ

กัญญาวิวัฒน์ แก้วกมลรัตน์: ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรมสังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (FACTORS AFFECTING ACHIEVEMENT MOTIVATION OF THE GOVERNMENT OFFICERS IN JUDICIAL COURTS UNDER THE JURISDICTION OF THE FIRST INSTANCE COURT IN BANGKOK METROPOLITAN REGION) อาจารย์ที่ปรึกษา: ผศ.ดร.จิตาภา ธีรศิริกุล, 102 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และ 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการวางแผน และส่งเสริมให้ข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น โดยในการศึกษานี้ประกอบด้วย ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยบรรยากาศขององค์กร การวิจัยแบบเชิงปริมาณ โดยการสุ่มตัวอย่างจาก ข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 310 ตัวอย่างด้วยแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Enter Multiple Regression) ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรต้น ประกอบด้วย ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

5906719 : MAJOR: PUBLIC ADMINISTRATION; M.P.A.

KEYWORDS : LEADERSHIP, MOTIVATION, GOVERNMENT

KANYAWEE KAEWKAMOLRAT: FACTORS AFFECTING  
ACHIEVEMENT MOTIVATION OF THE GOVERNMENT OFFICERS IN JUDICIAL  
COURTS UNDER THE JURISDICTION OF THE FIRST INSTANCE COURT IN  
BANGKOK METROPOLITAN REGION THESIS ADVISOR: ASST.PROF. JIDAPA  
THIRASIRIKUL.PH.D., 102 p.

The objectives of the study were 1) to study the level of motivation of the judiciary in the Bangkok Metropolitan Area and its suburbs. 2) to study the factors influencing the achievement motivation of the judicial officers in the Bangkok and metropolitan areas and 3) to propose a plan for and encourage the judiciary in Bangkok and its vicinities to have higher motivation to work. The study employed quantitative research and collected questionnaires from 310 samples. The statistical techniques were utilized to analyze data included mean, standard deviation, Pearson's Correlation Coefficient and multiple regressions (Enter Method). The results showed that the independent variables included Leadership Change Factor within The ideological influence and the inspirational side could predict the dependent variable, Motivation for achievement of judicial officials, at statistically significant level of 0.01.



## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาไทย	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูป	ญ
<b>บทที่ 1</b>	
<b>บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามนำวิจัย	3
1.3 วัตถุประสงค์งานวิจัย	3
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	4
1.5 สมมุติฐานของการวิจัย	5
1.6 นิยามคำศัพท์	5
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
<b>บทที่ 2</b>	
<b>ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>7</b>
2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	7
2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศภายในองค์กร	11
2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	16
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	19
2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย	25
<b>บทที่ 3</b>	
<b>ระเบียบวิธีวิจัย</b>	<b>33</b>
3.1 รูปแบบการศึกษา	33
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	33



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	34
3.4 วิธีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล	37
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	38
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	38
<b>บทที่ 4</b>	
<b>ผลการวิจัย</b>	<b>43</b>
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล	44
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงาน	46
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่ มีต่อบรรยากาศองค์การ	52
4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ เกี่ยวกับระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	59
4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน	65
<b>บทที่ 5</b>	
<b>สรุปผลและข้อเสนอแนะ</b>	<b>77</b>
5.1 สรุปผลการวิจัย	77
5.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน	81
5.3 อภิปรายผล	81
5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัย	86
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>88</b>
<b>ภาคผนวก</b>	
แบบสอบถาม	93
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>102</b>

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
4.1	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ	44
4.2	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม ระดับการศึกษา	44
4.3	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม รายได้ครัวเรือนต่อเดือน	45
4.4	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่ง	45
4.5	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุการทำงาน	46
4.6	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของ เจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายใน ส่วนงานด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	47
4.7	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของ เจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายใน ส่วนงานด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	48
4.8	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของเจ้า หน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงาน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	49
4.9	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของ เจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายใน ส่วนงานด้านการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	50
4.10	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงาน	51
4.11	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของ ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การด้านโครงสร้าง องค์การที่ชัดเจน	52

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.12	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็น ของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การด้านมาตรฐาน การทำงานที่เท่าเทียมกัน	53
4.13	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็น ของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบ ในการทำงานที่เหมาะสม	54
4.14	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของ เจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การด้านการได้รับการชื่นชม ยกย่องจากองค์การ	55
4.15	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของ เจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การด้านการสนับสนุนการ ทำงานขององค์การ	56
4.16	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของ เจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การ ด้านความรู้สึกรู้สึกผูกพัน กับองค์การ	57
4.17	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของ เจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การ	58
4.18	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของ เจ้าหน้าที่เกี่ยวกับระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติ งานด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน	59
4.19	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	60

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.20	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงานด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ	61
4.21	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความต้องการแข่งขัน ในการทำงาน	62
4.22	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความต้องการที่จะมี สถานภาพที่สูงขึ้น	63
4.23	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความต้องการที่จะ เอาชนะปัญหาต่าง ๆ	64
4.24	เมตริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการ ศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล	65
4.25	เมตริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบรรยากาศภายในองค์การ ที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	66
4.26	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการ ศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล	67

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.27	การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) หาปัจจัยด้านภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นใน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	68
4.28	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบรรยากาศภายใน องค์กร มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาล ยุติธรรมสังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	70
4.29	การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) หาปัจจัยบรรยากาศ ภายในองค์กร ที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการ ศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	72
4.30	ผลการสรุปสมมติฐาน	74

## สารบัญรูป

รูปที่

หน้า

2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

25



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในการพิจารณาถึงการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การถือเป็นความต้องการสูงสุดในการดำเนินงานที่ทุกองค์การปรารถนาให้เกิดขึ้น ส่งผลให้องค์การจะต้องมีการวางแผนพัฒนาองค์การในด้านต่าง ๆ เพื่อนำองค์การให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ โดยมีการศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการพัฒนาทั้งในแง่ของการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ พบว่า มีปัจจัยหลายปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยปัจจัยที่สำคัญจะได้แก่ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงานภายในองค์การ (จุฑารัตน์ ศรีไย, 2554, น.18) ดังนั้นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์การทุกองค์การไม่ว่าเล็กหรือใหญ่จะต้องพยายามสร้าง และผลักดันให้เกิดขึ้นแก่พนักงานภายในองค์การ เพราะยิ่งหากพนักงานมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงเท่าใด ก็ย่อมหมายถึง โอกาสที่องค์การจะบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์การได้มากขึ้นเท่านั้น

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึงความปรารถนาของบุคคลที่ทำการสิ่งหนึ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยแข่งขันกันด้วยมาตรฐานอันดีเยี่ยม หรือ ทำให้ดีกว่าบุคคลอื่น ๆ มีความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคต่างๆ มีความรู้สึกสบายใจที่ประสบความสำเร็จและมีความวิตกกังวลใจเมื่อไม่ประสบความสำเร็จ หรือล้มเหลวแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์การ (McClelland, 1961 , p. 55)

จากความสำคัญของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรดังกล่าวผู้บริหารที่ต้องการ ส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จึงควรมีความเข้าใจถึงความหมาย องค์ประกอบ และปัจจัยที่มีผลในทางบวกต่อ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคคล ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า นักวิจัยได้ทำการศึกษาและได้พบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่าง ปัจจัยภาวะผู้นำ (Nasim, 2017) และปัจจัยบรรยากาศขององค์การที่มีต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานผลการศึกษาดังกล่าวได้สะท้อนให้



เห็นว่าผู้บริหารองค์การที่ต้องการสร้างและสนับสนุนให้ เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในบุคลากรต้องให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำและบรรยากาศภายในองค์การ

ดังที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานแล้วนั้น จะเห็นได้ว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานมีความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์การทุกแห่ง ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานราชการหรือหน่วยงานเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายในหน่วยงานราชการที่ทำหน้าที่ดูแลรับใช้ประชาชน หากหน่วยงานราชการไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ย่อมส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของประชาชนในภาพรวมไปด้วย ซึ่งจากการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงานราชการในปัจจุบันพบว่า ประยงค์ ปริยาจิตต์ (2560) เลขานุการคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (ป.ป.ท.) กล่าวว่าในแต่ละปีประชาชนมีสถิติการร้องเรียนการทำงานของหน่วยงานราชการ จำนวน เฉลี่ยปีละ 50,000 - 100,000 เรื่อง

โดยส่วนใหญ่เป็นการจัดซื้อจัดจ้าง เจ้าหน้าที่ปล่อยปะละเลยการทำหน้าที่ ซึ่งข้อร้องเรียนดังกล่าวส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์การดำเนินงานของหน่วยงานราชการเป็นอย่างมาก และปัญหาข้อร้องเรียนที่พบมาก เป็นอันดับที่ 2 คือการไม่ได้รับความเป็นธรรมในการแต่งตั้งโยกย้ายซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความไม่โปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานราชการ นอกจากนี้เมื่อทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับข้อร้องเรียน สามารถสรุปได้ว่า ข้อร้องเรียนการทำงานของหน่วยงานราชการจะแบ่งประเภทของเรื่องร้องเรียนออกเป็น 6 ประเภทคือ 1. สังคมและสวัสดิการ 2. การร้องเรียนกล่าวโทษเจ้าหน้าที่ของรัฐ 3. การเมือง-การปกครอง 4. เศรษฐกิจ 5. กฎหมาย 6. ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

จากปัญหาข้อร้องเรียนหน่วยงานราชการที่มีจำนวนสูงในแต่ละปี ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ด้านลบขององค์การราชการต่อสายตาประชาชน โดยหากองค์กรใด มีสมาชิกที่เข้มแข็ง มีผลงานเป็นที่ปรากฏเป็นรูปธรรม มีการบริการที่เป็นเลิศ มีคุณธรรมและจริยธรรมเป็นที่น่าเลื่อมใสศรัทธาภาพขององค์กรที่เกิดขึ้นในจิตใจของประชาชนย่อมเป็นภาพที่ดี น่าเชื่อถือ มีผลให้การปฏิบัติงานตามพันธกิจขององค์กรบรรลุเป้าหมาย แต่ในทางตรงข้าม หากองค์กรใดสมาชิกส่วนใหญ่ขาดความกระตือรือร้น ไม่ได้รับการพัฒนา ไม่รู้ทิศทางเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ย่อมส่งผลให้ผลงานออกมาไม่มีคุณภาพ ทำให้ขาดความน่าเชื่อถือศรัทธาและความร่วมมือจากประชาชน “ภาพลักษณ์” ขององค์กรย่อมตกต่ำกลายเป็น “ภาพลบ ” ในที่สุด แต่อย่างไรก็ดีภาพลักษณ์สามารถสร้างได้และแก้ไขได้ หากองค์กรใดมีภาพลักษณ์ที่ดีอยู่แล้ว หน้าที่ขององค์กรนั้นคือการรักษาภาพลักษณ์ที่ดีดังกล่าวไว้ให้ยืนนานและพัฒนาให้ดียิ่งๆ ขึ้น แต่สำหรับองค์กรที่ภาพลักษณ์ปานกลางหรือไม่ดี สิ่งสำคัญคือ การปรับปรุงภาพลักษณ์ให้ดีขึ้น ด้วยการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินงานของบุคลากรภายในองค์การให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยศาลยุติธรรม

ถือเป็นหน่วยงานราชการที่เป็นเสาหลักสำคัญเสาหนึ่งของสังคมไทย มีหน้าที่ช่วยดำรงความยุติธรรมให้แก่ประชาชนในสังคม มีภารกิจหลักคือการตัดสินคดีความต่างๆ อย่างเที่ยงธรรมและยุติธรรม ซึ่งในปัจจุบันคดีความต่างๆ มีจำนวนเพิ่มขึ้น เนื่องจากจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้น รวมถึงสภาพเศรษฐกิจ และสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลของศาลยุติธรรมจะช่วยคลี่คลายความเดือดร้อนให้แก่ประชาชนเป็นจำนวนมาก ซึ่งการดำเนินงานของศาลยุติธรรมสิ่งสำคัญคือความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อการดำเนินงานของศาล ดังนั้น สิ่งสำคัญที่สุดที่จะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นได้คือ ภาพลักษณ์ที่ดีและการทำงานที่มีประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ศาลยุติธรรม ดังที่กล่าวมาแล้วนั้น ผู้วิจัยซึ่งเป็นข้าราชการศาลยุติธรรมสังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานคร จึงมีความประสงค์จะทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเสริม แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล อันจะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ที่ดีต่อสายตาประชาชน และสิ่งสำคัญที่สุด คือ ก่อให้เกิดการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนมากขึ้นต่อไป

## 1.2 คำถามนำวิจัย

1.2.1 ข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด

1.2.3 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยบรรยากาศขององค์การของศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นอย่างไร

1.2.2 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยบรรยากาศขององค์การส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล หรือไม่ อย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.3.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยในการศึกษาคั้งนี้ประกอบด้วย ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยบรรยากาศขององค์กร

1.3.3 เพื่อนำเสนอแนวทางการวางแผน และส่งเสริมให้ข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น อันจะนำมาซึ่งคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานที่ดี และมีคุณภาพมากขึ้นต่อไป

## 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

### 1.4.1 ด้านเนื้อหา

เนื้อหาของการวิจัยเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ประกอบด้วย 1) ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการตระหนักถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล (Individualization) 2) ปัจจัยบรรยากาศขององค์กร ได้แก่ มิติด้านโครงสร้างองค์กร มิติด้านมาตรฐานการทำงาน มิติด้านความรับผิดชอบในการทำงาน มิติการชื่นชม มิติการสนับสนุน และมิติความรู้สึกร่วมกัน 3) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ได้แก่ ความต้องการจริยธรรมในการทำงาน ความต้องการค่าตอบแทน ความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ ความต้องการแข่งขันในการทำงาน ความต้องการจะมีสถานภาพที่สูงขึ้น และความต้องการเอาชนะปัญหาต่างๆ

### 1.4.2 ประชากรของการวิจัย

ประชากรของการวิจัยครั้งนี้คือข้าราชการศาลยุติธรรมสังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยประกอบไปด้วยศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 1,060 คน และศาลชั้นต้นในเขตปริมณฑล ประกอบไปด้วย ศาลจังหวัดนนทบุรี จำนวน 65 คน ศาลจังหวัดชัยบุรี จำนวน 73 คน รวมทั้งสิ้น 1,198 คน (สถาบันพัฒนาข้าราชการศาลยุติธรรม, 2560) โดยในการกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมในการศึกษา ผู้วิจัยใช้สูตรการคำนวณจำนวนกลุ่มตัวอย่างของ (Yamane, 1967) ซึ่งผลการคำนวณได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 300 คน

### 1.4.3 ระยะเวลาที่คาดว่าจะดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีระยะเวลาการศึกษาตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2560 ถึงเดือนมีนาคม 2561 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 8 เดือน

### 1.5 สมมติฐานของการวิจัย

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยบรรยากาศภายในองค์การมีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการสาขาศึกษานิเทศศาสตร์ สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

### 1.6 นิยามศัพท์

**แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์** หมายถึง แรงจูงใจที่ทำให้คนมุ่งประสิทธิภาพในการทำงานการมีความกระตือรือร้นที่จะพยายามทำงานให้สำเร็จ การแก้ไขปัญหาต่างๆ ด้วยตนเอง การทำกิจกรรมด้วยจิตใจที่มุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคที่ขวางกั้นและทำงานด้วยความพิถีพิถันละเอียดรอบคอบ โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดของ Cassidy and Lynn (1989) ที่กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะต้องประกอบด้วย ความต้องการจริยธรรมในการทำงาน ความต้องการค่าตอบแทน ความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ ความต้องการแข่งขันในการทำงาน ความต้องการจะมีสถานภาพที่สูงขึ้น และความต้องการเอาชนะปัญหาต่างๆ

**ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง บุคลิกลักษณะเฉพาะส่วนบุคคลนั้นๆ และผลที่เกิดจากบุคลิกลักษณะนั้นถือเป็นศิลปะในการทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามคำสั่ง หรือคำเรียกร้องได้ โดยใช้รูปแบบของการจูงใจมากกว่าการบังคับ โดยการกำหนดคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้แนวคิดของ Bass (1999) และแนวคิดของ Howell, Jane, and Avolio (1992) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีคุณลักษณะ คือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual simulation) และการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualization) (Bass, 1999) (Howell, 1992)

**บรรยากาศภายในขององค์กร** หมายถึง บรรยากาศสององค์การเพิ่มเติมไว้ว่าเป็นการรับรู้และประสบการณ์ของสมาชิกเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และลักษณะเฉพาะขององค์กรเป็นสิ่งที่มียุทธพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกใน องค์กร โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดของ (Mills, 1996) ที่กล่าวว่า บรรยากาศภายในองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การมาตรฐานการทำงาน ความรับผิดชอบในการทำงาน การขึ้นชมยกย่องจากองค์กร การสนับสนุนการทำงานขององค์กร และความรู้สึกผูกพันกับองค์กร

**ข้าราชการศาลยุติธรรม** หมายถึง ข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครจำนวน 6 ศาล ได้แก่ศาลอาญา ศาลอาญากรุงเทพใต้ ศาลอาญาธนบุรี ศาลแพ่ง ศาลแพ่งกรุงเทพใต้ ศาลแพ่งธนบุรี รวมจำนวน 1,060 คน และศาลชั้นต้นในเขตปริมณฑล จำนวน 2 ศาล ได้แก่ ศาลจังหวัดนนทบุรี จำนวน 65 คน ศาลจังหวัดชัยบุรี จำนวน 73 คนรวมทั้งสิ้น 1,198 คน (สถาบันพัฒนาข้าราชการศาลยุติธรรม, 2560)

**ศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้น** หมายถึง หน่วยงานราชการที่มีหน้าที่หลัก คือ การพิจารณาพิพากษาอรรถคดีเป็นอำนาจของศาลซึ่งต้องดำเนินการให้เป็นไปโดยยุติธรรมตามรัฐธรรมนูญ ตามกฎหมายและในพระปรมาภิไธยพระมหากษัตริย์ และมาตรา 218 กำหนดให้ศาลยุติธรรมมีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีทั้งปวงได้แก่ คดีแพ่ง คดีอาญาคดีล้มละลาย และคดีประเภทอื่นนอกเหนือจากคดีที่รัฐธรรมนูญหรือกฎหมายบัญญัติให้อยู่ในอำนาจของศาลอื่น คือ ศาลรัฐธรรมนูญศาลปกครองและศาลทหาร

## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ผลการศึกษาสามารถเป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้แก่ ข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.7.2 ผลการศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้แก่ ข้าราชการในหน่วยงานอื่นที่มีบริบทใกล้เคียงกัน

1.7.3 ผลการศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้ที่สนใจจะทำการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ในเชิงลึกต่อไปในอนาคต



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนแนวคิด และทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- 2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศภายในองค์การ
- 2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 2.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาถึงตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานคร ดังนั้น เพื่อให้ทราบแนวทางในการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยจากการศึกษาค้นคว้าข้อมูล พบว่า มีผู้กล่าวถึง ภาวะผู้นำไว้ดังนี้

Bass (1999) และ Howell, Jane, and Avolio (1992) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคลิกลักษณะเฉพาะส่วนบุคคลนั้น ๆ และผลที่เกิดจากบุคลิกลักษณะนั้นถือเป็นศิลปะในการทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามคำสั่ง หรือคำเรียกร้องได้ โดยใช้รูปแบบของการจูงใจมากกว่าการบังคับ โดยภาวะผู้นำสามารถแบ่งออกได้ 4 รูปแบบ คือ

- 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charisma Leadership) การให้ความสนใจในอุดมคติ (Charisma Leadership: II หรือ CL) หมายถึงผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นตัวอย่าง หรือแบบอย่างสำหรับผู้ติดตาม ผู้นำได้รับความเคารพนับถือเคารพและไว้วางใจจากผู้ติดตามของพวกเขา ผู้ติดตามพยายามทำตัวเหมือนผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของตน ผู้นำคนใดที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถสื่อสารให้ผู้ติดตามได้ ความเป็นผู้นำมีความสอดคล้อง

มากกว่าอารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤตได้ ผู้นำได้รับความไว้วางใจให้ทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำมีศีลธรรมและจริยธรรม ผู้นำจะหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจของตนเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่เพื่อทำหน้าที่เพื่อประโยชน์ของผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงความเฉลียวฉลาดของพวกเขา ความสามารถความตั้งใจความมั่นใจในตนเอง ความกล้าหาญในอุดมการณ์ ความเชื่อและคุณค่าของพระองค์ ผู้นำจะเสริมสร้างความภาคภูมิใจของพวกเขา ความจงรักภักดีและความเชื่อมั่นของผู้ติดตาม และผู้ติดตามก็เหมือนกันกับผู้นำ มั่นใจอยู่กับวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ ผู้นำความมั่นใจช่วยสร้างความสามัคคี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ติดตามจะเลียนแบบผู้นำ และพฤติกรรมของผู้นำจากความมั่นใจในตนเอง การปฏิบัติและการเคารพผู้นำของการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติตามพันธกรณีขององค์กร

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง ความเป็นผู้นำมีพฤติกรรมในแบบที่สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ติดตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ความหมายและความท้าทายในการทำงานของผู้ติดตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม แสดงความกระตือรือร้นด้วยการสร้างทัศนคติที่ดีและความคิดเชิงบวก ผู้นำจะทำให้ผู้ติดตามได้สัมผัสกับภาพอันงดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและถ่ายทอดความหวังที่ผู้นำต้องการ ผู้นำแสดงความทุ่มเทหรือความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจและแสดงความตั้งใจที่จะเข้าถึงพวกเขา ความเป็นผู้นำช่วยให้ผู้ติดตามมองข้ามความสนใจของตนไปสู่วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ความเป็นผู้นำช่วยให้ผู้ติดตามพัฒนาความมุ่งมั่นในเป้าหมายระยะยาว และมักพบ แรงบันดาลใจนี้ เกิดขึ้นจากการกระตุ้นทางปัจเจกและสติปัญญา ช่วยให้คนจัดการอุปสรรคของตนและเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ของพวกเขา

