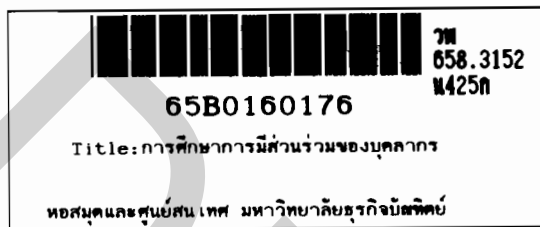




## การศึกษาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์



นันทวัน คำดี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. 2546

ISBN 974-9554-43-4

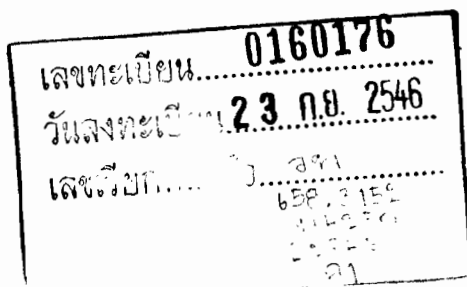
**A STUDY OF DPU OFFICIAL'S PARTICIPATION  
IN THE UNIVERSITY'S ACTIVITIES**

**NANTHWAN KHADEE**

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
For the Degree of Master of Business Administration  
Department of Business Administration  
Graduate School Dhurakijpundit University**

**2003**

**ISBN 974-9554-43-4**





## ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ชื่อวิทยานิพนธ์ การศึกษาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

เสนอโดย นางนันทวัน คำดี

สาขาวิชา บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.อดิสร่า พงศ์ยี่หล้า

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผศ.ดร.ไพฑูรย์ โพธิ์สาร

ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์แล้ว

(รศ.วิรัช สงวนวงศ์วาน)

(ดร.อดิสร่า พงศ์ยี่หล้า)

(ผศ.ดร.ไพฑูรย์ โพธิ์สาร)

(ดร.ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์)

ประธานกรรมการ

และผู้แทนทบวงมหาวิทยาลัย

กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รศ.ดร.สมพงษ์ อรพินท์)

วันที่ 3 / เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2546

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาเมตตาเป็นอย่างสูง จากผู้ทรงคุณวุฒิ คือ คร.อดิถล่ำ พงศ์ยี่หล้า และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ โพธิสาร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่า มาให้คำแนะนำตั้งแต่การตรวจแก้วิทยานิพนธ์หลายครั้ง เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ ประธาน และกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ที่กรุณาเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ไพฑูรย์ และ ศาสตราจารย์วิลาสวงศ์ พงศะบุตร ผู้ที่คอยห่วงใยและให้คำแนะนำสิ่งที่ดี ๆ และสนับสนุนการศึกษาในครั้งนี้ด้วยดีตลอดมา

ท้ายนี้ขอขอบพระคุณ ท่านผู้บริหารของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ทุกท่าน คณาจารย์ทุกท่าน ที่ประสาทวิชาความรู้ และขอขอบพระคุณต่อบุคลากรมหาวิทยาลัย ธุรกิจบัณฑิตย์ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี เพื่อการทำวิจัยในครั้งนี้ รวมทั้งเพื่อน และครอบครัว ที่เป็นกำลังใจ ที่ทำให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์จากการศึกษาค้นคว้าวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็น สิ่งบูชาพระคุณ บิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

นนทวัน คำดี

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ฉ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	๙
<b>บทที่</b>	
1 บทนำ.....	1
ความสำคัญและที่มาของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์.....	3
สมมติฐาน.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	4
นิยามเชิงปฏิบัติการ.....	5
2 แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม.....	7
2.2 ความหมายของการมีส่วนร่วม.....	7
2.3 การมีส่วนร่วมกับการงูใจ.....	13
2.4 ขั้นตอนของการมีส่วนร่วม.....	14
2.5 แนวคิดการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม.....	15
2.6 ลักษณะของการมีส่วนร่วม.....	17
2.7 รูปแบบของการมีส่วนร่วม.....	18
2.8 องค์ประกอบของการมีส่วนร่วม.....	20
2.9 ประโยชน์ของการมีส่วนร่วม.....	21
2.10 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	25
3. วิธีการดำเนินการวิจัย.....	31
3.1 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	31

บทที่	สารบัญ (ต่อ)	ช หน้า
	3.2 แบบแผนการวิจัย.....	32
	3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	32
	3.4 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	33
	3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	34
	3.6 เกณฑ์การให้คะแนน.....	35
	3.7 การแปลค่าคะแนนเฉลี่ย.....	35
	3.8 การรวบรวมข้อมูล.....	35
	3.9 การประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	36
4.	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	37
	ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจ- บัณฑิตย.....	37
	ผลการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมบุคคลของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจ- บัณฑิตย.....	40
	ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	41
	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลกับระดับการ มีส่วนร่วมบุคคลของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย.....	43
5.	สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	87
	สรุปผลการวิจัย.....	88
	อภิปรายผล.....	89
	ข้อเสนอแนะทางการจัดการ.....	90
	ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	90
	บรรณานุกรม.....	91
	ภาคผนวก.....	96
	ภาคผนวก ก  รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือสำหรับการวิจัย.....	97
	ภาคผนวก ข  แบบสอบถาม.....	98
	ประวัติผู้วิจัย.....	104

## สารบัญตาราง

๗

ตารางที่	หน้า
1. จำนวนและร้อยละของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านต่าง ๆ.....	37
2. ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมีส่วนร่วมในภาพรวม...	40
3. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศกับระดับการมีส่วนร่วม.....	41
4. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุกับระดับการมีส่วนร่วม.....	42
5. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษากับระดับการมีส่วนร่วม.....	43
6. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศกับระดับการมีส่วนร่วม.....	44
7. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านสถานภาพบุคลากรกับระดับการมีส่วนร่วม.....	45
8. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านรายได้กับระดับการมีส่วนร่วม.....	46
9. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านตำแหน่งทางการบริหารกับระดับการมีส่วนร่วม.....	47
10. ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในด้านการไว้เนื้อเชื่อใจ.....	48
11. ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในด้านการติดต่อสื่อสารการแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวนอน.....	49

สารบัญตาราง (ต่อ)

ณ

ตารางที่

หน้า

12. ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากร ในด้านการตัดสินใจร่วมกันโดยยึดเป้าหมายเป็นหลักและมีความรับ ผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น.....	50
13. ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากร ในด้านการทำงานเป็นทีม.....	51
14. ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยาของเพศกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรด้าน การไว้เนื้อเชื่อใจกัน.....	52
15. ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยาของเพศกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรด้าน การติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวขนาน.....	53
16. ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยาของเพศกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรด้าน การตัดสินใจโดยยึดเป้าหมายเป็นหลักและมีความรับผิดชอบร่วมกัน ในผลการตัดสินใจนั้น.....	54
17. ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยาของเพศกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรด้าน การทำงานเป็นทีม.....	55
18. ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยาภาพรวมของเพศกับการมีส่วนร่วมของ บุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน.....	56
19. ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยาของอายุกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรด้าน การไว้เนื้อเชื่อใจกัน.....	57
20. ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยาของอายุกับระดับการมีส่วนร่วมในด้าน การติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวขนาน.....	58
21. ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยาของอายุกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากร มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ด้านการตัดสินใจโดยยึดเป้าหมายเป็นหลัก และมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น.....	59



สารบัญตาราง (ต่อ)

๘

ตารางที่	หน้า
22. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาของอายุกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในด้านการทำงานเป็นทีม.....	60
23. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาของภาพรวมอายุกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน.....	61
24. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาของระดับการศึกษากับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน..	62
25. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาของระดับการศึกษากับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในด้านการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวตั้งและแนวนาน.....	63
26. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาของระดับการศึกษากับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในด้านการตัดสินใจโดยยึดเป้าหมายเป็นหลักและมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น..	64
27. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาของระดับการศึกษากับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในด้านการมีส่วนร่วมในด้านการทำงานเป็นทีม.....	65
28. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาภาพรวมของระดับการศึกษากับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน.....	66
29. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาของอายุการทำงานกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน...	67
30. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาของอายุการทำงานกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในด้านการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวตั้งและแนวนาน.....	68

สารบัญตาราง (ต่อ)

๘

ตารางที่	หน้า
31. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาบรรณของอายุการทำงานกับระดับการมีส่วนร่วม ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์การตัดสินใจโดยยึดเป้าหมาย เป็นหลักและมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น.....	69
32. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาบรรณของอายุการทำงานกับระดับการมีส่วนร่วม ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในด้านการทำงานเป็นทีม....	70
33. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาบรรณของอายุการทำงานกับระดับการมีส่วนร่วม ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน.....	71
34. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาบรรณของสถานภาพบุคลากรกับการมีส่วนร่วมของ บุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน.....	72
35. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาบรรณของสถานภาพบุคลากรกับการมีส่วนร่วม ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในด้านการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวขนาน.....	73
36. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาบรรณของสถานภาพบุคลากรกับการมีส่วนร่วมของ บุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในด้านการตัดสินใจโดยยึดเป้าหมาย เป็นหลักและมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น.....	74
37. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาบรรณของสถานภาพบุคลากรกับการมีส่วนร่วมของ บุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์รายได้ในด้านการทำงานเป็นทีม...	75
38. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาบรรณภาพรวมของสถานภาพบุคลากรกับการมี ส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน.....	76
39. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาบรรณของรายได้กับการมีส่วนร่วมของบุคลากร มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน.....	77
40. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาบรรณของรายได้กับการมีส่วนร่วมของบุคลากร มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในด้านการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยน ข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวขนาน.....	78

## สารบัญตาราง (ต่อ)

๘

ตารางที่	หน้า
41. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาได้กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์รายได้กับการมีส่วนร่วมในด้านการตัดสินใจโดยยึดเป้าหมายเป็นหลักและมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น.....	79
42. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาได้กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในด้านการทำงานเป็นทีม.....	80
43. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาภาพรวมของรายได้กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยในทุกด้าน.....	81
44. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาของตำแหน่งทางการบริหารกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในด้านการไว้นใจกัน...	82
45. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาของตำแหน่งทางการบริหารกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในด้านการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยน ข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวนาน.....	83
46. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาของตำแหน่งทางการบริหารกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในด้านการตัดสินใจโดยยึดเป้าหมายเป็นหลักและมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น..	84
47. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาของตำแหน่งทางการบริหารกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในด้านการทำงานเป็นทีม.....	85
48. คำสัมประสิทธิ์การจรรยาภาพรวมของตำแหน่งทางการบริหารกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน.....	86

## สารบัญภาพ

ฐ

ภาพที่

หน้า

1. กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 31
2. แนวคิดการมีส่วนร่วมขององค์กร..... 16

DPU

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การศึกษาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
ชื่อนักศึกษา	นันทวัน คำดี
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร.อดิถิตา พงศ์ยี่หล้า
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ โภชิสาร
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจ (การจัดการและการบริหารองค์การ)
ปีการศึกษา	2545

### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง “การศึกษาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ โดยศึกษาในภาพรวมตามคุณลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน สถานภาพบุคลากร รายได้ และตำแหน่ง รวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

วิธีการวิจัย ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยสุ่มจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ปีการศึกษา 2545 จำนวน 286 คน โดยแบ่งตามสัดส่วนของกลุ่มที่มีหน้าที่ในการสอน จำนวน 145 คน และไม่มีหน้าที่ในการสอน จำนวน 141 คน

จากการวิจัยพบว่า ภาพรวมการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับดีมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.82$ ) และพบว่าอายุมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ส่วนปัจจัยอื่นไม่มีความสัมพันธ์ ซึ่งจากระดับค่าคะแนนปรากฏว่า บุคลากรที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี จะมีส่วนร่วมสูงสุด และคะแนนรองลงมาคือ บุคลากรที่มีอายุในช่วง 41-50 ปี

**Thesis Title** A Study of DPU Official's Participation in the University's  
Activities  
**Name** Nanthwan Khadee  
**Thesis Advisor** Dr. Adila Pongyeelar  
**Co-Thesis Advisor** Asst. Professor Dr. Pitoon Photisan  
**Academic Year** 2002

### ABSTRACT

This research - so-called "A Study of DPU Official's Participation in the University Activities" --aims at : (1) the study of participating level of Dhurakijpundit University in the university activities; and (2) the study of relationship between personal Characteristics of DPU official and their levels of participation in the university activities. The personal characteristics of DPU official include their sexes, ages, educational levels, working periods, personal statuses, incomes and positions.

The research makes use of quantitative method - a survey research - as its research methodology. The target group of this research is made through sampling from 286 DPU official, who are registered as DPU official in 2002. That includes 145 lecturer group, and 141 non-lecturer group.

The research result is that the average of participating level of DPU official in the university activities is quite high ( $\bar{X} = 3.82$ ). Aging of DPU official is found as only factor having significant relationship with the participating level of DPU official in the university activities, while other factors have no significant relationship. The research is also found that those DPU official aging less than 30 will make the highest level of participation in the university affairs, while those official with aging between 41 and 50 are the second.

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความสำคัญและที่มาของปัญหา

การบริหารงานทุก ๆ องค์กร ในปัจจุบันนั้น องค์กรแต่ละองค์กรต่างมองเห็นความสำคัญต่อการบริหารต่อพนักงานมากขึ้น ทั้งนี้ก็เนื่องจากว่า ในยุคนี้เป็นยุคข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมากในองค์กร จึงทำให้ทุกองค์กรมีการแข่งขันกันมากขึ้นไม่ว่าองค์กรนั้นจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่ องค์กรขนาดกลาง และองค์กรขนาดเล็ก ก็ตาม การที่ผู้บริหารองค์กรต้องการที่จะเห็นองค์กรของตนเองนั้นประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จะต้องมีหลักและแนวทางในการบริหารงานที่ดีที่จะสามารถทำให้พนักงานในองค์กรทุกคนนั้นมีความร่วมมือและช่วยกันทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยผู้บริหารองค์กรควรต้องให้ความสำคัญที่ตัวพนักงานทุกคน มองเห็นถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของพนักงานทุก ๆ ระดับ ไม่ว่าจะเป็นพนักงานระดับสูง ระดับกลาง หรือระดับล่างก็ตาม

แต่ในการบริหารงานบุคคลแผนใหม่ ผู้บริหารได้ให้ความสนใจในการร่วมปฏิบัติงานเป็นทีมหรือการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) เพราะการให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานนั้น ย่อมทำให้งานขององค์กรสามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและราบรื่น การร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเป็นเทคนิคการบริหารที่สำคัญ อันจะนำไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2521:377) . ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์เกิดความผูกพันและความเชื่อถือกับองค์กร ดังนั้นการจัดองค์กรที่ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม จะช่วยลดช่องว่างระหว่างบุคคลที่มีระดับตำแหน่งที่แตกต่างกัน อันจะนำไปสู่ความรู้สึกที่เท่าเทียมกันของผู้ปฏิบัติงาน และทำให้บุคลากรทุกคนเกิดความกระตือรือร้น มีความร่วมมือและมีการประสานงานที่ดีต่อกัน ทั้งนี้ก็เพื่อความสำเร็จขององค์กร

หลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมจะมีหลักการสำคัญ (อรุณ รักธรรม 2532 : 269) กล่าวไว้ ดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับนับถือ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชาจะฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาถกเถียงเรื่องงานกับตนได้ จึงทำให้การทำงานมีความราบรื่น และร่วมมือร่วมใจกันมากขึ้น
2. มีการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวขนาน เพื่อจูงใจให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ปรับปรุงงาน และพัฒนาการในด้านต่าง ๆ เพื่อผลสำเร็จขององค์กร
3. ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับโอกาสให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือการวางแผนและ/หรือการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกับผู้บังคับบัญชา โดยยึดหลักเป้าหมายเป็นหลัก เนื่องจากผู้บังคับบัญชาตระหนักดีว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และเข้าใจเป็นอย่างดี เพราะเป็นผู้ปฏิบัติงานเอง อีกทั้งยังตระหนักว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าสามารถนำองค์กร ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร
4. เป็นการทำงานเป็นทีม ทีมงานมีความจำเป็นต่อการตัดสินใจ และแก้ปัญหา สลับซับซ้อนที่องค์กรเผชิญ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมจะช่วยสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากทีมงานเป็นองค์ประกอบย่อยขององค์กร ดังนั้น ถ้าองค์ประกอบย่อยขององค์กร มีประสิทธิภาพ องค์กรก็ย่อมจะมีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน

ดังที่กล่าวมาข้างต้นนั้น จะมองเห็นว่าในการให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรนั้น เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารขององค์กร และองค์กรเกี่ยวกับการศึกษาไม่ว่าจะเป็นเอกชน หรือรัฐบาลก็ตาม หลักการบริหารงานของผู้บริหารก็ควรยึดถือตัวบุคคลเป็นสำคัญ เพราะว่าบุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์กรนั้นมีความสำคัญ และเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญที่สุด ในการใช้สติปัญญาในการคิดริเริ่มและสร้างสรรค์สิ่งใหม่และดีกว่าได้ นอกจากในการทำงานนั้นบุคคลต้องให้ความทุ่มเททั้งกำลังกายและสติปัญญา หากบุคคลทุ่มเท



ให้กับการทำงานแล้ว ผลงานหรือผลผลิตจะดีขึ้นและสูงขึ้นเรื่อย ๆ ดังนั้น จึงถือเป็นเรื่องสำคัญที่สุดต่อบุคคล และต่อความสำเร็จขององค์กร โดยการมีส่วนร่วม

\* ดังนั้น มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ก็เป็นอีกองค์กรหนึ่งที่มองเห็นและให้ความสำคัญต่อพนักงานทุกคนให้มีส่วนร่วมในองค์กร ทั้งนี้ก็เพื่อให้พนักงานทุกคนนั้นเกิดความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนมากยิ่งขึ้น มีอิสระในการปฏิบัติงาน และมีส่วนในการตัดสินใจในส่วนงานของตนเองที่รับผิดชอบ เกิดความพยายาม พัฒนา ปรับปรุงงานให้มีคุณภาพเพื่อเป็นการสร้างความผูกพันต่องานและต่อองค์กรด้วย จึงจะเป็นผลทำให้พนักงานทุกคนเต็มใจพร้อมที่จะอุทิศตนเองเพื่อมีส่วนร่วมขององค์กร จากความสำคัญของการมีส่วนร่วมดังกล่าว จึงได้ทำการศึกษาในเรื่องการมีส่วนร่วมของพนักงานมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาว่าพนักงานทุกคนเกิดความสัมพันธ์อันดีในการปฏิบัติงานของตน และเป็นที่ยอมรับขององค์กร และพร้อมที่จะนำพาองค์กรให้ไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายได้

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลกับระดับการมีส่วนร่วม

ของบุคลากร มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

Nov 9

#### สมมุติฐานการวิจัย

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
2. คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
3. คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

4. คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุการทำงานมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

5. คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านรายได้มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

6. คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านสภาพบุคลิกภาพบุคลากรมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

7. คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านตำแหน่งทางการบริหารมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

#### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. นำสารสนเทศจากผลการศึกษาที่ได้ไปวางแผนการทำงานให้มีการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น
2. นำสารสนเทศที่ได้จากงานวิจัยไปสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

#### ขอบเขตการวิจัย

##### 1. ขอบเขตด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ในปี พ.ศ.2545 จำนวน 846 คน (ข้อมูลสำรวจ ปีการศึกษา 2545) โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ บุคลากรที่ทำหน้าที่ในการสอน จำนวน 428 คน ประกอบด้วย

บุคลากร สาย ก. หมายถึง บุคลากรที่ทำหน้าที่ในการสอน

บุคลากรที่ไม่ได้ทำหน้าที่ในการสอน จำนวน 418 คน ประกอบด้วย

บุคลากร สาย ข. หมายถึง บุคลากรฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

บุคลากร สาย ค. หมายถึง เจ้าหน้าที่ พนักงาน สายงานบริหาร

## 2. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

### 2.1 ตัวแปรอิสระ คือ คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่

- 2.1.1 เพศ
- 2.1.2 อายุ
- 2.1.3 ระดับการศึกษา
- 2.1.4 อายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- 2.1.5 รายได้
- 2.1.6 สถานภาพบุคลากร (ทำหน้าที่ในการสอน และไม่ได้ทำหน้าที่ในการสอน)
- 2.1.7 ตำแหน่งทางการบริหาร

### 2.2 ตัวแปรตาม คือ การมีส่วนร่วม

#### นิยามเชิงปฏิบัติการ

การมีส่วนร่วม หมายถึง ระดับของภาพรวมของบุคลากรที่มีส่วนร่วมในด้านการปฏิบัติงาน รวม 4 ด้าน ดังนี้

1. การไว้นใจเชื่อใจกัน หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตที่มีต่อการได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาในสังคม รวมทั้งในหน่วยงานอื่น อันเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของตน

2. การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข้อมูลและความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการติดต่อสื่อสาร

2.1 การติดต่อสื่อสารแนวดิ่ง หมายถึง เป็นการติดต่อในรูปแบบของการออกคำสั่งที่กระทำจากผู้บังคับบัญชาไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2 การติดต่อสื่อสารแนวขนาน หมายถึง เป็นการติดต่อระหว่างตำแหน่งงานหรือแผนงานที่แยกกันอยู่

หรือแผนงานที่แยกกันอยู่

3. การตัดสินใจ หมายถึง การที่พนักงานทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในหน่วยงานของตนเอง ซึ่งผู้บริหารก็ต้องยอมรับในผลของการตัดสินใจนั้น เช่น สามารถออกเสียงคัดค้านในการปฏิบัติงาน หรือในด้านระบบการทำงาน วิธีการทำงาน เป็นต้น

4. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคน หรือมากกว่ายินดีเข้ามาร่วมปฏิบัติงาน โดยก่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุผลสำเร็จร่วมกัน

## บทที่ 2

### แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

ความหมายของการมีส่วนร่วม  
มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามความหมายในการมีส่วนร่วมไว้มากมาย ดังต่อไปนี้

อารี เพชรสุด (2537 : 136) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า ผู้นำจะร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจวางแผน และเน้นการสนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจัดการบริหารในลักษณะที่ผู้นำเป็นที่ปรึกษาและเป็นเพื่อนมากกว่าที่จะเป็นนาย

จูลี เพ็ชรรัตน์ (2534 : 35-36) ได้สรุปแนวคิดของ House เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมว่าเป็นลักษณะที่ผู้นำมีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารให้แก่ผู้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน แบ่งปันอิทธิพลให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เอาใจใส่กับความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน และแบ่งปันอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำการและตัดสินใจ

Chell (อ้างถึงใน จูลี, 2534 : 13) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่า หมายถึงลักษณะของการเข้าไปสัมพันธ์กับกิจกรรมโดยตรงของพนักงาน โดยเข้าไปแบ่งปันการควบคุมตลอดจนการมีความเท่าเทียมกันในสิทธิ (Right)

สุจินต์ คาวีระกุล (อ้างในนันทิ บ่อสุวรรณ, 2537 : 320) อธิบายว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง กระบวนการกระทำที่ประชาชนมีความสมัครใจ เข้ามามีส่วนร่วมในการ

การตัดสินใจเพื่อตนเอง และมีส่วนร่วมดำเนินการเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ปรารถนา ทั้งนี้ ต้องมิใช่เป็นการกำหนดกรอบแนวคิดจากบุคคลภายนอก

ไพรัตน์ เตชะรินทร์ (2527 : 9) ได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วมของประชาชน โดยอ้างถึง ความหมายที่องค์การสหประชาชาติได้ให้ไว้ ซึ่งมีความหมายครอบคลุมถึง

1. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากองค์กร
2. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมช่วยเหลือในการปฏิบัติงานตามโครงการ
3. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจตลอดกระบวนการ

เสถียร เหลืองอร่าม (2525 : 208) ได้ให้นิยาม การมีส่วนร่วม เป็นวิธีการที่พนักงานที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับกลุ่มด้วยจิตใจ ซึ่งเป็นลักษณะทางจิตวิทยามากกว่าทางกายภาพ เป็นการเข้าร่วมมีส่วนร่วมในการออกกำลังความคิด สติปัญญาและศักยภาพ ร่วมสร้างสรรค์เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งการมีส่วนร่วมนี้จะแตกต่างจากการให้ความยินยอม เนื่องจากการให้ความยินยอมจะทำตามแนวความคิดของผู้บริหาร ที่ผู้ให้ความยินยอมมิได้มีส่วนเสนอแนวคิด และนอกจากนี้การมีส่วนร่วมจะสนับสนุนให้พนักงานได้มีส่วนรับผิดชอบในกิจกรรมขององค์กร ที่พนักงานเหล่านั้น ได้มีส่วนร่วมริเริ่มและสร้างสรรค์ เพื่อการดำเนินงานนั้น

อาภรณ์พันธ์ จันทร์สว่าง (2522 : 9) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า เป็นผลที่มาจากการเห็นพ้องต้องกัน ซึ่งต้องมีมากพอจนเกิดการริเริ่มโครงการเพื่อปฏิบัติ กล่าวคือ จะต้องเป็นการเห็นพ้องต้องกันของคนส่วนใหญ่ที่จะเข้าร่วมปฏิบัติกันนั้น ๆ เหตุผลเบื้องต้นที่เราเข้าร่วมกันได้ ควรจะต้องมีการตระหนักว่าปฏิบัติการทั้งหมด หรือการกระทำทั้งหมดที่จะกระทำโดย หรือทำในนามกลุ่มนั้น กระทำผ่านองค์กร (Organization) ดังนั้น องค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวนำให้บรรลุความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ ได้รับ

ยูวัฒน์ วุฒิเมธี (2526 : 25) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลได้มีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม การพิจารณา การตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อันมีผลกระทบถึงตัวบุคคลเอง

สมยศ นาวิการ และสุสดี รุมาคม (2520 : 1) กล่าวว่า การที่บุคคลต่าง ๆ เข้าไปมีส่วนร่วมอยู่ในองค์กรนั้นก็เพื่อที่จะตอบสนองความต้องการส่วนตัวของพวกเขา องค์กรดังกล่าวจะช่วยทำให้พวกเขาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายส่วนบุคคลได้ โดยที่พวกเขาเหล่านั้นไม่อาจประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการได้โดยลำพัง

เมโย (Mayo, 1957 : 101-105) ได้ชี้ให้เห็นว่า ความรู้สึกที่พึงพอใจในการทำงานนั้นขึ้นต่อการบรรลุถึงความต้องการส่วนตัว (Ego Needs) ของคนงาน ซึ่งมีความสำคัญพอ ๆ กับพึงพอใจในทางวัตถุ และทางร่างกาย การศึกษาของนักจิตวิทยาก็แสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมในอำนาจ และความรับผิดชอบที่มีต่องานมีแนวโน้มที่จะสนองตอบความต้องการส่วนตัวขั้นพื้นฐาน (Basic Ego Needs) ของคนงานได้มาก การมีส่วนร่วมในการใช้อำนาจมีความหมายต่อคนงานในแง่ที่ว่า พวกเขาจะรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่ง และเป็นผู้ร่วมงานที่มีฐานะเท่าเทียมกันในวิสาหกิจ มิใช่เป็นเพียงลูกน้องที่ถูกบังคับให้ทำงานอย่างไม่เต็มใจ การมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดความเชื่อที่ว่า พวกเขามีความรู้ สติปัญญา และความสามารถพอเพียงที่จะได้รับการปรึกษาหารือ ทำให้เกิดความรู้สึกที่เคารพต่อตนเอง ความรับผิดชอบ และความเป็นอิสระ ซึ่งเป็นความต้องการโดยพื้นฐานของมนุษย์

อาภรณ์พันธ์ จันทร์สว่าง (2522 : 19) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การมีส่วนร่วมเป็นผลมาจากการเห็นพ้องต้องกันในเรื่อง ความต้องการและทิศทางของการเปลี่ยนแปลง ความเห็นพ้องต้องกันนั้นจะมีมากพอจนเกิดการริเริ่ม โครงการเพื่อการปฏิบัติ กล่าวคือต้องเป็นการเห็นพ้องต้องกันของคนส่วนใหญ่ที่จะเข้าร่วมปฏิบัติการณ์นั้น และเหตุผลที่คนมาร่วม

ปฏิบัติการได้จะต้องมีความตระหนักว่า ปฏิบัติการทั้งหมดโดยกลุ่มหรือในนามของกลุ่ม หรือ กระทำผ่านองค์กร

ผลการวิจัยของ ไลเคิร์ต (Likert, 1967 : 4) ในปี 1961 และ 1967 ได้เสริมแนวคิดว่า องค์กรที่เลือกใช้ระบบที่มีการปรึกษาหารือ (Consultative) และเปิดโอกาสให้คนงานเข้าไปมีส่วนร่วม (Participative) มากขึ้นเพียงใด ผลผลิตและทัศนคติในทางบวกของคนงานก็ยิ่งเพิ่มมากขึ้นเพียงนั้น

มาร์โกลิส และคณะ (Margolis, Kroes and Quinn, 1974 : 654-661) ได้พบว่า การมีได้มีส่วนร่วมในงาน เป็นตัวชี้ที่สำคัญของความตึงเครียด และความกดดันในงาน ตลอดจนปัญหาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน (Job Related Problem) โดยได้ทำการสำรวจคนงานทั่วประเทศกว่า 1,400 คน และพบว่า การมีได้มีส่วนร่วมในงาน มีความสัมพันธ์อย่างนัยสำคัญกับอารมณ์กดดัน การหลีกเลี่ยงงาน ความรู้สึกได้รับการยกย่องต่ำ ความพึงพอใจต่องาน และต่อชีวิตน้อยลง และมีแรงจูงใจในการทำงานต่ำลง รวมถึงความตั้งใจที่จะหนีงานและขาดงานบ่อยครั้งขึ้น

จากงานศึกษาของ ไวท์ (Whyte, 1959 : 25), วรูม (Vroom, 1970 : 9) และ โคร์นฮันเซอร์ (Kornhauser, 1964 : 17) ที่ชี้ให้เห็นว่า สุขภาพจิต ความพึงพอใจ และผลของการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ โดยตรงกับโอกาสที่ได้แสดงออกถึงความต้องการของตนเอง โอกาสที่ได้ควบคุมหรือจัดการด้วยตนเอง ตลอดจนโอกาสที่ได้มีส่วนร่วมและมีอิสระในการทำงาน

Bernard (1955 : 142) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วมในสังคม คือ การแสดงออกถึงปฏิริยาตอบโต้ทางสังคม (Social Interaction) ต้องการร่วมในสถานการณ์กลุ่ม (Group Situation)



Dictionary of Social Welfare (1982 : 135) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนว่า เป็นการกระทำที่เสมือนตัวนำในการก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานร่วมกันมากกว่าการได้รับบริการ

International Labour Organization (1971 : 7) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมทั้งฝ่ายนายจ้างและฝ่ายลูกจ้างไว้ 3 ประการคือ

1. การมีส่วนร่วม หมายถึง การร่วมประสานงานกัน และได้รับแบ่งปันในบางสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานหรือการตัดสินใจ
2. การมีส่วนร่วม หมายถึง การได้รับส่วนแบ่งในสิ่งที่บุคคลคาดว่าจะได้รับจากความรับผิดชอบหลักของตน
3. การมีส่วนร่วม หมายถึง การได้ร่วมเกี่ยวข้องกับธุรกิจที่ตนเป็นสมาชิก

Keith (1972 : 136) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การเกี่ยวข้องทางจิตใจและอารมณ์ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่มหนึ่ง ซึ่งผลการเกี่ยวข้องดังกล่าวเป็นเหตุเร้าใจให้กระทำการบรรลุอุดมการณ์ของกลุ่มนั้น และให้ความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่มดังกล่าวด้วย

Pearse and Sstiefel (1979 : 4-8) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า การที่กลุ่มประชาชนหรือขบวนการ ซึ่งตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาเป็นผู้อยู่นอก ได้เพิ่มความสามารถในการควบคุมทรัพยากรและสถาบันต่าง ๆ ตามสถานะสังคมที่เป็นอยู่

Locke และ Schweiger (อ้างถึงใน Cotton และคณะ, 1989 : 361) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่าหมายถึง การมีโอกาสมมีส่วนร่วมคิดและตัดสินใจ ซึ่งจะมีความแตกต่างกันในปริมาณการมีส่วนร่วมมากหรือน้อยในองค์กร ซึ่งรวมไปถึงบรรยากาศที่อำนวยความสะดวกการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

Marchington (1980 : 9-11) ให้ความหมายการมีส่วนร่วมว่า พนักงานสามารถกล่าวในสิ่งที่มีผลกระทบต่อชีวิตการทำงานของตน การมีอิทธิพลต่อกันระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาในเรื่องการตัดสินใจ ขึ้นอยู่กับการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร สิทธิในการตัดสินใจ สิทธิในการแนะนำ สิทธิในการให้คำปรึกษา และสิทธิในการยับยั้ง

McGreeger (อ้างถึงใน นาลินี, 2536 : 18) ได้อธิบายว่า การมีส่วนร่วมประกอบไปด้วยสถานะเงื่อนไขที่เหมาะสมที่ทำให้บุคคลมีโอกาสเข้าไปมีอิทธิพล (Influence) ในการตัดสินใจในสิ่งที่จะเป็นผลกระทบต่อตนเอง โดยการมีอิทธิพลจะมีระดับมากน้อยแตกต่างกันออกไป

Newstrom และ Davis (1993 : 247-248) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่า เป็นการเกี่ยวข้องในด้านจิตใจ และด้านอารมณ์ความรู้สึกของบุคคลในสถานการณ์กลุ่ม ที่จะกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์ที่จะกระทำในสิ่งที่บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม และแบ่งความรับผิดชอบกันระหว่างสมาชิกกลุ่ม ซึ่งมีแนวคิดสำคัญ 3 ประการ ที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม คือ

1. มีความเกี่ยวข้องในด้านจิตใจและอารมณ์ (Mental and Emotional Involvement) บุคคลจะนำตัวเองเข้ามาเกี่ยวข้องในด้านจิตใจมากกว่าด้านร่างกาย
2. มีแรงจูงใจที่สร้างสรรค์งาน (Motivation to Contribute) การให้อำนาจพนักงานเป็นการกระตุ้นให้พนักงานได้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การริเริ่มภายในตนเองออกมา ให้เข้ากับวัตถุประสงค์ขององค์กร การได้มีส่วนร่วมจะทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการพัฒนางานไปสู่เป้าหมาย และมีความรับผิดชอบเพิ่มสูงขึ้น
3. เกิดการยอมรับในความรับผิดชอบ (Acceptance of Responsibility) การมีส่วนร่วมจะกระตุ้นให้พนักงานเกิดการยอมรับรับผิดชอบร่วมกันในกิจกรรมกลุ่ม อันเป็นกระบวนการทางสังคมที่ทำให้พนักงานมีส่วนร่วม และมุ่งที่จะเห็นความสำเร็จขององค์กร การมีส่วนร่วมจะช่วยให้พนักงานเกิดสำนึกถึงการเป็นคนขององค์กร มิใช่เป็นเพียงอุปกรณ์ส่วนหนึ่งขององค์กร

United Nations (1978 : 4) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการกระทำ และเกี่ยวข้องกับมวลชนในระดับต่าง ๆ ดังนี้

- การตัดสินใจ ซึ่งการตัดสินใจเกี่ยวกับจุดประสงค์ทางสังคม และการจัดสรรทรัพยากร
- การกระทำโดยสมัครใจต่อกิจกรรมและโครงการ

### การมีส่วนร่วมกับการจูงใจ

ทฤษฎีการจูงใจมวลชน (Mass Persuasion)

อคิน รพีพัฒน์ (2527 : 107) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการจูงใจมวลชน ดังนี้

การจูงใจ หมายถึง การใช้คำพูดหรือการเขียน เพื่อมุ่งให้เกิดความเชื่อถือและกระทำ ซึ่งการจูงใจมีประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหาการขัดแย้งในการปฏิบัติงาน และถ้าจะให้เกิดผลดี ผู้จูงใจจะต้องมีศิลปะในการสร้างความสนใจ ในเรื่องที่จูงใจให้เข้าใจแจ่มแจ้งให้เกิดศรัทธาตรงกับความต้องการของผู้ถูกจูงใจ โดยเฉพาะในเรื่องของความต้องการของตนเอง ตามทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow's Theory) ที่เรียกว่าลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of Needs) คือความต้องการของคนเป็นไปตามลำดับจากน้อยไปหามาก มีทั้งหมด 5 ระดับดังนี้ คือ

1. ความต้องการทางเสรีวิทยา (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ (Survival Needs)
2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยของชีวิต (Safety and Security Needs) ได้แก่ ความต้องการที่จะอยู่อย่างมีความปลอดภัยจากการถูกทำร้ายร่างกาย
3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) ความต้องการความรัก และต้องการให้สังคมยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม
4. ความต้องการมีเกียรติยศชื่อเสียง (self-esteem Needs) ได้แก่ ความภาคภูมิใจความต้องการดีเด่นในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ที่จะให้ได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น

5. ความต้องการความสำเร็จแห่งตน (Self-actualization Needs) เป็นความต้องการที่  
 อยากรให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่าง ตามความนึกคิดของตนเองเพื่อจะพัฒนา  
 ตนเองให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้

สรุปจากทฤษฎีดังกล่าวได้ว่า การจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะนำไปสู่การมีส่วนร่วมได้  
 โดยเฉพาะถ้าการจูงใจนั้น เป็นเรื่องที่ตรงกับความต้องการขั้นพื้นฐานที่เกิดจากความพึงพอใจ  
 ของมนุษย์แล้ว ก็ย่อมที่จะส่งผลให้เกิดการมีส่วนร่วมได้ในที่สุด

