

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน
Motivation Factors Affecting the Efficiency
of the Office of the President of the Kasetsart University's Officers' Performance

นิตา ประพุดธิธรรม
Nida Praphudtham

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพมหานคร 10900
Office of the president, Kasetsart University 10900 Thailand

Corresponding author Email : nida.p@ku.th

ABSTRACT

This research has objectives to study motivation factors affected the efficiency of the office of the President's Officer's performance. The results of this study will help to improve work efficiency planning of the officer. This research uses quantitative research methodologies as a tool to collect data from questionnaire survey for 14 departments, a total of 290 samples in the President's Office. Statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean and processed using computer program. Hypothesis testing in motivation factors and hygiene factors are handled by Independent-Sample T-Test and One-Way ANOVA.

According to the research, the results of the motivation factors found that the staff with different age and positions status were very responsive to such factors. Focusing on motivation for work success, there is a need to be accepted for work from colleagues and supervisors. Including being encouraged to make progress that is suitable for the work.

For hygiene factors that reduce staff dissatisfaction is a fair policy and administration. The development of staff is suitable for the core workload and necessity of the agency, as well as the provision of equipment needed to complete the work.

The results of hypothesis showed that the age differences in the position of staff have an impact on operational incentives in three areas: operational success, recognition, and career progression.

The suggestion from this research is that policy making, in case of the most effective condition, should be based on the age and position status. The policy, such as policy to promote and develop Knowledge and capacity should be employed differently for under 30-year-old, 30 to 40 years old, 41-50 years old and over 50 years old. This is because different age and positions status respond significantly well to motivating factors.

Keywords : Motivation factor, hygiene factors, efficiency

บทคัดย่อ

งานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน เพื่อให้สามารถนำผลวิจัยมาเป็นแนวทางในการวางแผนเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอันจะเป็นประโยชน์ในการบริหารงานต่อไปได้ งานวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณและใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน จำนวน 14 หน่วยงาน รวมทั้งสิ้น 290 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อคำนวณค่า Independent-Sample T-Test และ One-Way ANOVA เพื่อการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน

จากงานวิจัยพบว่าบุคลากรที่มีช่วงอายุและสถานะการดำรงตำแหน่งที่แตกต่างกันมีการตอบสนองต่อปัจจัยจูงใจเป็นอย่างมาก แต่ให้ความสำคัญกับแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีความต้องการได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงาน ทั้งจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา รวมถึงการได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าที่เหมาะสมกับผลงาน ด้านปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัยที่ลดความไม่พึงพอใจในการทำงานคือการมีนโยบายและการบริหารที่เป็นธรรม มีการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมกับภาระงานหลักและความจำเป็นของหน่วยงานตลอดจนการจัดให้มีอุปกรณ์เครื่องใช้ที่จำเป็นในการทำงานอย่างครบถ้วน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าความแตกต่างด้านอายุ มีผลต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานใน 2 ด้านคือด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านการได้รับการยอมรับจากสังคม ในขณะที่ความแตกต่างของสถานะการดำรงตำแหน่งของบุคลากรมีผลต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานใน 3 ด้าน ได้แก่ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานข้อเสนอแนะจากการวิจัยคือ การกำหนดนโยบายในด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยควรมีความแตกต่างกันตามช่วงอายุของบุคลากร และตามสถานะการดำรงตำแหน่งของบุคลากรตามผลการวิจัย เช่นการมีนโยบายการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ แก่บุคลากรควรกำหนดเนื้อหาหรือความรู้ที่แตกต่างกันไปตามช่วงอายุของบุคลากรที่อายุน้อยกว่า 30 ช่วงระหว่าง 30-40 ปี ช่วงอายุ 41-50 ปี และช่วงอายุที่มากกว่า 50 ปี และแตกต่างกันไปตามสถานะการดำรงตำแหน่ง เนื่องจากบุคลากรกลุ่มนี้มีการตอบสนองที่ดีต่อปัจจัยจูงใจได้อย่างมีนัยสำคัญนั่นเอง

คำสำคัญ (Keywords) : แรงจูงใจ, ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน, ปัจจัยจูงใจ, ปัจจัยค้ำจุน

1.บทนำ

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้จัดตั้งขึ้นในปี 2486 เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งแรกของประเทศไทยที่เปิดสอนหลักสูตรทางการเกษตร ต่อมาได้มีการขยายสาขาวิชาครอบคลุมในสาขาวิชาอื่นๆ โดยมีวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยตามมาตรา 7 ของราชกิจจานุเบกษา หน้า 49 ซึ่งได้บัญญัติไว้ว่า “ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถานศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางสังคมและทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม” ซึ่งสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่ได้กำหนดไว้ว่า

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นสถาบันที่มีปณิธานมุ่งมั่นในการส่งเสริมและแสวงหา และพัฒนาความรู้ให้เกิดความเจริญของทางภูมิปัญญา ที่เพียบพร้อมด้วยวิชาการ จริยธรรมและคุณธรรม ตลอดจนเป็นผู้ชี้นำทิศทางการสืบทอดเจตนารมณ์ที่ดีของสังคม เพื่อความคงอยู่ ความเจริญและความเป็นอารยะของชาติ

การที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้ปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในปีพ.ศ.2558 ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อบุคลากรใน 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการงานบุคคล 2) ด้านการจัดการงบประมาณและทรัพย์สิน และ 3) ด้านการจัดการโครงสร้างองค์กรและการแบ่งส่วนงานภายใน โดยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับนั้น สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจในการกำหนดระบบบริหารงานบุคคลซึ่งรวมถึงการสรรหา การบรรจุ แต่งตั้ง การพ้นจากตำแหน่ง การได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เงินเดือนและค่าตอบแทน การวางแผนกำลังคน การพัฒนาบุคลากร และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารงานบุคคล เป็นต้น

การที่บุคลากรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีสถานะเป็น “พนักงาน” มิใช่ข้าราชการอีกต่อไปนั้น มีผลกระทบต่อความมั่นใจของบุคลากรในนโยบายของมหาวิทยาลัยค่อนข้างมาก เช่น ในด้านสวัสดิการที่บุคลากรไม่มั่นใจว่าสวัสดิการที่ได้รับจะด้อยกว่าก่อนหน้านี้หรือไม่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน แนวทางการประเมินผลงานที่จะเข้มข้นขึ้น ตลอดจนความไม่มั่นใจในนโยบายที่เกี่ยวกับอนาคตของตน เช่น เส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน เป็นต้น การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังและความสามารถจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะกำหนดพฤติกรรมการทำงานให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ปัจจัยจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีกำลังใจ มีความตั้งใจ และเต็มใจในการทำงาน และปัจจัยคำจูงใจจะช่วยลดความไม่พึงพอใจในประเด็นต่างๆ ที่มากระทบต่อการทำงานของบุคลากร อันจะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนี้เป็นเรื่องที่สำคัญมากในการนำพามหาวิทยาลัยไปสู่วิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของไทย ที่ประสบกับการแข่งขันและความท้าทายจากปัจจัยทั้งในและต่างประเทศ การที่บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นส่วนหนึ่งเกิดจากบุคลากรมีขวัญ กำลังใจ พอใจในนโยบายความก้าวหน้าและสภาพการทำงานในปัจจุบัน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ดร.จงรัก วัชรินทร์รัตน์ เคยให้นโยบายในการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ มีการลดขั้นตอนการทำงานให้กระชับขึ้น เพิ่มแรงจูงใจในด้านต่างๆ (เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2561 ในการประชุมผู้บริหารหน่วยงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี) เมื่อบุคลากรทำงานได้เต็มประสิทธิภาพแล้วการใช้งบประมาณในการจ้างงานเพิ่มย่อมลดลง ซึ่งสอดคล้องกับสถานการณ์ในอนาคตที่มหาวิทยาลัยทุกแห่งได้รับจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐที่น้อยลงทุกปี การพึ่งพาตนเองด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัยจึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ในอนาคต การกระตุ้นให้บุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันทำงานได้เต็มประสิทธิภาพจึงเป็นเป้าหมายที่สำคัญ ดังนั้น งานวิจัยฉบับนี้จึงเกิดขึ้นเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดีซึ่งผู้วิจัยมองว่าหากนำปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานมาพิจารณาในการวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลย่อมเอื้อประโยชน์อย่างยิ่งต่อนโยบายการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นอันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในภาพรวมต่อไป