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง ความเป็นผู้นำส่งเสริมให้ผู้ติดตามตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร ผู้ติดตามจำเป็นต้องหาวิธีใหม่ในการแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาของใหม่ที่ดีกว่าของเดิม สร้างสิ่งใหม่ ๆ และสร้างสรรค์ ผู้นำมีความคิดอย่างเป็นระบบและการแก้ปัญหา มีความคิดสร้างสรรค์. กรอบการทำงานมีการตั้งสมมุติฐาน มองปัญหาและเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีการใหม่ ๆ กระตุ้นและสนับสนุนการริเริ่มใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาและการแก้ปัญหา ส่งเสริมให้ผู้ติดตามพยายามที่จะหาแนวทางในรูปแบบใหม่ ๆ ผู้นำถูกกระตุ้นให้แสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิพากษ์วิจารณ์ความคิดของผู้ติดตาม แม้ว่าจะแตกต่างจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ชมรู้สึกว่ปัญหาคือความท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีในการแก้ปัญหาาร่วมกัน ผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ติดตามว่าปัญหาทั้งหมดต้องได้รับการแก้ไข แม้



ปัญหาบางอย่างจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้สามารถเอาชนะอุปสรรคทั้งหมดได้ ความร่วมมือคือการแก้ปัญหาของเพื่อนร่วมงานทั้งหมด ผู้ติดตามสนับสนุนให้ถามถึงคุณค่าของพวกเขา ความเชื่อและศรัทธาการกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาความสามารถของผู้ติดตาม ในการทำความเข้าใจและแก้ไขปัญหาคด้วยตนเอง

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ความเป็นผู้นำเกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะผู้นำการดูแลเอาใจใส่บุคคลและทำให้ผู้ติดตามรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำเป็นโค้ชและที่ปรึกษา ที่ปรึกษาของแต่ละคน สำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำความสนใจเป็นพิเศษจะได้รับการตอบสนองตามความต้องการของแต่ละบุคคล สำหรับความสำเร็จและการเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ติดตามและเพื่อนร่วมงาน ผู้นำยังจะปฏิบัติต่อผู้ติดตามด้วยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศในการสนับสนุน พิจารณาความแตกต่างระหว่างบุคคลที่ต้องการและต้องการ พฤติกรรมการเป็นผู้นำแสดงให้เห็นว่ามีการทำความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างแต่ละบุคคลเช่นกัน บางคนมีอำนาจในการตัดสินใจอย่างมาก บางคนมีมาตรฐานที่เข้มงวด บางคนมีโครงสร้างการทำงานมากขึ้น ผู้นำกำลังส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทิศทาง และจัดการ มิได้ตอบกับผู้ติดตามส่วนตัวผู้นำที่สนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล ในฐานะที่เป็นบุคคลทั้งหมดเป็นมากกว่าพนักงานหรือเพียงแค่ปัจจัย ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ เราต้องเอาใจ ความเป็นผู้นำได้รับมอบหมายให้เป็นเครื่องมือในการพัฒนา โอกาสสำหรับผู้ติดตามที่จะใช้ความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายพวกเขา ผู้นำจะดูแลผู้ที่ต้องการคำแนะนำ สนับสนุนและช่วยในการก้าวหน้าของการทำงานที่รับผิดชอบ ผู้ติดตามจะไม่รู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

ในขณะที่ Bennett and Tibbitts (1989 , p.122) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลและเป็นผู้ที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จขององค์กร โดยถือได้ว่าเป็นผู้ที่ทำให้องค์กรเจริญเติบโตก้าวหน้า ดังนั้นจึงถือได้ว่า ภาวะผู้นำมีความจำเป็นต่อการช่วยให้องค์กรมีการพัฒนาไปสู่การค้นหาวิสัยทัศน์ และดำเนินการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุ วิสัยทัศน์นั้นๆ

นอกจากนั้นยังพบว่า Hellriegel, Slocum and Woodman (2001 , p. 324) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นกระบวนการพัฒนาเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ด้วยการดำเนินการตามค่านิยมที่ส่งเสริมเป้าหมายและวิสัยทัศน์ใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นให้เกิดการยอมรับและทำการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและทรัพยากร โดยจากการศึกษาข้อมูลเพิ่มเติม พบว่า ภาวะผู้นำสามารถแบ่ง

ออกได้เป็นหลายรูปแบบ ซึ่งภาวะผู้นำแต่ละรูปแบบจะมีความแตกต่างกันออกไปซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีรายละเอียดดังนี้

ผู้นำในบทบาทผู้เปลี่ยนแปลง (Change Agent) การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้า ผู้นำควรรู้ถึงวิธีการเปลี่ยนแปลง แต่การเปลี่ยนแปลงต้องประกอบด้วยควมมีเหตุผลและวิธีการที่จะเปลี่ยนแปลงโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับรวมทั้งความถูกต้องเหมาะสม และที่สำคัญจะต้องคำนึงถึงผู้ตามด้วย (Nanus, 1996 , p. 71) โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีพฤติกรรมที่มีความชัดเจนมากกว่า เนื่องจากไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม ผู้นำต้องตั้งใจทำงานเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบข้อเสนอของลูกน้อง และปรับปรุงข้อเสนอเหล่านั้นเสียใหม่ มากกว่าที่จะเชื่อว่าต้องทำงานให้ตรงกับความคิดหวังของลูกน้อง (Schultz, 1998 , p. 211) โดยที่ Mushinsky (1998 , p. 373) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่าเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงถูกมองว่าเป็นกระบวนการร่วมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร

โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนไปคือกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ติดตามของพวกเขาโดยเปลี่ยนความพยายามของเพื่อนร่วมงานและผู้ติดตามให้มากขึ้น ปรับปรุงความสามารถของเพื่อนร่วมงานและผู้ติดตามของคุณให้เข้าถึงระดับและศักยภาพที่สูงขึ้น และศักยภาพมากขึ้น ความตระหนักในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กร กระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานและผู้ติดตามมองไปไกลกว่าความสนใจของตนเพื่อประโยชน์ขององค์กรหรือสังคม กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงานหรือผู้ติดตามจะกระทำผ่าน 4 องค์ประกอบพฤติกรรมที่เฉพาะเจาะจง หรือที่เรียกว่า “4I’s” (Four I’s) คือ Nanus (1996) ซึ่งมีความใกล้เคียงกับแนวคิดของ Bass (1999) และ Howell, Jane, and Avolio (1992) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 4 ด้านของพฤติกรรม ได้แก่ 1. อิทธิพลทางความคิด (กระตุ้นทางปัญญา : IS) และ 4. การพิจารณารายบุคคล การศึกษาวิจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคลากรชั้นต้นในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเรื่องความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่มีอิทธิพลทางอุดมการณ์แรงบันดาลใจในการกระตุ้นทางปัญญาและ

ตระหนักถึงความแตกต่างของตุลาการ ศาลชั้นต้นในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล นักวิจัยใช้แนวความคิดนี้เป็นแนวทางในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ศาลปกครองแห่งแรกในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลทราบหรือไม่ว่าการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการหรือไม่

## 2.2 แนวคิดเรื่องบรรยากาศขององค์การ

บรรยากาศองค์การ หมายถึง องค์ประกอบของสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรบุคคลในองค์กรรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม อิทธิพลของแรงจูงใจในองค์กรและแรงจูงใจในการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องถูกใช้เป็นแนวทางในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพภูมิอากาศขององค์กร กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานคร สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

บราวน์ และ โมเบอร์ก (Brown and Moberg, 1980 , p. 667) ให้ความหมายว่า บรรยากาศองค์การคือกลุ่มของลักษณะต่างๆ ในองค์กรเป็นกลุ่มของลักษณะ ในองค์กรสมาชิกรู้จัก ด้วยลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย บรรยากาศถึงสภาพขององค์การ เป็นเครื่องชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างองค์การหนึ่งกับอีกองค์การหนึ่ง เป็นลักษณะที่คงทน มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์กร หรืออีกนัยหนึ่ง บรรยากาศองค์การ คือ การรับรู้ ความรู้สึก หรือความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อลักษณะขององค์การในแง่ต่างๆ ที่แวดล้อมอยู่รอบๆ ตัวของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นลักษณะที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละองค์การ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร (จุฬารัตน์ สุคันธรัตน์, 2541, น. 10) นอกจากนี้ รติกรณ์ จงวิศาล (2554, น. 11) ได้ให้ความหมาย บรรยากาศองค์การเพิ่มเติมไว้ว่าเป็นการรับรู้และประสบการณ์ของสมาชิกในสภาพแวดล้อมขององค์กร ลักษณะองค์กรมีอิทธิพลจากพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร

ความหมายของนักวิชาการ นั้นได้เห็นว่า คำนิยามแต่ละคำมีความคล้ายคลึงกันดังนั้นจึงสรุปได้ การรับรู้ของบุคลากรหรือพนักงานภายในองค์กรที่พวกเขาทำงาน ความเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละองค์การ สมาชิกสามารถรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อมและมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมในองค์กรของบุคลากรหรือพนักงาน

### 2.2.1 ความสำคัญของบรรยากาศองค์การ

บราวน์ และ โมเบอร์ก (Brown and Moberg, 1980 , p. 420) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การเป็นเครื่องมือที่ช่วยกำหนดรูปแบบความหวังของสมาชิกขององค์การ ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อทัศนคติและความพอใจของพนักงานต่อองค์การ รูปแบบขององค์การเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดวางรูปแบบของบรรยากาศขององค์การต่อพนักงานได้เหมาะสม การเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศขององค์การด้วยโดยสรุป จะเห็นได้ว่าบรรยากาศภายในองค์การเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์การ เป็นเครื่องมือที่สามารถเข้าใจได้โดยแต่ละองค์กร บรรยากาศขององค์กรมีความสำคัญต่อสถานที่ทำงานขององค์การ จำเป็นจะต้องทราบถึงการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบรรยากาศองค์การและหากต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์การจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศองค์การด้วย

ในขณะที่ สุพัตรา เพชรมณี และ เชี่ยวชาญ อาศุวัฒน์กุล (2528, น. 30-32) ได้สำรวจองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ของบรรยากาศองค์การจากทรรศนะของนักวิชาการ และได้แบ่งองค์ประกอบออกเป็น 19 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) โครงสร้างการทำงาน (Task Structure) หมายถึง เป้าหมาย นโยบาย วิธีการทำงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ ได้ถูกกำหนดขึ้นมาอย่างชัดเจน
- 2) รางวัลตอบแทน (Rewards System) หมายถึง ระบบการให้รางวัลตอบแทน มีความยุติธรรมเพียงพอต่อการพัฒนาของคน
- 3) การรวมอำนาจ (Centralization of Authority) หมายถึง การตัดสินใจที่ถูกรวบอำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง
- 4) การสนับสนุนให้พนักงานมีการอบรมและพัฒนา Training and Development Emphasis หมายถึง การที่องค์การมีนโยบายสนับสนุนการฝึกอบรมและการพัฒนาของบุคลากรในองค์การ
- 5) ความมั่นคงและการเสี่ยง (Security Versus Risk) หมายถึง การที่องค์การเปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำ สิ่งใหม่ ๆ โดยปราศจากการกระทบกระเทือนต่อความมั่นคงในการทำงาน
- 6) การยินยอมให้มีความขัดแย้งในองค์การ (Tolerance of Conflict) หมายถึง ระดับที่ความขัดแย้งในองค์การสามารถเปิดเผยกันได้ หรือเป็นเรื่องปกติธรรมดา

- 7) การรับรู้ในผลงาน (Recognition) หมายถึง มีการรับรู้และยกย่องในผลงานที่ดีเด่นของพนักงาน
- 8) ขวัญในการทำงาน (Morale) หมายถึง ความรู้สึกที่เห็นว่าองค์กรมีสภาพที่น่าอยู่่าทำงาน
- 9) ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง องค์กรมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานและสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่
- 10) ความรู้สึกที่ต้องการให้องค์กรประสบผลสำเร็จ (Motivation to Achieve) หมายถึง บุคคลากรมีแรงจูงใจที่จะทำงานให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์
- 11) ความเป็นอิสระ (Autonomy) หมายถึง ระดับที่พนักงานมีความเป็นอิสระในการทำงาน หรือตัดสินใจ
- 12) ความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warmth and Support) หมายถึง ระดับที่ผู้บังคับบัญชาได้สร้างความอบอุ่นและสนับสนุนการทำงานให้กับพนักงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา
- 13) อุปสรรค (Hindrances) หมายถึง ระดับที่องค์กรมีอุปสรรคในการทำงาน
- 14) ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Esprit) หมายถึง ระดับที่สมาชิกในองค์กรมีความร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
- 15) การติดต่อสื่อสารที่เปิดเผย (Openness of Communication) หมายถึง ระดับที่การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีการเปิดเผยซึ่งกันและกัน
- 16) การแบ่งชั้นต่าง ๆ ในองค์กร (Stratification) หมายถึง การแบ่งชั้นของสายการบังคับบัญชาในองค์กร
- 17) การใช้ข้อมูลเพื่อการควบคุม (Use of Control Data) หมายถึง ระดับข้อมูลรายงานต่าง ๆ ถูกนำไปใช้ในการควบคุมผู้ปฏิบัติงาน
- 18) ความแตกต่างภายในองค์กร (Heterogeneity) หมายถึง ระดับที่ค่านิยม ทัศนคติ หรือความต้องการของสมาชิกภายในองค์กรมีความแตกต่างกัน
- 19) สภาพของวุฒิภาวะ (Maturity) หมายถึง ระดับที่สมาชิกภายในองค์กรมีความรับผิดชอบ มีสำนึก หรือมีวุฒิภาวะในการทำงาน

ดังนั้น องค์กรประกอบบรรยากาศขององค์กรดังกล่าวนี้มีความสำคัญหลักๆ หลายด้าน เช่น มีผลต่อการกำหนดพฤติกรรมมนุษย์ เป็นเครื่องมือที่ช่วยกำหนดรูปแบบความหวังของสมาชิกองค์กร เพื่อให้ผู้บริหารสามารถจัดวางรูปแบบของบรรยากาศขององค์กรต่อพนักงานได้อย่างเหมาะสม เป็นตัวเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร



## 2.2.2 องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ

นงศ์เยาว์ แก้วมรกต (2542, น. 15) แบ่งองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การออกเป็น 6 ด้าน คือ

1) โครงสร้างขององค์การ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อลักษณะโครงสร้างองค์การ เช่น การแบ่งหน่วยงาน ความชัดเจนในการแบ่งสายการบังคับบัญชา เป้าหมายองค์การความซับซ้อนของระบบงาน กฎระเบียบต่างๆ การใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ รวมทั้งรูปแบบของการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

2) นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์การหมายถึง การรับรู้ของพนักงานต่อปรัชญาและแนวทางในการจัดการทรัพยากรบุคคลทั้งหมดขององค์การ ทั้งในด้านการสรรหา การรักษา และการพัฒนาพนักงาน

3) ลักษณะของงาน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อภาระหน้าที่ความรับผิดชอบความยากง่ายและความท้าทายของงาน ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน ตลอดจนคุณค่าของงาน

4) การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อลักษณะการบริหารและการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา การให้การสนับสนุนไว้วางใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการให้รางวัลและการลงโทษของผู้บังคับบัญชา

5) สัมพันธภาพของในหน่วยงาน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา ความร่วมมือและช่วยเหลือกันในการทำงาน ความอบอุ่นเป็นมิตร ความสามัคคี และการยอมรับจากผู้ร่วมงาน

6) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อเงินเดือนหรือการกลับมาขององค์การ

ในขณะที่ ของ (Mills, 1996) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย 6 มิติ สำคัญดังนี้

1) มิติด้านโครงสร้างองค์การหมายถึงความชัดเจนในการดำเนินงานและบทบาทการทำงานของพนักงาน

2) มิติด้านมาตรฐานการทำงานหมายถึงมาตรฐานในการประเมินผลการทำงานเพื่อการพัฒนาและให้รางวัลโดยที่พนักงานมีความเข้าใจในกระบวนการประเมินผลเป็นอย่างดี

3) มิติความรับผิดชอบในการทำงานหมายถึงความรู้สึกรับผิดชอบของพนักงานที่ได้เป็นเจ้าของงานและมีความรับผิดชอบที่จะต้องทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

4) มติการชื่นชมหมายถึงหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานรับรู้การทำงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้พนักงาน

5) มติการสนับสนุนหมายถึงความช่วยเหลือของหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานมีบรรยากาศการทำงานเป็นทีมที่คอยช่วยเหลือและส่งเสริมให้ทีมงานมีผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

6) มติความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กรหมายถึงความรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและทีมงาน

นอกจากนั้นจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยทำการศึกษางานวิจัยของ ศิริวรรณ ชื่นบุญ (2553) ศึกษาอิทธิพลของภูมิอากาศและคุณภาพชีวิตในองค์กรต่อพฤติกรรมการจัดองค์การที่ดีของบุคลากรในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์วิทยาเขตรังสิตพบว่าบุคลากรมีการรับรู้สภาพภูมิอากาศขององค์กรโดยรวมอยู่ในระดับดี คุณภาพชีวิตและพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กรในระดับสูง บรรยากาศขององค์กร โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นอยู่ขององค์กรโดยรวมอยู่ในระดับ 0.01 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.337 ความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกองค์กรที่ดีขององค์กรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.234 และปัจจัยส่วนบุคคลบรรยากาศขององค์กรและสถานภาพสมรส 2 ด้าน การยอมรับความขัดแย้งในองค์กรและการเปลี่ยนแปลงองค์การสามารถทำนายความเป็นอยู่ที่ดีโดยรวมขององค์กร โดยรวม 0.01 ซึ่งสามารถคาดการณ์ได้ที่ 14.30% ยกเว้นคุณภาพชีวิตการทำงานซึ่งไม่สามารถคาดการณ์ความเป็นอยู่ที่ดีขององค์กรได้

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร สามารถสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการทำงานของพนักงานและเจ้าหน้าที่ประกอบด้วย มติด้าน โครงสร้างองค์กร มติด้านมาตรฐานการทำงาน มติด้านความรับผิดชอบในการทำงาน มติการชื่นชม มติการสนับสนุน และมติความรู้สึกผูกพันดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาว่า บรรยากาศขององค์กรมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครหรือไม่ อย่างไร โดยใช้แนวคิดของ Mills (1996) เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา



## 2.3 ทฤษฎี แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์คือ ความปรารถนาในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ได้รับความสำเร็จ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่ขัดขวาง โดยพยายามหาวิธีการต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหา มีความทะเยอทะยานเพื่อนำตนเองสู่ความสำเร็จ และมีความต้องการเป็นอิสระในการทำกิจกรรมนั้นๆ ต้องการชัยชนะในการแข่งขัน มุ่งมั่นที่จะทำให้ดีเลิศ เพื่อให้บรรลุกับมาตรฐานที่ตนเองได้ตั้งไว้จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาถึง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการสาละยุดิธรรมสังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

เอ็ดมพร บั๊วสรวง (2551, น.16) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ว่า เป็นแรงจูงใจที่ทำให้คนมุ่งประสิทธิภาพในการทำงานการมีความกระตือรือร้นที่จะพยายามทำงานให้สำเร็จ การแก้ไขปัญหาต่างๆ ด้วยตนเอง การทำกิจกรรมด้วยจิตใจที่มุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคทั้งปวงและทำงานด้วยความพิถีพิถันละเอียดรอบคอบ โดยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นแรงจูงใจที่ทำให้คนมุ่งประสิทธิภาพในการทำงานการมีความกระตือรือร้นที่จะพยายามทำงานให้สำเร็จ การแก้ไขปัญหาต่างๆ ด้วยตนเอง การทำกิจกรรมด้วยจิตใจที่มุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคทั้งปวงและทำงานด้วยความพิถีพิถันละเอียดรอบคอบ (เอ็ดมพร บั๊วสรวง, 2551) ในขณะที่แมคเคลแลนด McClelland (อ้างถึงใน เอ็ดมพร บั๊วสรวง, 2551, น. 17) ได้กล่าวถึงความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ไว้ว่า หมายถึงแรงจูงใจที่จะทำให้คนมุ่งประสิทธิภาพในการทำงานการมีความกระตือรือร้นที่จะพยายามทำงานให้ได้ผลดีเยี่ยมพยายามที่จะแก้ไขปัญหาต่างๆด้วยตนเองไม่ว่าจะทำกิจกรรมอะไรก็จะมีจิตใจมุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคทั้งปวงแรงจูงใจประเภทนี้ได้แก่

- 1) Cognitive Drive หมายถึงแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะรู้ต้องการที่จะเข้าใจหรือต้องการแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง
- 2) Ego Enhancement Drive หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการรักษาสถานะของตนและสิทธิของตน จากสังคมที่เกี่ยวข้องด้วย
- 3) Affiliation Drive หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการอยากที่จะเป็นที่ยอมรับ ของผู้อื่น ซึ่งจะทำให้บุคคลมีชีวิตรอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

กล่าวโดยสรุปได้ว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความคาดหวังของบุคคลซึ่งเป็นพลังขับเคลื่อน หรือแรงขับให้บุคคลหนึ่งบุคคลใดมีความมุ่งมั่น เพียรพยายามที่จะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้บรรลุเป้าหมาย หรือต้องการทำให้สิ่งที่ตนกระทำอยู่ประสบผลสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีและ

สัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศที่ตนเองตั้งไว้และถ้านานที่บุคคลคาดหวังเอาไว้เกิดผลสำเร็จก็จะทำให้บุคคลนั้นเกิดกำลังใจและจะมีความคาดหวังในการที่จะทำสิ่งนั้นๆ ให้ประสบความสำเร็จหรือให้ได้ผลดียิ่งขึ้นในครั้งต่อไป