### ขั้นตอนของการมีส่วนร่วม

ไพรัตน์ เตชะรินทร์ (2527 : 212-213) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการมีส่วนร่วมในการ  
 ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และนโยบายการพัฒนาที่กำหนดไว้คือ

1. ร่วมทำการศึกษาค้นคว้าปัญหา และสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรรวม ตลอดจน  
 ความสำเร็จขององค์กร
2. ร่วมค้นหาและสร้างรูปแบบ, วิธีการพัฒนาเพื่อแก้ไข และลดปัญหาขององค์กร หรือ  
 เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรหรือสนองความต้องการขององค์กร
3. ร่วมงานนโยบาย หรือแผนงาน หรือ โครงการ หรือกิจกรรมเพื่อจัดและแก้ไข และ  
 สอนองความต้องการขององค์กร
4. ร่วมตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนร่วม
5. ร่วมจัดหรือปรับปรุงระบบการบริหารงานพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. ร่วมลงทุนในกิจกรรม โครงการขององค์กรตามความสามารถของตนเองและของ  
 หน่วยงาน
7. ร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรม ให้บรรลุตามเป้าหมายที่วาง  
 ไว้
8. ร่วมควบคุม ติดตาม ประเมินผล และร่วมบำรุงรักษา โครงการและกิจกรรมที่ได้ทำไว้  
 ทั้งโดยภาครัฐและเอกชน ให้เกิดประโยชน์ได้ตลอดไป

## แนวคิดการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม

อลิศรา ชูชาติ และคณะ (2538 : 1) สรุป ดังนี้

กระแสการพัฒนาดังกล่าว จึงมุ่งเน้นกลวิธีการพัฒนาที่เน้น “การมีส่วนร่วม” ของประชาชน เป็นกระบวนการสำคัญ ดังที่องค์การสหประชาชาติได้มีมติประกาศกลวิธีการสรรษที่สามของการพัฒนาระหว่างประเทศ ในปี 2543 ว่าเป้าหมายของการพัฒนาอยู่ที่ความผาสุกของประชาชนทั้งหมดถ้วนหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของประชาชน ในกระบวนการการกระจายผลประโยชน์ของการพัฒนาอย่างยุติธรรม

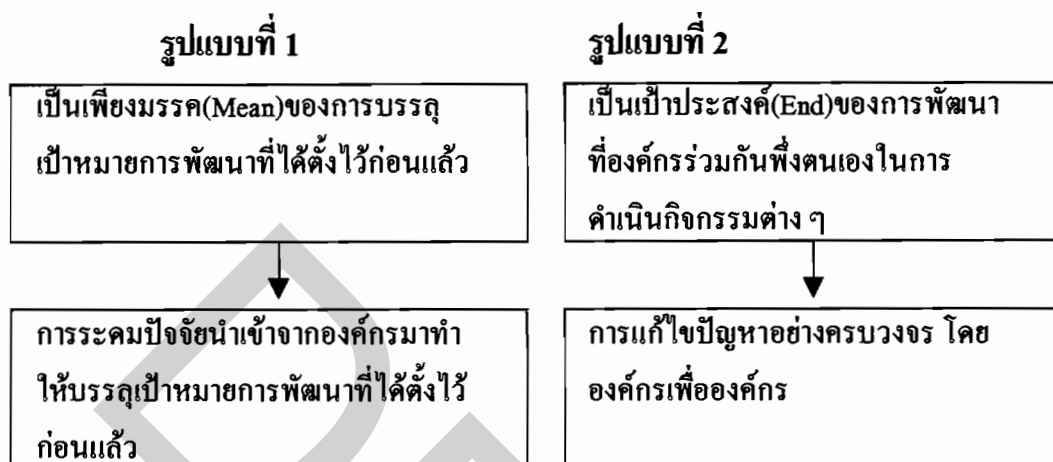
การพัฒนาแนวใหม่นี้ จะมุ่งเน้นกลวิธีการพัฒนาที่เน้น “การมีส่วนร่วม” ของประชาชนขององค์กรเป็นหัวใจสำคัญ ทั้งนี้เพื่อเป้าหมายสุดท้ายที่ประชาชนสามารถพึ่งตนเองได้ ดังจะเห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (2535-2539) ที่ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมในการพัฒนาไว้อย่างชัดเจน

ดังนั้น ประสบการณ์ที่ผ่านมาจึงได้ช่วยให้เราแนวคิดแบบมีส่วนร่วมของประชาชนมาเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาที่สำคัญ แต่ทั้งนี้ความหมายของการพัฒนาไม่ว่าจะกว้างขวางครอบคลุมประการใด องค์กรประกอบสำคัญในกระบวนการสำคัญในการพัฒนาทุกเรื่องก็คือ “การมีส่วนร่วม”

ดังนั้นการมีส่วนร่วม จึงจัดได้ว่าเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาด้านต่าง ๆ ดังกล่าว หนึ่งแนวคิดของการมีส่วนร่วมนั้น การมีส่วนร่วม คือ การกระทำร่วมกันของบุคคลในกระบวนการพัฒนา 2 ลักษณะ คือ (ประพนธ์ ปิยรัตน์ 2534 : 17)

1. การมีส่วนร่วมเป็นมรรค (Participation as a mean) หมายถึง การมีส่วนร่วม เป็นมรรควิธีการของการนำเอาทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประชาชน ไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาที่วางไว้ก่อนแล้ว
2. การมีส่วนร่วมเป็นเป้าประสงค์ (Participation as an end) หมายถึง เป้าประสงค์ที่ทำให้ประชาชนทำกิจกรรมร่วมกัน เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จนทำให้เกิดการพึ่งตนเองได้ในที่สุด เป็นการรวมกลุ่มที่มีความสามารถ และมีศักยภาพในกระบวนการแก้ไขปัญหา และร่วมทำกิจกรรมซึ่งมีความ

สำคัญยิ่งกว่าผลลัพธ์ที่ได้จากการกระทำนั้นแม้โครงการจะสิ้นสุดลงแล้วก็ตาม แต่การมีส่วนร่วมก็จะยังคงอยู่ตลอดไปทำให้ประชาชนได้รับประโยชน์อย่างถาวรและยั่งยืน



แนวคิดของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิต (ประพนธ์ ปิยรัตน์ 2534:36)

แผนภูมิที่ 2 แนวคิดการมีส่วนร่วมขององค์กร

การมีส่วนร่วมขององค์กรแบบมรรค (Participation as a mean) เปรียบเสมือนเรือที่ค้นหาคนลากจูง คนที่ลากจูงตั้งเป้าหมายไว้และจูงให้องค์กรมีส่วนร่วม ส่วนการมีส่วนร่วมขององค์กรแบบเป็นเป้าหมายประสงค์ (End) เป็นการมีส่วนร่วมขององค์กรที่ร่วมกันตั้งเป้าหมายประสงค์ไว้ เปรียบเสมือนเรือที่ไม่ต้องลากจูงเป็นการมีส่วนร่วมแบบยั่งยืน (Sustainable)

ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตนั้น “การมีส่วนร่วมขององค์กร” ควรเป็นรูปแบบที่สอง ดังนั้น กิจกรรมสำคัญที่ต้องดำเนินการ ในการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนานั้น คือ การผลักดันให้พนักงานมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง (Active Participation) ในการดำเนินการพัฒนา โดยมีหลักการสำคัญ คือ

1. การมีส่วนร่วมเป็นวิธีการที่ได้มา ซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับสภาพท้องถิ่น ความต้องการ และเจตคติของพนักงาน
2. ถ้าพนักงานมีส่วนร่วมในการคิดค้นปัญหา และแผนการพัฒนาแล้ว จะทำให้

พนักงานยอมรับแผนงาน โครงสร้างการพัฒนานั้น ๆ

3. หลักการประชาธิปไตยพื้นฐาน คือการที่พนักงานจะต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรของตนเอง

### ลักษณะของการมีส่วนร่วม

Etzioni (อ้างถึงใน สมยศ 2525 : 15) แบ่งการใช้อำนาจขององค์กรและโอกาสการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรออกเป็น 3 ประการ ดังต่อไปนี้

ประการแรก องค์กรบังคับสมาชิกให้ปฏิบัติตามทางเลือกของการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง สมาชิกไม่มีโอกาสได้มีส่วนร่วม เมื่อองค์กรใช้อำนาจแบบบังคับผลที่เกิดขึ้นโดยทั่วไปคือ สมาชิกมีปฏิริยาต่อองค์กรแบบศัตรู ก่อให้เกิดการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันแบบบาดหมาง

ประการที่สอง องค์กรใช้อำนาจแบบผลประโยชน์ สมาชิกจะมีส่วนร่วมอันเนื่องมาจากต้องการรับผลประโยชน์ สมาชิกองค์กรจะไม่ได้รับผลประโยชน์เลย ถ้าหากว่าสมาชิกไม่ได้ปฏิบัติตามสิ่งที่คาดหวังไว้ การใช้อำนาจลักษณะนี้จะเกี่ยวข้องกับการคิดถึงผลได้และผลเสีย สมาชิกจะลาออกจากรวมองค์กร ถ้าหากมีความเชื่อว่าจะไม่ได้รับประโยชน์จากองค์กรอีกต่อไป

ประการที่สาม องค์กรใช้อำนาจแบบคุณค่า ให้โอกาสสมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วม สมาชิกขององค์กรจะเชื่อฟัง เพราะความต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สมาชิกจะรู้สึกรับผิดชอบทางด้านศีลธรรมในการปฏิบัติตามองค์กร เนื่องจากว่าพวกเขามีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจ

จากการศึกษาของ Cotton และคณะ (19989 : 361-363) ที่ได้ทำการศึกษาและติดตามผลงานวิจัยของ Locke และ Scjweige ในปี 1979 รวมทั้งของ Dachler และ Wilpert ในปี 1978 ที่ Cpttopm และคณะได้สรุปลักษณะของการมีส่วนร่วม ซึ่งจะเน้นหนักด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจไว้ดังนี้

#### 1. การมีส่วนร่วมอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นการ (Formal Participation)

1.1 เป็นการมีส่วนร่วมที่ถูกต้องตามระบบขององค์กร เป็นการมีส่วนร่วมที่เป็นไปตามการจัดผังการบังคับบัญชาขององค์กร ซึ่งเท่ากับเป็นการมีส่วนร่วมตามหน้าที่ที่มีอิทธิพลต่อการเข้าร่วมตามขอบเขตที่องค์กรได้วางนโยบายไว้

1.2 การมีส่วนร่วมอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Participation) เป็นการมีส่วนร่วมที่เกิดขึ้นอย่างไม่มีโครงสร้าง เป็นการร่วมตกลงกันระหว่างสมาชิกกลุ่ม ระหว่างพนักงานหรือการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของหัวหน้างานและลูกน้องที่เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในบรรยากาศของความเป็นส่วนตัว มากกว่าลักษณะการมีส่วนร่วมอย่างเป็นทางการ

## 2. การมีส่วนร่วมทางตรงและทางอ้อม (Direct-Indirect Participation)

1.3 การมีส่วนร่วมทางตรง (Direct Participation) เป็นการเกี่ยวข้องกันโดยตรงที่สมาชิก หรือพนักงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมโดยตรงแบบทันที พนักงานแต่ละคนมีสิทธิ และโอกาสที่จะแสดงการเกี่ยวข้อง

1.4 การมีส่วนร่วมทางอ้อม (Indirect Participation) เป็นการมีส่วนร่วมของพนักงานโดยผ่านทางตัวแทนพนักงาน

### รูปแบบของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมในองค์กรหนึ่ง ๆ นั้น สามารถที่จะเลือกใช้การมีส่วนร่วมได้หลายรูปแบบ ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับความเหมาะสมกับพนักงาน เวลา สถานการณ์ ลักษณะผู้นำในองค์กรที่จะกระจายอำนาจ และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม รูปแบบของการมีส่วนร่วมได้แก่ (Cotton และคณะ, 1989 : 363-372)

1. การมีส่วนร่วมตัดสินใจในงาน (Participation in Work Decision) พนักงานมีอิทธิพลอย่างมากในการมีส่วนร่วม สามารถออกเสียงคัดค้าน และเป็นผู้ทำการตัดสินใจขั้นสุดท้ายในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ ซึ่งจะเป็นเรื่องของการจัดระบบการทำงาน วิธีการทำงาน ใครเป็นผู้กระทำ ทำอะไร

2. การมีส่วนร่วมปรึกษาหารือ (Consultative Participation) พนักงานแสดงความคิดเห็นในเรื่องเนื้อหาเกี่ยวกับงาน

3. การมีส่วนร่วมระยะสั้น (Short-Term Participation) จะเป็นการมีส่วนร่วมที่เน้นในเรื่องผลงาน ความพึงพอใจ หรือทัศนคติอื่น ๆ แรงจูงใจ การตั้งเป้าหมาย และอิทธิพลของการรับรู้ จะเป็นการมีส่วนร่วมที่จะมีเงื่อนไขด้านเวลากำหนดไว้



4. การมีส่วนร่วมอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Participation) เป็นการมีส่วนร่วมที่เกิดจากการติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นการที่ช่วยลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น

5. การให้พนักงานได้ร่วมเป็นเจ้าของ (Employee Ownership) เป็นการให้พนักงานได้มีสิทธิในฐานะที่เป็นเจ้าของร่วมถือหุ้น พนักงานจะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร ได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการขององค์กรและที่ประชุมผู้ถือหุ้น

6. การมีส่วนร่วมโดยผ่านตัวแทน (Representative participation) พนักงานไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมโดยตรง เป็นการมีส่วนร่วมผ่านทางตัวแทน ซึ่งจะคล้ายคลึงกับการร่วมเป็นเจ้าของ แต่จะมีอิทธิพลน้อยกว่า

Newstrom และ Davis (1993 : 258) ได้กล่าวถึงว่า ปัจจุบันหลายองค์กรได้ใช้แนวทางหลากหลายในการสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร ซึ่งมักจะเป็นในรูปแบบคณะกรรมการพิจารณาปัญหาการทำงานเป็นทีม การเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วม แนวทางที่นิยมใช้กันมาก ได้แก่ กลุ่มพัฒนาคุณภาพ (Quality Circles) และการจัดการคุณภาพมวลรวม (Total Quality Management)

Padron (1982 : 228-229) ได้จำแนกการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมแบบถูกกระทำ (passive participation) ขั้นนี้เป็นขั้นแรกเริ่ม ซึ่งถือว่าการมีส่วนร่วมนั้นเป็นการยอมรับ (accepting) หรือการเพิ่ม (gaining) การเข้าถึงผลประโยชน์ที่เป็นรูปธรรม หรือการช่วยเหลือปัจจัยการดำรงชีวิตเฉพาะหน้าบางประการ สำหรับผู้เข้าไปเกี่ยวข้องกับโครงการพัฒนา

2. การมีส่วนร่วมแบบสะท้อนการถูกกระทำ (passive/reflective participation) การมี

ส่วนร่วมนี้เป็นการแสวงหาความรู้ ซึ่งบางทีอาจจะเรียกว่า การสร้างมโนสำนึก(conscientization) เป้าหมายหลักของการศึกษานี้คือ การทำให้ประชาชนสำนึก (conscious) และตระหนัก (aware) ในมิติทางด้าน โครงสร้างของปัญหาที่เขาเผชิญอยู่ในชีวิตประจำวัน

3. การมีส่วนร่วมแบบกระตือรือร้น (active participation) เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับองค์กรของบุคคลระดับพื้นฐานซึ่งผู้รับประโยชน์จากโครงการ ซึ่งการมีส่วนร่วมในระดับนี้คือการ ส่งเสริม หรือการร่วมผลักดันให้มีการดำเนินการและติดตามผลของโครงการ รวมถึงองค์กรใน ท้องถิ่นที่มีอยู่แล้ว

4. การมีส่วนร่วมแบบสะท้อนความกระตือรือร้น (active/reflective participation) เป็นรูปแบบซับซ้อนและต่อเนื่อง เป็นการประเมินเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ทางเลือกของการพัฒนา ข้อจำกัดของโครงการภายใต้บริบทระดับประเทศ

### องค์ประกอบของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมภายในองค์การ จะเป็นเรื่องของปริมาณความมากหรือน้อยของการมี ส่วนร่วม ตลอดจนประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วมจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ดังนี้ (Lawler, 1986 : 22-28)

1. อำนาจการตัดสินใจ (Power) จะเกี่ยวข้องกับระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ของพนักงาน ซึ่งในองค์การหนึ่ง ๆ จะมีระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานในการกระทำการตัดสินใจที่แตกต่างกัน

2. ข้อมูลข่าวสาร (Information) ข้อมูลข่าวสารเป็นทรัพยากรสำคัญของอำนาจและความมีประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันภายในองค์การ หากไม่มีการชี้แจงข้อมูลข่าวสารจาก บนลงล่างที่ผู้บริหารจะให้พนักงานได้รับทราบ หรือการขาดการรายงาน หรือมีส่วนให้ข้อมูล จากพนักงานสู่ผู้บริหารองค์การนั้นตกอยู่ในสถานะที่น่าอันตรายที่สุด การมีส่วนร่วมจะเน้นถึง การไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้บริหารและพนักงาน

3. รางวัล (Rewards) รางวัลเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการก่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์การ ซึ่งมีความสำคัญทั้งรางวัลภายในและภายนอก (Intrinsic and Extrinsic Rewards) ในการที่จะ

กระตุ้นการมีส่วนร่วม รางวัลภายในมีอิทธิพลทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกประสบความสำเร็จ รับรู้คุณค่าแห่งตน ในการจะเพิ่มความสามารถเพิ่มผลงานของตน ตลอดจนเข้าร่วมในการตัดสินใจในงานสำคัญ ส่วนรางวัลภายนอกทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนมีอำนาจจะเพิ่มขึ้น ได้รับข้อมูลข่าวสาร มีความรู้ และคาดหวังรางวัลที่สูง จึงเข้ามีส่วนร่วมและเสริมสร้างประสิทธิภาพให้กับองค์การมากขึ้น

#### 5. ความรู้และทักษะ (Knowledge and Skill) ความรู้และทักษะของพนักงานมีความสำคัญในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและปฏิบัติงานขององค์การ

##### ประโยชน์ของการมีส่วนร่วม

จากผลงานวิจัยและการทดลองในเรื่องการมีส่วนร่วมของนักวิจัยหลาย ๆ ท่านได้รวบรวมประโยชน์ของการมีส่วนร่วมที่มีต่อองค์การ ซึ่งส่งผลให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้น พนักงานได้มีโอกาสรับแบ่งปันอำนาจทั้งในลักษณะความอิสระของตัวบุคคลและกลุ่มในแต่ละระดับขององค์การ ที่จะผลักดันพลังความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในตัวบุคคลออกมาช่วยแก้ไขปัญหาและพัฒนาให้องค์การไปสู่เป้าหมาย (Newstrom และ Davis, 1993: 250-251) ดังเช่น

