

บรรยายภาคองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี  
ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น

ปริญญานิพนธ์  
ของ  
อาทร สังขสมิท

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา

พฤษภาคม 2546

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

373.122

86143

2015

บรรยากาตองคการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี  
ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น

บทคัดย่อ

ของ

อาทร สังขสมิท

24 B.A. 2545

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา

พฤษภาคม 2546

Signature

อาทร สังขสมิท. (2546). บรรยายภาคองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุชาดา สุธรรมรักษ์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา วัฒนางรงค์.

การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบรรยายภาคองค์การของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น โดยรวม และเป็นรายด้านห้าด้าน คือด้านโครงสร้างองค์การ ด้านลักษณะงาน ด้านการบริหารงาน ของผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และสถานภาพการได้เป็นพนักงาน กลุ่มตัวอย่าง คือพนักงานสายวิชาชีพอื่น จำนวน 208 คน ประกอบด้วยพนักงานที่เปลี่ยนสถานภาพจาก ข้าราชการ 132 คน และพนักงานบรรจุใหม่ 76 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 56 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวน แบบทางเดียว และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการของเซฟเฟ

ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทัศนะต่อบรรยายภาคองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าธนบุรี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงาน สายวิชาชีพอื่นมีทัศนะต่อบรรยายภาคองค์การด้านโครงสร้างองค์การ ด้านลักษณะงาน และ ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน อยู่ในระดับดี ส่วนด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับปานกลาง

2. การเปรียบเทียบบรรยายภาคองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น โดยรวมและเป็นรายด้าน จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และสถานภาพการได้เป็นพนักงาน สรุปได้ดังนี้

2.1 พนักงานสายวิชาชีพอื่น เพศชาย และ เพศหญิง มีทัศนะต่อบรรยายภาคองค์การ โดยรวม และเป็นรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

2.2 พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีอายุต่างกัน มีทัศนะต่อบรรยายภาคองค์การ โดยรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีอายุระหว่าง 20 – 30 ปี และ 41 ปีขึ้นไป มีทัศนะในระดับดีกว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีทักษะต่อบรรยาภาสององค์การ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ในด้านลักษณะงานและด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโทและสูงกว่ามีทักษะต่อบรรยาภาสององค์การ ในระดับดีกว่าพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีและต่ำกว่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.4 พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีสถานภาพการได้เป็นพนักงานต่างกัน มีทักษะต่อบรรยาภาสององค์การโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ในด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาพนักงานบรรจุใหม่มีทักษะต่อบรรยาภาสององค์การในระดับดีกว่าพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีสถานภาพเป็นพนักงานที่เปลี่ยนสถานภาพจากการเป็นข้าราชการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ORGANIZATION CLIMATE AT KING MONGKUT'S UNIVERSITY OF TECHNOLOGY  
THONBURI AS PERCEIVED BY NON ACADEMIC STAFF

AN ABSTRACT  
BY  
ATHORN SUNGKHASAMIT

Presented in partial fulfillment of the requirements  
for the Master of Education degree in Higher Education  
at Srinakharinwirot University

May 2003

Athorn Sungkhasamit. (2003). *Organization Climate at King Mongkut's University of Technology Thonburi as Perceived by Non Academic Staff*. Master thesis, M.Ed.(Higher Education). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee : Asst. Prof. Dr. Suchada Suthummaraksa, Asst. Prof. Dr. Achara Whattananarong.

The objectives of this research were to study the organization climate at King Mongkut's University of Technology Thonburi as perceived by non academic staff in overall and each of five aspects : organization structure, nature of work, superior's administration, relationship with colleagues and welfare and fringe benefit, and to compare the organization climate in overall and each of five aspects of non academic staff with different gender, age, educational level and status of becoming university employee. The sample group consisted of 208 non academic staff classified as 132 staff from government officials and 76 new staff. The instrument used for collecting data was a five – rating scale questionnaire with 56 items. Arithmetic Mean, standard deviation, t-test and one – way ANOVA were used for data analysis. Scheffé's method was used for pair comparison.

The results can be concluded as follows :

1. The organization climate at King Mongkut's University of Technology Thonburi as perceived by non academic staff in overall aspect was at the moderate level. When considering each of five aspects, the organization climate in organization structure, nature of work and relationship with colleagues were at the good level whereas superior's administration and welfare and fringe benefit were rated at the moderate level.

2. Comparing the organization climate at King Mongkut's University of Technology Thonburi in overall and each of five aspects as perceived by non academic staff with different gender, age, educational level and status of becoming university employee were as follows :

- 2.1 There was no difference in overall and each of five aspects of the organization climate at King Mongkut's University of Technology Thonburi among non academic staff with different gender.

- 2.2 Non academic staff with different age had no difference perceptions toward the organization climate in overall and each aspect. However, in welfare and

fringe benefit, the perceptions of non academic staff between 20 – 30 years of age and more than 41 years old were statistically significant difference with those between 31 – 40 years of age at .05 level.

2.3 The organization climate in overall aspect as perceived by non academic staff with different educational level was statistically significant difference at .05 level. When considering each aspect, it was found that the organization climate in nature of work and superior's administration as perceived by non academic staff with different educational level were statistically significant difference at .05 level.

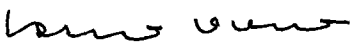
2.4 Non academic staff with different status of becoming university employee had no different perceptions toward the organization climate in overall aspect. When examining each aspect, the organization climate in superior's administration as perceived by non academic staff with different status was statistically significant difference at .05 level.

ปริญญานิพนธ์  
เรื่อง

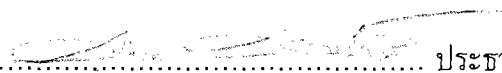
บรรยายาถศอศ์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี  
ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น

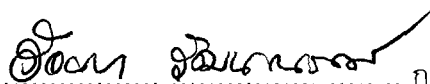
ของ  
นายอาทร สังขสมิท

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา  
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

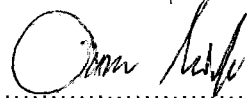
  
..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(รองศาสตราจารย์ ดร.นภาพร หะวานนท์)  
วันที่ ๓ เดือน พฤษภาคม พ.ศ.2546

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

  
..... ประธาน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาดา สุธรรมรักษ์)

  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อจันรา วัฒนานรงค์)

  
..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม  
(อาจารย์ ดร.สมสุข วีระพิจิตร)

  
..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม  
(อาจารย์ ดร.อรรณพ โพธิสุข)

## ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลือ และแนะ ให้ข้อคิดเห็น และแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ อย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ สุธรรมรักษ์ ประธานคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนางรงค์ กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ตลอดจนได้รับความกรุณาจากอาจารย์ ดร.สมสุข ชีระพิจิตร และอาจารย์ ดร. อรรถพล โพธิสุข กรรมการสอบเพิ่มเติม ซึ่งได้ให้ข้อเสนอแนะต่างๆ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.สมสุข ชีระพิจิตร อาจารย์ ดร.จารุวรรณ สกุลคู อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา อาจารย์สุชาติ เพริดพริ้ง และ คุณญาณี ศรีแสน ที่ได้กรุณา พิจารณาตรวจสอบแบบสอบถาม รวมทั้งให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยอย่างมาก

ขอขอบคุณ พนักงานสายวิชาชีพอื่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ทุกท่านที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถาม

ขอขอบคุณทุกท่านที่ไม่สามารถกล่าวนามได้ทั้งหมด ที่มีส่วนช่วยเหลือให้การสนับสนุน และให้กำลังใจในการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จ

คุณค่าและประโยชน์ที่พึงมีจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นที่ระลึกแก่พระคุณ ของบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

อาทร สังขสมิท

## สารบัญ

| บทที่ |                                                             | หน้า |
|-------|-------------------------------------------------------------|------|
| 1     | บทนำ.....                                                   | 1    |
|       | ภูมิหลัง.....                                               | 1    |
|       | ความมุ่งหมายของการวิจัย.....                                | 5    |
|       | ความสำคัญของการวิจัย.....                                   | 5    |
|       | ขอบเขตของการวิจัย.....                                      | 5    |
|       | นิยามศัพท์เฉพาะ.....                                        | 6    |
|       | สมมติฐานการวิจัย.....                                       | 7    |
| 2     | เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                         | 8    |
|       | ความหมายของบรรยากาศองค์การ.....                             | 8    |
|       | ความสำคัญของบรรยากาศองค์การ.....                            | 9    |
|       | แนวคิดและองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ.....                  | 9    |
|       | การศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ.....                       | 13   |
|       | ด้านโครงสร้างองค์การ.....                                   | 13   |
|       | ด้านลักษณะงาน.....                                          | 15   |
|       | ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา.....                      | 16   |
|       | ด้านสัมพันธภาพในหน่วยงาน.....                               | 21   |
|       | ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ.....                              | 25   |
|       | ๑ การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี..... | 26   |
| 3     | วิธีดำเนินการวิจัย.....                                     | 42   |
|       | การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....                | 42   |
|       | การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....          | 42   |
|       | การเก็บรวบรวมข้อมูล.....                                    | 44   |
|       | การจัดกระทำข้อมูล.....                                      | 45   |
|       | การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....   | 45   |

## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่ |                                                                        | หน้า |
|-------|------------------------------------------------------------------------|------|
| 4     | ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....                                              | 47   |
|       | สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....                               | 47   |
|       | การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....                                       | 47   |
|       | ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....                                              | 48   |
| 5     | สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....                                      | 64   |
|       | ความมุ่งหมายของการวิจัย.....                                           | 64   |
|       | วิธีดำเนินการวิจัย.....                                                | 64   |
|       | การวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                | 65   |
|       | สรุปผลการวิจัย.....                                                    | 65   |
|       | การอภิปรายผล.....                                                      | 66   |
|       | ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ .....                             | 73   |
|       | ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....                                    | 75   |
|       | บรรณานุกรม.....                                                        | 76   |
|       | ภาคผนวก.....                                                           | 81   |
|       | ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม..... | 82   |
|       | ภาคผนวก ข หนังสือนำและแบบสอบถาม.....                                   | 84   |
|       | ภาคผนวก ค คำอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถาม.....                         | 94   |
|       | ประวัติย่อผู้วิจัย.....                                                | 96   |

## บัญชีตาราง

| ตาราง                                                                                                                                                                                          | หน้า |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 ประเภทพนักงานและลูกจ้างของมหาวิทยาลัย และสวัสดิการที่ได้รับ.....                                                                                                                             | 38   |
| 2 จำนวนและค่าธรรมเนียมของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา.....                                                                                                                              | 48   |
| 3 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของบรรยากาศองค์การ<br>ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี<br>ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น.....                                              | 49   |
| 4 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น<br>ต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี<br>ด้านโครงสร้างองค์การ เป็นรายชื่อ.....              | 50   |
| 5 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น<br>ต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี<br>ด้านลักษณะงาน เป็นรายชื่อ.....                     | 52   |
| 6 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น<br>ต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี<br>ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา เป็นรายชื่อ..... | 53   |
| 7 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น<br>ต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี<br>ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน เป็นรายชื่อ.....       | 55   |
| 8 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น<br>ต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี<br>ด้านคำตอบแทนและสวัสดิการ เป็นรายชื่อ.....          | 57   |
| 9 การเปรียบเทียบทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่นต่อบรรยากาศองค์การ<br>ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยรวม และเป็นรายด้าน<br>จำแนกตามตัวแปรเพศ.....                                    | 58   |
| 10 การเปรียบเทียบทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่นต่อบรรยากาศองค์การ<br>ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยรวม และเป็นรายด้าน<br>จำแนกตามตัวแปรอายุ.....                                  | 59   |
| 11 การทดสอบเป็นรายคู่ ค่าคะแนนเฉลี่ยทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น<br>ต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี<br>ด้านคำตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามตัวแปรอายุ.....            | 60   |

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

- |    |                                                                                                                                                                                |    |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 12 | การเปรียบเทียบทักษะของพนักงานสายวิชาชีพอื่นต่อบรรยากาศองค์การ<br>ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยรวม และเป็นรายด้าน<br>จำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษา.....             | 61 |
| 13 | การเปรียบเทียบทักษะของพนักงานสายวิชาชีพอื่นต่อบรรยากาศองค์การ<br>ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยรวม และเป็นรายด้าน<br>จำแนกตามตัวแปรสถานภาพการได้เป็นพนักงาน..... | 62 |

## บัญชีภาพประกอบ

| ภาพประกอบ                                                                             | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.....                        | 28   |
| 2 โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี<br>(ตามสายบังคับบัญชา)..... | 29   |
| 3 กรอบเงินเดือนพนักงานกลุ่มวิจัยและสนับสนุนทางวิชาการ.....                            | 32   |
| 4 กรอบเงินเดือนพนักงานกลุ่มบริหารและสนับสนุนวิชาชีพ 1 .....                           | 35   |
| 5 กรอบเงินเดือนพนักงานกลุ่มบริหารและสนับสนุนวิชาชีพ 2 .....                           | 36   |
| 6 กรอบเงินเดือนพนักงานกลุ่มบริหารและสนับสนุนวิชาชีพ 3 .....                           | 37   |

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

การบริหารองค์การจะประสบผลสำเร็จมากหรือน้อย มีองค์ประกอบที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เช่น ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม อันเกิดจากความใกล้ชิดของบุคคล หรือความเกี่ยวข้องบนพื้นฐานของครอบครัว แล้วนำติดตัวมาสู่ที่ทำงานและส่งผลให้เกิดพฤติกรรมทางจิตวิทยา สอดคล้องกับการสร้างบรรยากาศการทำงานขององค์การไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้ผู้ทำงานปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุขและมีความมั่นใจ (ระวิง เนตรโพธิ์แก้ว, 2542 : 179) องค์การและสิ่งแวดล้อมขององค์การต้องอาศัยซึ่งกันและกัน การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์การ สิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในองค์การเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อองค์การ การที่สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านความรู้ และวิทยาการต่าง ๆ รวมถึงการพัฒนาทางวัสดุ อุปกรณ์ สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสาเหตุให้องค์การต้องมีการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวเพื่อการพัฒนาองค์การให้ดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมาย ในขณะที่เดียวกันสิ่งแวดล้อมภายในองค์การ หรือแรงผลักดันภายในองค์การที่สำคัญ ที่้องค์การหรือผู้บริหารต้องคำนึงถึงคือ ความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายในองค์การให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และต้องเสริมสร้างบรรยากาศขององค์การที่สามารถสนองทั้งความต้องการ ความพึงพอใจของบุคลากรและขององค์การให้สอดคล้องกัน (อรุณ รักธรรม, 2534 : 287) การที่้องค์การมีบรรยากาศที่ดีจะช่วยสนับสนุนให้เกิดแรงจูงใจและระดับการทำงานของบุคลากรให้ดีขึ้น แต่ในทางตรงกันข้ามหากบรรยากาศขององค์การไม่ดีจะทำให้ระดับการทำงานของบุคลากรไม่ดีตามไปด้วย นอกจากนี้บรรยากาศของ้องค์การยังมีอิทธิพลทำให้องค์การนั้น ๆ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือยับยั้งความสำเร็จของ้องค์การได้ (ชนิษฐา กุลกฤษฎา, 2539 : 1)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นองค์การทางการศึกษาที่มีพัฒนาการยาวนาน เดิมคือวิทยาลัยเทคนิคธนบุรี จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2503 ในสังกัดกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีเป้าหมายในการฝึกช่างเทคนิคครูช่าง และนักเทคโนโลยี ในปี พ.ศ. 2513 ได้รวมกับวิทยาลัยอีก 2 แห่ง คือวิทยาลัยเทคนิคไทย-เยอรมัน และวิทยาลัยโทรคมนาคม จัดตั้งเป็นสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า สังกัดกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และได้โอนย้ายไปสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในปี พ.ศ. 2517 ต่อมาตามพระราชบัญญัติสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ พ.ศ. 2528 ซึ่งออกประกาศ เมื่อวันที่ 20

กฎหมาย 252๙ มีผลให้วิทยาลัยแต่ละแห่งของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเป็นสถาบันอิสระ โดยมีการบริหารงานด้วยตนเอง จึงทำให้สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า วิทยาเขตธนบุรี มีสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัย โดยใช้ชื่อว่า สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. 2540 : 15) และต่อมาเมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2541 ได้มีประกาศตามราชกิจจานุเบกษา เปลี่ยนสภาพของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จากการเป็นส่วนราชการในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลคือ มีฐานะเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ แต่อยู่ในกำกับดูแลของรัฐบาล เพื่อปรับเปลี่ยนระบบการบริหารให้เป็นสากล โดยมีอิสระและคล่องตัวในการบริหารงานทุกด้านมากยิ่งขึ้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จึงเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกของรัฐที่เปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. 2541 : 3 -18) โดยข้าราชการของมหาวิทยาลัย สามารถยังคงสถานภาพเป็นข้าราชการต่อไปจนเกษียณอายุราชการหรือเปลี่ยนสถานภาพเป็นพนักงาน สำหรับบุคลากรที่จะรับเข้าปฏิบัติงานใหม่จะมีสถานภาพเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย และท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีส่งผลให้ประเทศไทยต้องปรับตัวปฏิรูประบบบริหารงานด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบันและอนาคต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีตระหนักถึงผลกระทบดังกล่าวเป็นอย่างดี ประกอบกับมหาวิทยาลัยมีภารกิจในด้านการพัฒนาคน ดังนั้นจึงมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพและการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยฯ ได้พยายามที่จะปรับเปลี่ยนสมรรถนะ การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็ง(มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. 2544๖ : 4) ซึ่งผลการวิเคราะห์พบจุดอ่อนภายในองค์กรบางประการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัย และนอกจากนั้นจากการสัมภาษณ์พนักงานสายวิชาชีพอื่นยังได้พบสภาพปัญหาภายในองค์กร ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสายวิชาชีพอื่น ซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 5 ด้าน ดังนี้