Cassidy and Lynn (1989, p. 17) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นสิ่งที่บอกลักษณะส่วนบุคคล หรือสามารถบรรยายถึงความพยายามส่วนตัวของแต่ละบุคคลกับการที่จะทำสิ่งนั้นๆ ให้บรรลุเป้าหมายตามสภาพแวดล้อมทางสังคมของพวกเขาที่เป็นอยู่ และเขายังได้กล่าวถึงแนวคิดของนักจิตวิทยาหลายๆ คนที่ได้อธิบายในเรื่องของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งได้ให้ความหมายที่ครอบคลุมและเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่มีผลโดยตรงต่อการที่จะก่อให้เกิดเป็นพฤติกรรมของแต่ละบุคคลในรูปแบบต่างๆ นอกจากนี้ Cassidy and Lynn (1989) ได้ทำการศึกษาวิจัยโดยการนำเอาแนวคิดและทฤษฎีด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักจิตวิทยาหลายๆ ท่าน มาสรุปรวมเป็นแนวคิดใหม่และได้ดัดแปลงแนวคิดทฤษฎีเหล่านั้นขึ้นมาใหม่ที่เป็นตัวแปรเพื่อใช้ในการสร้างแบบสอบถามที่เป็นเครื่องมือสำหรับวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ขึ้น ซึ่งสามารถจะสรุปได้เป็น 6 ปัจจัย ดังนี้

1) ความต้องการจริยธรรมในการทำงาน แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการจริยธรรมในการทำงานเป็นแนวคิดซึ่งนักจิตวิทยาหลายคนได้อธิบายถึง แรงจูงใจต่อการกระทำที่บรรลุสิ่งหนึ่งสิ่งใด ว่ามาจากการเสริมแรงที่มีผลต่อการปฏิบัติงานโดยตรง ซึ่งอาจจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานอยากทำงาน นั่นก็คือ การรวมเอาปัญหาหรือความลำบากในการทำงาน กับความต้องการที่จะทำให้สำเร็จมารวมเข้าด้วยกัน และยังเป็นความเข้าใจอันเนื่องมาจากแรงจูงใจในเรื่องทัศนคติของแต่ละบุคคลต่อสิ่งนั้นๆ ที่อาจจะมีย่านาเหนือกว่าค่านิยม ทัศนคติและพฤติกรรม

2) ความต้องการค่าตอบแทน ความต้องการนี้เป็นแรงเสริมภายนอก หรือเป็นสิ่งที่ยึดหลักบนคุณสมบัติในการส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิ่งของ รางวัลและผลตอบแทน ซึ่งนักจิตวิทยาที่ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ได้ให้ความสนใจน้อยมาก และถูกจัดอยู่ในความต้องการขั้นพื้นฐาน หรือความต้องการอันดับแรกของ ดังนั้นในองค์กรที่มีระดับชนชั้นลดหลั่นกัน ก็จะมีความต้องการที่เป็นเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างสถานะทางสังคมด้วย (Maslow, 1943)

3) ความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า ความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ หมายถึง การกระทำที่เป็นการแข่งขัน หรือต้องการเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ดีเลิศ กับความสามารถอย่างใดอย่างหนึ่งที่ดีที่สุดของตนเอง และจะต้องทำสิ่งนั้น ให้ดีที่สุดยิ่งขึ้นไป (McClelland, 1961)

4) ความต้องการแข่งขันในการทำงาน ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า เป็นลักษณะของความพอใจ หรือเป็นลักษณะของความต้องการที่จะแข่งขันกับคนอื่น และต้องการไปให้ถึงเป้าหมายของการได้รับชัยชนะ ซึ่งจะตรงข้ามกับความต้องการแข่งขันกับตนเองของ (McClelland, 1961) ที่เป็นการแข่งขันกับผู้อื่นกับมาตรฐานหนึ่งๆ ที่ตนเองได้วางเอาไว้ และเป็นความต้องการแข่งขันที่มีความเกี่ยวข้องกับเรื่องของการยกย่องทางสังคม และยังเกี่ยวข้องกับพฤติกรรม หรือ ลักษณะนิสัยของมนุษย์ด้วย

5) ความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น เป็นลักษณะของแรงจูงใจอย่างหนึ่งของบุคคลที่มีความต้องการที่จะไต่เต้าทางสถานภาพทางสังคมขององค์กร ที่มีระดับชั้นเพื่อให้ตนเองมีสถานภาพที่สูงขึ้น และยังครอบคลุมถึงความประสงค์หรือความต้องการจะมีลักษณะที่เด่น หรือต้องการเป็นผู้นำซึ่งความต้องการเหล่านี้เป็นสิ่งที่ปิดกั้นลักษณะนิสัย หรือพฤติกรรมของบุคคลที่อยู่ในสังคมองค์กรที่เป็นระดับชั้นลดหลั่นกันอยู่แล้ว

6) ความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่างๆ เป็นอีกเรื่องที่บางคนอาจมองในรูปของการแข่งขันแต่ความเป็นจริงไม่ใช่เพราะความต้องการเอาชนะปัญหาและความยุ่งยากต่างๆ ซึ่งมันเป็นเรื่องกระตุ้นให้เกิดคุณสมบัติของการแก้ปัญหาการเผชิญกับภาระงานที่ยุ่งยาก ซับซ้อน เพื่อที่จะต้องการทำให้สิ่งนั้นประสบความสำเร็จและบางครั้งในการแข่งขันที่สูงนี้ ยังจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่น่าจะเอามาใช้เป็นการแก้ปัญหาที่เข้าใกล้กับชีวิตความเป็นอยู่จริง ได้อีกด้วย

นอกจากนั้นจากการทำการศึกษางานวิจัยของ ฤทัยรัตน์ ชิดมงคล และ เปรมฤดี บริบาล (2554) จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักศึกษาพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครธวัชบุรี พบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแรงจูงใจเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของนักศึกษาพยาบาลและการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลที่มีคุณภาพ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักศึกษาพยาบาล ผลการศึกษาพบว่า การศึกษาครั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองทัศนคติต่อการเรียนรู้และเจตคติต่อวิชาชีพการพยาบาล ปัจจัยครอบครัวรวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนและผู้ปกครอง และความคาดหวังของพ่อแม่และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในวิทยาลัยคือความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับเพื่อน ความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับครู และบรรยากาศใน

การเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียนพยาบาลอายุระหว่าง 1 - 4 ปีจำนวน 225 คน ในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครราชสีมา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักศึกษาพยาบาลวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครราชสีมา มี 5 ระดับ คือ 9 ด้าน ได้แก่ ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองทัศนคติต่อการเรียนรู้เจตคติต่อวิชาชีพการพยาบาล ความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนและผู้ปกครอง ความคาดหวังของบิดามารดาต่อนักเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนและเพื่อน ความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับครู บรรยากาศในการเรียนรู้และแรงจูงใจแบบสอบถามความเชื่อมั่นค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ( $\alpha$ -coefficient) 9 แบบมีค่าตั้งแต่ .778 ถึง 0.914 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ โดยใช้วิธีการแบบทีละขั้นตอนหรือเพิ่มขึ้น ผลการวิจัยพบว่า

ปัจจัยที่ทำนายแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักศึกษาพยาบาลวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครราชสีมา มี 6 ประการคือความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับเพื่อน (XH) เป็นตัวแปรที่พยากรณ์แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักศึกษาพยาบาลในระดับสูงสุด ( $\bar{x}=4.07$ ,  $s=.48$ ) รองลงมาเป็นการรับรู้คุณค่าในตนเอง ( $X_B$ ) บรรยากาศในการเรียนรู้ ( $X_P$ ) ความคาดหวังของผู้ปกครองต่อนักศึกษา ( $X_G$ ) ทัศนคติต่อการเรียน ( $X_C$ ) และสัมพันธภาพระหว่างนักศึกษากับอาจารย์ ( $X_A$ ) ตามลำดับ ตัวแปรทั้ง 6 ด้านสามารถทำนายแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักศึกษาพยาบาลได้ร้อยละ 45.80

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ Cassidy and Lynn (1989) ที่ได้สรุปเอาไว้มาใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ กับพนักงานในบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งจะแบ่งออกเป็น 6 ด้านดังนี้ 1. ความต้องการจริยธรรมในการทำงาน 2. ความต้องการค่าตอบแทน 3. ความต้องการแสงสว่างมาตรฐานที่ดีเลิศ 4. ความต้องการแข่งขันในการทำงาน 5. ความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้นและ 6. ความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่าง ๆ

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ลัดดา พัชรวิภาส (2550) ทำการศึกษาบรรยากาศองค์กร ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานและประสิทธิภาพในการทำงาน กรณีศึกษา : พนักงานชั่วคราว บริษัททรูคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) พบว่า บรรยากาศในองค์กรมีผลต่อความผูกพันในองค์กรมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานด้านต้องการประสบความสำเร็จในระดับปานกลาง ส่วนบรรยากาศองค์กรมีผลการรับรู้และ



ชื่นชมผลงานก็มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานด้านการต้องการมีอำนาจในระดับปานกลางที่อาจส่งผลให้เกิดแรงจูงใจหรือมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานและอาจสามารถที่จะโน้มน้าวให้ผู้อื่นมีความคิดเห็นคล้ายตามที่ต้องการได้ โดยบรรยากาศองค์กรในมิติการรับรู้และชื่นชมผลงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการการยอมรับในระดับปานกลาง และบรรยากาศในองค์กรด้านความผูกพันในองค์กรก็มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการการยอมรับในระดับปานกลาง กล่าวคือพนักงานที่มีความผูกพันในองค์กรสูงอาจต้องการการยอมรับในองค์กรสูงตามไปด้วย

ศิริวรรณ ชื่นบุญ (2553) ศึกษาอิทธิพลของบรรยากาศองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานมีต่อพฤติกรรมองค์กรที่ดีในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์วิทยาเขตรังสิต พบว่าบุคลากรมีการรับรู้สภาพภูมิอากาศขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับดี คุณภาพชีวิตและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กรอยู่ในระดับมาก บรรยากาศองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผาสุกขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .337 คุณภาพชีวิตโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมขององค์กรที่ดี จำนวนบุคลากรทั้งหมดมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์คือ 0.234 และปัจจัยส่วนบุคคลเกี่ยวกับสถานภาพการสมรสและสภาพภูมิอากาศขององค์กร (การยอมรับขององค์กรในการเปลี่ยนแปลงองค์กรและการเปลี่ยนแปลงองค์กร) สามารถทำนายพฤติกรรมการอยู่รอดโดยรวมขององค์กรได้ ที่ระดับ 0.01 ความสามารถในการคาดการณ์ได้คือ 14.30% ยกเว้นคุณภาพชีวิตการทำงาน พฤติกรรมในอนาคตของสมาชิกในองค์กรโดยรวม

ชนิษฐา แก้วนารี (2556) ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดลำปาง พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงระหว่าง 26 และ 41 ปี ผู้อำนวยการกองการเงินหรือหัวหน้าแผนกการเงิน การเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำของหัวหน้าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดลำปาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ในทุกระดับ เรียงลำดับจากมากไปน้อย: แรงบันดาลใจอิทธิพลของอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญาและการพิจารณาความเป็นปัจเจกบุคคล ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดในจังหวัดลำปาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าระดับในทุกด้านมีค่ามาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยด้านการพัฒนาองค์กร ด้านประสิทธิผลตามแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านคุณภาพการให้บริการ และด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ผลการศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของหัวหน้าส่วนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงานพบว่า

ความแตกต่างของ เพศ และอายุ ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำหรับความแตกต่างของระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 ด้านของหัวหน้าส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และมีความสัมพันธ์กันในทางบวก

เกตุศิรินทร์ เพ็ชรบูรณ์ (2556) ได้ทำการศึกษาได้ดำเนินการ การศึกษาลักษณะส่วนบุคคล เปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ : กรณีศึกษาเขตสาทร กรุงเทพมหานคร โดยงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ความแตกต่างด้านลักษณะส่วนบุคคลในด้านเพศอายุสถานะรายได้การศึกษาต่อเดือนและอายุในการทำงานผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ สาทรกรุงเทพฯแตกต่างกัน 2) อิทธิพลของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการสร้างแรงบันดาลใจและต่อบุคคล ที่มีผลต่อประสิทธิผลของพนักงานในพื้นที่ปฏิบัติการสาทรกรุงเทพฯ 3) อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรต่อความคิดริเริ่มส่วนบุคคล ความสมบูรณ์แบบเดียวกัน และระบบรางวัลขององค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาทรกรุงเทพฯ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลและทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา และความน่าเชื่อถือด้วยแนวทางของ Akron Barker ในการปฏิบัติงานของพนักงานเขตสาทร กรุงเทพมหานคร จำนวน 30 คน ได้ระดับความเชื่อมั่นที่ 0.963 และแจกกับพนักงานระดับปฏิบัติการ เขตสาทร กรุงเทพมหานครจำนวน 400 คน ส่วนวิธีการทางสถิติแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการสร้างบารมีและด้านคำมั่นปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร และวัฒนธรรมองค์กรในด้านการริเริ่มส่วนบุคคล และด้านระบบการให้รางวัลขององค์กร ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร

อรรถวิทย์ ชื่นจิตต์ (2557) ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานคร และ 2) วัฒนธรรมองค์กรในด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือข่าย และวัฒนธรรมแบบ

ราชการส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานครของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานคร

ฤทัยรัตน์ ชิดมงคล และเปรมฤดี บริบาล (2557) การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักศึกษาพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีอุดรธานีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแรงจูงใจเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของนักศึกษาพยาบาลและการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลที่มีคุณภาพ การวิจัยเชิงพรรณนา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักศึกษาพยาบาล ผลการศึกษาพบว่า วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีอุดรธานี ปัจจัยที่ถูกแบ่งออกเป็น 3 ประเภทคือปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ความภาคภูมิใจในตนเอง ทักษะคิดต่อวิชาชีพการพยาบาล ปัจจัยครอบครัวรวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนและผู้ปกครอง และความคาดหวังของพ่อแม่และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในวิทยาลัยคือความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับเพื่อน ความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับครู และบรรยากาศในการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษาพยาบาลวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักศึกษาวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีอุดรธานี แบบสอบถามเป็นแบบประเมินความสามารถ 5 ระดับซึ่งประกอบด้วย 9 ด้าน ได้แก่ ความนับถือตนเอง เจตคติต่อวิชาชีพการพยาบาล ความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนและผู้ปกครอง ความคาดหวังของบิดามารดาต่อนักเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนและเพื่อน ความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับครู บรรยากาศในการเรียนรู้และแรงจูงใจ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ( $\alpha$ -coefficient) ในการทดสอบแก้ครั้งแรกมีค่าตั้งแต่ .778 ถึง .914 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ โดยใช้วิธีการแบบทีละขั้นตอนหรือเพิ่มขึ้น ผลการวิจัยพบว่า

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักศึกษาพยาบาลวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีจังหวัดอุดรธานีมี 6 ด้านคือความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนกับเพื่อน (XH) เป็นตัวพยากรณ์ความสำเร็จในการจูงใจของนักศึกษาพยาบาลในระดับสูงสุด ( $\bar{x}=4.07$ ,  $s=.48$ ) รองลงมาเป็นการรับรู้คุณค่าในตนเอง ( $X_B$ ) บรรยากาศในการเรียนรู้ ( $X_I$ ) ความคาดหวังของผู้ปกครองต่อตัวนักศึกษา ( $X_G$ ) ทักษะคิดต่อการเรียน ( $X_C$ ) และสัมพันธ์ภาพระหว่างนักศึกษากับอาจารย์ ( $X_A$ ) ตามลำดับ ตัวแปรทั้ง 6 ด้านสามารถทำนายแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักศึกษาพยาบาลได้ร้อยละ 45.80

Sahadat (2014) ทำการศึกษา เรื่อง Factors Affecting Achievement Motivation: A Study on the Selected Industries of Bangladesh ผลการศึกษาพบว่า นโยบายขององค์กร การโครงสร้างการจ่าย



ผลตอบแทน และความท้าทายในงาน เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงานโทรคมนาคมและธนาคาร

Weerasinghe (2014) ทำการศึกษา The Factors Influencing Employee Motivation in Private Sector Service Organizations in Sri Lanka ผลการศึกษาพบว่า ความมั่นคงในงานความต้องการทางสังคมและลักษณะของหัวหน้างานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงาน ในขณะที่ลักษณะส่วนบุคคลความก้าวหน้าผลสัมฤทธิ์เงื่อนไขการทำงานความต้องการสถานะความรับผิดชอบเงินเดือนและผลตอบแทนและ ลักษณะองค์กรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับของแรงจูงใจในระดับปานกลาง ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงานมีผลกระทบเพียงเล็กน้อยต่อแรงจูงใจของพนักงาน

Hossain (2014) ทำการศึกษา Factors Affecting Employee Motivation ผลการศึกษาพบว่าความต้องการทางสังคมความสนใจในงานความสามารถในการสร้างบุคลิกภาพความพึงพอใจทักษะการสื่อสารการส่งเสริมงานอำนาจความต้องการทางด้านสรีรวิทยาค่าแรงและแรงจูงใจในการทำงานและความต้องการทางสังคมเป็นปัจจัยที่สามารถทำนายแรงจูงใจในการทำงานของ พนักงานได้

Maharaj (2014) ทำการศึกษา Factors influencing motivation of employees in an outbound banking sales call center ผลการศึกษาพบว่า การพูดคุยสร้างแรงบันดาลใจและแรงบันดาลใจในเวลาทำงานแรงจูงใจในการทำงานเวลาจูงใจทางการเงินการส่งเสริมและรูปแบบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามด้วยแรงจูงใจทางการเงิน เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน

Ruchira (2015) ทำการศึกษา Different Factors affecting on Employee Motivation in Sri Lankan Apparel Manufacturing Sector ผลการศึกษาพบว่า ผลตอบแทน ความสัมพันธ์ภายในองค์กร การส่งเสริมการฝึกอบรม และสภาพแวดล้อมทางกายภาพและทางจิตวิทยาและจิตวิทยาเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน

Jayasuriya (2017) ทำการศึกษา Factors Influencing Employee Motivation in Tile Manufacturing Industry in Sri Lanka ผลการศึกษาพบว่า การจ่ายเงินและผลประโยชน์เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขณะที่ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับความมั่นคงในงานเป็นปัจจัยสำคัญที่สองและสามตามลำดับ

อย่างไรก็ตามในทางจิตวิทยาทั่วไปเป็นที่ทราบดีว่า แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง การที่บุคคลเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าหมาย (Goal) หรือรางวัล (Reward) การจูงใจเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกัน เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคคลไปถึงซึ่งเป้าหมายที่

ต้องการจะได้รับ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การจูงใจเป็นวิธีการที่จะกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีกำลังใจในการทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Beach, 1991) หรือเป็นความต้องการ (Need) หรือความกดดันที่กระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติ (Kotler, 2002)

ทั้งนี้พลังที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งพร้อมที่จะกระตุ้นหรือชี้ทางให้เราแสดงพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดออกมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสิ่งที่ต้องการ โดยเป็นสภาวะภายในของบุคคลได้รับการกระตุ้น (Minor, 1998) หรือพลังของสิ่งกระตุ้น (Driving force) ที่อยู่ภายในตัวบุคคล เป็นแรงผลักดันให้บุคคลปฏิบัติ (Kanuk, 1997) หรือแสดงพฤติกรรมออกมาโดยมีทิศทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่มุ่งหวัง (Goal-Directed Behavior) โดยแรงจูงใจเองเป็นความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งการจูงใจนี้จะทำให้เกิดผลงานขององค์กรสูงขึ้น (Gardon, 1990)

แรงจูงใจเป็นสิ่งกระตุ้น หรือความรู้สึกอันเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลมีการกระทำ หรือมีพฤติกรรมในรูปแบบที่แน่นอน โดยทำให้บุคคลได้รู้ถึงความต้องการของเราเอง และเป็นการให้เหตุผลสำหรับการกระทำหนึ่งที่กระทำไป (ศุภร เจริญรัตน์, 2540) ซึ่งหากขาดแรงจูงใจนี้ต่างหากเหล่านั้น ส่งผลให้คนในองค์กร องค์กรไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน (Dubrin, 1984, p. 105)