การมีส่วนร่วมจะช่วยพัฒนาให้เกิดแรงจูงใจแก่พนักงานที่จะยอมรับการเข้าไปมีส่วนร่วมมากขึ้น ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดการรับรู้ในคุณค่าแห่งตน (Self-Esteem) เกิดความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ลดความขัดแย้ง (Reduce Conflict) ลดความตึงเครียด (Reduce Stress) เกิดความผูกพันต่อเป้าหมายและผูกพันต่อองค์การ (Commitment to Goals and Organization) และมีความพร้อมที่จะปรับตัว ยอมรับการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้การมีส่วนร่วมยังส่งผลให้พนักงานลดอัตราการขาดงานและการลาออก เนื่องจากพนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีในสถานที่ทำงาน และเกิดการติดต่อสื่อสารที่ดีขึ้นในหมู่เพื่อนร่วมงาน การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ร่วมปรึกษาหารือระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งจะส่งผลให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันและกัน

จากการศึกษาของ Seashore และ Bowers (อ้างถึงใน สมยศ, 2525 : 23) พบว่าการมีส่วนร่วมทำให้ประสิทธิภาพการทำงานและความพอใจของพนักงานเพิ่มขึ้น และลดความสูญเสีย

กำลังคน และการขาดงานน้อยลง ในการติดตามผล ปี ภายหลังจากการทดลอง พบว่าผลที่เกิดขึ้นยังคงมีอยู่เหมือนเดิม และการศึกษาของ Lawer และ Hackman แสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมทำให้การขาดงานมีน้อยกว่าวิธีการบริหารแบบเผด็จการมาก ซึ่งนักวิจัยอธิบายว่า สิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นเพราะว่ากลุ่มพนักงานที่มีส่วนร่วมมีความรู้สึกผูกพันในแผนงานมาก และมีความไว้วางใจในความตั้งใจของฝ่ายบริหารที่มีต่อแผนงาน

การมีส่วนร่วมในอำนาจและความรับผิดชอบที่มีต่องาน มีแนวโน้มที่จะสนองตอบความต้องการส่วนตัวขั้นพื้นฐานของพนักงานได้มาก การมีส่วนร่วมในการใช้อำนาจมีความหมายต่อพนักงานในแง่ที่พนักงานเหล่านั้นจะรู้สึกว่าตนเองเป็นหุ้นส่วนและเป็นผู้ร่วมงานที่มีฐานะเท่าเทียมกัน มิใช่เป็นเพียงลูกน้องที่ถูกบังคับให้ทำงานอย่างไม่เต็มใจ การมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดความเชื่อที่ว่า พนักงานมีความรู้ สติปัญญา และความสามารถเพียงพอที่จะได้รับการปรึกษาหารือทำให้เกิดความรู้สึกร่วมต่อตนเอง ความรับผิดชอบ และความเป็นอิสระ ซึ่งเป็นความต้องการ โดยพื้นฐานของมนุษย์

Likert (อ้างถึงใน จูรี, 2534 : 17-18) ได้เสนอผลงานเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมนั้นเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับเป้าหมาย และการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานจะกระทำโดยกลุ่ม ผู้บริหารจะมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ การติดต่อสื่อสารไม่เพียงแต่เป็นการสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) และการสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) แต่ยังมี การติดต่อสื่อสารแบบแนวนอน (Horizontal Communication) ซึ่งเป็นการติดต่อระหว่างเพื่อนร่วมงานที่อยู่ระดับเดียวกัน ในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชานั้นผู้บริหารไม่เพียงแต่ให้ผลตอบแทนทางด้านเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ต้องพยายามทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นไปอย่างตรงไปตรงมา ภายในบรรยากาศของความเป็นมิตรภาพ มีความเข้ากันได้เป็นอย่างดีทั้งในด้านการและไม่เป็นทางการ นอกจากนี้ Likert ยังได้แสดงให้เห็นถึงสาระสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชารับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาถกเถียงปัญหากับคนใต้ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาต่างยอมรับ นับถือ ไว้วางใจกัน
2. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยให้เขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารกิจการขององค์กร กระตุ้นให้เกิดทัศนคติในทางเกื้อกูลองค์กร นำองค์กร ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้
3. ระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีความคล่องตัว เป็นไปโดยอิสระทั้งในแนวดิ่ง และแนวราบ ข่าวสารภายในองค์กรมีความถูกต้องเพียงพอเชื่อถือได้
4. ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิริยาโต้ตอบกันอย่างเปิดเผย และกว้างขวาง เกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร การปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร
5. การตัดสินใจต่าง ๆ กระทำโดยกลุ่มในทุกระดับขององค์กร
6. เปิดโอกาสให้กลุ่มได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินการ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายมากขึ้นและถูกต้องตามความประสงค์อย่างแท้จริง
7. การควบคุมงานมีลักษณะกระจายไปในหมู่ผู้ร่วมงานให้มีการควบคุมกันเอง และเน้นในเรื่องการแก้ปัญหาเป็นหลัก หลีกเลี่ยงการควบคุมด้วยวิธีตำหนิหรือดูว่ากล่าว
8. ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญในการพัฒนาพนักงาน โดยการฝึกอบรมเพื่อให้การทำงานมีผลงานสูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมาย

Vroom และ Deci (1970 : 16) พิจารณาปริมาณการมีส่วนร่วมในเชิงจิตวิทยาว่าเป็นปริมาณของอิทธิพลที่บุคคลรู้สึกว่าได้เข้าไปร่วมในการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังเพิ่มเติมว่าบุคคลจะได้รับความพึงพอใจจากการทำงานที่มีประสิทธิภาพของตนเอง บุคคลจะพัฒนาความผูกพันที่มีต่องาน และสามารถทำงานได้ดี ตลอดจนตนเองสามารถขยายเป้าหมายขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปรัชญาของแนวความคิดในการควบคุมตนเอง (Self-Control) มิใช่การควบคุมโดยองค์กร (Organizational Control)

ธงชัย สันติวงษ์ (2531 : 138-139) กล่าวถึงประโยชน์ของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. ช่วยให้มีโอกาสได้รับทราบข้อเท็จจริงของปัญหาที่เกิดขึ้น ณ จุดปฏิบัติงาน ทำให้โอกาสการเข้ามาแก้ไขหรือตัดสินใจดำเนินการต่าง ๆ จะตรงกับสถานการณ์ที่เป็นจริงมากยิ่งขึ้น
2. ช่วยให้มีโอกาสได้รับข้อคิดเห็นจากผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ ขึ้นได้
3. ช่วยส่งเสริมขวัญกำลังใจของพนักงานที่ได้มีโอกาสแสดงออก ในฐานะสมาชิกขององค์กร
4. ช่วยให้เกิดการติดต่อสื่อสารที่ดีขึ้น ทั้งในทิศทางจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน ทำให้เกิดการเข้าใจและร่วมมือกันมากยิ่งขึ้น

การมีส่วนร่วมมีประโยชน์ต่อการที่ผู้บริหารจะจัดการบริหาร โดยการนำการมีส่วนร่วมมาใช้ และมีข้อควรพิจารณาบางประการเพื่อช่วยให้การมีส่วนร่วมได้ผลดีมากยิ่งขึ้น ได้แก่ (Newstrom และ Davis, 1993 : 253-254)

1. ต้องมีเวลาเพียงพอในการเข้ามีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมไม่เหมาะสมกับสถานการณ์  
ฉุกเฉิน
2. ต้องเกิดประสิทธิผลมากที่สุด ประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย
3. ต้องเป็นเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องและเป็นที่น่าสนใจของพนักงานที่จะเข้ามามี  
ส่วนร่วม
4. พนักงานที่เข้ามามีส่วนร่วมจะต้องมีความรู้ความสามารถเพียงพอ
5. ต้องมีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถสื่อสารกันได้เข้าใจ
6. ทุกฝ่ายที่เข้ามามีส่วนร่วมจะต้องมีใจเป็นกลาง ไม่มีอคติ
7. การมีส่วนร่วมสามารถทำได้อย่างอิสระ แต่จะต้องอยู่ภายใต้แนวนโยบายของ  
องค์กร
8. ต้องคำนึงถึงความต้องการมีส่วนร่วมของพนักงาน หากว่าพนักงานขาดโอกาส

พนักงานจะรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมน้อยเกินไป (Underparticipation หรือ Participatively Deprived) และต้องการที่จะเข้ามีส่วนร่วม แต่หากพนักงานมีส่วนร่วมมากเกินไป (Over Participation หรือ Participatively Saturated) ความพึงพอใจและความต้องการมีส่วนร่วมก็จะลดลง

### สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

จากแนวความคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมเป็นลักษณะของการที่พนักงานได้รับทราบข้อเท็จจริง ข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ภายในองค์กร ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะให้พนักงานมีอิสระในการทำงานในหน้าที่ของแต่ละคนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตน และยังทำให้พนักงานสามารถเสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติงานและสามารถพัฒนางานของตนเองให้สูงขึ้น และผู้บังคับบัญชาก็มีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะดำเนินการ หรือกระทำกิจกรรมในหน่วยงาน หรือรับแนวทางการแก้ไขปัญหาของพนักงานเพื่อที่จะนำไปประกอบการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา จะทำให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้น มีความสนใจ และเกิดแรงจูงใจที่พวกเขาจะร่วมสร้างและพัฒนางานที่ตนได้มีส่วนร่วมด้วย ให้เกิดประสิทธิผล และบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรตั้งไว้

### ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ฉัตรพร ธรรมวิชัย (2539 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจการของสมาชิกทนายความในเขตกรุงเทพมหานคร” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของสมาชิกสภาทนายความในเขตกรุงเทพมหานคร และศึกษาอิทธิพลของปัจจัยประชากรศาสตร์และปัจจัยผลประโยชน์ที่ได้รับต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสมาชิกสภาทนายความ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือสมาชิกสภาทนายความในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างง่าย (Simple Random Sampling) กลุ่มตัวอย่างจำนวน 558 คน ส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี อายุการทำงานเฉลี่ย 7.79 ปี รายได้ 15,000 – 20,000 บาทต่อเดือน และเป็นทนายความประจำบริษัท

ผลประโยชน์ที่สมาชิกสภาทนายความได้รับ พบว่า กลุ่มตัวอย่างได้รับในระดับปานกลาง ได้แก่ การบริการข่าวสารข้อมูล การบริการด้านการอบรมหรือสัมมนาทางวิชาการ การบริการด้านห้องสมุด การบริการด้านการให้สวัสดิการ ที่สมาชิกสภาทนายความได้รับ พบว่า กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ด้านการช่วยเหลือเมื่อเจ็บป่วย ด้านเงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาลหรือการช่วยเหลืออื่น ๆ เมื่อเจ็บป่วย ด้านบริการเงินกู้ กิจกรรมที่สมาชิกสภาทนายความมีส่วนร่วม พบว่า กลุ่มตัวอย่างได้มีส่วนร่วมในระดับน้อย ได้แก่ การจัดกิจกรรมบริการทางวิชาการแก่ประชาชนและสังคม การจัดกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือทางการศึกษา การจัดกิจกรรมหาเงินทุน

ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน รายได้ สภาพการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสมาชิกสภาทนายความ ปัจจัยผลประโยชน์ที่ได้รับ การบริการด้านการพัฒนาทางวิชาการ การบริการด้านสวัสดิการ ต่างมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสมาชิกสภาทนายความ

อรสา รุ่งปีตะรังสี (2530 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและขวัญของข้าราชการ : ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างอาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดลกับข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข” โดยศึกษาจากอาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 217 คน ข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 117 คน รวมทั้งหมด 334 คน ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดล มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงและมีขวัญในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง ลักษณะทางประชากรที่มีผลสนับสนุนต่อขวัญในการปฏิบัติงาน คืออาจารย์เพศชาย

ข้าราชการสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขมีแรงจูงใจและ ขวัญในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง ลักษณะทางประชากรที่มีผลสนับสนุนต่อแรงจูงใจและขวัญในการปฏิบัติงาน คือ ระดับตำแหน่งและตำแหน่งบริหาร



อาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดลมีแรงจูงใจและขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการสังกัดกระทรวงสาธารณสุขอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $P < 0.05$ ) 4 ด้าน คือความพึงพอใจในงาน การยกย่องเคารพนับถือ ความมั่นคงและยุติธรรม และความก้าวหน้าและการพัฒนา

จากการศึกษาเปรียบเทียบขวัญและความพึงพอใจ เจิมจันทร์ ทองวิวัฒน์ (2522 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ประจำระดับอุดมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์จะหาขวัญและความพึงพอใจของอาจารย์ ซึ่งได้ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างวิทยาลัยเอกชนและมหาวิทยาลัยของรัฐ” โดยกลุ่มตัวอย่าง จากอาจารย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ คือ อาจารย์จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 255 คน และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 110 คน จากวิทยาลัยเอกชน 4 แห่งคือ วิทยาลัยกรุงเทพ วิทยาลัยหอการค้า วิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์และวิทยาลัยอักษัมชั้นบริหารธุรกิจ จำนวน 272 คน เครื่องมือแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ประจำวิทยาลัยเอกชนโดยเฉลี่ยมีขวัญและความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยที่มีอิทธิพลให้ขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงคือ เพื่อนร่วมงานและปริมาณงานในหน้าที่รับผิดชอบ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลทำให้ระดับขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานค่อนข้างต่ำ คือ โอกาสก้าวหน้าในการทำงานและความมั่นคงในการทำงาน อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยของรัฐโดยเฉลี่ยมีขวัญและความพึงพอใจ ในการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง และปัจจัยที่มีอิทธิพลให้ระดับขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง คือ ปริมาณงานในหน้าที่รับผิดชอบ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลที่ทำให้ระดับขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ คือ ผู้บังคับบัญชา กับเงินเดือนและสิทธิผลประโยชน์ต่าง ๆ ในหมวดลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทั้งอาจารย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐและวิทยาลัยเอกชนมีระดับขวัญปานกลางค่อนข้างสูง ส่วนหมวดเงินเดือนและสิทธิผลประโยชน์ต่าง ๆ อาจารย์ประจำวิทยาลัยเอกชนมีระดับขวัญในระดับปานกลางแต่อาจารย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐมีระดับขวัญปานกลางค่อนข้างต่ำ อาจารย์ประจำวิทยาลัยเอกชน มีความเห็นว่าอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่สำคัญ คือ โอกาสก้าว

หน้าในการทำงานและความมั่นคงในการทำงาน อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยของรัฐ มีความเห็นว่าอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่สำคัญ คือ ผู้บังคับบัญชา กับเงินเดือนและสิทธิผลประโยชน์ต่าง ๆ

**จุมพล ธิมภรณ์ (2541 : บทคัดย่อ)** วิจัยเรื่อง “การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย การไฟฟ้านครหลวงและการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในสำนักงานใหญ่” ศึกษาเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย การไฟฟ้านครหลวงและการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในสำนักงานใหญ่ รวมถึงศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานและการสื่อสารภายในองค์กร โดยศึกษาพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยจำนวน 388 คน พนักงานการไฟฟ้านครหลวง จำนวน 291 คน และพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จำนวน 371 คน รวมกลุ่มตัวอย่าง 1,050 คน

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่สังกัดองค์กรแตกต่างกันจะมีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะมีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สถานภาพด้านเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับเงินเดือน ระดับการศึกษา ระดับชั้น และสถานภาพการเป็นสมาชิกสหภาพแรงงานมีความสัมพันธ์กับการสื่อสารภายในองค์กร สถานภาพด้านเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งได้แก่ อายุ ระดับเงินเดือน ระดับการศึกษาและระดับชั้นมีความสัมพันธ์กับการสื่อสารภายในองค์กร และการมีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับการสื่อสารภายในองค์กร

**กนกพร วรมานะกุล (2541 : บทคัดย่อ)** วิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรแบบมีส่วนร่วมกับขวัญของบุคลากรในโรงเรียนเอกชน จังหวัดปราจีนบุรี” ศึกษาบรรยากาศองค์กรแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนเอกชน จังหวัดปราจีนบุรี ศึกษา

ระดับของบุคลากรในโรงเรียนเอกชนจังหวัดปราจีนบุรี ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพ ส่วนบุคคลกับขวัญของบุคลากรและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การแบบมีส่วนร่วม กับขวัญของบุคลากรในโรงเรียนเอกชน จังหวัดปราจีนบุรี ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ บุคลากรที่ปฏิบัติการในโรงเรียนเอกชน จังหวัดปราจีนบุรี จำนวนทั้งหมด 692 คน ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรในโรงเรียนเอกชนจังหวัดปราจีนบุรี ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 21-30 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป ประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี รายได้ระหว่าง 5,001 – 10,000 บาท และมีตำแหน่งเป็นครูผู้สอน ระดับบรรยากาศองค์การแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรโรงเรียน เอกชน จังหวัดปราจีนบุรี อยู่ในระดับปานกลาง ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน เอกชน จังหวัดปราจีนบุรี อยู่ในระดับปานกลาง สถานภาพส่วนบุคคลด้าน ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากร แต่อายุและประสบการณ์การทำงานมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผลการวิจัยยังพบว่า บรรยากาศองค์การแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในโรงเรียนเอกชน จังหวัดปราจีนบุรี

ศิริวรรณ วงษ์สมบัติ (2533 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรม กลุ่มของสมาชิกกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในอำเภอสันทรายและอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลทั้ง 2 กลุ่มมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรอยู่ในระดับการมีส่วนร่วม ปานกลาง คือ เข้ามาบางครั้ง และจากผลการวิจัยพบว่าการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มของ สมาชิกกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรของผู้ให้ข้อมูลจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับปัจจัยทางด้านลักษณะ ส่วนบุคคล เศรษฐกิจ สังคมและจิตวิทยา หลายประการ ได้แก่ อายุ รายได้ ประสบการณ์การฝึก อบรม ความถี่ในการติดต่อกับเจ้าพนักงานเคหะกิจเกษตร และความพึงพอใจในผลตอบแทนที่ได้รับ

ประภาวดี กุวสาร (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของพนักงานในการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9002 ของบริษัท ไทยเพรสซิเดนทึฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ผู้

