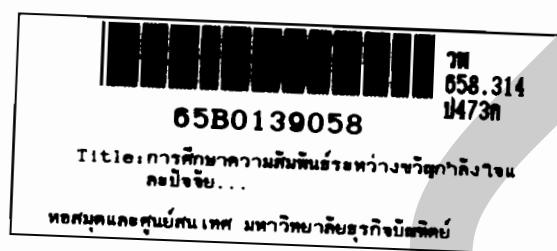




การศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างชีวัญกำลังใจและปัจจัยจุนใจในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

นางปริยา จินาโต



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. 2543

ISBN 974-281-503-8

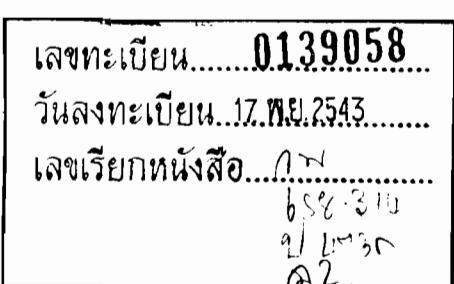
THE RELATIONSHIP BETWEEN MORAL SUPPORT
AND INCENTIVE AT WORK OF THE PERSONNEL
OF DHURAKIJPUNDIT UNIVERSITY

Mrs. PREEYA JINATO

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



2000

ISBN 974-281-503-8



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ชื่อวิทยานิพนธ์ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างชั้นนำกำลังใจและปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

โดย นางปริยา จิตาโถ¹
สาขาวิชา บริหารธุรกิจ
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.ช้านาฎ ปิยวนิชพงษ์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผศ.ดร.อรสา จรุญธรรม
ได้พิจารณาให้รับรองโดยคณะกรรมการส่วนบุคคลวิทยานิพนธ์แล้ว

- | | |
|-------------------------------|---------------------------------|
| <i>.....</i> | ประธานกรรมการ |
| (ดร.อศิล่า คงศักดิ์ล้ำ) | กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ |
| <i>.....</i> | กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม |
| (ผศ.ดร.อรสา จรุญธรรม) | กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ |
| <i>.....</i> | กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ |
| (รศ.ศรีชัย พงษ์ยวัฒน์) | กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ |
| <i>.....</i> | กรรมการผู้แทนทบทวนมหาวิทยาลัย |
| (ผศ.นิจาร์ พงษ์ศักดิ์เรือง) | |
| <i>.....</i> | |
| (รศ.วรวิช สงวนวงศ์วาน) | |

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

- | | |
|---------------------------|---------------------|
| <i>.....</i> | คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย |
| (ดร.พีระพันธุ์ พากลสุข) | |

วันที่ 25 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2543

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาจาก ดร.ชำนาญ ปิยานิชพงษ์ และ ผศ. ดร.อรสา จรูญธรรม อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้กรุณางดงามอันมีค่า มาให้คำแนะนำและตรวจสอบแก้วิทยานิพนธ์หลายครั้ง ทั้งให้ข้อคิดแก้ผู้วิจัยหลายประการที่มีค่า ยิ่งนอกเหนือจากการวิจัย ขอขอบพระคุณ ดร.อดิสัต พงศ์ยศหล้า ผศ.ศรีพร พงศ์ศรีโรจน์ รศ.วิรัช สงวนวงศ์วาน รศ.ศรีชัย พงษ์วิชัย ดร.ประเสริฐ บุญปัญก อาจารย์เชียง เก้าชิต และอาจารย์ทุกท่าน ซึ่งเป็นการยกที่จะกล่าวถึงท่านทั้งหลายได้ครบถ้วนในหน้ากระดาษนี้ ที่ให้ความเมตตาให้ข้อคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัย จนสำเร็จลุล่วงมาด้วยดี

ท้ายนี้ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ ขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งต่อบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ทุกท่าน ที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ ท่าให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงด้วยดี และขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.เลิศลักษณ์ ส.บุรุษพัฒน์ ที่ให้การสนับสนุนพร้อมให้ข้อคิดเห็นต่าง ๆ แก่ผู้วิจัย รวมทั้งเพื่อน และครอบครัว ที่เป็นกำลังใจมาตลอด

คุณค่าและประโยชน์อันเพิ่มมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบเป็นสิ่งบูชา
พระคุณของบิดา มารดา ครู อาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

นางปริยา จินาโต

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	๑
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	๒
กิตติกรรมประกาศ	๗
สารบัญตาราง	๘
สารบัญภาพ	๙
บทที่	
1 บทนำ	1
ความสำคัญและที่มาของการศึกษา	1
วัสดุประสงค์ของการวิจัย	3
สมมติฐานในการวิจัย	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
ข้อบ่งชี้ของการทำวิจัย	4
นิยามศัพท์	5
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน	7
1.1 ความหมายของการจูงใจ	7
1.2 การจูงใจและโครงสร้างทางสังคม	9
1.3 ทฤษฎีการจูงใจ	9
1.4 ความพึงพอใจในการทำงาน	17
1.5 องค์ประกอบพื้นฐานที่จูงใจให้เกิดการทำงาน	20
1.6 เงินเดือน	23
2. แนวความคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการปฏิบัติงาน	24
2.1 ความหมายของวัฒนภำลังใจ	24
2.2 ส่วนประกอบของวัฒน	26
2.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างวัฒนภำลังใจในการปฏิบัติงาน	28
2.4 การศึกษาสำรวจนหรือการวัดขวัญในการทำงาน	32
3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจ ขวัญภำลังใจในการปฏิบัติงาน	33
4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	35

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีการดำเนินการวิจัย	42
กรอบแนวคิดของการวิจัย	43
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	44
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	46
การเก็บรวบรวมข้อมูล	49
การวิเคราะห์ข้อมูล	49
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	50
การวิเคราะห์ลักษณะทางประชากรศาสตร์	
ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ	
ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลกำลังใจในการปฏิบัติงาน	51
การเปรียบเทียบ	
ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจกับลักษณะทางประชากรศาสตร์	
ระดับความคิดเห็นต่อข้อมูลกับลักษณะทางประชากรศาสตร์	54
การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ	
ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน กับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลกำลังใจ	
ในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์	78
5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	79
สรุปผลการวิจัย	80
อภิปรายผล	83
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	88

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก	97
ภาคผนวก ก รายงานผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือสำหรับการวิจัย	98
ภาคผนวก ข หนังสือขออนุญาตแจกแบบสอบถาม	99
ภาคผนวก ค แบบสอบถาม	104
ภาคผนวก ง ประวัติผู้วิจัย	111

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1. ปัจจัยสูบนามัยและปัจจัยลุงไขของเฟรเดอริก เฮอร์สเบอร์ก	13
2. ความสัมพันธ์ภาระระหว่างความต้องการต่าง ๆ ในทฤษฎีสองปัจจัย, ทฤษฎีสัดดับชั้นความต้องการ และทฤษฎี อ.อาร์.จี.	15
3. เกณฑ์การให้คะแนนปัจจัยลุงใจ และวัญญาณกำลังใจในการปฏิบัติงาน	48
4. จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะทางประชาราชศาสตร์	51
5. การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยลุงใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์	52
6. การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์	53
7. การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยลุงใจ ในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ	54
8. การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ	55
9. การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยลุงใจ ในการปฏิบัติงานจำแนกตามอายุของบุคลากร	56
9.1 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่างอายุของ กลุ่มตัวอย่างบุคลากรกับปัจจัยลุงใจที่เป็นตัวเงิน	58
9.2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่างอายุของ กลุ่มตัวอย่างบุคลากรกับนโยบายและการบริหาร	58
9.3 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่างอายุของ กลุ่มตัวอย่างบุคลากรกับการยอมรับผู้ถือ	59
9.3 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่างอายุของ กลุ่มตัวอย่างบุคลากรกับปัจจัยลุงใจโดยรวม	59

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
10. การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมสำลังใจ ในการปฏิบัติงานจำแนกตามอายุของบุคลากร		60
10.1 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่างอายุของ กลุ่มตัวอย่างบุคลากรกับความมั่นคงปลอดภัย		62
10.2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่างอายุของ กลุ่มตัวอย่างบุคลากรกับความก้าวหน้าและการพัฒนา		62
10.3 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่างอายุของ กลุ่มตัวอย่างบุคลากรกับนวัตกรรมสำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวม.....		62
11. การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงใจ ในการปฏิบัติงานจำแนกตามระดับการศึกษา		63
11.1 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่าง ระดับการศึกษากับปัจจัยสูงใจด้านลักษณะงาน		65
11.2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่าง ระดับการศึกษากับปัจจัยสูงใจด้านความอิสระในการปฏิบัติงาน.....		66
11.3 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่าง ระดับการศึกษากับปัจจัยสูงใจด้านการยอมรับนับถือ		66
11.4 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่าง ระดับการศึกษากับปัจจัยสูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม.....		66
12. การทดสอบค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมสำลังใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับการศึกษา		67
12.1 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่าง ระดับการศึกษากับนวัตกรรมสำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล.....		68
13. การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงใจในการ ปฏิบัติงานจำแนกตามอายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์		69
13.1 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็น ระหว่างอายุการทำงานกับปัจจัยสูงใจที่เป็นตัวเงิน		71

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
13.2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็น ระหว่างอายุการทำงานกับปัจจัยสูงใจด้านลักษณะงาน	71
13.3 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่าง อายุการทำงานกับปัจจัยสูงใจด้านนโยบายและการบริหาร.....	71
13.4 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่าง อายุการทำงานกับปัจจัยสูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม	72
14. การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อัญกำถังใจในการ ปฏิบัติงานจำแนกตามอายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์	73
15. การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงใจ ในการปฏิบัติงาน ระหว่างสถานภาพบุคลากรที่มีหน้าที่ในการสอน และไม่มีหน้าที่ในการสอน	74
16. การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อัญกำถังใจ ในการปฏิบัติงาน ระหว่างสถานภาพบุคลากรที่มีหน้าที่ในการสอน และไม่มีหน้าที่ในการสอน	75
17. การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงใจ ในการปฏิบัติงาน ระหว่างบุคลากรที่มีตำแหน่งทางการบริหารกับ บุคลากรที่ไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร	76
18. การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อัญกำถังใจ ในการปฏิบัติงาน ระหว่างบุคลากรที่มีตำแหน่งทางการบริหารกับ บุคลากรที่ไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร	77

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1. กรอบความคิดการวิจัยแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา	43

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างข้อัญญากำลังใจและปัจจัยจูงใจ
ในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ชื่อนักศึกษา

นางปรียา จินาโถ

อาจารย์ที่ปรึกษา

ดร. ชานาญ ปิยวันิชพงษ์

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

ผศ. ดร. อรสา จรุญธรรม

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจ

ปีการศึกษา

2543

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง “ ความสัมพันธ์ระหว่างข้อัญญากำลังใจ และปัจจัยจูงใจ ใน การปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ” มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน และศึกษาระดับข้อัญญากำลังใจในการปฏิบัติงาน ของ บุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ โดยมุ่งศึกษาในภาพรวมและเบรียงเทียนตามลักษณะ ประชากรศาสตร์ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน สถานภาพของ บุคลากร (ทำหน้าที่ในการสอนและไม่ทำหน้าที่ในการสอน) และตำแหน่งทางการบริหาร รวม ทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างข้อัญญากำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยธุรกิจ บัณฑิตย์ กับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งข้อัญญากำลังใจในการปฏิบัติงานได้แก่ ความมั่นคง ปลอดภัย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การมีส่วนร่วม ความก้าวหน้าและการพัฒนา ส่วน ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานได้แก่ ปัจจัยที่เป็นตัวเงิน ลักษณะงาน ความอิสระในการปฏิบัติ งาน นโยบายและการบริหาร การยอมรับนับถือ

วิธีการวิจัย ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยสุ่มจากบุคลากร ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ในปีการศึกษา 2542 จำนวน 487 คน โดยแบ่งตามสัดส่วน ของกลุ่มที่มีหน้าที่ในการสอน 230 คน และกลุ่มที่ไม่มีหน้าที่ในการสอน 257 คน

จากการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์แตกต่าง กัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อัญญากำลังใจแตกต่างกัน และกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีลักษณะ ทางประชากรศาสตร์แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่าง กัน ระดับข้อัญญากำลังใจและระดับการยอมรับในปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง บุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ อยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าข้อัญญากำลังใจมีความ สัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน และจากค่าเฉลี่ยของตัวแปรปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติ งาน พ布ว่าตัวแปรทั้งหมดถูกยอมรับอยู่ในช่วงปานกลาง เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความอิสระ

ในการปฏิบัติงาน และนัดจ่ายเงิน ที่เป็นด้วยเงิน ส่วนของภัยกำลังใจในการปฏิบัติงาน พนักงาน
ประทับใจอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำดังนี้ ความสัมพันธ์
ระหว่างบุคคล ความก้าวหน้าและการพัฒนา การมีส่วนร่วม และความมั่นคงปลอดภัย



Thesis : The Relationship Between Moral Support and Incentive
At Work of the Personnel of Dhurakijpundit University

Student's Name : Mrs. Preeya Jinato

Thesis Advisor : Dr. Chamnan Piyawanichpong

Co-Thesis Advisor: Assistant Professor Dr. Orasa Charoontham

Department : Business Administration

Academic Year : 2000

ABSTRACT

The purpose of the research on "The Relationship Between Moral Support and Incentive At Work of the Personnel of Dhurakijpundit University" is to study the incentive factors and the level of moral support at work of the personnel of Dhurakijpundit University. The emphasis is put on the perspective as a whole and the comparison according to the characteristics of the sample classified by sex, age educational level, working experience, personnel status (teaching and non-teaching staff) and administrative position including the examination of the relationship between moral support of the personnel of Dhurakijpundit University and incentive factors at work. The moral support includes security, safety, interpersonal relationship, participation, progress and development. The incentive factors at work are financial factor, work type, independence, policy and administration including acceptance and respect.

The researcher collected the data from the questionnaires. Stratified Random Sampling was used to get the selected 487 people from the personnel of Dhurakijpundit University, Academic Year 1999. The sample was divided into two groups, 230 instructors and 257 staffs who are not in charge of teaching.

It was found out that the personnel who have different characteristics have significant difference in moral support and incentive factors at work. The moral support and incentive at work of the personnel of Dhurakijpundit University was at the moderate level. Moreover, the research indicated there was the relationship between moral support and incentive at work. The study of the means of incentive variables at work revealed that all the variables were at the moderate level with means ranging from high to low : acceptance and respect, work type, policy and administration, and financial factor. The variables of moral support factors were at the moderate level with means ranging from high to low : interpersonal relationship, progress and development, participation, security and safety.

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของปัญหา

เป็นที่ยอมรับกันในปัจจุบันว่า กระแสของการเปลี่ยนแปลงหัวเศรษฐกิจและสังคม ของโลกเป็นไปอย่างรวดเร็ว และการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบอย่างต่อเนื่องต่อ ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและคอมนากม ทำให้ประเทศ ต่าง ๆ สามารถติดต่อสัมพันธ์กันได้อย่างรวดเร็ว และเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้โลกไร้พรมแดน การแพร่ซึ่งของความคิด รูปแบบทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม ส่งผลต่อกลุ่มคน ทุกสังคม ทั่วโลก การเปลี่ยนแปลงเช่นนี้จะมีผลต่อสุขภาพผู้ที่รู้เท่าทัน และผลเสียกับกลุ่มที่ ปรับตัวไม่ทัน และการที่ประเทศจะเข้มแข็งทัดเทียมและพัฒนาทันกระแสของการเปลี่ยนแปลง ได้นั้น ขึ้นอยู่กับการพัฒนาคนหรือทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ ทรัพยากรมนุษย์จึงนับได้ว่า เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะว่าในขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการ บริหารไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การจัดองค์การ การประสานงาน หรือการควบคุมงานย่อม ต้องใช้คนเข้าไปปฏิบัติจัดทำ การจัดการเกี่ยวกับคน เป็นหน้าที่ขององค์การ ที่จะต้อง เสริมสร้างคุณภาพอาชีวะ ทำนุบำรุงให้บุคคลในฐานะที่เป็นทรัพยากรในการบริหาร ให้อยู่ใน สภาพที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีวัฒนาการกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี อยู่เสมอ (Joseph B. Kingsbury อ้างใน สมศักดิ์ เพียรสกุล 2526 : 6)

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องแสดงออกในแบบสัมพันธภาพภายใน องค์การอย่างหนึ่ง ถ้าสัมพันธภาพภายในองค์การมีระดับต่ำ หรือเกิดปรากฏการณ์ที่เรียกว่า ขวัญต่ำ (low morale) หรือขวัญเสีย จะสังเกตเห็นได้ว่าเกิดมีความรู้สึกหรือปรากฏการณ์ใน ทางลบเพิ่มขึ้น เช่น สัมพันธภาพของบุคคลในองค์การจะห่างเหิน เย็นชา การติดต่อสื่อสารจะ มีในเฉพาะกลุ่มเล็ก ๆ นอกจากนี้ยังมีความรู้สึกที่ข้องใจสังสัยกันอยู่เสมอ และเหตุการณ์เพียง เล็ก ๆ น้อย ๆ เหล่านี้อาจนำไปสู่ความรู้สึกไม่พอใจอย่างรุนแรงได้ด้วย บุคคลจะเกิดความ ท้อถอย รู้สึกเบื่องาน ไม่ชอบงาน และ Davis, Keith (1972) กล่าวว่า ขวัญต่ำจะเป็นสิ่งที่ ซ่อนด้วยหลังพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น การนัดหยุดงาน การทำงานล่าช้า การขาดงาน และ การเข้าออกบ่อย ๆ ของบุคคลในองค์การ ขวัญต่ำอาจเป็นเหตุผลส่วนหนึ่งของความคืบ ข้องใจ ผลผลิตต่ำ การโยกย้ายบุคคลและคุณไปถึงปัญหาต่าง ๆ ของบุคคลภายในองค์การ และ

สิ่งตรงข้ามกับน้ำใจคือบัณฑุสูงหรือบัณฑิต (high morale) บัณฑุสูงหรือบัณฑิตคือ ความดึงใจของสมาชิกในองค์การ ที่จะเข้าร่วมในกิจกรรมทั้งหลายของกลุ่มมากกว่าหรือเท่ากับระดับความคาดหวังปกติ ปรากฏการณ์นี้จะเกิดขึ้นได้เมื่อพัฒนาให้หรือพัฒนามากกว่าที่เป็นอยู่ ดังนั้น บัณฑิต จะมีอยู่เมื่อความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) อยู่ในระดับสูง เพราะความพึงพอใจจะทำให้เกิดพัฒนาที่มากกว่าปกติ กล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า บัณฑิตเป็นเครื่องหมายขององค์การที่มีการจัดการด้านการสูงใจที่ดี และเมื่อบุคคลมีบัณฑิต บุคคลจะแสดงออกเพิ่มขึ้นในเรื่องความจริงกังวล ความสนใจ ความคิดริเริ่ม ความภาคภูมิใจ การปฏิบัติตามระเบียบกฎข้อบังคับ และความร่วมมือด้วยความสมัครใจ (Flippo, Edwin อ้างใน สร้อยตรากู๊ด (ติวायานันท์) บรรณานุะ 2541 : 365) นอกจากนั้น Davis, Keith (1972) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นพลังที่มีอยู่ภายในของบุคคล ที่ทำให้บุคคลนั้นมุ่งมั่น ดึงใจและเต็มใจที่จะกระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างเต็มที่ในการทำงาน ดังนั้น หากองค์การสามารถบริหารหรือจัดการให้เกิดแรงจูงใจที่เหมาะสมตรงกับความต้องการของบุคคล ก็จะส่งผลต่อขั้นตอนการทำงาน ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล

สำหรับสถานบันการศึกษาอนันต์ ศรีบูรพาภิรมย์ (2535 : บทคัดย่อ) พบว่าลักษณะงานที่รับผิดชอบเป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตาม และจากการวิจัยของ นรินทร์ สังข์รักษา (2535 : บทคัดย่อ) พบว่า โอกาสใช้ความรู้ความสามารถศักดิ์ศรีของ วิชาชีพและการยอมรับทางสังคม เป็นแรงจูงใจที่อยู่ในระดับค่อนข้างสูงในการปฏิบัติตาม และ จากรายงานวิจัยของ เจมจันทร์ ทองวิวัฒน์ (2522 : บทคัดย่อ) พบว่าอุปสรรคในการปฏิบัติตามที่ สำคัญของ อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยเอกชน คือ เรื่องของ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน และ ความมั่นคงในการทำงาน นอกจากนี้จากผลการวิจัยเกี่ยวกับของ อรสา รุ่งปีตรังสี (2530 : บทคัดย่อ) พบว่าอาจารย์มหาวิทยาลัยมีผลมีแรงจูงใจและขั้นตอนในการปฏิบัติตามสูงกว่า ข้าราชการสังกัดกระทรวงสาธารณสุขอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 4 ด้าน คือ ความพึงพอใจในงาน ความมั่นคงในงาน ความยุติธรรม และโอกาสความก้าวหน้า

ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าขั้นตอนในการปฏิบัติตาม และการสูงใจ เป็นสิ่งที่สำคัญและ จำเป็นอย่างยิ่ง ในการที่จะทำงานไปสู่การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ "ไม่ว่าจะเป็น หน่วยงานของรัฐหรือเอกชน ต่างก็มุ่งที่จะให้ผู้ปฏิบัติตามทุกคนเกิดความพึงพอใจในงาน มี ความรักหน้ายงาน ทำงานด้วยความเต็มใจ มั่นใจ และปฏิบัติต่อ กันอย่างฉันท์มิตร บัณฑิต กำลังใจในการปฏิบัติตามย่อมจะเกิดขึ้นได้ในตัวบุคคลโดยไม่ยากนัก หากมีเหตุหรือแรงจูงใจ เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติตาม ที่ถูกต้องเหมาะสมตรงกับความต้องการของบุคคล บัณฑิต ก็จะเกิดและจะเป็นตัวนำไปสู่ประสิทธิภาพของงาน บริมาณของผลผลิตและสร้างหัศนศติของ ผู้ปฏิบัติตาม ให้อยู่ในแนววงก นอกจานน์ผลที่หน่วยงานหรือองค์การ จะได้รับจากการที่คุณใน

หน่วยงานนั้นมีข้อบัญญัติ ก็คือความสามัคคี ความรักและยึดมั่นในหน่วยงาน ซึ่งถือว่าเป็นพลังสำคัญที่จะทำให้องค์การนั้นอยู่ได้ด้วยความมั่นคง (นรินทร์ สังฆารักษ์ 2535 : 2)

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ เป็นมหาวิทยาลัยเอกชนที่อยู่ท่ามกลางสภาวะของ การแข่งขัน ทั้งจากมหาวิทยาลัยเอกชนด้วยกัน และจากมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยเฉพาะสถาบันราชภัฏที่มีค่าหน่วยกิตต่ำกว่า และขยายจำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้นในแต่ละแห่ง รวมทั้งสภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำ ทำให้ผู้ประกอบการที่จะส่งบุตรหลานของตนเข้าเรียนในมหาวิทยาลัย เอกชน จะต้องพิจารณาถึงชื่อเสียง คุณภาพ และมาตรฐานของมหาวิทยาลัยนั้น ๆ ด้ังนั้น มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ จึงเป็นมหาวิทยาลัยหนึ่งที่จำเป็นต้องพัฒนาด้วยตนเองในทุก ๆ ด้าน เพื่อปรับตัวให้ทันกับกระแสของการเปลี่ยนแปลง ของเศรษฐกิจที่กำลังชะลอตัว ซึ่ง มหาวิทยาลัยกำลังเข้าสู่ระบบคุณภาพ ISO 9002 และมีความตั้งใจที่จะผลิตบัณฑิตออกไปรับใช้สังคมอย่างมีคุณภาพ มีคุณธรรม เป็นที่ยอมรับและเป็นที่ต้องการของสังคม จากสิ่งที่กล่าวมา จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาระบบย่อยภายใน ในทุกๆ ด้าน และที่สำคัญคือระบบคน ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการพัฒนา เพื่อให้มีข้อบัญญัติกลังใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับสูงก่อประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจ ศึกษาระดับข้อบัญญัติกลังใจ และปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ โดยมุ่งศึกษาโดยภาพรวมและเปรียบเทียบระหว่างบุคลากรที่มีหน้าที่สอน และบุคลากรที่ไม่มีหน้าที่การสอน และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างข้อบัญญัติกลังใจกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ซึ่งคาดว่าผลการวิจัยนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดการด้านบุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ เพื่อพัฒนาเสริมสร้างแรงจูงใจ ซึ่งจะนำไปสู่การเสริมสร้างข้อบัญญัติกลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรของมหาวิทยาลัย ธุรกิจบัณฑิตย์ ให้ดียิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ โดยมุ่งศึกษาในภาพรวมและเปรียบเทียบตามลักษณะประชากรศาสตร์
2. เพื่อศึกษาระดับข้อบัญญัติกลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ โดยมุ่งศึกษาในภาพรวมและเปรียบเทียบตามลักษณะประชากรศาสตร์
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างข้อบัญญัติกลังใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ กับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานในการวิจัย

1. บุคลากรที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อ ปัจจัยสูงใจ แตกต่างกัน
2. บุคลากรที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อ ขวัญกำลังใจ แตกต่างกัน
3. ปัจจัยสูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ มีความ สัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในทางบวก

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษามาใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ในการจัดการ ด้านบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร มหาวิทยาลัย ให้ดียิ่งขึ้น

ขอบเขตของการทำวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรของ การวิจัยดังนี้

กลุ่มประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือบุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ในปี พ.ศ. 2543 จำนวน 677 คน (ข้อมูลสำรวจ ปีการศึกษา 2542) โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ บุคลากรที่ทำหน้าที่ในการสอน จำนวน 320 คน บุคลากรที่ไม่ได้ทำหน้าที่ในการสอน จำนวน 357 คน

ตัวแปร ในการศึกษาครั้งนี้แบ่งออกได้เป็นตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังนี้คือ

1. ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วยกลุ่มตัวแปร 2 กลุ่ม คือ

1.1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ สถานภาพบุคลากร (ทำหน้าที่ในการสอน และ ไม่ทำหน้าที่ในการสอน) ตำแหน่งทางการบริหาร

1.2 ตัวแปรอิสระกลุ่มที่ 2 ได้แก่ ปัจจัยสูงใจ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ด้านคือ ปัจจัยสูงใจที่เป็นตัวเงิน และปัจจัยสูงใจที่ไม่เป็นตัวเงิน

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีตัววัด ดังต่อไปนี้

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - ความมั่นคงปลอดภัย - ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล | <ul style="list-style-type: none"> - การมีส่วนร่วม - ความก้าวหน้าและการพัฒนา |
|---|--|

นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

สถานภาพบุคลากร หมายถึง บุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ บุคลากรที่มีหน้าที่ในการสอนในปี พ.ศ. 2543 และบุคลากรที่ไม่มีหน้าที่ในการสอนในปี พ.ศ. 2543

ปัจจัยอุปโภค หมายถึง ปัจจัยหรือองค์ประกอบด้าน ๆ ที่มีอิทธิพลเป็นแรงผลักดัน หรือเป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรของมหาวิทยาลัย แสดงพฤติกรรมหรือใช้พลังงานเพื่อการทำงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพ ในที่นี้แบ่งออกได้เป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยที่เป็นตัวเงิน และปัจจัยที่ไม่เป็นตัวเงิน ประกอบด้วย

ปัจจัยที่เป็นตัวเงิน หมายถึง ค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุด สวัสดิการ ได้แก่ ค่ารักษายาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร

ปัจจัยที่ไม่เป็นตัวเงิน ในที่นี้ ได้แก่

ลักษณะงาน หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ และท้าทายรวมทั้งภาระหน้าที่ของงานที่ปฏิบัติอยู่นั้น ตรงกับแขนงวิชาที่เรียนมาหรือตรงกับความถนัด

ความอิสระในการปฏิบัติงาน หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบในขอบเขตของตนอย่างอิสระ

นโยบายและการบริหาร หมายถึง ความชัดเจน ในกฎระเบียบปฏิบัติ การประสานงาน และความمهماสมในการจัดโครงสร้างของหน่วยงาน

การยอมรับนับถือ หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ที่มีต่อการได้รับการยอมรับในสังคม และหน่วยงานอื่น อันเป็นผลจากการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตน ได้แก่ การยอมรับนับถือจาก ผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่น ๆ ทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือสภาพจิตใจ ท่าทีของบุคลากร ที่มีต่อปัจจัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถวัดได้จากความรู้สึกที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน อันได้แก่

ความมั่นคงปลอดภัย หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากร ที่มีต่อความเชื่อมั่นในการทำงานด้วยความสุขสนายใจ รวมถึงการพิจารณาความดีความชอนของบุคลากร การแต่งตั้งโยกย้าย

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความพอใจที่บุคลากร มีต่อเพื่อนร่วมงาน การได้รับความเป็นมิตรจากเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

การมีส่วนร่วม หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่เป็นส่วนหนึ่งของความเจริญ
เดิบโศของมหาวิทยาลัย ความรู้สึกที่มีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็น ต่าง ๆ

ความก้าวหน้าและการพัฒนา หมายถึง การได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีความ
เหมาะสมมากน้อยเพียงใด รวมถึง โอกาสในการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถของตน
เอง เช่น การศึกษาต่อ การฝึกอบรม

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเรื่อง ขวัญกำลังใจและปัจจัยจูงใจ ใน การปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ผู้วิจัยขอเสนอตามลำดับดังนี้

1. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับ ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน

- 1.1 ความหมายของการจูงใจ
- 1.2 การจูงใจและโครงสร้างทางสังคม
- 1.3 ทฤษฎีการจูงใจ
- 1.4 ความพึงพอใจในการทำงาน
- 1.5 องค์ประกอบพื้นฐานที่จูงใจให้เกิดการทำงาน
- 1.6 เงินเดือน

2. แนวคิดเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน

- 2.1 ความหมายของขวัญกำลังใจ
- 2.2 ส่วนประกอบของขวัญ
- 2.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 2.4 การศึกษาสำรวจหรือการวัดขวัญในการทำงาน
3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน

1.1 ความหมายของการจูงใจ

การจูงใจมุษย์นั้นเป็นปรากฏการณ์ที่ слับซับซ้อน ดังนั้นจึงไม่อาจหาคำ จำกัดความที่เป็นสูตรสำเร็จตายตัวง่าย ๆ ได้ นอกจากนั้นผลของการจูงใจก็ยังแยกแยะจากการวัด อาทิ เมื่อบุคคลมีความพึงพอใจ (satisfaction) สูง นั่นไม่ได้หมายความว่าระดับขวัญหรือการ จูงใจจะต้องสูงตามไปด้วยเสมอไป อย่างไรก็ตามสำหรับศัพท์ของการจูงใจ (Motivation) นั้นเป็นคำศัพท์ภาษาละตินว่า *Movere* อันหมายถึงการเคลื่อนไหว (to move) ซึ่งเป็น เรื่องของความรู้สึก ซึ่งไม่หยุดนิ่งอันยังผลให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำ

มนุษย์จะมีพฤติกรรมก็ต่อเมื่อเขามีแรงขับหรือแรงจูงใจหรือความอยาก ซึ่งเป็นผลของความต้องการที่เกิดขึ้น และความต้องการของบุคคลนั้นจะเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ความต้องการหมายถึงการที่บุคคลคนหนึ่งเกิดภาวะการขาดแคลน หรือขาดหายไปในระยะเวลาหนึ่ง ดังนั้นความต้องการจึงเป็นเหตุทำให้บุคคลต้องมีการปรับตัว เพื่อให้เข้าได้กับสภาพแวดล้อม อาจมีความต้องการทางกายภาพ เช่น อาหาร หรือทางจิตภาพ เช่น การได้รับความยกระดับ หรือยอมรับทางสังคม ความต้องการนี้เป็นพลังที่ทำให้เกิดความตึงเครียด (tension) และกระตุ้นให้เกิดการกระทำได้ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความต้องการนี้นับเป็นหัวใจหรือต้นตอแห่งพฤติกรรมในการตอบสนอง

อาจกล่าวได้ว่าจุดเน้นหรือหลักสำคัญของเรื่องการจูงใจนั้น อยู่ที่ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการ หรือทำให้เกิดความพึงพอใจอันเนื่องมาจากการความสามารถในการตอบสนอง ความต้องการดังกล่าว สิ่งใดก็ตามที่สามารถทำให้เกิดความพึงพอใจขึ้นมาได้ อาจถือเป็นสิ่งล่อใจหรือสิ่งจูงใจ (incentive) ซึ่งจะกลายเป็นเป้าหมาย (goal) ที่บุคคลแสวงหาในองค์การ สิ่งจูงใจ หรือเป้าหมายนี้อาจเป็นสิ่งจูงใจหรือเป้าหมายทางปัจจุบันหรือทางบวก (positive) เช่น การยกย่อง ชมเชย การยอมรับ การเพิ่มเงินเดือน หรืออาจเป็นสิ่งจูงใจหรือเป้าหมายทางนิเสธหรือทางลบ (negative) เช่น การดู ว่ากล่าวด้วยความไม่พอใจ การลงโทษ การจูงใจ ควรเน้นที่ตัวแปรซึ่งส่งเสริมหรือมีอิทธิพลโน้มน้าว การกระทำของบุคคล ตัวแปรเหล่านี้ได้แก่ ความสามารถ ความพยายามที่ใช้ระดับความทะเยอทะยาน ประสบการณ์ในอดีตหรือภูมิหลังส่วนตัวเป็นอาทิ บังกอกกล่าวว่า การจูงใจนั้นเกี่ยวข้องกับการที่ว่าพฤติกรรมได้เริ่มขึ้น มีอยู่ ดำเนินไป และหยุดได้อย่างไร

อาจกล่าวได้ว่า จุดสนใจที่ไม่ต่างกันก็คือ การที่เห็นว่าเรื่องการจูงใจนั้นเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมหรือการแสดงออกโดยมุ่งไปสู่เป้าหมาย (สร้อยตระกุล ศิวyananท ธรรมานะ 2541: 85)

เสถียร เหลืองอรราน (2519 : 62-63) กล่าวว่า รากรฐานของแรงจูงใจมาจากการต้องการของบุคคล ซึ่งหมายถึงสิ่งที่บุคคลจำเป็นต้องมีและสิ่งที่บุคคลต้องการจะมี ดังนั้นหากบุคคลได้ต้องการอะไรแล้ว ไม่ว่าจะจำเป็นหรือไม่ อาจถือได้ว่าสิ่งนั้นเป็นความต้องการของเขาราความต้องการเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลมีพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความต้องการเลี้ยงชีพเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลยันยันแข็งทำงาน เป็นต้น ซึ่งบุคคลทั้ง ๆ ไปมีความต้องการแตกต่างกันออกไปตามฐานะและสถานการณ์

การจูงใจมาจำกันคำว่า Motive หมายถึงการหมุน การผลักดันจากภายใน ยามาจ ที่ผลักดัน หรือแรงจูงใจ (เด่นพงษ์ พลตะคร 2511 : 163) ซึ่งแรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เราเกิดจากแรงจูงใจทำให้เกิดความต้องการ และแสดงการกระทำออกมา ดังนั้นแรงจูงใจจึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของ

มนุษย์โดยตรง แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้น สิ่งที่จะดึงเอาความสามารถของคนออกมายัง “แรงจูงใจ” คือชักจูงให้คนทำงานด้วยจริงใจ

Beach, Dale S. กล่าวว่า (1965) ให้คำนิยามไว้ว่า การจูงใจ หมายถึงความเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อประสบความสำเร็จในเป้าหมาย (goal) หรือรางวัล (reward) เป็นสิ่งสำคัญของการกระทำการของมนุษย์และเป็นสิ่งที่ยั่วยุให้คนไปถึงชีวิตดุประสงค์ ที่มีสัญญาเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ

1.2 การจูงใจและโครงสร้างทางสังคม

พฤติกรรมจะเกิดขึ้นอันเนื่องมาจากสาเหตุหรือต้นเหตุอันได้แก่ ความต้องการต่าง ๆ ของบุคคลโดยตรง และระดับการจูงใจยังขึ้นต่อปัจจัยอีกหลาย ๆ อย่าง อาทิเช่น ความพยายาม ความสามารถ ทักษะ อิทธิพลของกลุ่ม เทคโนโลยี โครงสร้างของสังคม (social structure) เป็นอีกช่องทางหนึ่งที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับการจูงใจ ประสบการณ์ การเรียนรู้ การศึกษา การอบรมฯ ซึ่งขอรวมเรียกว่าการสั่งสมการเรียนรู้หรือการขัดเกลาทางสังคม (socialization) ของแต่ละบุคคลที่สะสมร่วมมาตั้งแต่เด็กจนเติบโตเป็นผู้ใหญ่นั้น จะเป็นการช่วยสร้างการจูงใจได้ ตามที่จะเกิดค่านิยมในตนเอง พร้อมกันนั้นก็จะมีการสร้างเป้าหมาย หรือการสร้างแบบแผนของพฤติกรรม (pattern of behavior) รวมถึงวิธีคิดภายใต้ตัวเองขึ้น เป็นผลทำให้เข้าเกิดแบบแผนของพฤติกรรมและวิธีคิดซึ่งจะกลายเป็นพื้นฐานการจูงใจสำหรับพฤติกรรมในอนาคต

เมื่อเวลาค่อย ๆ ผ่านไป บุคคลก็จะค่อย ๆ เรียนรู้ว่าคุณค่าใดหรือพฤติกรรมแบบใด เป็นที่ยอมรับของสังคม นั่นคือ บุคคลได้เรียนรู้ถึงแบบแผนการจูงใจ ในสังคมของเขาก่อน ที่เขาจะเป็นผู้ใหญ่และก้าวมา มีบทบาทในองค์การ ในที่นี้จะเห็นได้ว่าเป็นไปตามทฤษฎี การเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) นั่นเอง (Bandura, Albert 1977)

การเรียนรู้ จากการปฏิบัติที่มีในองค์การ ก็จะเป็นอิทธิพลหนึ่งที่ทำให้เกิด การจูงใจได้ เช่นกัน ระบบการจูงใจนั้นไม่เหมือนกันในทุกองค์การ เมื่อบุคคลเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์การ เขายังเริ่มเรียนรู้สิ่งที่สำคัญ นั่นคือ ธรรมชาติของระบบการจูงใจโดยเฉพาะขององค์การนั้น ๆ เขายังเกิดการเรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงแบบแผนการจูงใจภายในตนเอง ซึ่งเกิดจากอิทธิพลของสังคมขององค์การ โดยนัยน์ จึงกล่าวว่า ระบบการจูงใจนั้นเกิดขึ้น และดำเนินต่อไปโดยอิทธิพลขององค์การและโครงสร้างทางสังคม

1.3 ทฤษฎีการจูงใจ

อะไรเป็นเหตุให้มนุษย์ สร้างและรักษาพฤติกรรมนั้นไว้ สาเหตุนั้นอาจจะเนื่องมาจากสภาพภายนอก หรือสภาพแวดล้อมของการทำงาน สำหรับสาเหตุที่เกิดจาก

ตัวบุคคล ก็ได้แก่ความต้องการต่าง ๆ ซึ่งจะสร้างแรงขับต่าง ๆ รวมถึงการมีชีวิตความต้องการหรือแรงขับต่าง ๆ นั้นมีการจัดลำดับอย่างไร ดังนั้นจึงเรียกทฤษฎีกลุ่มนี้ว่าทฤษฎีแรงขับ (Drive Theories) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับสภาวะความขาดแคลนในร่างกายมนุษย์ ในระยะเวลาหนึ่งอันเป็นเหตุทำให้ร่างกาย ต้องสร้างพฤติกรรม และพฤติกรรมนั้นจะเป็นพฤติกรรมที่มุ่งสู่วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายโดยเฉพาะ สำหรับสาเหตุอันเนื่องมาจากสภาพแวดล้อม ก็ได้แก่ชนิดของสิ่งจูงใจหรือเป้าหมายที่บุคคล พยายามมุ่งไปสู่ หันน์เพื่อที่จะตอบสนองความต้องการหรือแรงขับภายในตนนั้นเอง ทฤษฎีที่อยู่ในกลุ่มนี้ได้แก่

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs Theory) นี้นับเป็นทฤษฎีดังเดิมเกี่ยวกับการจูงใจที่ Maslow, Abraham H. ได้เสนอไว้ Maslow มีความเห็นว่า บุคคลพยายามที่จะตอบสนองความต้องการพื้นฐานให้มากก่อนที่จะเกิดพฤติกรรมมุ่งไปตอบสนองความต้องการขั้นเหนือขึ้นไปจนถึงขั้นความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุด ความต้องการขั้นต้น ๆ ต้องได้รับการตอบสนองก่อนที่ความต้องการขั้นสูงจะเข้ามามีบทบาทต่อความรู้สึกอันมีสติของบุคคลนั้น ๆ ดังนั้นจุดสำคัญในความคิดของ Maslow ก็คือ ความต้องการใดที่ได้รับการตอบสนองอันทำให้เกิดความพึงพอใจแล้ว ความต้องการนั้นก็จะไม่เป็นแรงกระตุ้นอีกต่อไป แต่ความต้องการในระดับที่สูงกว่าเป็นแรงขับหรือแรงจูงใจแทนที่อันจะเป็นเหตุทำให้บุคคลต้องสร้างพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของตนนั้นต่อไป โดย Maslow ได้แบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์จากระดับต่ำถึงระดับสูงเป็น 5 ขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพและชีวภาพ (Basic Physiological and Biological Needs) ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพและชีวภาพนั้นเป็นความต้องการในระดับต่ำขั้นแรก เป็นความต้องการซึ่งจำเป็นเพื่อการอยู่รอดอันเป็นเรื่องทางกายภาพและชีวภาพคือ ความต้องการในการพักผ่อน อากาศ อุณหภูมิที่พอเหมาะ การขับถ่าย การเคลื่อนไหว เรื่องเพศ รวมตลอดถึงความต้องการในปัจจัยสี่คือ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยาภัณฑ์

ขั้นที่ 2 ความต้องการในความปลอดภัยและความมั่นคง (Safety, Security Needs) เป็นความต้องการเพื่อปกป้องพิทักษ์ตนเองเพื่อให้เกิดความมั่นคง ปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมรอบตัว เป็นความปราศนาที่จะอยู่ห่างจากสิ่งที่เป็นภัยอัตรายทั้งปวง ต่อชีวิตไม่ว่าจะเป็น อุบัติเหตุ โรคภัยไข้เจ็บต่าง ๆ รวมตลอดจนถึงความไม่มีเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ หลักองค์การจัดโครงสร้างต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการ ความมั่นคงและความปลอดภัยนี้ ได้แก่ การประกันภัยในรูปต่าง ๆ เช่น ในด้านสุขภาพ อุบัติเหตุและชีวิต รวมถึงการเก็บเงินสะสม การให้บำเหน็จเมื่อเกษียณ อายุ สิ่งเหล่านี้อาจทำให้เกิดความรู้สึกปลอดภัยและมั่นคง

สำหรับนักจิตวิทยา ความมั่นคงต้องรวมถึงความมั่นคงในการทำงานซึ่งหมายถึง (O.Glenn Stahl, อ้างใน สร้อยตรีภูลิ ติวานันท์ อรรถมาณะ 2541 : 202)

ความมั่นคงที่จะรู้ว่าอะไรกำลังดำเนินอยู่ ความมั่นคงในความรู้สึกที่ว่างงานของตนเป็นที่ต้องการ และรู้ว่าผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานจะตอบโต้กับเขาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ซึ่งมิใช่การห้ามยาเสื่อใจ และเขายังต้องมีโอกาสพอกสมควรที่จะแสดงออกซึ่งตัวของเขางาน ในหมู่ของคน นั่นหมายความว่า เขายังต้องมีอิสรภาพมากพอที่จะ “สร้าง” ซึ่งสอดคล้องกับการให้ความร่วมมือกับคนอื่น รวมตลอดถึงการใช้ความคิดและทักษะของเขาระหว่างที่สุดเท่าที่จะมากได้

ข้อที่ 3 ความต้องการในทางสังคม ความรักใคร่และความเป็นเจ้าของ

(Social, Affiliative, and Belonging Needs) ความต้องการนี้อาจตอบสนองได้ในสภาพแวดล้อมทางสังคมได้แก่ ความต้องการมีความสัมพันธ์อันอบอุ่นกับเพื่อน โดยเฉพาะกับเพื่อนร่วมงาน และความรู้สึกที่ว่าตนนั้นเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม เป็นคนที่มีคุณค่าของกลุ่มที่เขาเป็นสมาชิกมิใช่เป็นเพียงแต่ผู้ผลิตที่ไม่มีความรู้สึก “ไม่มีชีวิตใจ และถ้าปราศจากความรู้สึกที่เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มแล้ว เขายังรู้สึกว่าเขายังเป็นบุคคลไม่มีคุณค่า ไม่พึงประถนา และรู้สึกว่าตนนั้นไม่เป็นที่ต้องการหรือไม่มีคุณค่า และที่สุดเขาก็จะประพฤติดตามเหมือนคนอื่นที่มิใช่สมาชิกขององค์กร เหล่านี้เป็นเรื่องที่คุณไม่ถึงความรู้สึกเป็นเจ้าของด้วย

ผลการค้นคว้าของ Schachter, Stanley (1959) แห่งมหาวิทยาลัยมิเนโซต้า กล่าวว่า การที่คนเข้าสังคม และแสวงหาความต้องการในความรักใคร่นั้น มิใช่เพื่อสังคมในตัวของมันเอง แต่เป็นเพราะเขารับและสนับสนุนกับการเข้าสังคมมากกว่าและในหลาย ๆ กรณี เป็น เพราะเขายังต้องการกล่าวถึงความเชื่อของเขาว่า หรือเมื่อบุคคลเกิดความดีเด่น สั้น หรือไม่สวยงาม เขายังจะมองหาบุคคลที่อยู่ในภาวะแบบเดียวกับเขาว่า และที่สุดบุคคลก็จะรวมกันเป็นกลุ่มก้อนได้ เพราะมีความรู้สึกทำองเดียวกัน

ข้อที่ 4 ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องและเป็นที่ยอมรับ (Esteem, Recognition Needs) หมายถึงความต้องการของบุคคลที่จะมีคุณค่าในสายตาของคนอื่นดังนั้น จึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความสามารถที่แท้จริง ความสำเร็จ และความเคารพที่ได้รับจากคนอื่น ความต้องการนี้อาจแบ่งเป็น 2 กลุ่มย่อยคือ

1. ความปรารถนาที่จะมีความแข็งแกร่ง มีความสำเร็จ มีความเพียงพอ มีความมั่นใจ เพื่อที่จะเชิญโลก และมีความเป็นอิสระและเสรีภาพ
2. ความปรารถนาที่จะมีชื่อเสียงและเกียรติภูมิ (ซึ่งอธิบายได้ว่าเป็นการเคารพหรือความยกย่องที่ได้รับจากบุคคลอื่น) การได้รับการยอมรับ ความสนใจ ความสำคัญหรือการเห็นคุณค่า

ในประเด็นเกี่ยวกับความรู้สึกว่าประสบความสำเร็จนั้น นอกจากจะหมายความถึงความรู้สึกของบุคคลว่า งานของเข้าเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปแล้ว หมายความรวมถึงว่า เขานั้น กำลังก้าวหน้าและเข้าประสบความสำเร็จในสิ่งที่เข้ามาระดับนี้ โดยตระหนักรู้ในศักยภาพ ทักษะ และความสามารถของตน อันเป็นเหตุทำให้เกิดความพึงพอใจทางอารมณ์ แต่ความพึงพอใจนี้ จะถูกกระทบไม่เฉพาะแต่เพียงว่าเข้าทำอะไรสำเร็จ แต่ยังขึ้นอยู่กับว่าเพื่อนร่วมงานของเข้าตอบโต้กับความสำเร็จของเขาย่างไรด้วย (Stahl , O. Glenn 1962 : 201)

ความพึงพอใจในความต้องการที่ได้รับการยกย่องนี้จะนำไปสู่ ความรู้สึกมีความมั่นใจในตนเอง มีคุณค่า มีความแข็งแกร่ง มีสมรรถภาพ และมีความเพียงพอ และรู้สึกว่าตนนั้นมีประโยชน์และมีความจำเป็นสำหรับโลกนี้ ตรงกันข้าม การทำให้ความต้องการนี้บรรลุผลไม่ได้จะทำให้เกิดความรู้สึกต่ำต้อย อ่อนแอกลัวและรู้สึกหมดหวัง ความรู้สึกดังกล่าวนี้จะเป็นพื้นฐานของความรู้สึกห้อถอย หรือมีแนวโน้มที่จะเป็นโรคประสาท

ข้อที่ 5 ความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดหรือความต้องการประจักษ์ตน (Self-Actualization, Self-Fulfillment Needs) Maslow ได้สรุปความคิดเห็นว่า

แม้ความต้องการต่าง ๆ ทั้งหมดนี้ (ความต้องการในระดับต่ำ) จะได้รับการตอบสนองแล้วก็ตาม เรายังยังมักจะ (แม้ไม่ตลอด) คาดหวังว่าความไม่พอใจอันใหม่ และความไม่พอใจที่ไม่หยุดยั้งจะพัฒนาต่อไปอีก ทั้งนี้เว้นเสียแต่ว่าบุคคลจะกระทำการสิ่งที่หมายจะกับเข้าและเข้าจะมีความสุขที่สุด นักเล่นดนตรี จะเล่นดนตรี นักศิลปะจะวาดรูป นักกวีจะเขียน เรียน สิ่งที่คนอื่นสามารถเป็นได้ เขาก็จะต้องเป็นอย่างนั้นได้ ความต้องการนี้เรารู้ว่า ความต้องการที่ประจักษ์ตน หรือประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg

Herzberg, Frederick เห็นว่าปัจจัย Hygiene นั้นเป็นสภาพแวดล้อมอันสำคัญยิ่ง ของงานที่จะรักษาคนไว้ในองค์การในลักษณะที่ทำให้เข้าพอดีกับการทำงานได้ กล่าวคือถ้าปัจจัย Hygiene ไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นสาเหตุทำให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในงาน ถึงแม้ ปัจจัย Hygiene จะได้รับการตอบสนอง ก็จะเป็นเพียงการช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานเท่านั้น แต่ไม่สามารถนำไปสู่ความพอใจในงานหรือจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเต็มความสามารถได้ คือไม่สามารถจูงใจบุคคล มีแต่ปัจจัยจูงใจเท่านั้นที่จะจูงใจบุคคลให้ทำงานได้ ดังนั้นถ้าพิจารณา Herzberg แล้ว บุคคลจะต้องทำงานที่มีลักษณะท้าทายจึงจะเป็นการจูงใจเข้าให้ทำงานอย่างแท้จริง

ตารางที่ 1 ทฤษฎีสองปัจจัย (Two - Factor Theory) ของ Frederick Herzberg

Hygiene Factors ปัจจัยค้าจุน	Motivation Factors ปัจจัยจูงใจ
Job context ตัวจูงใจภายนอก <ul style="list-style-type: none"> สภาพภาพ นโยบายและการบริหารงานของบริษัท คุณภาพการควบคุมบังคับบัญชา สัมพันธภาพกับผู้ควบคุมบังคับบัญชา สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพกับผู้ได้บังคับบัญชา ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน ค่าจ้าง 	Job Content ตัวจูงใจภายใน <ul style="list-style-type: none"> ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้า ตัวงานเอง ความเป็นไปได้ที่จะสำเร็จได้โดยตัวเอง ความรับผิดชอบ

ที่มา : สร้อยตรະกุล (ดิวยานนท์) อรรถมานะ 2541 : 102

ในแนววิทยา ประเด็นลักษณะงาน (Job Content) และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (job Context) จะคล้ายกับความแตกต่างระหว่างตัวจูงใจภายใน (intrinsic motivators) และตัวจูงใจภายนอก (extrinsic motivators) ตัวจูงใจภายในนั้น จะเป็นรางวัลที่บุคคลได้รับ โดยความรู้สึกของเขาว่าอง ในขณะที่เขากำลังทำงาน ดังนั้นจึงเกิดการประสานสัมพันธ์โดยตรง ระหว่างงานและรางวัลที่ได้ ในกรณีเช่นนี้ผู้ปฏิบัติงาน จะได้รับการจูงใจจากตัวของเขาว่า ส่วนตัวจูงใจภายนอกนั้นเป็นรางวัลที่บุคคลจะได้รับ โดยแยกออกจากงาน และมากได้รับเมื่อ การปฏิบัติงานสิ้นสุดแล้ว อันเป็นรางวัลที่มิได้ทำให้เกิดความพึงพอใจโดยตรงในขณะที่ปฏิบัติงาน ได้แก่ ค่าจ้างเงินเดือน การพักร้อน ผลประโยชน์ที่ได้เมื่อเกษียณอายุ เป็นต้น

ระยะก่อนที่ Herzberg ได้ทำการวิจัย นักบริหารจะให้ความสำคัญกับปัจจัยเพื่อการคงอยู่ซึ่งมักจะให้ผล ที่ไม่สูดเมื่อนักบริหารต้องเผชิญกับปัญหาเรื่องขวัญ (morale) เนื่องมาจากการจ่ายค่าแรงเพิ่มขึ้น ให้ผลประโยชน์เกื้อกูล (fringe benefits) สูงขึ้นปรับปรุง

สภาพการทำงาน (working conditions) ให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตามในหลายกรณีปรากฏว่ามิได้เป็นการแก้ปัญหา ผู้ปฏิบัติงานก็ยังไม่ได้มีการจูงใจเหมือนเช่นเดิม ดังนั้นเมื่อมีความเข้าใจในความแตกต่างของทั้งสองปัจจัยนี้แล้ว นักบริหารจึงหันมาเน้นปัจจัยจูงใจภายใน และปรากฏว่ามักนำไปสู่ผลที่ดีกว่ากับทั้งผู้ปฏิบัติงานองค์การ และสังคมในส่วนรวม

นอกจากนั้นแนวความคิดของ Herzberg ที่สำคัญคือ การปรุงแต่งงาน (job enrichment) ซึ่งเป็นเทคนิคที่นำมาปรับใช้เพื่อยกระดับประสิทธิผลประสิทธิภาพของงาน จนถึงปัจจุบันนี้ (Lawler III, Edward E. 1986 : 82-100) การปรุงแต่งงานเป็นแนวคิดที่เกิดจาก การปรับใช้ทฤษฎีสองปัจจัย เพื่อปรับปรุงผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน กลยุทธ์พื้นฐาน ที่ใช้ในที่นี่คือการเปิดทางให้บุคคลเกิดความตื่นเต้น สนใจ กระตุ้น ท้าทาย หรือมีความรับผิดชอบในงานลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าวจะทำให้บุคคลสามารถตอบสนองการจูงใจในระดับสูง ดังนั้น จึงเป็นการใช้พลังการจูงใจ วิธีพื้นฐานที่สำคัญคือ การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบในขอบเขตของตนอย่างสมบูรณ์

ทฤษฎี ERG ของ Alderfer

หลังจากที่ Maslow และ Herzberg ได้สร้างทฤษฎีของตน Alderfer (Alderfer, Clayton 1972) ได้เสนอทฤษฎี ซึ่งมีลักษณะขยายทฤษฎีของ Maslow และ Herzberg โดยยึดการศึกษาในเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการจัดกลุ่มต่าง ๆ ของความต้องการซึ่งมีความแตกต่างกัน เป็นสำคัญขึ้น จากระดับต่ำไปจนถึงระดับสูง ดังนี้

1. ความต้องการเพื่อการดำรงชีพ (Existence Needs) ซึ่งเป็นความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่รอด ดังนั้นจึงเป็นความต้องการในการเป็นอยู่ที่ดีทางกายภาพ
2. ความต้องการ ในสัมพันธภาพ (Relatedness Needs) ซึ่งเป็นความต้องการที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสัมพันธ์ภาพอื่น ๆ ในทางสังคม
3. ความต้องการที่จะเจริญเติบโต (Growth Needs) ซึ่งเป็นความต้องการภายในของบุคคลอันทำให้เขามีการพัฒนาตนเอง

**ตารางที่ 2 สัมพันธ์ภาพระหว่างความต้องการต่าง ๆ ในทฤษฎีสองปัจจัย,
ทฤษฎีสำดับขั้นความต้องการ, และทฤษฎี ERG**

ทฤษฎีสองปัจจัย ของ Herzberg	ทฤษฎีสำดับขั้นความต้องการ ของ Maslow	ทฤษฎี ERG ของ Alderfer
ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)	ความต้องการที่จะประสบ ¹ ความสำเร็จสูงสุด	การเจริญเดิบโต
	ความต้องการที่จะได้รับ ² การยกย่อง	
ปัจจัยค้าจุน (Hygiene Factors)	ความต้องการทางสังคม	สัมพันธภาพ
	ความต้องการในความมั่นคง ³ และความปลอดภัย	การดำรงชีพ
	ความต้องการทางกายภาพ	

ที่มา : สร้อยศรีภูล (ศิวyanนท์) อรรถมานะ , 2541 : 105

จากตารางที่ 2 แสดงทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ทฤษฎีสำดับขั้นความต้องการของ Maslow และทฤษฎี ERG ของ Alderfer ซึ่งหากพิจารณาแล้วจะเห็นว่ามีความสอดคล้องกันเป็นอันมาก แต่ทฤษฎี ERG ไม่มีเส้นแบ่งระดับความต้องการอย่างตายตัวเหมือนใน 2 ทฤษฎีแรก ตรงกันข้าม Alderfer เห็นว่าความต้องการต่าง ๆ นั้นมีความต่อเนื่องกันเกี่ยวสัมพันธ์กันมากกว่าที่จะเป็นระดับขั้นหรือแยกออกจากกัน นอกจากนั้นความต้องการในขั้นล่างก็ไม่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองเสียก่อน แล้วจึงจะเกิดความต้องการในขั้นสูง แต่ความต้องการหลัก ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันก็ได้ ความแตกต่างจากการที่ Maslow อ้างว่าความต้องการต่าง ๆ จะมีแนวโน้มหยุดการเป็นเครื่องกระตุ้นกันที่ ภายหลังที่ความต้องการนั้นได้รับการตอบสนองในขั้นที่พอใจแล้ว Alderfer กล่าวว่า ขั้นตอนความต้องการดำเนินไปในรูปตรงกันข้าม กล่าวคือ เมื่อความต้องการระดับที่สูงกว่าไม่ได้รับการตอบสนอง ก็จะเป็นสาเหตุให้ความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าถูกกระตุ้นออกมาน

✓ทฤษฎีการจูงใจในความสำเร็จของ McClelland

McClelland, David C. (1961) ผู้สร้างทฤษฎีการจูงใจในความสำเร็จหรือแรงจูงใจฝ่ายสัมฤทธิ์ผล (Achievement Motivation) ได้ศึกษาวิจัยถึงระดับความต้องการในความสำเร็จของมนุษย์ที่แตกต่างกัน แมคเคลลันด์เห็นว่าโดยทั่วไปการจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน จะเป็นผลจากความต้องการสำคัญ 3 ประการคือ

- ความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นหรือแรงจูงใจฝ่ายสัมพันธ์ (need for affiliation-n Aff)
- ความต้องการที่จะมีอำนาจหรือแรงจูงใจฝ่ายอำนาจ (need for achievement - n Pow)
- ความต้องการที่จะทำงานให้สำเร็จหรือแรงจูงใจฝ่ายสัมฤทธิ์ (need for achievement - n Ach)

McClelland ได้ศึกษาถึงลักษณะของผู้ที่จะประสบความสำเร็จสูง (high achiever) ว่าจะมีลักษณะของการกล้าเสี่ยงอยู่พอสมควร บุคคลเหล่านี้จะเป็นผู้มีความกระตือรือร้น มีความรับผิดชอบสูง และจะคาดในการวางแผนเป้าหมายในระยะยาวที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง อันไม่เป็นเป้าหมายที่สูงหรือต่ำกว่าศักยภาพของเขางานเกินไป และเขาก็นั้นจะต้องมีความสามารถในการบริหารองค์กรด้วย เขายังจะต้องมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จของงาน และเมื่อกำหนดภารกิจให้ความพึงพอใจในความสำเร็จนั้น ซึ่งเป็นความพึงพอใจในเนื้องาน (ดังในทฤษฎี ส่องปัจจัยของ Herzberg) เขายังไม่มีส่วนผลตอบแทนในลักษณะที่จับต้องได้เป็นสำคัญ แต่หากเขาง่ำรรู้ความสำเร็จของงานตาม標準นา เขายังจะได้รับ รางวัลเป็นผลพลอยได้ตามไปด้วย แต่รางวัล อาทิ เงินนั้น ไม่ใช่สิ่งที่เขาต้องการเป็นพื้นฐาน เงินอาจเป็นเพียงเครื่องวัดผลงาน และเป็นเครื่องประเมินผลความก้าวหน้าเท่านั้น ผู้ที่มุ่งความสำเร็จของงานจึงใจดีใจจ่ออยู่กับงาน และใช้ความพยายามอย่างสูงสุดเพื่อให้งานสำเร็จด้วยดี

Barnard, Chester I (อ้างใน รัตตัญญู เทียนปฐม 1968 : 42-149) พนว่า สิ่งจูงใจที่เป็นเครื่องกระตุ้นให้คนเกิดความพ่อใจในการปฏิบัติหน้าที่ ประกอบด้วย

1. สิ่งจูงใจที่เป็นสิ่งของวัตถุ เช่น เงิน สิ่งของอื่น ๆ ที่ตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงาน
2. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาสของบุคคล หมายถึง โอกาสที่จะมีชื่อเสียง ได้รับเกียรติยศ ได้รับการยอมรับ หรือโอกาสที่จะได้รับตำแหน่งดี ๆ
3. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพทางกายภาพที่ปราณีต ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ สภาพแวดล้อมที่ทำงาน
4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง การที่หน่วยงานสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภาคภูมิใจที่ได้แสดงฟื้ม ความรู้สึกพอใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่
5. ความดึงดูดใจในทางสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรในหมู่ผู้ร่วมงาน การยกย่องนับถือซึ้งกันและกัน
6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมตรงกับความสามารถของบุคคลและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง การปรับวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับความสามารถ และให้สอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละบุคคล

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมงานอย่างกว้างขวาง หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมงานทุกชนิดที่หน่วยงานจัดให้มีขึ้น ช่วยให้บุคคลมีความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนสำคัญของหน่วยงาน

8. สภาพของการอยู่ร่วมกันฉันท์มิตร หมายถึง ความพอใจของบุคคลที่อยู่ร่วมกันฉันท์มิตร รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนิทสนมกตัญญูร่วมมือกันอย่างดีในการทำงาน

