

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Personnel Work Motivation of Offices of the University, Chulalongkorn University

วชิระ กันภัย¹

ดร.จักรกฤษณ์ โปณะทอง²

ดร.จารุวรรณ สกุดคู²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยรวมและรายด้าน 5 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านลักษณะงาน ด้านผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในหน้าที่การงาน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในปีการศึกษา 2558 จำนวนทั้งสิ้น 254 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ผลของการวิจัย พบว่า

1. พนักงานมหาวิทยาลัย มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านลักษณะงาน และด้านผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก
2. พนักงานมหาวิทยาลัยเพศชายและหญิง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีอายุต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่พบความแตกต่าง
4. พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่พบความแตกต่าง
5. พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่พบความแตกต่าง

Abstract

This research aimed to study and compare the personnel work motivation of offices of the University, Chulalongkorn University in overall and five aspects: environment, job type, supervisor and associates, benefits and career path. The samples were 254 personnel from the Offices of the University, Chulalongkorn University in the academic year 2015 they were classified by gender, age, educational background, and work experience. The research tool is a questionnaire. The results revealed that:

¹ นิสิตหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา

² อาจารย์ที่ปรึกษา

1. University persone ranked the work motivation in overall and each aspects at a moderate level, except aspects of job description and supervisor and associates at a high level
2. There were a significant differences between male and female university personnel in overall and five aspects.
3. There was no significant difference in work motivation among the university personnel with different age groups in overall and five aspects.
4. There was no significant difference among work motivation of the university personnel with different educational backgrounds in overall and five aspects.
5. There was no significant difference among work motivation of the university personnel with different work experience in overall and five aspects.

Keywords: Work Motivation, University Personnel, Chulalongkorn University

บทนำ

สถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จัดการศึกษาหลากหลายสาขาวิชาตามความต้องการของประเทศ การบริหารงานในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการผลิตทรัพยากรมนุษย์ระดับสูงที่มีบทบาทในการชี้ นำ ร่วมพัฒนาชุมชน และสังคมไทยในสังคมโลกแห่งการแข่งขันให้เป็นสังคมแห่งภูมิปัญญา และการเรียนรู้ นั้น ทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จความก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์การ เพื่อให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการและสถาบันอุดมศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว ยืดหยุ่น หลากหลาย มีระบบจูงใจคนรุ่นใหม่เข้าสู่ระบบ มีการจัดหาคนเข้าทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของหน่วยงาน มีกระบวนการสำรวจความต้องการทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความสามารถและทักษะในเวลาที่ต้องการ ดังนั้น กระบวนการในการวางแผนอัตรากำลังทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษา จึงเป็นหน้าที่สำคัญที่ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษา จะต้องทำการวางแผนว่าองค์การจะมีความต้องการบุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ เป็นจำนวนมากน้อยเพียงใด รวมทั้งปรับขนาดกำลังคนให้เหมาะสมเพื่อให้มีการใช้กำลังคนที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2553: 1)

จากการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ เฮอร์ซเบิร์ก (จอมพงศ์ มงคลวนิช. 2558: 221; อ้างอิงจาก Herzberg. n.d.) ทำการศึกษาคุณลักษณะของงานเพื่อให้สามารถระบุได้ว่า ปัจจัยไหนที่จะส่งผลด้านบวกหรือลบต่อแรงจูงใจของพนักงาน ผลการศึกษาระบุว่ามี 2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกับแรงจูงใจ ซึ่งได้แก่ ปัจจัยตัวกระตุ้น (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบโดยตรงกับการเพิ่มความพอใจในการทำงานซึ่งได้แก่ ความสำเร็จ การเป็นที่ยอมรับ ความรับผิดชอบ การเติบโตในสายงานที่ทำ และโอกาสของความเจริญก้าวหน้า และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ต้องมีในระดับที่เพียงพอ โดยเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากรมากกว่างานที่ทำ ได้แก่ นโยบายขององค์การการดูแลที่มีคุณภาพ สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในทุกระดับ สถานะความมั่นคงในการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการต่างๆ จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎี พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ประกอบด้วย ด้านสภาพแวดล้อม ด้านลักษณะงาน ด้านผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในหน้าที่การงาน ซึ่งหากบุคลากรในองค์การมีแรงจูงใจในด้านต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้นจะส่งผลประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร และประสิทธิผลขององค์การ