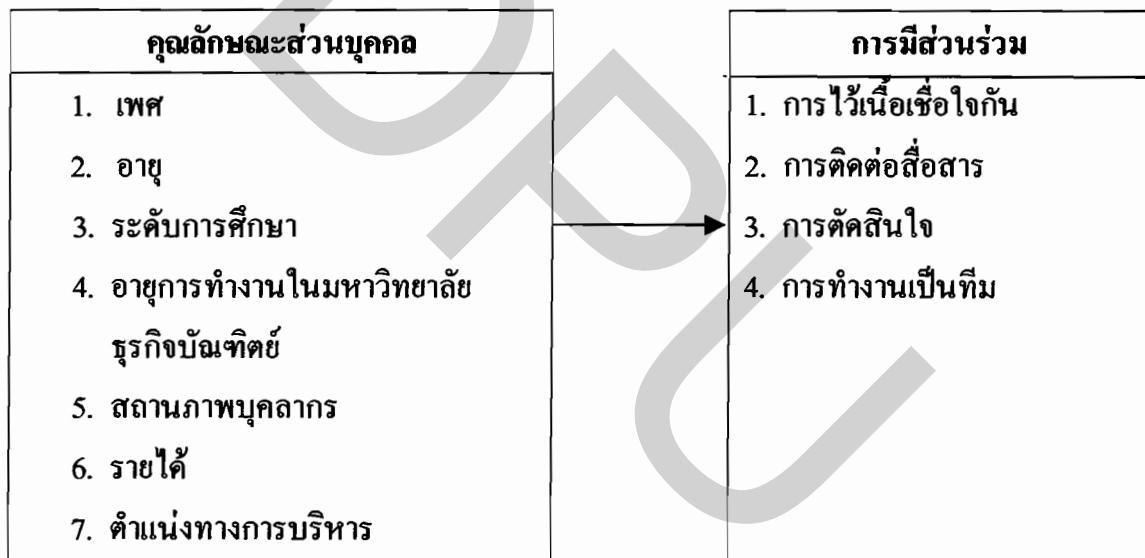
วิจัยได้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานจำนวน 100 คน ใน 8 แผนกของ บริษัท ไทยเพรสซิ เดนทฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ที่เข้าอบรมเกี่ยวกับระบบ ISO 9002 เป็นหญิง 65 คน ชาย 35 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม และผลการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมในการ จัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9002 ของพนักงาน บริษัทไทยเพรสซิเดนทฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน) ทั้งในภาพรวม และในแต่ละด้านอยู่ในระดับต่ำ ยกเว้นเพียงด้านเดียว คือ การมีส่วนร่วมในการประชุม อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของพนักงาน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำที่สุด และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของพนักงาน ในการจัดทำระบบ ISO 9002 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 คือ เพศ การได้รับการสนับสนุน จากผู้บังคับบัญชา และความรู้ความเข้าใจในระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9002 คือ พนักงาน ชายมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9002 มากกว่าพนักงาน หญิง การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมใน การปฏิบัติงานการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9002 และการที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ การจัดทำระบบ ISO 9002 มีความสัมพันธ์ทางบวก กับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานจัดทำ ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9002

### บทที่ 3

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

##### กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



## แบบแผนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Resuarch) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 846 คน (สำรวจเมื่อปีการศึกษา 2545 (วันที่ 20 สิงหาคม 2545) โดยแบ่งออกเป็น

1. บุคลากร ที่ทำหน้าที่ในการสอน คือ บุคลากร สาย ก. จำนวน 428 คน
2. บุคลากรที่ไม่ได้ทำหน้าที่ในการสอน คือ บุคลากร สาย ข. และสาย ค. รวม จำนวน

418 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ทั้งที่ทำหน้าที่ในการสอน และไม่ได้ทำหน้าที่ในการสอน ที่ปฏิบัติงานในระหว่างปี 2545 โดยผู้วิจัยได้ใช้การสุ่มตัวอย่างเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากรบุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ที่มีจำนวน 846 คน โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Taro Yamane, ((1967.886) กำหนดความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม 5 เปอร์เซ็นต์ และมีความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์ ได้ขนาดตัวอย่างทั้งสิ้น 286 คน ในการศึกษาครั้งนี้

**ขั้นตอนที่ 2** คำนวณขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นสัดส่วนกับจำนวนบุคลากรตามสายงาน ซึ่งมีอยู่ 3 สายงาน ดังนี้

สาย ก. 428 คน	ได้ขนาดตัวอย่าง	=	145 คน
สาย ข. 85 คน	ได้ขนาดตัวอย่าง	=	29 คน
สาย ค.333 คน	ได้ขนาดตัวอย่าง	=	112 คน
	<b>รวม</b>		<b>286 คน</b>

**ขั้นตอนที่ 3.** เมื่อได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละสายงานแล้ว ก็ได้ดำเนินการสุ่มตัวอย่างในการศึกษาแบบ สุ่มแบบมีระบบ (Systematic Sampling) จากบัญชีรายชื่อบุคลากรแต่ละกลุ่มงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยทั้ง 3 สายงาน จนได้ตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 286 คน

### ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1. **ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)** คือ คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่

1.1 เพศ แบ่งออกเป็น หญิง ชาย

1.2 อายุ แบ่งออกเป็น 4 ช่วง คือ

1.2.1 ต่ำกว่า 30 ปี

1.2.2 31-40 ปี

1.2.3 41-50 ปี

1.2.4 อายุ 51 ปีขึ้นไป

1.3 อายุการทำงาน แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

1.3.1 อายุไม่เกิน 5 ปี

1.3.2 อายุ 6-10 ปี

1.3.3 อายุ 11-15 ปี

1.3.4 อายุ 16 ปีขึ้นไป

1.4 ระดับการศึกษา ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ

1.4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

1.4.2 ระดับปริญญาตรี

1.4.3 ระดับปริญญาโท

1.4.4 สูงกว่าปริญญาโท

1.5 สถานภาพบุคลากร

1.5.1 ทำหน้าที่ในการสอน

1.5.2 ไม่ได้ทำหน้าที่ในการสอน

## 1.6 รายได้

1.6.1 ไม่เกิน 10,000 บาท

1.6.2 10,001-20,000 บาท

1.6.3 20,001-30,000 บาท

1.6.4 มากกว่า 30,00 บาท

## 1.7 ตำแหน่งทางการบริหาร

1.7.1 มีตำแหน่งทางการบริหาร

1.7.2 บุคลากรที่ไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร

## 2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ การมีส่วนร่วม

2.1 ด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน

2.2 ด้านการติดต่อสื่อสาร

2.3 ด้านการตัดสินใจ

2.4 ด้านการทำงานเป็นทีม

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิจัยครั้งนี้ คือ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยนำข้อมูลมารวบรวมรายละเอียด และนำมาสร้างเป็นข้อคำถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้อมูลทั่วไปของบุคลากร มีจำนวนทั้งหมด 7 ข้อ โดยถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน รายได้ สถานภาพการทำงาน ตำแหน่งทางการบริหาร โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ โดยให้ผู้ตอบทำเครื่องหมายถูกลงใน (✓) หน้ารายการคำตอบที่ตรงกับสภาพจริงของผู้ตอบ



ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ โดยลักษณะของแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเป็นแบบประเมินค่า (Rating Scale) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย เห็นด้วยปานกลาง ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในด้าน การไว้วางใจกัน การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ และการทำงานเป็นทีม มีจำนวนข้อทั้งหมด 28 ข้อ

#### เกณฑ์การให้คะแนน

ระดับความสำคัญ		คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เท่ากับ	5
เห็นด้วย	เท่ากับ	4
เห็นด้วยปานกลาง	เท่ากับ	3
ไม่เห็นด้วย	เท่ากับ	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เท่ากับ	1

#### การแปลค่าคะแนนเฉลี่ย

คะแนน	ระดับการมีส่วนร่วม
4.50 – 5.00	ดีเยี่ยม
3.50 – 4.49	ดีมาก
2.50 – 3.49	ดี
1.50 – 2.49	พอใช้
1.00 – 1.49	ควรปรับปรุง

#### การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ไปแจกแบบสอบถามแก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างถามด้วยตนเอง และนัดหมายรับแบบสอบถามคืน แล้วได้ไปปรับคืนด้วยตนเองตามกำหนด

น้คหมาย ผู้วิจัยได้ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่วันที่ 7 กุมภาพันธ์ ถึงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2546 ซึ่งเก็บได้ครบตามจำนวน

### การประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลนำมาลงรหัส (Coding) และประมวลผลข้อมูลโดยให้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows ดังนี้

1. ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ทำการวิเคราะห์โดยใช้สถิติ จำนวน และร้อยละ
2. การศึกษาการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ทำการวิเคราะห์โดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ทำการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การจรณ์ (Contingency coefficient : C) แล้วทดสอบโดยสถิติทดสอบ ไค-สแควร์ (Chi-square tmiultistic) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่องการศึกษาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ไว้ตามลำดับดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
2. ผลการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

#### ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

คุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 286 คน มีผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของบุคลากรมหาวิทยาลัย ธุรกิจบัณฑิต ตัวอย่างจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านต่าง ๆ

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	109	38.1
หญิง	177	61.9
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	80	28.0
31-40 ปี	110	38.4
41-50 ปี	77	27.0
51 ปีขึ้นไป	19	6.6

## ตารางที่ 1 (ต่อ)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
3. อายุการทำงาน		
อายุไม่เกิน 5 ปี	102	35.7
6-10 ปี	87	30.4
11-15 ปี	44	15.4
16 ปีขึ้นไป	53	18.5
4. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	32	11.2
ปริญญาตรี	101	35.3
ปริญญาโท	138	48.3
สูงกว่าปริญญาโท	15	5.2
5. สถานภาพบุคลากร		
ทำหน้าที่ในการสอน	145	50.7
ไม่ได้ทำหน้าที่ในการสอน	141	49.3
6. รายได้		
ไม่เกิน 10,000 บาท	49	17.2
10,001-20,000 บาท	143	50.0
20,001-30,000 บาท	73	25.5
มากกว่า 30,000 บาท	21	7.3
7. ตำแหน่งทางการบริหาร		
มีตำแหน่งทางการบริหาร	93	32.5
ไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร	193	67.5

จากตารางที่ 1 พบว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตฯ เป็นดังนี้

#### 1. เพศ

บุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตฯ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชาย จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 38.1 และเป็นเพศหญิง จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 61.9

## 2. อายุ

บุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ที่มีอยู่ระหว่าง 31-40 ปีมีจำนวนมากที่สุด คือ 110 คนคิดเป็นร้อยละ 38.4 รองลงมาคือผู้มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีจำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 28 ส่วนผู้มีอายุระหว่าง 41-50 ปีมีจำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 27 และผู้มีอายุ 51 ปีขึ้นไปมีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6

## 3. อายุการทำงาน

บุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์มีอายุการทำงานไม่เกิน 5 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 102 คนคิดเป็นร้อยละ 35.7 รองลงมาคือผู้มีอายุการทำงาน 6-10 ปี มีจำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 30.4 ส่วนผู้มีอายุการทำงาน 16 ปี ขึ้นไปมีจำนวน ระหว่าง 53 คน คิดเป็นร้อยละ 18.5 และสุดท้ายคือ กลุ่มผู้มีอายุการทำงานระหว่าง 11-15 ปีมีจำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 15.4

## 4. ระดับการศึกษา

บุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโทมีจำนวนมากที่สุด คือ 138 คน คิดเป็นร้อยละ 48.3 รองลงมาคือ มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีมีจำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 35.3 ส่วนผู้มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 11.2 และสุดท้าย มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาโทมีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 5.2

## 5. สถานภาพบุคลากร

บุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีสถานภาพบุคลากรทำหน้าที่ในการสอนมีจำนวน 145 คนคิดเป็นร้อยละ 50.7 และมีสถานภาพบุคลากรไม่ได้ทำหน้าที่ในการสอนมีจำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 49.3

## 6. รายได้

บุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์มีรายได้ระหว่าง 10,000 – 20,000 บาทมีจำนวนมากที่สุด คือ 143 คน คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมามีรายได้ระหว่าง 20,000-30,000 บาท มีจำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 25.5 ส่วนผู้มีรายได้ไม่เกิน 10,000 บาท มีจำนวน 49 คน คิดเป็น 17.1 และสุดท้ายคือผู้มีรายได้มากกว่า 30,000 บาท มีจำนวน 21 คนคิดเป็นร้อยละ 7.3

## 7. ตำแหน่งทางการบริการ

บุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีตำแหน่งทางการบริหารมีจำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 32.5 และไม่มีตำแหน่งทางการบริหารมีจำนวน 193 คนคิดเป็นร้อยละ 67.5

### ผลการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

การศึกษาการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ มีผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 2-9

ตารางที่ 2 ระดับค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมีส่วนร่วมในภาพรวมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน

การมีส่วนร่วม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน	3.93	0.62	ดีมาก
ด้านการติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวตั้งและแนวนาน	3.72	0.74	ดีมาก
ด้านการตัดสินใจร่วมกันและรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น	3.86	0.79	ดีมาก
ด้านการทำงานเป็นทีม	3.76	0.73	ดีมาก
รวม	3.82	0.60	ดีมาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาพรวมการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน อยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.82$ )

### ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน สถานภาพบุคลากร รายได้ และตำแหน่งทางการบริหาร

- 1.1 HO : คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต  
 H1 : คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

เพศ	N	$\bar{X}$	S.D	t	Sig
ชาย	109	3.76	0.65	-1.22	0.22
หญิง	177	3.85	0.57		

จากตารางที่ 3 จากการทดสอบด้วยค่าสถิติ t-test พบว่าค่าสถิติตกอยู่ในขอบเขตยอมรับสมมติฐานหลัก (HO) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 กล่าวคือ ค่า Sig = 0.22 > 0.05 ดังนั้น เพศไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

- 1.2 HO : คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
- H1 : คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ตารางที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

อายุ	N	$\bar{X}$	S.D	F	Sig
< 30 ปี	80	3.94	0.47	3.24	0.02*
31-40 ปี	110	3.75	0.67		
41-50 ปี	77	3.86	0.59		
51 ปีขึ้นไป	19	3.52	0.61		

จากตารางที่ 4 จากการทดสอบด้วยค่าสถิติ f-test พบว่าค่าสถิติตกอยู่ในขอบเขตปฏิเสธสมมติฐานหลัก (HO) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 กล่าวคือ ค่า Sig = 0.02 < 0.05 ดังนั้น อายุมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์



- 1.3 HO : คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์  
กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
- H1 : คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับ  
ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ตารางที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษากับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ระดับการศึกษา	N	$\bar{X}$	S.D	F	Sig
ต่ำกว่าปริญญาตรี	32	3.69	0.65	0.67	0.574
ปริญญาตรี	101	3.85	0.59		
ปริญญาโท	138	3.82	0.61		
สูงกว่าปริญญาโท	15	3.9	0.45		

จากตารางที่ 5 จากการทดสอบด้วยค่าสถิติ f-test พบว่าค่าสถิติตกอยู่ในขอบเขตยอมรับสมมติฐานหลัก (HO) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 กล่าวคือ ค่า Sig = 0.574 > 0.05 ดังนั้น ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

- 1.4 HO : คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุการทำงานไม่มีความสัมพันธ์  
กับระดับการมีส่วนร่วม
- H1 : คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุการทำงานมีความสัมพันธ์กับ  
ระดับการมีส่วนร่วม

ตารางที่ 6 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุการทำงานกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

อายุการทำงาน	N	$\bar{X}$	S.D	F	Sig
< 5 ปี	102	3.87	0.58	1.19	0.31
6-10 ปี	87	3.75	0.62		
11-15 ปี	44	3.91	0.58		
16 ปีขึ้นไป	53	3.76	0.62		

จากตารางที่ 6 จากการทดสอบด้วยค่าสถิติ f-test พบว่าค่าสถิติตกอยู่ในขอบเขตยอมรับสมมติฐานหลัก (HO) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 กล่าวคือ ค่า Sig = 0.31 > 0.05 ดังนั้น อายุการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

- 1.5 HO : คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านสถานภาพบุคลากรไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วม
- H1 : คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านสถานภาพบุคลากรมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วม

ตารางที่ 7 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านสถานภาพบุคลากรกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

สถานภาพบุคลากร	N	$\bar{X}$	S.D	t	Sig
ทำหน้าที่สอน	145	3.83	0.59	0.19	0.85
ไม่ได้ทำหน้าที่สอน	141	3.81	0.62		

จากตารางที่ 7 จากการทดสอบด้วยค่าสถิติ t-test พบว่าค่าสถิติตกอยู่ในขอบเขตยอมรับสมมติฐานหลัก (HO) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 กล่าวคือ ค่า Sig = 0.85 > 0.05 ดังนั้น สถานภาพบุคลากรไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

- 1.6 HO : คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านรายได้ไม่มีความสัมพันธ์  
กับระดับการมีส่วนร่วม
- H1 : คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านรายได้มีความสัมพันธ์กับ  
ระดับการมีส่วนร่วม

ตารางที่ 8 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านรายได้กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

รายได้	N	$\bar{X}$	S.D	F	Sig
ไม่เกิน 10,000 บาท	49	3.86	0.63	0.84	0.47
10,001-20,000 บาท	143	3.83	0.61		
20,001-30,000 บาท	73	3.74	0.62		
มากกว่า 30,000 บาท	21	3.99	0.35		

จากตารางที่ 8 จากการทดสอบด้วยค่าสถิติ f-test พบว่าค่าสถิติตกอยู่ในขอบเขตยอมรับสมมติฐานหลัก (HO) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 กล่าวคือ ค่า Sig = 0.47 > 0.05 ดังนั้น รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

1.7 HO : คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านตำแหน่งทางการบริหารไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วม

H1 : คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านตำแหน่งทางการบริหารมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วม

ตารางที่ 9 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านตำแหน่งทางการบริหารกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ตำแหน่งทางการบริหาร	N	$\bar{X}$	S.D	t	Sig
มีตำแหน่ง	93	3.80	0.63	-0.51	0.61
ไม่มีตำแหน่ง	193	3.83	0.59		

จากตารางที่ 9 จากการทดสอบด้วยค่าสถิติ t-test พบว่าค่าสถิติตกอยู่ในขอบเขตยอมรับสมมติฐานหลัก (HO) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 กล่าวคือ ค่า Sig = 0.61 > 0.05 ดังนั้น ตำแหน่งทางการบริหารไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ตารางที่ 10 ระดับค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากร มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน

ด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกันการไว้เนื้อเชื่อใจกัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. บุคลากรในหน่วยงานมีการยอมรับซึ่งกันและกัน	3.86	0.75	ดีมาก
2. บุคลากรในหน่วยงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	3.74	0.81	ดีมาก
3. บุคลากรในหน่วยงานเมื่อมีงานทุกคนจะรับผิดชอบร่วมกัน	3.78	0.83	ดีมาก
4. บุคลากรทุกคนยินดีให้ความร่วมมือกับหน่วยงาน	3.92	0.77	ดีมาก
5. บุคลากรมีการคบหาสมาคมกันอย่างสม่ำเสมอในหน่วยงาน	3.81	0.85	ดีมาก
6. บุคลากรมีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ซึ่งกันและกัน	3.55	0.90	ดีมาก
7. ผู้บังคับบัญชาให้การยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคลากร	3.89	0.82	ดีมาก
8. ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน	4.17	0.69	ดีมาก
9. บุคลากรในหน่วยงานให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมได้เป็นอย่างดี	4.02	0.72	ดีมาก
10. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและการยอมรับต่อผลงานซึ่งมาจากการร่วมมือของบุคลากรในหน่วยงาน	3.99	0.76	ดีมาก
<b>รวม</b>	<b>3.93</b>	<b>0.62</b>	<b>ดีมาก</b>