ด้านโครงสร้างองค์กร พบว่า ถึงแม้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จะมีการประกาศวิสัยทัศน์ ภารกิจ และปรัชญาการศึกษา ให้บุคลากรได้รับทราบโดยทั่วกัน แต่บุคลากรบางส่วนยังอาจเข้าใจไม่ชัดเจน ซึ่งอาจทำให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถดำเนินการไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ รวมทั้งแผนภูมิการบริหารที่มหาวิทยาลัยกำหนดมีความชัดเจนพอสมควรแต่วิธีการบริหารงานยังไม่เป็นระบบตามสายบังคับบัญชา เช่น บางหน่วยงานผู้บริหารระดับสูงมอบหมายงานให้บุคลากรบางคนในหน่วยงานโดยไม่ได้แจ้งให้ผู้บังคับบัญชารับรู้ขึ้นต้น ของบุคลากรผู้นั้นรับทราบ ทำให้ผู้บังคับบัญชารับรู้ขึ้นต้นรู้สึกว่าจะไม่ได้รับความสำคัญและไม่สามารถที่จะมอบหมายงานต่อไปให้ผู้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม เนื่องจากไม่ทราบปริมาณงานที่ผู้บังคับบัญชารับทราบดำเนินการอยู่ นอกจากนั้นในบางหน่วยงานยังมีจำนวนบุคลากร

ไม่เหมาะสมกับเนื้อหา โดยปริมาณงานมากแต่อัตรากำลังบุคลากรน้อย (อาภากร ผดุงสัตยวงศ์. สัมภาษณ์. 2545) นอกจากนั้นลักษณะงานบางหน่วยงานซ้ำซ้อนกัน ทำให้บุคลากรเกิดความ สับสน ขาดความชัดเจนในบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงาน โดยงานบางอย่างอาจไม่สอดคล้อง กับหน่วยงานแต่ต้องปฏิบัติเนื่องจากเป็นงานที่เคยมีการปฏิบัติมาในอดีต ระบบข้อมูลสารสนเทศ สำหรับภารกิจต่าง ๆ ไม่เพียงพอและไม่ทันสมัย ทั้งที่มหาวิทยาลัยได้พยายามปรับปรุงโดย การนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการเชื่อมต่อของข้อมูล แต่มีเพียงบางหน่วยงานที่ใช้อย่างจริง จึงทำให้หน่วยงานที่ต้องใช้ข้อมูลจากหน่วยงานอื่นขาดข้อมูลในส่วนนั้นไป ส่งผลให้การเชื่อมต่อ ของข้อมูลขาดความสมบูรณ์ เมื่อผู้บริหารต้องการข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์หรือตัดสินใจ ในเรื่องใด จึงไม่สามารถได้ข้อมูลในทันทีในขณะที่เดียวกันก็ต้องเสียเวลาในการจัดทำข้อมูลขึ้นใหม่ (กิตติคุณ อางคาสัย. สัมภาษณ์. 2545) นอกจากนั้นผลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการวิจัยทัศน ีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีในทศวรรษหน้า พบว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การ ยังไม่เป็นไปตามความคาดหวังของคนในองค์กร ทั้งที่มหาวิทยาลัยเปลี่ยนสถานภาพจาก มหาวิทยาลัยที่เป็นระบบราชการมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล การประสานงาน ระหว่างหน่วยงานยังต้องมีการปรับปรุงทั้งนี้อาจเพราะขาดกิจกรรมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างบุคลากรเพราะกิจกรรมจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์กันของบุคลากร (มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. 2542 : ภาคผนวก)

ด้านลักษณะงาน พบว่า ลักษณะงานของพนักงานสายวิชาชีพอื่นเป็นงานประจำที่ต้อง ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ ทำให้ในบางครั้งพนักงานรู้สึกว่างานที่ทำขาดความท้าทาย และไม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ รวมทั้งไม่ได้รับความสำคัญ เมื่อเทียบกับงาน ของพนักงานสายวิชาการ (กิตติคุณ อางคาสัย. สัมภาษณ์. 2545) ภาระงานของพนักงาน สายวิชาชีพอื่นมีมาก และลักษณะงานบางอย่างต้องใช้เวลาในการปฏิบัติงาน ตามนโยบายของ ผู้บริหาร ดังนั้นเมื่อเปลี่ยนผู้บริหาร กระบวนการปฏิบัติงานต้องเปลี่ยนไปด้วย ถึงแม้ว่างาน ที่ปฏิบัติบางอย่างจะเป็นสิ่งที่ดีแต่เป็นนโยบายของผู้บริหารต่างชุดกัน (อรอนงค์ สุทธาชีวะ. สัมภาษณ์. 2545) รวมทั้งงานที่ปฏิบัติหลายอย่างไม่ตรงตามมาตรฐานตำแหน่งที่กำหนดไว้ เช่น นักวิชาการศึกษาต้องใช้เวลามากในการปฏิบัติงานธุรการ ทำให้เมื่อถึงเวลาที่มีการประเมินเพื่อ เลื่อนระดับจะทำให้ขาดผลงานเชิงวิเคราะห์ซึ่งเป็นงานตามมาตรฐานตำแหน่งของนักวิชาการศึกษา (รุ่งอรุณ ไวยะวรรณ. สัมภาษณ์. 2545)

ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา พบว่า จากการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีในทศวรรษหน้า (มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. 2542 : ภาคผนวก) ได้สรุปปัญหาหรือจุดอ่อนของมหาวิทยาลัย ที่เกี่ยวกับการบริหารว่า การบริหารงานมีความยุ่งยาก ซ้ำซ้อน เพราะบาง อนุรักษวัฒนธรรมเดิม ทำกลางการปรับตัวเข้าสู่ระบบใหม่อันเนื่องมาจากเดิมมหาวิทยาลัยเป็นระบบการบริหารแบบ ราชการซึ่งจะมีกฎระเบียบที่ใช้ในการบริหารงานมากมายทำให้เมื่อจะดำเนินการสิ่งใดต้องอ้าง

ถึงกฎระเบียบว่าสามารถทำได้หรือไม่ ดังนั้นเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนแต่ยังเป็นไปได้ไม่รวดเร็วเท่าที่ควร นอกจากนั้นมหาวิทยาลัยยังขาดทีมงานสนับสนุนผู้บริหารระดับกลางอันเกิดจากขาดบุคลากรสายสนับสนุน และเนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่จบจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีทำให้ขาดประสบการณ์จากสถาบันการศึกษาอื่นส่งผลให้รูปแบบการบริหารยังไม่มีสิ่งใหม่มากเท่าที่ควร รวมทั้งขาดการบริหารบุคลากรเชิงรุก การวางแผนในอนาคตมีน้อยและไม่ไกลพอ ระบบการจัดการทรัพยากรภายในไม่มีประสิทธิภาพ ยังมีการบริหารที่ยึดตัวบุคคลสูง เรื่องบางเรื่องปรับเปลี่ยนให้ดีขึ้นได้แต่ไม่ยอมทำหรือถูกละเลย ขาดระบบพัฒนาเพื่อเตรียมผู้บริหาร นอกจากนี้ผู้บริหารบางคนไม่กล้าในการตัดสินใจหรือเมื่อตัดสินใจไปแล้วมีการเปลี่ยนแปลงได้ง่ายอันอาจเนื่องมาจากไม่มีความรู้ในงานที่ตนต้องรับผิดชอบ

ด้านสัมพันธภาพในหน่วยงาน พบว่า ในการปฏิบัติงานบางครั้ง ขาดการประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน เพราะต่างคนต่างปฏิบัติงานเฉพาะในหน้าที่ ความรับผิดชอบของตน การแบ่งงานอาจไม่เท่าเทียมกัน ซึ่งบางคนจะมีภาระงานมากกว่าคนอื่น (กิตติคุณ อางคาสัย, สัมภาษณ์, 2545) มหาวิทยาลัยขาดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรอันทำให้เกิดการรู้จักและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและร่วมมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งกิจกรรมจะมีส่วนช่วยได้เป็นอย่างดี รวมทั้งระบบการติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงาน ถ้าเป็นหน่วยงานเล็กอาจมีความทั่วถึงแต่หน่วยงานใหญ่ยังไม่ดีเท่าที่ควร ซึ่งอาจทำให้ข้อมูลข่าวสารไม่สมบูรณ์ และอีกประการหนึ่งคณะทำงานมักเป็นคนกลุ่มเดียวกันทำให้ขาดแนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยกลุ่มที่เหลือขาดการมีส่วนร่วม ซึ่งอาจก่อให้เกิดความร่วมมือภายในองค์กรมีน้อยลง (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2542 : ภาคผนวก)

ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมีการบริหารบุคคล 2 ระบบ ดังนั้นจึงมีความอ่อนไหวในเรื่องของเงินเดือน ค่าจ้างและค่าตอบแทน อัตราเงินเดือนของพนักงานต่ำ ความมั่นคงของพนักงานไม่ชัดเจนเพราะการสนับสนุนจากรัฐยังไม่มีความแน่นอน ทำให้ขาดแรงจูงใจที่จะรักษาคนดี คนเก่งในองค์กร รวมทั้งไม่ถึงจุดผู้มีความสามารถอย่างแท้จริง (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2542 : ภาคผนวก)

จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่นใน 5 ด้าน คือด้านโครงสร้างองค์การ ด้านลักษณะงาน ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ เพื่อนำเสนอผลการวิจัยต่อผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องพิจารณาใช้เป็นแนวทาง ในการปรับปรุงจัดสภาพแวดล้อมในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีให้มีบรรยากาศองค์การที่เหมาะสมที่จะเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของพนักงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดขององค์การต่อไป

## ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ

1. ศึกษาบรรยากาศองค์การ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น โดยรวม และเป็นรายด้าน หัวด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านลักษณะงาน ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน และ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

2. เปรียบเทียบบรรยากาศองค์การ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น โดยรวมและเป็นรายด้าน จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และสถานภาพการได้เป็นพนักงาน

## ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ในการนำผลการวิจัยไปปรับใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน พัฒนาและปรับปรุงให้บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยฯ เอื้ออำนวยต่อการดำเนินภารกิจของมหาวิทยาลัย และสร้างบรรยากาศองค์การให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานสายวิชาชีพอื่น อันจะส่งผลให้พนักงานสายวิชาชีพอื่นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

## ขอบเขตของการวิจัย

1. การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น

2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานสายวิชาชีพอื่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ประกอบด้วย พนักงานที่เปลี่ยนสถานภาพจากข้าราชการ จำนวน 164 คน และพนักงานบรรจุใหม่ จำนวน 94 คน รวมประชากรทั้งหมด 258 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

3.1 ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

3.1.1 เพศ จำแนกเป็น

3.1.1.1 เพศชาย

3.1.1.2 เพศหญิง

### 3.1.2 อายุ จำแนกเป็น

3.1.2.1 20 - 30 ปี

3.1.2.2 31 - 40 ปี

3.1.2.3 41 ปีขึ้นไป

### 3.1.3 วุฒิการศึกษา จำแนกเป็น

3.1.3.1 ปริญญาตรีและต่ำกว่า

3.1.3.2 ปริญญาโทและสูงกว่า

### 3.1.4 สถานภาพการได้เป็นพนักงาน จำแนกเป็น

3.1.4.1 พนักงานที่เปลี่ยนสถานภาพจากข้าราชการ

3.1.4.2 พนักงานบรรจุใหม่

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ทักษะของพนักงานสายวิชาชีพอื่นของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ที่มีต่อบรรยากาศองค์การ หัวด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านลักษณะงาน ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. บรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาพขององค์การที่สมาชิกในองค์การ รับรู้ ในด้านต่าง ๆ ที่ประกอบขึ้นเป็นองค์การ และบรรยากาศองค์การนี้มีผลต่อสมาชิกในองค์การ ทั้งทางบวกและทางลบ ในวิจัยนี้ หมายถึง สภาพองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี หัวด้าน ได้แก่

1.1 ด้านโครงสร้างองค์การ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อลักษณะ โครงสร้างองค์การ เช่น การแบ่งหน่วยงาน ความชัดเจนในการแบ่งสายบังคับบัญชา เป้าหมาย องค์การ ความซับซ้อนของระบบงาน กฎระเบียบต่าง ๆ การใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ รวมทั้งรูปแบบของการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

1.2 ด้านลักษณะงาน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบในงาน ความยากง่ายและความท้าทายของงาน ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน ตลอดจนความมีคุณค่าของงาน

1.3 ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา หมายถึง การรับรู้ของบุคลากร ที่มีต่อ ลักษณะการบริหารและการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา การให้การสนับสนุนไว้วางใจ การประเมินผล การปฏิบัติงาน เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการให้รางวัลและการลงโทษ

1.4 ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรต่อความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา และความร่วมมือและช่วยเหลือกันในการทำงาน ความอบอุ่นเป็นมิตร ความสามัคคี และการยอมรับจากผู้ร่วมงาน

1.5 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อเงินเดือนหรือผลตอบแทนต่างๆ ที่ได้รับ การจัดสวัสดิการ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าการศึกษาของบุตร และสิทธิในการลาประเภทต่างๆ

2. พนักงานสายวิชาชีพอื่น หมายถึง บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นพนักงาน ปฏิบัติงาน ณ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยมีตำแหน่งเป็นพนักงานสายวิชาชีพอื่นประเภทพนักงานประจำ ประกอบด้วย พนักงานในกลุ่มวิจัยและสนับสนุนวิชาการ และกลุ่มบริหารและสนับสนุน ซึ่งไม่ได้ทำหน้าที่สอน

3. สถานภาพการได้เป็นพนักงาน หมายถึง วิธีการที่นำไปสู่การได้เป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ซึ่งมี 2 วิธี คือ พนักงานที่เปลี่ยนสถานภาพจากข้าราชการ และพนักงานบรรจุใหม่

#### สมมติฐานการวิจัย

1. พนักงานสายวิชาชีพอื่น เพศชาย และเพศหญิง มีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การโดยรวม และเป็นรายด้านแตกต่างกัน
2. พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีอายุต่างกัน มีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การโดยรวม และเป็นรายด้านแตกต่างกัน
3. พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การโดยรวมและเป็นรายด้านแตกต่างกัน
4. พนักงานที่มีสถานภาพการได้เป็นพนักงานต่างกัน มีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การโดยรวมและเป็นรายด้านแตกต่างกัน

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ และได้นำเสนอตามสาระสำคัญ ดังนี้ ความหมายของบรรยากาศองค์การ ความสำคัญของบรรยากาศองค์การ แนวคิดและองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ การศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

#### ความหมายของบรรยากาศองค์การ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การ (Organizational Climate) ไว้หลายท่าน เช่น ฮาลพิน (Halpin. 1966 : 131) ได้ให้ความหมายบรรยากาศองค์การว่าเป็นสภาพแวดล้อมในระบบของงานในแต่ละสถานที่ บุคคลย่อมต้องมีบุคลิกภาพที่แสดงถึงความเป็นตนเอง องค์การหรือหน่วยงานก็สามารถแสดงลักษณะเฉพาะในด้านบรรยากาศขององค์การหรือหน่วยงานได้ ส่วนลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer. 1968 : 21) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมองค์การ ซึ่งรับรู้โดยบุคลากรในองค์การทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อการจูงใจและการปฏิบัติงานในองค์การ สำหรับ ชไนเดอร์ (Schneider. 1973 : 254) ให้ความหมาย บรรยากาศองค์การว่าหมายถึง การรับรู้ของสมาชิกองค์การต่อสภาพแวดล้อมต่างๆ ในการทำงานซึ่งบรรยากาศนี้จะขึ้นอยู่กับมุมมองของสมาชิกมากกว่าเป็นภาพที่แท้จริงหรือลักษณะประจำขององค์การ ส่วนเดสเลอร์ (Dessler. 1976 : 279) อธิบายว่าความหมายของบรรยากาศองค์การเป็นการรับรู้ที่บุคคลมีต่อประเภทขององค์การที่กำลังทำงานอยู่ และความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อองค์การในแง่ของความเป็นตัวของตัวเอง การเปิดโอกาส โครงสร้าง การให้ผลตอบแทน ความเอาใจใส่ ความอบอุ่น และการให้ความสนับสนุน สอดคล้องกับสตีเยอร์ (Steers. 1977 : 101 - 102) ที่ได้พิจารณาบรรยากาศองค์การในแง่ของบุคลิกภาพมนุษย์ในองค์การที่พิจารณาได้โดยสมาชิกขององค์การ และได้ให้ข้อสังเกตความหมายนี้ไว้ดังนี้ คือ

1. บรรยากาศที่แท้จริงย่อมขึ้นอยู่กับความเชื่อของสมาชิกในองค์การที่มีความเชื่อว่า “ควรจะเป็น” มากกว่า “ที่เป็นอยู่จริง”
2. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะต่างๆ ขององค์การและการกระทำ และผลที่เกิดขึ้นในด้านบรรยากาศนั้นย่อมมีลักษณะเฉพาะไม่ซ้ำแบบในแต่ละองค์การที่แตกต่างกันไป
3. บรรยากาศที่แสดงออกให้เห็นภายในองค์การนั้นย่อมเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่สำคัญๆ ของคนที่ทำงานในองค์การนั้น

นอกจากนักวิชาการชาวต่างประเทศได้ให้ความหมายบรรยากาศองค์การแล้ว นักวิชาการชาวไทยหลายท่านก็ศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การได้ให้ความหมาย บรรยากาศองค์การไว้เช่น สมยศ นาวิการและมุสดี รุมาคม (2520 : 596) ให้ความหมาย บรรยากาศองค์การว่าเป็นกลุ่มของคุณลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่บุคลากรทำอยู่ ซึ่ง บุคลากรจะรับรู้ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม และบรรยากาศจะเป็นแรงกดดันสำคัญที่มีอิทธิพล ต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร สำหรับอรุณ รักธรรม (2524 : 31) ได้ให้ความหมาย บรรยากาศองค์การว่าเป็นจุดของค่านิยม ทศนคติและขนบธรรมเนียมประเพณี ซึ่งมีผลต่อวิถีทาง ที่บุคคลมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในองค์การ นอกจากนั้น เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529 : 277) ให้ความเห็นว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง ตัวแปรชนิดต่างๆ เมื่อนำมารวมกันแล้ว มีผลกระทบต่ระดับการทำงานหรือการ ปฏิบัติงานของผู้ดำเนินงานภายในองค์การ