แนวคิดการแปรเปลี่ยนสภาพการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ภายใต้การบริหารงานในระบบราชการเป็นอยู่นอกระบบราชการหรือที่เรียกว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มาตั้งแต่ พ.ศ.2507 แต่ไม่ได้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงใดๆ เนื่องจาก

ความไม่เข้าใจในสถานภาพ รวมถึงสิทธิประโยชน์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัย จนกระทั่งในปี พ.ศ.2531 ได้ตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ที่ออกนอกระบบราชการแห่งแรก คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จนถึงปัจจุบันได้มีอีกหลายสถาบันที่เปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่ามหาวิทยาลัยอีกหลายแห่งยังไม่ได้เปลี่ยนสถานภาพการบริหาร แต่ในแผนพัฒนาอุดมศึกษาได้กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาได้กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐต้องเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ ได้ระงับการกำหนดอัตราข้าราชการใหม่ทุกประเภทให้กับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมาตั้งแต่ 1 ตุลาคม พ.ศ.2542 โดยได้จัดสรรอัตราให้เท่าที่จำเป็นในระบบใหม่ที่เรียกว่า พนักงานมหาวิทยาลัย ซึ่งหลักการสำคัญสมัยที่ยังเป็นทบวงมหาวิทยาลัย ในปี พ.ศ.2536 สรุปสถานภาพของพนักงานมหาวิทยาลัยไว้ว่าเป็นพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐอยู่ภายใต้กฎหมายของมหาวิทยาลัย ไม่ใช่ข้าราชการ ไม่อยู่ภายใต้บังคับของกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ และกฎหมายว่าด้วยการประกันสังคม ได้รับเงินเดือนสูงกว่าในปัจจุบัน ซึ่งไม่ควรต่ำกว่ารัฐวิสาหกิจและสามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงาน โดยเงินเดือนที่ได้รับพิจารณาตามความสามารถและภาระงาน รวมทั้งคุณภาพและปริมาณงานวิจัย ดังนั้น พนักงานมหาวิทยาลัยแต่ละคนเงินเดือนจึงไม่ควรเท่ากัน (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2545; อ้างอิงจาก สุมิตร สุวรรณ; และคนอื่นๆ. 2552: 2)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งแรกของประเทศไทย ถือกำเนิดจากโรงเรียนสำหรับฝึกหัดวิชาข้าราชการฝ่ายพลเรือน โดยได้รับพระมหากรุณาธิคุณจากพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว โปรดเกล้าฯ ให้ตั้งขึ้นพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระอนุสรณ์คำนึงถึงพระบรมราโชบายในสมเด็จพระบรมชนกาธิราชที่จะ “ให้มีมหาวิทยาลัยขึ้นสำหรับเป็นสถาบันอุดมศึกษาของชาวสยาม ” ทรงเห็นว่าควรขยายกิจการให้กว้างขวางตามพระราชประสงค์เพื่อให้เป็นพระบรมราชานุสาวรีย์อันยิ่งใหญ่และถาวรในสมเด็จพระบรมชนกาธิราช ในปัจจุบันจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย คณะ หน่วยงาน และสำนักต่างๆ รวมทั้งหมด 42 แห่ง และจำนวนบุคลากรทั้งข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัยมีทั้งสิ้น 8,014 คน (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2558: ออนไลน์)

สำนักงานมหาวิทยาลัย มีภาระหน้าที่ในการสนับสนุนการดำเนินการของอธิการบดีเพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย รวมทั้งภาระหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย แบ่งหน่วยงานออกเป็น 3 กลุ่มภารกิจ คือ 1. หน่วยงานสนับสนุนการสร้างผลผลิตหลัก เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานสร้างผลผลิตหลัก 2. หน่วยงานบริหารจัดการและสนับสนุนองค์กร เป็นหน่วยงานที่ดำเนินการเกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรในส่วนกลางเพื่อให้บริการ การบริหารงาน การสนับสนุน ส่งเสริม ประสานงาน และอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยเป็นด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้ 3. หน่วยงานบริหารสินทรัพย์และรายได้ เป็นหน่วยงานในกำกับของมหาวิทยาลัย มีภาระหน้าที่บริหารสินทรัพย์และรายได้ โดยการดำเนินกิจการในความรับผิดชอบ และที่เกี่ยวข้องตามนโยบายที่มหาวิทยาลัยกำหนด (สภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2557: 17)