จากตารางที่ 10 พบว่าการมีส่วนร่วมในด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกันของบุคลากร มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ อยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{X} = 3.93$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อต่างก็อยู่ในระดับดีมาก โดยการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.17$ ) รองลงไปที่คือ บุคลากรในหน่วยงานให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมได้เป็นอย่างดี และผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและการยอมรับต่อผลงานซึ่งมาจากการร่วมมือของบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.02$  และ 3.99 ตามลำดับ) ส่วนบุคลากรมีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.55$ )

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในด้านการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวขนาน

การติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวขนาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ในหน่วยงานได้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทั้งแนวดิ่งและแนวขนาน	3.46	0.85	ปานกลาง
2. ผู้บังคับบัญชามีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารให้แก่ผู้ปฏิบัติในหน่วยงาน	3.73	0.88	ดีมาก
1. การมีส่วนร่วมในการรับทราบข้อเท็จจริงของปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน	3.72	0.86	ดีมาก
4. การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในหน่วยงานเป็นไปอย่างสะดวก	3.97	0.78	ดีมาก
5. การได้รับข้อมูลในการติดต่อสื่อสารเพียงพอกับการทำงาน	3.67	0.77	ดีมาก
รวม	3.72	0.74	ดีมาก

จากตารางที่ 11 พบว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ในด้านการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวขนาน อยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{X} = 3.72$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในหน่วยงานได้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทั้งแนวดิ่งและแนวขนาน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้ออื่น ๆ ต่างก็อยู่ในระดับดีมาก โดยการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในหน่วยงานเป็นไปอย่างสะดวก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.97$ ) รองลงไปคือ ผู้บังคับบัญชามีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารให้แก่บุคลากรในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี และการมีส่วนร่วมในการรับทราบข้อเท็จจริงของปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.73$  และ  $3.72$  ตามลำดับ) ส่วนการได้รับข้อมูลในการติดต่อสื่อสารเพียงพอกับการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.67$ )

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากร มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ในด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน โดยยึดเป้าหมายเป็นหลักและมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น

การตัดสินใจร่วมกันโดยยึดเป้าหมายเป็นหลักและมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. บุคลากรมีการร่วมกันตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน โดยยึดเป้าหมายเป็นหลัก	3.74	0.87	ดีมาก
2. บุคลากรมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา	3.86	0.79	ดีมาก
3. การได้รับโอกาสให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของหน่วยงาน	3.63	0.94	ดีมาก
4 ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านร่วมวางแผนการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.66	0.99	ดีมาก
5. ในหน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน	3.52	0.99	ดีมาก
6. ผู้บังคับบัญชาให้การยอมรับการตัดสินใจของบุคลากรในที่ประชุมของหน่วยงาน	3.69	0.94	ดีมาก
7. ผู้บังคับบัญชายอมรับและให้อำนาจในการดำเนินกิจกรรมที่ท่านมีความชำนาญ	3.92	0.94	ดีมาก
8. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนรับผิดชอบในกิจกรรมของหน่วยงาน	3.95	0.83	ดีมาก
<b>รวม</b>	<b>3.86</b>	<b>0.79</b>	<b>ดีมาก</b>

จากตารางที่ 12 พบว่า การมีส่วนร่วมในด้านการตัดสินใจร่วมกันโดยยึดเป้าหมายเป็นหลัก และมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้นของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ อยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{X} = 3.86$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อต่างก็อยู่ในระดับดีมาก โดยผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.95$ ) รองลงไปที่คือ ผู้บังคับบัญชายอมรับและ



ให้อำนาจในการดำเนินกิจกรรมที่บุคลากรมีความชำนาญได้เป็นอย่างดี และบุคลากรมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.92$  และ  $3.86$  ตามลำดับ) ส่วนบุคลากรมีการร่วมกันตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน โดยยึดเป้าหมายเป็นหลัก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.74$ )

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากร มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในด้านการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. บุคลากรในหน่วยงานมีการทำงานเป็นทีม	3.91	0.93	ดีมาก
2. ในหน่วยงานมีการนำเอาบุคคลจากหลายฝ่ายหลายหน้าที่มาร่วมกันทำงาน	3.28	1.01	ปานกลาง
3. ในหน่วยงานมีการแก้ปัญหาคความขัดแย้งร่วมกัน	3.45	0.91	ดีมาก
4. ในหน่วยงานมีการทำงานเพื่อจุดมุ่งหมายร่วมกัน	3.91	0.85	ดีมาก
5. มีโอกาสทำงานเป็นทีมในหน่วยงาน	4.01	0.86	ดีมาก
<b>รวม</b>	<b>3.76</b>	<b>0.73</b>	<b>ดีมาก</b>

จากตารางที่ 13 พบว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ในด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{X} = 3.76$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในหน่วยงานมีการนำเอาบุคลากรจากหลายฝ่ายหลายหน้าที่มาร่วมกันทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้ออื่น ๆ ต่างก็อยู่ในระดับดีมาก โดยบุคลากรมีโอกาสทำงานเป็นทีมในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.01$ ) รองลงไป คือ บุคลากรมีโอกาสทำงานเป็นทีมในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี และในหน่วยงานบุคลากรมีการทำงานเพื่อจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.91$  และ  $3.91$ ) ส่วนในหน่วยงานมีการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.45$ )

**ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์**

การศึกษาความสัมพันธ์ของคุณลักษณะส่วนบุคคลกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ มีผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 14-48

**ตารางที่ 14** ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (C) ของเพศกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการไว้น้ำใจกัน

เพศ	ด้านการไว้น้ำใจกัน					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
ชาย	16 (14.7)	65 (59.6)	25 (22.9)	3 (2.8)	-	109 (100.0)
หญิง	27 (15.3)	118 (66.7)	32 (18.1)	-	-	177 (100.0)
รวม	43 (15.0)	183 (64.0)	57 (19.9)	3 (1.0)	-	286 (100.0)

C = .146

$\chi^2 = 6.206$

P-value = .102

จากตารางที่ 14 พบว่า เพศกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการไว้น้ำใจกัน ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา เท่ากับ .146

ตารางที่ 15 ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (C) ของเพศกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวดิ่ง  
และแนวนอน

เพศ	ด้านการติดต่อสื่อสาร					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
ชาย	5 (4.6)	69 (63.3)	27 (24.8)	7 (6.4)	1 (.9)	109 (100.0)
หญิง	24 (13.6)	99 (55.9)	45 (25.4)	8 (4.5)	1 (.6)	177 (100.0)
รวม	29 (10.1)	168 (58.7)	72 (25.2)	15 (5.2)	2 (.7)	286 (100.0)

C = .150       $\chi^2 = 6.576$       P-value = .160

จากตารางที่ 15 พบว่า เพศกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ด้านการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวนอนไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา เท่ากับ .150

ตารางที่ 16 ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (C) ของเพศกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการตัดสินใจโดยยึดเป้าหมายหลักและมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น

เพศ	ด้านการตัดสินใจ					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
ชาย	20 (18.3)	58 (53.2)	23 (21.1)	8 (7.3)	-	109 (100.0)
หญิง	35 (19.8)	95 (53.7)	39 (22.0)	8 (4.5)	-	177 (100.0)
รวม	55 (19.2)	153 (53.5)	62 (21.7)	16 (5.6)	-	286 (100.0)

C = .061

$\chi^2 = 1.060$

P-value = .787

จากตารางที่ 16 พบว่าเพศกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ด้านการตัดสินใจร่วมกัน โดยยึดเป้าหมายหลักและมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา เท่ากับ .061

ตารางที่ 17 ค่าสัมประสิทธิ์การจรณ (C) ของเพศกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการทำงานเป็นทีม

เพศ	ด้านการทำงานเป็นทีม					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
ชาย	13 (11.9)	62 (56.9)	26 (23.9)	7 (6.4)	1 (.9)	109 (100.0)
หญิง	17 (9.6)	113 (63.8)	39 (22.0)	7 (4.0)	1 (.6)	177 (100.0)
รวม	30 (10.5)	175 (61.2)	65 (22.7)	14 (4.9)	2 (.7)	286 (100.0)

C = .082

$\chi^2 = 1.938$

P-value = .747

จากตารางที่ 17 พบว่าเพศกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการทำงานเป็นทีม ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรณ เท่ากับ .082

ตารางที่ 18 ค่าสัมประสิทธิ์การจรณ์ (C) ภาพรวมของเพศกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน

เพศ	การมีส่วนร่วม					รวม
	ทุกด้าน					
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
ชาย	10 (9.2)	67 (61.5)	27 (24.8)	5 (4.6)	-	109 (100.0)
หญิง	22 (12.4)	114 (64.4)	38 (21.5)	3 (1.7)	-	177 (100.0)
รวม	32 (11.2)	181 (63.3)	65 (22.7)	8 (2.8)	-	286 (100.0)

C = .103                       $\chi^2 = 3.072$                       P-value = .381

จากตารางที่ 18 พบว่าเพศกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน พบว่าเพศไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรณ์ เท่ากับ.103

ตารางที่ 19 ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (C) ของอายุกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน

อายุ	ด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
< 30 ปี	13 (16.3)	60 (75.0)	7 (8.8)	-	-	80 (100.0)
31-40 ปี	20 (18.2)	61 (55.5)	28 (25.5)	1 (.9)	-	110 (100.0)
41-50 ปี	10 (13.0)	51 (66.2)	15 (19.5)	1 (1.3)	-	77 (100.0)
> 51 ปี	-	11 (57.9)	7 (36.8)	1 (5.3)	-	19 (100.0)
รวม	43 (15.0)	183 (64.0)	57 (19.9)	3 (1.0)	-	286 (100.0)

C = .258

$\chi^2 = 3.072$

P-value = .381

จากตารางที่ 19 พบว่า อายุกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา เท่ากับ .258

ตารางที่ 20 ค่าสัมประสิทธิ์การจรณ (C) ของอายุกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวตั้ง  
และแนวนาน

อายุ	ด้านการติดต่อสื่อสาร					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
< 30 ปี	7 (8.8)	53 (66.3)	17 (21.3)	3 (3.8)	-	80 (100.0)
31-40 ปี	10 (9.1)	63 (57.3)	27 (24.5)	8 (7.3)	2 (1.8)	110 (100.0)
41-50 ปี	11 (14.3)	42 (54.5)	22 (28.6)	2 (2.6)	-	77 (100.0)
> 51 ปี	1 (5.3)	10 (52.6)	6 (31.6)	2 (10.5)	-	19 (100.0)
รวม	29 (10.1)	168 (58.7)	72 (25.2)	15 (5.2)	2 (.7)	286 (100.0)

C = .191

 $\chi^2 = 10.794$ 

P-value = .547

จากตารางที่ 20 พบว่าอายุกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจ  
บัณฑิตย์ ด้านการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวตั้งและแนวนาน ไม่มีความ  
สัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรณ เท่ากับ .191



ตารางที่ 21 ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (C) ของอายุกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการตัดสินใจโดยยึดเป้าหมายหลักและมีความ  
รับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น

อายุ	ด้านการตัดสินใจ					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
< 30 ปี	17 (21.3)	47 (58.8)	13 (16.3)	3 (3.8)	-	80 (100.0)
31-40 ปี	23 (20.9)	50 (45.5)	30 (27.3)	7 (6.4)	-	110 (100.0)
41-50 ปี	14 (18.2)	47 (61.0)	12 (15.6)	4 (5.2)	-	77 (100.0)
> 51 ปี	1 (5.3)	9 (47.4)	7 (36.8)	2 (10.5)	-	19 (100.0)
รวม	55 (19.2)	153 (53.5)	62 (21.7)	16 (5.6)	-	286 (100.0)

C = .024

$\chi^2 = 12.458$

P-value = .189

จากตารางที่ 21 พบว่า อายุกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจ  
บัณฑิตย์ ด้านการตัดสินใจโดยยึดเป้าหมายหลักและมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลการ  
ตัดสินใจนั้น ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การ  
จรรยา เท่ากับ .024

ตารางที่ 22 ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (C) ของอายุกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการทำงานเป็นทีม

อายุ	ด้านการทำงานเป็นทีม					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
< 30 ปี	9 (11.3)	56 (70.0)	14 (17.5)	1 (1.3)	-	80 (100.0)
31-40 ปี	10 (9.1)	63 (57.3)	26 (23.6)	10 (9.1)	1 (.9)	110 (100.0)
41-50 ปี	9 (11.7)	47 (61.0)	19 (24.7)	1 (1.3)	1 (1.3)	77 (100.0)
> 51 ปี	2 (10.5)	9 (47.4)	6 (31.6)	2 (10.5)	-	19 (100.0)
รวม	30 (10.5)	175 (61.2)	65 (22.7)	14 (4.9)	2 (.7)	286 (100.0)

C = .220                       $\chi^2 = 14.574$                       P-value = .266

จากตารางที่ 22 พบว่าอายุกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการทำงานเป็นทีม ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา เท่ากับ .220

ตารางที่ 23 ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (C) ภาพรวมของอายุกับการมีส่วนร่วมของ  
บุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน

อายุ	การมีส่วนร่วม ในทุกด้าน					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
< 30 ปี	9 (11.3)	60 (75.0)	11 (13.8)	-	-	80 (100.0)
31-40 ปี	11 (10.0)	65 (59.1)	29 (26.4)	5 (4.5)	-	110 (100.0)
41-50 ปี	11 (14.3)	47 (61.0)	18 (23.4)	1 (1.3)	-	77 (100.0)
> 51 ปี	1 (5.3)	9 (47.4)	7 (36.8)	2 (10.5)	-	19 (100.0)
รวม	32 (11.3)	181 (63.3)	65 (22.7)	8 (2.8)	-	286 (100.0)

C = .240

$\chi^2 = 17.530$

P-value = .041

จากตารางที่ 23 พบว่าภาพรวมของอายุกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดย  
มีค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา เท่ากับ .240

ตารางที่ 24 ค่าสัมประสิทธิ์การจรณ (C) ของระดับการศึกษากับการมีส่วนร่วมของ  
บุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการไว้นื้อเชื่อใจกัน

ระดับ การศึกษา	ด้านการไว้นื้อเชื่อใจกัน					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควร ปรับปรุง	
ต่ำกว่า ปริญญาตรี	5 (15.6)	19 (59.4)	7 (21.9)	1 (3.1)	-	32 (100.0)
ปริญญาตรี	21 (20.8)	59 (58.4)	20 (19.5)	1 (1.0)	-	101 (100.0)
ปริญญาโท	15 (10.9)	95 (68.8)	27 (19.6)	1 (.7)	-	138 (100.0)
สูงกว่า ปริญญาโท	2 (13.3)	10 (66.7)	3 (20.0)	-	-	15 (100.0)
รวม	43 (15.0)	183 (64.0)	57 (19.9)	3 (1.0)	-	286 (100.0)

C = .151

 $\chi^2 = 6.661$ 

P-value = .672

จากตารางที่ 24 พบว่า ระดับการศึกษากับการมีส่วนร่วมของบุคลากร  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการไว้นื้อเชื่อใจกัน ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับ  
นัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรณ เท่ากับ .151

ตารางที่ 25 ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (C) ของระดับการศึกษากับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวนอน

ระดับการศึกษา	ด้านการติดต่อสื่อสาร					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2 (6.3)	16 (50.0)	12 (37.5)	1 (3.1)	1 (3.1)	32 (100.0)
ปริญญาตรี	8 (7.9)	59 (58.4)	30 (29.7)	3 (3.0)	1 (1.0)	101 (100.0)
ปริญญาโท	18 (13.0)	82 (59.4)	28 (20.3)	10 (7.2)	-	138 (100.0)
สูงกว่าปริญญาโท	1 (6.7)	11 (73.3)	2 (13.3)	1 (6.7)	-	15 (100.0)
รวม	29 (10.1)	168 (58.7)	72 (25.2)	15 (5.2)	2 (.7)	286 (100.0)

C = .219

$\chi^2 = 14.431$

P-value = .274

จากตารางที่ 25 พบว่า ระดับการศึกษากับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการติดต่อสื่อสารทั้งแนวดิ่งและแนวนอน ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา เท่ากับ .219

ตารางที่ 26 ค่าสัมประสิทธิ์การจรณ (C) ของระดับการศึกษากับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการตัดสินใจร่วมกันโดยยึดเป้าหมายเป็นหลักและมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น

ระดับการศึกษา	ด้านการตัดสินใจ					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
ต่ำกว่าปริญญาตรี	5 (15.6)	14 (43.8)	11 (34.4)	2 (6.3)	-	32 (100.0)
ปริญญาตรี	19 (8.8)	55 (54.5)	22 (21.8)	5 (5.0)	-	101 (100.0)
ปริญญาโท	28 (20.3)	75 (54.3)	26 (18.8)	9 (6.5)	-	138 (100.0)
สูงกว่าปริญญาโท	3 (20.0)	9 (60.0)	3 (20.0)	-	-	15 (100.0)
รวม	55 (19.2)	153 (53.5)	62 (21.7)	16 (5.6)	-	286 (100.0)

C = .132

$\chi^2 = 5.096$

P-value = .826

จากตารางที่ 26 พบว่า ระดับการศึกษากับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการตัดสินใจร่วมกันโดยยึดเป้าหมายเป็นหลักและมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรณ เท่ากับ .132

ตารางที่ 27 ค่าสัมประสิทธิ์การจรณ (C) ของระดับการศึกษากับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการทำงานเป็นทีม

ระดับการศึกษา	ด้านการทำงานเป็นทีม					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4 (12.5)	14 (43.8)	13 (40.6)	1 (3.1)	-	32 (100.0)
ปริญญาตรี	11 (10.9)	67 (66.3)	19 (18.8)	3 (3.0)	1 (1.0)	101 (100.0)
ปริญญาโท	14 (10.1)	83 (60.1)	30 (21.7)	10 (7.2)	1 (.7)	138 (100.0)
สูงกว่าปริญญาโท	1 (6.7)	11 (73.3)	3 (20.0)	-	-	15 (100.0)
รวม	30 (10.5)	175 (60.2)	65 (22.7)	14 (4.9)	2 (.7)	286 (100.0)

C = .199

 $\chi^2 = 11.791$ 

P-value = .463

จากตารางที่ 27 พบว่า ระดับการศึกษากับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการทำงานเป็นทีม ไม่มี ความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรณ เท่ากับ .199

ตารางที่ 28 ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (C) ภาพรวมของระดับการศึกษากับการมีส่วนร่วม  
 ร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน

ระดับการศึกษา	การมีส่วนร่วม ทุกด้าน					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
ต่ำกว่า ปริญญาตรี	2 (6.3)	18 (56.3)	11 (34.4)	1 (3.1)	-	32 (100.0)
ปริญญาตรี	11 (10.9)	65 (64.4)	22 (21.8)	3 (3.0)	-	101 (100.0)
ปริญญาโท	18 (13.0)	89 (64.5)	27 (19.6)	4 (2.9)	-	138 (100.0)
สูงกว่า ปริญญาโท	1 (6.7)	9 (60.0)	5 (33.3)	-	-	15 (100.0)
รวม	32 (11.2)	181 (63.3)	65 (22.7)	8 (2.8)	-	286 (100.0)