1.4 ความพึงพอใจในการทำงาน

จากกล่าวว่า尼ยามของ “ความพึงพอใจ” ซึ่งเป็นที่ยอมรับในหมู่นักจิตวิทยาอุตสาหกรรม ก็คือคำจำกัดความของ Locke, Edwin A. (1976: 1342) ผู้ได้尼ยามความพึงพอใจในงานไว้ว่า “ เป็นภาวะทางอารมณ์ซึ่งเป็นผลจากการรับในผลงานของบุคคล บุคคลหนึ่ง หรือประสบการณ์ในงานของบุคคล บุคคลหนึ่ง ”

ความพึงพอใจในงานและขวัญ

ความหมายของขวัญจะมีของข่ายกว้างขวางกว่าความพึงพอใจ “ไม่ว่าจะนำไปปรับใช้ระดับบุคคลหรือกลุ่มคนก็ตาม” และโดยทั่วไปความพึงพอใจจะเป็นองค์ประกอบหนึ่งของขวัญเท่านั้น Davis, Keith (1981) ให้คำจำกัดความของขวัญไว้ว่า คือทัศนคติของบุคคลและกลุ่มที่มีผลต่อสภาพแวดล้อมของงานของเข้า ตลอดถึงความร่วมมือ เป็นความสมัครใจในการที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อประโยชน์ที่ดีที่สุดขององค์การ ขวัญยังเกี่ยวข้องกับความรู้สึกแห่งการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ตลอดจนการมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์การ ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานทุกระดับด้วย ดังนั้น ขวัญจึงเป็นสิ่งที่ให้ได้หรือมีลักษณะพลวัต (dynamic) อยู่เสมอ เช่นเดียวกับความพึงพอใจในงานก็มีลักษณะพลวัตเช่นเดียวกับขวัญ ดังนั้นผู้บริหารควรติดตามวัดระดับความพึงพอใจและขวัญเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ

โดยทั่วไปทั้งความพึงพอใจและขวัญจะหมายถึง ภาวะทางอารมณ์ในทางบวกของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นในหลาย ๆ กรณี คำทั้งสองจะถูกใช้แทนกัน แต่ขวัญจะเน้นเกี่ยวกับความสนใจของผู้ปฏิบัติที่จะช่วยองค์การ หรือปฏิบัติงานตามความประสงค์ขององค์การ

Viteles, Morris S. (1953) ให้คำจำกัดความขวัญว่า เป็นทัศนคติของความพึงพอใจมีความประณานาหรือเจตนากรณ์ที่จะมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมาย โดยเฉพาะของกลุ่มหรือขององค์การ จากคำจำกัดความนี้ทำให้เห็นความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจและขวัญ 2 ประการ คือ

1. ขวัญนั้นมุ่งสู่อนาคตมากกว่าในขณะที่ความพึงพอใจเกี่ยวข้องกับปัจจุบันและอดีตมากกว่า

1. ความมั่นคงปลอดภัย ได้แก่ ความมั่นคงทางกายภาพ รวมตลอดถึงความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นจากความรู้ความสามารถในการทำงาน

3. บริษัทหรือสถานที่ทำงานและการจัดการ ได้แก่ ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน ตลอดจนชื่อเสียงและการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ

4. ค่าจ้าง หรือรางวัลนั้นต้องเป็นรางวัลที่เสมอภาค สำหรับการปฏิบัติงานที่เท่าเทียมกันโดยประ公示ให้ทราบทั่วไป และเป็นรางวัลที่สอดคล้องกับเป้าหมายของผู้ปฏิบัติงานด้วย ซึ่งหากงานวัลจะเสริมให้เกิดความพึงพอใจในงานแล้ว ต้องประกอบไปด้วย 2 สภาพการณ์ คือ งานนั้นต้องมีรางวัลที่มีลักษณะจุใจภายใน (intrinsic rewards) นั้นคือ ตัวจุงใจภายในจะเป็นรางวัลที่บุคคลได้รับโดยความรู้สึกของเขาว่า เในขณะที่เขากำลังทำงานนั้นอยู่ เช่น เกิดความสำเร็จได้รับการยอมรับ มีความก้าวหน้า นอกจากนั้นรางวัลที่เป็นตัวจุงใจภายนอก (extrinsic rewards) ซึ่งบุคคลได้รับโดยแยกออกจากงาน และมักได้รับเมื่อการปฏิบัติงานสิ้นสุดแล้ว เช่น ค่าจ้าง โบนัส

5. ลักษณะของงานที่ทำหรือความสนใจในลักษณะงานนั้นเอง ความพึงพอใจมักจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้ทำงาน ซึ่งสำหรับเขามาแล้วในเนื้องานมีความน่าสนใจในตัวของมันเอง แต่เนื่องจากบุคคลมีความแตกต่างกัน ดังนั้นเนื้องานซึ่งเป็นที่น่าสนใจสำหรับบุคคลจึงแตกต่างกันไป แต่ก็มีลักษณะของงานบางประการ อาทิ งานที่มีความเป็นอิสระ งานที่ไม่จำเจน่าเบื่อ มีการพนบปั้นผู้คนมักจะเป็นงานที่หลาย ๆ คนชอบ แต่ขะจะเดียวกันก็มีคนจำนวนหนึ่งที่ชอบงานที่ต้องคิด และแก้ปัญหานานนานัปการ

6. การควบคุมบังคับบัญชา มีความสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ การควบคุมบังคับบัญชาที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุอันหนึ่งที่ทำให้ย้ายงานและลาออกจากงาน

7. ลักษณะทางสังคม ถ้าผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ก็จะเกิดความพอใจในงานนั้น

8. การติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญมาก การปฏิบัติงานจะสำเร็จได้ ก็ เพราะมีกระบวนการวิธีการทำงานที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนงาน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา การประสานงาน และการประเมินผลงาน อาจกล่าวได้ว่าภารหน้าที่ทางการบริหารที่กล่าวมานี้เกิดขึ้นไม่ได้เลย หากไม่มีการติดต่อสื่อสารเป็นตัวเชื่อม

9. สภาพการทำงาน อาทิ แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงทำงาน ซึ่งต้องมีความเหมาะสมกับการทำงานนั้น ๆ

10. สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการที่อยู่อาศัย เป็นต้น

มาโนช สุขฤกษ์ และคณะ (2523 : 80-99) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานมีสาเหตุมาจากปัจจัย 3 ประการคือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่

- เพศ
- จำนวนสมาชิกในครอบครัว
- อายุ
- ระยะเวลาในการทำงาน
- สดิปัญญา
- การศึกษา
- บุคลิกภาพ

2. ปัจจัยที่ได้มาจากการ ได้แก่

- ชนิดของงาน
- ทักษะความชำนาญ
- สภาพทางอาชีพ
- สภาพทางภูมิศาสตร์
- ขนาดของธุรกิจ

3. ปัจจัยที่ควบคุมได้โดยฝ่ายบริหาร ได้แก่

- ความมั่นคง
- รายได้
- สวัสดิการ
- โอกาสก้าวหน้าในงาน
- สภาพการทำงาน
- ผู้ร่วมงาน
- ความรับผิดชอบและการจัดการ

การสำรวจความพึงพอใจในงาน

นักบริหารควรติดตามวัดระดับความพึงพอใจเป็นระยะ ๆ ทั้งนี้การทราบถึง ระดับความพึงพอใจจะยังประโยชน์มากมาย ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์ วินิจฉัยถึงที่มาของปัญหาต่าง ๆ ในองค์การ หรือค้นพบสาเหตุโดยทางอ้อมของผลการผลิต อาทิ การขาดงาน การเข้าออกงาน หรือการทำงานที่ด้อยคุณภาพ นอกจากนี้การสำรวจความพึงพอใจจะทำให้สามารถประเมินผลกระบวนการของการเปลี่ยนแปลง ภายในองค์การที่มีต่อทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานได้ หรืออาจใช้เป็นเครื่องกระตุ้น ให้มีการติดต่อสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหาร และผู้ปฏิบัติงานที่ต้องการเดิมหรือให้เป็นตัวบ่งชี้ของระบบการจูงใจภายในองค์การได้ (สร้อยตรະกุล ดิวายานันท์ อรรถมานะ 2541 : 146)

1.5 องค์ประกอบพื้นฐานที่จูงใจให้เกิดการทำงาน (Basic Factor That Motivate)

แม้ว่าบุคลิกภาพและนักทฤษฎีทางด้านการบริหารและพฤติกรรมศาสตร์ ยังไม่เห็นพ้องกันมากนักว่า อะไรเป็นตัวกระตุ้นมนุษย์ให้เกิดการทำงาน แต่อย่างไรก็ตาม มีความเห็นสอดคล้องกันว่าองค์ประกอบต่อไปนี้ล้วนแต่มีส่วนในการจูงใจให้คนอยากทำงานได้ ซึ่งได้แก่ (เทพนม เมืองมาน และ สวิง สุวรรณภูมิ 2529: 57-58)

1. งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ

งานที่มีลักษณะท้าทายจะจูงใจให้คนใช้ความสามารถของเข้าได้เต็มที่ แต่จะต้องคำนึงไว้อยู่เสมอว่า งานที่มีลักษณะท้าทายต้องบุคคลคนหนึ่ง อาจจะไม่เป็นสิ่งท้าทายความสามารถของอีกบุคคลหนึ่งได้ และเนื่องจากคนเรามีความแตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารควรจะต้องพิจารณาถึงความสามารถ ความสนใจ ทักษะ และการศึกษาในการที่จะปฏิบัติงานตามที่มอบหมายงานให้ทำด้วย

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน

โดยทั่วไป ผู้ปฏิบัติงานจะถูกสร้างให้มีแรงจูงใจสูง ถ้าผู้ปฏิบัติงานถูกขอร้องให้ช่วยในการวางแผนงานและกำหนดสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพวกรเขาเอง ยิ่งผู้ปฏิบัติงานในระดับสูงมากเท่าใดภัยในองค์การหนึ่ง การให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้นก็จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นเท่านั้นด้วย อย่างไรก็ตาม อาจมีบางคนที่ต้องการเป็นเพียงผู้ตาม และปฏิบัติตามงานที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น

3. การให้การยกย่องและสถานภาพ

ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องชื่นชมเชยและการปรับปรุงสถานภาพให้ดีขึ้น มีอยู่ในบุคคลทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะอะไร มีอายุหรือการศึกษา และมีองค์ประกอบอื่น ๆ เป็นอย่างไร คนเราทุกคนดูเหมือนว่าจะต้องการได้รับการยอมรับจากเพื่อนพ้อง และจากผู้บังคับบัญชาเหมือนกับหมู่ทุกคนและแน่นอนที่สุด การให้การยกย่องชื่นชมเชยนั้นต้องทำด้วยความจริงใจ และยึดหลักของการให้ว่า ให้สำหรับผู้ที่มีการปฏิบัติงานเหนื่อยกว่าขึ้นเฉลี่ย

การยกย่องในบางกรณีอาจให้ในรูปให้สิทธิพิเศษ เช่น ที่จอดรถ ห้องพักพิเศษ เพื่อแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มีสถานภาพเหนือผู้อื่นก็ได้

4. การให้ความรับผิดชอบมากขึ้นและการให้อำนาจการมีมากขึ้น

ไม่ใช่ว่าคนทุกคนหวังการที่จะมีความรับผิดชอบ และอำนาจการมีเพิ่มมากขึ้นแต่อย่างไรก็ตาม ก็มีคนจำนวนมากที่ทำงานภายในองค์การหนึ่ง ที่ต้องการที่จะมีความรับผิดชอบ มีอำนาจการมีมากขึ้นจากการเป็นผู้บังคับบัญชา และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเนื่องจากมีการคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งเหล่านี้ จากการทำงาน

ในการคิดแบบสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรจะใช้สิ่งเหล่านี้ อาทิ แผนของการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การให้ยานาจและการมอบความรับผิดชอบเหมาะสม เป็นเครื่องมือในการที่จะจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความมั่นคงและปลอดภัย

การให้ความมั่นใจว่าจะไม่ประสบสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ เช่น การไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่งงาน การถูกลดตำแหน่ง การสูญเสียรายได้ จะเป็นการขัดความกลัวและสร้างความมั่นคงปลอดภัยให้เกิดขึ้นซึ่งจะเป็นการจูงใจมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ความมั่นคงปลอดภัยต้องอยู่ในระดับที่เหมาะสม โดยถ้าหากเกินไปก็อาจทำให้คนมุ่งหางงานใหม่มากกว่าตั้งใจทำงาน แต่ถ้าหากเกินไปอาจทำให้เกิดความเฉื่อยชาในการทำงาน และมีผลผลิตตกต่ำได้เช่นกัน

6. ความเป็นอิสระในการทำงาน

คนที่มีความสามารถและมีความเชื่อมั่นในตัวเองนั้นจะต้องการความเป็นอิสระในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มที่มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง ผู้บริหารจึงไม่ควรบอกรหุกอย่างว่าควรทำงานอย่างไรทุกขั้นตอน เพราะอาจเป็นการทำให้แรงจูงใจต่ำลง และเกิดความไม่พอใจงานที่ทำได้ การแก้ปัญหานั้นนอกจากการให้ความเป็นอิสระมากขึ้นแล้ว ผู้บริหารต้องวางแผนงานให้มีความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถ และมีความหมายต่อผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น

7. โอกาสในด้านความเจริญเติบโตทางด้านส่วนตัว (Opportunity for Personal Growth)

ความประณญาที่จะมีความเจริญของงานเดิบโตนั้น จะผูกแน่นกับความจริงที่ว่ามนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตที่มีจุดมุ่งหมาย มีเป้าหมาย องค์การต่าง ๆ ที่มีการให้การฝึกอบรม และมีโครงการศึกษา การเดินทางเพื่อศึกษาเรียนรู้ การหมุนเวียนงาน และการสร้างประสบการณ์ในการทำงานด้านต่าง ๆ ล้วนแต่ใช้วิธีการการให้โอกาสในด้านความเจริญของงานส่วนบุคคล เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งนั้น

8. โอกาสในการก้าวหน้า (Opportunity for Advancement)

เป็นโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานซึ่งเป็นสิ่งประณญาของผู้ปฏิบัติงาน การมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งจะทำให้คนงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน องค์การที่มีการขยายงาน และมีตำแหน่งเพิ่มอยู่เสมอ ย่อมสร้างแรงจูงใจให้มากกว่าองค์การที่ไม่เดินไต และไม่มีโอกาสเลื่อนตำแหน่ง

แนะนำให้สุดที่ว่า ความประณญาที่จะมีความก้าวหน้านั้นแตกต่างกันในคนแต่ละคน บางคนอาจจะต้องใช้เวลาในการที่หน่วยงานให้โอกาสในการก้าวหน้าไวมาก ซึ่งสำหรับพวกรเขากล่าว ความประณญาที่จะมีความมั่นคงในงาน มีอิทธิพลแรงกว่าความประณญา

ที่จะมีความก้าวหน้าໄວ่แต่ไม่มั่นคง เนื่องจากองค์การที่ก้าวหน้าไปเรื่อย ๆ ไม่รอดเร็วเกินไป เนื่องจากเข้าต้องการมีความมั่นใจในความมั่นคงของงานนั้นเอง

9. เงินและรางวัลที่เกี่ยวกับเงิน

ยังไม่เป็นที่สรุปอย่างชัดเจนเกี่ยวกับความสำคัญของเงินที่มีต่อคน ต่ออายุ ชนชั้นทางสังคม ภูมิหลังทางด้านวัฒนธรรม ชนิดของงานที่ทำหรือระดับงานในองค์การที่แตกต่างกัน แต่การวิจัยของ Herzberg เพียงแนะนำว่าเงินเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจมากกว่าที่จะเป็นแรงจูงใจ แต่คนส่วนมากก็ยังทำให้เรามองเห็นได้ว่าได้ให้คุณค่าของเงินไว้สูงที่เดียว

สำหรับคนบางคน เงินเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลจูงใจสูงมาก อาทิ คนขาดเงินย่อมต้องการเงิน เงินจะเป็นแรงจูงใจมากกว่าบุคคลอื่น ๆ ความจริงมีอยู่ว่าบางคนให้แนวคิดว่าเงินเป็นสิ่งที่สำคัญ แต่ในบางสถานการณ์ เงินและรางวัลที่เกี่ยวกับเงินก็จะไม่ใช่สิ่งกระตุ้นที่มีประสิทธิภาพให้เกิดการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ ดังเช่นที่คนส่วนมากเชื่ออย่างนั้น

ความประถานาการยกย่องชมเชยและมีสถานภาพจะสัมพันธ์ใกล้ชิดกับความต้องการเงิน เงินเดือนที่บุคคลได้รับมีความสำคัญ เพราะนับเป็นสัญลักษณ์ทางสถานภาพอย่างหนึ่ง ซึ่งใช้เป็นสิ่งพิสูจน์ว่าอีกคนหนึ่งนั้นเหนือกว่า

10. สภาพการทำงานที่ดี (Good Working Condition)

สภาพของการทำงาน ซึ่งรวมองค์ประกอบทั้งทางด้านกายภาพและทางด้านจิตใจของสภาพแวดล้อมในงาน จะมีความสำคัญแตกต่างกันไปในด้านการเป็นแรงจูงใจ ซึ่งเราจะพบเห็นบ่อย ๆ ว่าคนที่ทำงานในห้องที่โถ่อ่า มีเครื่องปรับอากาศ มีอุปกรณ์เครื่องมือในการทำงานพร้อมแต่เป็นผู้ที่ไม่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงเลย แต่ตรงกันข้าม คนบางคนแม้ว่าจะทำงานในสภาพแวดล้อมที่ไม่ดีนัก กลับมีแรงจูงใจในการทำงานสูงมาก เป็นต้น

11. การแข่งขัน (Competition)

การแข่งขันเป็นแรงจูงใจที่สำคัญมากก่อนหนึ่งสำหรับผู้บริหาร ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารส่วนมากมักจะมีลักษณะพื้นฐานที่เหมือนกัน กันก็คือ ต้องการความเป็นเลิศ มีผลลัพธ์องค์การที่ยิ่งการจัดงานเลี้ยงเพื่อยกย่องชมเชย เป็นรางวัลให้แก่ผู้บริหารที่ทำงานได้ดีเด่นกว่าผู้บริหารคนอื่น ๆ ขององค์การ แนวความคิดเบื้องหลังของการจัดงานเลี้ยงยกย่องชมเชยนี้ก็เพื่อจะกระตุ้นให้ผู้ที่ไม่ได้รับเลือกเป็นผู้ ดีเด่นให้เกิดความมานะพยายามเพิ่มมากขึ้น และให้ผู้ได้รับเลือกอยู่ในแนวทาง แนวสูงต่อไปนั้นเอง

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาจึงอาจสรุปได้ว่า แรงจูงใจ เป็นปัจจัยหรือสาเหตุที่ทำให้มนุษย์ใช้พลังงานไปเพื่อจุดมุ่งหมายที่ประറณ ซึ่งจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมที่จะตอบสนองความต้องการของตน พฤติกรรมที่สับซ้อนของมนุษย์นั้น มิได้เกิดจากต้องการซึ่งอยู่ภายในตัวมนุษย์เท่านั้น แต่พฤติกรรมของมนุษย์จะอยู่ภายใต้อิทธิพลของปัจจัยอื่น ๆ อีกมากมาย ความต้องการโดยทั่วไป และความต้องการทางด้านการงานของมนุษย์ และ

ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ คือบันไดก้าวแรกของการเข้าใจการจูงใจ ดังนี้ในการศึกษา วิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้ปัจจัย 2 ตัวแปร อันได้แก่ ปัจจัยที่เป็นตัวเงิน และปัจจัยที่ไม่เป็นตัวเงิน เป็นเครื่องชี้วัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

1.6 เงินเดือน

ทักษะต่าง ๆ เกี่ยวกับค่าจ้างและเงินเดือน

根據 สนัตวิษฐ์ (อ้างใน บุญทัน ดอกไธสง และ เอ็ด สารภูมิ 2528 : 188-189) ได้ให้ทักษะเกี่ยวกับค่าจ้างและเงินเดือนว่า ในเรื่องค่าจ้างที่มีการจ่ายเป็นเงิน ซึ่งจ่ายให้กับพนักงานและที่ธุรกิจถือว่าเป็นต้นทุนอย่างหนึ่งของการดำเนินธุรกิจของนายจ้างนั้น นับว่ามีฐานะความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานทางด้านบริหารงานบุคคลขององค์การ เงินค่าจ้างที่จ่ายให้บุคคลากรขององค์การ ยังมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ในการจัดวิทยาที่เกี่ยวข้อง กับการจ่ายว่าได้กระทำได้ถูกต้องเพียงใด หันนี้ เพราะค่าจ้างของระบบการจ่ายตอบแทนที่ให้แก่ บุคลากรนั้น ยังเป็นเครื่องแสดงถึงฐานะและความยอมรับทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานด้วย

ตามทักษะของนายจ้าง เงินเดือนถือได้ว่าเป็นทุนหรือต้นทุน (cost) ในการ ประกอบการเรียกว่าต้นทุนด้านแรงงาน และถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการปรับปรุงค่าจ้าง หรือปรับระดับค่าจ้างนั้น นายจ้างจะมีความระมัดระวังอยู่มาก ด้วยเหตุผลที่ว่า ถ้ามีการปรับ ระดับสูงขึ้นก็หมายถึงการเพิ่มต้นทุนนั้นเอง จากแนวความคิดต่าง ๆ ทางการบริหาร นายจ้าง ทราบดีว่าปัจจัยจูงใจ (motivation factor) ที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ ค่าจ้างและเงินเดือน ดังนั้น การพิจารณาเกี่ยวกับค่าจ้างเงินเดือนจะต้องใช้ความระมัดระวังเป็นอย่างยิ่ง

สำหรับฝ่ายลูกจ้างพนักงานต่าง ๆ ถือว่าค่าจ้างและเงินเดือนที่ได้รับสามารถ ตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน นอกจากนี้ยังเป็นสิ่งที่แสดงถึงสถานภาพ (status) ใน สังคม พนักงานจะพยายามเปรียบเทียบค่าจ้างของตนกับพนักงานอื่น ตลอดจนเปรียบเทียบ กับพนักงานตำแหน่งใกล้เคียงกันถึงอัตราค่าจ้างในแต่ละระดับด้วย การกำหนดอัตราค่าจ้างจึง ต้องยึดหลักความยุติธรรมและความเหมาะสมสมมากที่สุด

2. แนวคิดเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน

2.1 ความหมายของขวัญกำลังใจ

ขวัญ หรือ ที่ตรงกับภาษาอังกฤษที่ว่า "Moral" นี้ ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลาย อย่างต่างกัน เช่น

Yoder, Dale (อ้างใน สมพงศ์ เกษมสิน 2526 : 341) ได้ให้ความหมายของ ขวัญในลักษณะเกี่ยวกับการทำงานว่า " ขวัญในการทำงานหมายถึงองค์ประกอบแห่งพฤติกรรม ของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงออกในรูปของความรู้สึก ซึ่งเมื่อร่วมกันแล้วจะแสดงให้ทราบถึง

ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อการทำงานนั้น ๆ เช่น ความสัมพันธ์ในการทำงานของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานอื่น ๆ เป็นต้น"

Davis, Ralph C. (1951 : 553) ให้ความเห็นเกี่ยวกับความหมายของขวัญว่า "หมายถึง สภาพที่เกิดขึ้นและสะท้อนให้เห็นถึงสภาพการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น อารมณ์ ความหวัง ความมั่นใจ และองค์ประกอบอื่น ๆ"

Davis, Keith (1972 : 63) ได้ให้คำจำกัดความของ "ขวัญ" ไว้ว่า ขวัญคือทัศนคติ ของบุคคลและกลุ่มนบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมของเข้า ตลอดถึงการร่วมมือด้วยความสมัครใจ ในการที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อผลประโยชน์ที่ดีที่สุดขององค์การ

Flippo, Edwin B. (1970 : 10) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญคือทัศนคติของบุคคล และโดยเฉพาะอย่างยิ่งของกลุ่ม ทัศนคตินี้จะกำหนดระดับความร่วมมือในการทำงานด้วยความเต็มใจและด้วยความมีมานะมากบั้น

Guilford, Joan S. and Gray, David E. (1969 : 163) ได้ให้คำจำกัดความโดย วิเคราะห์ "ขวัญ" ในการทำงานภายในวงการอุตสาหกรรมว่า ขวัญคือสัมพันธภาพของบุคคล และกลุ่ม (individual - group relationship) ขวัญเป็นครรชนิที่ซึ่งให้เห็นว่าบุคคลมีความพึงพอใจ ในแรงจูงใจ (motives) เขามีสร้างพฤติกรรม ตามพัฒจูงใจภายใต้ความร่วมมือร่วมใจของคนในกลุ่ม ขวัญดีจะมีอยู่ได้เมื่อบุคคลคิดว่าตัวเขาเองเป็นสมาชิกคนหนึ่งของกลุ่ม และคิดว่ามันมีความเป็นไปได้อย่างมากที่ การกระทำในกระบวนการเดียวกันนั้น จะทำให้บรรลุจุดประสงค์ ส่วนตัวของเขาร่วมทั้งเป้าหมายของกลุ่ม

Pfiffner, John M. and Fels, Marshall (1964 : 198) เผยแพร่คำจำกัดความไว้ว่า ขวัญคือเป็นผลผลิตของหลายสิ่งหลายอย่าง ซึ่งทำให้บุคคลปฏิบัติในสิ่งที่องค์กรหวังว่า เขายังทำ ในทางตรงกันข้าม ขวัญต่ำ เป็นผลผลิตของหลาย ๆ ปัจจัยที่ป้องกันหรือขัดขวางมิให้บุคคลกระทำการในสิ่งที่องค์กรพึงประสงค์

สมพงศ์ เกษมสิน (2526 : 341) ให้ความหมายของขวัญว่า "ขวัญเป็นนามธรรม ที่ไม่มีรูปร่าง และขวัญที่ดีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานนั้น คือความตั้งใจของคนทำงานที่จะอุทิศ เวลาและแรงกายของตนเองเพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์กร"

เทพนม เมืองแม่น และสวิง สุวรรณภูมิ (2525 : 98) ให้ความหมายว่า "ขวัญ" หมายถึง ทัศนคติอย่างหนึ่งของความพอดีกับความประพฤติที่จะดำเนินการต่อไป และเต็มใจ ที่จะดื่นรนต่อสู้เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร

สุรangs โควัตระภูต (2505 : 271-272) ให้ความหมาย ขวัญ หมายถึง สถานะ ที่ทุกคนในกลุ่มทราบถึงวัตถุประสงค์แห่งการทำงานของกลุ่ม หรือวัตถุประสงค์ของแต่ละคนที่ ทำงานนั้น เป็นวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความมั่นใจที่จะทำงานให้สำเร็จและพยายามร่วมมือ

พยายามต่อสู้กับอุปสรรคที่มาขัดขวางอย่างสุดความสามารถและพยายาม ที่จะไปให้ถึงจุดหมายปลายทางที่วางเอาไว้

เสนาะ ดิ耶าร์ และคณะ (2525 : 267) กล่าวสั้น ๆ ว่า “ ขวัญ ” คือ ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

จากคำจำกัดความทั้งหลาย อาจประมาณได้ว่าสิ่งที่เน้นในเรื่องขวัญก็คือทัศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจ หรือการกระดุนที่มีในหมู่สมาชิกของกลุ่มในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความเต็มใจและด้วยความมานะหากมีน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพการที่เป้าหมายของกลุ่มสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล นอกเหนือขวัญยังเกี่ยวข้องกับความรู้สึกแห่งการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ตลอดจนมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์การ ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ทุกระดับด้วย ดังนั้นขวัญจึงเป็นสิ่งที่ให้หัวเปลี่ยนแปลงได้หรือมีลักษณะพลวัต (dynamic) อยู่เสมอ

2.2 ส่วนประกอบของขวัญ

ในเมื่อขวัญเป็นเรื่องเกี่ยวกับทัศนคติ คุณค่า ความร่วมแรงร่วมใจของบุคคล ในองค์การเพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุถูกประสงค์ร่วมกัน ขวัญซึ่งเป็นนามธรรมนี้ยังมีลักษณะที่ผิดไปจากความเข้าใจของบุคคลโดยทั่วไป เช่น คนทำงานที่มีขวัญดีไม่จำเป็นจะต้องมีความสุขสนุกสนาน ดังนั้นจึงเป็นสิ่งที่น่าศึกษาถึงส่วนประกอบทั้งหลายที่ทำให้เกิดขวัญ หรือศึกษาถึงตัวกำหนด หรือมิติของขวัญนั้นเอง

จากการค้นคว้าของ Roach, Darrell E. (อ้างใน สร้อยตรากู๊ด (ติราيانันท์) อรรถมานะ 2541 : 367) ซึ่งได้ศึกษาสำรวจความคิดเห็นของคนงาน ตลอดจนเจ้าหน้าที่ทางการบริหาร ได้สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นส่วนประกอบของขวัญในทัศนคติ “ Dimensions of Employee Morale ” ว่าส่วนประกอบของขวัญมี 12 ประการ คือ

1. ทัศนคติโดยทั่วไปที่มีต่องค์การ
2. ทัศนคติโดยทั่วไปที่มีต่อการควบคุมบังคับบัญชา
3. ความภาคภูมิใจในองค์การ
4. ความพึงพอใจในตัวงานเอง
5. ความพึงพอใจที่มีต่อมาตรฐานของงาน
6. การควบคุมบังคับบัญชาแบบคิดคำนึงถึงผู้อื่น
7. ปริมาณงานและความตึงเครียดของงาน
8. การปฏิบัติตนต่อบุคคลแต่ละคนในองค์การ
9. ความพอใจในอัตราค่าจ้าง

10. ทัศนคติที่มีต่อระบบการต่อสื่อสารที่เป็นทางการขององค์การ
11. ความพึงพอใจในความก้าวหน้าและโอกาสแห่งความก้าวหน้า
12. ทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน

ถ้าพิจารณาจากรายการที่โรง ได้ทำไว้ อาจกล่าวได้ว่าความพึงพอใจเป็นปัจจัยสำคัญ ประการหนึ่งที่จะทำให้เกิดข่าวญี่ได้ ในเรื่องระดับข่าวญี่สูง ข่าวญี่คือความตั้งใจ ของสมาชิกในองค์การที่จะเข้าร่วมในกิจกรรมของกลุ่มมากกว่า หรือเท่ากับระดับความคาดหวังปกติ สิ่งดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีผลลัพธ์มากกว่าปกติ และความพึงพอใจนี้เองที่เป็นส่วนสำคัญทำให้เกิดกำลังหรือพลังดังกล่าว (สร้อยตระภูต (ดิวyanน์) อรรถมา narcotics 2541 : 367)

จากการศึกษาของ Melany Baehr และ Richard Renck (อ้างใน สร้อยตระภูต (ดิวyanน์) อรรถมา narcotics 2541 : 368) ได้พบว่าความพึงพอใจเป็นส่วนสำคัญยิ่งของข่าวญี่ ผลการศึกษาของบุคคลทั้งสองได้พบสิ่งที่มีอิทธิพลต่อผลปฏิบัติของคนงาน ซึ่งได้จัดไว้เป็น 14 กลุ่ม ได้แก่ 1. ความพึงพอใจในงาน

2. สภาพการทำงาน
3. ค่าจ้าง
4. ผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ
5. ความเป็นมิตรและการร่วมมือประสานงานของเพื่อนร่วมงาน
6. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ควบคุมบังคับบัญชา
7. ความมั่นใจในฝ่ายบริหาร
8. ความสามารถในการใช้เทคนิคของการควบคุมบังคับบัญชา
9. ประสิทธิผลในการบริหาร
10. ระบบการติดต่อสื่อสารที่พอเพียง
11. ความมั่นคงในงาน
12. สถานภาพและการยอมรับทางสังคม
13. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ
14. โอกาสที่จะก้าวหน้า