การทำงานร่วมกันของคนหมู่มากย่อมต้องมีปัญหา ซึ่งการบริหารงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย แบ่งออกเป็นสำนักบริหาร และศูนย์ซึ่งเป็นการดำเนินงานเป็นเอกเทศ การกำหนดนโยบาย หรือการนำนโยบายไปปฏิบัติบางครั้งอาจไม่สอดคล้องกับลักษณะของหน่วยงาน การทำงานจึงประสบปัญหา ทำให้บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และจากการศึกษาทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์ค ประกอบการสัมภาษณ์ผู้ที่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สามารถแบ่งได้เป็น 5 ด้าน (พนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2558: สัมภาษณ์)

ด้านสภาพแวดล้อม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ในบริเวณใจกลางกรุงเทพฯ ทำให้การจราจรติดขัดส่งผลให้เกิดความลำบากในการเดินทางมาทำงาน และจำนวนบุคลากรที่มากทำให้สถานที่จอดรถภายในมหาวิทยาลัยไม่เพียงพอ กอปรกับเป็นอาคารสูงทำให้อากาศร้อน

ด้านลักษณะงาน งานมีปริมาณมากต้องทำงานในเวลาที่ย่ำกัด ภาระงานที่ได้รับไม่ได้รับการจัดสรรตามตำแหน่งหน้าที่และความรู้ความสามารถ บางครั้งต้องทำงานอื่นๆ นอกเหนือจากงานประจำและไม่ตรงกับตำแหน่งโดยตรง อีกทั้งขั้นตอนในการทำงานมีความซ้ำซ้อนไม่ชัดเจน ไม่มีอิสระในการทำงาน

ด้านผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาขาดความเข้าใจในการมอบหมายงาน ขาดมนุษยสัมพันธ์ และการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม และผู้ร่วมงาน ขาดความสามัคคี ทำให้บรรยากาศในการทำงานไม่เอื้ออำนวย และการไม่ยอมรับในตัวผู้บังคับบัญชา ในเรื่องคุณวุฒิและวิทยุฒิ

ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ การที่ทำงานโดยเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ทำให้การขึ้นเงินเดือนหรือการปรับฐานเงินเดือนไม่ได้เป็นไปตามประกาศของรัฐบาล และสวัสดิการขาดหายไปหลายด้าน เช่น การรักษาพยาบาลต้องใช้สิทธิประกันสังคมและประกันชีวิตแบบกลุ่มเท่านั้น

ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในหน้าที่การงาน การบรรจุจ้างเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยได้สัญญาระยะสั้น ต่อสัญญาเป็นคราวๆ ไป ขึ้นอยู่กับการประเมินผลงานประจำปีในแต่ละ ซึ่งขึ้นกับผู้บังคับบัญชา การก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นต้องสอบคัดเลือก ไม่สามารถเลื่อนขึ้นในหน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่ได้ และไม่สามารถทำผลงานเพื่อขอตำแหน่งชำนาญการ และเชี่ยวชาญพิเศษได้

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้พิจารณานำผลการวิจัยนี้ เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อันจะส่งผลให้การทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัย มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเป็นผลดีต่อการดำเนินงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยต่อไป