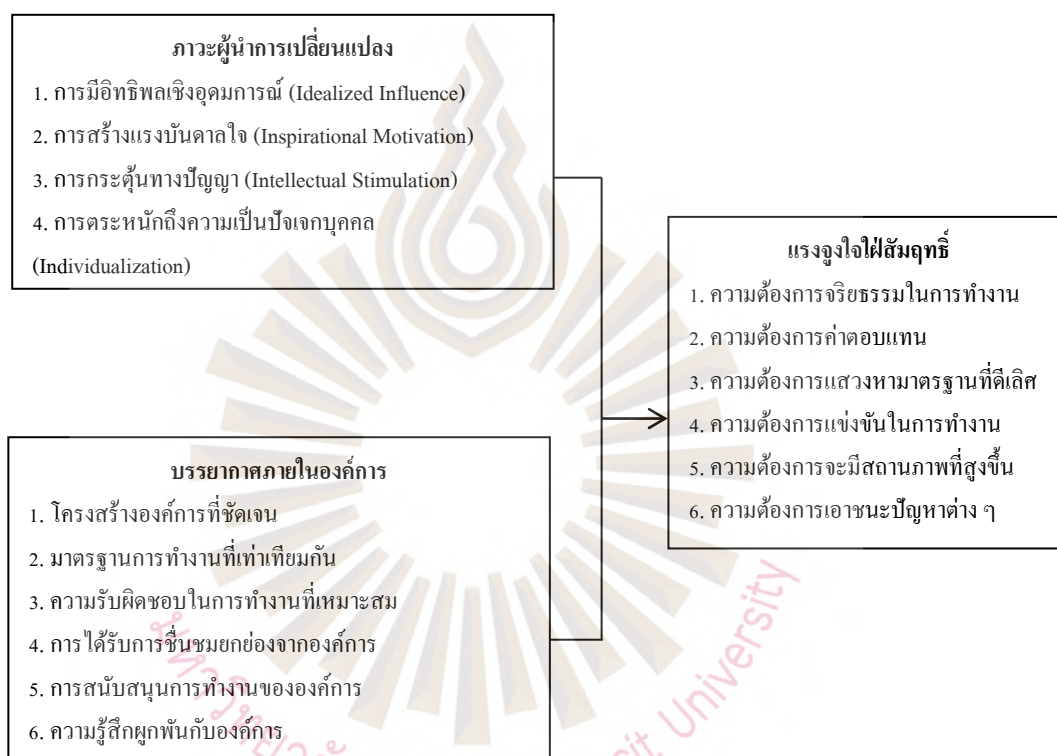
จากความหมายดังกล่าว ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานจะเกิดขึ้นได้ด้วยการสร้างแรงจูงใจ ซึ่งเป็นหน้าที่ประการหนึ่งของผู้บริหาร กระบวนการที่ผลักดันกระตุ้นให้บุคคลมีความปรารถนาที่จะทำพฤติกรรม หรือองค์การกระทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง (Vroom, 1964) เมื่อแรงจูงใจเป็นแรงขับทางจิตวิทยาที่ส่งผลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือองค์การกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างออกมา สำหรับองค์การนั้นจะสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรได้หลากหลายวิธีการ อาทิ การยกย่องชมเชย การยอมรับนับถือ การเลื่อนขั้นตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือน หรืออาจจะใช้การจูงใจในรูปแบบทางลบ ได้แก่ การลงโทษ การว่ากล่าวตักเตือน เพื่อให้บุคลากรหลีกเลี่ยงการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา แรงจูงใจนี้มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการกล่อมเกลாதงสังคมที่บุคลากรได้รับทั้งจากประสบการณ์เดิม จากองค์กรและจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร อย่างไรก็ตามแรงสาเหตุของแรงจูงใจสะท้อนให้เห็นว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและดำเนินไปตามอิทธิพลขององค์การและโครงสร้างทางสังคมนั่นเอง

## 2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยนำความรู้ที่ได้จากการศึกษามาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย ได้ดังนี้

### ตัวแปรอิสระ

### ตัวแปรตาม



รูปที่ 2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา : ผู้วิจัย

จากกรอบแนวคิดในการวิจัย สามารถนำมากำหนดเป็นสมมติฐานการวิจัย และคำอธิบายสมมติฐานการวิจัยในครั้งนี้ ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการสาขายุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ความหมาย : หากผู้นำขององค์กร มีภาวะผู้นำแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงเท่าใด ยิ่งส่งผลทำให้ข้าราชการสาขายุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เพิ่มมากขึ้นเท่านั้น

เหตุผล: ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ติดตามของพวกเขาโดยการเปลี่ยนความพยายามของเพื่อนร่วมงานและผู้ติดตามให้สูงขึ้น พัฒนาความสามารถของผู้ใช้ ความตระหนักในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กร กระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานและผู้ติดตามมองไปไกลกว่าความสนใจของตนเพื่อประโยชน์ขององค์กรหรือสังคม กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงานหรือผู้ติดตามของเขาจะกระทำผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมสี่อย่างใดอย่างหนึ่งหรือ “Four I’s” (Nanus, 1996)

1) การให้ความสนใจในอุดมคติ (Charisma Leadership: II หรือ CL) หมายถึงผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นตัวอย่าง หรือแบบอย่างสำหรับผู้ติดตาม ผู้นำได้รับความเคารพนับถือเคารพและไว้วางใจจากผู้ติดตามของพวกเขา ผู้ติดตามพยายามทำตัวเหมือนผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของตน

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง ผู้นำมีพฤติกรรมในทางที่จูงใจผู้ติดตาม โดยการสร้างแรงบันดาลใจภายใน ความหมายและความท้าทายในการทำงานของผู้ติดตาม

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง ความเป็นผู้นำส่งเสริมให้ผู้ติดตามตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร ผู้ติดตามจำเป็นต้องหาวิธีใหม่ในการแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาของใหม่ที่ดีกว่าของเดิม สร้างสิ่งใหม่ ๆ และสร้างสรรค์ ผู้นำมีความคิดอย่างเป็นระบบและการแก้ปัญหา มีความคิดสร้างสรรค์สมมติฐาน Reframing กำลังมองหาปัญหาและเผชิญหน้ากับสถานการณ์เก่าด้วยวิธีการใหม่ ๆ กระตุ้นและสนับสนุนการริเริ่มใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาและการแก้ปัญหา

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ความเป็นผู้นำเกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะผู้นำการดูแลเอาใจใส่บุคคลและทำให้ผู้ติดตามรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำเป็นโค้ชและที่ปรึกษาของแต่ละคน สำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำความสนใจเป็นพิเศษจะได้รับการตอบสนองตามความต้องการของแต่ละบุคคล สำหรับความสำเร็จและการเติบโตของแต่ละคน

จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการเปลี่ยนแปลงจะมีผลต่อการเอาใจใส่ ผู้นำจะได้รับมอบหมายให้ทำงานเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ติดตาม โอกาสสำหรับผู้ติดตามที่จะใช้ความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายพวกเขา ผู้นำจะดูแลผู้ที่ต้องการคำแนะนำ สนับสนุนและช่วยในการก้าวหน้าของการทำงานที่รับผิดชอบ ผู้ติดตามจะไม่รู้สึกว่าตนกำลังถูกตรวจสอบและเมื่อกำลังงานสามารถทำงานได้โดยไม่กดดันจะทำให้งานมีความสุขมากขึ้นแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

ทฤษฎีหรืองานวิจัยที่สนับสนุน: จากการศึกษาศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงาน พบว่า (Maharaj, 2014) ทำการศึกษา Factors influencing motivation of employees in an outbound banking sales call center ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Bass, 1999) ที่กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง บุคลิกลักษณะเฉพาะส่วนบุคคลนั้น ๆ และผลที่เกิดจากบุคลิกลักษณะนั้นถือเป็นศิลปะในการทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามคำสั่ง หรือคำเรียกร้องได้ โดยใช้รูปแบบของการจูงใจมากกว่าการบังคับ หรือกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีคุณลักษณะ คือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualization)

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยบรรยากาศขององค์การส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการ สาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ความหมาย: หากบรรยากาศในการทำงานดีและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานมากเท่าใด ก็จะส่งผลทำให้ข้าราชการ สาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น

เหตุผล: บรรยากาศขององค์การคือ กลุ่มของลักษณะต่างๆภายในองค์การ คือ กลุ่มลักษณะต่างๆภายในองค์การที่สมาชิกรับรู้ โดยลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย บรรยากาศถึงสภาพขององค์การ เป็นเครื่องชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างองค์การหนึ่งกับอีกองค์การหนึ่ง เป็นลักษณะที่คงทน มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์การ หรืออีกนัยหนึ่ง บรรยากาศขององค์การ คือ การรับรู้ความรู้สึก หรือความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อลักษณะขององค์การในแง่ต่างๆ ที่แวดล้อมอยู่รอบๆ ตัวของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นลักษณะที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละองค์การ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ (Brown & Moberg, 1980, pp. 667) ซึ่งมีผลต่อการรับรู้และประสบการณ์ของสมาชิกเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์การ และลักษณะเฉพาะขององค์การเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ ดังนั้นหากองค์การมีบรรยากาศที่ดี ที่เหมาะสมกับการทำงาน ย่อมทำให้พนักงานมีแรงจูงใจ และมีความสุขในการทำงานมากขึ้น (จุฬารัตน์ สุคันธรัตน์, 2541, น. 10)

ทฤษฎีหรืองานวิจัยที่สนับสนุน: Brown and Moberg (1980) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์การ เป็นเครื่องมือที่ช่วยกำหนดรูปแบบความหวังของสมาชิกขององค์การ ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อทัศนคติและความพอใจของพนักงานต่อองค์การ รูปแบบขององค์การเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหาร



สามารถจัดวางรูปแบบของบรรยากาศขององค์การต่อพนักงานได้เหมาะสม การเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศขององค์การด้วยโดยสรุป จะเห็นได้ว่าบรรยากาศขององค์การเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อองค์การ เป็นเครื่องมือที่ทำให้สามารถเข้าใจรูปแบบของแต่ละองค์การได้โดยบรรยากาศขององค์การมีความสำคัญต่อพฤติกรรมในการทำงาน การที่จะเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ จำเป็นจะต้องทราบถึงการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบรรยากาศขององค์การ และหากต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์การจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศขององค์การด้วยนอกจากนั้นจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยทำการศึกษางานวิจัยของ ศิริวรรณ ชื่นบุญ (2553) ศึกษาอิทธิพลของบรรยากาศขององค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานมีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต พบว่า บรรยากาศขององค์การ 2 ด้าน คือ ด้านการยอมรับความขัดแย้งในองค์การกับด้านการเปลี่ยนแปลงในองค์การสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การโดยรวมของบุคลากรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 14.30

สมมติฐานย่อยที่ 3 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยบรรยากาศขององค์การสามารถพยากรณ์แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรมสังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ความหมาย: ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยบรรยากาศขององค์การเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

แนวคิดหรืองานวิจัยที่สนับสนุน: เนื่องจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ว่าเป็นแรงจูงใจที่ทำให้คนมุ่งประสิทธิภาพในการทำงานการมีความกระตือรือร้นที่จะพยายามทำงานให้สำเร็จ การแก้ไขปัญหาต่างๆ ด้วยตนเอง การทำกิจกรรมด้วยจิตใจที่มุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคทั้งปวงและทำงานด้วยความพิถีพิถันละเอียดรอบคอบ (เอี่ยมพร บัวสว่าง, 2551, น. 16) ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจประเภทนี้ได้แก่

- 1) Cognitive Drive หมายถึงแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะรู้ต้องการที่จะเข้าใจหรือต้องการแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง
- 2) Ego Enhancement Drive หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการรักษาสถานะของตนและสิทธิของตน จากสังคมที่เกี่ยวข้องด้วย
- 3) Affiliation Drive หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการอยากที่จะเป็นที่ยอมรับ ของผู้อื่น ซึ่งจะทำให้บุคคลมีชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ในขณะที่ Cassidy and Lynn (1989) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นสิ่งที่บอกลักษณะส่วนบุคคล หรือสามารถบรรยายถึงความพยายามส่วนตัวของแต่ละบุคคลกับการที่จะทำสิ่งนั้นๆ ให้บรรลุเป้าหมายตามสภาพแวดล้อมทางสังคมของพวกเขาก็เป็นอยู่ โดยเครื่องมือสำหรับวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ขึ้น ซึ่งสามารถจะสรุปได้เป็น 6 ปัจจัย ดังนี้ 1. ความต้องการจริยธรรมในการทำงาน 2. ความต้องการค่าตอบแทน 3. ความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ 4. ความต้องการแข่งขันในการทำงาน 5. ความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้นและ 6. ความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษางานวิจัยของ (ฤทัยรัตน์ ชิดมงคล และเปรมฤดี บริบาล, 2554) โดยในการศึกษารุ่นนี้ได้้นำแนวทางดังกล่าวมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดในการศึกษาเรื่องแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้เหมาะสมใกล้เคียงกับบริบทในการปฏิบัติงานจริงในหน่วยงานข้าราชการสายยุติธรรมสังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักศึกษาพยาบาล, วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีอุดรธานีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแรงจูงใจเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของนักศึกษาพยาบาลและการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลที่มีคุณภาพ 1. ปัจจัยที่ทำนายแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักศึกษาพยาบาลวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีจังหวัดอุดรธานีมี 6 ด้าน ได้แก่ด้านสัมพันธภาพระหว่างนักศึกษาด้วยกัน (X<sub>H</sub>) เป็นตัวแปรที่พยากรณ์แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักศึกษาพยาบาลในระดับสูงสุด ( $\bar{x}=4.07, s=.48$ ) รองลงมาเป็นการรับรู้คุณค่าในตนเอง (X<sub>B</sub>) บรรยากาศในการเรียนรู้ (X<sub>P</sub>) ความคาดหวังของผู้ปกครองต่อตัวนักศึกษา (X<sub>C</sub>) ทักษะคิดต่อการเรียน (X<sub>C</sub>) และสัมพันธภาพระหว่างนักศึกษากับอาจารย์ (X<sub>P</sub>) ตามลำดับ ตัวแปรทั้ง 6 ด้านสามารถทำนายแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักศึกษาพยาบาลได้ร้อยละ 45.8

### นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร



การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence) คือ การมีคุณลักษณะพิเศษ (Charisma) ที่มีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารอารมณ์และมีจริยธรรม

การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) คือ เป็นการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การสร้างเจตคติและการคิดในแง่บวกและกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา

การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ เป็นการกระตุ้นความพยายามของผู้ตาม เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ เพื่อการตระหนักรู้ในเรื่องปัญหา กระตุ้นให้มีการตั้งข้อสมมุติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

การตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualization) คือ เป็นการปฏิบัติต่อบุคคลในฐานะที่เป็นปัจเจกชน การเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึง ความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการติดต่อสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการแนะนำและการมอบหมายงาน มีการพัฒนาหรือสนับสนุนในการทำงานเพื่อให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายของส่วนตนและส่วนรวม

บรรยากาศภายในองค์กร หมายถึง เป็นตัวแปรที่สำคัญในการศึกษาองค์การของมนุษย์ เป็นสิ่งเชื่อมโยงระหว่างลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์การ เช่น โครงสร้างกฎเกณฑ์ แบบความเป็นผู้นำและขวัญกับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น บรรยากาศองค์การจะเป็นความรู้สึกรับรู้ของการปฏิบัติงานต่อลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์การ จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดพฤติกรรม ต่อทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน (Stringer, 2002, p. 65)

โครงสร้างองค์การที่ชัดเจน คือ รูปแบบของแผนงานภายในองค์กรที่มีการกำหนดขึ้นเป็นตำแหน่งต่าง ๆ พร้อมระบุหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งนั้น ๆ ทำให้บุคคลผู้ที่ดำรงตำแหน่งสามารถปฏิบัติงานได้ทั้งในหน้าที่ของตนและในหน้าที่ที่ต้องประสานกับฝ่ายอื่น ๆ เพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์กันภายในองค์กร โดยแต่ละฝ่ายมีหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นไปตามระเบียบกฎเกณฑ์เดียวกันเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการ

มาตรฐานการทำงานที่เท่าเทียมกัน คือ เป็นผลการปฏิบัติงานในระดับใดระดับหนึ่ง ซึ่งถือว่าเป็นเกณฑ์ที่น่าพอใจ หรืออยู่ในระดับที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ทำได้ การกำหนดมาตรฐานการ

ปฏิบัติงาน จะเป็นลักษณะข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในงานที่ต้องปฏิบัติ โดยจะมีกรอบในการพิจารณากำหนดมาตรฐานหลาย ๆ ด้านด้วยกัน อาทิ ด้านปริมาณ ด้านคุณภาพ ด้านระยะเวลา ด้านค่าใช้จ่าย หรือพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เนื่องมาจากมาตรฐานของงานบางประเภทจะออกมาในรูปของปริมาณ ในขณะที่บางประเภทอาจออกมาในรูปแบบของคุณภาพ องค์การจึงจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะของงานประเภทนั้น ๆ

ความรับผิดชอบในการทำงานที่เหมาะสม คือ จิตสำนึกและความรับผิดชอบในหน้าที่ โดยเอาใจใส่มุ่งมั่นในหน้าที่ที่รับผิดชอบสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ร่วมรับผิดชอบในการกิจและเป้าหมายของหน่วยงานและองค์กร

การได้รับการชื่นชมยกย่องจากองค์กร คือ หนึ่งวิธีในการสร้างสัมพันธภาพภายในองค์กร คือการ ชมเพราะการชม เป็นการแสดงให้เห็นถึงการแสดงความยอมรับ

การสนับสนุนการทำงานขององค์กร หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่องค์กรจะนำมาปฏิบัติเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับองค์กรแต่ละองค์การตามนโยบายและข้อกำหนด

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัลแต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ความต้องการจริยธรรมในการทำงาน คือ วัฒนธรรมองค์กรในเรื่องของจิตสำนึก พฤติการณ์ต่าง ๆ อันเป็นที่ยอมรับในองค์กร

ความต้องการค่าตอบแทน คือ เงินเดือน ค่าจ้าง สวัสดิการต่าง ๆ รวมทั้งรางวัลอื่น ๆ ที่จับต้องไม่ได้ เช่น เรื่องของ คำชม เป็นต้น ที่จะสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานได้โดยตรง

ความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ คือ มาตรฐานการปฏิบัติงานที่พิจารณาจากผลการปฏิบัติงานในระดับใดระดับหนึ่ง ที่ถือว่าเป็นเกณฑ์ที่น่าพอใจ หรืออยู่ในระดับที่ผู้ปฏิบัติงานส่วน

ใหญ่ทำได้ ซึ่งเป็นลักษณะข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในงานที่ต้องปฏิบัติในงานนั้น

ความต้องการแข่งขันในการทำงาน คือ ความสามารถในการทำงานตามประสิทธิภาพและประสิทธิผลของแต่ละบุคคลเพื่อประสบความสำเร็จ

ความต้องการจะมีสถานภาพที่สูงขึ้น คือ แรงจูงใจที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานในระดับที่สูงขึ้น หรือเพื่อค่าตอบแทนที่สูงขึ้น

ความต้องการเอาชนะปัญหาต่าง ๆ คือ ความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบต่อปัญหาและอุปสรรคที่บุคคลแก้ไขปัญหาด้วยตัวเองเพื่อบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จ

ความรู้สึกร่วมกันกับองค์กร คือ เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ต้องการสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อบุคคลในองค์กร โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับองค์กรจนบางครั้งกลายเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยดังนี้

- 3.1 รูปแบบการศึกษา
- 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
- 3.4 วิธีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 รูปแบบการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” ใช้รูปแบบของการศึกษาวิจัยเป็นเชิงปริมาณ (Quantitative Study) ในรูปแบบของการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) แบบวัดผลครั้งเดียว (One-Shot Case Study) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 3.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรของการวิจัยครั้งนี้คือข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยประกอบไปด้วยศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วย ศาลอาญา ศาลอาญากรุงเทพใต้ ศาลอาญาธนบุรี ศาลแพ่ง ศาลแพ่งกรุงเทพใต้ และศาลแพ่ง

ธนบุรี จำนวนทั้งสิ้น 1,060 คน และสาขาระดับต้นในเขตปริมณฑล ประกอบไปด้วยสาขาสหศึกษาศาสตร์ จำนวน 65 คน สาขาสังคมศาสตร์ จำนวน 73 คน รวมทั้งสิ้น 1,198 คน (สถาบันพัฒนาข้าราชการศัลยศาสตร์, 2560) โดยในการกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมในการศึกษา ผู้วิจัยใช้สูตรการคำนวณจำนวนกลุ่มตัวอย่างของ (Yamane, 1967) ซึ่งผลการคำนวณได้กลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมจำนวนทั้งสิ้น 300 คน

### 3.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัย เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมกับการศึกษา ผู้วิจัยใช้สูตรการคำนวณจำนวนกลุ่มตัวอย่างของ (Yamane, 1967) โดยกำหนดความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 และความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 โดยมีสูตรการคำนวณกลุ่มตัวอย่างดังนี้

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

โดย n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดหรือจำนวนของประชากรในการศึกษา

e = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ หรือระดับนัยสำคัญ 0.05

จากการหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 300 คน

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยสร้างจากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยอยู่บนพื้นฐานของวัตถุประสงค์ในการวิจัย โดยแบบสอบถามที่ใช้ครั้งนี้ประกอบด้วยคำถาม 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งปัจจุบัน และอายุการทำงาน โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร โดยแบ่งออกเป็น ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ลักษณะคำถามเป็นแบบลิเคิร์ตสเกล



(Likert Scale) โดยกำหนดค่าไว้ 5 ระดับ จากนั้นใช้เกณฑ์การวัดค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยคะแนนสูงสุดเท่ากับ 5 และคะแนนต่ำสุดเท่ากับ 1 โดยเมื่อนำคะแนนมาแบ่งเป็นช่วงคะแนน 5 ช่วง จะสามารถแปลความหมายได้ดังนี้ (พัทธนันท์ เต็ดแก้ว, 2542, น. 60)

ค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.50 - 5.00	หมายถึง มากที่สุด
3.50 - 4.49	หมายถึง มาก
2.50 - 3.49	หมายถึง ปานกลาง
1.50 - 2.49	หมายถึง น้อย
1.00 - 1.49	หมายถึง น้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบรรยากาศขององค์การประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ มาตรฐานการทำงาน ความรับผิดชอบในการทำงาน การชื่นชมยกย่องจากองค์การ การสนับสนุนการทำงานขององค์การ และความรู้สึกผูกพันกับองค์การ โดยลักษณะคำถามเป็นแบบลิเคิร์ทสเกล (Likert Scale) โดยกำหนดค่าไว้ 5 ระดับ จากนั้นใช้เกณฑ์การวัดค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบรรยากาศขององค์การ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยคะแนนสูงสุดเท่ากับ 5 และคะแนนต่ำสุดเท่ากับ 1 โดยเมื่อนำคะแนนมาแบ่งเป็นช่วงคะแนน 5 ช่วง จะสามารถแปลความหมายได้ดังนี้ (พัทธนันท์ เต็ดแก้ว, 2542)