จากการศึกษาของ Learner ถึงมิติของข่าวญี่ Learner (อ้างใน สร้อยตระภูต (ดิวyanน์) อรรถมา narcotics 2541 : 368) ได้ทำการศึกษากับนักบิน ซึ่งปรากฏมิติดังต่อไปนี้

1. ความพึงพอใจในงาน
2. การปรับตัวได้กับสิ่งแวดล้อม
3. ปฏิกริยาระหว่างกลุ่ม
4. คุณค่าในสถานภาพของอาชีพ

5. การแบ่งสรรปริมาณงาน

จะเห็นได้ว่าผลการศึกษาของ Baehr และ Learner "ไม่เหมือนกันโดยทั้งหมด ซึ่งอาจเป็นเพราะความแตกต่างของกลุ่มนักคิดที่วิจัย อย่างไรก็ตามจะเห็นว่าความพึงพอใจในงานยังเป็นส่วนประกอบที่สำคัญเหมือนกัน จากการค้นคว้านี้จึงเป็นการยืนยันว่าความพึงพอใจในงานเป็นส่วนประกอบของข้อบัญญัติที่จะปราศจากเสียงไม้ได้"

2.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างข้อบัญญัติในการปฏิบัติงาน

จากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับข้อบัญญัติที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ได้มีนักวิชาการซึ่งทำการศึกษาวิจัยในด้านนี้ได้ให้ข้อสรุปว่าข้อบัญญัติที่มีอิทธิพลต่อการสร้างข้อบัญญัติ ใจอีก ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Anderson, Lester W, and Van Dyke, Lauren A. (1963 : 333-346) "ได้ศึกษาวิจัยและรวบรวมปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อข้อบัญญัติที่ของอาจารย์ไว้ 10 ประการคือ

1. การตกลงร่วมกันหรือเห็นพ้องด้วยกับจุดมุ่งหมาย
2. การร่วมมือในการกำหนดนโยบาย
3. การใช้ความสามารถให้เกิดประโยชน์และมีความรู้สึกได้รับความสำเร็จในการทำงาน
4. ความเชื่อมั่นและการยอมรับนับถือในตัวผู้บริหาร
5. ความสัมพันธ์อันดีในหมู่คณะ
6. ความสัมพันธ์กับชุมชน
7. สุขภาพทางกาย
8. ความมั่นคงในด้านเศรษฐกิจ
9. ความสัมพันธ์อันดีระหว่างอาจารย์กับนักศึกษา
10. ปัญหาส่วนตัวของอาจารย์

ปัจจัยดังกล่าว มีลักษณะคล้ายคลึงกับการค้นพบของ Wiles, Kimball (1955 : 57-59) ที่กล่าวถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างข้อบัญญัติในการปฏิบัติงานของอาจารย์ 8 ด้าน คือ ความมั่นคงในงาน ความพึงพอใจในสภาพงาน ความรู้สึกมีส่วนร่วม การปฏิบัติอย่างยุติธรรม ความสำเร็จในงาน ความรู้สึกว่าตัวเองสำคัญ การร่วมกำหนดนโยบาย และการได้รับการยกย่อง นับถือ

นอกจากปัจจัยด้านจิตใจดังกล่าว ยังต้องมีปัจจัยอีก 2 ด้าน คือด้านวัตถุและด้านมนุษย์ ซึ่ง Brech (1966 : 508-516) ได้ศึกษาพบว่า

1) ด้านวัตถุที่มีส่วนต่อการสร้างข้อบัญญัติใจ "ได้แก่ เงินเดือน สภาพแวดล้อมการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกความสะดวก ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ระเบียบวาระการพั้นจากการงาน"

ระเบียบวาระการก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การประกันทางเวชกรรมและการพยาบาล สวัสดิการอื่น ๆ

2) ด้านมนุษย์ ได้แก่ การมีมนุษยสัมพันธ์ การให้ความสนใจ และเอาใจใส่ผู้ร่วมงานซึ่งกันและกันเป็นพิเศษ ผู้ร่วมงานมีโอกาสได้รับรู้เรื่องขององค์กร มีการสื่อความหมายเพื่อความเข้าใจกัน มีความเข้าใจกัน มีความร่วมมือกันอย่างดี การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร การเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา และการปรึกษาหารือร่วมกัน

Herzberg Synderman and Mausner (1959 : 240) ได้เสริมว่ามีปัจจัยอื่น ๆ ที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความภูมิใจขึ้นอีก คือ

1. ลักษณะการทำงานและบทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้างานมีความสำคัญ เพราะเปรียบเหมือนผู้ประสานงานระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้างานมีอิทธิพลอย่างสูงต่อการปฏิบัติงานแต่ละวัน

2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ คนส่วนมากชอบที่จะทำงานที่ตนเองถูกใจและสามารถทำงานได้ดี เพราะทำให้มีโอกาสใช้ความสามารถทางสติปัญญาและพัฒนาบุคลิกภาพตนเอง

3. การเข้ากันเพื่อร่วมงานได้ทุกคนจะรู้สึกพอใจต่อการทำงาน ถ้ารู้สึกว่าเป็นที่ยอมรับและเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเพื่อร่วมงาน

4. ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์และประสิทธิผลขององค์กร ถ้าทุกคน หรือส่วนใหญ่ เข้าใจซาบซึ้งระบบและวิธีดำเนินงานขององค์กรแล้ว ย่อมจะอุทิศเวลาให้แก่งาน มีกำลังใจและขวัญในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

5. ความพึงพอใจต่อสภาพเศรษฐกิจและการบำนาญ การให้รางวัลจะช่วยจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้น ต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างยั่นยันแข็ง มั่นใจและมีกำลังขวัญดี

6. สุขภาพ ทางด้านร่างกายและจิตใจ ที่สัมพันธ์กัน เพราะจิตใจของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนอาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอ อันเป็นผลโดยตรงจากด้านร่างกาย จึงถือว่าปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพทางกาย และจิตใจมีอิทธิพลอย่างมากต่อการปฏิบัติงาน เพราะถ้ามีปัญหาอาจทำงานไม่ได้ดี

สำหรับนักวิชาการไทย ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้โดยสรุปคล้ายคลึงกันกล่าวคือ วีระพงษ์ เนลิมติระรัตน์ (2513 : 128) ชี้ให้เห็นว่าบุคคลต้องมีความรู้สึกว่า งานที่ตนรับผิดชอบอยู่นั้นมีความสำคัญซึ่งแต่ละคนได้แสดงความสามารถและความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ตรงตามลักษณะความรู้ ความสามารถ ความชำนาญที่มีอยู่พร้อมทั้งมีโอกาสก้าวหน้า สร้างความชำนาญในวิชาชีพในระดับสูงขึ้น

โดยสรุป ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนี้อยู่กับปัจจัยส่วนตัวของบุคคลนั้น ๆ ซึ่งได้แก่ สุนภาพและจิตใจ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานคือลักษณะงาน ระบบงาน ความก้าวหน้าในงาน สภาพแวดล้อมการทำงานและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคน ได้แก่ เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน

การทำงานร่วมกันของบุคคลหลาย ๆ คน ในระบบสังคมทุกระดับไม่ว่าจะเป็นระบบใหญ่หรือเล็ก ขวัญหรือการทำงานให้ด้วยสมัครใจ และมีความสุขกับงาน เป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารจะละเอียดยิ่งได้ การที่บุคลากรจะเกิดความพึงพอใจขึ้นอยู่กับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ถ้าองค์การได้มีปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจให้แก่บุคลากรได้มาก บุคลากรในองค์การยอมสร้างขวัญในการงาน ทั้งนี้ปัจจัยเหล่านี้ประการที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 320-321) แบ่งปัจจัยที่กระตุ้นให้บุคคลในหน่วยงาน เกิดความพึงพอใจและสร้างขวัญในการทำงาน แบ่งเป็น 2 ประการ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มีลักษณะ เห็นง่าย และมีประสิทธิภาพโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ สิ่งจูงใจประเภทนี้มี 2 ชนิดคือ

- ก. สิ่งจูงใจทางตรง (Direct Incentive) ได้แก่ เงินเดือนหรือค่าจ้าง
- ข. สิ่งจูงใจทางอ้อม (Indirect Incentive) ได้แก่ บำเหน็จบำนาญ และผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ

2. สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน (non-financial Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่ สามารถสนองตอบ ต่อความต้องการทางจิตใจ เช่นการยกย่องชมเชย การยอมรับเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเท่าเทียมกัน และความมั่นคงในงาน

Davis, Keith (อ้างใน อรสา รุ่งปีตระรังสี 2530 : 14) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดกำลังขวัญในการปฏิบัติงานสูงคือ

1. การควบคุมการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอจากผู้บังคับบัญชา
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การทำงานที่ปฏิบัติอยู่
3. การเข้ากันกับเพื่อร่วมงานและหมู่คณะ
4. ความพึงพอใจในวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร
5. ความพึงพอใจในด้านเศรษฐกิจและรางวัลที่ได้รับ
6. สุนภาพดีทั้งทางร่างกายและจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน

ส่วน Moore and Burns (1967 : 72) และณัฐพล ขันธ์ไชย (2517 : 451-452) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อข้อวัญญในการปฏิบัติงานไว้สอดคล้องกันซึ่งได้แก่

1. สภาพการปฏิบัติงาน
2. ความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงาน
3. ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
5. การมีการติดต่อข่าวสารอย่างเพียงพอ
6. สถานภาพและการยอมรับนับถือ
7. ความมั่นคงปลอดภัย
8. การระบุตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
9. โอกาสก้าวหน้า
10. ความสามารถของผู้ร่วมงาน
11. ความสำเร็จของการทำงานร่วมกันเป็นก้าม
12. ความเป็นมิตรและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
13. การอุทิศตนเพื่องานของบุคคลในหน่วยงาน
14. ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด
15. ความเหมาะสมของปริมาณงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
16. ความยุติธรรมในหน่วยงาน
17. สวัสดิการในหน่วยงาน

นอกจากนี้ วิจิตร อาระกุล (2526 : 215) กล่าวว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดการทำลัจงข้อวัญญที่ดีมี 6 ประการ คือ

1. ภาวะการเป็นผู้นำในการบริหารงานของผู้นำ
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การทำงานที่ปฏิบัติอยู่
3. ความสร้างสรรค์และความเชื่อมั่นที่มีต่อวัตถุประสงค์ นโยบายของกลุ่มและองค์กร
4. ความเป็นธรรมในการพิจารณาให้นำหนึ่งความดีความชอบตามตำแหน่ง

หน้าที่การงาน

5. สภาพการทำงาน เช่น ความสอดคล้อง ความสำนัก เป็นต้น
6. สุขภาพร่างกายและจิตใจของบุคคลในหน่วยงาน

ปัจจัยที่มีอิทธิพล และสัมพันธ์กับข้อวัญญทำลัจงใจในการปฏิบัติงานตามแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวมามีความคล้ายคลึงกัน ปัจจัยเหล่านี้เกี่ยวข้องกับความต้องการพื้นฐานของ

มนุษย์นั้นเอง ดังนั้นในการประเมินข้อบัญชีหรือวัดกำลังข้อบัญชีในการปฏิบัติงาน จึงควรเลือกปัจจัยในการวัดให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรในองค์การ และทราบวิธีการวัดกำลังข้อบัญชีในการปฏิบัติงานเป็นอย่างอีกด้วย

2.4 การศึกษาสำรวจหรือการวัดข้อบัญชีในการทำงาน

ประโยชน์และความจำเป็นของการศึกษาสำรวจหรือวัดข้อบัญชีในการทำงาน การศึกษาสำรวจหรือวัดข้อบัญชีในการทำงาน เป็นการเบิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใจรุ่งเรือง ปัญหา หรือความไม่พอใจที่อาจจะยังไม่แสดงออกมา แต่ทว่าแฝงอยู่ในตัวเขา แต่ในความเป็นจริงแล้ว การศึกษาสำรวจมิได้ทำให้เกิดข้อร้องทุกษ์ และไม่ได้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจ ตรงกันข้ามมักจะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้มีโอกาสปลดปล่อยความไม่พอใจซึ่งเป็นความรู้สึกทางอารมณ์ได้ การศึกษาสำรวจข้อบัญชีจะเป็นการดึงเอาปัญหาที่มีอยู่ออกมายังหน้าให้เห็นได้ทั้งนี้เพื่อนักบริหารจะได้นำไปศึกษาวิเคราะห์ ทำความเข้าใจ และเพื่อหาทางแก้ไขต่อไป ซึ่งย่อมดึงดูดภาระที่จะถึงปัญหาให้มีอยู่ต่อไปและเรื่อรังยิ่ง ๆ ขึ้น

นักบริหารไม่ว่าในองค์การใหญ่หรือเล็กจะทราบถึงสภาพทางกายภาพขององค์การได้โดยการอาศัยการสังเกตเพียงชั่วขณะหนึ่ง แต่เขาจะไม่สามารถทราบถึงความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานได้ เขาจะทราบถึงระดับข้อบัญชีได้ชัดแจ้งพอสมควรต่อเมื่อเกิดประกายกรณีในทางบวกหรือลบ ข้อบัญชีนั้นมีลักษณะที่เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงได้ และเกิดการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่ในทุก ๆ วัน ดังนั้นจึงเป็นการจำเป็นที่นักบริหารจะต้องศึกษาถึงทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องานอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับตัวผู้ปฏิบัติงานเอง รวมตลอดถึงองค์การด้วย โดยอาศัยการศึกษาเรื่องข้อบัญชีซึ่งทำหน้าที่สมมูลเป็นประจำก่อส่ององค์การ ที่จะกำหนดความต้องการในการฝึกอบรมได้อีกด้วย

การศึกษาสำรวจหรือวัดข้อบัญชีนับเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ ที่จะช่วยทำให้นักบริหาร ได้ทราบถึงปัญหา ข้อนพร่อง หรือสิ่งที่ต้องแก้ไขในรายละเอียดอย่างเฉพาะเจาะจง การให้ความสนใจที่จะศึกษาและรู้ถึงทัศนคติในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ยังเป็นการแสดงถึงความสนใจของนักบริหารที่มีต่อผู้ปฏิบัติงาน ทั้งเรื่องของภาระงานและเรื่องส่วนตัวที่เกี่ยวข้อง หรือผลกระทบอันเนื่องมาจากการทำงานขององค์การ ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นมิตรกับฝ่ายบริหารอีกด้วย (สร้อยศรีภูมิ (ติวนันท์) อรรถมานะ 2541 : 370-371)

* * จากความคิด และผลงานวิจัยของบุคคลต่าง ๆ ที่กล่าวมาก็มีทั้งหมด อาจสรุปได้ว่า จำนวนบัญชีที่แตกต่างกันนั้น ขึ้นอยู่กับทัศนคติของแต่ละบุคคล ที่จะพิจารณาทำอาชีวะ ปัจจัยใดมาเป็นเครื่องชี้วัดกำลังข้อบัญชี แต่โดยเนื้อหาส่วนใหญ่แล้วมีส่วนสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow และของ Herzberg

ดังนั้น ในการศึกษาเรื่องข้อัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ปัจจัยที่เป็นเครื่องชี้วัดข้อัญในการปฏิบัติงาน ที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน 4 ปัจจัย โดยมีเหตุผลในการเลือกดังนี้

1. ความมั่นคงและปลอดภัย

ความมั่นคงและปลอดภัยในหน้าที่การงานของสมาชิกในองค์การ เป็นองค์ประกอบที่จะยังผลให้ข้อัญเป็นทางสูงและทำได้ Anderson (1962 :45) นอกจากนี้ George and Sayles (1960 : 18) ได้กล่าวว่า ความมั่นคงในการทำงานเป็นความต้องการที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่ง สำหรับบางคนความมั่นคงมีความสำคัญมากกว่าค่าจ้างหรือโอกาสก้าวหน้า บุคคลไม่ได้ต้องการแต่เฉพาะสิ่งที่ตอบสนองความต้องการทางเศรษฐกิจไปชั่วขณะหนึ่งเท่านั้น หากยังต้องการความแน่นอนว่าจะได้รับการตอบสนองความต้องการในอนาคตด้วย

2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ความเข้ากันได้กับเพื่อนร่วมงาน เป็นองค์ประกอบอีกประการหนึ่งของข้อัญในการปฏิบัติงาน บุคคลจะเห็นว่างานที่เขากำหนดเป็นที่พึงพอใจยิ่ง เมื่อเขารู้สึกว่าได้รับการยอมรับและได้รับความเป็นมิตรจากเพื่อนร่วมงาน (Davis, Keith. 1962 : 78)

3. การมีส่วนร่วม

Beach (1965 : 607) กล่าวว่า การให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะทำให้เขามีความรับผิดชอบสูงขึ้น ช่วยให้เขายอมรับการเปลี่ยนแปลง ทำให้การตัดสินใจมีคุณภาพ และมีผลทำให้ข้อัญของผู้ปฏิบัติงานสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Tan-nenbaum (1967 : 14) ที่กล่าวว่าการมีส่วนร่วมจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกตระหนักในงานเอง เกิดความพึงใจและมีความรู้สึกว่าตนมีความรับผิดชอบในหน้าที่การทำงานมากขึ้น มีความเป็นกันเองมากขึ้น

4. ความก้าวหน้าและพัฒนา

ในการทำงานผู้ปฏิบัติงานย่อมหวังว่างานที่เขากำหนดจะทำให้เขามีโอกาสก้าวหน้า ทั้งทางเศรษฐกิจและทางสังคม (Davis, Keith. 1962 : 39) ดังนั้น เมื่อบุคคลทำงานเข้ายื่มมีความคาดหวังว่าจะมีโอกาสก้าวหน้าโดยได้ทำงานในตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบสูงขึ้นในทางตรงข้ามหากเขามีมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานและไม่ได้รับการพัฒนาความสามารถของตนเองจึงย่อมทำให้ข้อัญในการปฏิบัติงานต่ำลงได้ (พรรณี ตันสกุล และคณะ 2511 : 52)

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจต่อข้อัญและกำลังใจ

ในการปฏิบัติงานเป็นการยากที่จะพิจารณาแรงจูงใจและข้อัญออกจากกัน เพราะมีสิ่งที่เหมือนกันบางอย่างอาจมีผลทำให้เกิดตัวแปรร่วมกันได้ ยิ่งกว่านั้นการที่มีผลผลิตสูงส่วนหนึ่งก็เป็นผลมาจากการจูงใจที่เหมาะสมสมกับแรงจูงใจของบุคคลจึงนำไปสู่การมีข้อัญที่ดี ดังที่

ลงชี้ยัน สันติวงศ์ (2523 : 359) กล่าวว่าถ้าบุคคลใดบุคคลหนึ่งได้มองเห็นช่องทางหรือโอกาสที่จะตอบสนองแรงจูงใจที่มีอยู่แล้ว ก็จะทำให้หวั่นไหวมากขึ้นหรืออยู่ในระดับสูง และทำให้เกิดผลงานสูงตามไปด้วย

จากการค้นคว้าของ Roach, Darrell E. ได้สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นส่วนประกอบของของขวัญ ในบทความเชื่อ " Dimensions of Employee Morale" ว่าด้วยส่วนประกอบของขวัญ 12 ประการ ดังกล่าวมาแล้ว ถ้าพิจารณาจากรายการที่ใช้ได้ทำไว้ อาจกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้เกิดขวัญได้ ในเรื่องระดับขวัญสูง ขวัญคือ ความตั้งใจ ของสมาชิกในองค์การที่จะเข้าร่วมในกิจกรรมของกลุ่มมากกว่า หรือเท่าระดับความคาดหวังปกติ สิ่งดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีผลลัพธ์มากกว่าปกติ และความพึงพอใจนี้เอง ที่เป็นส่วนสำคัญทำให้เกิดพลังดังกล่าว (สร้อยตรากูล (ติวนานนท์) อรรถนานะ, 2541 : 367)

Anderson, Lester W, and Van Dyke, Lauren A. (1963 : 333-346) ได้ศึกษา วิจัยและรวบรวมปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของอาจารย์ไว้ 10 ประการ ดังกล่าวแล้ว ข้างต้น ปัจจัยดังกล่าวมีลักษณะคล้ายคลึงกับการค้นพบของ Wiles,Kimball. (1955 : 57-59) ที่กล่าวถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ 8 ด้าน คือ ความมั่นคงในงาน ความพึงพอใจในสภาพงาน ความรู้สึกมีส่วนร่วม การปฏิบัติอย่างยุติธรรม ความสำเร็จในงาน ความรู้สึกว่าตัวเองสำคัญ การร่วมกำหนดนโยบาย และการได้รับการยกย่องนับถือ นับเป็นปัจจัยสูงในการปฏิบัติงานซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ที่ปัจจัยสูงใจต่อขวัญ

ปัจจัย ที่มีอิทธิพล และสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานตามแนวคิดของ นักวิชาการที่กล่าวมามีความคล้ายคลึงกัน ปัจจัยเหล่านี้เกี่ยวข้องกับความต้องการพื้นฐานของมนุษย์

จากการศึกษาของ Learner ถึงมิติของขวัญ Learner ได้ทำการศึกษาภัณฑ์นักเรียน ซึ่ง pragmamit ดังต่อไปนี้

1. ความพึงพอใจในงาน
2. การปรับตัวได้กับสิ่งแวดล้อม
3. ปฏิกริยาระหว่างกลุ่ม
4. คุณค่าในสถานภาพของอาชีพ
5. การแบ่งสรรภาระงาน

ผลการศึกษาของ Baehr และ Learner ไม่เหมือนกันโดยทั้งหมด ซึ่งอาจเป็น เพราะความแตกต่างของกลุ่มบุคคลที่วิจัย อย่างไรก็ตามจะเห็นว่าความพึงพอใจในงานยังเป็น ส่วนประกอบที่สำคัญเหมือนกัน จากการค้นคว้านี้จึงเป็นการยืนยันว่าความพึงพอใจในงานเป็น

ส่วนประกอบของข้อวัญที่จะปราศจากเสียงไม้ได้ (สร้อยตรากุล (ดิวยานนท์) อรรถมาส 2541 : 368) ซึ่งความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยสูงใจที่มีความสัมพันธ์ต่อข้อวัญนั้นเอง

จากคำจำกัดความทั้งหลาย อาจประมวลได้ว่าข้อวัญสูง หรือข้อวัญดี มีความสัมพันธ์เกี่ยวกับปัจจัยหรือสิ่งประกอบด้านบริหารอีก ๑ ซึ่งหากมีการจัดการของปัจจัยสูงใจที่ดีแล้ว ย่อมก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มากกว่าปกติ อาจกล่าวได้ว่าข้อวัญดีเป็นเครื่องหมายขององค์การที่มีการจัดการที่ดี (สร้อยตรากุล (ดิวยานนท์) อรรถมาส 2541 : 365)

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

อรสา รุ่งนิตรรังสี (2530 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและข้อวัญของข้าราชการ : ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างอาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดลกับข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข” โดยศึกษาจากอาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 217 คน ข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 117 คน รวมทั้งหมด 334 คน ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดล มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง และมีข้อวัญในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง ลักษณะทางประชารถที่มีผลสนับสนุนต่อข้อวัญในการปฏิบัติงาน คืออาจารย์เพศชาย

ข้าราชการสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขมีแรงจูงใจและ ข้อวัญในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง ลักษณะทางประชารถที่มีผลสนับสนุนต่อแรงจูงใจและข้อวัญในการปฏิบัติงาน คือ ระดับตำแหน่งและตำแหน่งบริหาร

อาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดลมีแรงจูงใจและข้อวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการสังกัดกระทรวงสาธารณสุขอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.05$) ๔ ด้าน คือความพึงพอใจในงาน การยกย่องการพนับถือ ความมั่นคงและยุติธรรม และความก้าวหน้าและการพัฒนา

จากการศึกษาการเปรียบเทียบข้อวัญและความพึงพอใจ เจิมจันทร์ ทองวิวัฒน์ (2522 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ ข้อวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ประจำระดับอุดมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์จะหาข้อวัญและความพึงพอใจของอาจารย์ ซึ่งได้ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างวิทยาลัยเอกชนและมหาวิทยาลัยของรัฐ ” โดยกลุ่มตัวอย่าง อาจารย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ คือ อาจารย์จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 255 คน และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 110 คน จากวิทยาลัยเอกชน 4 แห่งคือ วิทยาลัยกรุงเทพ วิทยาลัยหอการค้า วิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์และวิทยาลัยอัมรัตน์บริหารธุรกิจ จำนวน 272 คน เครื่องมือคือแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ประจำวิทยาลัยเอกชนโดยเฉลี่ยมีข้อวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยที่มีอิทธิพล

ให้ข้อมูลและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง คือ เพื่อนร่วมงานและบริษัทงานในหน้าที่รับผิดชอบ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลทำให้ระดับข้อมูลและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานค่อนข้างต่ำ คือ โอกาสสกัดหน้าในการทำงานและความมั่นคงในการทำงาน อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยของรัฐโดยเฉลี่ยมีข้อมูลและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง และปัจจัยที่มีอิทธิพลให้ระดับข้อมูลและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง คือ บริษัทงานในหน้าที่รับผิดชอบ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลที่ทำให้ระดับข้อมูลและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ คือ ผู้บังคับบัญชา กับเงินเดือนและสิทธิผลประโยชน์ต่าง ๆ ในหมวดลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทั้งอาจารย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐและวิทยาลัยเอกชนมีระดับข้อมูลปานกลางค่อนข้างสูง ส่วนหมวดเงินเดือนและสิทธิผลประโยชน์ต่าง ๆ อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยเอกชนมีระดับข้อมูลในระดับปานกลางแต่อาจารย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐมีระดับข้อมูลปานกลางค่อนข้างต่ำ อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยเอกชน มีความเห็นว่าอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่สำคัญ คือ โอกาสสกัดหน้าในการทำงานและความมั่นคงในการทำงาน อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยของรัฐ มีความเห็นว่าอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่สำคัญ คือ ผู้บังคับบัญชา กับเงินเดือนและสิทธิผลประโยชน์ต่าง ๆ

จากการวิจัย ของ นรินทร์ สังษีรักษा (2535 : บทคัดย่อ) เรื่อง “การศึกษาがらสั่งข้อมูลและแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลต่อการปฏิบัติงานที่สถานีอนามัยในจังหวัดนครปฐม” โดยกลุ่มประชากรที่ศึกษาเป็นเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลที่มีคุณวุฒิประกาศนียบัตรพนักงานอนามัย ผู้ถูกครรภ์อนามัย พยาบาล (เฉพาะกาล) พยาบาลเทคนิค และผู้ช่วยพยาบาล โดยปฏิบัติงานตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป จากเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลทั้งหมด 285 คน การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาแบบ Census ได้กลุ่มตัวอย่าง 201 คน สำหรับเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละสภาพภูมิหลังโดยทั่วไปเป็นรายด้านและรายข้อ t-test เพื่อทดสอบสมมติฐาน พบว่า がらสั่งข้อมูลของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบล โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง がらสั่งข้อมูลระดับปานกลางในด้านสภาพการทำงาน การประกอบและการบังคับบัญชา ผลตอบแทนที่ได้รับ โอกาสสกัดหน้าในการทำงาน ความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ ส่วนがらสั่งข้อมูลค่อนข้างสูงในด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน โดยใช้ความรู้ความสามารถศักดิ์ศรีของวิชาชีพและการยอมรับทางสังคม การเปรียบเทียบがらสั่งข้อมูลของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ระดับตำบลที่อายุมากกว่า 36 ปี มีがらสั่งข้อมูลมากกว่าเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลที่มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 35 ปี เจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลเพศหญิงมีがらสั่งข้อมูลมากกว่าเพศชาย เจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบล ที่สมรสแล้วมีがらสั่งข้อมูลมากกว่าผู้ที่เป็นโสด เจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลที่มีอายุราชการมากกว่า 11 ปี มีがらสั่งข้อมูลมากกว่าผู้ที่มีอายุราชการน้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี

เจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลที่ไม่ได้ศึกษาต่อ มีกำลังขวัญดีกว่าผู้ที่ศึกษาต่อ เจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบล ที่เป็นหัวหน้าสถานีอนามัยมีกำลังขวัญดีกว่าเจ้าหน้าที่ผู้ปฎิบัติ

จากการวิจัยของกาญจนฯ วสุสิริกุล (2540 : บทคัดย่อ) เรื่อง “ ขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ” โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการสายวิชาการ สายบริการทางวิชาการและสายบริหารธุรการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และเพื่อเบรี่ยนเทียนระดับขวัญในการปฏิบัติงานระหว่างข้าราชการสายวิชาการ สายบริการทางวิชาการ และสายบริหารธุรการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กดุ่ม ด้วยอย่างที่ใช้ศึกษา ได้แก่ ข้าราชการสายวิชาการ สายบริหารธุรการ จำนวน 531 คน ใช้แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 60 ข้อ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า ระดับขวัญในการปฏิบัติงานโดยรวมของข้าราชการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สายวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง และสายบริหารธุรกิจอยู่ในระดับเกณฑ์ปานกลางเช่นกัน เมื่อเบรี่ยนเทียนระดับขวัญในการปฏิบัติงานโดยรวมของข้าราชการทั้งสามสาย พบร่วม ที่ระดับความมั่นยำสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้าราชการสายวิชาการ แตกต่างจากข้าราชการสายบริการทางวิชาการ โดยมีแนวโน้มว่าข้าราชการสายวิชาการมีระดับขวัญสูงกว่า แต่ไม่แตกต่างจากสายบริหารธุรการ ในขณะที่ข้าราชการสายบริการทางวิชาการ และข้าราชการสายบริหารธุรการ มีระดับขวัญไม่แตกต่างกันอย่างมั่นยำสำคัญทางสถิติ

จากการศึกษาวิจัย ของนาย อันันต์ ศรีบูรพาภิรมย์ (2535 : บทคัดย่อ) เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ค. มหาวิทยาลัยมหิดล” โดยกลุ่มประชากรคือข้าราชการสาย ค.มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งดำรงตำแหน่งดังต่อไปนี้ ระดับ 1-6 ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานต่าง ๆ และได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ กำลังปฏิบัติราชการในมหาวิทยาลัยมหิดลในปี พ.ศ. 2533 มีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 3,845 คน โดยส่วนตัวอย่างจากจำนวนข้าราชการสาย ค. ในแต่ละหน่วยงาน ๆ ละ 5 % (จำนวน 202 คน) โดยการศึกษาเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ใช้ chi-square test และ Cramer's V ตามลำดับ ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ คือ

1. มีความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายของมหาวิทยาลัยในการเลือกผู้บุกรุกระดับ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ค. มหาวิทยาลัยมหิดล

2. มีความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารของผู้อำนวยการกอง หัวหน้าภาควิชา คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน สำนัก ศูนย์ และอธิการบดีกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ค. มหาวิทยาลัยมหิดล
3. มีความความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานที่รับผิดชอบ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ค. มหาวิทยาลัยมหิดล
4. มีความสัมพันธ์ระหว่างความก้าวหน้า กับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ค. มหาวิทยาลัยมหิดล
5. มีความสัมพันธ์ระหว่าง การได้รับการยกย่องจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น ๆ ทั้งในและนอกมหาวิทยาลัยกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ค. มหาวิทยาลัยมหิดล แต่ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการได้รับการยกย่องจากผู้ใต้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ค.
6. มีความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ของข้าราชการสาย ค. กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคลากรสายอื่น (ข้าราชการสาย ก. และสาย ข.) กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ค. มหาวิทยาลัยมหิดล
7. มีความสัมพันธ์ระหว่างสภาพของที่ทำงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ค. มหาวิทยาลัยมหิดล
8. มีความสัมพันธ์ระหว่างสวัสดิการอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัยกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ค. มหาวิทยาลัยมหิดล