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- 2.2 เพื่อศึกษาถึงความคิดเห็นที่มีต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. ทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี รวมถึงเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงแนวคิดเรื่องการพัฒนามหาวิทยาลัย และการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อเป็นแนวทางสร้างความเข้าใจและนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ (Motivation)

การจูงใจและการสร้างแรงจูงใจมีความจำเป็นต่อกระบวนการเพิ่มผลผลิตทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นช่วยในการทำงานบรรลุผลสำเร็จได้ตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ (วิเชียร วิทยอุดม, 2553 : 178) การจูงใจจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อพฤติกรรม การแสดงออกและการตอบสนองต่อความต้องการทำงานของบุคคล ผู้บริหารสามารถเลือกใช้สื่อหรือเครื่องมือที่จะช่วยตอบสนองให้ได้ถูกกับชนิดของความต้องการของบุคลากรหน่วยงานนั้นๆ ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันไปตามความเหมาะสม อย่างไรก็ตามความเข้าใจในสิ่งที่จะกระตุ้นให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพนั้นเป็นเรื่องที่ไม่ง่ายนักซึ่งการที่จะทำให้บุคลากรได้รับแรงจูงใจและรู้สึกมีส่วนร่วมด้วยนั้นผู้บริหารต้องรู้ถึงความต้องการของบุคลากร

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ Maslow (Maslow, 1970 : 35-38 อ้างถึงในวิเชียร วิทยอุดม, 2553 : 182-183) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมของมนุษย์ในความเชื่อที่ว่า มนุษย์เป็นสัตว์ที่มีความต้องการ (Wanting Animal) นั่นคือ บุคคลจะมีความต้องการไม่สิ้นสุด โดยเมื่อความต้องการหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะมีความต้องการในลำดับขั้นที่สูงขึ้น ซึ่งจะสามารถแบ่งลำดับขั้นออกเป็น 5 ขั้น คือ ความต้องการด้านร่างกาย ความต้องการด้านความปลอดภัย ความต้องการด้านสังคม ความต้องการการยกย่อง และความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต โดยมีกระบวนการของแรงจูงใจเป็นหัวใจของทฤษฎีบุคลิกภาพของ Maslow และเป็นการยากที่มนุษย์จะบรรลุถึงขั้นความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ เนื่องจากเมื่อบุคคลได้รับความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งแล้วก็จะยังเรียกร้องความพึงพอใจในสิ่งอื่นๆ ต่อไป

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's dual factor theory)

ณัฐพันธ์ เชนนันท์, (2551, หน้า 88) ได้กล่าวถึงทฤษฎีสองปัจจัยของ เฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก หรือเรียกอีกชื่อว่า Motivation-maintenance หรือ Dual factor theory หรือ The motivation hygiene theory

ข้อสมมติฐานตามทฤษฎีนี้ของเฮิร์ซเบิร์ก เชื่อว่า คนหรือผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพได้นั้นย่อมขึ้นกับความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะความพึงพอใจในงานจะช่วยเพิ่มความสนใจในงานและเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ย่อมทำให้ผลผลิตสูงขึ้น ในทางตรงกันข้ามหากเกิดความไม่พอใจในงานแล้ว ย่อมก่อให้เกิดผลเสียทำให้คนไม่สนใจ ไม่กระตือรือร้น ผลผลิตก็ตกต่ำ หน้าที่ของผู้บริหารก็คือ จะต้องรู้วิธีที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ เพื่อจะให้งานบรรลุเป้าหมายและผลผลิตของงานสูงขึ้น เฮิร์ซเบิร์ก กล่าวว่าปัจจัยอยู่ 2 ประการ ที่เป็นแรงจูงใจทำให้คนอยากทำงาน คือ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator factors) และปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) โดย ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator factors) เป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) การยกย่องนับถือหรือการยอมรับ (Recognition) ลักษณะของงาน (Work Itself) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) เป็นต้น

ปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานและเป็นปัจจัยที่จะสามารถป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน เงินเดือน หรือค่าจ้าง แรงงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สถานภาพในการทำงาน วิธีการปกครองบังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน สถานะของอาชีพ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยที่มีอิทธิพลจากแนวคิดและทฤษฎีที่ได้ศึกษามาตั้งกล่าวมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาและวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี เพื่อให้ทราบถึงสิ่งที่มีผลกระทบ

ประสิทธิภาพการทำงาน และหากมหาวิทยาลัยมีแนวคิดที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรควรเพิ่มหรือปรับปรุงในประเด็นใดบ้างเพื่อการจูงใจผู้ทำงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเพื่อให้เข้าใจความหมาย และปัจจัยที่จะสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรได้ ซึ่งความหมายของประสิทธิภาพ (Efficiency) มีผู้ให้นิยามไว้หลากหลาย แต่ในงานวิจัยนี้จะเน้นถึงความหมายของประสิทธิภาพที่มีต่อการทำงานของบุคลากร

พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ (2531 : หน้า 324) ให้ความหมายว่า หมายถึง ความสามารถที่จะให้งานเกิดผลสำเร็จ ขณะที่ราชบัณฑิตยสถาน (2560 : หน้า 511) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพหมายถึงความสามารถที่จะให้เกิดผลในการทำงาน

แสวง รัตนมงคลมาศ (2514 : หน้า 99) ได้กล่าวถึงความหมายของ Efficiency จาก 2 แนวคิดคือ Millet ได้ให้แนวคิด ว่า ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่มวลชน และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้น (Human satisfaction and benefit produced) และ Simon มีแนวคิดคล้ายกันว่า ประสิทธิภาพของงานพิจารณาได้จากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ดังนั้น ประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลผลิตหักออกด้วยปัจจัยนำเข้า และถ้าเป็นการบริหาร ส่วนราชการและองค์กรของรัฐควรรวมความพึงพอใจของผู้รับบริการ (satisfaction) เข้าไปด้วย

อุทัย หิรัญโต (2525 : หน้า 123) ได้ให้ความเห็นว่า ประสิทธิภาพในวงธุรกิจหมายถึง การจัดการที่ได้รับผลกำไรหรือขาดทุน ซึ่งในการบริหารงานราชการในทางปฏิบัติวัดประสิทธิภาพได้ยากมาก วิธีวัดประสิทธิภาพที่ใช้ในวงราชการจึงหมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจและเกิดประโยชน์ ดังนั้น ประสิทธิภาพในทางราชการต้องมีการพิจารณาถึงคุณค่าทางสังคมซึ่งอาจไม่ต้องประหยัดหรือต้องมีกำไร เพราะในงานบางอย่าง หากดำเนินการอย่างประหยัดอาจไม่มีประสิทธิภาพก็ได้

ณัฐพล ชันธไชย (2526, หน้า 451) ได้ศึกษาเรื่องการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานซึ่งอาจประกอบด้วยแรงจูงใจในด้านต่างๆ ซึ่งจะมีผลต่อการปฏิบัติงานมาก คือหากผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานสูง ย่อมนำไปสู่การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงประสิทธิภาพโดยการ จัดหาสิ่งจูงใจต่างๆ เช่น สภาพการทำงานที่เหมาะสม สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ต่างๆ เงินเดือน ค่าจ้าง เพื่อให้เกิดแรงกระตุ้น ให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

สำนักงาน ก.พ. (2540 : หน้า 14) ได้อ้างถึงความหมายของประสิทธิภาพว่า หมายถึง การทำงานที่ประหยัด ได้ ผลงานที่รวดเร็ว มีคุณภาพ คำนึงกับการใช้ทรัพยากรในด้านการเงิน คน อุปกรณ์และเวลา ดังนั้น ประสิทธิภาพจึงหมายถึง อัตราความแตกต่างระหว่างปัจจัยนำเข้า (input) และผลผลิตที่ออกมา (output)