ค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.50 - 5.00	หมายถึง มากที่สุด
3.50 - 4.49	หมายถึง มาก
2.50 - 3.49	หมายถึง ปานกลาง
1.50 - 2.49	หมายถึง น้อย
1.00 - 1.49	หมายถึง น้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน ด้านความต้องการค่าตอบแทน ด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ ด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน ด้านความต้องการจะมีสถานภาพที่สูงขึ้นและด้านความต้องการเอาชนะปัญหาต่างๆ โดยลักษณะคำถามเป็นแบบลิเคิร์ทสเกล (Likert Scale) โดยกำหนดค่าไว้ 5 ระดับ จากนั้นใช้เกณฑ์การวัดค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น

ของพนักงานเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยคะแนนสูงสุดเท่ากับ 5 และคะแนนต่ำสุดเท่ากับ 1 โดยเมื่อนำคะแนนมาแบ่งเป็นช่วงคะแนน 5 ช่วง จะสามารถแปลความหมายได้ดังนี้ (พัชรนันท์ เต็ดแก้ว, 2542)

ค่าเฉลี่ย		การแปลความหมาย
4.50 - 5.00	หมายถึง	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานสูงมาก
3.50 - 4.49	หมายถึง	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานสูง
2.50 - 3.49	หมายถึง	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานปานกลาง
1.50 - 2.49	หมายถึง	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานน้อย
1.00 - 1.49	หมายถึง	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานน้อยมาก

#### การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เครื่องมือมีความเที่ยงตรง (Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความเที่ยงตรงและความน่าเชื่อถือ มีรายละเอียดดังนี้

1) การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้เรียบเรียงแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คนเป็นผู้พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) ความเหมาะสมของภาษาที่ใช้เพื่อขอคำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขและเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีความเที่ยงตรงแล้วไปทดสอบก่อนเก็บข้อมูลจริงเพื่อหาความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม

2) การทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วมาทดสอบความเชื่อมั่นโดยการทดลองนำไปใช้ (Pre - Test) กับกลุ่มประชากร จำนวน 30 ชุด เพื่อตรวจสอบว่าคำถามในแต่ละข้อของแบบสอบถามสามารถสื่อความหมายได้ตรงตามที่ต้องการ และเป็นคำถามเหมาะสมหรือไม่ เพื่อนำมาวิเคราะห์คำนวณหาค่าความเชื่อถือ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ของคอนบราค (Cronbach) ซึ่งมีสูตรการคำนวณ ดังนี้ (Cronbach, 1951)

$$\text{Alpha} = \frac{K}{K-1} \left\{ 1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right\}$$

โดย	$\alpha$	=	ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อถือได้
	$K$	=	จำนวนข้อ
	$Si^2$	=	ความแปรปรวนของคะแนน
	$St^2$	=	ความแปรปรวนของคะแนนในแต่ละข้อ

การแปลความหมายว่าค่าความเชื่อมั่นที่คำนวณได้ควรมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 เท่านั้น กล่าวคือถ้าเครื่องมือการวัดหรือแบบสอบถามใดมีประสิทธิภาพ ผู้ตอบย่อมจะสามารถตอบคำถามที่คงที่คะแนนจากผลสอบแต่ละครั้งก็จะคงที่ ทำให้ค่าความเชื่อมั่นที่คำนวณได้จะใกล้เคียงกับ 1 หรือเท่ากับ 1 ในกรณีที่ไม่มี ความคลาดเคลื่อนเลย และในทางตรงกันข้าม แบบทดสอบใดที่ขาดความเที่ยง ค่าความเชื่อมั่นจะลดลงไปเรื่อย ๆ จนเข้าใกล้ 0 (ศูนย์) และถ้าค่าความเชื่อมั่นเป็น 0 แล้ว ย่อมชี้ให้เห็นว่าแบบทดสอบนั้นไม่มีความเที่ยงเลย ดังนั้นแบบทดสอบที่ดีควรมีค่าความเชื่อมั่นอย่างน้อย 0.70 (Cronbach, 1951)

### 3.4 วิธีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1) แหล่งปฐมภูมิ (Primary Data) การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ใช้วิธีการสุ่มแบบอาศัยหลักความน่าจะเป็น โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับฉลากรายชื่อ โดยกรอกข้อมูลตามความเป็นจริง โดยไม่ต้องระบุชื่อ-นามสกุลและทำการลงพื้นที่เก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง เนื่องจากผู้วิจัยเป็นผู้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การดังกล่าว

2) แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษา ค้นคว้า และรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ บทความและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยของผู้วิจัย เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม จากนั้นจึงนำแบบสอบถามมาลงรหัส (Coding) ตามวิธีการวิจัยทางสถิติ และดำเนินการวิเคราะห์ประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics Analysis) โดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage) ความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความแปรปรวน (Variance) และนำเสนอข้อมูลในตารางเพื่ออธิบายเบื้องต้นเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่าง

สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential Statistical Analysis) เพื่อทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

ในการทดสอบสมมติฐานงานวิจัย (Hypothesis Testing) ใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ผลทางสถิติ โดยการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ในการทดสอบสมมติฐาน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรในปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการสาขาศึกษาธิการ สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อทดสอบสมมติฐาน

### 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.6.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

เป็นสถิติที่นำมาใช้ในการบรรยายคุณลักษณะของข้อมูล ที่เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรที่นำมาศึกษา ได้แก่

3.6.1.1 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) โดยใช้สูตรสำหรับข้อมูลที่จัดกลุ่มเป็นชั้นคะแนน (Group Data) (พวงรัตน์ ทีวีรัตน์, 2543)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยเลขคณิตของกลุ่มตัวอย่าง
	x	แทน	คะแนนเฉลี่ยของแต่ละคน
	n	แทน	จำนวนคนทั้งหมด

3.6.1.2 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สำหรับการวิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลต่างๆ ซึ่งใช้คู่กับค่าเฉลี่ย เพื่อแสดงลักษณะการกระจายของคะแนนในแต่ละครั้ง ซึ่งคำนวณได้จากสูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n\sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
	X	หมายถึง	คะแนนของแต่ละคน
	n	หมายถึง	จำนวนคนทั้งหมด

3.6.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Analysis Statistics) เป็นสถิติที่นำมาใช้สรุปถึงปัจจัยของตัวแปรอิสระที่มีผลต่อตัวแปรตาม โดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) โดยเป็นการศึกษาถึงอิทธิพลระหว่างตัวแปรอิสระ (Independent Variable) หลายตัวรวมกันว่าจะมีผลกระทบต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) อย่างเป็นอย่างไรบ้าง ซึ่งตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม เรียกว่า ตัวแบบการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ เขียนได้ ดังนี้

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} \dots + \beta_k X_{ki} + \varepsilon_i$$

เมื่อ	$Y_i$	=	ค่าสังเกตที่ของตัวแปรตามของประชากร เมื่อ $i = 1, 2, \dots, n$
$X_i$	=		ค่าสังเกตที่ของตัวแปรอิสระที่ เมื่อ $i = 1, 2, \dots, 6$
$\beta_0$	=		ค่าที่ตัดแกน Y ของสมการเส้นตรง (เมื่อ ทุกค่าเป็น 0)
$\beta_j$	=		ค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วน (Partial Regression Coefficient) ของตัวแปรอิสระที่ j
$\varepsilon_i$	=		ค่าความคลาดเคลื่อนที่ i
k	=		จำนวนตัวแปรอิสระ
n	=		ขนาดตัวอย่างทั้งหมด



### 3.6.2.1 สมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ค่าประมาณของ  $Y_i$  ที่คำนวณได้จากกลุ่มตัวอย่าง เขียนเป็นสมการเรียกว่าสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ โดยมีสมการดังนี้

$$\hat{Y}_i = b_0 + b_1 X_{1i} + b_2 X_{2i} \dots + b_k X_{ki}$$

โดยที่  $\hat{Y}_i$  เป็นค่าประมาณของ  $Y_i$  และ  $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$  เป็นค่าประมาณของ  $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$  ตามลำดับ ในการหาตัวประมาณ  $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$  ของ  $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$  จะหาได้โดยใช้วิธี Least Squares Method ในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณจะใช้เมตริกซ์เป็นเครื่องมือ ได้มีสูตรในการประมาณค่าดังนี้

$$b = (X'X)^{-1}X'Y$$

เมื่อกำหนดให้

$$Y = \begin{bmatrix} Y_1 \\ Y_2 \\ \cdot \\ \cdot \\ \cdot \\ Y_n \end{bmatrix}, \quad X = \begin{bmatrix} 1 & x_{11} & x_{21} & \dots & x_{k1} \\ 1 & x_{12} & x_{22} & \dots & x_{k2} \\ 1 & , & , & \dots & x_{k3} \\ 1 & , & , & \dots & x_{k4} \\ 1 & , & , & \dots & x_{k5} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ 1 & x_{1n} & x_{2n} & \dots & x_{kn} \end{bmatrix}, \quad b = \begin{bmatrix} b_0 \\ b_1 \\ \cdot \\ \cdot \\ \cdot \\ b_k \end{bmatrix}$$

### 3.6.2.2 การทดสอบสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

การทดสอบสมการความถดถอยเชิงซ้อนโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนจำแนกแบบทางเดียว โดยมีสมมติฐานคือ

$$H_0 : \beta_1 = \hat{\alpha}_2 = \dots = \beta_k = 0$$

$H_1$  : มี  $\beta_j$  อย่างน้อย 1 ค่า ที่  $0 < j \leq k$  เมื่อ  $j = 1, 2, \dots, k$

เมื่อเป็นค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ซึ่งแสดงอัตราการเปลี่ยนแปลงค่า สูตรที่ใช้ในการคำนวณ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2546, น. 302-303)

### 3.6.2.3 สถิติที่ใช้ทดสอบ

$$F = \frac{(b'X'Y - n\bar{Y}^2)/k}{(Y'Y - b'X'Y)/(n-k-1)}$$

เมื่อ  $k$  = จำนวนตัวแปรอิสระ

$N$  = ขนาดตัวอย่างทั้งหมด

$\bar{Y}$  = ค่าเฉลี่ย

การตัดสินใจ เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ =  $\alpha$

ถ้าค่า  $F$  ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า  $F$  จากตารางที่  $df = k, (n-k-1)$  หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า  $p$ -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า  $F$  มากกว่า

ค่า  $F$  ที่คำนวณได้ ถ้าค่า  $p$ -value มีค่ามากกว่า หรือเท่ากับ  $\alpha$  จะยอมรับ  $H_0$  นั่นคือ ยอมรับว่าตัวแปรอิสระทุกตัวไม่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นที่ระดับนัยสำคัญ  $\alpha$

ถ้าค่า  $F$  ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า  $F$  จากตารางที่  $df = k, (n-k-1)$  หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า  $P$ -Value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า  $F$  มากกว่าค่า  $F$  ที่คำนวณได้ ถ้าค่า  $P$ -Value มีค่าน้อยกว่า  $\alpha$  จะปฏิเสธ  $H_0$  ยอมรับ  $H_1$  นั่นคือ ยอมรับว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

หากผลการทดสอบพบว่าตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วน (Partial Regression Coefficient) แต่ละค่า โดยมีสมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ

$$\begin{aligned} \text{สมมติฐาน} \quad H_0 : \beta_j &= 0 \\ H_1 : \beta_j &\neq 0 \end{aligned}$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ

$$t = \frac{b_j - \hat{a}_j}{S_{b_j}}$$

เมื่อ  $S_{b_j}$  หาได้จากการถอดรากกำลังสองของ  $\text{Var}(b_j)$  ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$\text{var}(b_j) = \sigma^2 (X'X)^{-1}$$

เมื่อ  $\sigma^2$  คือค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อน ซึ่งประมาณได้จากสูตร

$$\sigma^2 = \frac{Y'Y - b'X'Y}{n - k - 1}$$

### 3.6.2.3 การตัดสินใจ เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ = $\alpha$

ถ้าค่า  $t$  ที่ได้จากการคำนวณมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับค่า  $t_{\alpha/2}$  จากตารางที่  $df = n-k-1$  หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า  $p$ -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า  $t$  มากกว่าค่า  $t$  ที่คำนวณได้ ถ้าค่า  $p$ -value มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ  $\alpha$  จะยอมรับ  $H_0$  แสดงว่าอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่  $j$  มีค่าเป็นศูนย์ ( $\beta_j = 0$ ) ถ้าค่า  $t$  ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าค่า  $t_{\alpha/2}$  (กรณีไม่มีทิศทาง) หรือ  $t_\alpha$  (กรณีมี

ทิศทาง) จากตารางที่  $df = n - k - 1$  หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า p-value มีค่าน้อยกว่า  $\alpha$  จะปฏิเสธ  $H_0$  ยอมรับ  $H_1$  แสดงว่าอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่  $j$  ไม่มีค่าเป็นศูนย์ ( $\beta_j \neq 0$ )

#### 3.6.2.4 การแปลความหมาย

เมื่อผลการทดสอบพบว่า  $\beta_j$  มีนัยสำคัญ (ปฏิเสธ  $H_0$ ) หมายความว่าเมื่อ  $X_j$  เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย  $Y$  จะเปลี่ยนแปลงไป แปลความได้ว่าเมื่ออิทธิพลของตัวแปรอิสระที่  $j$  เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย ค่าของตัวแปรตามจะเปลี่ยนแปลงไป  $\beta_j$  หน่วย เมื่ออิทธิพลของตัวแปรอิสระอื่นๆ คงที่

#### Coefficient of Determination ( $R^2$ )

บ่งบอกถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์ โดยบอกให้ทราบถึง สัดส่วนหรือร้อยละความแปรปรวนของ  $Y$  ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยกลุ่มตัวแปรอิสระ  $X$  การคำนวณจากสูตร

$$R^2 = \frac{b'X'Y - n\bar{Y}^2}{Y'Y - n\bar{Y}^2} \times 100, 0 \leq R^2 \leq 1$$

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการสาขายุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้น ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการสาขายุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้น ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และเพื่อศึกษาเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการสาขายุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้น ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยบรรยากาศขององค์กร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากข้าราชการสาขายุติธรรมสังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 310 ชุด ซึ่งผู้วิจัยสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้นำที่บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงาน

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศขององค์กร

4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ใช้สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n คือ จำนวนตัวอย่าง

$\bar{X}$  คือ ค่าเฉลี่ย (Mean)

SD คือ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

\* คือ ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

Sig. คือ ค่าสถิติแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคล ของกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ คร่าวเดือนต่อเดือน ตำแหน่ง และอายุการทำงาน ซึ่งนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้จำนวน และร้อยละ ดังแสดงในตารางที่ 1 ถึงตารางที่ 8

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
20 ปี – 30 ปี	75	24.2
31 ปี – 40 ปี	141	45.5
41 ปี – 50 ปี	53	17.1
51 ปี – 60 ปี	41	13.2
รวม	310	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 ปี – 40 ปี มากที่สุด จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 45.5 รองลงมาคืออายุ 20 ปี – 30 ปี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2 และอายุ 41 ปี – 50 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 17.1 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-
ปริญญาตรี	211	68.1
ปริญญาโท	94	30.3
ปริญญาเอก	5	1.6
รวม	310	100.0



จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 211 คน คิดเป็นร้อยละ 68.1 รองลงมาคือ ปริญญาโท จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 30.3 และ ปริญญาเอก จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายได้ครัวเรือนต่อเดือน

รายได้ครัวเรือนต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 15,000 บาท	59	19.0
15,000 – 25,000 บาท	148	47.7
25,001 – 35,000 บาท	94	30.3
35,001 – 45,000 บาท	9	2.9
45,001 – 55,000 บาท	-	-
55,001 บาทขึ้นไป	-	-
รวม	310	100.0

จากตารางที่ 4.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 15,000 – 25,000 บาท มากที่สุด จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 47.7 รองลงมาคือรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 25,001 – 35,000 บาท จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 30.3 และรายได้ครัวเรือนต่อเดือน ต่ำกว่า 15,000 บาท 59 คน คิดเป็นร้อยละ 19.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
ระดับผู้อำนวยการ	-	-
ระดับชำนาญการพิเศษ	56	18.1
ระดับชำนาญการ	64	20.6
ระดับปฏิบัติการ	68	21.9
ระดับอาวุโส	4	1.3
ระดับชำนาญงาน	54	17.4
ระดับปฏิบัติงาน	64	20.6
รวม	310	100.0

จากตารางที่ 4.4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นระดับปฏิบัติการมากที่สุด จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 21.9 รองลงมาคือ ระดับชำนาญการ จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 20.6 และระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 18.1 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุการทำงาน

อายุการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1 ปี	17	5.5
1 – 3 ปี	106	34.2
4 – 6 ปี	80	25.8
7 – 9 ปี	82	26.5
10 ปีขึ้นไป	25	8.1
รวม	310	100.00

จากตารางที่ 4.5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 1 – 3 ปี มากที่สุด จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 34.2 รองลงมาคืออายุการทำงาน 7 – 9 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 26.5 และอายุการทำงาน 4 – 6 ปี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 25.8 ตามลำดับ

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงาน

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงานในงานวิจัยนี้ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นอันตภาคชั้น 5 ระดับ โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตาราง 4.9 ถึงตาราง 4.13 ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00	กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20	กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40	กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60	กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80	กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงาน ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	n = 310			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ท่านมีความรู้สึกยกย่อง เคารพนับถือ และมี ความศรัทธาในตัวของผู้บังคับบัญชา	3.59	1.05	มาก	4
2. ท่านคิดว่า ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงาน ของท่านมีความไว้วางใจได้	3.81	0.97	มาก	3
3. ท่านมีความภาคภูมิใจเมื่อได้มี โอกาส ร่วมงานกับผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของ ท่าน	3.95	0.96	มาก	1
4. ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านเป็น ต้นแบบที่ดีในการทำงานจนท่านต้องการ เลียนแบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน ของท่านให้ดียิ่งขึ้น	3.91	0.97	มาก	2
รวม	3.82	0.88	มาก	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงาน ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านมีความภาคภูมิใจเมื่อได้มีโอกาสร่วมงานกับผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่าน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.95 รองลงมาคือ

ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านเป็นต้นแบบที่ดีในการทำงานจนท่านต้องการเลียนแบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงานของท่านให้ดียิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และท่านคิดว่า ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านมีความไว้วางใจได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงาน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	n = 310			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านมีการสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานให้กับท่านและเพื่อนร่วมงาน	3.85	1.05	มาก	1
2. ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านส่งเสริม และกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม (Team Spirit) ภายในหน่วยงาน	3.75	0.95	มาก	2
3. ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านสนับสนุนให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกัน	3.54	1.14	มาก	3
4. ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านมีการกระตุ้นให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความเชื่อมั่นและมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ	3.85	0.96	มาก	1
รวม	3.75	0.89	มาก	-

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงาน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านมีการกระตุ้น

ให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความเชื่อมั่นและมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ และผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านมีการสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานให้กับท่านและเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.85 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม (Team Spirit) ภายในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านสนับสนุนให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงาน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	n = 310			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านส่งเสริมให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน	3.64	1.08	มาก	3
2. ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านเป็นผู้นำแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง	4.01	1.05	มาก	1
3. ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านสนับสนุนให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ วิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	3.86	0.93	มาก	2
4. ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านยินดีรับฟัง และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา แม้ว่าความคิดเห็นนั้นจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้บังคับบัญชา	3.47	1.04	ปานกลาง	4
รวม	3.74	0.75	มาก	-



จากตารางที่ 4.8 พบว่า ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงาน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านเป็นผู้ที่หาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.01 รองลงมาคือ ารผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านสนับสนุนให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ วิธีการทำงาน ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านส่งเสริมให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงาน ด้านการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ด้านการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	n = 310			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านมีการดูแลเอาใจใส่ ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดีทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	3.86	1.08	มาก	3
2. ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านสามารถให้คำปรึกษาปัญหาให้กับท่าน ได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	3.92	1.01	มาก	2
3. ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านสนับสนุนให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมีโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเท่าเทียมกัน	3.18	1.12	ปานกลาง	4
4. ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านส่งเสริมให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเท่าเทียมกัน	4.02	1.03	มาก	1
รวม	3.72	0.88	มาก	-

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงาน ด้านการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านส่งเสริมให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเท่าเทียมกันมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.02 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านสามารถให้คำปรึกษาปัญหาให้กับท่านได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านมีการดูแลเอาใจใส่ ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดีทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงาน

ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงาน	n = 310			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	3.82	0.88	มาก	1
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.75	0.89	มาก	2
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.74	0.75	มาก	3
4. ด้านการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.72	0.88	มาก	4
รวม	3.77	0.85	มาก	-

จากตารางที่ 4.10 พบว่าความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.82 รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74

### 4.3 ผลการวิเคราะห์ของความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การ

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การในงานวิจัยนี้ แบ่งออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์การที่ชัดเจน ด้านมาตรฐานการทำงานที่เท่าเทียมกัน ด้านความรับผิดชอบในการทำงานที่เหมาะสม ด้านการได้รับการชื่นชมยกย่องจากองค์การ ด้านการสนับสนุนการทำงานขององค์การ และด้านความรู้สึกผูกพันกับองค์การซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นอันดับ 5 ระดับ โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตาราง 4.14 ถึงตาราง 4.20 ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00	กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20	กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40	กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60	กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80	กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การที่ชัดเจน

ด้านโครงสร้างองค์การที่ชัดเจน	n = 310			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. หน่วยงานของท่านมีการแบ่งหน่วยงานและหน้าที่รับผิดชอบประจำหน่วยงานอย่างชัดเจน	2.72	1.37	ปานกลาง	4
2. หน่วยงานของท่านมีการระบุนขั้นตอนการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานทราบอย่างชัดเจน	3.21	1.35	มาก	3
3. หน่วยงานของท่านมีการชี้แจงกฎระเบียบต่างๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานได้ทราบอย่างชัดเจน	3.85	1.06	มาก	2
4. หน่วยงานของท่านมีรูปแบบและเครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารภายในส่วนงานอย่างครบครันและทันสมัย	4.17	1.09	มาก	1
รวม	3.49	0.86	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ความคิดเห็นของความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า หน่วยงานของท่านมีรูปแบบและเครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารภายในส่วนงานอย่างครบครันและทันสมัย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.17 รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านมีการชี้แจงกฎระเบียบต่างๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานได้ทราบอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และหน่วยงานของท่านมีการระบุนั้นขั้นตอนการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานทราบอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์กร ด้านมาตรฐานการทำงานที่เท่าเทียมกัน