จากการศึกษาของ สมชาย พ้อยเจ้า (2540 : บทคัดย่อ) เรื่อง “การศึกษาวิถีในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหง” 2540 โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพวิถีกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหง และเปรียบเทียบวิถีกำลังใจในการปฏิบัติงานข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามสถานภาพ ส่วนตัว คือ เพศ ตำแหน่งทางวิชาการ ตำแหน่งทางการบริหาร สายการปฏิบัติงานและคณะ / สำนัก / สถาบันที่สังกัด กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งสูมตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิได้ก่อตุมตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 333 คน เครื่องมือที่ใช้วิจัยคือแบบสอบถาม โดยได้รับแบบสอบถามมาจำนวน 300 คน คิดเป็นร้อยละ 90 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ ANOVA ผลการวิจัยได้ข้อสรุปดังนี้

1. สภาพวิถีกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหงอยู่ในระดับปานกลาง

2. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามตำแหน่งทางการบริหาร สายการปฏิบัติงาน และคณะ / สำนัก / สถาบันที่สังกัด

ทั้งนี้ จากการวิจัยยังพบว่า ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสาย ก สาย ข และสาย ค มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานต่างกัน โดยสาย ก มีขวัญกำลังใจสูงกว่าสาย ข และสาย ค ในด้านความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องจากข้าราชการสาย ก สามารถดำรงตำแหน่งผู้บุคลากรของมหาวิทยาลัยได้ทุกตำแหน่ง ประกอบกับข้าราชการสาย ก มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านสอน การวิจัยซึ่งมีความเป็นอิสระทางวิชาการสูง ในขณะที่ข้าราชการสาย ข และสาย ค มีหน้าที่รับผิดชอบด้านบริการทางวิชาการ ด้านบริหารและธุรการที่ต้องปฏิบัติงานประจำตลอดเวลา และบางครั้งอาจถูกยกย้ายไปปฏิบัติงานอื่นเมื่อมีการเปลี่ยนผู้บุคลากร ทำให้บุคลากรเหล่านั้นเกิดความไม่พึงพอใจ จึงทำให้เสียขวัญ ขาดความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่ำกว่าข้าราชการสาย ก ดังทฤษฎีของ Maslow ขั้นที่ 2 ในด้านความมั่นคง

จากการวิจัยของ สุกาวดี องอาจ (2535 : บทคัดย่อ) เรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยใช้สัมประสิทธิ์เพียร์สันในการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ปัจจัยสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานมี 9 ปัจจัย เรียงลำดับตามค่าสัมประสิทธิ์จากมากไปน้อยได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยอาศัยความก้าวหน้า นโยบายและการบริหาร ปริมาณงานที่รับผิดชอบ สิ่งอำนวยความสะดวกความสะดวก จำนวนบุคคลที่ต้องรับผิดชอบ เลี้ยงดู สภาพแวดล้อมทางบ้านและเงินเดือน และเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการถดถอยพหุคุณแบบขั้นบันได พบว่า ปัจจัยที่สัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานและร่วมกันพยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาได้ดีที่สุด มี 6 ปัจจัย ซึ่งเรียงลำดับตามค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐานจากมากไปน้อย ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ปริมาณงานที่รับผิดชอบ สภาพแวดล้อมทางบ้าน จำนวนบุคคลที่ต้องรับผิดชอบเลี้ยงดู และโอกาสของความก้าวหน้า และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคุณระหว่างปัจจัยทั้ง 6 กับขวัญในการปฏิบัติงานมีค่าเท่ากับ 0.6751

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมทางบ้าน และโอกาสของความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับขวัญในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ส่วนปริมาณงานที่รับผิดชอบและจำนวนบุคคลที่ต้องรับผิดชอบเลี้ยงดู มีความสัมพันธ์ในทางลบกับขวัญในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และจำนวนบุคคลที่ต้องรับผิดชอบเลี้ยงดูมีความสัมพันธ์ในทางลบกับขวัญในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา สำนัก

งานศึกษาธิการจังหวัด และปัจจัยทั้ง 6 ปัจจัย สามารถร่วมพยากรณ์วัยในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดได้ร้อยละ 45.58

จากการวิจัยของ สุชาดา ภู่สว่าง (2528 : บทคัดย่อ) "ได้ศึกษาวิจัยข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายปกครอง สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยปรากฏว่าระดับกำลังขวัญของข้าราชการฝ่ายปกครองอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และข้าราชการที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน"

จากการวิจัยของ พีรพรต หุ่นเจริญ (2525 : บทคัดย่อ) "ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการที่มีวุฒิการศึกษา ตำแหน่งและหน่วยงานที่แตกต่างกัน จะมีกำลังขวัญแตกต่างกัน โดยข้าราชการที่มีวุฒิการศึกษาและตำแหน่งสูงกว่า จะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ที่มีวุฒิการศึกษาและตำแหน่งต่ำกว่า"

จากการวิจัยของ Lathrop, Robert Frederick. (1979 : บทคัดย่อ) "ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการขาดงานของครูและขวัญในการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ผลการวิจัยในขั้นตอนพบว่า ขวัญของครูและการขาดงานของครูไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ใน การวิเคราะห์ขั้นต่อมาพบว่าความสามัคคีในหมู่ครูเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญในการปฏิบัติงาน ครูที่ขาดงานน้อยที่ขวัญสูงกว่าครูที่ขาดงานมาก ในกลุ่มครูผู้ขาดงานด้วยกันครูหญิงมีขวัญสูงกว่าครูชาย ครูที่สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษามีขวัญสูงกว่าครูที่สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ครูที่มีอายุมากมีขวัญสูงกว่าครูที่มีอายุน้อย"

จากการวิจัยของ ธงชัย สังแก้ว (2524 : บทคัดย่อ) "วิจัยเรื่อง ขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยครุจันทบุรี โดยศึกษาจากบุคลากรในวิทยาลัยครุจันทบุรี จำนวน 112 คน ผลการศึกษาพบว่า"

1. ประเภทของบุคลากรที่แตกต่างกันมีระดับขวัญแตกต่างกัน และบุคลากรที่เป็นเจ้าหน้าที่และนักการการโรง มีพิเศษทางว่า ขวัญสูงกว่าบุคลากรที่เป็นครูอาจารย์

2. บุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกัน มีระดับขวัญแตกต่างกันและครูอาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนอย่างเดียวจะมีขวัญสูงกว่าบุคลากรที่สอนและปฏิบัติงานอย่างอื่นด้วย

3. บุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานนานอยู่ระดับขวัญสูงกว่าบุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานมาก

4. บุคลากรที่มีภูมิสำเนาเดียวกันกับสถานที่ปฏิบัติงานมีระดับขวัญแตกต่างจากบุคลากรที่มีภูมิสำเนาต่างภูมิภาค และบุคลากรที่มีภูมิสำเนาในภาคตะวันออกมีระดับขวัญสูงกว่าบุคลากรในภูมิภาคอื่น

5. บุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับผู้บริหารแตกต่างกัน มีระดับขวัญแตกต่างกัน และบุคลากรที่มีความสัมพันธ์มากกับผู้บริหารมีทิศทางว่าระดับขวัญสูงกว่าบุคลากรที่มีความสัมพันธ์น้อยกับผู้บริหาร

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารแนวคิดของนักทฤษฎีต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่อง ข้อมูลกำลังใจ ปัจจัยสูงในการปฏิบัติงาน การนำทฤษฎีของนักทฤษฎี ท่านใด ท่านหนึ่ง อาจไม่ใช้แนวทางที่ดีที่สุด แต่หากมีการประเมินประสิทธิภาพแนวทางเหล่านั้น อาจเป็นผลดียิ่งกว่า ทั้งนี้ด้องคำนึงถึงอิทธิพลของ วัฒนธรรม และค่านิยมของสังคม หรือองค์การนั้น ๆ ด้วย

ทั้งนี้ผู้วิจัยเกิดความเข้าใจในประเด็นต่าง ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการสร้างกรอบ แนวคิดการวิจัยสำหรับการวิจัยครั้งนี้ โดยจัดกรอบแนวคิด ดังนี้

1. ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ สถานภาพบุคคลากร (มีหน้าที่ในการสอน ไม่มีหน้าที่ในการสอน) ตำแหน่งทางการบริหาร

2. ปัจจัยสูงในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

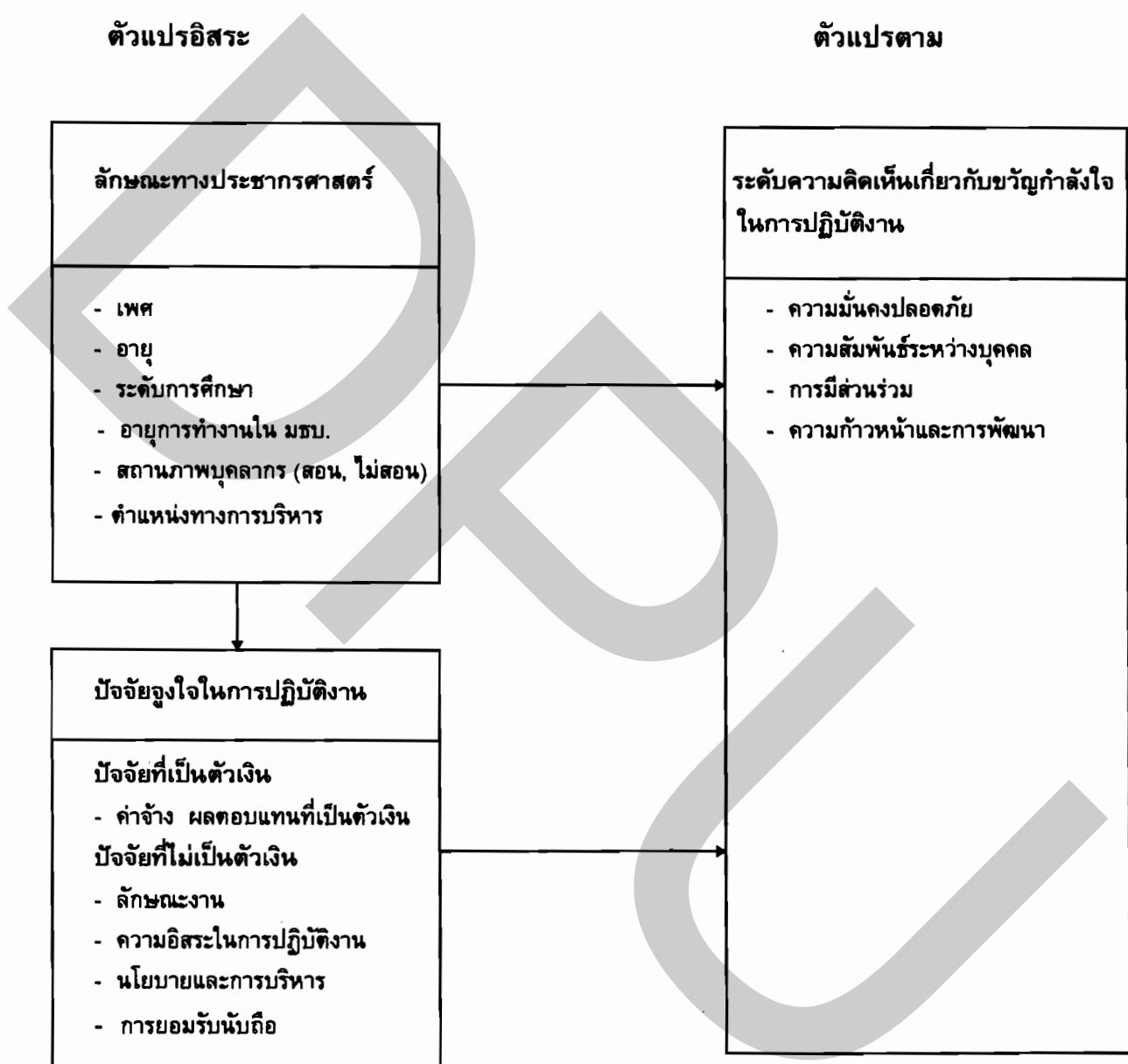
2.1 ปัจจัยที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ ค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา สวัสดิการ ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร

2.2 ปัจจัยที่ไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ ลักษณะงาน ความอิสระในการปฏิบัติงาน นโยบายและการบริหาร การยอมรับนับถือ

3. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีตัวแปรระดับ ความคิดเห็นประกอบด้วย ความมั่นคงปลอดภัย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การมีส่วนร่วม ความก้าวหน้าและการพัฒนา

ดังนั้นจึงสามารถสร้างกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยได้ ดังภาพที่ 1

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน



สมมติฐานในการวิจัย

1. บุคลากรที่มีลักษณะทางประชารศาสตร์แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

2. บุคลากรที่มีลักษณะทางประชารศาสตร์แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อข้อเสนอในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

3. ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ มีความสัมพันธ์กับข้อเสนอในการปฏิบัติงาน

แบบแผนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อเสนอในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ซึ่งมีจำนวน 677 คน (สำรวจเมื่อปีการศึกษา 2542) ซึ่งมีจำนวน 677 คน แบ่งออกเป็น

1. บุคลากร ที่ทำหน้าที่ในการสอน จำนวน 320 คน

2. บุคลากร ที่ไม่ได้ทำหน้าที่ในการสอน จำนวน 357 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ครั้งนี้ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ที่ทำหน้าที่สอน และไม่ได้ทำหน้าที่สอน ที่ปฏิบัติงานในระหว่างปี 2542 ผู้วิจัยใช้วิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ ศิริชัย กัญจนวงศ์ (ศิริชัย กัญจนวงศ์ และคณะ 2537 : 106) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (ยอมให้มีความคลาดเคลื่อนได้ ± 5) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 487 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 71.93 ของประชากรทั้งหมด

การสุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยสุ่มตัวอย่าง แบบแบ่งชั้น Stratified Random Sampling

อายุของบุคลากร 4 ช่วง คือ ต่ำกว่า 30 ปี 30-40 ปี 41-50 ปี 51 ปีขึ้นไป

ตามช่วงอายุการทำงาน 4 ช่วง คือ 0-5 ปี 6-10 ปี 11-15 ปี 16 ปีขึ้นไป

โดยบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการสอน สุ่มได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 230 คน และบุคลากรที่ไม่ได้ทำหน้าที่สอน สุ่มได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 257 คน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังนี้คือ

ตัวแปรอิสระมี 2 กลุ่ม คือ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ และปัจจัยภูมิ ดังนี้คือ

1. ตัวแปรอิสระกลุ่มที่ 1 ได้แก่ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ซึ่งแบ่งออกเป็น

1.1 เพศ แบ่งออกเป็นเพศหญิง เพศชาย

1.2 อายุ แบ่งเป็น 4 ช่วง

- ช่วงที่ 1 อายุ ต่ำกว่า 30 ปี
- ช่วงที่ 2 อายุ 30 - 40 ปี
- ช่วงที่ 3 อายุ 41 - 50 ปี
- ช่วงที่ 4 อายุ 51 ปี ขึ้นไป

1.3 อายุการทำงาน ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มที่ 1 อายุ 0 - 5 ปี - กลุ่มที่ 3 อายุ 11 - 15 ปี | <ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มที่ 2 อายุ 6 - 10 ปี - กลุ่มที่ 4 อายุ 16 ปีขึ้นไป |
|--|--|

1.4 ระดับการศึกษา ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 4 ระดับคือ

- ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี
- ระดับปริญญาตรี
- ระดับปริญญาโท
- สูงกว่าปริญญาโท

1.5 สถานภาพบุคลากร

- บุคลากรที่มีหน้าที่ในการสอน
- บุคลากรที่ไม่มีหน้าที่ในการสอน

1.6 ตำแหน่งทางการบริหาร

- มีตำแหน่งทางการบริหาร ดังแต่หัวหน้าแผนกขึ้นไป
- ไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร

ตัวแปรอิสระ กลุ่มที่ 2

1.ปัจจัยภูมิ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ด้านคือ

1.1 ปัจจัยภูมิที่เป็นด้วเงิน ได้แก่ ค่าจ้าง เงินเดือน

1.2 ปัจจัยภูมิที่ไม่เป็นด้วเงิน ได้แก่

- ลักษณะงาน
- ความอิสระในการปฏิบัติงาน
- นโยบายและการบริหาร
- การยอมรับนับถือ

ตัวแปรตาม

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อัญญำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัย
ธุรกิจบันทิตย์ ได้แก่

- ความมั่นคงปลอดภัย
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- การมีส่วนร่วม
- ความก้าวหน้าและการพัฒนา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวมรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยทำการรวบรวม
รายละเอียด และนำมาสร้างข้อคำถามขึ้นโดย

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับข้อัญญำลังใจ และ
ปัจจัยอุปโภค ในการปฏิบัติงาน

2. สร้างข้อคำถาม โดยการ สร้างขึ้นเองและปรับปรุง แบบสอบถามของ อรสา
รุ่งปีระวงศ์ (2530 : 91-103) สุภาวดี องอาจ (2535 : 88 - 92) นรินทร์ สังษ์รักษा
(2535 : 137 - 141) กาญจนा วสุสิริกุล (2540) วรรณ คุณชัยพาณิชย์ (2540 : 109-
113) มาใช้ประกอบในเนื้อหาของแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

3. นำแบบสอบถามไปตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเที่ยง-
ตรงของเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา

เมื่อสร้างแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว หากความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยให้
ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน เป็นผู้ตรวจสอบความสมดุลของข้อคำถามกับนิยามศัพท์เชิง
ปฏิบัติการ

การหาความเชื่อมั่น

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่หาความเที่ยงตรงของเนื้อหา เรียบร้อยแล้วไปทดลอง
ใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่จำนวน 30 คน และนำมาวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Alpha Coefficient)
(Reliability) ของแบบสอบถาม จำนวนค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่า (Alpha Coefficient) ของ
ครอนบาก (Cronbach) พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในตอนที่ 2 = .8499 และ
ตอนที่ 3 = .8956

เครื่องมือที่ใช้ในการรวมรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้อมูลทั่วไปของของบุคลากรมีจำนวนทั้งหมด 5 ข้อ โดยตามเกี่ยวกับ เพศ อายุ อายุ การทำงาน ระดับการศึกษา บุคลากร ตำแหน่งทางการบริหาร ลักษณะของแบบสอบถาม คือ ให้ผู้ตอบทำเครื่องหมายถูกลงใน (/)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจุงใจในการปฏิบัติงาน โดยแบ่ง ออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยจุงใจที่เป็นตัวเงิน และปัจจัยจุงใจที่ไม่เป็นตัวเงิน ซึ่งลักษณะ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเป็นแบบประเมินค่า (Rating Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ เห็น ด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อคำถามทั้งสิ้น 65 ข้อ ประกอบด้วย ข้อคำถามทางบวกจำนวน 53 ข้อ ข้อคำถามทางลบ 12 ข้อ โดยแบ่งเป็น

1. ปัจจัยจุงใจที่เป็นตัวเงิน จำนวน 6 ข้อ คือข้อ 1 - 6
2. ปัจจัยจุงใจที่ไม่เป็นตัวเงิน จำนวน 23 ข้อ ซึ่งได้แก่

- ลักษณะงาน จำนวน 6 ข้อ คือ ข้อ 7-12 และข้อ 12 เป็นข้อคำถาม ที่เป็นข้อความทางลบ

- ความอิสระในการปฏิบัติงาน จำนวน 5 ข้อ คือ ข้อ 13-17 และข้อ 16,17 เป็นข้อคำถามที่เป็นข้อความทางลบ

-นโยบายและการบริหาร จำนวน 5 ข้อ คือ ข้อ 18-22 และข้อ 21,22 เป็นข้อคำถามที่เป็นข้อความทางลบ

- การยอมรับนับถือ จำนวน 7 ข้อ คือ ข้อ 23-29 และข้อ 29 เป็น ข้อคำถามที่เป็นข้อความทางลบ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับ ข้อกฎหมายในการปฏิบัติงาน ลักษณะแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเป็นแบบ ประเมินค่า (Rating Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีข้อคำถามทั้งหมด 30 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น

- ความมั่นคงปลอดภัย จำนวน 7 ข้อ คือ ข้อ 1-7 และข้อ 3 เป็นข้อคำ ถามที่เป็นข้อความทางลบ

- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จำนวน 11 ข้อ คือ ข้อ 8-18 และข้อ 12, 17,18 เป็นข้อคำถามที่เป็นข้อความทางลบ

- การมีส่วนร่วม จำนวน 5 ข้อ คือ ข้อ 19-23 และข้อ 20 เป็นข้อคำ ถามที่เป็นข้อความทางลบ

- ความก้าวหน้าและการพัฒนา จำนวน 7 ข้อ คือข้อ 24-30 และข้อ 29, 30 เป็นข้อคำถามที่เป็นข้อความทางลบ

เกณฑ์การให้คะแนน สำหรับปัจจัยลุงใจและข่าวญี่กำลังใจในการปฏิบัติงาน ในแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ผู้วิจัยกำหนดดังนี้

ตารางที่ 3 เกณฑ์การให้คะแนนปัจจัยลุงใจและข่าวญี่กำลังใจในการปฏิบัติงาน

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน	
	ข้อคำถามเชิงบวก	ข้อคำถามเชิงลบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1
เห็นด้วย	4	2
ไม่แน่ใจ	3	3
ไม่เห็นด้วย	2	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	5

ผู้วิจัยแบ่งช่วงระดับคะแนนโดยใช้ค่าเฉลี่ยจากข้อมูลเป็นเกณฑ์ ในการพิจารณา โดยการหาความกว้างอันตรภาค ดังนี้ (รัตนा ศิริพานิช, 2533 : 19)

$$\text{อันตรภาค} = \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5-1}{3} = 1.33$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว ผู้วิจัยได้กำหนดการแปลความหมายของระดับปัจจัยลุงใจในการปฏิบัติงาน ตามลำดับคะแนน ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 3.67 - 5.00 เป็นปัจจัยลุงใจในการปฏิบัติงาน ระดับสูง

คะแนนเฉลี่ย 2.34 - 3.66 เป็นปัจจัยลุงใจในการปฏิบัติงาน ระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 2.33 เป็นปัจจัยลุงใจในการปฏิบัติงาน ระดับต่ำ

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว ผู้วิจัย ได้กำหนดการแปลความหมายของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตามลำดับคะแนนดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 3.67 - 5.00 เป็นข้อมูลกำลังใจในการปฏิบัติงาน ระดับสูง

คะแนนเฉลี่ย 2.34 - 3.66 เป็นข้อมูลกำลังใจในการปฏิบัติงาน ระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 2.33 เป็นข้อมูลกำลังใจในการปฏิบัติงาน ระดับต่ำ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามด้วยตนเองและรอรับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยได้ใช้เวลาในการเก็บข้อมูลทั้งหมด ตั้งแต่วันที่ 25 มีนาคม 2543 ถึงวันที่ 11 เมษายน 2543 เก็บได้ครบตามจำนวน

การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังการตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถามแล้ว นำข้อมูลที่ได้มาเปลี่ยนเป็นรหัสตัวเลขและนำไปวิเคราะห์ด้วยเครื่องจักรกล (Computer) คำนวณโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for The Social Science) โดยการใช้ค่าทางสถิติต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติเชิงพรรณนา
2. วิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ และทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจุนใจในการปฏิบัติงาน กับข้อมูลกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ โดยใช้สถิติ Pearson Product - Moment Correlation Coefficient : r ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05
3. ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ของคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจุนใจในการปฏิบัติงาน และ คะแนนข้อมูลกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ โดยใช้สถิติ t-test และ One-way Analysis of Variance

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ขวัญกำลังใจและปัจจัยจุนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม พนบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยจุนใจในการปฏิบัติงาน (*Cronbach Alpha*) = 0.8803 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน (*Cronbach Alpha*) = 0.9012 และผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ สถานภาพบุคลากร (มีหน้าที่ในการสอน และไม่มีหน้าที่ในการสอน) ตำแหน่งทางการบริหาร และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจุนใจในการปฏิบัติงาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อปัจจัยจุนใจกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ และเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อขวัญกำลังใจกับลักษณะทางประชากรศาสตร์

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจุนใจในการปฏิบัติงาน กับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

**ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย
สูงใจและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน**

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
	487 คน	
1. เพศ ชาย	181	37.2
หญิง	306	62.8
รวม	487	100
2. อายุ ต่ำกว่า 30 ปี	141	29.0
30 - 40 ปี	221	45.4
41 - 50 ปี	87	17.9
51 ปีขึ้นไป	38	7.8
รวม	487	100
ระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี	96	19.7
ปริญญาตรี	191	39.2
ปริญญาโท	183	37.6
สูงกว่าปริญญาโท	17	3.5
รวม	487	100
อายุการทำงาน 0 - 5 ปี	237	48.7
6 - 10 ปี	134	27.5
11 - 15 ปี	65	13.3
16 ปีขึ้นไป	51	10.5
รวม	487	100
5. บุคลากร มีหน้าที่ในการสอน	230	47.2
ไม่มีหน้าที่ในการสอน	257	52.8
รวม	487	100
6. ตำแหน่งทางการบริหาร		
มีตำแหน่งทางการบริหารดังเดิมหน้าแผนกขึ้นไป	110	22.6
ไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร	377	77.4
รวม	487	100

จากตารางที่ 4 พบว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ที่ใช้เป็นกู้นั้น ตัวอย่างจำนวน 487 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 306 คน คิดเป็นร้อยละ 62.8 มีอายุอยู่ในช่วง 30 - 40 ปี จำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 45.4 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาตรีใกล้เคียงกันคิดเป็นร้อยละ 37.6 และ 39.2 ตามลำดับ อายุการทำงานอยู่ในช่วง 0-5 ปี จำนวน 237 คน คิดเป็นร้อยละ 48.7 เป็นบุคลากรที่ไม่มีหน้าที่ในการสอน 257 คน คิดเป็นร้อยละ 52.8 และเป็นบุคลากรที่ไม่มีตำแหน่งทางการบริหารจำนวน 377 คน คิดเป็นร้อยละ 77.4

ตารางที่ 5 การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ปัจจัยสูงในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ปัจจัยสูงใจที่เป็นตัวเงิน	2.47	0.58	ปานกลาง
2. ด้านลักษณะงาน	3.57	0.63	ปานกลาง
3. ด้านความอิสรภาพในการปฏิบัติงาน	3.25	0.65	ปานกลาง
4. ด้านนโยบายและการบริหาร	3.29	0.59	ปานกลาง
5. ด้านการยอมรับนับถือ	3.58	0.49	ปานกลาง
รวม	3.25	0.41	ปานกลาง

จากตารางที่ 5 พบว่ากู้นั้นตัวอย่างบุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงในการปฏิบัติงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$) โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม ด้านการยอมรับนับถือสูงสุด ($\bar{X} = 3.58$) รองลงมาเป็นปัจจัยด้านลักษณะงาน ($\bar{X} = 3.57$) ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ($\bar{X} = 3.29$) ปัจจัยด้านความอิสรภาพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.25$) และปัจจัยสูงใจที่เป็นตัวเงินตามลำดับ ($\bar{X} = 2.47$)

**ตารางที่ 6 การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์**

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านความมั่นคงปลอดภัย	3.26	0.62	ปานกลาง
2. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.54	0.55	ปานกลาง
3. ด้านการมีส่วนร่วม	3.40	0.50	ปานกลาง
4. ด้านความก้าวหน้าและการพัฒนา	3.43	0.58	ปานกลาง
รวม	3.43	0.47	ปานกลาง

จากตารางที่ 6 พบรากสุ่มด้วยอย่างบุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.43$) โดยมีค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสูงสุด ($\bar{X} = 3.54$) รองลงมาเป็นความก้าวหน้าและการพัฒนา ($\bar{X} = 3.43$) การมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 3.40$) และความมั่นคงปลอดภัย ตามลำดับ ($\bar{X} = 3.26$)

**ตอนที่ 2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อปัจจัยสูงใจกับลักษณะทางประชาราศาสตร์
และ เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อขวัญกำลังใจกับลักษณะทางประชาราศาสตร์**

**ตารางที่ 7 การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยสูงใจในการปฏิบัติงาน
จำแนกตามเพศ ด้วย t-test**

ปัจจัยสูงใจในการปฏิบัติงาน	ชาย		หญิง		t-value	two-tailed prob
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ปัจจัยที่เป็นตัวเงิน	2.52	0.57	2.42	0.58	1.829	0.68
2. ลักษณะงาน	3.59	0.61	3.55	0.63	0.637	0.525
3. ความอิสรภาพในการปฏิบัติงาน	3.24	0.66	3.24	0.63	0.032	0.974
4. นโยบายและการบริหาร	3.31	0.56	3.27	0.60	0.646	0.519
5. การยอมรับนับถือ	3.58	0.49	3.58	0.49	0.145	0.885
รวม	3.26	0.41	3.22	0.40	0.943	0.346

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 7 พนบว่า เพศชายและเพศหญิงมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยสูงใจทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบด้วยการทดสอบ t-test ไม่พบความแตกต่างในความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม ระหว่างเพศชายและเพศหญิงที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อทดสอบในแต่ละด้าน ไม่พบความแตกต่าง ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ในทุกด้าน

นาย A,

**ตารางที่ 8 การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
จำแนกตามเพศ ด้วย t-test**

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ชาย		หญิง		t-value	two-tailed prob
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ความมั่นคงปลอดภัย	3.25	0.60	3.24	0.62	-.109	0.913
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.58	0.56	3.51	0.54	1.378	0.169
3. การมีส่วนร่วม	3.42	0.50	3.39	0.51	0.694	0.488
4. ความก้าวหน้าและการพัฒนา	3.49	0.57	3.39	0.58	1.702	0.089
รวม	3.46	0.47	3.40	0.46	1.180	0.238

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 8 พบว่าเพศชายและเพศหญิงมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบด้วยการทดสอบ t-test ไม่พบความแตกต่างในความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม ระหว่างเพศชายและเพศหญิงที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อทดสอบในแต่ละด้าน ไม่พบความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ในทุกด้าน

**ตารางที่ 9 การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยสูงในการปฏิบัติงาน
จำแนกตามอายุของบุคลากร ด้วยวิธี One - Way Analysis of Variance**

ปัจจัยสูงในการปฏิบัติงาน	อายุการทำงาน	\bar{X}	F Ratio	F Prob
1. ปัจจัยสูงใจที่เป็นตัวเงิน	ต่ำกว่า 30 ปี	2.5378	6.132	.000*
	30 - 40 ปี	2.3876		
	41 - 50 ปี	2.4080		
	51 ปีขึ้นไป	2.7763		
2. ด้านลักษณะงาน	ต่ำกว่า 30 ปี	3.4740	2.181	.089
	30 - 40 ปี	3.6176		
	41 - 50 ปี	3.5307		
	51 ปีขึ้นไป	3.6974		
3. ด้านความอิสระ ในการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่า 30 ปี	3.2596	.778	.507
	30 - 40 ปี	3.2452		
	41 - 50 ปี	3.1724		
	51 ปีขึ้นไป	3.3579		
4. ด้านนโยบายและ การบริหาร	ต่ำกว่า 30 ปี	3.2950	3.694	.012*
	30 - 40 ปี	3.3005		
	41 - 50 ปี	3.1540		
	51 ปีขึ้นไป	3.5263		
5. ด้านการยอมรับนับถือ	ต่ำกว่า 30 ปี	3.4833	2.824	.038*
	30 - 40 ปี	3.6270		
	41 - 50 ปี	3.6059		
	51 ปีขึ้นไป	3.6541		
6. รวม	ต่ำกว่า 30 ปี	3.2147	2.770	.041*
	30 - 40 ปี	3.2465		
	41 - 50 ปี	3.1899		
	51 ปีขึ้นไป	3.4083		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 9 ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรด้วยวิธี One - Way Analysis of Variance พนความแตกต่างในภาพรวม ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อทดสอบในแต่ละด้าน พนความแตกต่างในปัจจัยสูงใจที่เป็นตัวเงิน ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ปัจจัยด้าน การยอมรับนับถือ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 สำหรับปัจจัยด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้าน ความอิสระในการปฏิบัติงาน ไม่พนความแตกต่าง

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยสูงใจในการ ปฏิบัติงาน กับอายุกลุ่มตัวอย่างของบุคลากร ด้วยวิธี LSD พนความแตกต่าง ดังนี้ ปัจจัยสูงใจที่เป็นตัวเงิน (ตารางที่ 9.1) พนว่า

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงใจที่ เป็นตัวเงิน ต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่มตัวอย่าง ของ บุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่ม ตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่ม ตัวอย่างของบุคลากร ที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป

ปัจจัยสูงใจด้านนโยบายและการบริหาร (ตารางที่ 9.2) พนว่า

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงใจ ด้านนโยบายและการบริหาร ต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่ม ตัวอย่างของ บุคลากรที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่ม ตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่ม ตัวอย่างของบุคลากร ที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป

ปัจจัยสูงใจด้านการยอมรับนับถือ (ตารางที่ 9.3) พนว่า

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงใจ ด้านการยอมรับนับถือ ต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี

ปัจจัยจุนใจโดยรวม พบว่า (ตารางที่ 9.4) พบว่า

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจุนใจโดยรวม ต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 51 ปีขึ้นไป

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 9.1 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็น ระหว่างอายุของกลุ่มตัวอย่างบุคลากร กับปัจจัยจุนใจที่เป็นตัวเงิน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ด้วยวิธี LSD.