C = .137

$\chi^2 = 5.477$

P-value = .791

จากตารางที่ 28 พบว่าภาพรวมระดับการศึกษากับการมีส่วนร่วมของ  
 บุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทาง  
 สถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา เท่ากับ .137



ตารางที่ 29 ค่าสัมประสิทธิ์การจรณ (C) ของอายุการทำงานกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน

อายุการทำงาน	ด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
< 5 ปี	18 (17.6)	67 (65.7)	16 (15.7)	1 (1.0)	-	102 (100.0)
6-10 ปี	13 (14.9)	49 (56.3)	25 (28.7)	-	-	87 (100.0)
11-15 ปี	8 (18.25 )	30 (68.2)	5 (11.4)	1 (2.3)	-	44 (100.0)
16ปีขึ้นไป	4 (7.5)	37 (69.8)	11 (20.8)	1 (1.9)	-	53 (100.0)
รวม	43 (15.0)	183 (64.0)	57 (19.9)	3 (1.0)	-	286 (100.0)

C = .199

$\chi^2 = 11.821$

P-value = .224

จากตารางที่ 29 พบว่า อายุการทำงานกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรณ เท่ากับ .199

ตารางที่ 30 ค่าสัมประสิทธิ์การจรณ (C) ของอายุการทำงานกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวนาน

อายุการทำงาน	ด้านการติดต่อสื่อสาร					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
< 5 ปี	10 (9.8)	64 (62.7)	24 (23.5)	2 (2.0)	2 (2.0)	102 (100.0)
6-10 ปี	6 (6.9)	49 (56.3)	24 (27.6)	8 (9.2)	-	87 (100.0)
11-15 ปี	6 (13.6)	26 (59.1)	10 (22.7)	2 (4.5)	-	44 (100.0)
16 ปีขึ้นไป	7 (13.2)	29 (54.7)	14 (26.4)	3 (5.7)	-	53 (100.0)
รวม	29 (10.1)	168 (58.7)	72 (25.2)	15 (5.2)	2 (.7)	286 (100.0)

C = .195

 $\chi^2 = 11.249$ 

P-value = .508

จากตารางที่ 30 พบว่า อายุการทำงานกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวนาน ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรณเท่ากับ .195

ตารางที่ 31 ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (C) ของอายุการทำงานกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการตัดสินใจโดยยึดเป้าหมายเป็นหลักและความรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น

อายุการทำงาน	ด้านการตัดสินใจ					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
< 5 ปี	21 (20.6)	55 (53.9)	21 (20.6)	5 (4.9)	-	102 (100.0)
6-10 ปี	17 (19.5)	40 (46.0)	25 (28.7)	5 (5.7)	-	87 (100.0)
11-15 ปี	11 (25.0)	25 (59.1)	4 (9.1)	3 (6.8)	-	44 (100.0)
16 ปีขึ้นไป	6 (11.3)	32 (60.4)	12 (22.6)	3 (5.7)	-	53 (100.0)
รวม	55 (19.2)	153 (53.5)	62 (21.7)	16 (5.6)	-	286 (100.0)

C = .181

 $\chi^2 = 9.740$ 

P-value = .372

จากตารางที่ 31 พบว่า อายุการทำงานกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการตัดสินใจโดยยึดเป้าหมายเป็นหลักและความรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้นไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา เท่ากับ .181

ตารางที่ 32 ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (C) ของอายุการทำงานกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการทำงานเป็นทีม

อายุการทำงาน	ด้านการทำงานเป็นทีม					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
< 5 ปี	11 (10.3)	64 (62.7)	25 (24.5)	2 (2.0)	-	102 (100.0)
6-10 ปี	10 (11.5)	50 (57.5)	20 (23.0)	7 (8.0)	-	87 (100.0)
11-15 ปี	2 (4.5)	33 (75.0)	6 (13.6)	3 (6.8)	-	44 (100.0)
16ปีขึ้นไป	7 (13.2)	28 (52.8)	14 (26.4)	2 (3.8)	2 (3.8)	53 (100.0)
รวม	30 (10.5)	175 (61.2)	65 (22.7)	14 (4.9)	2 (.7)	286 (100.0)

C = .250

 $\chi^2 = 19.043$ 

P-value = .087

จากตารางที่ 32 พบว่า อายุการทำงานกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการทำงานเป็นทีม ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา เท่ากับ .250

ตารางที่ 33 ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (C) ภาพรวมของอายุการทำงานกับการมีส่วนร่วม  
ร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน

อายุการทำงาน	การมีส่วนร่วมทุกด้าน					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
< 5 ปี	10 (9.8)	72 (70.6)	17 (16.7)	3 (2.9)	-	102 (100.0)
6-10 ปี	10 (11.5)	48 (55.2)	27 (31.0)	2 (2.3)	-	87 (100.0)
11-15 ปี	7 (15.9)	27 (61.4)	9 (20.5)	1 (2.3)	-	44 (100.0)
16ปีขึ้นไป	5 (9.4)	34 (64.2)	12 (22.6)	2 (3.8)	-	53 (100.0)
รวม	32 (11.2)	181 (63.3)	65 (22.7)	8 (2.8)	-	286 (100.0)

C = .162

$\chi^2 = 7.700$

P-value = .565

จากตารางที่ 33 พบว่า ภาพรวมอายุการทำงานกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา เท่ากับ .162

ตารางที่ 34 ค่าสัมประสิทธิ์การจรณ (C) ของสถานภาพบุคลากรกับการมีส่วนร่วม  
ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการไว้นื้อเชื่อใจ

สถานภาพ บุคลากร	ด้านการไว้นื้อเชื่อใจกัน					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควร ปรับปรุง	
มีหน้าที่สอน	18 (12.4)	96 (66.2)	30 (20.7)	1 (.7)	-	145 (100.0)
ไม่มีหน้าที่สอน	25 (17.7)	87 (61.7)	27 (19.1)	2 (1.4)	-	141 (100.0)
รวม	43 (15.0)	183 (64.0)	57 (19.9)	3 (1.0)	-	286 (100.0)

C = .084

$\chi^2 = 2.018$

P-value = .569

จากตารางที่ 34 พบว่า สถานภาพบุคลากรกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการไว้นื้อเชื่อใจกันไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญ  
ทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรณ เท่ากับ .084

ตารางที่ 35 ค่าสัมประสิทธิ์การจรณ (C) ของสถานภาพบุคลากรกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวขนาน

สถานภาพ บุคลากร	ด้านการติดต่อสื่อสาร					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
มีหน้าที่สอน	13 (9.0)	92 (63.4)	30 (20.7)	10 (6.9)	-	145 (100.0)
ไม่มีหน้าที่สอน	16 (11.3)	25 (17.7)	87 (61.7)	27 (19.1)	2 (1.4)	141 (100.0)
รวม	29 (10.1)	168 (58.7)	72 (25.2)	15 (5.2)	2 (.7)	286 (100.0)

$$C = .159$$

$$\chi^2 = 7.446$$

$$P\text{-value} = .114$$

จากตารางที่ 35 พบว่า สถานภาพบุคลากรกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวขนาน ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรณเท่ากับ .159

ตารางที่ 36 ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (C) ของสถานภาพบุคลากรกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการตัดสินใจร่วมกัน โดยยึดเป้าหมายเป็นหลักและความรับผิดชอบในผลการตัดสินใจนั้น

สถานภาพ บุคลากร	ด้านการตัดสินใจ					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
มีหน้าที่สอน	30 (20.7)	80 (55.2)	27 (18.6)	8 (5.5)	-	145 (100.0)
ไม่มีหน้าที่สอน	25 (17.7)	73 (51.8)	35 (24.8)	8 (5.7)	-	141 (100.0)
รวม	55 (19.2)	153 (53.5)	62 (21.7)	16 (5.6)	-	286 (100.0)

C = .078

$\chi^2 = 1.751$

P-value = .626

จากตารางที่ 36 พบว่า สถานภาพบุคลากรกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการตัดสินใจร่วมกัน โดยยึดเป้าหมายเป็นหลักและความรับผิดชอบในผลการตัดสินใจนั้น ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา เท่ากับ .078



ตารางที่ 37 ค่าสัมประสิทธิ์การจรณ์ (C) ของสถานภาพบุคลากรกับการมีส่วนร่วม  
ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการทำงานเป็นทีม

สถานภาพ บุคลากร	ด้านการทำงานเป็นทีม					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควร ปรับปรุง	
มีหน้าที่สอน	14 (9.7)	91 (62.8)	30 (20.7)	9 (6.2)	1 (.7)	145 (100.0)
ไม่มีหน้าที่สอน	16 (11.3)	84 (59.6)	35 (24.8)	5 (3.5)	1 (.7)	141 (100.0)
รวม	30 (10.5)	175 (61.2)	65 (22.7)	14 (4.9)	2 (.79)	286 (100.0)

C = .081

$\chi^2 = 1.885$

P-value = .757

จากตารางที่ 37 พบว่า สถานภาพบุคลากรกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการทำงานเป็นทีม ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญ  
ทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรณ์ เท่ากับ .081

ตารางที่ 38 ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (C) ภาพรวมของสถานภาพบุคลากรกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน

สถานภาพ บุคลากร	การมีส่วนร่วมทุกด้าน					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควร ปรับปรุง	
มีหน้าที่สอน	15 (10.3)	95 (65.5)	31 (21.4)	4 (2.8)	-	145 (100.0)
ไม่มีหน้าที่สอน	17 (12.1)	86 (61.0)	34 (24.1)	4 (2.8)	-	141 (100.0)
รวม	32 (11.2)	181 (63.3)	65 (22.7)	8 (2.8)	-	286 (100.0)

C = .048

$\chi^2 = .655$

P-value = .884

จากตารางที่ 38 พบว่า ภาพรวมสถานภาพบุคลากรกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา เท่ากับ .048

ตารางที่ 39 ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (C) ของรายได้กับการมีส่วนร่วมของ  
บุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการไว้น้ำใจกัน

รายได้	ด้านการไว้น้ำใจกัน					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
< 10,000 บาท	9 (18.4)	31 (63.3)	8 (16.3)	1 (2.0)	-	49 (100.0)
10,001-20,000 บาท	27 (18.9)	87 (60.8)	28 (19.6)	1 (.7)	-	143 (100.0)
20,001-30,000 บาท	6 (8.2)	48 (65.8)	18 (24.7)	1 (1.4)	-	73 (100.0)
> 30,000 บาท	1 (4.8)	17 (81.0)	3 (14.3)	-	-	21 (100.0)
รวม	43 (15.0)	183 (64.0)	57 (19.9)	3 (1.0)	-	286 (100.0)

C = .176

X = 9.105

P-value = .428

จากตารางที่ 39 พบว่า รายได้กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัย  
ธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการไว้น้ำใจกัน ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ  
0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา เท่ากับ .176

ตารางที่ 40 ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (C) ของรายได้กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวตั้งและแนวนอน

รายได้	ด้านการติดต่อสื่อสาร					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
< 10,000 บาท	6 (12.2)	28 (57.1)	12 (24.5)	1 (2.0)	2 (4.1)	49 (100.0)
10,001-20,000 บาท	13 (9.1)	82 (57.3)	40 (28.0)	8 (5.6)	-	143 (100.0)
20,001-30,000 บาท	7 (9.6)	42 (57.5)	18 (24.7)	6 (8.2)	-	73 (100.0)
> 30,000 บาท	3 (14.3)	16 (76.2)	2 (9.5)	-	-	21 (100.0)
รวม	29 (10.1)	168 (58.7)	72 (25.2)	15 (5.2)	2 (.7)	286 (100.0)

C = .240

$\chi^2 = 17.426$

P-value = .134

จากตารางที่ 40 พบว่า รายได้กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวตั้งและแนวนอน ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา เท่ากับ .240

ตารางที่ 41 ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (C) ของรายได้กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการตัดสินใจร่วมกัน โดยยึดเป้าหมายเป็นหลัก และรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น

รายได้	ด้านการตัดสินใจ					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
< 10,000 บาท	11 (22.4)	25 (51.0)	10 (20.4)	3 (6.1)	-	49 (100.0)
10,001-20,000 บาท	30 (21.0)	72 (50.3)	33 (23.1)	8 (5.6)	-	143 (100.0)
20,001-30,000 บาท	11 (15.1)	42 (57.5)	15 (20.5)	5 (6.8)	-	73 (100.0)
> 30,000 บาท	3 (14.3)	14 (66.7)	4 (19.0)	-	-	21 (100.0)
รวม	55 (19.2)	153 (53.5)	62 (21.7)	16 (5.6)	-	286 (100.0)

C = .122

 $\chi^2 = 4.320$ 

P-value = .889

จากตารางที่ 41 พบว่า รายได้กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการตัดสินใจร่วมกัน โดยยึดเป้าหมายเป็นหลักและรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา เท่ากับ .122

ตารางที่ 42 ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (C) ของรายได้กับการมีส่วนร่วมของบุคลากร  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการทำงานเป็นทีม

รายได้	ด้านการทำงานเป็นทีม					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
< 10,000 บาท	5 (10.2)	32 (65.3)	12 (24.5)	-	-	49 (100.0)
10,001-20,000 บาท	16 (11.2)	87 (60.8)	32 (22.4)	7 (4.9)	1 (.7)	143 (100.0)
20,001-30,000 บาท	8 (11.0)	40 (54.8)	17 (23.3)	7 (9.6)	1 (1.4)	73 (100.0)
> 30,000 บาท	1 (4.8)	16 (76.2)	4 (19.0)	-	-	21 (100.0)
รวม	30 (10.5)	175 (61.2)	65 (22.7)	14 (4.9)	2 (.7)	286 (100.0)

C = .184

 $\chi^2 = 10.022$ 

P-value = .614

จากตารางที่ 42 พบว่า รายได้กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัย  
ธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการทำงานเป็นทีม ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05  
โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา เท่ากับ .184

ตารางที่ 43 ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (C) ภาพรวมของรายได้กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน

รายได้	การมีส่วนร่วมทุกด้าน					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
< 10,000 บาท	6 (12.2)	31 (63.3)	10 (20.4)	2 (4.1)	-	49 (100.0)
10,001-20,000 บาท	16 (11.2)	93 (65.0)	31 (21.7)	3 (2.1)	-	143 (100.0)
20,001-30,000 บาท	9 (12.3)	41 (56.2)	20 (27.4)	3 (4.1)	-	73 (100.0)
> 30,000 บาท	1 (4.8)	16 (76.2)	4 (19.0)	-	-	21 (100.0)
รวม	32 (11.2)	181 (63.3)	65 (22.7)	8 (2.8)	-	286 (100.0)

C = .127

$\chi^2 = 4.702$

P-value = .859

จากตารางที่ 43 พบว่า ภาพรวมของรายได้กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา เท่ากับ .127

ตารางที่ 44 ค่าสัมประสิทธิ์การจรณ (C) ของตำแหน่งทางการบริหารกับการมีส่วนร่วม  
รวมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน

ตำแหน่งทาง การบริหาร	ด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควร ปรับปรุง	
มีตำแหน่ง บริหาร	15 (16.1)	54 (58.1)	24 (25.8)	-	-	93 (100.0)
ไม่มีตำแหน่ง บริหาร	28 (14.5)	129 (66.8)	33 (17.1)	3 (1.6)	-	193 (100.0)
รวม	43 (15.0)	183 (64.0)	57 (19.9)	3 (1.0)	-	286 (100.0)

C = .127

$\chi^2 = 4.698$

P-value = .195

จากตารางที่ 44 พบว่า ตำแหน่งทางการบริหารกับการมีส่วนร่วมของ  
บุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการไว้เนื้อเชื่อใจกัน ไม่มีความสัมพันธ์ ที่  
ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรณ เท่ากับ .127



ตารางที่ 45 ค่าสัมประสิทธิ์การจรณ์ (C) ของตำแหน่งทางการบริหารกับการมีส่วนร่วม  
 ร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยน  
 ข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวขนาน

ตำแหน่งทาง การบริหาร	ด้านการติดต่อสื่อสาร					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควร ปรับปรุง	
มีตำแหน่ง บริหาร	12 (12.9)	52 (55.9)	22 (23.7)	7 (7.5)	-	93 (100.0)
ไม่ตำแหน่ง บริหาร	17 (8.8)	116 (60.1)	50 (25.9)	8 (4.1)	2 (1.0)	193 (100.0)
รวม	29 (10.1)	168 (58.7)	72 (25.2)	15 (5.2)	2 (.7)	286 (100.0)

C = .113

 $\chi^2 = 3.684$ 

P-value = .450

จากตารางที่ 45 พบว่า ตำแหน่งทางการบริหารกับการมีส่วนร่วมของ  
 บุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวดิ่ง  
 และแนวขนาน ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์  
 การจรณ์เท่ากับ .113

ตารางที่ 46 ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (C) ของตำแหน่งทางการบริหารกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการตัดสินใจร่วมกัน โดยยึดเป้าหมายเป็นหลักและรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น

ตำแหน่งทางการบริหาร	ด้านการตัดสินใจ					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
มีตำแหน่งบริหาร	17 (18.3)	47 (50.5)	24 (25.8)	5 (5.4)	-	93 (100.0)
ไม่มีตำแหน่งบริหาร	38 (19.7)	106 (54.9)	38 (19.7)	11 (5.7)	-	193 (100.0)
รวม	55 (19.2)	153 (53.5)	62 (21.7)	16 (5.6)	-	286 (100.0)

C = .069

$\chi^2 = 1.358$

P-value = .709

จากตารางที่ 46 พบว่า ตำแหน่งทางการบริหารกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการตัดสินใจร่วมกัน โดยยึดเป้าหมายเป็นหลักและรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา เท่ากับ .069

ตารางที่ 47 ค่าสัมประสิทธิ์การจรณ (C) ของตำแหน่งทางการบริหารกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในการทำงานเป็นทีม

ตำแหน่งทางการบริหาร	ด้านการทำงานเป็นทีม					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	
มีตำแหน่งบริหาร	10 (10.8)	56 (60.2)	18 (19.4)	8 (8.6)	1 (1.1)	93 (100.0)
ไม่มีตำแหน่งบริหาร	20 (10.4)	175 (61.2)	65 (22.7)	14 (4.9)	2 (.7)	193 (100.0)
รวม	30 (10.5)	175 (61.2)	65 (22.7)	14 (4.9)	2 (.7)	286 (100.0)

C = .129

$\chi^2 = 4.868$

P-value = .301

จากตารางที่ 47 พบว่า ภาพรวมตำแหน่งทางการบริหารกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้านการทำงานเป็นทีม ไม่มีความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรณ เท่ากับ .129

ตารางที่ 48 ค่าสัมประสิทธิ์การจรณ์ (C) ภาพรวมของตำแหน่งทางการบริหารกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน

ตำแหน่งทาง การบริหาร	การมีส่วนร่วมทุกด้าน					รวม
	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควร ปรับปรุง	
มีตำแหน่ง บริหาร	13 (11.0)	52 (55.9)	26 (28.0)	2 (2.2)	-	93 (100.0)
ไม่มีตำแหน่ง บริหาร	19 (9.8)	129 (66.8)	39 (20.2)	6 (3.1)	-	193 (100.0)
รวม	32 (11.2)	181 (63.3)	65 (22.7)	8 (2.8)	-	286 (100.0)

C = .118

$\chi^2 = 4.007$

P-value = .261

จากตารางที่ 48 พบว่าภาพรวมตำแหน่งทางการบริหารกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ในทุกด้าน ไม่มีความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การจรณ์ เท่ากับ .118

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ เป็นบุคลากรในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ จำนวน 286 คน โดยการกำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนบุคลากรที่เป็นจริงของประชากรจาก 3 สายงาน และการสุ่มตัวอย่างในการศึกษาเป็นการสุ่มแบบมีระบบ (Systematic Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอนคือ

**ตอนที่ 1** สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน รายได้ สถานภาพการทำงาน และตำแหน่งทางการบริหาร ของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ลักษณะแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเป็นแบบประเมินค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย เห็นด้วยปานกลาง ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ในด้านการไว้วางใจกัน ด้านการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวขนาน ด้านการตัดสินใจร่วมกันและรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น และด้านการทำงานเป็นทีม จำนวนข้อคำถามทั้งหมด 28 ข้อ

## สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตมีดังนี้

1.1 บุคลากรในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต มีจำนวน 286 คน เป็นชาย ร้อยละ 38.1 เป็นหญิง ร้อยละ 61.9 มีช่วงอายุระหว่าง 31-40 ปี มีจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 38.4 อายุการทำงานไม่เกิน 5 ปี มีจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 35.7 ระดับการศึกษาปริญญาโท มีจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 48.3 สถานภาพบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการสอน ร้อยละ 50.7 และไม่ได้ทำหน้าที่ในการสอน ร้อยละ 49.3 รายได้อยู่ระหว่าง 10,000-20,000 บาท มีจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 50 และด้านตำแหน่งทางการบริหาร ที่มีตำแหน่งทางการบริหาร ร้อยละ 32.5 และไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร ร้อยละ 67.5

1.2 ผลการวิเคราะห์ภาพรวมการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตในทุกด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับดีมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.82$ )

1.3 ผลการทดสอบสมมติฐานเพื่อวัดความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต เป็นดังนี้

- ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

- ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

- ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษากับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

- ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุการทำงานกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พบว่า อายุการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

- ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านรายได้กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านตำแหน่งทางการบริหารกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พบว่า ตำแหน่งทางการบริหารไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

### อภิปรายผล

การวิจัยการศึกษาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต อภิปรายผลได้ ดังนี้

พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต จากการตรวจสอบระดับค่าคะแนน ปรากฏว่าบุคลากรที่มีช่วงอายุน้อยกว่า 30 ปี จะมีคะแนนการมีส่วนร่วมสูงสุด ซึ่งเป็นไปได้ว่าเป็นกลุ่มบุคลากรที่อยู่ในวัยเริ่มต้นการทำงาน มีความกระตือรือร้น ปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ คะแนนที่รองลงมาคือ กลุ่มบุคลากรที่มีช่วงอายุ 41-50 ปี ซึ่งน่าจะเป็นไปได้ว่ากลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่ทุ่มเทให้กับองค์กร เพราะมักจะเลือกที่ทำงานเป็นการถาวร การที่พบว่าอายุมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตตรงกับข้อค้นพบของ จุมพล ธิมากรณ์ (2541 : บทคัดย่อ) และศิริวรรณ วงศ์สมบัติ (2533 : บทคัดย่อ)

จากการศึกษาพบว่า ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะว่า มหาวิทยาลัยมีการให้ผลตอบแทนที่ดี มีการใช้วิธีการจูงใจที่ดี เช่น การให้ของขวัญรางวัล เมื่อมีกิจกรรมต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยต้องการให้บุคลากรร่วมงาน และอาจเนื่องมาจากมีระบบการประเมินผลที่ค่อนข้างเหมาะสม จึงเป็นส่วนหนึ่งที่จูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9002 ด้วยกระบวนการของระบบนี้ บุคลากรทุกฝ่ายจำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ

### ข้อเสนอแนะทางการจัดการ

จากผลการศึกษาที่พบว่า เพศ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน รายได้ สถานภาพบุคลากร และตำแหน่งทางการบริหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ดังนั้น การรณรงค์เพื่อขอความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยสามารถทำได้โดยไม่แบ่งแยกคุณลักษณะด้าน เพศ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน รายได้ สถานภาพบุคลากร และตำแหน่งทางการบริหาร ยกเว้นอายุ

จากการศึกษาที่พบ ปรากฏว่าบุคลากรที่มีอายุอยู่ในช่วงอายุ 31-40 ปี และ 51 ปีขึ้นไป มีระดับคะแนนต่ำกว่ากลุ่มอายุอื่น ดังนั้น บุคลากรที่มีช่วงอายุ 31-40 ปี และ 51 ปีขึ้นไป ควรได้รับการกระตุ้นให้มีส่วนร่วมเป็นพิเศษ โดยให้มีกิจกรรมร่วมกัน หรือมีการอบรมสัมมนา โดยให้มีการแสดงความคิดเห็นในกลุ่ม และได้มีการปฏิบัติงานร่วมกันให้มากขึ้น

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของบุคลากรเป็นระยะ ๆ ทั้งนี้ก็เพื่อที่ผู้บริหารจะได้ทราบถึงระดับของการมีส่วนร่วมของบุคลากรแต่ละหน่วยงานว่ามีการพัฒนา หรือมีการปรับปรุงอย่างไร นอกจากนี้ควรมีการศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง การจูงใจ หรือขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับการมีส่วนร่วม



DRUC

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

ทินวัฒน์ มฤคพิทักษ์. การบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุขภาพใจ, 2538

ธงชัย สันติวงษ์. หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2531.

ประพนธ์ ปิยะรัตน์. ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาคุณภาพชีวิต.

นครปฐม : สถาบันพัฒนาการสาธารณสุขอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล ศาลายา, 2534.

ไพรัตน์ เตชะรินทร์. นโยบายและกลวิธีการมีส่วนร่วมของชุมชนในยุทธศาสตร์

การพัฒนาในปัจจุบันในกรณีมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา.

กรุงเทพมหานคร: ศักดิ์โสภาการพิมพ์, 2527.

ยุวัฒน์ วุฒิเมธี. หลักการพัฒนาชุมชนและการพัฒนาชนบท. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วน

จำกัด

ไทยอนุเคราะห์ไทย, 2526.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2521.

สมยศ นาวิการ. การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย

ธรรมศาสตร์, 2525.

สมยศ นาวิการ และผู้สดี รุมาคม. องค์การทฤษฎีและพฤติกรรม. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์

มณเฑียร, 2520.

เสถียร เหลืองอร่าม. วิทยาการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์พิมพ์แพร่พิทยา, 2525.

อคิน รพีพัฒน์. การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาบทบาทในสภาพสังคม

และวัฒนธรรมไทยในการมีส่วนร่วมของประชากรในการพัฒนา. กรุงเทพฯ :

ศักดิ์โสภาการพิมพ์, 2527.

อรุณ รักรธรรม. การพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2532.

อลิศรา ชูชาติ และคณะ. เทคนิคการศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ :

อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2538.

- อาภรณ์พันธ์ จันทร์สว่าง. “คำบรรยายวิชาทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน” คณะสังคมสงเคราะห์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ : 2532. (อัคราณา)
- อารี เพชรผศ. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2537.

### วิทยานิพนธ์

- กนกพร วรรณะกุล. “ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศแบบมีส่วนร่วมกับขวัญของบุคลากรในโรงเรียนเอกชน จังหวัดปราจีนบุรี” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2541.
- จุรี เพ็ชรรัตน์. “การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความพึงพอใจในงาน” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิตปริญญาโท มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2534.
- จุมพล ธิมาภรณ์. “การศึกษาเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย การไฟฟ้านครหลวง และการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในสำนักงานใหญ่” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2541.
- จิตติพร ธรรมวิชัย. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสมาชิกสหภาพความในเขตกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2539.
- ประภาวดี กุลสาร. “การมีส่วนร่วมของพนักงานในการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9002 ของบริษัทไทยเพชรซิเมนต์ฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน)” ภาคนิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) การจัดการพัฒนาสังคม, 2542.
- ศิริวรรณ วงษ์สมบัติ. “การมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มของสมาชิกกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในอำเภอสันทราย และอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้, 2533.

สุจินต์ ดาวิระกุล. “ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการพัฒนาหมู่บ้าน : ศึกษาเฉพาะกรณีหมู่บ้านชนะเลิศการประกวดหมู่บ้านดีเด่นระดับจังหวัดของจังหวัดนครสวรรค์” ปรินญาณิพนธ์บัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2537

อรสา รุ่งปีตะรังสี. “แรงงูใจในการปฏิบัติงาน และขวัญของข้าราชการ : ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างอาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดล กับข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข” ปรินญาณิพนธ์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2530.

### ภาษาอังกฤษ

#### Books

- Argyris, C. *Personality and Organization : The Conflict Between System and the Individual* New York: Horper Touchbooks, 1957.
- Chell, Elisabeth. *Participation and Organization: a Social Psychological Approach.* London: Macmillan, 1985.
- Keith, Davis. D. “**Human Behavior at Work-Human Relation and Organizational Behavior**” 1972.
- Kornhouser, A.W. *Mental Health of the Industrial Worker.* New York: John Wiley and Sons, 1964.
- Likert, Rensis. *The Human Organization : Its Management and Value :* New York: McGraw-Hill. 1967.
- Lowler, E.E. *High-Invaluement Management.* San Francisco Jossy-Bass Inc. 1986.
- Marchington, M. *Response to Participation at Work.* Westmend: Grower Publishing Co.,Ltd. 1980.
- Mayo, E. *the Haman Problems of An Industrial Cirilization.* London : Lower and Brydone, 1957.
- Margolis, B.L., Kroes, W.H. and Quinn. R.P. “**Job Strees: An Unlisled Occupational . Hazard**” *Journal of Occupational Medicine;* 1974.

Newstrom, J.W. and K. Davis. **Organizational Behavior**. New York : McGraw-Hill Inc. 1993.

Pardron, Mario. **Popular Participation in Development : Comparing Limits and Possibilities of Private Development Associations and Governmental Agencies**, In Participation of the Poor in Development. Edited by Benno Galjart and Dicke. Buijs. University of Leiden, 1982.

United Nations **"Popular Participation in Decision Making for Development"**  
New York : United Nations Publication, 1978.

Whyte, W.F. **"Three Problems in Human Relations in Industry."** Man and Organization. New York : Irwing Press. 1959.

Vroom, Victor, **Work and Motivation**. New York : PenuimBook; 1970.

Vroom, V.H. and E.L. Deci. **Management and Motivation Selected Readings** .  
Middlesex: Penguin Books. 1970.

กรม  
การ  
การ

ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก****รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือสำหรับการวิจัย**

1. **ดร.อดิลล่ำ พงศ์ยี่หล่ำ (ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาบริหารธุรกิจ)**  
B.S.B.A. Philippines Women's University  
M.M. (Business Management) University of the Philippines,  
D.I.B.A. (International Business Administration), Philippines  
Southeastern University, Florida U.S.A.
2. **ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ โพธิสาร**  
กศบ. (เกียรติคุณอันดับ 1) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร  
กศบ. (ชีววิทยา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร  
กศด. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

แบบสอบถามคำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษา การมีส่วนร่วมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ตามข้อบังคับ ว่าด้วยการศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

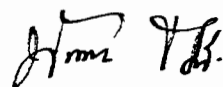
แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยใคร่ขอความกรุณาท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามตามนี้ด้วย จักขอบคุณยิ่ง ทั้งนี้ ข้อมูลที่ได้รับจะเป็นความลับ เพื่อที่จะนำไปพิจารณาในภาพรวมเท่านั้น

ขอขอบคุณในความร่วมมือ



(นางนันทวัน คำดี)



โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

- ( ) ชาย ( ) หญิง

2. อายุ

- ( ) อายุต่ำกว่า 30 ปี ( ) อายุ 31-40 ปี  
( ) อายุ 41-50 ปี ( ) อายุ 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

- ( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) ปริญญาตรี  
( ) ปริญญาโท ( ) สูงกว่าปริญญาโท

4. อายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

- ( ) อายุไม่เกิน 5 ปี ( ) อายุ 6-10 ปี  
( ) อายุ 11-15 ปี ( ) อายุ 16 ปีขึ้นไป

5. รายได้

- ( ) ไม่เกิน 10,000 บาท ( ) 10,001-20,000 บาท  
( ) 20,001-30,000 บาท ( ) มากกว่า 30,000 บาท

6. สถานภาพการทำงาน

- ( ) มีหน้าที่ในการสอน  
( ) ไม่มีหน้าที่ในการสอน

7. ตำแหน่งทางการบริหาร

- ( ) มีตำแหน่งทางการบริหาร  
( ) ไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในด้านต่าง ๆ

**คำชี้แจง** ในการพิจารณาข้อความต่อไปนี้ว่าท่านมีความคิดเห็นและความรู้สึกเกี่ยวกับองค์ประกอบต่าง ๆ ของการมีส่วนร่วมของท่านในด้านต่าง ๆ อย่างไร และกรุณาเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อเดียว โดยแบ่งความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ คือ

- เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความเหล่านั้นมากที่สุด  
ระดับคะแนน คือ 5
- เห็นด้วย หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความเหล่านั้นเป็นส่วนมาก  
ระดับคะแนน คือ 4
- เห็นด้วยปานกลาง หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความเหล่านั้นปานกลาง  
ระดับคะแนน คือ 3
- ไม่เห็นด้วย หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความเหล่านั้นเป็นส่วนมาก  
ระดับคะแนน คือ 2
- ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง ท่านมีความขัดแย้งกับข้อความเหล่านั้นมากที่สุด  
ระดับคะแนน คือ 1

ข้อ	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็นด้วย ปานกลาง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	สำหรับ ผู้วิจัย
<b>การมีส่วนร่วม</b>							
<b>การไว้วางใจใจกัน</b>							
1	ในหน่วยงานท่านมีการยอมรับซึ่งกันและกัน						<input type="checkbox"/>
2	ในหน่วยงานของท่านมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน						<input type="checkbox"/>
3	ในหน่วยงานของท่านเมื่อมีงานทุกคนจะรับผิดชอบร่วมกัน						<input type="checkbox"/>
4	ทุกคนยินดีให้ความร่วมมือกับหน่วยงาน						<input type="checkbox"/>
5	มีการคบหาสมาคมกันอย่างสม่ำเสมอในหน่วยงาน						<input type="checkbox"/>
6	มีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ซึ่งกันและกัน						<input type="checkbox"/>
7	ผู้บังคับบัญชาของท่านให้การยอมรับในความรู้ความสามารถของท่าน						<input type="checkbox"/>
8	ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานว่าท่านเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานของท่าน						<input type="checkbox"/>
9	ท่านและเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่านให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมได้เป็นอย่างดี						<input type="checkbox"/>
10	ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและยอมรับต่อผลงานซึ่งมาจากการร่วมมือของทุกคนในหน่วยงาน						<input type="checkbox"/>

ข้อ	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็นด้วย ปานกลาง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	สำหรับ ผู้วิจัย
<b>การติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวขนาน</b>							
11	ในหน่วยงานของท่าน ได้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทั้งแนวดิ่งและแนวขนาน						<input type="checkbox"/>
12	ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน						<input type="checkbox"/>
13	ท่านมีส่วนร่วมในการรับทราบข้อเท็จจริงของปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน						<input type="checkbox"/>
14	การติดต่อสื่อสารระหว่างท่านและเพื่อนร่วมงานเป็นไปอย่างสะดวก						<input type="checkbox"/>
15	ท่านคิดว่าท่านได้รับข้อมูลในการติดต่อสื่อสารเพียงพอกับการทำงานของท่าน						<input type="checkbox"/>
<b>การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกันโดยยึดเป้าหมายเป็นหลัก และมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลการตัดสินใจนั้น</b>							
16	หน่วยงานท่านมีการร่วมกันตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาาร่วมกันโดยยึดเป้าหมายเป็นหลัก						<input type="checkbox"/>
17	หน่วยงานท่านมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา						<input type="checkbox"/>
18	ท่านได้รับโอกาสให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของหน่วยงาน						<input type="checkbox"/>
19	ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ท่านร่วมวางแผนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน						<input type="checkbox"/>

ข้อ	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็นด้วย ปานกลาง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	สำหรับ ผู้วิจัย
20	ในหน่วยงานของท่านเปิดโอกาส ให้ท่านเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายปรับปรุงงานและพัฒนาการ ปฏิบัติงาน						<input type="checkbox"/>
21	ผู้บังคับบัญชาให้การยอมรับ การตัดสินใจของท่านในที่ประชุม ของหน่วยงาน						<input type="checkbox"/>
22	ผู้บังคับบัญชาของท่านยอมรับและให้ อำนาจในการดำเนินกิจกรรมที่ท่าน มีความชำนาญ						<input type="checkbox"/>
23	ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่าน ได้มี ส่วนรับผิดชอบในกิจกรรมของ หน่วยงาน						<input type="checkbox"/>
<b>การทำงานเป็นทีม</b>							
24	หน่วยงานท่านมีการทำงานเป็นทีม						<input type="checkbox"/>
25	หน่วยงานท่านมีการนำเอาบุคคลจาก หลายฝ่าย หลายหน้าที่มาร่วมกันทำงาน						<input type="checkbox"/>
26	ในหน่วยงานท่านมีการแก้ปัญหา ความขัดแย้งร่วมกัน						<input type="checkbox"/>
27	ในหน่วยงานท่านมีการทำงานเพื่อ จุดมุ่งหมายร่วมกัน						<input type="checkbox"/>
28	ท่านมีโอกาสทำงานเป็นทีมใน หน่วยงาน						<input type="checkbox"/>

\*ขอบขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน\*

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางนันทวัน คำดี
เกิดเมื่อ	6 กรกฎาคม 2507
ตำแหน่ง	ผู้ช่วยเลขานุการบัณฑิตศึกษา สาขาวิชานิติศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	12/666 หมู่บ้านอัญชลี หมู่ที่ 5 แขวงท่าทราย ถนนสนามบินน้ำ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี
ประวัติการศึกษา	
ปี พ.ศ.2528	ปวส. (เลขานุการ) โรงเรียนครุณพิทยาพานิชยการ
ปี พ.ศ. 2530	บช.บ. บริหารธุรกิจ (ธุรกิจศึกษาเลขานุการ) วิทยาลัยเทคโนโลยี และอาชีวศึกษา
ปี พ.ศ. 2546	บช.ม. (การจัดการและการบริหารองค์การ) มหาวิทยาลัย ธุรกิจบัณฑิตย์
ประวัติการทำงาน	2532-ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์