ด้านมาตรฐานการทำงานที่เท่าเทียมกัน	n = 310			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. หน่วยงานของท่านมีมาตรฐานในการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนอย่างชัดเจนและเท่าเทียมกัน	3.75	1.01	มาก	4
2. หน่วยงานของท่านมีมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสมและยุติธรรม	3.98	1.08	มาก	3
3. หน่วยงานของท่านมีการชี้แจงเงื่อนไขในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบอย่างทั่วถึงและชัดเจน	4.07	1.06	มาก	1
4. หน่วยงานของท่านมีมาตรฐานในการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทน เลื่อนขั้น หรือให้เงินโบนัสผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	4.06	1.08	มาก	2
รวม	3.97	0.92	มาก	-

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การ ด้านมาตรฐานการทำงานที่เท่าเทียมกันในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า หน่วยงานของท่านมีการชี้แจงเงื่อนไขในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบอย่างทั่วถึงและชัดเจน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.07 รองลงมาคือหน่วยงานของท่านมีมาตรฐานในการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทน เลื่อนขั้น หรือให้เงินโบนัสผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 และหน่วยงานของท่านมีมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสมและยุติธรรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การ ด้านความรับผิดชอบในการทำงานที่เหมาะสม

ด้านความรับผิดชอบในการทำงานที่เหมาะสม	n = 310			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. งานที่ท่านได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของท่าน	3.79	1.12	มาก	1
2. งานที่ท่านได้รับมอบหมาย มีจำนวนเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมงาน	3.75	1.10	มาก	2
3. งานที่ท่านได้รับมอบหมาย มีคุณค่า มีความสำคัญ และท่านต้องปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด	3.67	1.03	มาก	3
4. งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความท้าทาย ทำให้ท่านรู้สึกสนุกในการทำงาน ไม่น่าเบื่อ	3.75	0.91	มาก	2
รวม	3.74	0.93	มาก	-

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การ ด้านความรับผิดชอบในการทำงานที่เหมาะสม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า งานที่ท่านได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของท่าน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.79 รองลงมาคืองานที่ท่านได้รับมอบหมาย มีจำนวนเท่าเทียมกับเพื่อน



ร่วมงาน และงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความท้าทาย ทำให้ท่านรู้สึกสนุกในการทำงาน ไม่น่าเบื่อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และมีงานที่ท่านได้รับมอบหมาย มีคุณค่า มีความสำคัญ และท่านต้องปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การ ด้านการได้รับการชื่นชมยกย่องจากองค์การ

ด้านการได้รับการชื่นชมยกย่องจากองค์การ	n = 310			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ท่านมักจะได้รับความชมจากเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานได้คล่อง และมีประสิทธิภาพ	3.74	0.91	มาก	3
2. ท่านมักจะได้รับความชมจากผู้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานได้คล่อง และมีประสิทธิภาพ	3.61	0.77	มาก	4
3. ท่านเคยได้รับรางวัลจากองค์การเนื่องจากเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยม	3.80	0.73	มาก	2
4. องค์การของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.84	0.70	มาก	1
รวม	3.75	0.52	มาก	-

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การ ด้านการได้รับการชื่นชมยกย่องจากองค์การ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า องค์การของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.84 รองลงมาคือท่านเคยได้รับรางวัลจากองค์การเนื่องจากเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 และท่านมักจะได้รับความชมจากผู้เพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานได้คล่อง และมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์กร ด้านการสนับสนุนการทำงานขององค์กร

ด้านการสนับสนุนการทำงานขององค์กร	n = 310			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ท่านมักจะได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อปัญหาที่ท่านพบในการปฏิบัติงานมีความยาก หรือมากเกินไปกำลังความสามารถของท่าน	4.01	0.73	มาก	1
2. ท่านมักจะได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างานเมื่อปัญหาที่ท่านพบในการปฏิบัติงานมีความยาก หรือมากเกินไปกำลังความสามารถของท่าน	3.93	0.76	มาก	2
3. องค์กรของท่านมีบรรยากาศการทำงานแบบเป็นทีม	3.62	0.86	มาก	4
4. องค์กรของท่านมีการส่งเสริม และกระตุ้นให้ทีมงาน สามารถปฏิบัติงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างต่อเนื่อง	3.68	0.73	มาก	3
รวม	3.81	0.65	มาก	-

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์กร ด้านการสนับสนุนการทำงานขององค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านมักจะได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อปัญหาที่ท่านพบในการปฏิบัติงานมีความยาก หรือมากเกินไปกำลังความสามารถของท่าน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.01 รองลงมาคืออาคาร ท่านมักจะได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างานเมื่อปัญหาที่ท่านพบในการปฏิบัติงานมีความยาก หรือมากเกินไปกำลังความสามารถของท่าน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และองค์กร

ของท่านมีการส่งเสริม และกระตุ้นให้ทีมงานสามารถปฏิบัติงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การ ด้านความรู้สึกผูกพันกับองค์การ

ด้านความรู้สึกผูกพันกับองค์การ	n = 310			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ท่าน มีความรู้สึกที่ว่าองค์การแห่งนี้เปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2 ของท่าน	3.71	0.71	มาก	2
2. ท่านรู้สึกว่าคุณต้องรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสูงสุด	3.42	0.76	มาก	4
3. ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การแห่งนี้	3.82	0.80	มาก	1
4. ท่านมีความจงรักภักดีต่อองค์การแห่งนี้และไม่คิดที่จะลาออกหรือย้ายหน่วยงานไปยังหน่วยงานอื่น	3.47	0.97	มาก	3
รวม	3.61	0.66	มาก	-

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การ ด้านความรู้สึกผูกพันกับองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การแห่งนี้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.82 รองลงมาคือท่านมีความรู้สึกที่ว่าองค์การแห่งนี้เปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2 ของท่าน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 และท่านมีความจงรักภักดีต่อองค์การแห่งนี้ และไม่คิดที่จะลาออกหรือย้ายหน่วยงานไปยังหน่วยงานอื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศ  
องค์กร

ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศ		n = 310		
องค์กร	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน	3.49	0.86	ปานกลาง	6
2. ด้านมาตรฐานการทำงานที่เท่าเทียมกัน	3.97	0.92	มาก	1
3. ด้านความรับผิดชอบในการทำงานที่ เหมาะสม	3.74	0.93	มาก	4
4. ด้านการได้รับการชื่นชมยกย่องจากองค์กร	3.75	0.52	มาก	3
5. ด้านการสนับสนุนการทำงานขององค์กร	3.81	0.65	มาก	2
6. ด้านความรู้สึกร่วมกันกับองค์กร	3.61	0.66	มาก	5
รวม	3.73	0.76	มาก	-

จากตารางที่ 4.17 พบว่าความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านมาตรฐานการทำงานที่เท่าเทียมกัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.97 รองลงมาคือด้านการสนับสนุนการทำงานขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 และด้านการได้รับการชื่นชมยกย่องจากองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75

#### 4.4 ผลการวิเคราะห์ของความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน

ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน	n = 310			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ข้าพเจ้าต้องการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีความยุติธรรม ความเสมอภาค และความเป็นธรรม	3.73	0.97	มาก	4
2. ข้าพเจ้ามีความเห็นว่าองค์กรที่ดีจะคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของข้าราชการมากกว่าระบบอุปถัมภ์	3.70	0.79	มาก	5
3. ข้าพเจ้าต้องการปฏิบัติงานโดยอาศัยหลักธรรมาภิบาลคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	3.78	0.80	มาก	3
4. ข้าพเจ้าต้องการปฏิบัติงานในองค์กรที่ให้ความเคารพในสิทธิและความเป็นส่วนตัวของพนักงาน	3.80	0.81	มาก	2
5. ข้าพเจ้าต้องการมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม	3.92	0.82	มาก	1
รวม	3.79	0.70	มาก	-

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้าพเจ้าต้องการมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งของ



องค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.92 รองลงมาคือข้าพเจ้าต้องการปฏิบัติงานในองค์กรที่ให้ความเคารพในสิทธิและความเป็นส่วนตัวของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 และข้าพเจ้าต้องการปฏิบัติงานโดยอาศัยหลักธรรมภิบาลคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	n = 310			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ค่าตอบแทนและค่าสวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่ง	3.77	0.85	มาก	4
2. ค่าตอบแทนและค่าสวัสดิการที่ได้รับเพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ	3.88	0.82	มาก	3
3. ระบบการจัดสวัสดิการที่ดีให้แก่ข้าราชการ	3.97	0.76	มาก	2
4. ค่าพาหนะและเบี้ยเลี้ยงเดินทาง	3.99	0.99	มาก	1
5. เงินบำนาญ เงินบำเหน็จยามเกษียณอายุ	3.68	0.96	มาก	5
รวม	3.86	0.88	มาก	-

จากตารางที่ 4.19 พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าค่าพาหนะและเบี้ยเลี้ยงเดินทาง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.99 รองลงมาคือระบบการจัดสวัสดิการที่ดีให้แก่ข้าราชการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 และค่าตอบแทนและค่าสวัสดิการที่ได้รับเพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ

ด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ	n = 310			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. โดยทั่วไปข้าพเจ้ามักจะตั้งมาตรฐานของผล การทำงานของตนเองไว้สูงเพื่องานที่ดีเลิศ	3.73	0.92	มาก	4
2. ข้าพเจ้าต้องการรับการฝึกอบรมที่ทำให้เกิด ความชำนาญพิเศษในงานที่รับผิดชอบ	3.89	0.96	มาก	1
3. ข้าพเจ้าสนใจเรียนรู้งานและทำงานที่ให้ โอกาสในการพัฒนาความรู้ทักษะ ความสามารถใหม่ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ให้ดียิ่งขึ้น	3.69	0.90	มาก	5
4. ข้าพเจ้ามั่นใจว่าสามารถทำงานให้ได้ มาตรฐานดีกว่าที่ผ่านมา	3.84	0.97	มาก	2
5. ข้าพเจ้าพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ดีเด่นทุก ครั้ง	3.79	0.90	มาก	3
รวม	3.79	0.74	มาก	-

จากตารางที่ 4.20 พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านความต้องการแสวงหา  
มาตรฐานที่ดีเลิศในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ  
พบว่าข้าพเจ้าต้องการรับการฝึกอบรมที่ทำให้เกิดความชำนาญพิเศษในงานที่รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย  
มากที่สุดเท่ากับ 3.89 รองลงมาคือข้าพเจ้ามั่นใจว่าสามารถทำงานให้ได้มาตรฐานดีกว่าที่ผ่านมา มี  
ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 และข้าพเจ้าพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ดีเด่นทุกครั้ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79

ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน

ด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน	n = 310			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. เมื่อข้าพเจ้าได้ทำงานแข่งขันกับผู้อื่น ข้าพเจ้าจะใช้ความพยายามและความสามารถ อย่างเต็มที่	3.71	0.95	มาก	3
2. ข้าพเจ้ามักเปรียบเทียบผลงานของตนเองกับ ผู้อื่นเสมอเพื่อปรับปรุงงานของตนเองให้ดีขึ้น	3.92	0.89	มาก	1
3. ข้าพเจ้าจะรู้สึกประสบความสำเร็จหาก สามารถทำงานได้ดีกว่าผู้อื่น	3.91	1.06	มาก	2
4. ในการทำงานข้าพเจ้าจะใช้กลยุทธ์และ กลเม็ดกับผู้ที่มึคุณภาพของการปฏิบัติงานเท่า เทียมกัน	3.60	1.04	มาก	4
5. ข้าพเจ้าถือว่าเป็นเรื่องสำคัญมากในการ ทำงานให้ได้ผลดีกว่าผู้อื่น	3.60	0.88	มาก	4
รวม	3.75	0.73	มาก	-

จากตารางที่ 4.21 พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านความต้องการแข่งขันในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้าพเจ้ามักเปรียบเทียบผลงานของตนเองกับผู้อื่นเสมอเพื่อปรับปรุงงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.92 รองลงมาคือข้าพเจ้าจะรู้สึกประสบความสำเร็จหากสามารถทำงานได้ดีกว่าผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และเมื่อข้าพเจ้าได้ทำงานแข่งขันกับผู้อื่น ข้าพเจ้าจะใช้ความพยายามและความสามารถอย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71

ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น

ด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น	n = 310			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น	3.71	1.01	มาก	5
2. งานในหน้าที่ของท่านมีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น	3.83	0.98	มาก	3
3. ท่านได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการฝึกอบรม และศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้	3.74	1.07	มาก	4
4. ท่านได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมและมีมาตรฐานเชื่อถือได้	4.10	0.99	มาก	1
5. ข้าพเจ้าต้องการทำงานในตำแหน่งที่ต้องใช้ทักษะความสามารถในการเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร	4.08	0.98	มาก	2
รวม	3.89	0.86	มาก	-

จากตารางที่ 4.22 พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าท่านได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมและมีมาตรฐานเชื่อถือได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.10 รองลงมาคือข้าพเจ้าต้องการทำงานในตำแหน่งที่ต้องใช้ทักษะความสามารถในการเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และงานในหน้าที่ของท่านมีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83

ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่างๆ

ด้านความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่างๆ	n = 310			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ท่านต้องการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาให้ประชาชน	3.95	0.92	มาก	1
2. ข้าพเจ้ามีความเชื่อว่าหากข้าพเจ้าใช้ความพยายามมากพอจะสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของชีวิตที่ได้กำหนดไว้ได้	3.71	1.00	มาก	5
3. ท่านมีความสามารถในการใช้ความรู้ความสามารถของท่านในการแก้ไขปัญหาให้กับประชาชน	3.87	0.84	มาก	2
4. ในการปฏิบัติงานทุกครั้งหากมีปัญหาข้าพเจ้าจะปรึกษารื้อกับผู้ที่มีความรู้ในเรื่องนั้นเสมอ เพื่อแก้ไขปัญหาให้สามารถคล่องไปได้	3.74	0.98	มาก	4
5. หากข้าพเจ้าไม่ถนัดในเรื่องใด ข้าพเจ้าจะพยายามเอาชนะในเรื่องนั้น โดยการเรียนรู้ อย่างหนักเพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายให้ได้	3.85	0.94	มาก	3
รวม	3.82	0.82	มาก	-

จากตารางที่ 4.23 พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่างๆในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าท่านต้องการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาให้ประชาชน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.95 รองลงมาคือท่านมีความสามารถในการใช้ความรู้ความสามารถของท่านในการแก้ไขปัญหา



ให้กับประชาชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และหากข้าพเจ้าไม่ถนัดในเรื่องใด ข้าพเจ้าจะพยายามเอาชนะในเรื่องนั้น โดยการเรียนรู้อย่างหนักเพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายให้ได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85

## 4.5 ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐาน

### 4.5.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น (Multicollinearity)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์กันเองของตัวแปร โดยใช้วิธีการ Correlation Analysis ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการสาขายุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ตารางที่ 4.24 เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการสาขายุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	X1	X2	X3	X4
ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (X1)	1	0.796	0.559	0.605
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X2)		1	0.630	0.557
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X3)			1	0.733
ด้านการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X4)				1

จากตารางที่ 4.24 ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรอิสระทั้งหมดไม่ปรากฏว่ามีความสัมพันธ์เกินกว่า 0.85 ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 จึงถือว่าตัวแปรต้นทั้งหมดไม่มีค่าความสัมพันธ์กันเอง หรือไม่มีปัญหา Multicollinearity จึงสามารถศึกษาวิเคราะห์ตัวแปรต้นทั้งหมดที่ส่งผลต่อตัวแปรตามด้วยเทคนิคการวิเคราะห์สมการพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตารางที่ 4.25 เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร ที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร	X1	X2	X3	X4	X5	X6
ด้านโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน (X1)	1	0.714	0.557	0.237	0.042	0.151
ด้านมาตรฐานการทำงานที่เท่าเทียมกัน (X2)		1	0.778	0.329	-0.007	0.063
ด้านความรับผิดชอบในการทำงานที่เหมาะสม (X3)			1	0.392	-0.074	0.006
ด้านการได้รับการชื่นชมยกย่องจากองค์กร (X4)				1	0.091	0.111
ด้านการสนับสนุนการทำงานขององค์กร (X5)					1	0.794
ด้านความรู้สึกผูกพันกับองค์กร (X6)						0.794

จากตารางที่ 4.25 ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรอิสระทั้งหมดไม่ปรากฏว่ามีความสัมพันธ์เกินกว่า 0.85 ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 จึงถือว่าตัวแปรต้นทั้งหมดไม่มีค่าความสัมพันธ์กันเอง หรือไม่มีปัญหา Multicollinearity จึงสามารถศึกษาวิเคราะห์ตัวแปรต้นทั้งหมดที่ส่งผลต่อตัวแปรตามด้วยเทคนิคการวิเคราะห์สมการพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

#### 4.5.2 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ตารางที่ 4.26 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์				
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	(r)	Sig.	ลำดับ
ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (X1)	3.82	0.88	0.651	0.000	2
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X2)	3.75	0.89	0.674	0.000	1
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X3)	3.75	0.75	0.530	0.000	3
ด้านการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X4)	3.75	0.88	0.526	0.000	4
รวม	3.76	0.85	0.595	0.000	-

ความสัมพันธ์เพียร์สัน (r) โดยภาพรวมตัวแปรอิสระหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลทั้ง 4 ตัวระหว่าง 0.526-0.651 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับตัวแปรตาม หรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยค่า Significance เท่ากับ 0.000 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ในแต่ละตัวแปรกับตัวแปรตาม พบว่า

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเป็นตัวแปรต้นที่ 1 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเป็นตัวแปรตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเป็นตัวแปรต้นที่ 2 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเป็นตัวแปรตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเป็นตัวแปรต้นที่ 3 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเป็นตัวแปรตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเป็นตัวแปรต้นที่ 4 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเป็นตัวแปรตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000

ตารางที่ 4.27 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple regression analysis) หาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	0.201	0.057	0.249	3.536*	0.000
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	0.290	0.057	0.362	5.061*	0.000
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	0.073	0.061	0.077	1.192	0.234
ด้านการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.095	0.051	0.118	1.868	0.063

R square = 0.509, Adjusted R Square = 0.502

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 4.27 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ด้วยสถิติการถดถอยเชิงพหุ พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม

สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (ค่า sig เท่ากับ 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ)

สำหรับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไม่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานคร ที่ระดับนัยสำคัญใดๆเลย (ค่า sig เท่ากับ 0.234 และ 0.063 ตามลำดับ)

โดยสมการนี้สามารถอธิบายการแปรผันของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้ร้อยละ 50.2 (Adjusted R Square = 0.502)

เมื่อนำเอาตัวแปรทั้ง 2 ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มาเขียนสมการได้ดังนี้

สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ

$$Y = (0.610) + (0.201) X1 + (0.290) X2$$

โดยที่สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = (0.249) X1 + (0.362) X2$$

เมื่อ

$$Y/Z = \text{แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นใน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล}$$

$$X1/Z1 = \text{ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์}$$

$$X2/Z2 = \text{ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ}$$

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล



ตารางที่ 4.28 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร			แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	(r)	Sig.	ลำดับ
ด้านโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน (X1)	3.51	0.84	0.668	0.000	3
ด้านมาตรฐานการทำงานที่เท่าเทียมกัน (X2)	3.96	0.92	0.749	0.000	1
ด้านความรับผิดชอบในการทำงานที่เหมาะสม (X3)	3.70	0.92	0.690	0.000	2
ด้านการได้รับการชื่นชมยกย่องจากองค์กร (X4)	3.79	0.60	0.258	0.000	5
ด้านการสนับสนุนการทำงานขององค์กร (X5)	3.81	0.65	0.198	0.000	6
ด้านความรู้สึกผูกพันกับองค์กร (X6)	3.61	0.66	0.309	0.000	4
รวม	3.73	0.76	0.479	0.000	-

ความสัมพันธ์เพียร์สัน (r) โดยภาพรวมตัวแปรอิสระหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลทั้ง 4 ตัวระหว่าง 0.526-0.651 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับตัวแปรตาม หรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยค่า Significance เท่ากับ 0.000 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ในแต่ละตัวแปรกับตัวแปรตาม พบว่า



ตารางที่ 4.29 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) หาปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร ที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ด้านโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน	0.151	0.061	0.218	2.468*	0.016
ด้านมาตรฐานการทำงานที่เท่าเทียมกัน	0.219	0.072	0.349	3.020*	0.003
ด้านความรับผิดชอบในการทำงานที่เหมาะสม	0.205	0.064	0.323	3.212*	0.002
ด้านการได้รับการชื่นชมยกย่องจากองค์กร	-0.062	0.065	-0.064	-0.955	0.342
ด้านการสนับสนุนการทำงานขององค์กร	0.036	0.09	0.04	0.395	0.694
ด้านความรู้สึกผูกพันกับองค์กร	0.201	0.09	0.227	2.219*	0.029

R square = 0.692, Adjusted R Square = 0.669

จากตารางที่ 4.29 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร ที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ด้วยสถิติการถดถอยเชิงพหุ พบว่า ปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน ด้านมาตรฐานการทำงานที่เท่าเทียมกัน ด้านความรับผิดชอบในการทำงานที่เหมาะสม และด้านความรู้สึกผูกพันกับองค์กร มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (ค่า sig เท่ากับ 0.016, 0.003, 0.002 และ 0.029 ตามลำดับ)

สำหรับปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร ด้านการได้รับการชื่นชมยกย่องจากองค์กร และด้านการสนับสนุนการทำงานขององค์กร ไม่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานคร ที่ระดับนัยสำคัญใดๆเลย (ค่า sig เท่ากับ 0.342 และ 0.694 ตามลำดับ)

โดยสมการนี้สามารถอธิบายการแปรผันของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลได้ร้อยละ 66.9 (Adjusted R Square = 0.669)

โดยสมการนี้สามารถอธิบายการแปรผันของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลได้ร้อยละ 50.2 (Adjusted R Square = 0.502)

เมื่อนำเอาตัวแปรทั้ง 2 ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ความสัมพันธ์ของปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มาเขียนสมการได้ดังนี้

สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ

$$Y = (1.020) + (0.151) X_1 + (0.219) X_2 + (0.205) X_3 + (0.201) X_6$$

โดยที่สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = (0.218) X_1 + (0.349) X_2 + (0.323) X_3 + (0.227) X_6$$

เมื่อ

$$Y/Z = \text{แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล}$$

$$X_1/Z_1 = \text{ปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน}$$

$$X_2/Z_2 = \text{ปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร ด้านมาตรฐานการทำงานที่เท่าเทียมกัน}$$

$$X_3/Z_3 = \text{ปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร ด้านความรับผิดชอบในการทำงานที่เหมาะสม}$$

$$X_6/Z_6 = \text{ปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร ด้านความรู้สึกผูกพันกับองค์กร}$$

ตารางที่ 4.30 ผลการสรุปสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานหลักที่ 1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	
สมมติฐานย่อยที่ 1.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานย่อยที่ 1.2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานย่อยที่ 1.3 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานย่อยที่ 1.4 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ปฏิเสธสมมติฐาน



ตารางที่ 4.30 ผลการสรุปสมมติฐาน (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานหลักที่ 2 ปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	
สมมติฐานย่อยที่ 2.1 ปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานย่อยที่ 2.2 ปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร ด้านมาตรฐานการทำงานที่เท่าเทียมกัน มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานย่อยที่ 2.3 ปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร ด้านความรับผิดชอบในการทำงานที่เหมาะสม มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานย่อยที่ 2.4 ปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร ด้านการได้รับการชื่นชมยกย่องจากองค์กร มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานย่อยที่ 2.5 ปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร ด้านการสนับสนุนการทำงานขององค์กร มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ปฏิเสธสมมติฐาน

ตารางที่ 4.30 ผลการสรุปสมมติฐาน (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานย่อยที่ 2.6 ปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร ด้านความรู้สึกผูกพันกับองค์กร มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ปฏิเสธสมมติฐาน



## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปราย ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้น ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้น ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และเพื่อศึกษาเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้น ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ที่ดีต่อสายตาประชาชน และสิ่งสำคัญที่สุด คือ ก่อให้เกิดการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนมากขึ้นต่อไป

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้น ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

##### 5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล

จากการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 ปี – 40 ปี มากที่สุด จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 45.5 ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 211 คน คิดเป็นร้อยละ 68.1 ส่วนใหญ่มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือน 15,000 – 25,000 บาท มากที่สุด จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 47.7 และส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 1 – 3 ปี มากที่สุด จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 34.2

##### 5.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงาน

จากการศึกษาพบว่า พบว่าความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการ

สร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในแต่ละด้านพบว่า

ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเรื่องความภาคภูมิใจเมื่อได้มีโอกาสร่วมงานกับผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงาน รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านเป็นต้นแบบที่ดีในการทำงานจนท่านต้องการเลียนแบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงานของท่านให้ดียิ่งขึ้น และผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านมีความไว้วางใจได้

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเรื่องผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านมีการกระตุ้นให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความเชื่อมั่นและมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ และผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านมีการสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานให้กับท่านและเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านส่งเสริม และกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม (Team Spirit) ภายในหน่วยงาน

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเรื่องผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านเป็นผู้ที่หาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านสนับสนุนให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ วิธีการทำงาน ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ และผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านส่งเสริมให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน

ด้านการตระหนักถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเรื่อง ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านส่งเสริมให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเท่าเทียมกัน รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านสามารถให้คำปรึกษาปัญหาให้กับท่านได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และผู้บังคับบัญชาภายในส่วนงานของท่านมีการดูแลเอาใจใส่ ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดีทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว

### 5.1.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การ

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมาตรฐานการทำงานที่เท่าเทียมกัน รองลงมาคือด้านการสนับสนุนการทำงานขององค์การ และด้านการได้รับการชื่นชมยกย่องจากองค์การ

ด้านโครงสร้างองค์การที่ชัดเจน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเรื่องหน่วยงานของท่านมีรูปแบบและเครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารภายในส่วนงานอย่างครบครัน

และทันสมัย รองลงมาคือหน่วยงานของท่านมีการชี้แจงกฎระเบียบต่างๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานได้ทราบอย่างชัดเจน และท่านพบว่าค่านิยมของท่านและของหน่วยงานมีความคล้ายคลึงกัน และหน่วยงานของท่านมีการระบุดำเนินการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานทราบอย่างชัดเจน

ด้านมาตรฐานการทำงานที่เท่าเทียมกัน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเรื่อง หน่วยงานของท่านมีการชี้แจงเงื่อนไขในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบอย่างทั่วถึงและชัดเจน รองลงมาคือหน่วยงานของท่านมีมาตรฐานในการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทน เลื่อนขั้น หรือให้เงินโบนัสผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม และหน่วยงานของท่านมีมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสมและยุติธรรม

ด้านความรับผิดชอบในการทำงานที่เหมาะสม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเรื่อง งานที่ท่านได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ รองลงมาคืองานที่ท่านได้รับมอบหมาย มีจำนวนเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมงาน และงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความท้าทาย ทำให้ท่านรู้สึกสนุกในการทำงาน ไม่น่าเบื่อ และงานที่ท่านได้รับมอบหมาย มีคุณค่า มีความสำคัญ และท่านต้องปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ด้านการได้รับการชื่นชมยกย่องจากองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเรื่ององค์กรของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รองลงมาคือท่านเคยได้รับรางวัลจากองค์กรเนื่องจากเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยม และท่านมักจะได้รับความชื่นชมจากเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานได้ลุล่วง และมีประสิทธิภาพ

ด้านการสนับสนุนการทำงานขององค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเรื่องท่านมักจะได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อปัญหาที่ท่านพบในการปฏิบัติงานมีความยาก หรือมากเกินไปกำลังความสามารถของท่าน รองลงมาคือ อธิการ ท่านมักจะได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างานเมื่อปัญหาที่ท่านพบในการปฏิบัติงานมีความยาก หรือมากเกินไปกำลังความสามารถของท่าน และองค์กรของท่านมีการส่งเสริม และกระตุ้นให้ทีมงานสามารถปฏิบัติงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างต่อเนื่อง

ด้านความรู้สึกผูกพันกับองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเรื่องท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแห่งนี้ รองลงมาคือท่านมีความรู้สึกที่องค์กรแห่งนี้เปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2 ของท่าน และท่านมีความจงรักภักดีต่อองค์กรแห่งนี้ และไม่คิดที่จะลาออกหรือย้ายหน่วยงานไปยังหน่วยงานอื่น



#### 5.1.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น รองลงมาคือด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่างๆ

ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเรื่อง ความต้องการมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม รองลงมาคือความต้องการปฏิบัติงานในองค์กรที่ให้ความเคารพในสิทธิและความเป็นส่วนตัวของพนักงาน และความต้องการปฏิบัติงานโดยอาศัยหลักกรรมภิบาลคำนึงถึงประโยชน์ส่วนร่วมมากกว่าส่วนตน

ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเรื่อง ค่าพาหนะและเบี้ยเลี้ยงเดินทาง รองลงมาคือระบบการจัดสวัสดิการที่ดีให้แก่ข้าราชการ และค่าตอบแทนและค่าสวัสดิการที่ได้รับเพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ

ด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเรื่อง ความต้องการรับการฝึกอบรมที่ทำให้เกิดความชำนาญพิเศษในงานที่รับผิดชอบ รองลงมาคือมั่นใจว่าสามารถทำงานให้ได้มาตรฐานดีกว่าที่ผ่านมา และความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ดีเด่นทุกครั้ง

ด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเรื่อง การเปรียบเทียบผลงานของตนเองกับผู้อื่นเสมอเพื่อปรับปรุงงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้น รองลงมาคือความรู้สึกประสบความสำเร็จหากสามารถทำงานได้ดีกว่าผู้อื่น และการได้ทำงานแข่งขันกับผู้อื่น ข้าพเจ้าจะใช้ความพยายามและความสามารถอย่างเต็มที่

ด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเรื่อง การได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมและมีมาตรฐานเชื่อถือได้ รองลงมาคือความต้องการทำงานในตำแหน่งที่ต้องใช้ทักษะความสามารถในด้านการเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร และงานในหน้าที่ของท่านมีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น

ด้านความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่างๆ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเรื่องความต้องการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาให้ประชาชน รองลงมาคือความสามารถในการใช้ความรู้ความสามารถของท่านในการแก้ไขปัญหาให้กับประชาชน และความ



พยายามเอาชนะในเรื่องนั้น โดยการเรียนรู้อย่างหนักเพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายให้ได้

### 5.1.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการสายยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยใช้การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการสายยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการสายยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยใช้การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) พบว่าปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน ด้านมาตรฐานการทำงานที่เท่าเทียมกัน ด้านความรับผิดชอบในการทำงานที่เหมาะสม และด้านความรู้สึกร่วมกันกับองค์กร มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการสายยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

## 5.2 อภิปรายผล

การศึกษาเรื่องปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการสายยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบดังนี้

ผลการศึกษา พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขาสิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำมีความควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤตและไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้องผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อ

ผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ บาส (Bass, 1999) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามซึ่งทำให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใสศรัทธาและจงรักภักดี เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ยินดีทุ่มเทในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องเป็นผู้นิเทศหรือให้การแนะนำช่วยเหลือ และชี้แนะกระตุ้นเตือนให้ครุคริเริ่มงานใหม่ๆ ขึ้น และสามารถสร้างทีมงานในการทำงานของครูเพื่อให้ทำหน้าที่ ที่มอบหมายได้อย่างดีที่สุด เช่นเดียวกับ (Bennett and Tibbitts, 1989) กล่าวว่าผู้ที่มีอิทธิพลและเป็นผู้ที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จขององค์กร โดยถือได้ว่าเป็นผู้ที่ทำให้องค์กรเจริญเติบโตก้าวหน้า ดังนั้นจึงถือได้ว่า ภาวะผู้นำมีความจำเป็นต่อการช่วยให้องค์กรมีการพัฒนาไปสู่การค้นหาวิสัยทัศน์และดำเนินการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุ วิสัยทัศน์นั้นๆ (Neurophysiol, 1998) กล่าวคือภาวะผู้นำไว้ว่าเป็นกระบวนการพัฒนาเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ด้วยการดำเนินการตามค่านิยมที่ส่งเสริมเป้าหมายและวิสัยทัศน์ใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นให้เกิดการยอมรับและทำการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและทรัพยากร โดยจากการศึกษาข้อมูลเพิ่มเติม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (กนกวรรณ วิเชียรเขต, 2551) ได้ทำการศึกษาวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีเขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยที่ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมีปรากฏผลอยู่ในระดับมาก (ขนิษฐา แก้วนารี, 2556) ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดลำปาง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 ด้านของหัวหน้าส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการศึกษา พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้ เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับ (Neurophysiol, 1998) กล่าวคือผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีพฤติกรรมที่มีความชัดเจนมากกว่า เนื่องจากไม่ได้ถูกจำกัด โดยการรับรู้ของผู้ตาม ผู้นำต้องตั้งใจทำงานเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบข้อเสนอของลูกน้อง และปรับปรุงข้อเสนอเหล่านั้นเสียใหม่ มากกว่าที่จะเชื่อว่าต้องทำงานให้ตรงกับความคิดหวังของลูกน้อง (Mushinsky, 1998) เสนอแนะว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ว่าเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงถูกมองว่าเป็นกระบวนการร่วมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร และงานวิจัยของศุภกิจ สานุสัจย์ (2547) ได้ทำการศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยภาพรวมพบว่าครูผู้สอนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความคิดเห็นมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากในทุกด้าน โดยด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เช่นเดียวกับ มงคลชัย จตุพรชัยมงคล (2550) ได้ทำการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ พบว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงตามความคิดเห็นของครู โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ดังนี้ โดยที่ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมากที่สุดกว่าทุกอาจเป็นเพราะผู้บริหารได้แสดงความ

เชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานทำงานได้บรรลุเป้าหมายสร้างเจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวกแก่เพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานเมื่อเขาต้องเผชิญต่อปัญหาและอุปสรรคมีการสร้างและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนเพื่อพัฒนาองค์กรร่วมกันผู้บริหารเน้นให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความสำคัญของภารกิจงานเป็นสิ่งสำคัญ และนำภาคภูมิใจทำให้ผู้ร่วมงานเกิดกำลังใจในการทำงานเมื่อต้องเผชิญกับปัญหา และอุปสรรค

ผลการศึกษา พบว่าปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเป้าหมาย นโยบาย วิธีการทำงานหน้าที่ความรับผิดชอบ ได้ถูกกำหนดขึ้นมาอย่างชัดเจน โครงสร้างองค์กรที่มีการยึดหลักของความ สามารถในการจัดหาคบุคลากรเพื่อเข้าปฏิบัติงานตามสำนัก กอง หรือศูนย์ที่มีความกระชับ แล้วจึงสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะตรง ตามภารกิจให้มาปฏิบัติงานตามสำนัก กอง หรือศูนย์ที่ได้แบ่งไว้ ซึ่งมีผลทำให้โครงสร้างขององค์กรใหญ่โตตาม จนทำให้เกิดเป็นปัญหาความซับซ้อนภายในหน่วยงานในที่สุด สอดคล้องกับ Brown and Moberg (1980) กล่าวว่าบรรยากาศองค์กรเป็นเครื่องชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างองค์กรหนึ่งกับอีกองค์กรหนึ่ง เป็นลักษณะที่คงทน มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์กรที่แวดล้อมอยู่รอบๆ ตัวของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นลักษณะที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละองค์กร และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร เช่นเดียวกับ รติกรณ์ จงวิศาล (2554) กล่าวว่าบรรยากาศองค์กรเป็นการรับรู้และประสบการณ์ของสมาชิกเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และลักษณะเฉพาะขององค์กรเป็นสิ่งที่มิอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับ (โวหาร ยะสารวรรณ, 2555) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดในการจัดบริการสาธารณะด้านโครงสร้างพื้นฐาน พบว่า การแบ่งงานตามความชำนาญ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลฯ เช่นเดียวกับในงานของ (ณัฐธยาน์ ระโส, 2555) ศึกษาประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการเบี่ยงชีพผู้สูงอายุ: กรณีศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า ปัจจัยโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะด้านความชำนาญเฉพาะด้าน ในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลฯ

ผลการศึกษา พบว่าปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร ด้านมาตรฐานการทำงานที่เท่าเทียมกันผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมาตรฐานในการประเมินผลการทำงานเพื่อการพัฒนา และให้รางวัล โดยที่พนักงานมีความเข้าใจในกระบวนการประเมินผลเป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ (เกตุศิริินทร์ เพ็ชรบูรณ์, 2556) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาลักษณะส่วนบุคคล



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษาเขตสาทร กรุงเทพมหานคร พบว่าอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การด้านการริเริ่มส่วนบุคคล ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และด้านระบบการให้รางวัลขององค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Hossain (2014) นโยบายขององค์การ โครงสร้างการจ่ายผลตอบแทน และความท้าทายในงาน เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงานโทรคมนาคมและธนาคาร

ผลการศึกษา พบว่าปัจจัยบรรยากาศภายในองค์การ ด้านความรับผิดชอบในการทำงานที่เหมาะสม ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เนื่องจากความรู้สึกรับผิดชอบของพนักงานที่ได้เป็นเจ้าของงานและมีความรับผิดชอบที่จะต้องทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกตุศิรินทร์ เพ็ชรบูรณ์ (2556) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาลักษณะส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษาเขตสาทร กรุงเทพมหานคร พบว่าอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การด้านการริเริ่มส่วนบุคคล ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และด้านระบบการให้รางวัลขององค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ศิริวรรณ ชื่นบุญ (2553) พบว่าอิทธิพลของบรรยากาศองค์การ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต

ผลการศึกษา พบว่าปัจจัยบรรยากาศภายในองค์การ ด้านความรู้สึกรับผิดชอบกับองค์การมีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เพราะว่าสมาชิกจะทุ่มเททำงานเพื่อองค์การยิ่งขึ้น และมีความรู้สึกรับผิดชอบที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การและทีมงาน ทั้งนี้อาจเป็นพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรง ซึ่งเขายินดีกระทำเพื่อองค์การโดยไม่ได้หวังสิ่งตอบแทนใด ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลัดดา พัชรวิภาส (2550) ทำการศึกษาบรรยากาศองค์การ ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน และประสิทธิภาพในการทำงาน กรณีศึกษา:พนักงานชั่วคราว บริษัท ทูรคอร์ดปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) พบว่าบรรยากาศในองค์การด้านความผูกพันในองค์กรก็มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการการยอมรับในระดับปานกลาง กล่าวคือพนักงานที่มีความผูกพันในองค์กรสูงอาจต้องการการยอมรับในองค์กรสูงตามไปด้วย

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้น ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ดังนั้นผู้นำแสดงความมั่นใจจะช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกันหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ นอกจากนี้ปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน ด้านมาตรฐานการทำงานที่เท่าเทียมกัน ด้านความรับผิดชอบในการทำงานที่เหมาะสม และด้านความรู้สึกร่วมกันกับองค์กรมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานคร ดังนั้น เป้าหมาย นโยบาย วิธีการทำงาน หน้าที่ความรับผิดชอบมีส่วนสำคัญในการกำหนดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการดังกล่าว

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

จากผลการศึกษา ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

1) ผู้บริหารองค์กรควรมีการมอบหมายงานอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความแตกต่างด้านความรู้ความสามารถ และความเหมาะสมเป็นรายบุคคลให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงการยอมรับและชื่นชมในความสามารถของผู้ร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ ตลอดจนปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความยุติธรรม ปฏิบัติตนเป็นที่น่าเคารพ ยกย่อง เลื่อมใส ศรัทธา อีกทั้งมีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองด้วยการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมสนับสนุนให้เข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นส่วนทำให้สถานศึกษา มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2) องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการทำงานของพนักงาน เพื่อพัฒนาให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์กรและก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน



3) ควรกระตุ้นและจูงใจพนักงานให้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงาน โดยสร้างงานให้ท้าทายความสามารถของพนักงาน เพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานอย่างเต็มความสามารถและนำไปให้เกิดความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์กร

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านอื่น ๆ ที่สามารถที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เช่น ลักษณะงานที่ทำให้ ประสบการณ์จากการทำงานในองค์กร เป็นต้น เพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น
- 2) ควรศึกษาของศาลในระดับชั้นอื่นที่มีลักษณะเหมือนกันเพื่อดูผลปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เพื่อเปรียบเทียบกับผลวิจัยครั้งนี้
- 3) การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นหากมีการใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลลักษณะอื่นเข้าร่วมด้วย เช่น การสัมภาษณ์ การสนทนาระหว่างกลุ่ม จะช่วยให้ได้รับข้อมูลที่ครอบคลุมประเด็นสำคัญและชัดเจนมากยิ่งขึ้น
- 4) ควรมีการศึกษาถึงสาเหตุ ปัจจัย ผลกระทบ และแนวทางการแก้ไขแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้น ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรมากขึ้น