อายุ	\bar{X}	ต่ำกว่า 30	30 - 40 ปี	41 - 50	51 ปีขึ้นไป
		2.5378	2.3876	2.4080	2.7763
ต่ำกว่า 30	2.5378	--	.015*	.097	.023*
30 - 40	2.3876		--	.778	.000*
41 - 50	2.4080			--	.001*
51 ปีขึ้นไป	2.7763				--

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 9.2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่างอายุของกลุ่มตัวอย่างบุคลากร กับนโยบายและการบริหาร มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ด้วยวิธี LSD

อายุ	\bar{X}	ต่ำกว่า 30	30 - 40 ปี	41 - 50	51 ปีขึ้นไป
		3.2950	3.3005	3.1540	3.5263
ต่ำกว่า 30 ปี	3.2950	--	.931	.076	.030*
30 - 40 ปี	3.3005		--	.048*	.028*
41 - 50 ปี	3.1540			--	.001*
51 ปีขึ้นไป	3.5263				--

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 9.3 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่างอายุของกลุ่มตัวอย่างบุคลากร กับการยอมรับนับถือ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ด้วยวิธี LSD.

อายุ	\bar{X}	ต่ำกว่า 30 ปี	30 - 40 ปี	41 - 50 ปี	51 ปีขึ้นไป
		3.4833	3.6270	3.6059	3.6541
ต่ำกว่า 30 ปี	3.4833	—	.007*	.067	.090
30 - 40 ปี	3.6270		--	.736	.087
41 - 50 ปี	3.6059			—	.096
51 ปีขึ้นไป	3.6541				—

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 9.4 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่างอายุของกลุ่มตัวอย่างบุคลากร กับปัจจัยลุงใจโดยรวม มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ด้วยวิธี LSD.

อายุ	\bar{X}	ต่ำกว่า 30 ปี	30 - 40 ปี	41 - 50 ปี	51 ปีขึ้นไป
		3.214	3.2465	3.1899	3.4083
ต่ำกว่า 30 ปี	3.214	--	.472	.656	.010*
30 - 40 ปี	3.2465		—	.275	.025*
41 - 50 ปี	3.1899			--	.006*
51 ปีขึ้นไป	3.4083				—

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ตารางที่ 10 การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
จำแนกตามอายุของบุคลากร ด้วยวิธี One - Way Analysis of Variance**

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	อายุ	\bar{X}	F Ratio	F Prob
1. ความมั่นคงปลอดภัย	ต่ำกว่า 30 ปี	3.2097	2.667	.047*
	30 - 40 ปี	3.2993		
	41 - 50 ปี	3.1593		
	51 ปีขึ้นไป	3.4549		
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ต่ำกว่า 30 ปี	3.5461	1.560	.198
	30 - 40 ปี	3.5599		
	41 - 50 ปี	3.4378		
	51 ปีขึ้นไป	3.6459		
3. การมีส่วนร่วม	ต่ำกว่า 30 ปี	3.3319	2.206	.087
	30 - 40 ปี	3.4407		
	41 - 50 ปี	3.3816		
	51 ปีขึ้นไป	3.5316		
4. ความก้าวหน้าและการพัฒนา	ต่ำกว่า 30 ปี	3.3668	3.669	.012*
	30 - 40 ปี	3.4790		
	41 - 50 ปี	3.3268		
	51 ปีขึ้นไป	3.6391		
5. รวม	ต่ำกว่า 30 ปี	3.3901	3.121	.028*
	30 - 40 ปี	3.4603		
	41 - 50 ปี	3.3375		
	51 ปีขึ้นไป	3.5807		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 10 ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูล กำลังใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรด้วยวิธี One - Way Analysis of Variance พนความแตกต่างในภาพรวม ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อทดสอบ ในแต่ละด้านพบความแตกต่างในข้อมูลกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงปลอดภัย และความก้าวหน้าและการพัฒนาที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร และการมีส่วนร่วมไม่พบความแตกต่าง

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ข้อมูลกำลังใจในการปฏิบัติงาน กับอายุกลุ่มตัวอย่างของบุคลากร โดยวิธี LSD พนความแตกต่าง ดังนี้
ความมั่นคงปลอดภัย (ตารางที่ 10.1) พนว่า

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลกำลังใจในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัย ต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่มตัวอย่างของ บุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป
ความก้าวหน้าและการพัฒนา (ตารางที่ 10.2) พนว่า

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูล กำลังใจในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าและการพัฒนา ต่างกับกลุ่มตัวอย่างของ บุคลากรที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่มตัวอย่างของ บุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป
ข้อมูลกำลังใจโดยรวม (ตารางที่ 10.3) พนว่า

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลกำลังใจ การปฏิบัติงานโดยรวม ต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 10.1 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคุ่งของระดับความคิดเห็นระหว่างอายุของกลุ่มตัวอย่างบุคลากร กับความมั่นคงปลอดภัย มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ด้วยวิธี LSD.

อายุ	\bar{X}	ต่ำกว่า 30 ปี	30 - 40 ปี	41 - 50 ปี	51 ปีขึ้นไป
		3.2097	3.2993	3.1593	3.4549
ต่ำกว่า 30 ปี	3.2097	--	.177	.547	.030*
30 - 40 ปี	3.2993		--	.073	.150
41 - 50 ปี	3.1593			--	.014*
51 ปีขึ้นไป	3.4549				--

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 10.2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคุ่งของระดับความคิดเห็นระหว่างอายุของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรกับความก้าวหน้าและการพัฒนา มีความคิดเห็นแตกต่างกันด้วยวิธี LSD.

อายุ	\bar{X}	ต่ำกว่า 30 ปี	30 - 40 ปี	41 - 50 ปี	51 ปีขึ้นไป
		3.3668	3.4790	3.3268	3.4318
ต่ำกว่า 30 ปี	3.3668	--	.072	.612	.010
30 - 40 ปี	3.4790		--	.038*	.116
41 - 50 ปี	3.3268			--	.006*
51 ปีขึ้นไป	3.4318				--

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 10.3 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคุ่งของระดับความคิดเห็นระหว่างอายุของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรกับข้อกฎหมายกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวม มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ด้วยวิธี LSD.

อายุ	\bar{X}	ต่ำกว่า 30 ปี	30 - 40 ปี	41 - 50 ปี	51 ปีขึ้นไป
		3.3901	3.4603	3.3375	3.5807
ต่ำกว่า 30 ปี	3.3901	--	.162	.409	.026*
30 - 40 ปี	3.4603		--	.038*	.142
41 - 50 ปี	3.3375			--	.008*
51 ปีขึ้นไป	3.5807				--

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ตารางที่ 11 การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยสูงในการปฏิบัติงาน
จำแนกตามระดับการศึกษา ด้วยวิธี One - Way Analysis of Variance**

ปัจจัยสูงในการปฏิบัติงาน	ระดับการศึกษา	\bar{X}	F Ratio	F Prob
1. ปัจจัยสูงใจที่เป็นตัวเงิน	ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท	2.4809 2.4677 2.4499 2.5098	.099	.960
2. ด้านลักษณะงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท	3.3733 3.5558 3.6412 3.9804	6.631	.000*
3. ด้านความอิสระ ในการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท	3.1271 3.3141 3.2077 3.5412	3.242	.022*
4. ด้านนโยบายและ การบริหาร	ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท	3.3500 3.3257 3.2142 3.3765	1.716	.163
5. ด้านการยอมรับนักถือ	ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท	3.5789 3.5512 3.5831 3.9832	4.012	.008*
6. รวม	ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท	3.1918 3.2482 3.2323 3.4970	2.717	.044*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 11 ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงใน การปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างบุคลากร ด้วยวิธี One - Way Analysis of Variance พนความแตกต่างในภาพรวม ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อทดสอบ ในแต่ละด้านพบความแตกต่างในปัจจัยสูงใจด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านความอิสระในการ ปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 สำหรับปัจจัยสูงใจที่เป็น ตัวเงิน และปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารไม่พนความแตกต่าง

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับคับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงใจในการ ปฏิบัติงาน กับระดับการศึกษาด้วยวิธี LSD พนความแตกต่าง ดังนี้
ปัจจัยสูงใจด้านลักษณะงาน (ตารางที่ 11.1) พนว่า

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็น เกี่ยวกับปัจจัยสูงใจด้านลักษณะงาน ต่างกับกลุ่มตัวอย่างของ บุคลากรที่มีการศึกษาระดับ ปริญญาโท

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่าง กับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับ ปริญญาโท

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่างกับ กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับ ปริญญาโท
กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่างกับ กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับ ปริญญาโท

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีความคิดเห็นต่างกับ กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับ ปริญญาโท
ปัจจัยสูงใจด้านความอิสระในการปฏิบัติงาน (ตารางที่ 11.2) พนว่า

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็น เกี่ยวกับปัจจัยสูงใจด้านความอิสระในการปฏิบัติงาน ต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการ ศึกษาระดับ ปริญญา

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่าง กับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับ ปริญญาโท

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท มีความคิดเห็นต่างกับ กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับ ปริญญาโท

ด้านการยอมรับนับถือ (ตารางที่ 11.3) พนวจ

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านการยอมรับนับถือ ต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาโท

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับ สูงกว่าปริญญาโท

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากร ที่มีการศึกษาระดับ สูงกว่าปริญญาโท

ปัจจัยจูงใจโดยรวม (ตารางที่ 11.4) พนวจ

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจโดยรวมต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับ สูงกว่าปริญญาโท

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับ สูงกว่าปริญญาโท

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับ สูงกว่าปริญญาโท

ตารางที่ 11.1 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่างระดับการศึกษา กับปัจจัยจูงใจด้านลักษณะงาน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ด้วยวิธี LSD

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	สูงกว่า ป.โท
		3.3733	3.5558	3.6412	3.9804
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.3733	--	.018*	.001*	.000*
ปริญญาตรี	3.5558		--	.181	.007*
ปริญญาโท	3.6412			--	.030*
สูงกว่าปริญญาโท	3.9804				--

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 11.2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็น ระหว่างระดับการศึกษา กับปัจจัยจุนใจด้านความอิสระในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ด้วยวิธี LSD

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	สูงกว่า ป.โท
		3.1271	3.3141	3.2077	3.5412
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.1271	--	.020*	.319	.014*
ปริญญาตรี	3.3141		--	.109	.162
ปริญญาโท	3.2077			--	.041*
สูงกว่าปริญญาโท	3.5412				--

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 11.3 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่างระดับการศึกษา กับปัจจัยจุนใจด้านการยอมรับนับถือ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ด้วยวิธี LSD

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	สูงกว่า ป.โท
		3.5789	3.5512	3.5831	3.9832
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.589	--	.654	.945	.002*
ปริญญาตรี	3.5512		--	.531	.001*
ปริญญาโท	3.5831			--	.001*
สูงกว่าปริญญาโท	3.9832				--

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 11.4 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่างระดับการศึกษา กับปัจจัยจุนใจในการปฏิบัติงานโดยรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ด้วยวิธี LSD

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	สูงกว่า ป.โท
		3.1918	3.2482	3.2323	3.4970
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.1918	--	.272	.433	.005*
ปริญญาตรี	3.2482		--	.708	.017*
ปริญญาโท	3.2323			--	.011*
สูงกว่าปริญญาโท	3.4970				--

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 12 การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อญำถั่งในการปฏิบัติงาน
จำแนกตามระดับการศึกษา ด้วยวิธี One - Way Analysis of Variance

ข้อญำถั่งในการปฏิบัติงาน	ระดับการศึกษา	\bar{X}	F Ratio	F Prob
1. ความมั่นคงปลอดภัย	ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท	3.2783 3.2760 3.2170 3.4538	.923	.430
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท	3.5994 3.6221 3.4198 3.5989	4.831	.003*
3. การมีส่วนร่วม	ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท	3.3958 3.4105 3.4077 3.3882	.025	.995
4. ความก้าวหน้าและ การพัฒนา	ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท	3.3289 3.4540 3.4403 3.6723	2.080	.102
5. รวม	ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท	3.4274 3.4668 3.3752 3.5471	1.581	.193

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 12 ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างบุคลากร ด้วยวิธี One - Way Analysis of Variance ไม่พบความแตกต่างในภาพรวม ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และทดสอบในแต่ละด้าน พบความแตกต่างในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 สำหรับความมั่นคงปลอดภัย การมีส่วนร่วม ความก้าวหน้าและการพัฒนา ไม่พบความแตกต่าง ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน กับระดับการศึกษาด้วยวิธี LSD พบรความแตกต่าง ดังนี้
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (ตารางที่ 12.1) พบรว่า

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ต่างกับกลุ่มตัวอย่างของ บุคลากรที่มีการศึกษาระดับ ปริญญาโท

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่างกับ กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีการศึกษาระดับ ปริญญาโท

ตารางที่ 12.1 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่างระดับการศึกษา กับ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความคิดเห็น แตกต่างกัน ด้วยวิธี LSD.

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	สูงกว่า ป.โท
		3.5994	3.6221	3.4198	3.5989
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.5994	--	.741	.009*	.997
ปริญญาตรี	3.6221		--	.000*	.867
ปริญญาโท	3.4198			--	.197
สูงกว่าปริญญาโท	3.5989				--

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ตารางที่ 13 การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงในการปฏิบัติงาน
จำแนกตามอายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้วยวิธี One - Way
Analysis of Variance**

ปัจจัยสูงในการปฏิบัติงาน	อายุการทำงาน ใน ม.ร.บ.	\bar{X}	F Ratio	F Prob
1. ปัจจัยสูงที่เป็นตัวเงิน	ต่ำกว่า 5 ปี	2.5295	2.978	.031*
	6 ถึง 10 ปี	2.3595		
	11 ถึง 15 ปี	2.3974		
	16 ปีขึ้นไป	2.5294		
2. ต้านลักษณะงาน	ต่ำกว่า 5 ปี	3.6167	3.472	.016*
	6 ถึง 10 ปี	3.4577		
	11 ถึง 15 ปี	3.7000		
	16 ปีขึ้นไป	3.4510		
3. ด้านความอิสระ ในการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่า 5 ปี	3.2717	2.440	.064
	6 ถึง 10 ปี	3.1239		
	11 ถึง 15 ปี	3.3446		
	16 ปีขึ้นไป	3.3137		
4. ด้านนโยบายและ การบริหาร	ต่ำกว่า 5 ปี	3.3409	3.116	.026*
	6 ถึง 10 ปี	3.1612		
	11 ถึง 15 ปี	3.3108		
	16 ปีขึ้นไป	3.3686		
5. ด้านการยอมรับผู้ถือ	ต่ำกว่า 5 ปี	3.5630	1.936	.123
	6 ถึง 10 ปี	3.5416		
	11 ถึง 15 ปี	3.6482		
	16 ปีขึ้นไป	3.7115		
6. รวม	ต่ำกว่า 5 ปี	3.2718	3.565	.014*
	6 ถึง 10 ปี	3.1420		
	11 ถึง 15 ปี	3.2891		
	16 ปีขึ้นไป	3.2853		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 13 ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ของกลุ่มตัวอย่างบุคลากร ด้วยวิธี One - Way Analysis of Variance พบรความแตกต่างในภาพรวม ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อทดสอบในแต่ละด้านพบความแตกต่างในปัจจัยสูงใจที่เป็นตัวเงิน ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 สำหรับปัจจัยสูงใจด้านความอิสระในการปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ไม่พบความแตกต่าง

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคุ่งของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงใจในการปฏิบัติงาน กับอายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ของกลุ่มตัวอย่างบุคลากร ด้วยวิธี LSD พบรความแตกต่าง ดังนี้

ปัจจัยสูงใจที่เป็นตัวเงิน (ตารางที่ 13.1) พบรว่า

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงใจที่เป็นตัวเงิน ต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุการทำงาน 6 - 10 ปี ด้านลักษณะงาน (ตารางที่ 13.2) พบรว่า

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงใจด้านลักษณะงาน ต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุการทำงาน 6 - 10 ปี

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุการทำงาน 6-10 ปี มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุการทำงาน 11-15 ปี

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุการทำงาน 11-15 ปี มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากร ที่มีอายุการทำงาน 16 ปีขึ้นไป ด้านนโยบายและการบริหาร (ตารางที่ 13.3) พบรว่า

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงใจด้านนโยบายและการบริหาร ต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุการทำงาน 6 - 10 ปี

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุการทำงาน 6-10 ปี มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุการทำงาน 16 ปีขึ้นไป ปัจจัยสูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวม (ตารางที่ 13.4) พบรว่า

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสูงใจโดยรวม ต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุการทำงาน 6 - 10 ปี

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุการทำงาน 6-10 ปี มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุการทำงาน 11-15 ปี

กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีอายุการทำงาน 6-10 ปี มีความคิดเห็นต่างกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากร ที่มีอายุการทำงาน 16 ปีขึ้นไป

**ตารางที่ 13.1 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคุ่งของระดับความคิดเห็นระหว่างอายุการทำงาน กับ
ปัจจัยจุนใจที่เป็นตัวเงินมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ด้วยวิธี LSD.**

อายุการทำงาน	\bar{X}	ต่ำกว่า 5 ปี	6 ถึง 10 ปี	11 ถึง 15 ปี	16 ปีขึ้นไป
		2.5295	2.3595	2.3974	2.5294
ต่ำกว่า 5 ปี	2.5295	--	.007*	.103	.999
6 ถึง 10 ปี	2.3595		--	.664	.075
11 ถึง 15 ปี	2.3974			--	.223
16 ปีขึ้นไป	2.5294				--

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ตารางที่ 13.2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคุ่งของระดับความคิดเห็น ระหว่างอายุการทำงาน กับ
ปัจจัยจุนใจด้านลักษณะงาน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ด้วยวิธี LSD.**

อายุการทำงาน	\bar{X}	ต่ำกว่า 5 ปี	6 ถึง 10 ปี	11 ถึง 15 ปี	16 ปีขึ้นไป
		3.6167	3.4577	3.7000	3.4510
ต่ำกว่า 5 ปี	3.6167	--	.018*	.339	.085
6 ถึง 10 ปี	3.4577		--	.010*	.948
11 ถึง 15 ปี	3.7000			--	.033*
16 ปีขึ้นไป	3.4510				--

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ตารางที่ 13.3 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคุ่งของระดับความคิดเห็นระหว่างอายุการทำงาน กับ
ปัจจัยจุนใจด้านนโยบายและการบริหาร มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ด้วยวิธี LSD.**

อายุการทำงาน	\bar{X}	ต่ำกว่า 5 ปี	6 ถึง 10 ปี	11 ถึง 15 ปี	16 ปีขึ้นไป
		3.3409	3.1612	3.3108	3.3686
ต่ำกว่า 5 ปี	3.3409	--	.005*	.712	.759
6 ถึง 10 ปี	3.1612		--	.090	.031*
11 ถึง 15 ปี	3.3108			--	.596
16 ปีขึ้นไป	3.3686				--

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ตารางที่ 13.4 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคิดเห็นระหว่างอายุการทำงาน กับ
ปัจจัยสูงๆ ในการปฏิบัติงานโดยรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ด้วยวิธี LSD.**

อายุการทำงาน	\bar{X}	ต่ำกว่า 5 ปี	6 ถึง 10 ปี	11 ถึง 15 ปี	16 ปีขึ้นไป
		3.2718	3.1420	3.2891	3.2853
ต่ำกว่า 5 ปี	3.2718	--	.003*	.762	.830
6 ถึง 10 ปี	3.1420		--	.018*	.034*
11 ถึง 15 ปี	3.2891			--	.076
16 ปีขึ้นไป	3.2853				--

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 14 ทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
จำแนกตามอายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ด้วยวิธี One - Way Analysis
of Variance

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	อายุการทำงาน ใน ม.ธ.บ.	\bar{X}	F Ratio	F Prob
1. ความมั่นคงปลอดภัย	ต่ำกว่า 5 ปี	3.3128	1.316	.268
	6 ถึง 10 ปี	3.1983		
	11 ถึง 15 ปี	3.2615		
	16 ปีขึ้นไป	3.1493		
2. ความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคล	ต่ำกว่า 5 ปี	3.5830	1.775	.151
	6 ถึง 10 ปี	3.4532		
	11 ถึง 15 ปี	3.5245		
	16 ปีขึ้นไป	3.5954		
	รวม	3.5408		
3. การมีส่วนร่วม	ต่ำกว่า 5 ปี	3.3949	.133	.941
	6 ถึง 10 ปี	3.4030		
	11 ถึง 15 ปี	3.4308		
	16 ปีขึ้นไป	3.4314		
4. ความก้าวหน้าและ การพัฒนา	ต่ำกว่า 5 ปี	3.4810	2.154	.093
	6 ถึง 10 ปี	3.3518		
	11 ถึง 15 ปี	3.4945		
	16 ปีขึ้นไป	3.3333		
5. รวม	ต่ำกว่า 5 ปี	3.4648	1.426	.234
	6 ถึง 10 ปี	3.3617		
	11 ถึง 15 ปี	3.4405		
	16 ปีขึ้นไป	3.4098		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการที่ 14 ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลกำลังใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุการทำงานของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรด้วยวิธี One - Way Analysis of Variance ไม่พบความแตกต่างในภาพรวม ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อทดสอบในแต่ละด้าน ได้แก่ ความมั่นคงปลอดภัย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การมีส่วนร่วม ความก้าวหน้าและการพัฒนา ไม่พบความแตกต่าง

ตารางที่ 15 การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยจุงใจในการปฏิบัติงาน ระหว่างสถานภาพบุคลากรที่มีหน้าที่ในการสอน และไม่มีหน้าที่ในการสอนด้วย t-test

ปัจจัยจุงใจในการปฏิบัติงาน	มีหน้าที่ ในการสอน		ไม่มีหน้าที่ ในการสอน		t-value	prob
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ปัจจัยที่เป็นตัวเงิน	2.4377	.5976	2.4896	.5674	-.984	.326
2. ลักษณะงาน	3.6877	.5561	3.4585	.6655	4.097	.000*
3. ความอิสระในการปฏิบัติงาน	3.2487	.6727	3.2420	.6211	.114	.909
4. นโยบายและการบริหาร	3.2696	.6168	3.3089	.5598	-.739	.460
5. การยอมรับนับถือ	3.6161	.4782	3.5548	.5122	1.36.	.174
6. รวม	3.2640	.4075	3.2182	.4156	1.227	.221

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการที่ 15 พบร่วมกับ เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยจุงใจในการปฏิบัติงาน ระหว่างสถานภาพบุคลากรที่มีหน้าที่ในการสอนและบุคลากรที่ไม่มีหน้าที่ในการสอน โดยทดสอบค่า t-test ไม่พบความแตกต่างความคิดเห็นระหว่างบุคลากรที่มีหน้าที่ในการสอน และบุคลากรที่ไม่มีหน้าที่ในการสอนเกี่ยวกับปัจจัยจุงใจโดยรวม ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เมื่อทดสอบในแต่ละด้าน พบร่วมกับความคิดเห็นด้านลักษณะงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เพียงด้านเดียว ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตารางที่ 16 การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ระหว่างสถานภาพบุคคลการที่มีหน้าที่ในการสอน และไม่มีหน้าที่ในการสอน ด้วย t-test

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	มีหน้าที่ ในการสอน		ไม่มีหน้าที่ ในการสอน		t-value	two-tailed prob
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ความมั่นคงปลอดภัย	3.2677	.6025	3.2540	.6324	.244	.808
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.4676	.5624	3.6063	.5372	-2.782	.006*
3. การมีส่วนร่วม	3.4252	.4880	3.3883	.5244	.801	.424
4. ความก้าวหน้าและการพัฒนา	3.4901	.6063	3.3797	.5574	2.094	.037*
5. รวม	3.4191	.4685	3.4349	.4700	-.370	.712

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 16 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ระหว่างสถานภาพบุคคลการที่มีหน้าที่ในการสอน และไม่มีหน้าที่ในการสอน โดยทดสอบค่า t-test ไม่พบความแตกต่างความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยใจ โดยรวมที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เมื่อทดสอบในแต่ละด้าน พบความแตกต่างด้านความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล ความก้าวหน้าและการพัฒนา ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

**ตารางที่ 17 การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยจุนใจในการปฏิบัติงาน
ระหว่างบุคลากรที่มีตำแหน่งทางการบริหาร กับบุคลากรที่ไม่มีตำแหน่ง
ทางการบริหาร ด้วย t-test**

ปัจจัยจุนใจในการปฏิบัติงาน	มีตำแหน่ง ทางการบริหาร		ไม่มีตำแหน่ง ทางการบริหาร		t-value	two-tailed prob
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ปัจจัยที่เป็นตัวเงิน	2.5091	.6137	2.4523	.5724	.901	.368
2. ลักษณะงาน	3.8182	.4585	3.4934	.6496	4.898	.000*
3. ความอิสระในการปฏิบัติงาน	3.5000	.6415	3.1708	.6280	4.814	.000*
4. นโยบายและการบริหาร	3.4927	.5764	3.2313	.5778	4.178	.000*
5. การยอมรับนับถือ	3.7857	.4695	3.5248	.4977	4.962	.000*
6. รวม	3.4285	.3600	3.1848	.4103	5.630	.000*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 17 พนวจว่า เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยจุนใจในการปฏิบัติงาน ระหว่างบุคลากรที่มีตำแหน่งทางการบริหาร และไม่มีตำแหน่งทางการบริหารโดยทดสอบค่า t-test พนความแตกต่างความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจุนใจโดยรวม ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อทดสอบในแต่ละด้าน พนความแตกต่างด้านลักษณะงาน ความอิสระในการปฏิบัติงาน นโยบายและการบริหาร การยอมรับนับถือ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 สำหรับปัจจัยจุนใจที่เป็นตัวเงิน ไม่พนความแตกต่าง

ตารางที่ 18 การทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ระหว่างบุคลากรที่มีตำแหน่งทางการบริหาร กับบุคลากรที่ไม่มีตำแหน่งทางการบริหารด้วย t-test

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	มีตำแหน่งทางการบริหาร		ไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร		t-value	two-tailed prob
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ความมั่นคงปลอดภัย	3.4091	.5364	3.2171	.6338	2.889	.004*
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.6727	.5075	3.5023	.5604	2.865	.004*
3. การมีส่วนร่วม	3.5691	.4794	3.3581	.5060	3.893	.000*
4. ความก้าวหน้าและการพัฒนา	3.6571	.5135	3.3660	.5863	4.707	.000*
5. รวม	3.5903	.4160	3.3799	.4732	4.211	.000*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 18 เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ระหว่างบุคลากรที่มีตำแหน่งทางการบริหารและไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร โดยทดสอบค่า t-test พบรความแตกต่างความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เมื่อทดสอบในแต่ละด้าน พบรความแตกต่างด้านความมั่นคงปลอดภัย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การมีส่วนร่วม ความก้าวหน้าและการพัฒนา ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจุ่งใจในการปฏิบัติงาน กับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจุ่งใจในการปฏิบัติงาน กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ โดยใช้สถิติ Pearson Product - Moment Correlation Coefficient : r

จากการทดสอบพบว่า มีความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยมีค่าระดับความสัมพันธ์เป็น 0.783 ซึ่งอยู่ในระดับสูง เป็นความสัมพันธ์ทางบวก

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจุงใจและขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ มีวัตถุประสงค์

- เพื่อศึกษาปัจจัยจุงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ โดยมุ่งศึกษาในภาพรวมและเปรียบเทียบ ตามลักษณะประชากรศาสตร์
- เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ โดยมุ่งศึกษาในภาพรวมและเปรียบเทียบ ตามลักษณะประชากรศาสตร์
- เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ กับปัจจัยจุงใจในการปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ เป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ จำนวน 487 คน จากจำนวนเต็ม 677 คน โดยการกำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนบุคลากร ที่เป็นจริงของประชากร และการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยแบบสอบถาม 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล (ลักษณะทางประชากรศาสตร์) ได้แก่ เพศ อายุ อายุการทำงาน ระดับการศึกษา บุคคล (มีหน้าที่ในการสอน, ไม่มีหน้าที่ในการสอน) ตำแหน่งทางการบริหาร

ตอนที่ 2 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจุงใจในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็น 2 ค้าน ได้แก่ ปัจจัยจุงใจที่เป็นตัวเงิน และปัจจัยที่ไม่เป็นตัวเงิน ซึ่งลักษณะแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเป็นแบบประเมินค่า (Rating Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งลักษณะแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเป็นแบบประเมินค่า (Rating Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

จากนั้นผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทำการวิเคราะห์ หากค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยการใช้การทดสอบค่าสถิติ t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) ตรวจสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธี LSD และทดสอบค่าความสัมพันธ์ (Pearson Correlation) ผลปรากฏดังต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจและขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ สามารถสรุปได้ดังนี้

ลักษณะทางประชากรศาสตร์

กลุ่มตัวอย่างบุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ จำนวน 487 คน เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 37.2 เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 62.8 มีช่วงอายุอยู่ระหว่าง 30-40 ปี จำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.4 ระดับการศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาตรีใกล้เคียงกัน คิดเป็นร้อยละ 37.6 และ 39.2 ตามลำดับ อายุการทำงาน 0-5 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 48.7 เป็นบุคลากรที่ไม่มีหน้าที่ในการสอนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 52.8 และเป็นบุคลากรที่ไม่มีตำแหน่งทางการบริหารมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 77.4

ปัจจัยจูงใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

1. พิจารณาตามลักษณะประชากรศาสตร์ พบรความแตกต่างในเรื่องปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ดังนี้

เพศ “ไม่พบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างบุคลากร ระหว่างเพศชาย และ เพศหญิง เกี่ยวกับความคิดเห็นปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน

อายุ พบรความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีช่วงอายุแตกต่างกัน เกี่ยวกับความคิดเห็นปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม และเมื่อพิจารณาโดยด้านพบ ความแตกต่างด้านปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวเงิน ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านการยอมรับ นับถือ

ระดับการศึกษา พบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน เกี่ยวกับความคิดเห็นปัจจัยสูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบความแตกต่างด้านลักษณะงาน ความอิสระในการปฏิบัติงาน และด้านการยอมรับนับถือ

อายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ พบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีอายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์แตกต่างกัน เกี่ยวกับความคิดเห็นปัจจัยสูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบความแตกต่างด้านปัจจัยสูงใจที่เป็นตัวเงิน ด้านลักษณะงาน และด้านนโยบายและการบริหาร

สถานภาพบุคลากรที่มีหน้าที่ในการสอน และบุคลากรที่ไม่มีหน้าที่ในการสอน ไม่พบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีหน้าที่ในการสอนและไม่มีหน้าที่ในการสอน เกี่ยวกับความคิดเห็นปัจจัยสูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบความแตกต่างด้านลักษณะงาน

บุคลากรที่มีตำแหน่งทางการบริหาร และบุคลากรที่ไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร พบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีตำแหน่งทางการบริหารและบุคลากรที่ไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร เกี่ยวกับความคิดเห็นปัจจัยสูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบความแตกต่างทุกด้าน ยกเว้นปัจจัยสูงใจที่เป็นตัวเงิน ไม่มีความแตกต่าง

2. พิจารณาตามลักษณะประชากรศาสตร์ พบความแตกต่างในเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ดังนี้ เพศ ไม่พบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างบุคลากร ระหว่างเพศชาย และเพศหญิง เกี่ยวกับความคิดเห็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

อายุ พบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีช่วงอายุแตกต่างกัน เกี่ยวกับความคิดเห็นของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบความต่างด้านความมั่นคงปลอดภัย ความก้าวหน้าและการพัฒนา

ระดับการศึกษา ไม่พบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน เกี่ยวกับความคิดเห็นของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบความแตกต่างในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

อายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ไม่พบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีอายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์แตกต่างกัน เกี่ยวกับความคิดเห็นของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สถานภาพบุคลากรที่มีหน้าที่ในการสอน และบุคลากรที่ไม่มีหน้าที่ในการสอน ไม่พบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีหน้าที่ในการสอนและไม่มีหน้าที่ในการสอน เกี่ยวกับความคิดเห็นของวัณญ์กำลังใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบความแตกต่างด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความก้าวหน้าและการพัฒนา

บุคลากรที่มีตำแหน่งทางการบริหาร และบุคลากรที่ไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร พนักงานและบุคลากรที่มีตำแหน่งทางการบริหารและบุคลากรที่ไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร เกี่ยวกับความคิดเห็นของวัณญ์กำลังใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พนักงานและบุคลากรที่ไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน กับระดับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

หากคำสัมภาษณ์สหสัมพันธ์ของ Pearson Correlation พนักงานปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การทดสอบสมมติฐาน

การศึกษาวิจัยครั้นนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานเอาไว้ 3 ข้อ และได้ผลการวิจัยดังต่อไปนี้

1. สมมติฐานที่ 1 บุคลากรที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลของการศึกษาวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจแตกต่างกัน

มีเพียง เพศ ที่มีความคิดเห็นไม่แตกต่าง

2. สมมติฐานที่ 2 บุคลากรที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อขวัญกำลังใจแตกต่างกัน

มีเพียง เพศ และอายุการทำงาน ที่มีความคิดเห็นไม่แตกต่าง

3. สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ผลของการศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

อภิปรายผล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัยกับลักษณะทางประชาราศาสตร์แตกต่างกัน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. บุคลากรที่มีลักษณะทางประชาราศาสตร์แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า

เพศ กลุ่มตัวอย่างบุคลากรระหว่างเพศชายและเพศหญิง ไม่พบความแตกต่างเกี่ยวกับความคิดเห็นเรื่องปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจอธิบายได้ว่า ในสภาพสังคมและเศรษฐกิจในปัจจุบันเพศหญิงมีบทบาทในการทำงานนอกบ้านมากขึ้น ซึ่งทำให้ความแตกต่างในการทำงานระหว่างเพศเปลี่ยนไป ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Weaver, Charles N. (1978 : 278-274) ได้มีการศึกษาวิจัย พบว่า โดยทั่วไปจะไม่ปรากฏความแตกต่างที่สำคัญในเรื่องความพึงพอใจในงาน หรือปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน เพราะผู้ชายและผู้หญิงต่างก็ได้รับผลกระทบไม่ต่างกันจากตัวแปรต่าง ๆ อาทิ ค่าจ้างเงินเดือน เกียรติภูมิในงานหรือการควบคุมบังคับบัญชาที่ได้รับ นั้นคือผู้หญิงที่มีเงินเดือนสูง ทำงานที่มีเกียรติ ได้เหมือนกับผู้ชายในตำแหน่งหน้าที่ทำงานเดียวกัน

อายุ ผลจากการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีช่วงอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ในด้านของปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวเงิน นโยบายและการบริหาร และการยอมรับนับถือ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่างจากทุกกลุ่ม ปานกลางค่อนข้างสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Dubrin, Andrew J. (1984 : 147) กล่าวว่า เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีอายุมากขึ้น จะมีการปรับตัวกับสภาวะณ์ในการทำงานที่ดีขึ้น ความคาดหวังในระดับต่ำ ทั้งนี้เพราะเขามีประสบการณ์มากขึ้นนั่นเอง ในขณะที่วัยกลางคนอาจจะหัว້นไหว มีความไม่แน่ใจในตำแหน่งหน้าที่ที่ตนรองอยู่ ทั้งนี้เพราะสถานภาพ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับเขา (ธีระศักดิ์ กำบรรหารากษ์, 2527: 14) ซึ่งผลจากการวิจัย กลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ ปานกลางค่อนข้างต่ำ

ระดับการศึกษา ผลจากการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปรญญาโท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานปานกลางค่อนข้างสูงกว่าทุกกลุ่ม ซึ่งอาจอธิบายได้ว่า กลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงได้รับการยอมรับนับถือทั้งจากสังคมภายในองค์กรเองและจากสังคมภายนอก ทั้งในเรื่องของลักษณะงานเป็นงานที่มีเกียรติ และความอิสรภาพในการปฏิบัติงานสามารถมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งาน โดยเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไปได้มากกว่า ซึ่งตรงกับทฤษฎีของ Maslow ในขั้นที่ 4 การที่ได้รับการยกย่องและเป็นที่ยอมรับ หมายถึงความต้องการของ

บุคคลที่จะมีคุณค่าในสายตาของคนอื่น เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความสามารถที่แท้จริง การได้รับการยอมรับ ความสนใจ ความสำคัญหรือการเห็นคุณค่า และสอดคล้องกับงานของมาโนช สุนฤทธิ์ และคณะ (2523 : 80-99) ที่กล่าวว่าการศึกษาเป็นปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

อายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างบุคลากร ที่มีอายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์แตกต่างกัน มีความแตกต่างกัน เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันด้านปัจจัยที่เป็นตัวเงิน ลักษณะงานนโยบายและการบริหาร ซึ่งตรงกับทฤษฎีของ Maslow ขั้นที่ 1 และสอดคล้องกับ หงษ์ สันติวงศ์ ที่กล่าวว่าค่าจ้างเงินเดือนหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นตัวเงิน เป็นการตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน นอกจากนั้นยังเป็นสิ่งที่แสดงถึงสถานภาพในสังคม และมักจะมีการเปรียบเทียบกับกลุ่มอื่น ๆ หากบุคลากรที่มีอายุการทำงานมากกว่าแต่ได้รับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวเงินน้อยกว่า และสอดคล้องกับงานวิจัยของรัตน์ญญา เทียนปฐม (2538 : 85-87) ในด้านความคิดเห็นที่แตกต่างกันเกี่ยวกับลักษณะงาน และนโยบายและการบริหาร ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช มีความแตกต่างกัน จากการวิจัย กลุ่มตัวอย่างบุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์อาจอธิบายได้ว่า ความสอดคล้องระหว่าง ลักษณะงานกับความรู้ความสามารถ การอบรมหมายงาน การประสานงาน การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่มอบหมายงานใหม่ ๆ และมีความสำคัญให้รับผิดชอบ ย่อมให้ความเชื่อมั่นด้านความมั่นคงในหน้าที่การทำงาน จะเป็นปัจจัยจูงใจในงานนั้น ๆ รวมถึงนโยบายและการบริหารมีความชัดเจนในการปฏิบัติ หากมีการเปลี่ยนแปลงหรือย้ายหน้าที่ ตามความเหมาะสมของสภาพแวดล้อม และสถานการณ์ในการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน

สถานภาพบุคลากร (บุคลากรที่มีหน้าที่ในการสอนและไม่มีหน้าที่ในการสอน) ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีหน้าที่ในการสอน และไม่มีหน้าที่ในการสอน ไม่พบความแตกต่างเกี่ยวกับความคิดเห็นปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม แต่รายด้านพบด้านลักษณะงาน โดยบุคลากรที่ไม่มีหน้าที่ในการสอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจปานกลางค่อนข้างต่ำกว่าบุคลากรที่มีหน้าที่ในการสอน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมชาย น้อยจำ (2540 : 69-70) ที่พบว่าลักษณะงานของบุคลากรที่ไม่มีหน้าที่สอนเป็นงานประจำ (Routine) ด้านการบริหารและธุรการที่ต้องปฏิบัติงานประจำตลอดเวลา และบางครั้งอาจถูกยกย้ายไปปฏิบัติงานอื่นเมื่อมีการเปลี่ยนผู้บริหาร และเกิดความรู้สึกขาดความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ดังทฤษฎีของ Maslow ขั้นที่ 2 ในขณะที่บุคลากรที่มีหน้าที่ในการสอน รับผิดชอบด้านการสอน การวิจัย จึงมีความเป็นอิสระทางวิชาการสูง ทำให้กลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีหน้าที่ในการสอนและไม่มีหน้าที่ในการสอนมีความคิดเห็นแตกต่างกันในปัจจัยจูงใจด้านลักษณะงาน

ตำแหน่งทางการบริหาร พนความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีตำแหน่งทางการบริหารและบุคลากรที่ไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร เกี่ยวกับปัจจัยสูงในการปฏิบัติงาน ทุกด้านยกเว้นด้านปัจจัยที่เป็นตัวเงิน ซึ่งอาจอธิบายได้ว่าบุคลากรที่ไม่มีตำแหน่งทางการบริหารส่วนใหญ่แล้วจะเป็นผู้ปฏิบัติ ไม่ค่อยมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นหรือรับทราบนโยบายที่ชัดเจนในการปฏิบัติ ดังนั้นจึงมองในเรื่องของการปฏิบัติงานกันคนละด้านกับบุคลากรที่มีตำแหน่งทางการบริหารจะไม่ได้รับปัจจัยสูงใจในการปฏิบัติงานจากภายนอก เนื่องจากเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติตามคำสั่งและนโยบายการบริหารที่ได้มีการกำหนดมาให้แล้วแม้จะไม่เห็นด้วยก็ตาม ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ปัจจัยสูงใจที่ไม่ได้เกิดจากภายนอก ตัวสูงใจภายในนั้นจะเป็นรางวัลที่บุคคลได้รับโดยความรู้สึกของเขาวเอง ในกรณีเช่นนี้ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับการสูงใจจากตัวของเขาวเอง แต่ส่วนใหญ่นักบริหารมักให้ความสำคัญกับปัจจัยเพื่อการคงอยู่ ซึ่งมักจะให้ผลที่ไม่สุទไนกเมื่อเชิงบุคคลกับปัจจัยทาง การมีการแก้ปัญหาโดยการให้ผลประโยชน์เกือกถลที่เป็นตัวเงินสูงขึ้น หรือปรับปรุงสถานภาพการทำงาน (working conditions) ให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตามหลายกรณีได้เป็นการแก้ปัญหา ผู้ปฏิบัติงานยังคงไม่ได้มีการสูงใจเหมือนเดิม จึงควรเน้นปัจจัยสูงใจที่มาจากภายใน และมักปรากฏว่านาไปสู่ผลที่ดีกว่ากับหัวผู้ปฏิบัติงานองค์การ และสังคมในส่วนรวม

2. บุคลากรที่มีลักษณะทางประชารศาสตร์ แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อข้อบัญญำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า

เพศ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างบุคลากร ระหว่างเพศชายและเพศหญิง ไม่พบความแตกต่างเกี่ยวกับความคิดเห็นเรื่องข้อบัญญำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจอธิบายได้ว่า ในสภาพสังคมและเศรษฐกิจในปัจจุบันเพศหญิงมีบทบาทในการทำงานนอกบ้านมากขึ้น ซึ่งทำให้ความแตกต่างในการทำงานระหว่างเพศเปลี่ยนไป ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Weaver, Charles N. (1978 : 278-274) ทำให้ไม่พบความแตกต่าง

อายุ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีช่วงอายุที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อข้อบัญญำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งผลจากการวิจัยเรื่องข้อบัญญำลังใจในการปฏิบัติงาน พนว่า กลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างจากกลุ่มอื่น ๆ และมีค่าเฉลี่ย ปานกลางค่อนข้างสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Dubrin, Andrew J. (1984 : 147) กล่าวว่าเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีอายุมากขึ้น จะมีการปรับตัวกับสภาวะการณ์ในการทำงานที่ดีขึ้น ความคาดหวังในระดับต่ำ ทั้งนี้ เพราะเขามีประสบการณ์มากขึ้นนั่นเอง ในขณะที่วัยกลางคนอาจจะหวั่นไหว มีความไม่แน่ใจในตำแหน่งหน้าที่ที่ตนครองอยู่ ทั้งนี้ เพราะสถานภาพ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับเขา (ธีระศักดิ์ กำบรรหารากษ์ 2527: 14)

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lathrop, Robert Frederick (1979) ครูที่มีอายุมากมีขวัญสูงกว่าครูที่มีอายุน้อย และจากการวิจัยยังอธิบายว่า กลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี มีค่าเฉลี่ยปานกลางค่อนข้างต่ำในเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวข้างต้น สำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุน้อยและอื่น ๆ จะมีความคาดหวังมาก มีการปรับตัวน้อยและอื่น ๆ แนวโน้มดังกล่าวเนี้ยปรับใช้ได้กับหั้นักบริหารและผู้ปฏิบัติงาน

ระดับการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีความแตกต่างของระดับการศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมชาย น้อยชื่า พนวฯ ไม่ว่าข้าราชการสาย ๑ จะมีวุฒิการศึกษาไม่สูงกว่าระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า หรือระดับการศึกษาสูงกว่านี้ ไม่มีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ทั้งนี้คงเป็นเพราะรูปแบบการปฏิบัติงานที่เหมือนกันและยังมีโอกาสที่จะศึกษาต่อได้ แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของนรินทร์ สังขรักษा เรื่องการศึกษาがらงขวัญและแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับชำนาญ ต่อการปฏิบัติงานที่สถานอนามัยในจังหวัดนครปฐม พบว่าเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ได้รับการศึกษาต่อ และไม่ได้รับการศึกษาต่อ มีขวัญแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2535 : 99) และไม่สนับสนุนการศึกษาของวัชรินทร์ บริการ (2520) พぶว่าระดับการศึกษามีความแตกต่างกับระดับขวัญในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และไม่สนับสนุนการศึกษาของอารี สารค์วนิช (2522) พน ว่าขวัญในการปฏิบัติงานของครูประชาราษฎร์แตกต่างกันด้านคุณภาพของครู ครูที่มีวุฒิต่ำมีระดับขวัญสูงกว่าครูที่มีวุฒิสูง ครูที่มีวุฒิปริญญาตรีมีระดับขวัญต่ำที่สุด เนื่องจากผู้ที่ศึกษาต่อส่วนใหญ่จะมุ่งศึกษามากกว่าการปฏิบัติงาน อาจเห็นงานเดิมก้าวหน้าได้ช้ากว่าก้าวอย่างที่จะเปลี่ยนงาน เพราะอายุยังน้อย มีความทะเยอทะยาน ส่วนผู้ที่ไม่ได้ศึกษาต่อส่วนมากค่อนข้างมีอายุ มีภาระทางครอบครัว ไม่ต้องพะวงต่อการศึกษา ปฏิบัติงานได้เดิมที่

อายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างบุคลากร ที่มีความแตกต่างของอายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ไม่มีความแตกต่างกันในภาพรวมเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของนรินทร์ สังขรักษा (2535 : 99) เจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับชำนาญที่มีอายุราชการน้อยกว่า หรือเท่ากับ 10 ปี และอายุราชการมากกว่า 11 ปี มีขวัญแตกต่าง และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ษะชัย สังแก้ว (อ้างในกาญจนฯ วสุสิริกุล 2540 : 31) ซึ่งพบว่า บุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกันมีระดับขวัญแตกต่างกัน โดยบุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อย มีระดับขวัญสูงกว่าบุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานมาก ซึ่งอาจอธิบายได้ว่าไม่ว่ากลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีอายุการทำงานในมหาวิทยาลัยมาก หรือน้อย จะมีลักษณะการปฏิบัติงานอยู่ในรูปแบบเดียวกัน

สถานภาพบุคลากร (มีหน้าที่ในการสอน และไม่มีหน้าที่ในการสอน) ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรที่มีหน้าที่ในการสอน และไม่มีหน้าที่ในการสอนโดยภาพรวมไม่พบความแตกต่างเกี่ยวกับข้อมูลกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกัญจนा วสุศิริกุล (2540 :76-77) ศึกษาเรื่องข้อมูลในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์พบว่า ข้าราชการชาย ก และข้าราชการชาย ค มีระดับข้อมูลในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพาะงานของข้าราชการชาย ก และข้าราชการชาย ค เป็นงานที่แตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด ข้าราชการชาย ก เป็นงานการสอน การวิจัย และข้าราชการชาย ค เป็นงานด้านบริหาร เจ้าหน้าที่บุคคล เจ้าหน้าที่ทั่วไปที่ไม่มีหน้าที่ในการสอน เจ้าหน้าที่การเงิน พัสดุ ทะเบียน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบความแตกต่างความก้าวหน้าและการพัฒนา ซึ่งบุคลากรที่มีหน้าที่ในการสอนมีความคิดเห็นปานกลางค่อนข้างสูงกว่า ซึ่งอาจอธิบายได้ว่าโอกาสที่จะก้าวหน้าและมีการพัฒนาได้มากกว่าบุคลากรที่ไม่มีหน้าที่ในการสอน มีโอกาสทำงานวิจัย ทำตำแหน่งทางวิชาการ เป็นลักษณะงานที่มีความอิสระทางด้านความคิด และพัฒนาเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ของวิชาการ. และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่ไม่มีหน้าที่ในการสอนมีความคิดเห็นปานกลางค่อนข้างสูงกว่า ซึ่งอาจอธิบายได้ว่า กลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่ไม่มีหน้าที่ในการสอน มีการติดต่อสื่อสารในการปฏิบัติงานกับกลุ่มต่าง ๆ มากกว่าทำมีการยิดหยุ่นในการปฏิบัติงาน

ตำแหน่งทางการบริหาร พนักงานแต่ต่างของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่มีตำแหน่งทางการบริหารและบุคลากรที่ไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร เกี่ยวกับความคิดเห็นข้อมูลกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นรินทร์ สังษรากษา (2535) พบว่า เจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำแหน่งที่ปฏิบัติงานเป็นหัวหน้าสถานี อนามัย และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ มีข้อมูลแตกต่างกัน โดยหัวหน้าสถานีอนามัยมีข้อมูลมากกว่า และสนับสนุนงานวิจัยของ อารี สราร์ควนิช (2522) พบว่าครุภัณฑ์ที่ทำหน้าที่บริหารและสอน มีข้อมูลสูงกว่าครุภัณฑ์ที่สอน เพียงอย่างเดียว และสอดคล้องกับงานของกัญจนा วสุศิริกุล (2540 : 76-77) ข้าราชการชาย ก ซึ่งนอกจากจะทำหน้าที่ทางวิชาการแล้วยังมีตำแหน่งทางการบริหารด้วย แต่ข้าราชการชาย ข ได้แก่บรรณาธิการ โสดทัศนศึกษา วิจัย ซึ่งไม่มีโอกาสได้รับแต่งตั้งหรือเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งด้านการบริหารที่เป็นทางการ พนักงานข้าราชการชาย ก และข้าราชการชาย ข มีระดับข้อมูลในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยมีแนวโน้มว่าข้าราชการชาย ก มีระดับข้อมูลสูงกว่า

3. ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ มีความสัมพันธ์กับข้อมูลกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจและข้อมูลกำลังใจมีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับที่สูง ซึ่งอาจอธิบายได้ว่า ใน การปฏิบัติงานเป็นยากที่จะพิจารณาแรงจูงใจและข้อมูล

ออกจากกัน ยิ่งการที่มีผลผลิตสูงส่วนหนึ่งก็เป็นผลมาจากการจูงใจที่เหมาะสมกับแรงจูงใจของบุคคล จึงนำไปสู่การมีข้อวัญที่ดี ดังที่ วงศัย สันติวงศ์ (2523 : 359) กล่าวว่าถ้าบุคคลใดบุคคลหนึ่งได้มองเห็นช่องทางหรือโอกาสที่จะตอบสนองแรงจูงใจที่มีอยู่แล้ว ก็จะทำให้ข้อวัญของเขารู้สึกหรืออยู่ในระดับสูง และทำให้เกิดผลงานสูงตามไปด้วย Anderson, Lester W, and Van Dyke (1963: 333-346) ได้ศึกษาวิจัยปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อข้อวัญกำลังใจของอาจารย์ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับการค้นพบของ Wiles, Kimball (1955 : 57-59) ปัจจัยจูงใจด้วยจะเหมาะสมนั้นแตกต่างกันไปแต่ละองค์การ จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงลักษณะขององค์การนั้น ๆ ด้วย ซึ่งหากองค์การนั้นพบว่าปัจจัยจูงใจด้วยที่บุคลากรในองค์การให้ความสำคัญและมีการพิจารณาในการสนับสนุน ก็ย่อมเป็นผลดีต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

4. ข้อวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่างบุคลากร อยู่ในระดับปานกลางทั้งหมดแต่ค่าเฉลี่ยของตัวแปรพบว่า ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ปานกลางสูงสุด เป็นตัวแปรด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งอาจอธิบายได้ว่ากลุ่มตัวอย่างบุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ให้ความสำคัญด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การทำงานที่มีการคำนึงถึงความผูกพันความสัมพันธ์กัน ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Melany Baehr and Richard Renck (1958) และนักวิชาการท่านอื่น Maslow (1970) และ Herzberg (1959) ที่ให้ความสำคัญตัวแปรด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความเป็นมิตรและการร่วมมือประสานงานของเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์อันดีในหมู่คณะ ให้ความสนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ควบคุมมั่นคงมั่นคงมาก มีการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ (Davis, Keith : 1972) เป็นข้อวัญกำลังใจของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ซึ่งจะเป็นผลให้มีการทำงานให้ได้โดยสมัครใจมีความสุขกับงาน มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ปานกลางต่ำสุดเป็นตัวแปรด้านความมั่นคงปลอดภัย ซึ่งอาจอธิบายได้ว่า ความมั่นคงและปลอดภัยในหน้าที่การทำงานของสมาชิกในองค์การ เป็นองค์ประกอบที่จะยังผลให้ข้อวัญเป็นทางสูงและทำได้ Anderson, Lester W (1962 : 45) นอกจากนี้ George, Strauss and Sayles, Leonard R. (1960 : 18) ได้กล่าวว่า ความมั่นคงในการทำงานเป็นความต้องการที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่ง สำหรับบางคนความมั่นคงมีความสำคัญมากกว่าค่าจ้างหรือโอกาสก้าวหน้า บุคคลไม่ได้ต้องการแต่เฉพาะสิ่งที่ตอบสนองความต้องการทางเศรษฐกิจไปชั่วขณะหนึ่งเท่านั้น หากยังต้องการความแน่นอนว่าจะได้รับการตอบสนองในอนาคตด้วย สำหรับกลุ่มตัวอย่างบุคลากร

ในมหาวิทยาลัย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ ซึ่งแสดงถึงความเชื่อมั่นในการทำงานด้วยความสุขสนับนัย การแต่งตั้งโยกย้าย และการพิจารณาความคิดความชอบ ภายในมหาวิทยาลัย

ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ปานกลางสูงสุด เป็นตัวแปรด้านการยอมรับนับถือ ซึ่งอาจอธิบายได้ว่าก่อตุ้นด้วยอย่างบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ให้ความสำคัญของตัวแปรด้านการยอมรับนับถือ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ เป็นสถาบันการศึกษา กลุ่มนักศึกษาที่มีหน้าที่ในการสอน อาจารย์ เป็นอาชีพที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี ได้รับการยอมรับจากสังคมในองค์การเองและสังคมภายนอก ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่ไม่มีอะไรทดแทนได้ โดยเฉพาะในกลุ่มนักวิชาการองค์การต้องยอมรับว่าผลตอบแทนขององค์การไม่สามารถเป็นสิ่งจูงใจอย่างสมบูรณ์สำหรับเขาได้ เนื่องจากว่านักวิชาการจะมองนักวิชาการคนอื่น ๆ ว่าเป็นแหล่งของการตอบสนองความต้องการอีกด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตอบสนองความต้องการด้านสถานภาพ การยอมรับ และการเคารพนับถือ จากกลุ่มวิชาการสาขาเดียว กัน (บุญทัน คงไชยสังและเอ็ด สาระภูมิ 2528 : 108) รวมทั้งกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่ไม่มีหน้าที่ในการสอน นับเป็นสายสนับสนุนด้านวิชาการด้วย

ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ปานกลางต่ำสุด เป็นตัวแปรด้านปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวเงิน ซึ่งอาจอธิบายได้ว่าก่อตุ้นด้วยอย่างบุคลากรให้ความสำคัญปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวเงินน้อยกว่าปัจจัยด้านอื่น ๆ ได้แก่ ค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา สวัสดิการ ต่าง ๆ จากการวิจัยของ Herzberg แนะนำว่าเงินเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจมาก กว่าที่จะเป็นแรงจูงใจ แต่คนส่วนมากยังทำให้เรามองเห็นได้ว่า “ได้ให้คุณค่าของเงินไว้สูง สำหรับบางคน เงินเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลจูงใจสูงมาก แต่ในบางสถานการณ์ เงินและรางวัลที่เกี่ยวกับเงินไม่ใช่สิ่งกระตุ้นที่มีประสิทธิภาพให้เกิดการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ อย่างไร ก็ตามเงินถือเป็นต้นทุนในการประกอบธุรกิจ และสำหรับลูกจ้าง พนักงาน ถือว่าค่าจ้างและเงินเดือนที่ได้รับสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน และยังเป็นสิ่งที่แสดงถึงสถานภาพในสังคม การที่กลุ่มตัวอย่างบุคลากรให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจเกี่ยวกับตัวเงิน น้อยอาจเป็น เพราะว่า ปัจจัยจูงใจด้านอื่น ๆ มีความน่าสนใจและเป็นแรงจูงใจมากกว่า

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. เปรียบเทียบ เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสูงใจที่มีต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน กับ มหาวิทยาลัยเอกชนอื่น ๆ
2. เปรียบเทียบ เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสูงใจที่มีต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน กับ มหาวิทยาลัยของรัฐ และสถาบันราชภัฏ ที่กำลังจะออกจากระบบ
3. ควรมีการวิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ ทั้งนี้การทราบถึงระดับขวัญจะยังประโยชน์มากมาย ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์ วินิจฉัยถึงที่มาของปัญหาต่าง ๆ ในองค์การ หรือค้นพบสาเหตุโดยทางอ้อมของผลการผลิต อาทิ การขาดงาน การทำงานที่ด้อยคุณภาพ นอกจากนี้จะทำให้สามารถประเมินผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรที่มีต่อทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานได้ หรืออาจใช้เป็นเครื่องกระตุ้นให้มีการติดต่อสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหารและผู้ปฏิบัติงานที่ดีกว่าเดิม หรือให้เป็นตัวบ่งชี้ผลของการจูงใจภายในองค์กรได้

บรรณาธิการ

ภาษาไทย

หนังสือ

เด่นพงษ์ พล落ちร. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. พระนคร : แพร่การช่าง, 2511.

เทพนน เมืองแม่น และสวิง สุวรรณภูมิ. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพาณิช, 2529.

ธงชัย สันติวงศ์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพาณิช, 2525.

ธงชัย สันติวงศ์ และชัยยศ สันติวงศ์. พฤติกรรมบุคคลในองค์การ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพาณิช, 2526.

ธีรศักดิ์ กำบรรณารักษ์. ความพอใจในการทำงานและปัญหาการวัดความพอใจ
ในการทำงาน. กรุงเทพฯ : คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2527.

ธุรกิจบัณฑิตย์, มหาวิทยาลัย. คู่มือ การทำรายงาน ภาคนิพนธ์ วิทยานิพนธ์.กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, 2538.

ฉลองครบรอบมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ 2541. กรุงเทพฯ : ดำเนินสุชาการพิมพ์,
2541.

ระเบียนการและหลักสูตร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, 2542.

บุญทัน คงไชย แสงและเอ็ค สาระภูมิ. ประสิทธิภาพการบริหารบุคคลในองค์การ. กรุงเทพฯ:
พิพย์อักษร, 2528.

บุญเรือง ขาวศิลป. วิธีวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : พิสิกส์เซ็นเตอร์ การพิมพ์, 2530.

นาโนช สุขฤกษ์ และคณะ. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2523.

รัตน ศิริพาณิช. หลักการสร้างแบบสอบถามวัดทางจิตวิทยาและทางการศึกษา. กรุงเทพฯ :
ศึกษาภัณฑ์, 2527.

วีรพงษ์ เนลิมจิระรัตน์. การบริหารงานแบบปีปุ่น. กรุงเทพฯ : อิมเมจ, 2531.

ศิรชัย พงษ์วิชัย. การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์. พิมพ์ครั้งที่ 9.
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพาณิช, 2526.

สมศักดิ์ เพียรสกุล. "ปัญหากำลังคนด้านช่างในการพัฒนาชนบท." ใน เอกสารประกอบการ
สัมมนาเกี่ยวกับการพัฒนาชนบท. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการ
ข้าราชการพลเรือน, 2528.

สร้อยตรีภูมิ (ดิวyanan) อรรถมานะ. พฤติกรรมองค์การ ทฤษฎีและการประยุกต์.

กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541.

สุรังค์ โค้ดระภูมิ. การนำรุ่งขวัญ. พระนคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2505.

เสถียร เหลืองอร่าม. หลักมนุษยสัมพันธ์ต่อการบริหารงานในองค์การ. กรุงเทพฯ : แพรพิทยา อินเตอร์เนชันแนล , 2519.

อังคณา สายยศ และล้วน สายยศ. หลักการวิจัยการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศึกษาภัณฑ์, 2527.

อุทัย หิรัญโโต. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2523.

สารสาร

ศักวินทร์ สุวรรณโรจน์. “แรงจูงใจในการทำงาน” วิจัยการศึกษา. 29 มิถุนายน - 5 กรกฎาคม 2540, หน้า 30 - 31.

วิทยานิพนธ์

กาญจนา วงศ์ธิกุล. “ขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2540.

เจมจันทร์ ทองวิวัฒน์. “ขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ประจำระดับอุดมศึกษา : ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างวิทยาลัยเอกชนและมหาวิทยาลัยของรัฐ” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522.

ธงชัย สังแก้ว. “ขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยครุจันกนุรี”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2524.

ങော် แก้วมรกต. “ผลของการรับรู้บรรยายการสอนองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บุคคล ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2540.

นรินทร์ สังฆารักษ์. “การศึกษาがらลังขวัญและแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลการปฏิบัติงานที่สถานีอนามัยในจังหวัดนครปฐม” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยสยาม, 2535.

พิรพร หุ่นเรือง. “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2525 .

รัตตัญญู เทียนปฐม. “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2538.

วรรณ คุณชัยพาณิชย์. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในองงานอุดสาหกรรมไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์ของบรรษัทข้ามชาติญี่ปุ่น ในจังหวัดปทุมธานี” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, 2540.

วัชรินทร์ ปรีดาภรณ์. “กำลังขวัญของครูพัฒศึกษาในกรุงเทพมหานคร : ศึกษาเฉพาะกรณีครูโรงเรียนราษฎร์ระดับมัธยมศึกษา พ.ศ. 2520” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2520.

สมชาย น้อยฉ่า. “การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหง” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2540.

สุชาดา ภู่สว่าง. “ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายปกครอง สังกัดกรุงเทพมหานคร”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2527.

สุภาวดี องอาจ. “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2535.

อนันต์ ศรีบูรพาภิรมย์. “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการสาย ค.มหาวิทยาลัยมหิดล” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2535.

อรสา รุ่งปิยะรังสี. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และขวัญของข้าราชการ : ศึกษาเปรียบเทียบ ระหว่างอาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดลกับข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล, 2530.

อารี สารร์ควนิช. “การศึกษาขวัญของครูประชานาลจังหวัดสุโขทัย” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522.

เอกวิทย์ มนีชร. “กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข มหาวิทยาลัยรามคำแหง” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2537.

รายงานการวิจัย

กรรัตน์ เปลงช่า. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อข้อเสนอของอาจารย์ผู้สอนในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, 2535.

พรรณ ตันสกุล และคนอื่น ๆ. คุณลักษณะและทักษะคติของผู้ปฏิบัติงานต่อการทำงานใน
เทศบาล. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2511.

สุเทพ พันประสิทธิ์. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการจัดการอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย.

กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, 2531.

ภาษาอังกฤษ

Books

Alderfer , Clayton P. Existence, Relatednen, and Growth : Human Needs in Organizational Settings. New York : Free Press, 1972.

_____. Organization Behavior. New York : Free Press, 1972.
Anderson, Lester W, and Van Dyke, Lauren A. Secondary School Administration.

Boston : Houghton Mifflin Company, 1963.

Anderson,Welfred A. and Parker, Ferderick B. Society : It's Organization and Function.
Toronto : D. Van Nostrand. 1962.

Applewhite, Philip B. Organizational Behavior. Englewood Cliffs : Prentice-Hall, 1965.

Baehr, Melany and Renck, Richard. "The Definition and Measurement of Employee Morale," Administrative Science Quarterly, Vol.3, 1958, p. 161.

Bandura, Albert. Social Learning Theory. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, 1977.

Barnard, Chester I. The Functions of the Ececutive. Cambridge : Harvard University Press,
1968.

Beach, Dale S. Personnel :The Management of People at Work. New York: Macmillan,
1965.

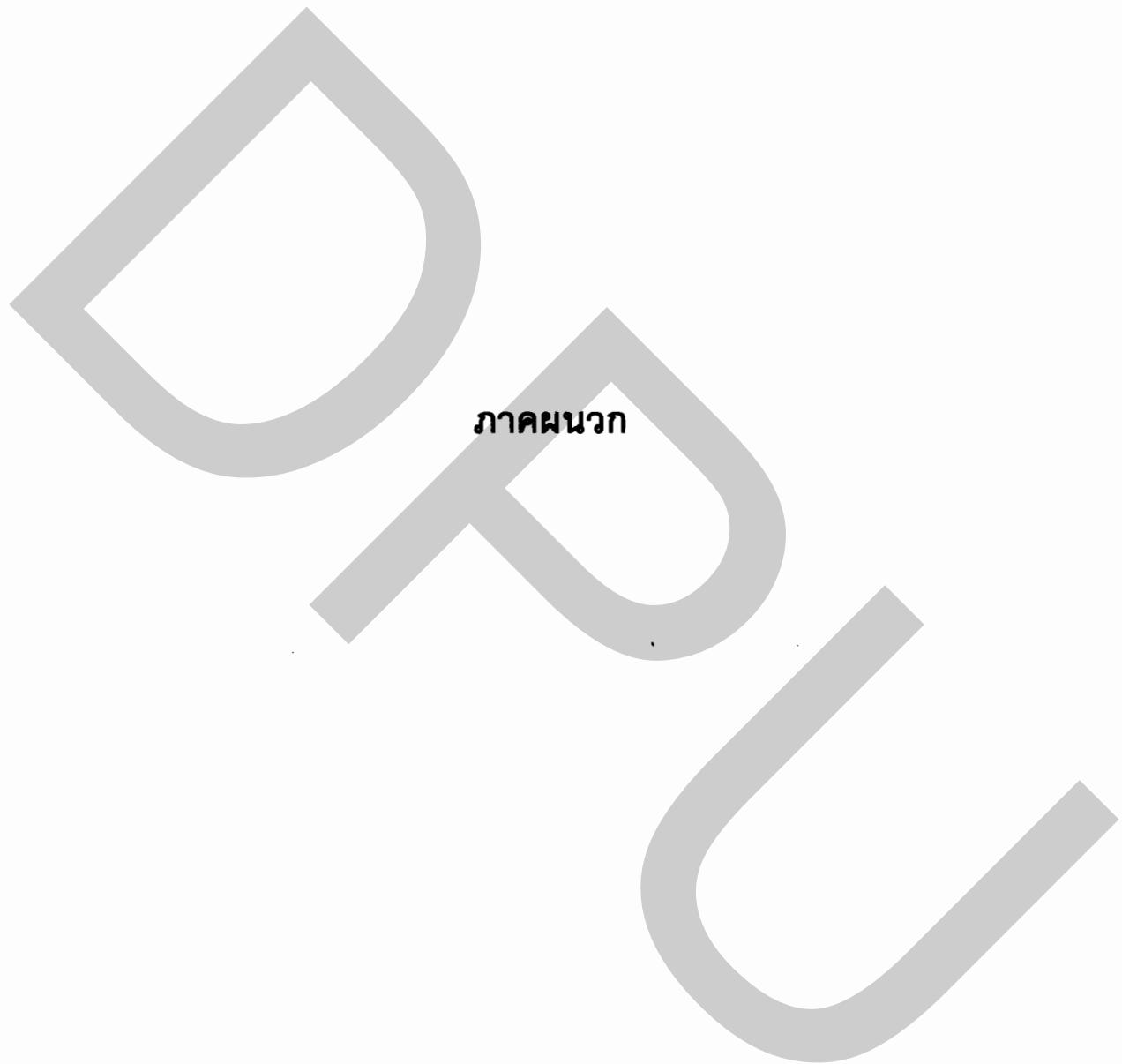
✓ Davis, Keith. Human Behavior at Work : Human Relations and Organizational Behavior.
New York : McGraw-Hill, 1972.

_____. Human Behavior at Work : Organization Behavior. New York : McGraw-Hill, 1981.

_____. Human Relation of work. New York : McGraw-Hill, 1962.

- Davis, Ralph C. **Foundamentals to Top Management.** New York : Harper Brothers, 1951.
- Dubrin, Andrew J. **Foundations of Organizational Behavior.** Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1984.
- Dunnette, Marvin D., ed. **Handbook of Industrial and Organizational Psychology.** Chicago : Rand McNally, 1976.
- Flippo, Edwin B. **Management : A Behavioral Approach.** Boston : Allyn and Bacon, 1970.
- George, Strauss and Sayles, Leonard R. **Personnel : The Human Problems of Management.** Englewood Cliffs : Prentice-Hall, 1960.
- Gilmer, B. Von Haller. **Applied Psychology.** New York : McGraw-Hill, 1967.
- Guilford, Joan S. and Gray, David E. **Motivation and Modern Management.** California : Addison - Wesley, 1969.
- Herzberg, Frederick, Mausner, Bernard and Snyderman, Barbara B. **The Motivation to Work.** 2 nd ed. New York : John Wiley, 1959.
- Lathrop, Robert Frederick. "A Study of Relationship between Teacher Absence." In **Behavior and morale.** Dissertation Abstracts International, 40 (November) : 2391-A.
- Lawler III, Edward E. **High-Involvement Management.** San Francisco: Jossey-Bass, 1986.
- Locke, Edwin A. "The Nature and Causes of Job Satisfaction", in Marvin D. Dunnette, ed., **Handbook of industrial and Organizational Psychology** (Chicago : Rand McNally, 1976), p. 1342.
- Luthans, Fred. **Organizational Behavior.** 4 th ed. New York: McGraw-Hill, 1985.
- Maslow, Abraham H. **Motivation and Personality.** 2 nd ed. New York : Harper, 1970.
- McClelland, David C. **The Achieving Society.** New York : Free Press, 1961.
- Melany Baehr and Richard Renck, "The Definition and Measurement of Employee Morale," **Administrative Science Quarterly**, Vol.3, 1958.
- Pfiffner, John M. **The Supervision of Personnel : human Relations in the Management of Men.** Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1964.
- Prasad, L.M. **Principles and Practice of Management.** New Delhi : Chand, 1979.
- Roach, Darrell E. "Dimensions of Employee Morale," **Personnel Psychology**. Vol. II, 1958, p. 419.

- Schachter, Stanley. **The Psychology of Affiliation.** Stanford, California : Stanford University Press, 1959.
- Stahl, O. Glenn. **Public Personnel Administration.** New York : Harper & Row, 1962.
- Steers, Richard M. and Porter, Lyman W. **Motivation and Work Behavior.** New York : McGraw-Hill, 1975.
- Tannenbaum, Arnold S. **Social Psychology of The Work Organization.** California : Wadsworth, 1967
- Viteles, Morris S. **Motivation and Morale in Industry.** New York : W.W. Norton, 1953.
- Weaver, Charles N. "Sex Differences in the Determinants of Job Satisfaction," **Academy of Management Journal.** February 1978, pp.267-74.
- Wiles, Kimball. **Supervision for Better Schools.** New York : Prentice-Hall, 1955.
- Yoder, Dale. **Personnel : Principles and Policies.** Tokyo : Maruzen, 1959.



ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือสำหรับการวิจัย

1. ดร.อดิลล่า พงศ์ยิ่งลักษณ์ (ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา สาขาวิชานบริหารธุรกิจ)

B.S.B.A. Philippines Women's University

M.M. (Business Management) University of the Philippines, Philippines

D.I.B.A. (International Business Administration), Nova

Southeastern University, Florida U.S.A.

2. รองศาสตราจารย์ ดร.สรชัย พิศาณบุตร (รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา)

วท.บ. (เกียรตินิยม) สาขาวิชานิตคานถร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

M.S. Statistics Iowa State University, U.S.A.

Ph.D. Statistics Oklahoma State University, U.S.A.

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศิริพร พงศ์ครรโจน (ผู้บรรยายอาชูโส ประจำบัณฑิตวิทยาลัย)

พณ.บ. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

น.บ. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

M.S. (Business Administration) Saint Francis College, U.S.A.

4. ดร. เลิศลักษณ์ ส.บุรุษพัฒน์ (กรรมการสภามหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์)

กรรมการอำนวยการมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์)

อ.บ. (เกียรตินิยม) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

M.A. (Linguistics), Indiana University, Bloomington, Indiana, U.S.A.

M.M. (Business Management) สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศิรินทร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Ph.D. (Instructional Systems Technology), Indiana University, Bloomington, Indiana, U.S.A.

5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิงห์ชัย ตันศรีสกุล

ศศ.บ. มหาวิทยาลัยรามคำแหง

M.P.A. (Public Administration) Araneta University Extension, Philippines

D.P.A. (Public Administration) Centro Escolar University, Philippines



มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

๑๑๐/๑-๔ ถนนประชารชื่น ดอนเมือง กรุงเทพฯ ๑๐๒๑๐ โทร. ๘๕๔๘๗๐๐-๙๙ โทรสาร (๖๖๒) ๕๔๙๙๖๐๕, ๕๔๙๙๖๐๖

DHURAKIJPUNDIT UNIVERSITY

110/1-4 PRACHACHUEN ROAD, DONMUANG, BANGKOK 10210. TEL. 9547300-29 FAX (662) 5899605, 5899606

ที่ น ร บ 1101/03158

25 มีนาคม 2543

เรื่อง ขออนุญาตแยกแบบสอนตาม
เรียน รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

ศิษย์นักศึกษา จินาໄโ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชารัฐศาสตร์ มีความประสงค์จะขอ
อนุญาตแยกแบบสอนตามเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างชั้นวัย กำลังใจ กับ
ปัจจัยชูงใน การปฏิบัติงาน ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์” ทั้งนี้นักศึกษาได้เดือดกันระหว่างงาน
ของท่านเป็นอย่างต่อเนื่องในการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ จึงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านได้ไปประชุมน้ำใจ
นักศึกษาทำการแยกแบบสอนตาม ข้อมูลที่ได้มาจะใช้สำหรับการทำวิทยานิพนธ์ท่านนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี
ขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.พีระพันธุ์ พาฤทธิ์)
พัฒน์บัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
อธิการบดี

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย
โทร. 9547300-29 ต่อ 570, 592



มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

๑๑๐/๑-๔ ถนนประชาชื่น ดอนเมือง กรุงเทพฯ ๑๐๒๑๐ โทร. ๘๕๔๘๗๐๐-๙๙ โทรสาร (๖๖๒) ๕๔๙๙๖๐๕, ๕๔๙๙๖๐๖

DHURAKIJPUNDIT UNIVERSITY

110/1-4 PRACHACHUEN ROAD, DONMUANG, BANGKOK 10210. TEL. 9547300-29 FAX (662) 5899605, 5899606

ที่ น ร บ 1101/03158

25 มีนาคม 2543

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถาม
เรียน รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

ด้วยนางปรีดา จินาโถ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชารัฐประศาลา มีความประสงค์จะขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อประกันการท้าวทายนิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างช่วงกำลังใจ กับปัจจัยชี้แจงในกระบวนการปฏิบัติงาน ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์” ทั้งนี้นักศึกษาได้เดือกดันหัวใจงานของท่านเป็นอย่างมากตั้งแต่ต้นเรียนมา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ จึงได้ร่วมความอนุเคราะห์จากท่านให้ไปรับอนุญาตให้นักศึกษาทำการแจกแบบสอบถาม ซึ่งมุ่งที่ได้มำจะใช้สำหรับการท้าวทายนิพนธ์ท่านนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี
ขอขอบคุณด้วยหน้ามาย โอกาส

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ปรีดา พัฒนา)
คณะบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
อธิการบดี

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย
โทร. 9547300-29 ต่อ 570, 592



มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

๐๑๐/๑-๔ ถนนประชารีน ดอนเมือง กรุงเทพฯ ๑๐๒๑๐ โทร. ๙๕๔๗๘๐๐-๙๘๙ โทรสาร (๖๖๒) ๕๕๙๙๖๐๕, ๕๕๙๙๖๐๖

DHURAKIJPUNDIT UNIVERSITY

110/1-4 PRACHACHUEN ROAD, DONMUANG, BANGKOK 10210. TEL. 9547300-29 FAX (662) 5899605, 5899606

ที่มรบ 1101/03158

๒๕ มีนาคม ๒๕๔๓

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถาม
เรียน รองอธิการบดีฝ่ายวิชาและพัฒนา

ศ.ดร. วิภาดา จินาໄต นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มีความประสงค์จะขอ
อนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างชั้นวัฒน์ กับสังกัด กับ
ปัจจัยภายนอกในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์” ทั้งนี้นักศึกษาได้เลือกหัวข้อ
ของท่านเป็นกุญแจสำคัญในการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ จึงได้ร่วมขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้ไปรบคุณภาพให้
นักศึกษาทำการแจกแบบสอบถาม ข้อมูลที่ได้มามาใช้สำหรับการทำวิทยานิพนธ์ท่านนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี
ขอขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.พิรพันธุ์ พาเตยช)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
อธิการบดี

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๙๕๔๗๓๐๐-๒๙ ต่อ ๕๗๐, ๕๙๒



มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

๑๑๐/๑-๔ ถนนประชารีน ดอนเมือง กรุงเทพฯ ๑๐๒๑๐ โทร. ๐๘๕๗๓๐๐-๙๙ โทรสาร (๖๖๒) ๕๔๙๙๖๐๕, ๕๔๙๙๖๐๖

DHURAKIJPUNDIT UNIVERSITY

110/1-4 PRACHACHUEN ROAD, DONMUANG, BANGKOK 10210. TEL. 9547300-29 FAX (662) 5899605, 5899606

ที่ นรบ 1101/03158

25 มีนาคม 2543

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถาม
เรียน รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา

ด้วยทางมหาวิทยาลัย จินายา ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารธุรกิจ มีความประสงค์จะขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อประเมินการทําวิชาชานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างชีววุฒิ ก้าวเดียว ไป ปัจจุบัน” ในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ทั้งนี้นักศึกษาได้เลือกหน่วยงาน ของท่านเป็นกตุนด้วอย่างในการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ จึงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ได้ไปรับอนุญาตให้ นักศึกษาทำการแจกแบบสอบถาม ข้อมูลที่ได้มาจะใช้สำหรับการทําวิชาชานิพนธ์เท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านศักดิ์ ขอขอบคุณด้วยหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.พิรพันธ์ พาฤทธิ์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
อธิการบดี

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย
โทร. 9547300-29 ต่อ 570, 592



มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

๑๑๐/๑-๔ ถนนประชารีน ตอนเมือง กรุงเทพฯ ๑๐๘๑๐ โทร. ๕๕๔๙๗๐๐-๕๙ โทรสาร (๖๖๒) ๕๔๔๙๖๐๕, ๕๔๔๙๖๐๖

DHURAKIJPUNDIT UNIVERSITY

๑๑๐/๑-๔ PRACHACHUEN ROAD, DONMUANG, BANGKOK 10210. TEL. 9547300-29 FAX (662) 5899605, 5899606

ที่ นรบ 1101/03158

25 มีนาคม 2543

เรื่อง ขออนุญาตแยกแบบสอนอ่าน
เรียน คณบดี ผู้อำนวยการ ศูนย์การ

ด้วยทางบริษัท ใจนาโค จำกัด ได้ดำเนินการจัดตั้งสำนักศึกษาภาษาไทย สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มีความประสงค์จะขอ
อนุญาตแยกแบบสอนอ่านเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างช่วงกำลังใจ กับ
ปัจจัยชี้แจงในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต” ทั้งนี้นักศึกษาได้มีการสอน
ของท่านเป็นก่อตุ้นด้วยช่างในการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต จึงควรขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ไปรับอนุญาตให้
นักศึกษาทำการแยกแบบสอนอ่าน ซึ่งมุ่งที่ได้มามาก ใช้สำหรับการทำวิทยานิพนธ์ท่านนี้

จึงเรียนมาเพื่อไปรับพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี
ขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.พีระพันธุ์ พาฤทธิ์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
อธิการบดี

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย
โทร. 9547300-29 ต่อ 570, 592

ภาคผนวก ค

แบบสอบถาม

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษา ข้อมูลกำลังใจและปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ซึ่งผู้จัดจะนำเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ ตามข้อบังคับว่าด้วยการศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

แบบสอบถามนี้แบ่ง เป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ ใน การปฏิบัติงาน

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ผู้จัดได้ปรับต่อแบบสอบถามนี้ด้วย จักษุบุคุณยิ่ง ก็จะถูกเก็บเป็นความลับและนำไปพิจารณาในภาพรวมเท่านั้น

ขอขอบคุณในความร่วมมือ

(นางปริยา จินาโต)

โปรดทำเครื่องหมาย / ใน () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับดัวท่าน

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุปี

3. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโท

() สูงกว่าปริญญาโท

4. อายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.....ปี

5. สถานภาพบุคคลากร

() มีหน้าที่ในการสอน

() ไม่มีหน้าที่ในการสอน

6. ตำแหน่งทางการบริหาร

() ตำแหน่งทางการบริหาร ตั้งแต่หัวหน้าแผนกขึ้นไป

() ไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยชี้วิจัยในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ว่าทำนั้นมีความคิดเห็น และมีความรู้สึกเกี่ยวกับองค์ประกอบต่าง ๆ ของ ปัจจัยชี้วิจัย ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ อย่างไร และกรุณาระบุเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็น ของท่านเพียงช่องเดียว โดยแบ่งความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ คือ

เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความเหล่านี้มากที่สุด ระดับคะแนน คือ 5

เห็นด้วย หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความเหล่านี้เป็นส่วนมาก ระดับคะแนน คือ 4

ไม่แน่ใจ หมายถึง ท่านไม่สามารถตัดสินใจว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความเหล่านี้ ระดับคะแนน คือ 3

ไม่เห็นด้วย หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความเหล่านี้เป็นส่วนมาก ระดับคะแนน คือ 2

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง ท่านมีความขัดแย้งกับข้อความเหล่านี้มากที่สุด ระดับคะแนน คือ 1

ข้อ	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	สำหรับ ผู้อ่าน
ปัจจัยชี้วิจัยที่เป็นตัวเงิน							
1	รายได้ที่ท่านได้รับจากมหาวิทยาลัยเพียงพอ กับรายจ่าย ที่จำเป็นต่อการครองชีพของครอบครัว						<input type="checkbox"/>
2	มหาวิทยาลัยได้นัดให้สวัสดิการ ด้านค่ารักษาพยาบาล กับท่านอย่างเหมาะสมแล้ว						<input type="checkbox"/>
3	มหาวิทยาลัยได้นัดให้สวัสดิการ ด้านค่าเล่าเรียนบุตรเหมาะสม						<input type="checkbox"/>
4	เงินเดือนที่ท่านได้รับจากมหาวิทยาลัยเหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถของท่าน						<input type="checkbox"/>
5	รายได้ที่ท่านได้รับจากมหาวิทยาลัยช่วยให้ท่านมีความมั่นใจ ในการวางแผนในสังคม						<input type="checkbox"/>
6	อัตราและเงินที่ การจ่ายค่าล่วงเวลา ที่มหาวิทยาลัย ให้กับบุคลากร เหมาะสมแล้ว						<input type="checkbox"/>
ปัจจัยชี้วิจัยที่ไม่เป็นตัวเงิน							
ลักษณะงาน							
7	งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ ในมหาวิทยาลัย เป็นงานที่ท่านชอบ และท้าทายความสามารถของท่าน						<input checked="" type="checkbox"/>
8	งานในความรับผิดชอบของท่าน เปิดโอกาสให้ท่าน ^{ใช้} ความรู้ความสามารถเต็มที่						<input type="checkbox"/>
9	ลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ เป็นงานที่ท่านมีความถนัด มากที่สุด						<input checked="" type="checkbox"/>
10	งานที่หน่วยงานของท่านรับผิดชอบ มีปริมาณงาน สมดุลย์กับจำนวนบุคลากร						<input type="checkbox"/>

ข้อ	น้ำความ			เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	สำหรับ ผู้วัด
		เห็นด้วย	ไม่เห็นใจ						
11	งานที่ทำนรับผิดชอบอยู่สอดคล้องกับความสามารถของท่าน								<input type="checkbox"/>
12	งานในความรับผิดชอบของท่าน จำเจ								<input type="checkbox"/>
ความอิสระในการปฏิบัติงาน									
13	หน่วยงานของท่าน เปิดโอกาสให้ท่านปฏิบัติงาน ในความรับผิดชอบอย่างอิสระ								<input type="checkbox"/>
14	หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการทำางานอย่างเต็มที่								<input type="checkbox"/>
15	หน่วยงานของท่าน ให้อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจแก่ปัญญา ในงานที่ทำนรับผิดชอบ								<input type="checkbox"/>
16	งานที่ทำนรับผิดชอบอยู่ขณะนี้ ทำให้ท่านมีโอกาส แสดงความคิดในแนวสร้างสรรค์น้อย								<input type="checkbox"/>
17	หน่วยงานของท่านกำหนดภาระปฏิบัติงาน สำหรับบุคลากร ทุกคนไว้ โดยบุคลากรไม่ต้องคิดเอง								<input type="checkbox"/>
นโยบายและการบริหาร									
18	การจัดแบ่งสายงานในหน่วยงานของท่านเป็นไปอย่างชัดเจน								<input type="checkbox"/>
19	ฝ่ายบริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีการประสานงานกันอย่างสม่ำเสมอ								<input type="checkbox"/>
20	นโยบายและแผนงานที่ทำนต้องปฏิบัติและรับผิดชอบ มีความเหมาะสมและสามารถปฏิบัติได้								<input type="checkbox"/>
21	กฎระเบียบ การปฏิบัติงานส่วนใหญ่ในหน่วยงานของท่าน ^{ทำให้ท่านมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานต่อ}								<input type="checkbox"/>
22	การทำหนدنนโยบายเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร โดยผู้ปฏิบัติงาน ไม่มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น								<input type="checkbox"/>
การยอมรับนับถือ									
23	ทำนได้รับการยอมรับจากบุคลากรส่วนใหญ่ของหน่วยงาน อีกฯ ในมหาวิทยาลัย ที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกัน								<input type="checkbox"/>
24	การทำงานในตำแหน่งงานของท่าน ทำให้ท่าน ^{ได้รับการยอมรับจากสังคมภายนอก}								<input type="checkbox"/>
25	ในหน่วยงานที่ทำนสังกัด เห็นว่าทำนเป็นคนสำคัญคนหนึ่ง ที่จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ								<input type="checkbox"/>
26	ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของท่านยอมรับในความสามารถ ความสามารถของท่าน								<input type="checkbox"/>

ข้อ	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	สำหรับ ผู้รับ
ด้านการยอมรับนักถือ							
27	ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่องานในหน้าที่ และ ความรับผิดชอบของท่าน						<input type="checkbox"/>
28	เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่าน ให้ความสำคัญ และยอมรับผลงานของท่าน						<input type="checkbox"/>
29	ท่านไม่เคยมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหาของหน่วยงาน						<input type="checkbox"/>

ตอนที่ 3 การวัดชี้วัดกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ข้อ	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	สำหรับ ผู้จัด
ความมั่นคงปลอดภัย							
1	ทำนงรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การทำงานของท่าน						<input type="checkbox"/>
2	ถ้าเป็นไปได้ท่านจะแนะนำให้เพื่อน หรือญาติสนิท สมัครเข้าทำงาน ในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์						<input type="checkbox"/>
3	ในระยะเวลาท่านเคยคิดเรื่องการลาออกจาก มหาวิทยาลัย						<input type="checkbox"/>
4	ท่านจะใช้วิธีการทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยนี้ จนเกษียรอายุ						<input type="checkbox"/>
5	ในการแต่งตั้งบุคคลดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงาน ของท่าน ได้มีการวางแผนลักษณะไว้อย่างชัดเจน						<input type="checkbox"/>
6	ท่านมีความศรูญและصبายใจในการทำงานในมหาวิทยาลัย						<input type="checkbox"/>
7	การพิจารณาความต้องความชอบของบุคคลจาก ในหน่วยงานของท่าน เป็นไปอย่างยุติธรรม						<input type="checkbox"/>
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล							
8	ทุกคนในหน่วยงานของท่านต่างให้ความร่วมมือในการ ทำงานเป็นอย่างดี						<input type="checkbox"/>
9	ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของท่าน ให้การส่งเสริม และสนับสนุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างทั่วถึง						<input type="checkbox"/>
10	เมื่อท่านมีความเดือดร้อนในเรื่องส่วนตัว ท่านได้รับความ ช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน เป็นอย่างดี						<input type="checkbox"/>
11	ท่านอนต์ให้ความร่วมมือ หรือช่วยเหลือในการปฏิบัติงานแทน เพื่อนร่วมงานในกรณีเพื่อนร่วมงาน ไม่สามารถปฏิบัติงานได้						<input type="checkbox"/>
12	ท่านพยายามที่จะทำงานตามลำดับมากกว่าร่วมงานกับผู้อื่น						<input type="checkbox"/>
13	เมื่อเกิดปัญหานอกจากความร่วมมือ หรือช่วยเหลือในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ ผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะหารือร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว						<input type="checkbox"/>
14	ผู้บังคับบัญชาของท่านส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน						<input type="checkbox"/>
15	ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความเต็มใจที่จะกระชายหน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา						<input type="checkbox"/>
16	ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของท่านรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ ของบุคลากรในหน่วยงาน						<input type="checkbox"/>
17	ผู้บังคับบัญชาของท่านมอบหมายงานที่สำคัญ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนหรือบางกลุ่มเท่านั้น						<input type="checkbox"/>
18	มีการแตกรายกแบ่งพรรคราบแบ่งพวงระหว่างเพื่อนร่วมงานของท่าน						<input type="checkbox"/>

ข้อ	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย [*] อย่างยิ่ง	สำหรับ ผู้ว่าจัด
การมีส่วนร่วม							
19	ท่านได้มีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานเสมอ						<input type="checkbox"/>
20	ท่านไม่มีโอกาสในการให้ไวจารณ์ถ่ายทอดความเชิงลึกในเรื่องตัดสินใจ เกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายมา						<input type="checkbox"/>
21	ท่านมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย						<input type="checkbox"/>
22	ท่านคิดว่า การตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายในการทำงาน เป็นเรื่องของผู้บริหารเท่านั้น						<input type="checkbox"/>
23	หน่วยงานของท่านมีการประชุม และเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ						<input type="checkbox"/>
ความก้าวหน้าและการพัฒนา							
24	มหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนบุคลากรในด้าน การศึกษาต่อ อย่าง เหมาะสม						<input type="checkbox"/>
25	ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่ง และเงินเดือน ในระยะเวลา ที่เหมาะสม						<input type="checkbox"/>
26	ท่านได้รับความรู้ ทักษะความชำนาญเพิ่มขึ้นจากการปฏิบัติงาน ในส่วนงานที่ท่านรับผิดชอบ						<input type="checkbox"/>
27	มหาวิทยาลัยสนับสนุน ให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสเข้ารับการอบรม และ สัมมนาตามความเหมาะสม						<input type="checkbox"/>
28	งานที่ท่านรับผิดชอบในปัจจุบัน ช่วยอธิบาย ต่อความก้าวหน้าของตัวท่านเองในอนาคต						<input type="checkbox"/>
29	งานที่ท่านทำอยู่มีโอกาสก้าวหน้าไม่นานนัก						<input type="checkbox"/>
30	ท่านรู้สึกท้อแท้ในอาชีพของท่าน						<input type="checkbox"/>

* ข้อขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน *

ภาคผนวก ง

ประวัติผู้วิจัย