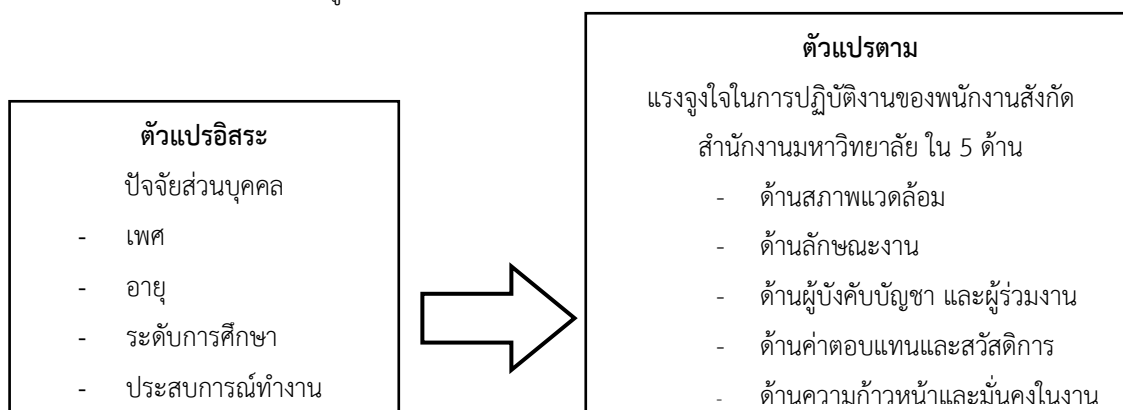
วัตถุประสงค์

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยรวมและรายด้าน 5 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านลักษณะงาน ด้านผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในหน้าที่การงาน
2. เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยไว้ ดังนี้



วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งกำลังปฏิบัติงานอยู่ในปีการศึกษา 2558 จำนวน 742 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตามสูตรคำนวณของเนย์แมน (Neyman) (Cochran, 1977: 99) ได้จำนวนพนักงานมหาวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างสิ้น 270 คน และเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์กลับมา จำนวน 254 ชุด คิดเป็นร้อยละ 94.07

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2558 แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ใน 5 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านลักษณะงาน ด้านผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ และด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในหน้าที่การงาน จำนวนด้านละ 10 ข้อ รวมทั้งสิ้น 50 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert, 1932: 1-55) ซึ่งค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .986

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน โดยใช้การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ

2. ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยรวมและในแต่ละด้าน 5 ด้าน วิเคราะห์ข้อมูลโดยคำนวณหาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. ตามจุดมุ่งหมายของการวิจัยข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยรวมและในแต่ละด้าน 5 จำแนกตามตัวแปร เพศ โดยการทดสอบที (t-test) ส่วนตัวแปร อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ใช้การวิเคราะห์หาค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว (One way ANOVA) และในกรณีที่พบว่ามีค่าความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe's method) (Ferguson, 1981: 68-190)

ผลการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในด้านสภาพแวดล้อม ด้านลักษณะงาน ด้านผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในหน้าที่การงาน โดยรวมและในแต่ละด้าน จำแนกตาม ตัวแปร เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
\bar{x}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
F	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
t	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
SS	แทน	ผลรวมยกกำลังสอง (Sum of Squares)

MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลรวมยกกำลังสอง (Mean Squares)
df	แทน	ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
p	แทน	ความน่าจะเป็นที่มีค่าสถิติที่ใช้ทดสอบจะตกอยู่ในช่วงปฏิเสธสมมติฐาน
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 1 จำนวนและค่าร้อยละของพนักงานมหาวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา	จำนวน (n=254)	ร้อยละ (%)
1. เพศ		
ชาย	80	31.50
หญิง	174	68.50
รวม	254	100.00
2. อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	55	21.66
30 – 45 ปี	142	55.90
45 ปีขึ้นไป	57	22.44
รวม	254	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	36	14.17
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	119	46.85
สูงกว่าปริญญาตรี	99	38.98
รวม	254	100.00
4. ประสบการณ์ทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	76	29.92
5 – 10 ปี	71	27.95
10 ปีขึ้นไป	107	42.13
รวม	254	100.00

จากตารางที่ 1 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 254 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 174 คน อายุระหว่าง 30 – 45 ปี จำนวน 142 คน ระดับการศึกษาที่ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 119 คน และประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 107 คน

ตารางที่ 2 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงาน มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	n = 254		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
1. ด้านสภาพแวดล้อม	3.42	0.62	ปานกลาง
2. ด้านลักษณะงาน	3.54	0.61	มาก
3. ด้านผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน	3.79	0.70	มาก
4. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	2.85	0.71	ปานกลาง
5. ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในหน้าที่การงาน	2.92	0.79	ปานกลาง
รวม	3.30	0.52	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.30$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ด้านลักษณะงาน ด้านผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตาราง 3 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ใน โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามตัวแปร เพศ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	เพศ				t	p
	ชาย (n=80)		หญิง (n=174)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านสภาพแวดล้อม	3.63	0.59	3.32	0.60	3.74	.001
2. ด้านลักษณะงาน	3.77	0.60	3.43	0.58	4.14	.001
3. ด้านผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน	3.95	0.70	3.71	0.60	2.54	.011
4. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.08	0.78	2.73	0.65	3.47	.001
5. ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในหน้าที่การงาน	3.10	0.85	2.84	0.75	2.39	.018
รวม	3.51	0.60	3.21	0.54	3.78	.001

จากตาราง 3 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยเพศชายและหญิง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปและอภิปรายผล

จากการศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในด้าน 5 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านลักษณะงาน ด้านผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในหน้าที่การงาน จำแนกตามตัวแปรเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. พนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านลักษณะงาน และด้านผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

2. พนักงานมหาวิทยาลัยเพศชายและหญิง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่พบความแตกต่าง

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สามารถอภิปรายผลดังนี้

1. การศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในด้าน 5 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านลักษณะงาน ด้านผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในหน้าที่การงาน พบว่าพนักงานมหาวิทยาลัยมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีหน้าที่จัด

การศึกษาโดยไม่หวังผลกำไร หากแต่สถานภาพของพนักงานมหาวิทยาลัยยังไม่ชัดเจน การกำหนดสัญญาจ้างที่เป็นสัญญาระยะสั้น การประเมินผลและการขึ้นเงินเดือนประจำปี สวัสดิการที่แตกต่างจากการเป็นข้าราชการ ทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยไม่กตัญญูในเรื่องการทำงาน แต่ไม่พอใจสวัสดิการ จึงทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg and Others. 1959: 45 – 49) ปัจจุบันจึงไม่น่าจะไปได้ทำให้เกิดความไม่พอใจแก่พนักงานแต่อย่างใด แต่พนักงานเหล่านั้นจะไม่ได้รับแรงจูงใจในการทำงาน ตัวอย่างเช่น นาย ก เป็นคนงานรถน้ำดันไม้และสนามหญ้าของห้างหนึ่ง ถ้านายก มีความรู้สึกว่ามีโอกาสก้าวหน้า เขาก็จะมีความพอใจในการทำงานมากขึ้นและเป็นแรงจูงใจให้ทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่แม้ว่ายังไม่มีโอกาสสำหรับความก้าวหน้าก็ได้หมายความว่าเขาจะไม่พอใจในงานที่ทำกล่าวโดยสรุป ปัจจัยที่เรียกว่า “ปัจจัยค้ำจุน” นั้นจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำ ส่วน “ปัจจัยจูงใจ” จะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานที่ทำซึ่งปัจจัยค้ำจุนจะช่วยให้คนสามารถหลีกเลี่ยงจากสิ่งๆ ที่ทำให้เกิดความไม่พอใจต่าง ๆ ส่วนปัจจัยจูงใจจะทำให้คนมีความสุขหรือความพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ จากข้อสมมติฐานเดิมของทฤษฎีแรงจูงใจที่มักจะกล่าวว่าสิ่งจูงใจทางการเงิน การปรับปรุงในเรื่องความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นการจูงใจให้มีการเพิ่มขึ้นของผลผลิตนั้น ขณะนี้ได้รับการเปลี่ยนแปลงและทำให้ได้รับทราบปัจจัยจูงใจเหล่านั้นที่มีผลต่อการเพิ่มขึ้นของผลผลิตหรือผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังเช่นงานวิจัยของ ฐากร ปาละนนท์ (2554: 116) เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดวิทยาลัยชุมชน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยชุมชนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ โชติกา ระโส (2555: 63) เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 ด้านสภาพแวดล้อม พบว่า พนักงานมหาวิทยาลัย มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ในบริเวณใจกลางกรุงเทพฯ ทำให้การจราจรติดขัดส่งผลให้เกิดความลำบากในการเดินทางมาทำงาน แม้จะมีขนส่งสาธารณะระบอบรางช่วยอำนวยความสะดวก อาคารสถานที่และเครื่องมือเครื่องใช้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน แต่เนื่องจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยมีจำนวนมาก จึงทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ดังที่ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-Factor Theory) ของเฮร์ซเบอร์ก (ฐากร ปาละนนท์. 2554: 117; อ้างอิงจาก Herzberg. 1959) ที่ว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานสามารถสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฐากร ปาละนนท์ (2554: 117) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดวิทยาลัยชุมชน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมบุคลากรของวิทยาลัยชุมชนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก

1.2 ด้านลักษณะงาน พบว่า พนักงานมหาวิทยาลัย มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากลักษณะของการปฏิบัติงานตรงต่อตำแหน่งและความถนัดของพนักงาน มีความสำคัญต่อมหาวิทยาลัย ขั้นตอนการทำงาน การแก้ไขปัญหา การมีอิสระในการตัดสินใจ และปริมาณที่เหมาะสม จึงทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ดังที่ทฤษฎีคุณลักษณะงานของแฮคแมน – โอลด์แฮม (Fisher and Others.1990) แฮคแมน และ โอลด์แฮมกล่าวว่า ลักษณะงานที่เปลี่ยนแปลงไปจะทำให้พนักงานมีประสบการณ์ในงานและมีผลผลิตที่มากขึ้น และมีคุณลักษณะเด่นของงาน 5 ประการที่ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น และมีผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ตลอดจนมีความพึงพอใจในงานด้วย คุณลักษณะงานดังกล่าว คือ ความหลากหลายในงาน ความชัดเจนของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในงาน การทราบผลป้อนกลับ ด้วยคุณลักษณะ 5 ประการเหล่านี้จะตอบสนองความต้องการทางจิตวิทยาของบุคคลในด้านการควบคุมด้วยตนเอง การทราบผลการทำงานและการมีความหมายของงาน เพราะเมื่องานนั้นทำให้บุคคลมีความพึงพอใจ บุคคลก็จะทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้นซึ่งพวกเขาสามารถทำได้ด้วยความมานะและความภาคภูมิใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โชติกา ระโส (2555: 64) เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ พบว่า

บุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน พบว่า พนักงานมหาวิทยาลัย มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานมหาวิทยาลัยกับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ความสามารถที่จะทำงานร่วมกัน ความสามัคคี บรรยากาศในการทำงาน การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน จึงทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ดังทฤษฎีของเฮอริช (Herzberg and Others. 1959: 133 – 155) กล่าวว่า การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ไม่ว่าจะเป็นการขอคำปรึกษา การยกย่องชมเชย การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมิลลิ่ง (2552: 61) เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จของพนักงานบริษัทเทอรูโม (ประเทศไทย) จำกัด เขตพัฒนา กรุงเทพมหานคร พบว่า สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จของพนักงานบริษัทเทอรูโม (ประเทศไทย) จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.4 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า พนักงานมหาวิทยาลัย มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก พนักงานมหาวิทยาลัยบางส่วนไม่พอใจในเรื่องอัตราเงินเดือน การปรับขึ้นเงินประจำปี และการที่ไม่สามารถปรับเงินเดือนตามคุณวุฒิที่สูงขึ้นได้ รวมทั้งสวัสดิการในหลายอย่างที่ต้องการให้มหาวิทยาลัยปรับปรุง ประกอบด้วย หอพักบุคลากร สิทธิเข้าเรียนโรงเรียนสาธิต สวัสดิการรักษายาบาลที่ดีขึ้นครอบคลุมครอบครัวของพนักงานมหาวิทยาลัย ดังที่ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-Factor Theory) ของเฮอริชเบอร์เกอร์ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ. 2545: 313) กล่าวว่า ปัจจัยค่าจ้าง เป็นแนวคิดที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ป้องกันปัญหาที่พนักงานอาจเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน เช่น การจ่ายค่าตอบแทนที่ขาดความยุติธรรมและไม่เหมาะสม หากพนักงานมีขวัญกำลังใจสูง ก็จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชาติรี เหล่าเลิศรัตน (2553: 73) เรื่องปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย พบว่า รายได้ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

1.5 ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในหน้าที่การงาน พบว่า พนักงานมหาวิทยาลัย มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก พนักงานมหาวิทยาลัยบางส่วนไม่พอใจในเรื่องสัญญาการปฏิบัติงานที่เป็นสัญญาระยะสั้น ความไม่ชัดเจนของการเข้าสู่ตำแหน่งเชี่ยวชาญ ชำนาญการ หรือการขึ้นสู่ตำแหน่งหัวหน้างานที่ต้องใช้การสอบ สอดคล้องกับ ทฤษฎีแรงจูงใจของอัลเดอร์เฟอร์ (เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. 2540: 26–27) จำแนกความต้องการของมนุษย์เป็นสามกลุ่ม หนึ่งในนั้น คือ ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) ความต้องการนี้เป็นผลจากการที่บุคคลมีส่วนร่วมอย่างจริงจังกับสภาพแวดล้อม อาทิ ครอบครัว งาน และกิจกรรมด้านสันตนาการ ความพอใจในการเจริญก้าวหน้าได้มาจากการที่บุคคลนั้นเผชิญปัญหาในสภาพแวดล้อมที่ทำให้บุคคลได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ หรือได้พัฒนาความสามารถให้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ สมยศ นาวิกาน (2554: 394) กล่าวไว้ว่า องค์กรที่มีการบริหารงานที่ให้โอกาสพนักงานมีความก้าวหน้าในอาชีพ รวมถึงมีโอกาสก้าวหน้ามากกว่าหน่วยงานอื่นๆ ย่อมเป็นที่สนใจและแรงจูงใจให้พนักงานเข้ามาร่วมทำงานและอยู่กับองค์กรเป็นเวลานาน และงานวิจัยของทิพมาศ แก้วซิม (2542: 55) เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ พบว่าอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน อยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยรวมและในแต่ละด้าน จำแนกตามตัวแปรเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ผลการศึกษาสรุปได้ ดังนี้

2.1 พนักงานมหาวิทยาลัยเพศชายและเพศหญิง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฐากร ปาละนันท์ (2554: 115) ที่ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดวิทยาลัยชุมชน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวง ศึกษาธิการ พบว่า บุคลากรวิทยาลัยชุมชนที่เพศชายและเพศหญิง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการทำงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย ปฏิบัติตามตำแหน่งหน้าที่ จึงทำให้อายุไม่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฐากร ปาละนันท์ (2554: 124) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดวิทยาลัยชุมชน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า บุคลากรวิทยาลัยชุมชนที่อายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างมีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าร้อยละ 46.85 และสูงกว่าปริญญาตรีร้อยละ 38.98 ซึ่งแต่ละตำแหน่งจะกำหนดคุณสมบัติที่จำเป็นต่อการเข้าทำงาน ระดับการศึกษาจึงไม่ส่งผลกระทบต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับทิพมาศ แก้วซิม (2542: 57) เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่าอาจารย์ที่ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

2.4 พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานมหาวิทยาลัยทุกคนไม่ว่าจะมีประสบการณ์ทำงานเท่าไรอยู่ภายใต้ข้อบังคับเดียวกัน ทำให้การทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติ เป็นไปในแนวทางเดียว ทำให้ประสบการณ์ทำงานจึงไม่ส่งผลกระทบต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของนภาพร อยู่ถาวร (2547: 69) เรื่องตัวแปรที่เกี่ยวข้องของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ประจำมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต วิทยาเขตพัฒนาการ พบว่า ประสบการณ์ทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ประจำมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต วิทยาเขตพัฒนาการ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านสภาพแวดล้อม มหาวิทยาลัยควรจะทำให้มีการปรับปรุงพื้นที่ของหน่วยงานในสังกัด ให้มีพื้นที่ใช้สอยส่วนกลางเพิ่มขึ้น ติดตั้งอุปกรณ์ป้องกันเสียงรบกวน ปรับปรุงภูมิทัศน์ และระบบปรับอากาศของให้มีอุณหภูมิที่เหมาะสม
2. ด้านลักษณะงาน มหาวิทยาลัยควรจัดทำคู่มือการทำงานในแต่ละตำแหน่ง และให้สิทธิในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาแก่พนักงานเพิ่มขึ้น รวมทั้งกำหนดภาระให้มีปริมาณเหมาะสม
3. ด้านผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน มหาวิทยาลัยควรจะให้ผู้บังคับบัญชาแต่ละหน่วยงานในสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัยรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากขึ้น และต้องแสดงให้เห็นถึงความยุติธรรมในการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน และจัดกิจกรรมนอกเหนือ จากการทำงานเพื่อเพิ่มความสามัคคีของพนักงานทั้งในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยในสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย
4. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มหาวิทยาลัยควรพิจารณาจัดสร้างหอพักสำหรับพนักงานเพิ่มเติม และการเพิ่มสิทธิเข้าศึกษาโรงเรียนสาธิตของมหาวิทยาลัย อาจเป็นในรูปแบบที่ให้บุตรของพนักงานมหาวิทยาลัยที่ไม่ได้รับสิทธิเข้า

ศึกษาโดยตรง มาสอบแข่งขันกันเองเป็นการภายในก่อน ปรับเพิ่มอัตราเงินเดือนที่ยังน้อยกว่ามหาวิทยาลัยอื่นให้เพียงพอต่อการดำรงชีพ และการปรับอัตราค่าขึ้นเงินเดือนประจำปีให้ไม่น้อยกว่าข้าราชการ รวมทั้งการขยายสวัสดิการรักษายาบาลให้ครอบคลุมบิดา มารดา คู่สมรส และบุตรของพนักงานมหาวิทยาลัย

5. ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในหน้าที่การงาน มหาวิทยาลัยควรพิจารณาสัญญาปฏิบัติงานระยะยาวถึงพนักงานมหาวิทยาลัยอายุ 60 ปี และใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีมาพิจารณาว่าจะยกเลิกสัญญาหรือไม่ เช่นเดียวกับภาคเอกชน และควรกำหนดเกณฑ์ในการเข้าสู่ตำแหน่งเชี่ยวชาญ ชำนาญการ ของพนักงานมหาวิทยาลัย ให้พนักงานสามารถเข้าถึงได้ดังเช่นข้าราชการ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานมหาวิทยาลัยของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยทำการศึกษาเฉพาะ เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาระบบงานบุคคลของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ควรมีการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ของมหาวิทยาลัยอื่นของรัฐ เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาระบบพนักงานมหาวิทยาลัย

เอกสารอ้างอิง

- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). **การบริหารองค์กรและบุคลากรทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2558). **ข้อมูลสถิติ**. เข้าถึงเมื่อ 13 กุมภาพันธ์ 2558. เข้าถึงได้จาก <http://www.chula.ac.th/about/fact>
- ชาติรี เหล่าเลิศรัตน. (2553). **ปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย**. ปริญญาโท กศ.ม. (วิทยาศาสตร์การกีฬา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- โชติกา ไร่ใส. (2555). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์**. ปริญญาโท กศ.ม. (การอุดมศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ฐากร ปาละนันท์. (2554). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดวิทยาลัยชุมชน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ**. ปริญญาโท กศ.ม. (การอุดมศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ณภมล กิจวัฒน์ไพฑูริย์. (2552). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จของพนักงานบริษัทเทอรูโม (ประเทศไทย) จำกัด เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร**. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทิพมาศ แก้วชิม. (2542). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์โรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**. ปริญญาโท กศ.ม. (การอุดมศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เทพพนม เมืองแมน และสวีส สุวรรณ. (2540). **พฤติกรรมองค์กร**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- นภาพร อยู่ถาวร (2547). **ตัวแปรที่เกี่ยวข้องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ประจำมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต วิทยาเขตพัฒนาการ**. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.(2558). **สัมภาษณ์**, 30 เมษายน.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- สภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2557). **โครงสร้างองค์กรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ.2557**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เอกสารอ้างอิง

- สุมิตร สุวรรณ; และคณะ. (2552). **การจัดระบบเงินเดือนและสวัสดิการเพื่อการพัฒนาองค์กร** สุ่มหาวิทยาลัยในกำกับ
ของรัฐ : บทสะท้อนจากพนักงานมหาวิทยาลัย. นครปฐม: ภาควิชาการพัฒนาศึกษาทรัพยากรมนุษย์และชุมชน
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาลัยเขตกำแพงแสน.
- Cochran, Willan G. (1977). **Sampling Technique.** (3rd ed.). New York: John Wiley and Sons.
- Ferguson, George A. (1981). **Statistical Analysis in Psychology and Education.** (5th ed.). New York:
McGraw-Hill.
- Fisher, Ronald J. (1990). “Needs Theory, Social Identity and an Electic Model of Conflict.” In **J.W.
Burton (ed.), Conflict: Human Needs Theory.** London: MacMillan pp. 89 - 112.
- Herzberg, Frederick and Others. (1959) **The Motivation to Work.** New York : John Willey and Sons.
- Likert, Rensis. (1932). “A Technique for the Measurement of Attitude.” **Archives of Psychology.** 22, 140: 1-55.