## บรรณานุกรม

- กนกวรรณ วิเชียรเขต. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพมหานคร.
- เกตุศิริพันธ์ เพ็ชรบูรณ์. (2556). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์การ* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพมหานคร.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2546). *หลักสถิติ* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ขนิษฐา แก้วนารี. (2556). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดลำปาง* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยนเรศวร, กรุงเทพมหานคร.
- จุฑารัตน์ ศรีโย. (2554). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย* (Unpublished Master's thesis). จังหวัดเชียงใหม่.
- จุฑารัตน์ สุคันธรัตน์. (2541). *การรับรู้บรรยากาศองค์การและความเครียดของบุคลากรในโรงพยาบาลตากสิน* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- ฤทัยรัตน์ ชิดมงคล และเปรมฤดี บริบาล (2554). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักศึกษาพยาบาล*. กรุงเทพฯ: กระทรวงสาธารณสุข.
- ณัฐชยาน์ ระโส. (2555). *การศึกษาประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ*. วารสารศึกษาศาสตร์ปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.), 18, 26-31.
- นงค์เยาว์ แก้วมรกต. (2542). *ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ*. วารสารปัญญาภิวัฒน์, 9, 23.
- ประยงค์ ปรีชาจิตต์. (2560). *การดำเนินงานของหน่วยงานราชการ*. สืบค้นจาก <https://thaipublica.org>.
- พัชรัตน์ เต็ดแก้ว. (2542). *การเปิดรับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับประเทศเกาหลีจากสื่อมวลชนที่มีผลต่อค่านิยมและพฤติกรรมกรบริโภคสินค้าเกาหลีของประชาชนในกรุงเทพมหานคร* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยนเรศวร, จังหวัดพิษณุโลก.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มงคลชัย จตุพรชัยมงคล (2550). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รติกรณ์ จงวิศาล. (2554). *มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ลัดดา พัชรวิภาส. (2550). *บรรยากาศขององค์กรที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานและประสิทธิภาพในการทำงาน กรณีศึกษา : พนักงานชั่วคราว บริษัท ทูคอร์ดปอเรชั่นจำกัด (มหาชน)* (Unpublished Master's thesis). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- โวหาร ยะสรวรรณ. (2555). *นโยบายสาธารณะ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยมหิดล
- ศุภกิจ สานุสตัย. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, จังหวัดเลย.
- ศุภร เสรีรัตน์. (2540). *พฤติกรรมผู้บริโภค (เอกสารทางวิชาการ หมายเลข 312)*. กรุงเทพฯ: สำนักวิชาสารสนเทศ (Union Library Management) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- ศิริวรรณ ชื่นบุญ. (2553) *อิทธิพลของบรรยากาศขององค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานมีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต* (Master's thesis). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- สถาบันพัฒนาข้าราชการศาลยุติธรรม. (2560). *รายชื่อข้าราชการศาลยุติธรรมที่ได้รับเงินรางวัลประจำปี 2560. สืบค้นจาก [www.jt.coj.go.th](http://www.jt.coj.go.th)*.
- สุพัตรา เพชรมณี และเชียวชาญ อาศวีพัฒนกุล. (2528). *ปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการพัฒนากำลังคนในระบบราชการไทย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อรรถวิทย์ ชื่นจิตต์ (2557) *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานคร* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพมหานคร.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- เอี่ยมพร บัวสรวง (2551). *รูปแบบภาวะผู้นำและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงานอัยการในสำนักงาน อัยการเขต 5* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, จังหวัดเชียงใหม่.
- Bass, B. M. (1999). *Ethics, Character, and Authentic Transformational Leadership*. New York: The Free Press.
- Bennett, S. M. and Tibbitts, S.J. (1989). *Maximizing quality performance in health care facilities*. UnitedState of America: Aspen Publishers Inc.
- Beach, D. S. (1991). *Personnel: Management of People at Work* (first published 1965) . Washington: Macmillan Publishing.
- Brown, Warren B., and Moberg, Denis J. (1980). *Organizational Theory and Management: A Macro Approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Cassidy, T. and Lynn, H. (1989). A multifactorial approach to achievement motivation: the development of a comprehensive measure. *Journal of Occupational Psychology*. 32, 1-13.
- Cronbach, L. J. (1951). *Coefficient alpha and the internal structure of tests* (1951). Psychometrika: Netherland.
- Dubrin. A.J. (1984). *Foundation of Organizational Behavior: An Applied perspective*. Englewood Cliffs N.J.: Prentice-Hall.
- Gardon, J. A. (1990). *Motivation* (Vol.1). New York: Aluminum Bonding Technology and Data.
- Hellrigel, D., Slocum, J. W., Jr. and Woodman, R. W. (2001). *Organizational Behavior*. USA: South-Western College Publishing.
- Hossain, M. (2014). Performance evaluation. *International Journal of Thermophysics*. 11, 747-756.
- Howell, J. M., Jane D., and Avolio F. (1992). *The ethics of Charismatic Leadership: Submission or liberation?* (Vol. 6). New York: Macmillan.
- Jayasuriya, N. (2017). *Factors Influencing Employee Motivation in Tile Manufacturing Industry in Sri Lanka*. University of Moratuwa.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Kanuk, S. a. (1997). *Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation*. Oxford: Asoke K. Ghosh.
- Kotler, P. (2002). *Marketing Management*. New Jersey: Harlow, England.
- Maharaj, D. I. (2014). *Factors Influencing Motivation of Employees in Outbound Banking Sales Call Centre*. Research Space.
- Maslow, A. H. (1943). *A theory of Human Motivation* (Vol.50). Washington: American Psychological Association.
- McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton: N. J. Van Nostrand.
- Mills, Evan (1996). Energy Efficiency: No-Regrets Climate Change Insurance for the Insurance Industry. *Journal of the Society of Insurance Research*, 31(3-4), 257-277.
- Minor., J. C. (1998). *Consumer Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Mushinsky, P. M. (1998). *Transformational Leadership*. New York: Hypergraphic Press.
- Nanus, B. (1996). The Strategies for Taking Charge. *Business & Economics Journal*, 50, 73-77.
- Nasim, S. (2017). Relationship between Student's Self-Directed-Learning Readiness and Academic Self-Efficacy and Achievement Motivation in Students. *Journal International Education Studies*, 19(3), 499-505.
- Neurophysiol, J. (1998). *Predictive reward signal of dopamine neurons*. USA: Institute of Physiology and Program in Neuroscience.
- Ruchira, S. (2015). *Different Factors affecting on Employee Motivation in Sri Lankan Apparel Manufacturing Sector*. Research Gate.
- Sahadat, N. (2014). *Factors Affecting Achievement Motivation: A Study on the Selected Industries of Bangladesh*. International IEEE/EMBS Conference.
- Schultz, D. a. (1998). *Psychology and work Today: An Introduction to Industrail Organization*. Hall Inc, p. 211.
- Stringer, S. &. (2002). Introduction to Management. *Journal of Society and organizational culture and leadership*, 23(4), 65.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

Vroom, P. a. (1964). *Expectancy Theory and Job Behavior*. Motivation in Work Organization. Newyork: McGraw p. 33.

Weerasinghe, R. (2014). *The Factors Influencing Employee Motivation in Private Sector Organizations in Sri Lanka*. Proceedings of International Conference on Management.

Yamane, T. (1967). *Statistic: An Introductory Analysis* (2<sup>nd</sup> Edition). New York: Prentice Hall.







**แบบสอบถาม**

## แบบสอบถาม

### เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้น  
ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

\*\*\*\*\*

### คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อนำเสนอแนวทางการวางแผน และส่งเสริมให้ข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น อันจะนำมาซึ่งคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานที่ดียิ่งขึ้น ส่งผลต่อภาพลักษณ์อันดีและความพึงพอใจของประชาชนผู้มาติดต่อราชการศาลยุติธรรมต่อไป

2. คำตอบของท่านมีค่าต่อการวิจัยในครั้งนี้ การให้ข้อมูลที่ไม่ตรงกับความเป็นจริงจะนำไปสู่การสรุปผลที่ผิดพลาด ซึ่งทำให้ผลของการวิจัยขั้นนี้ไม่เกิดประโยชน์ต่อผู้ที่ต้องการใช้ข้อมูลหรือนักศึกษา หรือนักวิจัยที่มีความสนใจที่จะศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยขั้นนี้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอให้ท่านให้ข้อมูลตามความเป็นจริง โดยคำตอบของท่านจะไม่มีผลเสียหายใดๆ ต่อตัวท่านและผู้วิจัยไม่มีวัตถุประสงค์ในการนำเสนอข้อมูลเป็นรายบุคคล แต่จะทำการประมวลผลเป็นภาพรวมเพื่อใช้ประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

3. เนื้อหาสาระในแบบสอบถามนี้ ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบ

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภายใน

ส่วนงาน

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การ

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการ

ปฏิบัติงาน

4. วิธีการตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 1 ขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุดเพียง 1 ข้อ และส่วนที่ 2 ถึง 4 ขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

### ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบ

คำชี้แจง กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ที่ตรงกับข้อมูลภูมิหลังของท่านมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

#### 1. อายุ

- 20 ปี – 30 ปี       31 ปี – 40 ปี       41 ปี – 50 ปี  
 51 ปี – 60 ปี

#### 2. ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี       ปริญญาตรี  
 ปริญญาโท       ปริญญาเอก

#### 3. รายได้ต่อเดือน

- ต่ำกว่า 15,000 บาท       15,000 – 25,000 บาท  
 25,001 – 35,000 บาท       35,001 – 45,000 บาท  
 45,001 – 55,000 บาท       55,001 บาทขึ้นไป

#### 4. ตำแหน่งปัจจุบัน

- ระดับผู้อำนวยการ       ระดับชำนาญการพิเศษ  
 ระดับชำนาญการ       ระดับปฏิบัติการ  
 ระดับอาวุโส       ระดับชำนาญงาน  
 ระดับปฏิบัติงาน

#### 5. อายุการทำงาน

- ต่ำกว่า 1 ปี       1 – 3 ปี  
 4 – 6 ปี       7 – 9 ปี  
 10 ปีขึ้นไป

## ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงาน

**ข้อชี้แจง:** กรุณาทำเครื่องหมาย  $\sqrt{\quad}$  ลงในช่องว่าง  $\square$  ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว โดยมีมาตราประมาณค่า 5 ระดับ คือ 5 4 3 2 1 ซึ่งมีความคิดเห็นความหมาย ดังนี้  
5 = มากที่สุด/ 4= มาก/ 3= ปานกลาง/ 2= น้อย/ 1= น้อยที่สุด

ท่านมีความคิดเห็นต่อผู้นำภายในส่วนงานของท่านในประเด็นดังต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence)</b>					
1.1 ท่านมีความรู้สึกยกย่อง เคารพนับถือ และมีความศรัทธาในตัวของผู้นำในหน่วยงาน					
1.2 ท่านคิดว่า ผู้นำภายในส่วนงานของท่านมีความไว้วางใจได้					
1.3 ท่านมีความภาคภูมิใจเมื่อได้มีโอกาสร่วมงานกับผู้นำภายในส่วนงานของท่าน					
1.4 ผู้นำภายในส่วนงานของท่านเป็นต้นแบบที่ดีในการทำงานจนท่านต้องการเลียนแบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงานของท่านให้ดียิ่งขึ้น					
<b>2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)</b>					
2.1 ผู้นำภายในส่วนงานของท่านมีการสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานให้กับท่านและเพื่อนร่วมงาน					
2.2 ผู้นำภายในส่วนงานของท่านส่งเสริม และกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม (Team Spirit) ภายในหน่วยงาน					
2.3 ผู้นำภายในส่วนงานของท่านสนับสนุนให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกัน					
2.4 ผู้นำภายในส่วนงานของท่านมีการกระตุ้นให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความเชื่อมั่นและมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ					
<b>3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)</b>					
3.1 ผู้นำภายในส่วนงานของท่านส่งเสริมให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน					

## ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงาน (ต่อ)

**ข้อชี้แจง:** กรุณาทำเครื่องหมาย  $\sqrt$  ลงในช่องว่าง  $\square$  ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว โดยมีมาตราประมาณค่า 5 ระดับ คือ 5 4 3 2 1 ซึ่งมีความคิดเห็นความหมาย ดังนี้  
5 = มากที่สุด/ 4= มาก/ 3= ปานกลาง/ 2= น้อย/ 1= น้อยที่สุด

ท่านมีความคิดเห็นต่อผู้นำภายในส่วนงานของท่านในประเด็นดังต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
3.2 ผู้นำภายในส่วนงานของท่านเป็นผู้ที่หาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง					
3.3 ผู้นำภายในส่วนงานของท่านสนับสนุนให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ วิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ					
3.4 ผู้นำภายในส่วนงานของท่านยินดีรับฟัง และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ใต้ผู้นำแม้ว่าความคิดเห็นนั้นจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ					
<b>4. การตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualization)</b>					
4.1 ผู้นำภายในส่วนงานของท่านมีการดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดีทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว					
4.2 ผู้นำภายในส่วนงานของท่านสามารถให้คำปรึกษาปัญหาให้กับท่านได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว					
4.3 ผู้นำภายในส่วนงานของท่านสนับสนุนให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมี โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเท่าเทียมกัน					
4.4 ผู้นำภายในส่วนงานของท่านส่งเสริมให้ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเท่าเทียมกัน					

## ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์การ

**ข้อชี้แจง:** กรุณาทำเครื่องหมาย  $\sqrt$  ลงในช่องว่าง  $\square$  ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว โดยมีมาตราประมาณค่า 5 ระดับ คือ 5 4 3 2 1 ซึ่งมีความคิดเห็นความหมาย ดังนี้

5 = มากที่สุด/ 4= มาก/ 3= ปานกลาง/ 2= น้อย/ 1= น้อยที่สุด

ท่านมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การของท่านในประเด็น ดังต่อไปนี้อย่างไร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>1. โครงสร้างองค์การที่ชัดเจน</b>					
1.1 หน่วยงานของท่านมีการแบ่งหน่วยงานและหน้าที่รับผิดชอบ ประจำหน่วยงานอย่างชัดเจน					
1.2 หน่วยงานของท่านมีการระบุขั้นตอนการปฏิบัติงานให้กับ ผู้ปฏิบัติงานทราบอย่างชัดเจน					
1.3 หน่วยงานของท่านมีการชี้แจงกฎระเบียบต่างๆ ให้กับ ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบอย่างชัดเจน					
1.4 หน่วยงานของท่านมีรูปแบบและเครื่องมือที่ใช้ในการ ติดต่อสื่อสารภายในส่วนงานอย่างครบครันและทันสมัย					
<b>2. มาตรฐานการทำงานที่เท่าเทียมกัน</b>					
2.1 หน่วยงานของท่านมีมาตรฐานในการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบของ ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนอย่างชัดเจนและเท่าเทียมกัน					
2.2 หน่วยงานของท่านมีมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของผู้ปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสมและยุติธรรม					
2.3 หน่วยงานของท่านมีการชี้แจงเงื่อนไขในการประเมินผลการ ปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบอย่างทั่วถึงและชัดเจน					
2.4 หน่วยงานของท่านมีมาตรฐานในการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทน เลื่อนขั้น หรือให้เงินโบนัสผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม					
<b>3. ความรับผิดชอบในการทำงานที่เหมาะสม</b>					
3.1 งานที่ท่านได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ของท่าน					
3.2 งานที่ท่านได้รับมอบหมาย มีจำนวนเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมงาน					
3.3 งานที่ท่านได้รับมอบหมาย มีคุณค่า มีความสำคัญ และท่านต้อง ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด					



ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์กร (ต่อ)

ข้อชี้แจง: กรุณาทำเครื่องหมาย  $\surd$  ลงในช่องว่าง  $\square$  ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว โดยมีมาตราประมาณค่า 5 ระดับ คือ 5 4 3 2 1 ซึ่งมีความคิดเห็นความหมาย ดังนี้  
5 = มากที่สุด/ 4= มาก/ 3= ปานกลาง/ 2= น้อย/ 1= น้อยที่สุด

ท่านมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์กรของท่านในประเด็นดังต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
3.4 งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความท้าทาย ทำให้ท่านรู้สึกสนุกในการทำงาน ไม่น่าเบื่อ					
<b>4. การได้รับการชื่นชมยกย่องจากองค์กร</b>					
4.1 ท่านมักจะได้รับคำชมจากเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานได้ลุล่วงและมีประสิทธิภาพ					
4.2 ท่านมักจะได้รับคำชมจากผู้นำเมื่อปฏิบัติงานได้ลุล่วง และมีประสิทธิภาพ					
4.3 ท่านเคยได้รับรางวัลจากองค์กรเนื่องจากเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยม					
4.4 องค์กรของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
<b>5. การสนับสนุนการทำงานขององค์กร</b>					
5.1 ท่านมักจะได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อปัญหาที่ท่านพบในการปฏิบัติงานมีความยาก หรือมากเกินไปกำลังความสามารถของท่าน					
5.2 ท่านมักจะได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างานเมื่อปัญหาที่ท่านพบในการปฏิบัติงานมีความยาก หรือมากเกินไปกำลังความสามารถของท่าน					
5.3 องค์กรของท่านมีบรรยากาศการทำงานแบบเป็นทีม					
5.4 องค์กรของท่านมีการส่งเสริม และกระตุ้นให้ทีมงานสามารถปฏิบัติงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างต่อเนื่อง					

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อบรรยากาศองค์กร (ต่อ)

**ข้อชี้แจง:** กรุณาทำเครื่องหมาย  ลงในช่องว่าง  ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด  
เพียงช่องเดียว โดยมีมาตราประมาณค่า 5 ระดับ คือ 5 4 3 2 1 ซึ่งมีความคิดเห็นความหมาย ดังนี้  
5 = มากที่สุด/ 4= มาก/ 3= ปานกลาง/ 2= น้อย/ 1= น้อยที่สุด

ท่านมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การของท่านในประเด็น ดังต่อไปนี้อย่างไร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>6. ความรู้สึกผูกพันกับองค์กร</b>					
6.1 ท่านมีความรู้สึกว่างค์การแห่งนี้เปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2 ของท่าน					
6.2 ท่านรู้สึกว่าตนเองต้องรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้้องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสูงสุด					
6.3 ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแห่งนี้					
6.4 ท่านมีความจงรักภักดีต่อองค์กรแห่งนี้ และไม่คิดที่จะลาออก หรือย้ายหน่วยงานไปยังหน่วยงานอื่น					



#### ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

**ข้อชี้แจง:** กรุณาทำเครื่องหมาย  $\sqrt{\quad}$  ลงในช่องว่าง  $\square$  ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

เพียงช่องเดียว โดยมีมาตราประมาณค่า 5 ระดับ คือ 5 4 3 2 1 ซึ่งมีความคิดเห็นความหมาย ดังนี้

5 = มากที่สุด/ 4= มาก/ 3= ปานกลาง/ 2= น้อย/ 1= น้อยที่สุด

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>1. ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน</b>					
1.1 ท่านต้องการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีความยุติธรรม ความเสมอภาค และความเป็นธรรม					
1.2 ท่านมีความเห็นว่าองค์กรที่ดีจะคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของข้าราชการมากกว่าระบบอุปถัมภ์					
1.3 ท่านต้องการปฏิบัติงานโดยอาศัยหลักธรรมาภิบาลคำนึงถึงประโยชน์ส่วนร่วมมากกว่าส่วนตน					
1.4 ท่านต้องการปฏิบัติงานในองค์กรที่ให้ความเคารพในสิทธิและความเป็นส่วนตัวของบุคลากร					
1.5 ท่านต้องการมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม					
<b>2. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ</b>					
2.1 ค่าตอบแทนและค่าสวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่ง					
2.2 ค่าตอบแทนและค่าสวัสดิการที่ได้รับเพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ					
2.3 มีระบบการจัดสวัสดิการที่ดีให้แก่ข้าราชการศาลยุติธรรม					
2.4 ผลตอบแทนอื่นๆ ที่ได้รับ เช่น โบนัส สวัสดิการที่พักรักษาพยาบาล ค่าล่วงเวลา ฯลฯ มีความเหมาะสม					
<b>3. ความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ</b>					
3.1 โดยทั่วไปท่านมักจะตั้งมาตรฐานของผลการทำงานของตนเองไว้สูงเพื่องานที่ดีเลิศ					
3.2 ท่านต้องการรับการฝึกอบรมที่ทำให้เกิดความชำนาญพิเศษในงานที่รับผิดชอบ					

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

ข้อชี้แจง: กรุณาทำเครื่องหมาย  $\sqrt{\quad}$  ลงในช่องว่าง  $\square$  ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

เพียงช่องเดียว โดยมีมาตราประมาณค่า 5 ระดับ คือ 5 4 3 2 1 ซึ่งมีความคิดเห็นความหมาย ดังนี้

5 = มากที่สุด/ 4= มาก/ 3= ปานกลาง/ 2= น้อย/ 1= น้อยที่สุด

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
3.3 ท่านสนใจเรียนรู้งานและทำงานที่ให้โอกาสในการพัฒนาความรู้ทักษะความสามารถใหม่ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น					
3.4 ท่านมั่นใจว่าสามารถทำงานให้ได้มาตรฐานดีกว่าที่ผ่านมา					
3.5 ท่านพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ดีเด่นทุกครั้ง					
<b>4. ความต้องการแข่งขันในการทำงาน</b>					
4.1 เมื่อท่านได้ทำงานแข่งขันกับผู้อื่น ท่านจะใช้ความพยายามและความสามารถอย่างเต็มที่					
4.2 ท่านมักเปรียบเทียบผลงานของตนเองกับผู้อื่นเสมอเพื่อปรับปรุงงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้น					
4.3 ท่านจะรู้สึกประสบความสำเร็จหากสามารถทำงาน ได้ดีกว่าผู้อื่น					
4.4 ท่านถือว่าเป็นเรื่องสำคัญมากในการทำงานให้ได้ผลดีกว่าผู้อื่น					
<b>5. ความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น</b>					
5.1 ท่านมีโอกาask้าวหน้าในการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น					
5.2 งานในหน้าที่ของท่านมีโอกาaskที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น					
5.3 ท่านได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้					
5.4 ท่านได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมและมีมาตรฐานเชื่อถือได้					
5.5 ท่านต้องการทำงานในตำแหน่งที่ต้องใช้ทักษะความสามารถในด้านการเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร					

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

ข้อชี้แจง: กรุณาทำเครื่องหมาย  $\surd$  ลงในช่องว่าง  $\square$  ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

เพียงช่องเดียว โดยมีมาตราประมาณค่า 5 ระดับ คือ 5 4 3 2 1 ซึ่งมีความคิดเห็นความหมาย ดังนี้

5 = มากที่สุด/ 4= มาก/ 3= ปานกลาง/ 2= น้อย/ 1= น้อยที่สุด

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
6. ความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่างๆ					
6.1 ท่านต้องการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาให้ประชาชน					
6.2 ท่านมีความเชื่อว่าหากท่านใช้ความพยายามมากพอจะสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของชีวิตที่ได้กำหนดไว้ได้					
6.3 ท่านมีความสามารถในการใช้ความรู้ความสามารถของท่านในการแก้ไขปัญหาให้กับประชาชน					
6.4 ในการปฏิบัติงานทุกครั้งหากมีปัญหาท่านจะปรึกษาหารือกับผู้ที่มีความรู้ในเรื่องนั้นเสมอ เพื่อแก้ไขปัญหาให้สามารถคล่องไปได้					
6.5 หากท่านไม่ถนัดในเรื่องใด ท่านจะพยายามเอาชนะในเรื่องนั้น โดยการเรียนรู้อย่างหนักเพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายให้ได้					

ขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นางกัญญาวิณี มุสิกปักษ์

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตร รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

วิทยาลัยรัฐกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	กัญญาวิณี แก้วกมลรัตน์
วัน เดือน ปีเกิด	20 กันยายน 2515
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย
ประวัติการศึกษา	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ปริญญารัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาบริหารรัฐกิจ, 2545
สถานที่ทำงาน	สถาบันวิจัยและพัฒนาทรัพยากรพืชพัฒนศักดิ์ สำนักงานศาลยุติธรรม
ตำแหน่งปัจจุบัน	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ