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2556 : หน้า 22) ได้มีการติดตามการปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 แล้ว พบว่ายังคงมีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติตามที่ต้องมีการเร่งผลักดันอย่างจริงจังอีกหลายประการ ซึ่งหนึ่งในนั้นคือเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการทำงาน ดังนั้น แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556-2561) จึงเน้นในเรื่องการพัฒนากำลังคนให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นางสาวจุรี วรรณเจริญกุล (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินโดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินให้ความสำคัญกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานในระดับมาก และพบว่า ข้าราชการสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินให้ความสำคัญกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า และผู้บังคับบัญชาในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล ด้านตำแหน่งงาน และด้านชีวิตส่วนตัว ตามลำดับ

นางพรทิพย์ เพ็ชรนพรัตน์ (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยตั้งสมมติฐานจำนวน 9 ข้อเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพกับรายได้ ตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ โอกาสก้าวหน้า สภาพแวดล้อม การยอมรับนับถือและสัมพันธภาพ ซึ่งพบว่า ข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษาส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษาที่ใช้ในการบรรจุเข้ารับราชการ ระดับตำแหน่งระยะเวลาการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยเชิงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ลักษณะงานที่รับผิดชอบ โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน

นพภัสสร โกสินทรจิตต์ (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละด้านที่กำหนดอันได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ ภาวะผู้นำ การตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ การเสริมสร้างบรรยากาศที่ดี การมีส่วนร่วมของสมาชิก การผูกมัดตนเองของสมาชิก การสร้างความไว้วางใจ การติดต่อสื่อสารที่สมบูรณ์แบบ ทักษะในการทำงานเป็นทีม การแก้ไขความขัดแย้ง อำนาจอิสระของทีมงาน การพัฒนาสมาชิกทีมงาน และการประเมินตนเอง อยู่ในระดับมาก

4. กรอบแนวคิดในการวิจัย

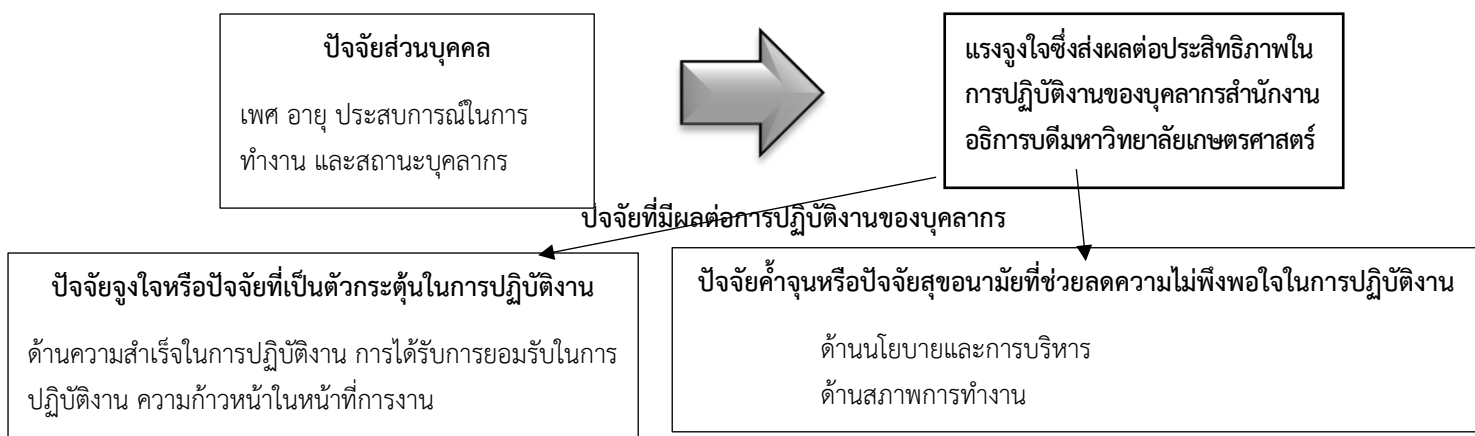
จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในด้านทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ ทฤษฎีแรงจูงใจ ทฤษฎีสองปัจจัย แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และโครงสร้างของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้กำหนดแนวคิดของการวิจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งได้กำหนดกรอบการศึกษาไว้ดังนี้

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ประสบการณ์ในการทำงาน สถานะบุคลากร และตำแหน่งทางการบริหารของบุคลากร

ตัวแปรตาม ได้แก่ แรงจูงใจซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยเชิงใจ และปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านสภาพการทำงาน

ตัวแปรอิสระ (Independent variables)

ตัวแปรตาม (Dependent variables)



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

5. สมมุติฐานการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้นำกรอบแนวคิดมาจากทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg's Two-Factor Theory) ของเฮิร์ซเบิร์กและคณะ (Herzberg et al, 1959) ประกอบด้วยตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน และตัวแปรตาม ได้แก่ แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี โดยมีสมมุติฐานที่กำหนดมาจากข้อมูลเบื้องต้นของบุคลากรจากแบบสอบถามด้านเพศ อายุ ประสบการณ์ และสถานการณดำรงตำแหน่ง ดังนี้

สมมุติฐานที่ 1 บุคลากรสำนักงานอธิการบดีที่มีเพศแตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 2 บุคลากรสำนักงานอธิการบดีที่มีเพศแตกต่างกันมีปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 3 บุคลากรสำนักงานอธิการบดีที่มีอายุแตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 4 บุคลากรสำนักงานอธิการบดีที่มีอายุแตกต่างกันมีปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 5 บุคลากรสำนักงานอธิการบดีที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 6 บุคลากรสำนักงานอธิการบดีที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 7 บุคลากรสำนักงานอธิการบดีที่มีสถานะการดำรงตำแหน่งแตกต่างกันมีปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 8 บุคลากรสำนักงานอธิการบดีที่มีสถานะการดำรงตำแหน่งในการทำงานมีปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกัน

6. วิธีการวิจัย

ประชากรและการสุ่มตัวอย่างจากบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดีที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน จำนวน 14 หน่วยงานโดยวิธีคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ Taro Yamane กำหนดให้มีความคลาดเคลื่อนได้ที่ 5% ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และกำหนดให้มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งได้จำนวน 289 คนจากบุคลากรทั้งหมดจำนวน 1,041 คน ด้วยวิธีสุ่มเลือกมาจำนวน 300 คนจาก 14 หน่วยงานและแจกแบบสอบถามไปทั้งหมด 300 ชุด และได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมาจำนวน 290 ชุดซึ่งเกินกว่าจำนวนที่กำหนดไว้

7. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลประชากรศาสตร์ของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และสถานะการดำรงตำแหน่ง ในรูปแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) และเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนสำนักงานอธิการบดี ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยกระตุ้นในการปฏิบัติงาน และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 เป็นการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร หรือเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานแก่บุคลากร

2) การทดสอบคุณภาพ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธี Pre-test จำนวน 50 ชุดและหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามมาคำนวณหาความเชื่อมั่นด้วยวิธี Cronbach's Alpha จากโปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ ได้ผลทดสอบแบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่าความเชื่อมั่น (α) เท่ากับ 0.905 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามนี้สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ได้ ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงาน	ค่าความเชื่อมั่น (α)
ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	0.823
การได้รับการยอมรับ	0.708
ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	0.883
2. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุทธอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ค่าความเชื่อมั่น (α)
นโยบายและการบริหาร	0.887
สภาพการทำงาน	0.862

โดยแบบสอบถามแต่ละข้อมีคำตอบให้เลือกในลักษณะการประมาณค่า (Rating scale) โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
เห็นด้วยมากที่สุด	5 คะแนน
เห็นด้วยมาก	4 คะแนน
เห็นด้วย	3 คะแนน
เห็นด้วยน้อย	2 คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1 คะแนน

ในการแปลผลค่าคะแนนที่ได้รับจากแบบสอบถามโดยการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ค่าเฉลี่ย 5 ระดับดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553 : หน้า120-127) และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาโดยเป็นการอธิบายลักษณะข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างตามลักษณะต่างๆโดยหาค่าร้อยละ (percentage) ความถี่ (frequency) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และค่าคะแนนเฉลี่ย (mean) และในส่วนสุดท้ายเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร

ระดับคะแนน	ความหมาย
1.00-1.50	มีความเห็นว่ามีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานน้อยที่สุด
1.51-2.50	มีความเห็นว่ามีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานน้อย
2.51-3.50	มีความเห็นว่ามีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานปานกลาง
3.51-4.50	มีความเห็นว่ามีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมาก
4.51-5.00	มีความเห็นว่ามีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากที่สุด

8. ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าลักษณะทางประชากรศาสตร์ของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ที่ได้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ประสบการณ์การทำงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน สถานะของบุคลากร และตำแหน่งทางการบริหาร ซึ่งพบว่า บุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขนที่ได้ตอบแบบสอบถามจำนวน 290 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 30-40 ปี โดยมีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป และดำรงตำแหน่งอยู่ระดับปฏิบัติการ

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยของปัจจัยจิตใจหรือปัจจัยกระตุ้นในการปฏิบัติงานและปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยจิตใจและปัจจัยค้ำจุน	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	SD
ปัจจัยจิตใจ หรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงาน			
ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	3.93	มาก	0.20
ด้านการได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงาน	3.78	มาก	0.12
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.41	ปานกลาง	0.02
รวม	3.71	มาก	
ปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน			
ด้านนโยบายและการบริหาร	3.51	มาก	0.08
ด้านสภาพการทำงาน	3.52	มาก	0.27
รวม	3.52	มาก	
ค่าเฉลี่ยรวม	3.62	มาก	

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยพบว่าบุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขนให้ความสำคัญกับปัจจัยจิตใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวม 3.62 โดยบุคลากรให้ความสำคัญกับปัจจัยจิตใจด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานมากที่สุด เท่ากับ 3.93

บุคลากรให้ความสำคัญกับปัจจัยค้ำจุนที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงานมากที่สุดเท่ากับ 3.52 และด้านนโยบายและการบริหาร เท่ากับ 3.51 เป็นลำดับถัดมา

8.1 ผลการวิจัยปัจจัยจิตใจหรือปัจจัยกระตุ้นในการปฏิบัติงาน (Motivation Factors of Motivators)

1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน จำแนกตามปัจจัยจิตใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (n = 290)

ปัจจัยจิตใจด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		
1. ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้	68 (23.45)	171 (58.97)	48 (16.55)	3 (1.03)	-	4.05 (มาก)	0.66
2. ท่านมีโอกาสนในการแสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในงานที่ปฏิบัติ	47 (16.21)	135 (47.59)	90 (31.03)	14 (4.83)	1 (0.34)	3.74 (มาก)	0.80
3. ท่านสามารถวางแผนการปฏิบัติงานหรือแก้ไข ปัญหาต่างๆ จากการปฏิบัติงานได้สำเร็จ	53 (18.28)	174 (60.00)	57 (19.66)	4 (1.38)	2 (0.69)	3.94 (มาก)	0.70
4. ท่านมีความภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ท่านปฏิบัติ	100 (34.48)	149 (51.38)	38 (13.10)	3 (1.03)	-	4.19 (มาก)	0.69

ปัจจัยจุดใจด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		
5. ผู้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของท่าน	30 (10.34)	152 (52.41)	101 (34.83)	7 (2.41)	-	3.71 (มาก)	0.68
ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผลรวม)						3.93 (มาก)	

จากตารางที่ 2 แสดงถึงบุคลากรสำนักงานอธิการบดี ให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัยจุดใจ หรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.93 โดยให้ความสำคัญกับความภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.19

2) ด้านการได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน จำแนกตามปัจจัยจุดใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงาน (n = 290)

ปัจจัยจุดใจด้านการได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		
6. ความสามารถของท่านเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา	31 (10.69)	146 (50.34)	108 (37.24)	4 (1.38)	1 (0.34)	3.70 (มาก)	0.69
7. เพื่อนร่วมงานให้ความยอมรับในการปฏิบัติงานของท่าน	28 (9.66)	162 (55.86)	94 (32.41)	5 (1.72)	1 (0.34)	3.73 (มาก)	0.67
8. เพื่อนร่วมงานกล่าวยกย่องชมเชยในผลงานของท่าน	23 (7.93)	126 (43.45)	123 (42.41)	15 (5.17)	3 (1.03)	3.52 (มาก)	0.76
9. ท่านได้รับการชมเชยในผลงานของท่านจากผู้บังคับบัญชา	21 (7.24)	119 (41.03)	132 (45.52)	14 (4.83)	4 (1.38)	3.48 (ปานกลาง)	0.76
10. ปัจจุบันท่านได้ทำงานในตำแหน่งที่มีเกียรติศักดิ์ศรี และสังคมยอมรับ	50 (17.24)	116 (40.00)	111 (38.28)	11 (3.79)	2 (0.69)	3.69 (มาก)	0.82
ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผลรวม)						3.62 (มาก)	

ตารางที่ 3 แสดงถึงบุคลากรสำนักงานอธิการบดี ให้ความสำคัญโดยรวมกับปัจจัยจุดใจด้านการได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงานโดยเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.62 (ระดับมาก) โดยให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมงานให้ความยอมรับในการปฏิบัติงานของท่านมากที่สุด เท่ากับ 3.73 (ระดับมาก)

3) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

(n = 290)

ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผลรวม)

8.2 ปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสนับสนุนที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Maintenance or Hygiene Factors)

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ยของบุคลากรสำนักงานอริการบติ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน จำแนกตามปัจจัยค่าจุน การปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหาร (n = 290)

ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผลรวม)

3.51 (มาก)

ตารางที่ 5 พบว่าบุคลากรสำนักงานอธิการบดี ให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารอยู่ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวม 3.51 (ในระดับมาก) โดยให้ความสำคัญกับนโยบายและการบริหารองค์กรที่ด้านการพัฒนาบุคลากรมีความเหมาะสมกับภาระงานหลักและความจำเป็นของหน่วยงานมากที่สุด เท่ากับ 3.61 (ระดับมาก)

2) ด้านสภาพการทำงาน

ตาราง 6 แสดงถึงบุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุนด้านสภาพการทำงาน (n = 290)

ปัจจัยค้ำจุนด้านสภาพการทำงาน	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		
20.หน่วยงานของท่านมีอุปกรณ์เครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานที่เพียงพอและเหมาะสม	54 (18.62)	128 (44.14)	84 (28.97)	23 (7.93)	1 (0.34)	3.73 (มาก)	0.87
21.สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย สะอาด เรียบร้อย สวยงามและสะดวกสบายต่อการทำงาน	48 (16.55)	137 (47.24)	85 (29.31)	15 (5.17)	5 (1.72)	3.72 (มาก)	0.86
22.หน่วยงานของท่านมีมุมพักผ่อนขณะเวลาพักจากการปฏิบัติงาน	26 (8.97)	79 (27.24)	120 (41.38)	45 (15.52)	20 (6.90)	3.16 (ปานกลาง)	1.02
23.หน่วยงานของท่านมีการจัดอาคาร สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเป็นสัดส่วน	32 (11.03)	119 (41.03)	102 (35.17)	26 (8.97)	11 (3.79)	3.47 (ปานกลาง)	0.94
ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผลรวม)						3.52 (มาก)	

จากตารางที่ 6 พบว่าบุคลากรสำนักงานอธิการบดี ให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุนที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวม 3.52 โดยให้ความสำคัญกับการมีอุปกรณ์เครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานที่เพียงพอและเหมาะสมมากที่สุด เท่ากับ 3.73 (ระดับมาก)

8.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

8.3.1 ด้านเพศ : ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน

1) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามเพศ

ตารางที่ 7 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามเพศ (n=290)

ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ	เพศ	N	Mean	SD	t-value	Sig.
1.ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	ชาย	83	3.97	0.57	0.80	0.47
	หญิง	207	3.91	0.53	0.77	
2. ด้านการได้รับการยอมรับ	ชาย	83	3.63	0.65	0.41	0.44
	หญิง	207	3.59	0.60	0.40	
3.ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	ชาย	83	3.47	0.69	0.88	0.46
	หญิง	207	3.39	0.74	0.90	

ผลการวิจัย 1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) ด้านการได้รับการยอมรับและ 3) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่ายอมรับสมมติฐานหลัก H_0 และปฏิเสธสมมติฐานรอง H_1 นั่นคือไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2) ปัจจัยค่าเงินหรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามเพศ

ตารางที่ 8 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยค่าเงินหรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามเพศ (n=290)

ปัจจัยค่าเงินหรือปัจจัยสุขอนามัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ	เพศ	N	Mean	SD	t-value	Sig
1.ด้านนโยบายและการบริหาร	ชาย	83	3.66	0.67	2.36	0.97
	หญิง	207	3.46	0.67	2.36	
2. ด้านสภาพการทำงาน	ชาย	83	3.44	0.78	-1.03	0.65
	หญิง	207	3.55	0.78	-1.03	

ผลการวิจัย 1) ด้านนโยบายและการบริหารและ 2) สภาพการทำงาน พบว่ายอมรับสมมติฐานหลัก H_0 และปฏิเสธสมมติฐานรอง H_1 นั่นคือทั้ง 2 ด้านไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

8.3.2 ด้านอายุ : ปัจจัยจิตใจ และปัจจัยค่าเงิน

1) ปัจจัยจิตใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามอายุ

ตารางที่ 9 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยจิตใจ หรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามอายุ (n=290)

ปัจจัยจิตใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงานจำแนกตามอายุ	ช่วงอายุ	N	Mean	SD	F	Sig.
1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	<30	61	3.85	0.48	3.34	0.02*
	30-40	106	3.91	0.48		
	41-50	77	4.08	0.55		
	>50	46	3.81	0.68		
	Total	290	3.93	0.54		
2) การได้รับการยอมรับ	<30	61	3.58	0.5	3.3	0.02*
	30-40	106	3.60	0.57		
	41-50	77	3.76	0.67		
	>50	46	3.40	0.72		
	Total	290	3.61	0.62		
3) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	<30	61	3.46	0.67	2.34	0.07
	30-40	106	3.39	0.67		
	41-50	77	3.54	0.74		
	>50	46	3.19	0.84		
	Total	290	3.41	0.72		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน พบว่ายอมรับสมมติฐานรอง H₁ และปฏิเสธสมมติฐานหลัก H₀ ผู้วิจัยจึงได้ใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามตารางที่ 10 และตารางที่ 11

ตารางที่ 10 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำแนกตามอายุ (n=290)

อายุ	ค่าเฉลี่ย	ผลการทดสอบ			
		<30	30-40	41-50	>50
<30	3.85	-	0.45	0.01*	0.72
30-40	3.91	-	-	0.04*	0.28
41-50	4.08	-	-	-	0.01*
>50	3.81	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 11 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำแนกตามอายุ (n=290)

อายุ	ค่าเฉลี่ย	ผลการทดสอบ			
		<30	30-40	41-50	>50
<30	3.58	-	0.81	0.09	0.14
30-40	3.60	-	-	0.09	0.07
41-50	3.76	-	-	-	0.00*
>50	3.40	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน บุคลากรสำนักงานอธิการบดีที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี มีแรงจูงใจของปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานแตกต่างจากบุคลากรที่มีอายุ 41-50 ปี บุคลากรที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี มีแรงจูงใจของปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานแตกต่างจากบุคลากรที่มีอายุ 41-50 ปี บุคลากรที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีแรงจูงใจของปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานแตกต่างจากบุคลากรที่มีอายุมากกว่า 50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า Sig เท่ากับ 0.01*, 0.04* และ 0.01* ตามลำดับ

ด้านการได้รับการยอมรับ พบว่าบุคลากรสำนักงานอธิการบดี เฉพาะที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีการตอบสนองต่อแรงจูงใจด้านการได้รับการยอมรับที่แตกต่างจากบุคลากรที่มีอายุมากกว่า 50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า Sig เท่ากับ 0.00* ส่วนกลุ่มอายุที่เหลือพบว่ามีการตอบสนองต่อแรงจูงใจด้านการได้รับการยอมรับไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

- 2) ปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามอายุ

ตารางที่ 12 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามอายุ (n=290)

ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ	ช่วงอายุ	N	Mean	SD	F	Sig
1) ด้านนโยบายและการบริหาร	<30	61	3.6	0.62	0.82	0.48
	30-40	106	3.47	0.65		
	41-50	77	3.55	0.75		
	>50	46	3.43	0.67		
	Total	290	3.51	0.67		
2) ด้านสภาพการทำงาน	<30	61	3.51	0.76	0.67	0.56
	30-40	106	3.45	0.78		
	41-50	77	3.61	0.82		
	>50	46	3.52	0.73		
	Total	290	3.52	0.78		

ผลการวิจัยด้านนโยบายและการบริหารและสภาพการทำงาน พบว่ายอมรับสมมติฐานหลัก H_0 และปฏิเสธสมมติฐานรอง H_1 นั่นคือบุคลากรสำนักงานอธิการบดีที่มีอายุแตกต่างกันมีปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้ง 2 ด้านไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

8.3.3 ด้านประสบการณ์ (อายุงาน) : ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน

1) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามประสบการณ์

ตารางที่ 13 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน (n=290)

ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงานจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน	ประสบการณ์	N	Mean	SD	F	Sig.
1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	<5	95	3.82	0.51	2.67	0.07
	6-10	76	4.00	0.49		
	>10	119	3.96	0.59		
	Total	290	3.93	0.54		
2) การได้รับการยอมรับ	<5	95	3.55	0.53	0.53	0.59
	6-10	76	3.63	0.66		
	>10	119	3.63	0.66		
	Total	290	3.61	0.62		
3) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	<5	95	3.44	0.75	0.85	0.47
	6-10	76	3.48	0.63		
ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงานจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน	>10	119	3.35	0.76		
	Total	290	3.41	0.72		

ผลการวิจัยปัจจัยจิตใจ ด้านการได้รับการยอมรับและด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.07, 0.59 และ 0.47 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 และปฏิเสธสมมติฐานรอง H_1 บุคลากรสำนักงานอธิการบดีที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีปัจจัยจิตใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงานทั้ง 3 ด้านไม่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2) ปัจจัยค่าเงินหรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ตารางที่ 14 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยค่าเงิน หรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน (n=290)

ปัจจัยค่าเงินหรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน	ประสบการณ์	N	Mean	SD	F	Sig.
1) ด้านนโยบายและการบริหาร	<5	95	3.56	0.69	1.79	0.17
	6-10	76	3.59	0.63		
	>10	119	3.43	0.69		
	Total	290	3.51	0.67		
2) ด้านสภาพการทำงาน	<5	95	3.47	0.84	0.33	0.72
	6-10	76	3.56	0.72		
	>10	119	3.53	0.77		
	Total	290	3.52	0.78		

ผลการวิจัยปัจจัยค่าเงิน ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านสภาพการทำงานมีค่า Sig. เท่ากับ 0.17 และ 0.72 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 และปฏิเสธสมมติฐานรอง H_1 บุคลากรสำนักงานอธิการบดีที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีปัจจัยค่าเงินหรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้ง 2 ด้านไม่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

8.3.4 ด้านสถานะการดำรงตำแหน่ง : ปัจจัยจิตใจ และปัจจัยค่าเงิน

1) ปัจจัยจิตใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามสถานะการดำรงตำแหน่ง

ตารางที่ 15 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยจิตใจ หรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามสถานะการดำรงตำแหน่ง (n=290)

ปัจจัยจิตใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงานจำแนกตามการดำรงตำแหน่ง	การดำรงตำแหน่ง	N	Mean	SD	F	Sig.
1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	<ปฏิบัติการ	41	3.63	0.52	10.03	0.00*
	ปฏิบัติการ	180	3.90	0.51		
	ชำนาญการ	58	4.18	0.56		
	>ชำนาญการ	11	4.20	0.46		
	รวม	290	3.93	0.54		
2) การได้รับการยอมรับ	<ปฏิบัติการ	41	3.30	0.65	7.61	0.00*
	ปฏิบัติการ	180	3.59	0.56		
	ชำนาญการ	58	3.88	0.65		
	>ชำนาญการ	11	3.66	0.74		

ปัจจัยเชิงจิตหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงานจำแนกตามการดำรงตำแหน่ง	การดำรงตำแหน่ง	N	Mean	SD	F	Sig.
	รวม	290	3.61	0.62		
3) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	<ปฏิบัติการ	41	3.07	0.82	4.59	0.00*
	ปฏิบัติการ	180	3.43	0.68		
	ชำนาญการ	58	3.55	0.72		
	>ชำนาญการ	11	3.73	0.80		
	รวม	290	3.41	0.72		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่างยอมรับสมมติฐานรอง H₁ และปฏิเสธสมมติฐานหลัก H₀ ซึ่งหมายความว่าบุคลากรสำนักงานอธิการบดีที่มีการดำรงตำแหน่งแตกต่างกันมีปัจจัยเชิงจิตหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงานทั้ง 3 ด้านต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผู้วิจัยจึงได้ใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามตารางที่ 16

ตารางที่ 16 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำแนกตามสถานะการดำรงตำแหน่ง (n=290)

สถานะ	ค่าเฉลี่ย	ผลการทดสอบ			
		<ปฏิบัติการ	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	>ชำนาญการ
<ปฏิบัติการ	3.63	-	0.00*	0.00*	0.00*
ปฏิบัติการ	3.90	-	-	0.00*	0.06
ชำนาญการ	4.18	-	-	-	0.89
>ชำนาญการ	4.20	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงานอธิการบดี ที่มีระดับต่ำกว่าปฏิบัติการมีแรงจูงใจของปัจจัยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานแตกต่างจากบุคลากรระดับปฏิบัติการ บุคลากรระดับชำนาญการ และบุคลากรระดับสูงกว่าระดับชำนาญการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า Sig เท่ากับ 0.00* เท่ากันทั้งหมด

ตารางที่ 17 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำแนกตามสถานะการดำรงตำแหน่ง (n=290)

สถานะ	ค่าเฉลี่ย	ผลการทดสอบ			
		<ปฏิบัติการ	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	>ชำนาญการ
<ปฏิบัติการ	3.30	-	0.01*	0.00*	0.08
ปฏิบัติการ	3.59	-	-	0.00*	0.69
ชำนาญการ	3.88	-	-	-	0.27
>ชำนาญการ	3.66	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุคลากรสำนักงานอธิการบดี ระดับต่ำกว่าปฏิบัติการมีแรงจูงใจของปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับแตกต่างจากบุคลากรที่ระดับปฏิบัติการ และบุคลากรระดับชำนาญการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า Sig เท่ากับ 0.01* และ 0.00* ตามลำดับ นอกจากนี้ บุคลากรระดับปฏิบัติการมีแรงจูงใจของปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับแตกต่างจากบุคลากรระดับชำนาญการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า Sig เท่ากับ 0.00*

ตารางที่ 18 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากร
สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำแนกตามสถานะการดำรงตำแหน่ง(n=290)

สถานะ	ค่าเฉลี่ย	ผลการทดสอบ			
		<ปฏิบัติการ	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	>ชำนาญการ
<ปฏิบัติการ	3.07	-	0.00*	0.00*	0.01*
ปฏิบัติการ	3.43	-	-	0.25	0.18
ชำนาญการ	3.55	-	-	-	0.45
>ชำนาญการ	3.73	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุคลากรสำนักงานอธิการบดี ระดับต่ำกว่าปฏิบัติการมีแรงจูงใจของปัจจัยความก้าวหน้าในหน้าที่การงานแตกต่างจากบุคลากรที่ระดับปฏิบัติการ บุคลากรระดับชำนาญการและบุคลากรระดับสูงกว่าชำนาญการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า Sig เท่ากับ 0.00*, 0.00* และ 0.01* ตามลำดับ

2) ปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามสถานะการดำรงตำแหน่ง

ตารางที่ 19 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยค่าจ้าง หรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของ
บุคลากรสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามสถานะการดำรงตำแหน่ง (n=290)

ปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามสถานะการดำรงตำแหน่ง	การดำรงตำแหน่ง	N	Mean	SD	F	Sig.
1) ด้านนโยบายและการบริหาร	<ปฏิบัติการ	41	3.48	0.67	0.46	0.71
	ปฏิบัติการ	180	3.55	0.66		
	ชำนาญการ	58	3.46	0.69		
	>ชำนาญการ	11	3.38	0.84		
	รวม	290	3.51	0.67		
2) ด้านสภาพการทำงาน	<ปฏิบัติการ	41	3.47	0.74	0.86	0.46
	ปฏิบัติการ	180	3.48	0.80		
	ชำนาญการ	58	3.61	0.77		
	>ชำนาญการ	11	3.77	0.60		
	รวม	290	3.52	0.78		

ผลการวิจัยปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามการดำรงตำแหน่ง ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านสภาพการทำงานมีค่า Sig. เท่ากับ 0.71 และ 0.46 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 และปฏิเสธสมมติฐานรอง H_1 นั่นคือไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

สำหรับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่บุคลากรได้ตอบมาในแบบสอบถามนั้น ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นทั้งหมดที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตน จำนวน 290 ชุด โดยแยกเป็นหัวข้อสำคัญไว้ 2 หัวข้อ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 20 สรุปข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน

(n=290)

ข้อคิดเห็น	ข้อเสนอแนะ
1) เรื่องความสะอาดของห้องน้ำ (ความถี่เท่ากับ 4)	1) อาคารเก่าควรจะได้รับการปรับปรุงใหม่ให้ทันสมัย ทั้งในส่วน
2) เรื่องการให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล การ	ของลิฟต์ ห้องน้ำ และสภาพแวดล้อมเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
เครื่องคิดในกฎระเบียบ มีมาตรการในการจัดการกับผู้ที่ไม่	(ความถี่ 3)
ปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนดไว้ (ความถี่เท่ากับ 3)	2) การจัดสถานที่ออกกำลังกาย พร้อมอุปกรณ์ (ความถี่ 3)
3) เรื่องการสนับสนุนการสัมมนา การอบรมความรู้ และ	3) การปรับปรุงห้องน้ำให้ใหม่ สะอาด และไม่ชำรุด (ความถี่ 4)
เงินทุน รวมถึงการปรับปรุงสภาพการทำงานให้มีความ	4) การจัดอบรมการให้ความรู้เฉพาะทางหรือตามตำแหน่งเพื่อเป็น
ทันสมัย เป็นสากลมากขึ้น และลดขั้นตอนการทำงานเพื่อ	การพัฒนาบุคลากรต่อไป (ความถี่ 3)
ความรวดเร็ว (ความถี่เท่ากับ 3)	

9. การอภิปรายผลการวิจัย

9.1 ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการปฏิบัติงาน (Motivation Factors or Motivators)

1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรสำนักงานอธิการบดี ให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติมากที่สุด มีความสนใจความสำเร็จของงานและมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จสูงสุด ทั้งนี้ องค์กรสามารถกระตุ้นประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรโดยใช้แรงจูงใจทางสังคม (Social motive) เพื่อให้บุคลากรเกิดความต้องการที่จะดำเนินกิจกรรมหรือทำงานให้ประสบผลสำเร็จสูงสุด ตามที่ ธัญญา ผลอนันต์ (2546 : 77) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานคือ แรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow, 1970 : 35-38 อ้างถึงในวิเชียร วิทย์อุดม, 2553 : 182-183) ซึ่งได้กล่าวถึงความต้องการของมนุษย์ที่สำคัญคือ ความต้องการการยกย่อง และความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต โดยองค์กรสามารถกระตุ้นประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรโดยใช้แรงจูงใจทางสังคม (Social motive) เพื่อให้บุคลากรเกิดความต้องการที่จะดำเนินกิจกรรมหรือทำงานให้ประสบผลสำเร็จสูงสุด

2) ด้านการได้รับการยอมรับ

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรสำนักงานอธิการบดี ให้ความสำคัญโดยรวมกับปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับอยู่ในระดับมาก โดยสนใจและให้ความสำคัญในประเด็นเพื่อนร่วมงานให้ความยอมรับในการปฏิบัติงานของตนเองมากที่สุด ตามทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow อ้างถึงโดยณัฐพล ชันธไชย (2526) ที่ได้ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการทำงานได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจ (Motive) หรือแรงขับ (drive) ที่เป็นพฤติกรรมที่ถูกจูงใจจะช่วยเพิ่มพลังและมุ่งไปสู่ทิศทางใดทิศทางหนึ่งและจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความต้องการซึ่งจะส่งผลให้เกิดความพยายามอย่างแรงกล้าที่จะกระทำการให้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับบุญมั่น ธนาศุภวัฒน์ (จิตวิทยาธุรกิจ. 2553 : 194) ที่กล่าวว่าโดยธรรมชาติของมนุษย์นั้น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ดังนั้น หน่วยงานควรตอบสนองความต้องการนี้ โดยสนับสนุนให้มีการทำงานเป็นกลุ่ม ให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีการทำงานเป็นทีมและยอมรับฟังในความคิดเห็นของบุคลากร

2) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรสำนักงานอธิการบดี ให้ความสำคัญโดยรวมกับปัจจัยจุดด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในระดับปานกลาง โดยสนใจและให้ความสำคัญในประเด็นการได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในการทำงานที่เหมาะสมกับผลงานมากที่สุด อาจเป็นเพราะบุคลากรมีความเชื่อมั่นในความยุติธรรมของหน่วยงาน และคาดหวังถึงโอกาสความก้าวหน้าที่เป็นไปตามสายงานและผลงานของตน มีความชื่นชมยินดีในผลงานและความสามารถของตน ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองตามทฤษฎีแรงจูงใจ

9.2 ปัจจัยด้าน หรือปัจจัยสุขอนามัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Maintenance or Hygiene Factors)

1) ด้านนโยบายและการบริการ

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัยด้านนโยบายและการบริการอยู่ในระดับมาก อภิปรายได้ว่า บุคลากรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับภาระงานและความจำเป็นของหน่วยงานมากที่สุด ความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยเป็นผลจากการมีบุคลากรที่มีความรู้ที่เหมาะสมกับงาน มีขวัญกำลังใจ ที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับการที่สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน เพื่อสนับสนุนและผลักดันให้ส่วนราชการพัฒนาข้าราชการโดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency) และพัฒนาขีดความสามารถ (Capability) เพื่อให้เป็นผู้ที่ทรงความรู้ (Knowledge worker) (สำนักงาน ก.พ. 2563 : ออนไลน์) ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง และสามารถพัฒนางานในหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ มีศักยภาพที่เหมาะสมต่อไป

2) ด้านสภาพการทำงาน

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรให้ความสำคัญโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก อภิปรายได้ว่า บุคลากรให้ความสำคัญในประเด็นการที่หน่วยงานมีอุปกรณ์เครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานที่เพียงพอและเหมาะสมในระดับมาก สอดคล้องกับดิน ปรัชญพฤทธิ์ (2535, หน้า 258) ที่ให้ความเห็นว่าหน่วยงานควรสนับสนุนปัจจัยต่างๆ เพื่อเป็นการจูงใจให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี มีความพึงพอใจ สอดคล้องกับข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการทำงาน เช่น การปรับปรุงห้องน้ำ และสภาวะแวดล้อมรอบๆ ที่ทำงานให้มีเครื่องออกกำลังกายเพื่อเป็นการผ่อนคลาย

9.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

จากการทดสอบสมมติฐานทั้ง 8 ข้อ พบว่ามีผลการทดสอบสมมติฐานที่ยอมรับ H_0 ปฏิเสธ H_1 ได้แก่

ด้านเพศ (ปัจจัยจุด) 1. ความแตกต่างทางเพศของบุคลากรไม่มีผลต่อปัจจัยจุดทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงาน และด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

(ปัจจัยด้าน) 2. ความแตกต่างทางเพศของบุคลากรไม่มีผลต่อปัจจัยด้าน ที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจทั้ง 2 ด้าน คือด้านนโยบายและการบริการ และสภาพการทำงาน

ด้านอายุ (ปัจจัยจุด) 3. ความแตกต่างทางอายุของบุคลากรไม่มีผลต่อปัจจัยจุดในการปฏิบัติงานใน 1 ด้านคือ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน (อีก 2 ด้านยอมรับ H_1 ปฏิเสธ H_0)

(ปัจจัยด้าน) 4. ความแตกต่างทางอายุของบุคลากรไม่มีผลต่อปัจจัยด้านที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจทั้ง 2 ด้านคือ ด้านนโยบายและการบริการ และด้านสภาพการทำงาน

ด้านประสบการณ์ (ปัจจัยจุด) 5. ความแตกต่างของประสบการณ์ของบุคลากรไม่มีผลต่อปัจจัยจุดทั้ง 3 ด้าน คือในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงาน และด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

(ปัจจัยด้าน) 6. ประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันของบุคลากรไม่มีผลต่อปัจจัยด้านที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจทั้ง 3 ด้าน คือด้านนโยบายและการบริการ และสภาพการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

(ปัจจัยจำแนก) 8. สถานะการดำรงตำแหน่งในการทำงานที่แตกต่างกันของบุคลากรไม่มีผลต่อปัจจัยจำแนกที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจทั้ง 2 ด้าน คือด้านนโยบายและการบริหาร และด้านสภาพการทำงาน

จากการทดสอบสมมติฐานทั้ง 8 ข้อ พบว่ามีผลการทดสอบสมมติฐานที่ปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 (Significant) ใน 2 สมมติฐาน ได้แก่ ด้านอายุ และด้านสถานะการดำรงตำแหน่ง

ด้านอายุ (ปัจจัยจำแนก) ความแตกต่างทางอายุของบุคลากรมีผลต่อปัจจัยจำแนกในการปฏิบัติงานใน 2 ด้านคือ ในด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านการได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงาน

ด้านสถานะการดำรงตำแหน่ง (ปัจจัยจำแนก) สถานะการดำรงตำแหน่งของบุคลากรที่แตกต่างกันมีผลต่อปัจจัยจำแนกใน 2 ด้าน คือในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านการได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงาน

สำหรับสมมติฐานที่ปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 ใน 2 ด้านนั้น สามารถอธิบายได้ดังนี้

ด้านอายุ 1. ความแตกต่างทางอายุของบุคลากรมีผลต่อปัจจัยจำแนกในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลากรที่มีช่วงอายุที่แตกต่างกันจะมีเป้าหมายของชีวิตที่ต้องการมุ่งไปแตกต่างกัน ดังนั้น บุคลากรช่วงวัยที่น้อยกว่า 30 ปี จะอ่อนไหวต่อปัจจัยจำแนกด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานแตกต่างจากบุคลากรช่วงอายุ 30-40 ปี ช่วง 41-50 ปี และช่วงอายุมากกว่า 50 ปีด้วย เนื่องจากปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของบุคลากรแต่ละช่วงอายุก็จะแตกต่างกันไปตามเป้าหมายของชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ที่ระบุว่ามนุษย์จะมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการที่เพิ่มขึ้น และมีการตอบสนองต่อแรงกระตุ้นที่สอดคล้องกับความคาดหวัง

2. ความแตกต่างทางอายุของบุคลากรมีผลต่อปัจจัยจำแนกในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจเนื่องจากบุคลากรที่มีช่วงอายุที่แตกต่างกันจะมีความต้องการการเป็นที่ยอมรับของสังคมที่ต่างกันตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ นอกจากนี้การได้รับการยอมรับยังเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน เพิ่มความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้ดียิ่งขึ้น ส่งผลให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นตามทีระบุในทฤษฎีสองปัจจัยนั่นเอง

ด้านสถานะการดำรงตำแหน่ง

3. สถานะการดำรงตำแหน่งของบุคลากรที่แตกต่างกันมีผลต่อปัจจัยจำแนกในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เนื่องจากสถานะการดำรงตำแหน่งของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับอายุของบุคลากร เมื่อมีสถานะการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น อยู่ในระดับชำนาญการ หรือสูงกว่า ย่อมต้องการแรงจูงใจในความสำเร็จของงานต่างกัน

4. สถานะการดำรงตำแหน่งของบุคลากรที่แตกต่างกันมีผลต่อปัจจัยจำแนกในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงาน เนื่องจากสถานะการดำรงตำแหน่งของบุคลากรที่แตกต่างกันต้องการการยอมรับจากหน่วยงานที่ต่างกัน ซึ่งบุคลากรในสถานะที่สูงกว่าชำนาญการซึ่งสัมพันธ์กับอายุย่อมมีภาระงานที่มากกว่า จึงต้องการปัจจัยจำแนกในการได้รับการยอมรับที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงสถานะ

5. สถานะการดำรงตำแหน่งของบุคลากรที่แตกต่างกันมีผลต่อปัจจัยจำแนกในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในการทำงาน เนื่องจากสถานะการดำรงตำแหน่งของบุคลากรที่แตกต่างกันย่อมต้องการความก้าวหน้าในการทำงานที่แตกต่างกันซึ่งเป็นไปตามความซับซ้อนของภาระงานที่ได้รับและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยกำหนด ดังนั้นในแต่ละสถานะการดำรงตำแหน่งจึงมีปัจจัยจำแนกในความสำเร็จที่แตกต่างกัน

10. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานทั้งสองปัจจัยดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ด้านปัจจัยเชิงจิตวิทยาผู้บริหารอาจใช้แรงจูงใจด้านสวัสดิการแบบต่างๆ เพื่อเพิ่มแรงกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นตามลำดับขั้นตอนความต้องการของ Maslow เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าการสร้างแรงจูงใจที่แตกต่างกันตามช่วงอายุและสถานะการดำรงตำแหน่งย่อมได้ผลสำเร็จในการเพิ่มความพอใจที่นำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานมากที่สุดทั้ง 3 ด้าน นั่นคือด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีความภาคภูมิใจ การได้รับการยอมรับและด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่แตกต่างกันตามความต้องการของบุคลากรตามช่วงอายุและสถานะการดำรงตำแหน่งซึ่งสอดคล้องกับงานศึกษาของณัฐพล ชันธไชย (2526) เรื่องการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2. ด้านปัจจัยค่านิยม พบว่าบุคลากรสำนักงานอธิการบดีให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับภาระงานหลักและความจำเป็นของหน่วยงาน จึงอาจนำความคิดเห็นดังกล่าวไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนงานบุคคลในกระบวนการสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง อันจะเป็นผลต่อการบริหารงานของสำนักงานอธิการบดีในปัจจุบันที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความคุ้มค่า ลดขั้นตอนการทำงาน เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีภายใต้ต้นทุนทางการบริหารที่ต่ำที่สุด มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเฉพาะในอนาคตที่มีแนวโน้มว่าอัตราการจ้างงานจะไม่เพิ่มจากเดิม ดังนั้น ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องจึงควรให้ความสนใจในการสร้างแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการทำงานแก่บุคลากรให้มากที่สุด

3. การกำหนดนโยบายในด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยควรมีความแตกต่างกันตามช่วงอายุของบุคลากร และตาม สถานะการดำรงตำแหน่งของบุคลากรตามผลการวิจัยที่ปรากฏ ตัวอย่างเช่นการมีนโยบายการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นในการทำงานของบุคลากรในด้านต่างๆ อาทิ ทักษะการใช้เทคโนโลยีหรือวิทยาการใหม่ๆ ควรกำหนดเนื้อหาหรือความรู้ที่แตกต่างกันไปตามช่วงอายุของบุคลากรที่อายุน้อยกว่า 30 ช่วงระหว่าง 30-40 ปี ช่วงอายุ 41-50 ปี และช่วงอายุที่มากกว่า 50 ปี และแตกต่างกันไปตามสถานะการดำรงตำแหน่ง เช่น ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ หรือระดับชำนาญการพิเศษ เนื่องจากบุคลากรกลุ่มนี้มีการตอบสนองที่ดีต่อปัจจัยเชิงจิตได้อย่างมีนัยสำคัญ

เอกสารอ้างอิง

- [1] กระทรวงศึกษาธิการ. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). ประสิทธิภาพและการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- [2] กริช แรงสูงเนิน. (2554). การวิเคราะห์ปัจจัยด้วย SPSS และ AMOS เพื่อการวิจัย. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ซีเ็ดดยุคเซ็น จำกัด (มหาชน).
- [3] จุรี วรรณเจริญกุล. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- [4] ดิน ปรัชญพฤทธ์. (2555). การบริหารการพัฒนา ความหมาย เนื้อหา แนวทางและปัญหา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [5] ณัฏฐพันธ์ เซจรรณันท์. (2551). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : บริษัทซีเ็ดดยุคเซ็น จำกัด (มหาชน).
- [6] ณัฐพล ชันธไชย. (2526). การสร้างมาตรวัดกำลังขวัญ. บทความเสนอต่อคณะกรรมการส่งเสริมการวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- [7] ธิญา ผลอนันต์ (2546). การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : อินโนกราฟิกส์.
- [8] นพภัสสร โกสินทรจิตต์. (2548). ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 1. ปรินญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จังหวัดลบุรี : มหาวิทยาลัยลบุรี.
- [9] นวลพรรณ บุญฤทธิ์. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดลบุรี. ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสาธารณะ. จังหวัดลบุรี : มหาวิทยาลัยลบุรี.
- [10] บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2562) การอ้างอิงประชากรเมื่อใช้เครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง.วารสารการวัดผลการศึกษา มศว.มหาสารคาม : Vol 3 No.1 (2018) กรกฎาคม 2562
- [11] บุญมัน ธนาสุวัฒน์. (2553). จิตวิทยาธุรกิจ Business Psychology. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- [12] พรทิพย์ เพ็ชรนพรัตน์ (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. ปรินญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- [13] รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2554) พฤติกรรมองค์การ Organizational Behavior. บริษัทเพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด.
- [14] ราชบัณฑิตยสถาน. (2530). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช
- [15] _____. (2531). พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ.2531. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช
- [16] วิเชียร วิทยอุดม. (2553). องค์การและการจัดการ. นนทบุรี : ธนัชการพิมพ์.
- [17] _____. (2554). ทฤษฎีองค์การ ฉบับแนวใหม่. นนทบุรี : ธนัชการพิมพ์.
- [18] _____. (2556). พฤติกรรมองค์การ. นนทบุรี : ธนัชการพิมพ์.
- [19] โสภา กฤตลักษณ์กุล. (2540). การปรับปรุงระบบงานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์. ปรินญานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- [20] สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556-2561). สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.).
- [21] สุพชาณ์ ทิมถาวร. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานวิทยาลัยพิษณุโลก. ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. โครงการปรินญาโท สาขาบริหารธุรกิจภาคค่ำ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- [22] แสง รัดนงคลมาศ. (2514) เทคนิควิธีการใช้แนวคิดทางทฤษฎีในการกำหนดปัญหา และสมมติฐานในการวิจัย. วารสารพัฒนบริหารศาสตร์.
- [23] อุทัย หิรัญโต. (2525). เทคนิคการบริหาร. สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- [24] Herzberg, Frederick, Bernard Mausner, and Barbara Snyderman. (1959). The Motivation to Work. 2nd ed. New York : John Wiley & Sons.
- [25] Hicks, Herbert G. (1967). The Management of Organization New York : McGraw – Hill Book. Company.
- [26] Maslow, Abraham H. (1954). Motivation and Personality. New York : Harper & Brothers.