จากความหมายของบรรยากาศองค์การที่นักวิชาการทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ได้ศึกษาและให้ความหมายไว้นั้น อาจสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การ เป็นสภาพขององค์การ ที่สมาชิกในองค์การ รับรู้ในด้านต่างๆ ที่ประกอบขึ้นเป็นองค์การ และบรรยากาศองค์การนี้มีผล ต่อสมาชิกในองค์การทั้งทางบวกและทางลบ

#### ความสำคัญของบรรยากาศองค์การ

บรรยากาศองค์การ มีอิทธิพลต่อการจูงใจในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในงาน ของบุคลากรในองค์การ (Davis. 1981 : 101) หากผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยในการ ปฏิบัติงานก็จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความรักใคร่ กลมเกลียวสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมี ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงานให้เกิด ประสิทธิภาพบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ (ประจักษ์น บึงมูม. 2544 : 41) ดังนั้นการวิเคราะห์ พฤติกรรมการทำงานของบุคคล ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การจะไม่ถูกต้องสมบูรณ์ หากไม่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมในองค์การ (Internal Environment) ซึ่งมีส่วนกำหนดทัศนคติ และพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์การซึ่งก็คือ บรรยากาศองค์การนั่นเอง (ปิยะพร สร้อยทอง. 2544 : 24) ผู้บริหารองค์การจึงจำเป็นต้องศึกษาเพื่อให้ทราบถึงบรรยากาศองค์การ ของตนเพื่อปรับปรุง พัฒนา ส่งเสริมบรรยากาศให้เหมาะสมอันจะทำให้สมาชิกในองค์การได้ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

#### แนวคิดและองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ

บรรยากาศองค์การประกอบด้วยมิติต่างๆ หลายมิติ นักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับ องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของบรรยากาศ องค์การ ดังนี้

ฟอร์แฮนด์ และ กิลเมอร์ (Forehand & Gilmer. 1964 : 632) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่กำหนดบรรยากาศองค์การไว้ 5 มิติ คือ

1. ขนาดและโครงสร้างองค์การ (Size and Structure) โครงสร้างองค์การมีความเกี่ยวข้องกับขนาดขององค์การ องค์การที่มีขนาดใหญ่ย่อมมีช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับพนักงานมาก ซึ่งช่องว่างดังกล่าวก่อให้เกิดสิ่งกีดขวางทางจิตวิทยา ในลักษณะที่ว่า พนักงานที่อยู่ห่างไกลจากจุดตัดสินใจคิดว่าตนเองมีความสำคัญน้อย ช่องว่างดังกล่าวก่อให้เกิดบรรยากาศของความเป็นทางการ ไม่คำนึงถึงตัวบุคคล

2. ลักษณะผู้นำในองค์การ (Leadership Pattern) รูปแบบการบริหารพนักงานของผู้นำเป็นแรงกดดันที่สำคัญต่อการสร้างบรรยากาศ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการผลิตและความพึงพอใจของพนักงาน

3. เป้าหมาย (Goal Direction) องค์การแต่ละองค์การย่อมมีเป้าหมายแตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นผลมาจากการแยกประเภทขององค์การ เช่น องค์การธุรกิจ และ องค์การที่ให้บริการสาธารณะ ต่างก็มีเป้าหมายองค์การแตกต่างกัน

4. ความซับซ้อนของระบบ (Communication Network) เครือข่ายการติดต่อสื่อสารภายในองค์การจะแสดงให้เห็นสถานภาพการจัดระเบียบ อำนาจ หน้าที่ และการเกี่ยวข้องระหว่างกลุ่ม การติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่างสู่เบื้องบน หรือตามแนวนอนภายในองค์การนั้น

ลิทวิน และ สตริงเกอร์ (Litwin & Stringer. 1968 : 81 - 82) ได้เสนอองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ เป็น 9 มิติ ประกอบด้วย

1. โครงสร้างองค์การ (Organizational Structure) เป็นการรับรู้ของพนักงานต่อลักษณะ โครงสร้างองค์การ เช่น ความชัดเจนของการแบ่งงาน ข้อจำกัดของโครงสร้างองค์การต่อการปฏิบัติงานและระเบียบต่างๆ ที่องค์การออกมาว่า เป็นอุปสรรคทำให้งานล่าช้าหรือไม่

2. ความท้าทายและความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นการรับรู้ต่อความรู้สึกรับผิดชอบในภาระหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนในองค์การ ความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน และความท้าทายของงาน

3. ความอบอุ่น (Warmth) เป็นการรับรู้เรื่องความอบอุ่นในองค์การ เช่น ความรู้สึกว่ามีเพื่อนร่วมงานที่ดี และได้รับความชอบพอกจากเพื่อนร่วมงาน

4. การสนับสนุน (Support) การสนับสนุนการทำงานจากผู้บัญชา จะช่วยลด ความกังวล ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานลงได้

5. การให้รางวัลและการลงโทษ (Reward and Punishment) เป็นการรับรู้การให้ความสำคัญกับการให้รางวัลและการลงโทษ บรรยากาศที่ให้ความสำคัญกับการให้รางวัลแทนการลงโทษย่อมเป็นสิ่งกระตุ้นความสนใจของผู้ปฏิบัติงานด้านความสำเร็จ ลดความกลัว

เกี่ยวกับความล้มเหลวของเขาได้ การให้รางวัลแสดงให้เห็นว่า มีการยอมรับหรือเห็นด้วยกับพฤติกรรมที่กระทำ ในขณะที่การลงโทษเป็นสัญญาณแสดงให้เห็นว่าไม่ยอมรับพฤติกรรมที่เกิดขึ้น

6. ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นการรับรู้ของพนักงานที่มั่นใจว่า องค์การสามารถทน การแสดงความขัดแย้งหรือความแตกต่างในความคิดเห็นได้ ผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ยินดีที่จะรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างออกไป แล้วนำมาแก้ไขตกลงกันได้

7. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) เป็นการรับรู้ความสำคัญของการปฏิบัติงาน และความชัดเจนของระดับมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ระดับมาตรฐานที่พนักงานกำหนดนั้น จะเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจด้านความสำเร็จของพวกเขาด้วย

8. ความผูกพันที่มีต่อองค์การ (Commitment) เป็นการรับรู้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่มีค่าขององค์การ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และความจงรักภักดีที่มีต่อองค์การที่ตนทำงานอยู่

9. ความเสี่ยง (Risk) เป็นความรู้สึกของพนักงานว่า การปฏิบัติหน้าที่ขององค์การ นั้นมีความเสี่ยงหรือมีความท้าทายอยู่ในระดับที่เหมาะสม บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงชอบ ที่จะยอมรับการเสี่ยงระดับปานกลางในการตัดสินใจ ดังนั้น บรรยากาศขององค์การที่ให้การยอมรับ ความเสี่ยงปานกลางนั้นจะเป็นสิ่งที่กระตุ้นความต้องการสำเร็จของพนักงานได้

ลิเคิร์ท และ ลิเคิร์ท (Likert & Likert. 1976 : 73) แบ่งองค์ประกอบบรรยากาศขององค์การ เป็น 6 ด้านประกอบด้วย

1. การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ พนักงานที่ปฏิบัติงานรู้ความเป็นไปต่างๆ ภายในองค์การ ผู้บังคับบัญชามีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานได้รับ ข่าวสารข้อมูลที่ถูกต้องและทำงานได้ผลดี

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนเป้าหมายการทำงาน การตัดสินใจในเรื่องงานทุกระดับ โดยผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น

3. การคำนึงถึงพนักงาน หมายถึง องค์การเอาใจใส่ในการจัดสรรสวัสดิการ และ ปรับปรุงสภาพทำงาน เพื่อจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีการพักผ่อน มีขวัญกำลังใจที่ดี และรู้สึก พึงพอใจในการทำงาน

4. อำนาจและอิทธิพลในองค์การ ทั้งจากผู้บังคับบัญชาและตัวพนักงานเอง ซึ่งมี ผลต่อการทำงาน และการบังคับบัญชาของผู้บริหาร เช่น ถ้าบรรยากาศขององค์การที่ผู้บริหารและ พนักงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน พนักงานจะคล้อยตามได้ง่ายและไม่ต่อต้านการบริหาร

5. วิทยาการที่ใช้ในหน่วยงาน หน่วยงานที่มีการจัดสรรวัสดุและทรัพยากรที่ใช้ ในหน่วยงานอย่างดี มีการปรับปรุงเทคนิควิทยาการให้เป็นไปตามสภาวะแวดล้อม ย่อมสร้างความพึงพอใจและก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในหน่วยงาน

6. แรงจูงใจ องค์การที่มีความพร้อมที่จะให้การสนับสนุนพนักงานที่ขยันทำงานหนัก ให้ได้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสม เช่น เงินเดือน การเปลี่ยนตำแหน่ง ย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและสร้างเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

สตีเยร์ และ พอร์ตเตอร์ (Steers & Porter. 1979 : 370) ได้จำแนกตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การและประสิทธิผลขององค์การ โดยแบ่งเป็น 4 มิติ ดังนี้ คือ

1. โครงสร้างองค์การ โครงสร้างองค์การที่สลับซับซ้อน มีการรวมอำนาจและใช้กฎข้อบังคับที่เป็นทางการมาก พนักงานในองค์การจะรับรู้สภาพแวดล้อมในองค์การมีลักษณะเข้มงวด น่ากลัว แต่ในองค์การที่ยินยอมให้พนักงานมีอิสระ สามารถใช้ดุลพินิจของตนเองในการตัดสินใจ และฝ่ายบริหารสนใจพนักงานมาก บรรยากาศองค์การก็จะยิ่งดีขึ้นเป็นบรรยากาศของความไว้วางใจเปิดเผย และรับผิดชอบร่วมกัน

2. เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อบรรยากาศในองค์การโดยที่เทคโนโลยีแบบประจำ มีแนวโน้มที่จะสร้างบรรยากาศซึ่งเน้นกฎเกณฑ์เข้มงวดการไว้วางใจกันและการสร้างสรรค์จะต่ำ ในขณะที่องค์การที่ใช้เทคโนโลยีที่คล่องตัวหรือเปลี่ยนแปลงง่ายกว่าจะนำไปสู่บรรยากาศที่มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผย มีการไว้วางใจกันและสร้างสรรค์สูงตลอดจนมีความรับผิดชอบในการทำงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์การ

3. อิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ มีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ เช่น สภาพเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้องค์การต้องปลดพนักงานออกจากงาน พนักงานจะมีความรู้สึกว่บรรยากาศองค์การขาดความอบอุ่น ขาดแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากพนักงานกังวลอยู่กับปัญหาความมั่นคงในองค์การของตน

4. นโยบายและแนวทางปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร มีอิทธิพลอย่างมากต่อบรรยากาศองค์การผู้บริหารที่ให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feed Back) กับพนักงาน ให้พนักงานทำงานอย่างอิสระ ย่อมจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่มุ่งผลสำเร็จ และทำให้พนักงานมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อวัตถุประสงค์ของกลุ่มมากยิ่งขึ้น

ฟิงค์ และคนอื่นๆ (ปัญญา คงศรี. 2538 : 26 ; อ้างอิงจาก Fink and others. 1983 : 92 - 100) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การ พบว่า บรรยากาศองค์การประกอบไปด้วยส่วนต่างๆ ผสมกัน องค์ประกอบเหล่านี้ ได้แก่

1. เป้าประสงค์ (Goal) เมื่อเริ่มมีองค์การเกิดขึ้นย่อมมีการตัดสินใจถึงวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งหมายถึงเริ่มมีการสร้างบรรยากาศ ดังนั้น เมื่อองค์การมีเป้าหมายแตกต่างกัน ย่อมจะมีลักษณะของบรรยากาศแตกต่างกันไปด้วย

2. โครงสร้าง (Structure) โดยทั่วไปแล้ว ยังมีโครงสร้างที่เป็นแบบแผนมากเท่าใด ก็ยังมีบรรยากาศองค์การเป็นแบบแผนมากเท่านั้น ในโครงสร้างองค์การที่เป็นบรรยากาศจะมีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนและไม่คลุมเครือ

3. รางวัล (Reward) การให้รางวัลเป็นเรื่องทางจิตใจ กล่าวคือ บุคคลในองค์การมีความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานกับองค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ บุคคลซึ่งได้รับรางวัลจะมีความรับผิดชอบมากขึ้น มีอำนาจ และได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ประเภทรางวัลที่แตกต่างกันย่อมสัมพันธ์กับทัศนคติหรือความรู้สึกเกี่ยวกับองค์การแตกต่างกัน

4. ขนาด (Size) ขนาดองค์การจะมีผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์การมาก เมื่อองค์การเติบโตขึ้นก็ยิ่งเป็นแบบตัวบุคคลน้อยลง กล่าวคือ เมื่อมีจำนวนบุคคลในองค์การเพิ่มมากขึ้นบุคคลในองค์การก็จะรู้จักกันน้อยลง

5. สถานที่ตั้งองค์การ (Geographic Location) สถานที่ตั้งองค์การที่แตกต่างกันจะมีบรรยากาศที่แตกต่างกัน เช่น บรรยากาศในร้านค้าขนาดเล็ก ในเมืองใหญ่ ย่อมจะแตกต่างกับร้านค้าขนาดเดียวกันในชนบท

6. การจัดสภาพทางกายภาพ (Physical Setting) สภาพองค์การที่มีอาณาเขตกว้างขวาง ย่อมรู้สึกเป็นอิสระและเปิดกว้าง เมื่อเข้าไปในองค์การธนาคาร ภัตตาคาร ห้องเรียน จะเกิดความประทับใจ ซึ่งเกิดมาจากความรู้สึกเรื่องสถานที่ เป็นเรื่องของการจัดสภาพทางกายภาพ ได้แก่ ขนาด รูปทรง แสง การตกแต่ง ฯลฯ สิ่งเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์การ

7. ปทัสถาน (Norms) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดต่อบรรยากาศขององค์การ ปทัสถานเป็นกฎระเบียบที่ไม่ได้กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรว่าบุคคลควรจะทำหรือไม่ทำอย่างไร เป็นกฎที่ไม่เป็นแบบแผน ซึ่งคาดหวังไว้ว่าบุคคลในองค์การควรทำอย่างไรในองค์การ กล่าวคือ ปทัสถานเป็นพฤติกรรมที่ยอมรับกัน และเป็นขอบเขตหรือข้อจำกัดภายในกลุ่มบุคคล ว่าจะปฏิบัติอย่างไร

8. การติดต่อสื่อสาร (Communications) ต้องมีหลายระดับ แต่การติดต่อสื่อสารที่ดีที่สุดก็คือการติดต่อสื่อสารแบบโดยตรง คือบุคคลในองค์การต้องมีความเคลื่อนไหวพบปะกัน และใช้เวลาพูดคุยกันบ้าง

### การศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การ

การศึกษามรรยาภาขององค์การมีนักวิชาการได้ศึกษาและแบ่งองค์ประกอบหรือมิติต่างๆ ในการศึกษามรรยาภาขององค์การที่แตกต่างกันแต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้วจะพบว่ามีความเกี่ยวข้องกันในด้านเนื้อหา ซึ่งการศึกษาครั้งนี้กำหนดการศึกษามรรยาภาขององค์การ 5 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างขององค์การ ด้านลักษณะของงาน ด้านการบริหารของผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพในหน่วยงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

#### 1. ด้านโครงสร้างขององค์การ

โครงสร้างขององค์การ เป็นการรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อเป้าหมายและนโยบายขององค์การ ลักษณะการแบ่งสายการบังคับบัญชา กฎระเบียบต่างๆ ความซับซ้อนของระบบการทำงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงานและการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ รวมทั้งรูปแบบของการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งฟอร์แฮนด์ (สมยศ นาวิการและมุสดี รุมาคม. 2520 : 602 – 607 ; อ้างอิงจาก Forehand. 1968 : 65 – 82) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การประกอบด้วยกลุ่มของคุณลักษณะที่พรรณาถึงองค์การใดองค์การหนึ่ง โดยทำให้เกิดความแตกต่างไปจากองค์การอื่น คุณลักษณะนั้นมีในเรื่องของขนาดและโครงสร้างองค์การ แบบของความเป็นผู้นำ ความซับซ้อนของระบบเป้าหมายและสายใยของการติดต่อสื่อสาร คุณลักษณะเหล่านี้และคุณลักษณะอื่นๆ จะเกี่ยวข้องระหว่างกันและเป็นสิ่งที่กำหนดบรรยากาศองค์การ ส่วนมากมักจะคิดว่าองค์การขนาดใหญ่จะมีความมั่นคงและมีความสำคัญแต่ได้มีการค้นพบระดับของบุคคลภายในองค์การว่า มีความสำคัญในแง่ของจิตวิทยา แม้จะอยู่ภายในองค์การขนาดใดก็ตาม สำหรับโครงสร้างขององค์การก็มีความสำคัญและเกี่ยวพันกับขนาดองค์การที่มีขนาดใหญ่ ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรในองค์การที่อยู่ห่างไกล ก่อให้เกิดบรรยากาศเป็นทางการและโอกาสที่จะได้พบปะทางสังคมกระทำไต่ยาก นอกจากนั้นการปฏิบัติของผู้นำจะเป็นแรงกดดันที่สำคัญต่อการสร้างบรรยากาศและอิทธิพลโดยตรงต่อการทำงานและการตอบสนองความพอใจของบุคลากร องค์การแต่ละองค์การจะแตกต่างกันในเรื่องของความซับซ้อนของงานและแตกต่างกันในเรื่องระบบงาน ความซับซ้อนอาจให้ความหมายเป็นความเกี่ยวข้องระหว่างงานต่างๆ และระบบต่างๆ ของงานนั้นที่อยู่ภายในองค์การ ยิ่งงานในองค์การมีแผนงานต่างๆ มาก แผนงานต่างๆ ก็มีระบบทำงานเป็นของตัวเองก็จะมีเกี่ยวข้องและซับซ้อนกันมากยิ่งขึ้นเท่านั้น แบบของการเกี่ยวข้องระหว่างกันจะแตกต่างกันไปตามปัจจัยต่างๆ เช่น เป้าหมายและวิทยาการ เป็นต้น ส่วนเรื่องของเป้าหมายจะแตกต่างกันไปในแต่ละองค์การ ความแตกต่างในเป้าหมายมาจากการแยกประเภทขององค์การ เป้าหมายเป็นสิ่งที่สำคัญต่อองค์การ เช่น เป้าหมายกำไรเป็นสิ่งสำคัญของธุรกิจ และสายใยของการติดต่อสื่อสาร เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญต่อบรรยากาศองค์การเพราะเป็นการจัดระเบียบเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และเกี่ยวข้องระหว่างกันของกลุ่ม โดยมีการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่ผู้บังคับบัญชา หรือเป็นการประสานงานในระหว่างบุคลากรในองค์การนั้นๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

ในการสำรวจงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบการศึกษาของ สมถวิล แก้วปลั่ง (2542 : 109) ที่ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัยโดยสรุปพบว่า มิติโครงสร้างองค์การอยู่ในระดับปานกลาง และผู้วิจัยได้เสนอแนะให้มหาวิทยาลัยกำหนดบทบาทและหน้าที่ภายในหน่วยงานให้มีความชัดเจนเพื่อเป็นการป้องกันความซ้ำซ้อนของงาน อีกทั้งการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและเปิดสอบคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน ควรกระทำอย่างยุติธรรม ควรมีการวิเคราะห์งาน วิเคราะห์คน ให้มีความสมดุลและเกลี่ยอัตรากำลังสู่หน่วยงานที่มีบุคลากรน้อย พร้อมทั้งกระจายงานให้เหมาะสม ควรนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการบริหารงานบุคลากร ควรกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและเกิดความคล่องตัวใน

การบริหารงานมากยิ่งขึ้น โดยการเรียนรู้งานใหม่ๆ และหมุนเวียนเปลี่ยนงานกันทำภายในหน่วยงาน ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน มีการประชุมวางแผนการทำงานในแต่ละหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอและควรมีการลงโทษบุคลากรที่กระทำผิดวินัยและไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ ปิยะพร สร้อยทอง (2544 : 90) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู พบว่ามิติโครงสร้างองค์การอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างกองต่างๆ ไม่ชัดเจน

จะเห็นได้ว่าโครงสร้างขององค์การเป็นองค์ประกอบหนึ่งของบรรยากาศองค์การที่บุคลากรในองค์การจะรับรู้ได้และโครงสร้างองค์การนับว่ามีความสำคัญต่อบุคลากรในความรู้สึกเจตคติ และส่งผลให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงานได้ (กฤษณา ศักดิ์ศรี. 2534 : 546)

## 2. ด้านลักษณะงาน

ลักษณะงานเป็นการรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อหน้าที่ ความรับผิดชอบในงาน ความยากง่ายและความท้าทายของงาน ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน ตลอดจน ความมีคุณค่าของงาน กิบสัน อีแวนชีวิชและดอนแนลลี (Gibson, Ivancevich & Donnelly. 1973 : 322) ศึกษาแนวคิดของลิทวินและสตริงเกอร์เกี่ยวกับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อการแสดงพฤติกรรมและเป็นตัวกำหนดสถานการณ์ที่ทำให้เกิดจุดจบในการปฏิบัติงาน ได้กล่าวว่าความท้าทายและความรับผิดชอบ (Challenge and Responsibility) จะวัดเกี่ยวกับความเข้าใจหรือความคิดเห็น ความท้าทายของงานเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการพัฒนาแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จของบุคลากรในองค์การและแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จจะทำให้บุคลากรมีความรับผิดชอบงานสูงด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ แวนฟลีตและปีเตอร์สัน (Vanfleet and Peterson. 1994 : 49) กล่าวว่าบุคคลที่มีความสำเร็จในงานสูงมักจะมีคุณสมบัติและความพอใจในการทำงาน ซึ่งเมื่อมีความสำเร็จในงานสูง ความรับผิดชอบย่อมสูงไปด้วย ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ลักษณะงานที่ทำ มีหลายเหตุผลที่ทำให้คนชอบงานที่ตนทำ อย่างไรก็ตาม มีความสัมพันธ์กันอย่างสูงระหว่างลักษณะงานและความสามารถและความรู้ของผู้ปฏิบัติงาน อีกนัยหนึ่งก็คือผู้ที่มีความสามารถสูง อยู่ในตำแหน่งสูงหรือมีการศึกษาสูงความท้าทายของลักษณะงานเป็นเรื่องสำคัญที่เพิ่มขึ้นตาม พบว่าลักษณะงานที่มีระดับต่ำเกินไปจะสร้างความไม่พอใจต่องาน ถ้าผู้รับผิดชอบเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติสูงกว่า ซึ่งความไม่พอใจนี้จะไม่ปรากฏในผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถต่ำลงไป อุดมศิลป์ นิมิตรกุล (2539 : 30) ได้กล่าวถึงลักษณะงานอย่างสอดคล้องว่ามูลเหตุที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ทำ เป็นงานที่น่าสนใจท้าทายให้ลงมือทำ หรือไม่ก็เป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบ ได้โดยลำพังผู้เดียว วิศวกรและนักบัญชีได้รับความพึงพอใจอย่างมากจากการทำงานที่มีลักษณะต้องใช้ความคิดประดิษฐ์คิดทำสิ่งใหม่ๆ แบบใหม่ๆ ดังนั้นลักษณะการทำงานจึงต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลด้วย

กาญจนา วสุสิริกุล (2540 : 66) ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พบว่า ในด้านลักษณะงาน ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการสาย ข และสาย ค อยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าลักษณะงานของบุคลากรดังกล่าวมีภาระงานที่ปฏิบัติมาก และไม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ หรือไม่ตรงกับความรู้ที่มีอยู่ มีการแบ่งงานกันอย่างไม่เท่าเทียมกัน งานที่ทำไม่ท้าทาย มีความเครียด และนำเบื่อง่ายซ้ำซากจำเจ โดยมีข้อเสนอแนะ ให้มีการจัดคนให้ตรงกับงาน จัดแบ่งสัดส่วนงาน และระบบงานและหน้าที่ให้เหมาะสมกับงาน และเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ต่างจากงานวิจัยของสมถวิล แก้วปลั่ง (2542 : 100) ที่ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การในสำนักงาน อธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า มิติความรับผิดชอบอยู่ในระดับดี อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรทำงานด้วยความตั้งใจและรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย และเสร็จตามเวลาที่กำหนด ขณะทำงานก็มีความมุ่งมั่นต่อผลงานและงานที่ปฏิบัตินั้นเป็นงานที่เป็นนโยบายของผู้บังคับบัญชา และเป็นไปตามลักษณะงานประจำของหน่วยงาน สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือบุคลากรมักจะติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานรวมทั้งนำผลงานมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพต่อหน่วยงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรส่วนมาก นอกจากเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีความเชื่อมั่นในตนเองแล้วยังมีความต้องการมุ่งความสำเร็จสูง มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในผลงาน มีความต้องการความก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปิยะพร สร้อยทอง (2544 : 91) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู พบว่า ด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่สำนักงาน ก.ค. ซึ่งทำหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูต้องดูแลข้าราชการถึง 5 แสนคนเศษ มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติเป็นจำนวนมากซึ่งลักษณะงานดังกล่าวเป็นความภาคภูมิใจของบุคลากรที่จะได้ปฏิบัติงานเพื่อข้าราชการครู ดังนั้น จึงมีความมุ่งมั่นจะรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานอย่างเต็มที่ ตามความรู้ความสามารถของตน

### 3. ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา

การบริหารองค์การ หรือหน่วยงานมีส่วนประกอบที่สำคัญหลายอย่าง ที่จะช่วยให้ องค์การนั้นอยู่ได้อย่างมั่นคง มีความเจริญก้าวหน้าและบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ องค์ประกอบสำคัญที่จะขาดเสียไม่ได้ก็คือ บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ หรือผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานนั้น (พรพรรณ คงประสิทธิ์. 2542 : 19) ความเป็นผู้นำ เป็นความสามารถที่จะจูงใจและมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้ทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้นำจะมีอิทธิพลต่อบุคคลให้บรรลุการทำงานโดยมีอำนาจซึ่ง เป็นความสามารถที่จะให้เกิดผลต่อการตัดสินใจทัศนคติของบุคคล อำนาจมี 6 แบบ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ. 2539 : 266 - 267) ได้แก่

1. อำนาจตามกฎหมาย เป็นอำนาจซึ่งได้รับจากตำแหน่งเฉพาะอย่าง
2. อำนาจที่เกิดจากการให้รางวัล เป็นความสามารถที่จะเสนอรางวัลที่มีคุณค่า

3. อำนาจในการลงโทษ เป็นความสามารถที่จะลงโทษบุคคล
4. อำนาจที่เกิดจากมีข้อมูลข่าวสารมาก เป็นอำนาจที่จะควบคุมประเมินข้อมูล

ผู้เชี่ยวชาญ

5. อำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ เป็นทักษะความรู้และประสบการณ์ส่วนตัวของผู้บริหาร

6. อำนาจที่เกิดจากการอ้างอิง เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะสร้างความเคารพ ความพอใจ และความภักดี เป็นอำนาจของบุคคลที่นอกเหนือจากตำแหน่ง

ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำนั้นมีหลายทฤษฎีด้วยกัน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ (2539 : 281) ได้สรุปประเด็นสำคัญของแต่ละทฤษฎีไว้ดังนี้ ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ เน้นที่การกำหนดและการวัดลักษณะหรือลักษณะส่วนตัวของผู้บริหาร เช่น บุคลิกภาพ ทักษะ และคุณสมบัติทางกายภาพ แม้ว่าทฤษฎีคุณลักษณะจะมีการวิเคราะห้อย่างกว้างขวางซึ่งได้ยืนยันว่าคุณลักษณะและทักษะเฉพาะอย่างของผู้นำจะช่วยให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีคุณลักษณะไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้ทุกสถานการณ์และทุกองค์การ ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ของผู้นำจะมุ่งที่พฤติกรรมหรือการกระทำซึ่งแยกผู้นำที่มีประสิทธิภาพจากผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ที่มีการศึกษาพฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการ โดยทั่วไปใช้อำนาจหน้าที่แบบรวมอำนาจและมีการตัดสินใจด้วยตัวเองและขึ้นอยู่กับอำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล อำนาจในการให้โทษ เพื่อจูงใจบุคคล และแบบประชาธิปไตย โดยทั่วไปจะมอบอำนาจและให้การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้นำแบบประชาธิปไตยจะใช้อำนาจที่เกิดจากการอ้างอิงและอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ ในการมีอิทธิพลเหนือองค์การมีแนวโน้มที่จะได้รับความพึงพอใจมากขึ้น เมื่อเขาทำงานภายใต้ผู้นำแบบประชาธิปไตย ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ของฟีลเดอร์ (Fiedler) ได้สำรวจถึงความแตกต่างในสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของผู้นำและพบว่าผู้นำสามารถปรับรูปแบบให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ โดยเกี่ยวข้องกับความสามารถสร้างความพึงพอใจในสถานการณ์เฉพาะอย่างกับรูปแบบความเป็นผู้นำเฉพาะอย่างกับรูปแบบความเป็นผู้นำเฉพาะอย่าง ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Goal-path Theory) แย้งว่าประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นกับความสามารถที่จะจูงใจและสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานในการทำงาน โมเดล วรูม-เยตตัน-จาโก (Vroom-Yetton-Jago) วิเคราะห์ถึงปัจจัยเชิงสถานการณ์ซึ่งจะมีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานในการตัดสินใจ ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ของเฮอริเชย์-บลันชาร์ด (Hersey-Blanchard) เสนอแนะว่าพฤติกรรมผู้นำควรจะเปลี่ยนแปลงตามความพร้อมของพนักงานเพื่อให้งานสำเร็จ สิ่งทดแทนทฤษฎีความเป็นผู้นำแย้งว่า ตัวแปรเชิงสถานการณ์บางตัวสามารถทดแทนพฤติกรรมผู้นำได้

นอกจากผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาแล้วประสิทธิภาพของการบริหารงานจะเป็นเครื่องมือชี้ถึงความเจริญก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์การ งานที่สำคัญของผู้บริหารองค์การก็คืองานในหน้าที่การบริหาร ซึ่งจะเหมือนกันหรือเป็นสากล ไม่ว่าจะเป็นองค์การขนาดใดมีจุด

ประสงค์ใด จะเป็นของรัฐหรือเอกชน หรือองค์การสาธารณะก็ตาม ส่วนหลักการบริหารต่างๆ จะเป็นเครื่องมือช่วยให้การบริหารหรือการจัดการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นผู้บริหารที่ชาญฉลาดจะต้องเลือกหลักการบริหารที่เหมาะสมกับองค์การของตนในสถานการณ์ต่างๆ และนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การให้มากที่สุด (วิรัช สงวนวงษ์วาน. 2531 : 86)

ทฤษฎีการจัดการ (Management Theory) เป็นทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร(Administration) และการจัดการ (Management) โดยมีผู้ศึกษาค้นคว้าและสรุปเป็นทฤษฎี (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ. 2539 : 25 – 42) ดังนี้

#### 1. การศึกษาการบริหารแบบคลาสสิก (Classical Management Approach)

1.1 การจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) เป็นทัศนะการจัดการซึ่งมุ่งที่การศึกษางานโดยใช้หลักเหตุผลและวิทยาศาสตร์ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากร

1.2 การจัดการตามระบบราชการ (Bureaucratic Management) เป็นการศึกษาการจัดการโดยกำหนดลักษณะโครงสร้างองค์การ ซึ่งตำแหน่งและอำนาจหน้าที่มีการกำหนดไว้ตามกฎหมายอย่างชัดเจนหลักเกณฑ์สำหรับนำไปปฏิบัติของ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) เชื่อว่าอำนาจการจัดการ ขึ้นกับตำแหน่งในองค์การมากกว่าบุคคลในตำแหน่งนั้น

1.3 การจัดการแบบหลักการบริหาร (Administrative Management) เป็นการจัดการกิจกรรมที่ซับซ้อนซึ่งสัมพันธ์กับการวางแผนการผลิต การจัดสรรทรัพยากร การสั่งการปฏิบัติงาน การจัดการทรัพยากรบุคคล และการตรวจสอบระบบการปฏิบัติงาน ตลอดจนใช้เทคนิคเชิงปริมาณในการแก้ปัญหาการผลิต

#### 2. การศึกษาการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Bureaucratic Approach Management)

##### 2.1 จิตวิทยาอุตสาหกรรม (Industrial Psychology Approach)

ฮูโก มันสเตอร์เบิร์ก (Hugo Munsterberg) บิดาของจิตวิทยาอุตสาหกรรม ได้อธิบายเกี่ยวกับวิธีการค้นหาบุคคลที่มีคุณภาพด้านจิตใจ ซึ่งเหมาะสมที่สุดสำหรับงานที่ทำ ลักษณะสภาพทางจิตวิทยาที่ทำให้เกิดผลผลิตที่น่าพึงพอใจสูงสุดและมากที่สุด วิธีการที่ธุรกิจมีอิทธิพลต่อคนงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด เช่นเดียวกับเทย์เลอร์ (Taylor) ซึ่งสนใจในค่านิยมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคนงาน วิธีนี้เน้นมากที่ตัวคนงาน โดยหวังที่จะลดเวลาทำงาน เพิ่มค่าจ้าง และคุณภาพชีวิต

##### 2.2 การศึกษาระบบสังคมในการจัดการ (The Social System Approach to Management)

2.3 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs Theory) หรือทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's Theory of Motivation) ที่กล่าวว่าบุคคลมีสิ่งกระตุ้นให้ตอบสนองตามลำดับขั้นของความต้องการมนุษย์ 5 ประการ คือ ความต้องการด้านกายภาพ ความปลอดภัย

สังคม การยกย่อง และประสบความสำเร็จในชีวิต ดังนั้นในการจัดการโดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงต้องคำนึงถึงความต้องการของมนุษย์ทั้ง 5 ประการ

2.4 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ดักกลาส แมกซ์เกรเกอร์ (Douglas McGregor) ได้ค้นหาหลักเกณฑ์การจัดการในทัศนะด้านสังคม โดยตั้งเป็นทฤษฎี X และ Y โดยทฤษฎี X เป็นปรัชญาการจัดการแบบดั้งเดิม โดยพิจารณาว่าพนักงานเกียจคร้านไม่กระตือรือร้น ไม่ชอบงาน และพยายามหลีกเลี่ยงงานทฤษฎี Y เป็นปรัชญาการจัดการโดยอธิบายว่า พนักงานมีความรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหาในการทำงานและไม่มีความเบื่อหน่ายในการทำงาน

### 3. การศึกษาการจัดการเชิงปริมาณ (The quantitative Management Approach)

3.1 ศาสตร์การจัดการ (Management Science) หรือการวิจัยการปฏิบัติการ (Operation Research) เป็นทัศนะการจัดการเชิงปริมาณซึ่งประยุกต์ใช้ในโมเดลคณิตศาสตร์ในสถานการณ์การตัดสินใจต่างๆ ศาสตร์นี้ผู้ตัดสินใจจะมีหลักเกณฑ์เชิงปริมาณในการเลือกระหว่างทางเลือกต่างๆ โดยเฉพาะใช้ในการวางแผน เช่นทฤษฎีการจัดการลำดับแถวรอคอย ซึ่งเป็นเทคนิคที่เน้นอัตราความเร็วกับหน่วยหรือบุคคลที่จัดเป็นแถว และอัตราความเร็วซึ่งหน่วยหรือบุคคลสามารถอยู่ในลำดับ ตามขั้นตอนการดำเนินการหรือการบริการ

3.2 การจัดการการปฏิบัติการ (Operations Management) เป็นการจัดการซึ่งใช้เทคนิคเชิงปริมาณเพื่อปรับปรุงผลผลิตและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าหรือบริการ

3.3 ระบบข้อมูลการจัดการ (Management Information Systems (MIS)) เป็นเครื่องมือการจัดการซึ่งมุ่งที่การเก็บรวบรวม กระบวนการและการส่งข้อมูลเพื่อสนับสนุนหน้าที่การจัดการ

### 4. ทัศนะเกี่ยวกับการจัดการสมัยใหม่

4.1 ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) เป็นทัศนะการจัดการซึ่งพิจารณาองค์การเป็นระบบตามหน้าที่ที่สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ซึ่งประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรรูป ผลผลิตและการป้อนกลับ

4.2 ทฤษฎีการจัดการเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory of Management) เป็นทัศนะการจัดการซึ่งมุ่งที่การปรับปรุงพฤติกรรมจัดการตามสถานการณ์ เฉพาะอย่างขององค์การ ประกอบด้วย เทคโนโลยีสิ่งแวดล้อมภายนอก และบุคคลขององค์การ

สุพัฒนา เดชาติวงศ์ ณ อยุธยา (2541 : 24) กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่ดีว่า ควรเป็นผู้มีใจกว้าง รู้จักรับฟังและใช้เหตุผล ส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถในการสอน และพัฒนาผู้อื่น เป็นผู้ที่มีความสามารถในการประนีประนอมและขจัดความบาดหมางได้ดี ทั้งนี้เนื่องจากความสำเร็จในหน่วยงานไม่ได้เกิดขึ้นจากสมรรถภาพของผู้บริหารแต่เพียงผู้เดียว แต่เป็นผลจากการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาภายใต้การนำของผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้ความร่วมมือด้วยดีจากผู้ทำงานนั้น องค์ประกอบทางด้านผู้นำจึงมีความสำคัญยิ่ง

ฟัลแมน (Falman. 1988 : 297 A) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของผู้นำกับบัญชาและความสัมพันธ์กับงานขององค์กรพบว่า การปฏิบัติงานของผู้นำบัญชา มีความสำคัญกับความผูกพันของผู้ใต้บัญชาในการทำงานผู้บริหารต้องสร้างศรัทธา และสร้างน้ำใจในการทำงานให้เกิดขึ้นแก่ผู้ปฏิบัติงานหลักสำคัญในการสร้างน้ำใจในการทำงาน ก็คือการหาแนวทางให้บุคลากรมีความศรัทธาในอาชีพของตนด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ให้ความสำคัญของอาชีพรับราชการ ได้รับการยกย่องนับถือจากสังคม นอกจากนั้นการเป็นผู้นำบัญชา และความสามารถในการบริหารงานของผู้นำบัญชาเป็นสิ่งที่จะทำให้กำลังใจในการทำงานสูงขึ้นด้วย การปกครองผู้ใต้บัญชาที่ดีนั้นจะได้ผลออกมาในรูปของความเต็มใจที่บุคลากรจะให้ความร่วมมือในการทำงานแก่ผู้บริหารอย่างเต็มที่ วลัยลิกา สวัสดิ์นฤเดช (2539 : 90) ที่พบว่า ข้าราชการฝ่ายธุรการมีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมผู้นำบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พรศักดิ์ ตระกูลชีวพานิตต์ (2541 : 64) ที่พบว่า ข้าราชการในสำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย มีความพึงพอใจในด้านสัมพันธภาพกับผู้นำบัญชาอยู่ในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน

อานุภาพ งามสูงเนิน (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาสารคาม 3 ด้าน ได้แก่ บทบาทระหว่างบุคคล บทบาททางสารสนเทศ และบทบาทการตัดสินใจ ตามความเห็นของผู้บริหาร อาจารย์ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 265 คน พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาสารคามมีการแสดงบทบาททั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับน้อยมาก นอกจากนี้ จากการวิจัยของพรทิพย์ พันธมชัย (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมในการทำงานเป็นทีมและการสร้างทีมงานของผู้บริหารในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม 12 องค์ประกอบ ตามแนวคิดของปาร์คเกอร์ (Parker) คือ องค์ประกอบที่ 1 มีจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่แจ่มชัด องค์ประกอบที่ 2 การเสริมสร้างบรรยากาศที่ดี องค์ประกอบที่ 3 การมีส่วนร่วมของสมาชิก องค์ประกอบที่ 4 การรับฟัง องค์ประกอบที่ 5 การแสดงความไม่เห็นด้วยในลักษณะของผู้ที่เจริญแล้ว องค์ประกอบที่ 6 การลงประชามติ องค์ประกอบที่ 7 การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย องค์ประกอบที่ 8 มีบทบาทหน้าที่และการแจกจ่ายงานที่แจ่มชัด องค์ประกอบที่ 9 มีการกระจายความเป็นผู้นำ องค์ประกอบที่ 10 ความสัมพันธ์ภายนอก องค์ประกอบที่ 11 ประกอบด้วยสมาชิกที่หลากหลาย และองค์ประกอบที่ 12 มีการประเมินตนเอง โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหาร จำนวน 92 คน พบว่า ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาสารคามมีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมและการสร้างทีมงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้ง 12 องค์ประกอบ เรียงตามอันดับค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรกได้แก่ มีบทบาทหน้าที่และการแจกจ่ายงานที่แจ่มชัด การเสริมสร้างบรรยากาศที่ดี และการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย

#### 4. ด้านสัมพันธภาพในหน่วยงาน

ในการทำงานร่วมกัน จะต้องพึงพาอาศัยกัน รู้จักการประนีประนอมยอมรับในสิ่งที่ผิดพลาดบกพร่อง ถนอมน้ำใจให้ความรักสนิทสนม แม้ว่าจะมาจากสถานที่ต่างๆ อาจจะแตกต่างสถานะภาพ ชีวิตความเป็นอยู่ การศึกษา เพศ และวัย ฯลฯ แต่เมื่อมาทำงานร่วมกัน ก็จะต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน (ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว. 2542ก : 123)

ชะลอ ธรรมศิริ (ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว. 2542ก : 124 - 127 ; อ้างอิงจาก ชะลอ ธรรมศิริ. 2529 : 11) ได้อธิบายในเอกสารประกอบคำบรรยายของกองฝึกอบรม การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในหัวข้อ มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน มีสาระรายละเอียดโดยสรุป ดังต่อไปนี้

1. ทำอย่างไรจะชนะใจคน โดยได้อธิบายแนะนำวิธีปฏิบัติตัวตลอดจนการติดต่อกับบุคคลอื่น ไว้ดังนี้

1.1 เอาใจเขามาใส่ใจเรา

1.2 ปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับความพอใจของเขา

2. การสนทนาวิสาสะ เป็นสิ่งแรกที่มีมนุษย์พึงแสดงออก ซึ่งความสัมพันธ์อันดี โดยมีข้อเสนอแนะดังนี้

2.1 รู้จักถามเพื่อให้เกิดความร่วมมือ

2.2 รู้จักการฟังให้มาก พูดแต่น้อย

2.3 มีท่าทางเหมาะสมทั้งทางพูดและการฟัง

2.4 มีความยิ้มแย้ม เบิกบาน

2.5 มองคนอื่นในแง่ดี

2.6 การใช้น้ำเสียงที่สุภาพอ่อนโยน

2.7 ส่งเสริมศักดิ์ศรี เกียรติยศ

2.8 ยกย่องชมเชยตามโอกาส

3. พฤติกรรมที่ควรหลีกเลี่ยง และเป็นผลเสียต่อการทำงานร่วมกัน มีหลายประการด้วยกันกล่าว คือ

3.1 ใจรวนเรไม่แน่นอน

3.2 ไม่มีความรับผิดชอบ

3.3 ดุหมั่นผู้ได้บังคับบัญชา

3.4 เอาแต่ตัวรอดเพียงคนเดียว

3.5 เจ้าอารมณ์ โมโหจนเจียว

3.6 ระเบียบเกินควร จุกจิก จู้จี้

3.7 ชอบทำตัววิเศษกว่าคนอื่น

3.8 มารยาทส่วนตัวหยาบคาย

3.9 ไม่รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น

- 3.10 เลือกที่รักมักที่ชัง
- 3.11 ชอบแสดงอำนาจบาทใหญ่
- 3.12 มีแต่ยาหอม ปราศจากความจริงใจ
- 3.13 ไม่รักษาคำพูด คำสัญญา
- 3.14 ไม่สนใจปัญหาการทำงาน
- 3.15 ชอบหาตระแวงเป็นนิสัย
- 3.16 ไม่สนใจคำร้องเรียนผู้ใต้บังคับบัญชา
- 3.17 เบียดบังผลประโยชน์เป็นส่วนตัว
- 3.18 ไม่ต่อสู้ผลประโยชน์ของผู้บังคับบัญชา
- 3.19 ชอบปิดบังความรู้ในการทำงาน
- 3.20 ชอบเลี่ยมเขาควยชนกัน
- 3.21 ชอบขู่เข็ญ บังคับ
- 3.22 หูเบา ชอบนินทาว่าร้าย

4. การบำรุงรักษาผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีผลต่อการทำงานขององค์การเป็นอย่างมาก  
มีรายละเอียดดังนี้

- 4.1 รู้จักคุณอารมณ์ตัวเอง
- 4.2 รู้จักวิธีส่งเสริมและการให้กำลังใจ
- 4.3 รู้จักการให้รางวัลล่อใจ
- 4.4 ชี้แจงความเคลื่อนไหวในองค์การ
- 4.5 รักษาผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

5. หลักการเข้ากับเพื่อนร่วมงาน เพื่อการทำงานร่วมกันแบบสร้างสรรค์ ช่วยเหลือ  
เกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

- 5.1 ให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจ
- 5.2 หลีกเลี่ยงการทำตัวเหนือกว่า
- 5.3 พบปะสังสรรค์ตามสมควร
- 5.4 อย่าขัดทอดความผิดให้ผู้อื่น
- 5.5 เข้าหาผู้อื่นก่อน
- 5.6 ยกย่องชมเชยตามโอกาส
- 5.7 หลีกเลี่ยงการนินทาว่าร้าย
- 5.8 รับฟังความคิดเห็นตามสมควร
- 5.9 มีความเสมอต้นเสมอปลาย
- 5.10 มีความจริงใจ
- 5.11 หลีกเลี่ยงการขอร้อง หยุ่มหยุ้ม

### 5.12 มีใจกว้างขวาง

6. หลักการเข้ากับผู้บังคับบัญชา โดยปฏิบัติหน้าที่เกิดประโยชน์แก่องค์กร และประสบความสำเร็จในชีวิต ควรกระทำดังนี้

- 6.1 เคารพยกย่องตามฐานะ
- 6.2 ไม่ก่อศัตรูกับผู้บังคับบัญชา
- 6.3 ทำงานให้ดี และหลีกเลี่ยงการประจบสอพลอ
- 6.4 เรียนรู้นิสัยการทำงานของผู้บังคับบัญชา
- 6.5 อย่าหนีทาเมื่อล้าหลัง
- 6.6 อย่ารบกวนผู้บังคับบัญชาเรื่องเล็กๆ น้อยๆ
- 6.7 อย่าโกรธผู้บังคับบัญชาที่ไม่เห็นด้วยกับความคิดเรา
- 6.8 อย่าบ่นถึงความยากลำบาก
- 6.9 สรรเสริญผู้บังคับบัญชาตามโอกาส
- 6.10 เข้าหาผู้บังคับบัญชาให้เหมาะกับระยะเวลาและโอกาส

7. การสั่งงาน ควรพิจารณาให้รอบคอบก่อนออกคำสั่ง เพราะถ้าเกิดผิดพลาด จะทำให้เกิดความเสียหายมากมาย การสั่งงานที่ดีมีสิ่งควรระมัดระวังดังต่อไปนี้

- 7.1 อย่าสั่งในรายละเอียดมากเกินไป
- 7.2 อย่าสั่งหลายอย่างในเวลาเดียวกัน
- 7.3 จงใช้วิธีขอร้องแทนคำสั่ง
- 7.4 จงใช้คำพูดที่สุภาพ
- 7.5 จงคำนึงถึงความรู้สึกของผู้รับสั่ง
- 7.6 ให้โอกาสผู้รับคำสั่งมีเวลาคิดก่อนจะรับหรือปฏิเสธ

8. การปกครองบังคับบัญชา เป็นความรับผิดชอบของหัวหน้าหน่วยงาน ที่จะต้องควบคุมดูแลทั้งคนทั้งงาน การบังคับบัญชาเป็นการควบคุมสั่งการ ให้คนปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- 8.1 ไม่ยึดมั่นในตนเองมากเกินไป
- 8.2 ไม่พูดจารุนแรง และหยาบคาย
- 8.3 ไม่เอาเปรียบผู้ใต้บังคับบัญชา
- 8.4 ไม่หาประโยชน์ในทางที่ไม่ชอบ
- 8.5 ไม่คิดว่าร้ายผู้ใต้บังคับบัญชา
- 8.6 ไม่เชื่อคนง่าย
- 8.7 ไม่เป็นเผด็จการ
- 8.8 มีความรู้ ความสามารถ
- 8.9 มีเหตุผลดี มีใจเป็นธรรม

- 8.10 มีอารมณ์ดี ไม่รู้วาม
- 8.11 มีพรหมวิหาร 4
- 8.12 รู้จักให้อภัยไม่อาฆาต
- 8.13 มีความสนิทสนมเป็นกันเอง
- 8.14 ช่วยเหลือ ดูแลผู้ได้บังคับบัญชา
- 8.15 ประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดี
- 8.16 เคารพเหตุผลเพื่อนร่วมงาน
- 8.17 มีการยืดหยุ่น ผ่อนหนัก ผ่อนเบา
- 8.18 มีการส่งเสริมและให้กำลังใจแก่ผู้ทำงาน
- 8.19 มีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ

กาญจนา วสุสิริกุล (2540 : 69) ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พบว่า ระดับขวัญในด้านความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชานั้น อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างให้ความเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ขาดความสามัคคี ประสานงานกันไม่ค่อยราบรื่น ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามีความรู้สึกห่างเหินเป็นส่วนใหญ่ การมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เสมอภาค มีการเล่นพรรคพวกที่สนิทสนม ไม่ค่อยรับฟังเหตุผล และให้ข้อเสนอแนะว่า ควรจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานตั้งแต่ระดับภาควิชา เช่น การจัดสัมมนา การทัศนศึกษานอกสถานที่ การฝึกอบรม และการดูงานทั้งในและนอกสถานที่ เป็นต้น

พรพรรณ คงประสิทธิ์ (2542 : 69) ได้ศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานตามทัศนะของบุคลากรที่ไม่ใช่สายวิชาการมหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า บรรยากาศการทำงานด้านสัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชาตามทัศนะของบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บังคับบัญชามีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานบกพร่องหรือเกิดความผิดพลาด ผู้บังคับบัญชาจะให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปรับปรุงแก้ไขการทำงานให้ถูกต้องและดีขึ้น ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชามีความก้าวหน้า โดยการส่งไปอบรม ดูงานหรือศึกษาต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชาจึงมีความรู้สึกสบายใจในการทำงานกับผู้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยบุคคลที่สำคัญประการหนึ่งในการบริหารองค์การ และพบว่าด้านสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคลากรที่ไม่ใช่สายวิชาการที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกัน มีลักษณะงานที่คล้ายคลึงกัน งานส่วนใหญ่จึงสามารถปฏิบัติแทนกันได้ ทำให้บุคลากรมีโอกาสช่วยเหลือซึ่งกันและกัน หรือทำงานร่วมกันซึ่งก่อให้เกิดความสามัคคีในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้ยังอาจเป็นเพราะนโยบายของผู้บริหารในบางหน่วยงาน ที่กำหนดให้มีวันนัดพบบุคลากรทุกคนที่ปฏิบัติงานสามารถเข้าร่วมกิจกรรมนัดพบที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้นเดือนละ 1 ครั้ง

กิจกรรมดังกล่าวทำให้บุคลากรได้พบปะสังสรรค์ มีกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีอันจะส่งผลให้การทำงานขององค์การจะบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพตามที่หน่วยงานต้องการ นอกเหนือจากความรู้ ความสามารถของบุคลากรแล้ว ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในหน่วยงานเป็นสิ่งที่สำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากความรู้ความสามารถของบุคคลไม่ว่าจะสูงเพียงใด จะไม่ทำให้หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ถ้าขาดความร่วมมือของผู้ร่วมงานเป็นเรื่องที่จะเป็นไม่เพียงเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานเดียวกัน แม้แต่ผู้บริหารที่จะอยู่ในตำแหน่งได้นาน ก็เพราะเพื่อนร่วมงานสนับสนุนช่วยเหลือ ฉะนั้นเพื่อนร่วมงานจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการทำงาน จากเหตุผลดังกล่าวจึงอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคลากรมีทัศนคติเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับดี

#### 5. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

บุคคลทำงานก็เพื่อยังชีพโดยรับค่าตอบแทนในรูปค่าจ้างและเงินเดือน ฉะนั้นค่าจ้างและเงินเดือนจึงถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในวิถีชีวิตของคนในสังคม สำหรับคนทำงานเป็นลูกจ้างนั้น ค่าจ้างหรือเงินเดือนเป็นรายได้หลักจากการประกอบอาชีพเพื่อการดำรงชีวิต โดยที่ระดับรายได้เป็นตัวกำหนดมาตรฐานการครองชีพของชุมชน ดังนั้น ค่าจ้าง เงินเดือน จัดเป็นข้อชี้บ่งที่สำคัญถึงสถานะทางสังคมของบุคคลเหล่านั้นด้วย การจัดรูปแบบค่าตอบแทนมีจุดมุ่งหมายให้เกิดผล 3 ประการ ได้แก่

1. เพื่อเรียกความสนใจของคนที่มีความสามารถสูงให้มาสู่องค์กร
2. เพื่อจูงใจให้คนทำงานในองค์กรปฏิบัติงานอย่างดียึดมั่น เป็นการส่งเสริม

การทำงานให้ได้ผลสูงสุด

3. เพื่อคงรักษาคนที่ทำงานดีไว้กับองค์กร ได้ยาวนานต่อไปในลักษณะที่การจ้างคนและการใช้ทรัพยากรกำลังคนเป็นไปอย่างสัมฤทธิ์ผล องค์กรต้องกำหนดนโยบายค่าจ้าง เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการในแนวที่เป็นธรรมแก่ทั้งฝ่ายคนทำงานและฝ่ายองค์กร และก่อผลในทางส่งเสริมกำลังใจให้คนทำงานปฏิบัติหน้าที่เต็มความสามารถ (เพ็ญศรี วายวานนท์. 2537 : 139) ผลตอบแทนที่เป็นเงินในรูปแบบต่าง ๆ จะเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่อย่างกระตือรือร้น ทั้งนี้เพราะเป็นสิ่งที่ตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกายของพนักงาน ความรู้สึกปลอดภัย มั่นคงและอาจเสริมสร้างความต้องการทางสังคมได้ด้วย การจ่ายค่าตอบแทนเป็นเงินจึงเป็นสิ่งจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับผลงาน ทำให้พนักงานกระตือรือร้น ตั้งใจ เสียสละ พยายามทำงานอย่างเต็มเวลา เต็มที่ เต็มความสามารถ และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานให้ดีขึ้นได้ ผลตอบแทนที่เป็นเงินมีหลายประเภท ดังนี้

1. เงินเดือน เป็นค่าตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับเป็นประจำ แน่นนอน อาจจ่ายเป็นรายเดือน รายปี หรือเหมาจ่ายก็ได้

2. ค่าจ้าง เป็นค่าตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับ โดยถือเกณฑ์ชั่วโมงการทำงาน ซึ่งอาจจ่าย เป็นรายวัน รายสัปดาห์ รายปี รายเดือน หรือตามจำนวนชิ้นงานที่ตกลงว่าจ้าง

3. โบนัส เป็นเงินพิเศษที่องค์กรการ จ่ายตอบแทนแก่พนักงานเป็นกรณีพิเศษ
4. การแบ่งปันผลกำไร กำไรที่ธุรกิจได้รับจะนำมาเฉลี่ยแบ่งปันให้พนักงาน
5. ปาเหน็จ เป็นเงินที่พนักงานได้รับหลังจากออกจากงาน หรือครบเกษียณอายุ

ในการสำรวจงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบการศึกษาของพรพรรณ คงประสิทธิ์ (2542 : 72)

ที่ได้ศึกษาบรรยากาศการทำงานตามทัศนะของบุคลากรที่ไม่ใช่สายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดล ด้านสวัสดิการและผลประโยชน์ก็เจอพบว่า บรรยากาศการทำงานด้าน สวัสดิการและผลประโยชน์เจออยู่ ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรมีความพึงพอใจกับสวัสดิการที่มหาวิทยาลัยจัดให้ในรูปแบบต่างๆ พอสมควรโดยเฉพาะอย่างยิ่งการได้รับการช่วยเหลือในด้านการกู้ยืมเงินจากสหกรณ์ออมทรัพย์สำหรับบุคลากรผู้มีรายได้น้อยในการปลูกสร้างที่พักอาศัย การได้รับสวัสดิการในการเบิกค่ารักษาพยาบาล ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าเล่าเรียนบุตร และค่าเช่าที่พักในอัตราที่เหมาะสม นอกจากนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรมีความพึงพอใจกับค่าจ้าง หรือเงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบันซึ่งเปรียบเทียบกับค่าจ้าง หรือเงินเดือนของภาคเอกชน ที่มีการปลดพนักงาน ลดค่าจ้าง หรือเงินเดือนของพนักงาน อย่างไรก็ตาม บุคลากรบางคนยังมีความรู้สึกที่ว่าสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันที่บุคคลในครอบครัวตกงาน ทำให้รู้สึกได้ว่ารายได้ หรือเงินเดือนที่ได้รับอยู่ไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่าย นอกจากนี้บางหน่วยงานไม่มีบริการรถรับส่งให้แก่บุคลากร ทำให้ต้องรับภาระค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงาน บุคลากรจึงมีทัศนะต่อบรรยากาศการทำงานในด้านสวัสดิการและผลประโยชน์ก็เจออยู่ ในระดับปานกลาง

#### การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการแต่อยู่ในกำกับดูแลของรัฐบาล มีวิสัยทัศน์ ภารกิจ และปรัชญาการศึกษา ดังนี้

วิสัยทัศน์ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. 2544ก : 1)

- |           |                                                   |
|-----------|---------------------------------------------------|
| มุ่งมั่น  | เป็นมหาวิทยาลัยที่ใฝ่เรียนรู้                     |
| มุ่งสู่   | ความเป็นเลิศในเทคโนโลยีและการวิจัย                |
| มุ่งสร้าง | ปณิธานในการสร้างบัณฑิตที่เก่งและดี                |
| มุ่งสร้าง | ชื่อเสียงและเกียรติภูมิให้เป็นที่ภูมิใจของประชาชน |
| มุ่งก้าว  | ไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก             |

ภารกิจ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. 2544ก : 3)

1. พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการเรียนรู้ พัฒนานักศึกษา ให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ
2. พัฒนาระบบการศึกษา ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบการเรียนรู้ และระบบการบริหารงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

3. วิจัยและนำผลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการสร้างองค์ความรู้และการพัฒนา  
ประเทศไทย

ปรัชญาการศึกษา (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. 2544ก : 5)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นมหาวิทยาลัยวิจัย มหาวิทยาลัย  
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นทั้งส่วนการศึกษาและสวนอุตสาหกรรม ผลิตภัณฑ์และ  
ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและคุณธรรม ทำงาน วิจัย พัฒนาและให้บริการวิชาการเพื่อ  
เสริมสร้างเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิต

มหาวิทยาลัยฯ มีที่ตั้งอยู่ 3 แห่ง (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. 2544ข : 2)

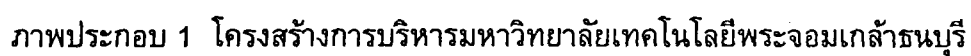
1. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตั้งอยู่ที่เขตทุ่งครุ กรุงเทพฯ มีพื้นที่  
ประมาณ 134 ไร่ เป็นศูนย์กลางการบริหาร การเรียนการสอน การวิจัยและพัฒนาการบริการ  
วิชาการแก่ชุมชน

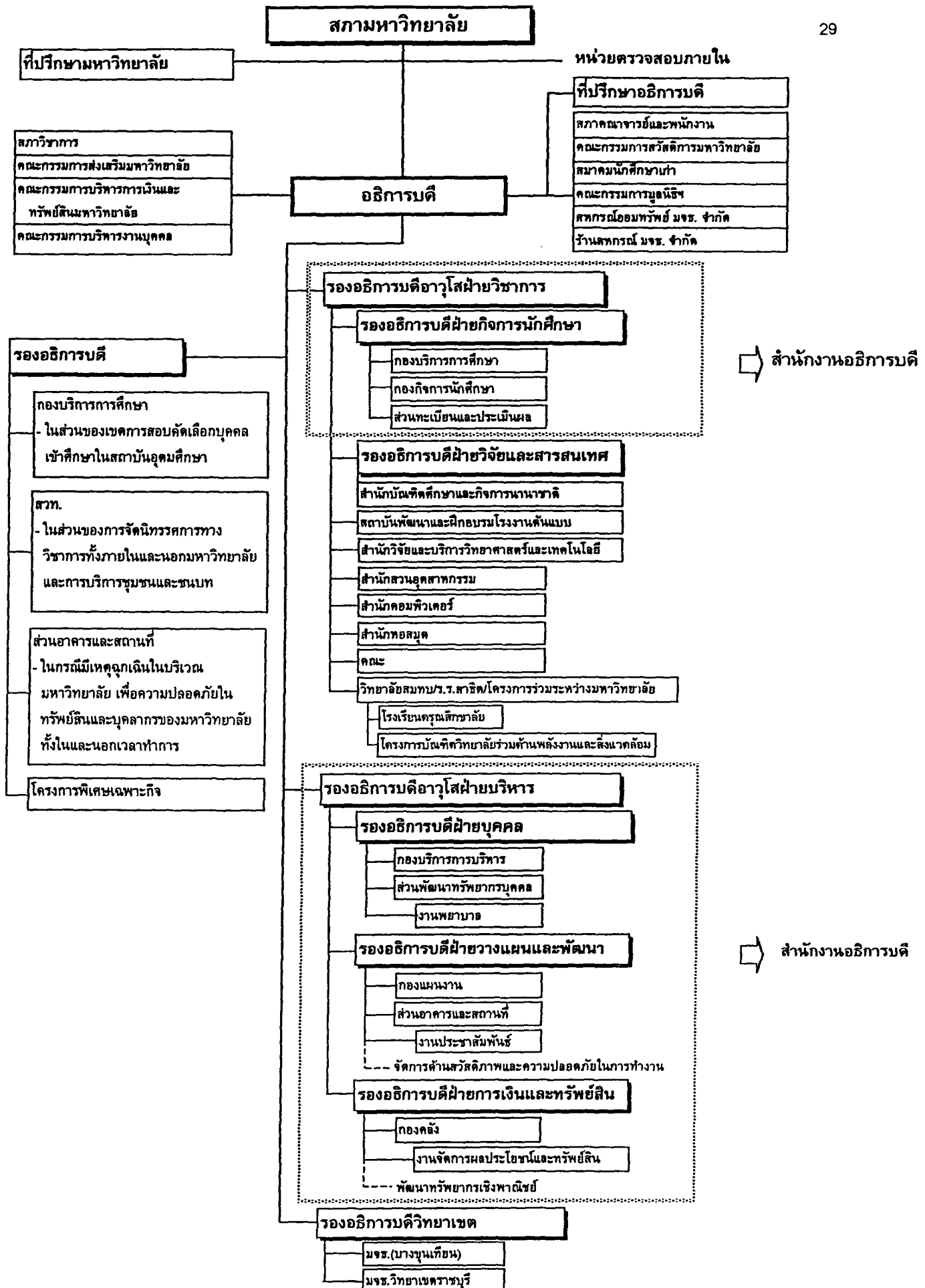
2. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี วิทยาเขตบางขุนเทียน ตั้งอยู่ที่เขต  
บางขุนเทียน กรุงเทพฯ มีพื้นที่ประมาณ 200 ไร่ เปิดสอน 4 คณะ และมีหน่วยงานบริการวิชา  
การ 3 หน่วยงาน คือ สถาบันพัฒนาและฝึกอบรมโรงงานต้นแบบ สำนักวิจัยและบริการวิทยา  
ศาสตร์และเทคโนโลยี และสำนักสวนอุตสาหกรรม ซึ่งวิทยาเขตบางขุนเทียนนี้ จะเป็น  
ส่วนการศึกษาและสวนอุตสาหกรรมของมหาวิทยาลัยฯ

3. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี วิทยาเขตราษฎร์บุรี ตั้งอยู่ที่ อำเภอจอมบึง  
จังหวัดราชบุรี มีพื้นที่ 1,117 ไร่ ขณะนี้ยังอยู่ระหว่างการดำเนินการในเรื่องที่ดินแต่ปัจจุบันได้  
จัดการเรียนการสอนสาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศระดับปริญญาตรีโดยใช้อาคารศาลาประชา  
คมหลังเดิมของจังหวัดเป็นที่เรียน

โครงสร้างการบริหารงาน (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. 2544 : 6 – 7)

โครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มีสภามหาวิทยาลัย  
เป็นองค์กรสูงสุดที่มีบทบาทในการบริหารจัดการและรับผิดชอบการดำเนินการของมหาวิทยาลัย  
อย่างเต็มที่ มีอำนาจหน้าที่ สามารถพิจารณาอนุมัติในเรื่องสำคัญๆ ของมหาวิทยาลัยได้ โดยไม่ต้อง  
ส่งเรื่องให้ทบวงมหาวิทยาลัยอนุมัติเหมือนมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการ ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงมี  
ความคล่องตัวในการดำเนินงานเนื่องจากสภามหาวิทยาลัยสามารถกำหนด กฎ ระเบียบ จัดตั้ง  
หน่วยงาน ยุบเลิกหน่วยงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์และลักษณะการบริหาร โดยมีอธิการบดี  
เป็นผู้บริหาร มีสภาวิชาการ คณะกรรมการต่างๆ เป็นผู้พิจารณา ให้คำปรึกษา เสนอแนะ และมี  
รองอธิการบดีอาวุโสฝ่ายวิชาการ รับผิดชอบการบริหารงานด้านวิชาการ รองอธิการบดีอาวุโส  
ฝ่ายบริหารรับผิดชอบการบริหารงานด้านการบริหาร ซึ่งโครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัย  
และโครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัย ตามสายบังคับบัญชา ดังภาพประกอบ 1 และ  
ภาพประกอบ 2





ภาพประกอบ 2 โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (ตามสายบังคับบัญชา)

พนักงานและลูกจ้างของมหาวิทยาลัย มี 3 ประเภท ดังนี้

1. พนักงานแบบไม่ประจำ ได้แก่
  - 1.1 พนักงานทดลองงาน
  - 1.2 พนักงานไม่ประจำตามสัญญาจ้างกำหนดเวลา
2. พนักงานแบบประจำ ได้แก่
  - 2.1 พนักงานทดลองงาน
  - 2.2 พนักงานประจำตามสัญญาจ้างกำหนดเวลา
  - 2.3 พนักงานประจำตามสัญญาจ้างไม่กำหนดเวลา
3. ลูกจ้าง หมายถึง บุคคลที่มหาวิทยาลัยจ้างเพื่อทำงานเฉพาะเรื่องหรือเฉพาะช่วงเวลา ได้แก่
  - 3.1 ลูกจ้างทดลองงาน
  - 3.2 ลูกจ้างตามสัญญาจ้าง

ตำแหน่งของพนักงานและลูกจ้างของมหาวิทยาลัย มี 2 กลุ่ม คือ

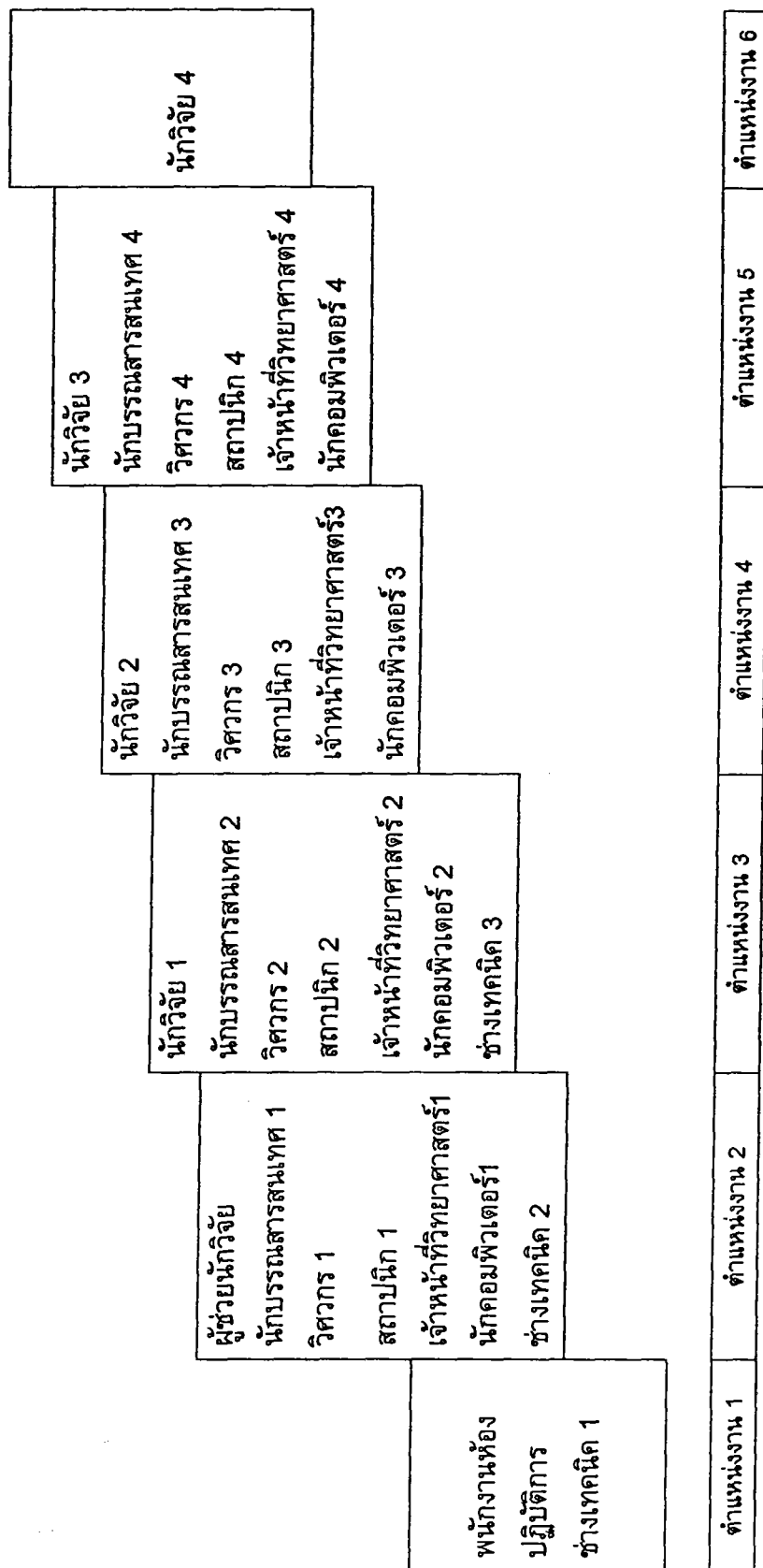
1. ตำแหน่งวิชาชีพ ได้แก่
  - 1.1 ตำแหน่งวิชาการ
  - 1.2 ตำแหน่งวิชาชีพอื่นๆ
2. ตำแหน่งบริหาร ได้แก่
  - 2.1 อธิการบดี
  - 2.2 รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก และหัวหน้าส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ
  - 2.3 ผู้ช่วยอธิการบดี รองคณบดี รองผู้อำนวยการสถาบัน รองผู้อำนวยการสำนัก และรองหัวหน้าส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ
  - 2.4 หัวหน้าภาควิชาหรือหัวหน้าส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา
  - 2.4 หัวหน้าส่วนงานในสำนักงานอธิการบดี สำนักงานคณบดี สำนักงานผู้อำนวยการสถาบัน สำนักงานผู้อำนวยการสำนัก และสำนักงานในส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ
  - 2.6 ตำแหน่งอื่นที่คณะกรรมการกำหนด

โครงสร้างเงินเดือน ได้แบ่งพนักงานมหาวิทยาลัยออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มวิชาการ (Lecturer Group) แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

- กลุ่มวิชาการ 1 กลุ่มคณาจารย์ที่ทำงานเน้นการสอนและวิจัย ได้แก่ ตำแหน่ง อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ พนักงานกลุ่มวิชาการ 1 ที่มีวุฒิปริญญาโทขึ้นไป จะได้รับเงินเดือนบวกค่าตอบแทนวิชาชีพ ดังนี้  
 ค่าตอบแทนวิชาชีพของอาจารย์ระดับปริญญาโท เท่ากับ 4,000 บาท  
 ค่าตอบแทนวิชาชีพของอาจารย์ระดับปริญญาเอก เท่ากับ 6,000 บาท  
 ค่าตอบแทนวิชาชีพนี้จะลดลงหนึ่งในสี่ทุกครั้งที่ถึงกำหนดเวลาขอตำแหน่งทางวิชาการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ และเมื่อทำงานครบ 10 ปี แล้ว จะไม่ได้รับค่าตอบแทนวิชาชีพนี้อีกต่อไป
- กลุ่มวิชาการ 2 กลุ่มคณาจารย์ที่ทำงานเน้นการสอน (เฉพาะอาจารย์ที่สอนอยู่ในปัจจุบัน ไม่มีการรับเพิ่มใหม่) ได้แก่ตำแหน่ง อาจารย์ อาจารย์กึ่งอาวุโส และอาจารย์อาวุโส  
 พนักงานกลุ่มวิชาการ 2 ที่มีวุฒิปริญญาโทขึ้นไป จะได้รับเงินเดือนบวกค่าตอบแทนวิชาชีพ ดังนี้  
 ค่าตอบแทนวิชาชีพของอาจารย์ระดับปริญญาโท เท่ากับ 4,000 บาท  
 ค่าตอบแทนวิชาชีพของอาจารย์ระดับปริญญาเอก เท่ากับ 6,000 บาท  
 ค่าตอบแทนวิชาชีพนี้จะลดลงหนึ่งในสี่ทุก 2.5 ปี ดังนั้น เมื่ออาจารย์ในกลุ่มนี้ทำงานครบ 10 ปีแล้วจะไม่ได้รับค่าตอบแทนวิชาชีพนี้อีกต่อไป

## 2. กลุ่มวิจัยและสนับสนุนทางวิชาการ (Research and Academic Supporting Group)



ภาพประกอบ 3 กรอบเงินเดือนพนักงานกลุ่มวิจัยและสนับสนุนทางวิชาการ (Research and Academic Supporting Group)

**3. กลุ่มบริหารและสนับสนุน (Supporting and Management Group) แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม**  
ได้แก่ วิชาชีพ 1 วิชาชีพ 2 และวิชาชีพ 3

ระดับกลุ่มงาน วุฒิ ตำแหน่งลูกจ้างประจำ/ข้าราชการ ตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัย

|        |                 |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1      | ต่ำกว่า ปวช.    | คนงาน,คนสวน,นักการภารโรง                                                                                                                                                                          | พนักงานบริการ 1                                                                                                                                                                                                                             |
| 2      | ต่ำกว่า ปวช.    | พนักงานพิมพ์ดีด(ลูกจ้างประจำ)<br>พนักงานรับโทรศัพท์<br>พนักงานขับรถยนต์<br>พนักงานบริการอัสสนา<br>ลูกมือช่าง<br>หัวหน้าหมวดอาคารสถานที่<br>ช่างไม้,ช่างปูน,ช่างสี                                 | พนักงานบริการ 2                                                                                                                                                                                                                             |
| 3      | ปวช.            | เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล<br>เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี<br>เจ้าหน้าที่ธุรการ<br>เจ้าหน้าที่ห้องสมุด                                                                                                 | <u>ปฏิบัติการ 1 (ป.1)</u><br><br>พนักงานช่วยบริหาร 1<br>เจ้าหน้าที่ห้องสมุด                                                                                                                                                                 |
| 4      | ปวส.            | พนักงานพัสดุ<br>พนักงานการเงินและบัญชี<br>พนักงานธุรการ<br>ช่างเขียนแบบ<br>นายช่างศิลป์<br>นายช่างภาพ<br>พนักงานเครื่องคอมพิวเตอร์                                                                | <u>ปฏิบัติการ 2 (ป.2)</u><br><br>พนักงานโสตทัศนูปกรณ์<br>พนักงานเครื่องคอมพิวเตอร์                                                                                                                                                          |
| 5,8,11 | ปริญญาตรีขึ้นไป | นักประชาสัมพันธ์<br>นักวิชาการพัสดุ<br>นักวิชาการเงินและบัญชี<br><br>เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป<br>เจ้าหน้าที่บุคคล<br>เจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์<br>พยาบาล<br>นักวิชาการศึกษา<br>นักกิจการนักศึกษา | <u>วิชาชีพ 1 (วช.1)</u><br>นักประชาสัมพันธ์ 1,2,3<br>นักพัสดุ 1,2,3<br>นักบัญชี 1,2,3<br>นักบริหารการเงิน 1,2,3<br>นักบริหารงานทั่วไป 1,2,3<br>นักบริหารงานบุคคล 1,2,3<br>นักวิเทศสัมพันธ์ 1,2,3<br>พยาบาล 1,2,3<br>นักบริการการศึกษา 1,2,3 |

นักแนะแนวการศึกษาและอาชีพ

นักวิชาการโสตทัศนศึกษา

นักโสตทัศนูปกรณ์ 1,2,3

นักวิชาการช่างศิลป์

วิชาชีพ 2 (วช.2)

6,9,12 ปฏิญญาตรีขึ้นไป เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน นักวิเคราะห์แผนและ  
งบประมาณ 1,2,3

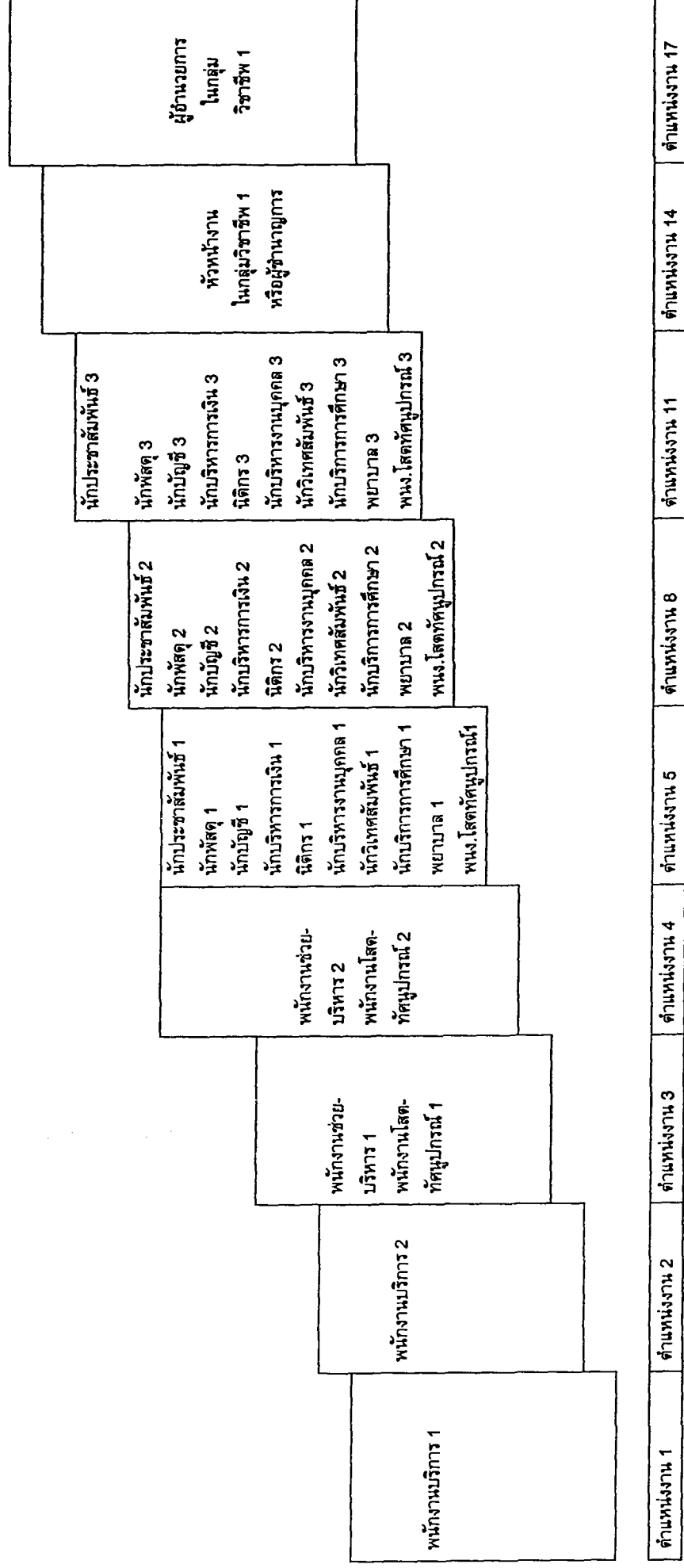
เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน

ผู้ตรวจสอบภายใน 1,2,3

วิชาชีพ 3 (วช.3)

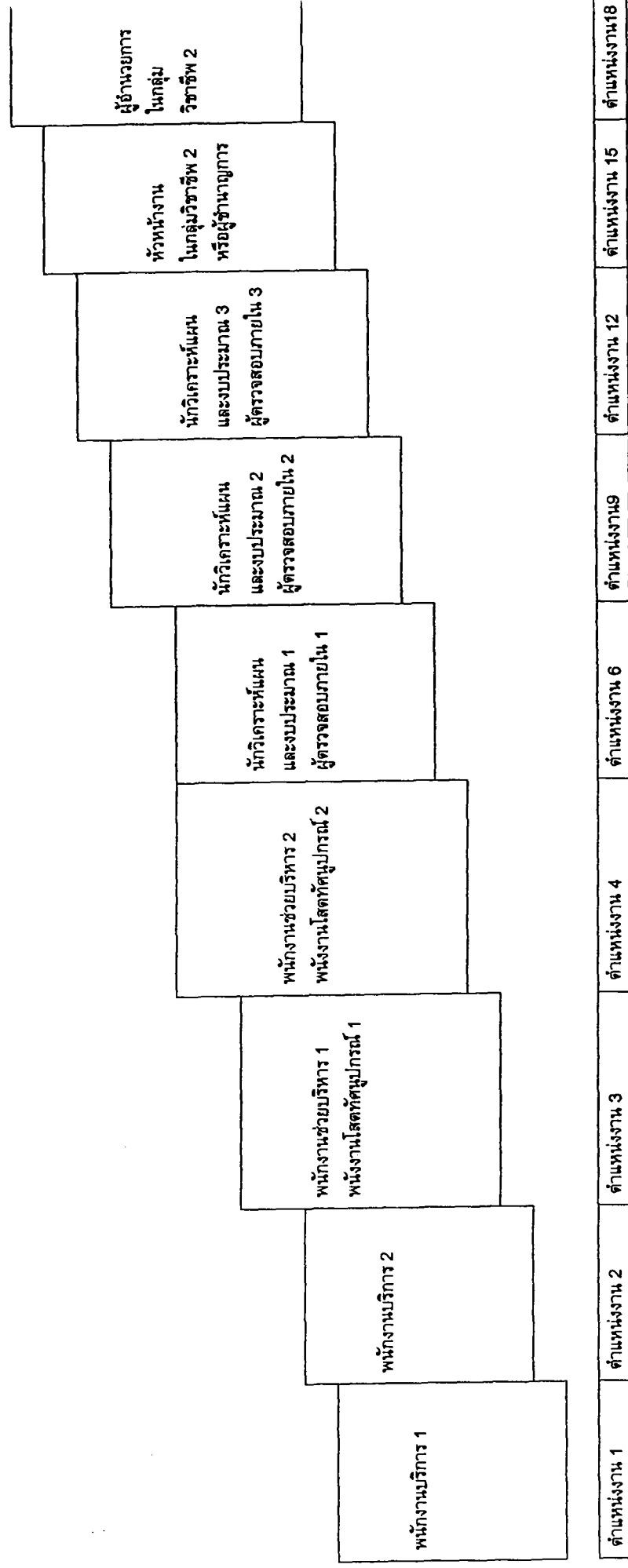
7,10,13 ปฏิญญาตรีขึ้นไป เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน นักวิจัยมหาวิทยาลัย 1,2,3

### 3.1 กลุ่มบริหารและสนับสนุน (Supporting and Management Group) วิชาชีพ 1



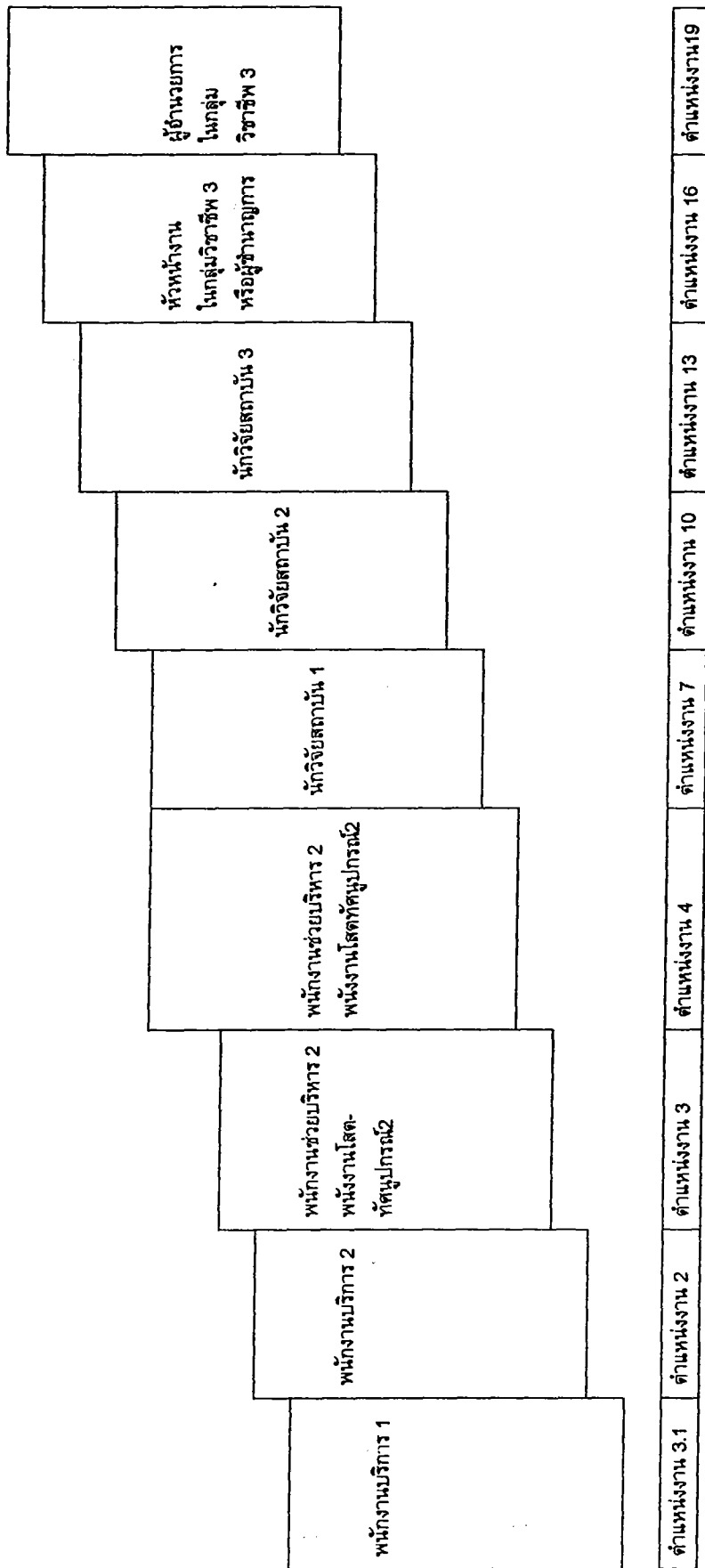
ภาพประกอบ 4 กรอบเงินเดือนพนักงานกลุ่มบริหารและสนับสนุน (Supporting and Management Group) วิชาชีพ 1

### 3.2 กลุ่มบริหารและสนับสนุน (Supporting and Management Group) วิชาชีพ 2



ภาพประกอบ 5 กรอบเงินเดือนพนักงานกลุ่มบริหารและสนับสนุน (Supporting and Management Group) วิชาชีพ 2

### 3.3 กลุ่มบริหารและสนับสนุน (Supporting and Management Group) วิชาชีพ 3



ภาพประกอบ 6 กรอบเงินเดือนพนักงานกลุ่มบริหารและสนับสนุน (Supporting and Management Group) วิชาชีพ 3

ตาราง 1 ประเภทพนักงานและลูกจ้างของมหาวิทยาลัย และสวัสดิการที่ได้รับ

| พนักงานและลูกจ้างของมหาวิทยาลัย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | สวัสดิการที่จะได้รับของพนักงานและลูกจ้างของมหาวิทยาลัย                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>1. พนักงานแบบไม่ประจำ</p> <p>ได้แก่ ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ซึ่งได้แก่</p> <p>(1) ผู้เกษียณอายุราชการ เพื่อปฏิบัติงานเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัย ได้จนถึงอายุ 65 ปี</p> <p>(2) ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ เพื่อเป็นอาจารย์สอนและถ่ายทอดวิชาการในสาขาที่ต้องการความสามารถเฉพาะทาง</p> <p>(3) ผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศ เป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัย</p> | <p>- ประกันสังคม</p> <p>- เงินทดแทน</p> <p>- เงินชดเชย (ทำงานติดต่อกันตั้งแต่ 2 ปี ขึ้นไป)</p> <p>(กรณีผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ที่จ้างอยู่เดิมครบสัญญาจ้างจะต้องมาทำความตกลงในเรื่องการจ้างใหม่ และเดิมที่ได้รับสวัสดิการ ค่ารักษาพยาบาลจากราชการ จะเปลี่ยนเป็นได้รับสวัสดิการจากประกันสังคม ได้รับเงินทดแทน และเงินชดเชย)</p> |
| <p>2. พนักงานประจำ</p> <p>(1) พนักงานทดลองงาน</p> <p>(2) พนักงานประจำตามสัญญาจ้างกำหนดเวลา</p> <p>(3) พนักงานประจำตามสัญญาจ้างไม่กำหนดเวลา</p> <p>ได้แก่ พนักงานแบบประจำที่ปฏิบัติงานเต็มเวลา หรือไม่เต็มเวลา</p>                                                                                                                                                              | <p>- กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ หรือบำนาญ</p> <p>- เงินทดแทน</p> <p>- เงินชดเชย (ทำงานติดต่อกันตั้งแต่ 2 ปี ขึ้นไป)</p> <p>- ค่ารักษาพยาบาล</p> <p>(สำหรับพนักงานแบบประจำปฏิบัติงานไม่เต็มเวลาจะพิจารณาเรื่องสวัสดิการที่ได้ต่อไป)</p>                                                                                                                          |

ตาราง 1 (ต่อ)

| พันธกิจและลูกจ้างของมหาวิทยาลัย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | สวัสดิการที่จะได้รับของพนักงานและลูกจ้างของมหาวิทยาลัย                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>3. ลูกจ้าง หมายถึง บุคคลที่มหาวิทยาลัยจ้างเพื่อทำงานเฉพาะเรื่องหรือเฉพาะช่วงระยะเวลา ได้แก่</p> <p>(1) ลูกจ้างชั่วคราวเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย</p> <p>(2) ลูกจ้างชั่วคราวเงินโครงการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการจากแหล่งทุนวิจัยภายนอก เช่น สกว. สวทช. สพช.</li> <li>- โครงการด้านการจัดการศึกษา</li> </ul> <p>(3) ลูกจ้างชั่วคราวเงินรัฐบาลเฉพาะกิจ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการจ้างบุคคลที่ถูกเลิกจ้าง/ว่างงาน (เงินกู้ ADB)</li> </ul> <p>(4) ลูกจ้างชั่วคราวอื่นๆ ที่มหาวิทยาลัยได้จ้างนอกเหนือจากข้อ 1 – 3</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประกันสังคม</li> <li>- เงินทดแทน</li> <li>- เงินชดเชย (ทำงานติดต่อกันตั้งแต่ 2 ปี ขึ้นไป)</li> </ul> |

ที่มา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. (2544ก). คู่มือพนักงาน เล่ม 1. กรุงเทพฯ : ส่วนพัฒนาทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยฯ.

### วัน เวลา ทำงาน และวันหยุด

1. วันทำงานปกติ วันจันทร์ ถึง วันศุกร์ ระหว่างเวลา 8.30 – 16.30 น.  
เวลาพัก 12.00 – 13.00 น.
2. วันหยุดประจำปี สัปดาห์ วันเสาร์และวันอาทิตย์
3. วันหยุดตามประเพณี ได้แก่ วันหยุดเนื่องในวันนักขัตฤกษ์ตามประเพณีต่าง ๆ  
ที่ทางราชการกำหนด

### การทำงานล่วงเวลา

เงื่อนไขที่จะสามารถทำงานล่วงเวลาต้องเป็นงานซึ่งไม่สามารถปฏิบัติได้แล้วเสร็จ  
ภายในกำหนดเวลาที่กำหนด จำเป็นต้องปฏิบัติให้เสร็จเรียบร้อยโดยเร็ว เพื่อผลประโยชน์และ/  
หรือเพื่อป้องกันการเสียหายแก่มหาวิทยาลัยหรือเป็นงานที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ในเวลาทำงาน  
ปกติพนักงานที่ไม่มีสิทธิได้รับค่าล่วงเวลา มีดังนี้

1. พนักงานที่เป็นอาจารย์ แต่จะได้รับค่าสอนพิเศษตามหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยฯ
2. พนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไป

ค่าล่วงเวลาที่พนักงานมีสิทธิได้รับ มีอัตราต่อไปนี้

1. พนักงานที่ได้รับคำสั่งให้ทำงานเกินเวลาทำงานปกติ ให้ได้รับค่าล่วงเวลาในอัตรา  
หนึ่งเท่าครึ่ง ของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงในวันทำงานปกติ
2. พนักงานซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วย ให้ได้รับค่าล่วงเวลา  
ในอัตราหนึ่งเท่าครึ่ง ของอัตราค่าจ้างต่อหนึ่งหน่วยในเวลาทำงานปกติสำหรับผลงานที่ทำ  
เกินค่าล่วงเวลาที่พนักงานซึ่งมีสิทธิได้รับเงินเดือนและค่าจ้างอยู่แล้ว เมื่อพนักงานได้รับคำสั่ง  
ให้ทำงานในวันหยุด ให้ได้รับค่าล่วงเวลาเป็น 2 ระยะเวลา ดังนี้
1. ถ้าทำงานในช่วงเวลาทำงานปกติ ให้ได้รับค่าล่วงเวลาในอัตราหนึ่งเท่าของอัตรา  
ค่าจ้างต่อชั่วโมงในวันทำงานปกติ
2. ถ้าทำงานนอกช่วงเวลาทำงานปกติ ให้ได้รับค่าล่วงเวลาในอัตราส่วนสามเท่า  
ของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงในวันทำงานปกติ

### การลา

ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยฯ ว่าด้วย การบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2541 การลามี 7  
ประเภทด้วยกัน คือ

1. การลาป่วย
2. การลาคลอดบุตร
3. การลากิจส่วนตัว
4. การลาพักผ่อนประจำปี
5. การลาอุปสมบทหรือลาไปประกอบพิธีฮัจย์
6. การลาเข้ารับการตรวจเลือกหรือเข้ารับการเตรียมพล
7. การลาเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาพนักงานและลูกจ้าง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การและการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การมีส่วนสำคัญในการที่พนักงานสายวิชาชีพอื่นของมหาวิทยาลัยจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อไปถึงการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและภารกิจของมหาวิทยาลัยได้เป็นอย่างดีต่อไป

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษابรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดกระทำข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานสายวิชาชีพอื่นของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จำนวน 258 คน

##### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ ได้แก่ พนักงานสายวิชาชีพอื่น จำนวน 258 คน โดยใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย พนักงานที่เปลี่ยนสถานภาพจากข้าราชการ จำนวน 164 คน และ พนักงานบรรจุใหม่ จำนวน 94 คน

#### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร วารสาร ผลงานวิจัยและสิ่งพิมพ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษابรรยากาศองค์การ
2. ศึกษาเนื้อหาจากแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของสมถวิล แก้วปลั่ง (2542 : 123 – 137) พรพรรณ คงประสิทธิ์ (2542 : 91 - 99) ปิยะพร สร้อยทอง (2544 : 108 - 125) และสถาพร ชันโต (2542 : 192 – 221)
3. นำข้อมูลทั้งหมดมาสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น ใน 5 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านลักษณะงาน ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำนวน 73 ข้อ

4. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอคณะกรรมการควบคุมปริญญาโทนิพนธ์พิจารณา และเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน (ภาคผนวก ก) เพื่อพิจารณาความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาและตรวจสอบความชัดเจนของภาษารวมทั้งความครอบคลุมของเนื้อหา ของแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ และเสนอคณะกรรมการควบคุมปริญญาโทนิพนธ์เพื่อพิจารณาความสมบูรณ์อีกครั้งหนึ่ง

5. นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีสถานภาพเป็นพนักงานที่เปลี่ยนสถานภาพจากข้าราชการ จำนวน 25 คน และเป็นพนักงานบรรจุใหม่ จำนวน 25 คน รวมทั้งสิ้น 50 คน เพื่อวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) ของแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยใช้วิธีการหาค่าร้อยละ 25 ของกลุ่มสูง และร้อยละ 25 ของกลุ่มต่ำ แล้วใช้การทดสอบค่าที (t-test) วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก จากนั้นเลือกข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 1.75 ขึ้นไป (Ferguson. 1981 : 180) ซึ่งถือว่า มีอำนาจจำแนกอยู่ในเกณฑ์สูงไว้ใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกต่ำกว่าเกณฑ์ แต่เนื่องจากเนื้อหาเป็นประเด็นที่มีความสำคัญ ผู้วิจัยและคณะกรรมการควบคุมปริญญาโทนิพนธ์ จึงได้ร่วมกันพิจารณาปรับสำนวนภาษา และนำมาใช้เป็นข้อคำถามในแบบสอบถาม ข้อคำถามรวมจำนวนทั้งสิ้น 56 ข้อ (ภาคผนวก ค)

6. นำแบบสอบถามไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach. 1970 : 161) แบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.971

7. เมื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ได้นำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาต่อไป

#### ลักษณะของแบบสอบถาม

แบบสอบถามที่ใช้วิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และสถานภาพการได้เป็นพนักงาน ข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีต่อ

บรรยากาศองค์การในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี 5 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์การ (ข้อที่ 1 – 10) ด้านลักษณะงาน (ข้อที่ 11 – 22) ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา (ข้อที่ 23 – 34) ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน (ข้อที่ 35 – 47) และด้านคำตอบแทนและ

สวัสดีการ (ข้อที่ 48 – 56) แบบสอบถามนี้มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert Scale) และในตอนท้ายของแบบสอบถามแต่ละด้าน จะมีข้อคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

การให้คะแนนข้อคำถามที่มีความหมายทางบวก ให้คะแนนดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

คะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

คะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

สำหรับข้อคำถามที่มีความหมายทางลบ ได้แก่ ข้อ 8,18,30,41,42, ให้คะแนนดังนี้

คะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

คะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยมาก

คะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

การแปลความหมายค่าคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามผู้วิจัย ได้กำหนดเกณฑ์ ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.50 – 5.00 หมายถึง ผู้ตอบมีทัศนะว่าบรรยากาศองค์การ อยู่ในระดับดี

ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง ผู้ตอบมีทัศนะว่าบรรยากาศองค์การ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00 – 2.49 หมายถึง ผู้ตอบมีทัศนะว่าบรรยากาศองค์การ อยู่ในระดับควรปรับปรุง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงอธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เพื่อขออนุญาตให้พนักงานสายวิชาชีพอื่นเป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

2. ติดต่อขอความร่วมมือจากพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปดำเนินการแจกกลุ่มตัวอย่างและรับคืนด้วยตนเอง

## การจัดกระทำข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทั้งหมด แบบสอบถามที่แจกไปจำนวน 258 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา และมีความสมบูรณ์ จำนวน 208 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 80.62 จำแนกเป็นพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่เปลี่ยนสถานภาพจากข้าราชการ จำนวน 132 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 80.48 และพนักงานสายวิชาชีพอื่นบรรจุใหม่ จำนวน 76 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 80.85
2. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมดมาตรวจให้คะแนน และวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์
3. ตรวจสอบแบบสอบถามปลายเปิด จัดกลุ่มคำตอบ และนำเสนอข้อมูลเชิงบรรยายประกอบในการอภิปรายผลการวิจัย

## การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง โดยการหาค่าร้อยละ
2. ตามความมุ่งหมายของการวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่นโดยรวม และเป็นรายด้านห้าด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านลักษณะงาน ด้านการบริหารงานของผู้นบังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน ด้านคำตอบแทนและสวัสดิการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. ตามความมุ่งหมายของการวิจัยข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่นโดยรวมและเป็นรายด้าน จำแนกตามตัวแปร เพศ วุฒิการศึกษา และสถานภาพการได้เป็นพนักงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการทดสอบค่าที (t-test) ส่วนตัวแปรอายุ ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – Way ANOVA) ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe's Method)

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน
  - 1.1 ค่าความถี่
  - 1.2 ค่าร้อยละ
  - 1.3 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Ferguson. 1981 : 49)
  - 1.4 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Ferguson. 1981 : 49)

## 2. สถิติในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

2.1 ค่าอำนาจจำแนกของข้อคำถามเป็นรายข้อ โดยใช้เทคนิคการจำแนกร้อยละ 25 ของกลุ่มสูง-กลุ่มต่ำ จากนั้นใช้การทดสอบค่าที (Ferguson. 1981 : 178)

2.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient Alpha) ของครอนบาค (Cronbach. 1970 : 161)

## 3. สถิติเพื่อการทดสอบสมมติฐาน

การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ย ของบรรยาภาสองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น จำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษาและสถานภาพการได้เป็นพนักงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการทดสอบค่าที ส่วนตัวแปรอายุ ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น ในด้านโครงสร้างองค์การ ด้านลักษณะงาน ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามตัวแปรเพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพการได้เป็นพนักงาน

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ และอักษรย่อเพื่อความเข้าใจตรงกัน ดังนี้

|           |     |                                                                 |
|-----------|-----|-----------------------------------------------------------------|
| n         | แทน | จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง                                          |
| $\bar{X}$ | แทน | ค่าคะแนนเฉลี่ย                                                  |
| S.D.      | แทน | ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน                                         |
| t         | แทน | ค่าที่ใช้พิจารณาใน t-distribution                               |
| F         | แทน | ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-distribution                               |
| p         | แทน | ความน่าจะเป็นที่ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบจะตกอยู่ในช่วงปฏิเสธสมมติฐาน |
| *         | แทน | มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05                                  |

#### การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา โดยการหาความถี่และคำนวณค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 การศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น โดยรวม และเป็นรายด้านห้าด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านลักษณะงาน ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่นต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยรวม และเป็นรายด้านห้าด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านลักษณะงาน ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน

และด้านคำตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษา และสถานภาพการได้เป็นพนักงาน วิเคราะห์ข้อมูล โดยการทดสอบค่าที ส่วนตัวแปรอายุ โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว และเมื่อพบความแตกต่างอย่างนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของ เชฟเฟ

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา โดยการหาค่าร้อยละ ผลปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา

| ตัวแปรที่ศึกษา             | จำนวน (คน)<br>n = 208 | ร้อยละ |
|----------------------------|-----------------------|--------|
| เพศ                        |                       |        |
| เพศชาย                     | 48                    | 23.08  |
| เพศหญิง                    | 160                   | 76.92  |
| อายุ                       |                       |        |
| 20 – 30 ปี                 | 65                    | 31.25  |
| 31 – 40 ปี                 | 78                    | 37.50  |
| 41 ปีขึ้นไป                | 65                    | 31.25  |
| วุฒิการศึกษา               |                       |        |
| ปริญญาตรีและต่ำกว่า        | 164                   | 78.85  |
| ปริญญาโทและสูงกว่า         | 44                    | 21.15  |
| สถานภาพการได้เป็นพนักงาน   |                       |        |
| เปลี่ยนสถานภาพจากข้าราชการ | 132                   | 63.46  |
| บรรจุใหม่                  | 76                    | 36.54  |
| รวม                        | 208                   | 100.00 |

จากตาราง 2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 76.92) มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี (ร้อยละ 37.50) มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีและต่ำกว่า (ร้อยละ 78.85) และมีสถานภาพการได้เป็นพนักงานจากการเปลี่ยนสถานภาพจากข้าราชการ (ร้อยละ 63.46)

ตอนที่ 2 การศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น โดยรวม และเป็นรายด้านห้าด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านลักษณะงาน ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน และ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลปรากฏดังตาราง 3 - 8

ตาราง 3 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น

| บรรยากาศองค์การ                      | n = 208   |      | การแปลความหมาย |
|--------------------------------------|-----------|------|----------------|
|                                      | $\bar{X}$ | S.D. |                |
| 1. ด้านโครงสร้างองค์การ              | 3.50      | 0.48 | ดี             |
| 2. ด้านลักษณะงาน                     | 3.64      | 0.53 | ดี             |
| 3. ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา | 3.41      | 0.59 | ปานกลาง        |
| 4. ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน       | 3.53      | 0.70 | ดี             |
| 5. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ         | 3.32      | 0.55 | ปานกลาง        |
| โดยรวมทุกด้าน                        | 3.49      | 0.41 | ปานกลาง        |

จากตาราง 3 พนักงานสายวิชาชีพอื่นของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มีทัศนะต่อบรรยากาศองค์การ โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.49$ , S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทัศนะต่อบรรยากาศองค์การ อยู่ในระดับดี สามด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D. = 0.48) ด้านลักษณะงาน ( $\bar{X} = 3.64$ , S.D. = 0.53) และด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.53$ , S.D. = 0.70) ส่วนด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 3.41$ , S.D. = 0.59) และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ( $\bar{X} = 3.32$ , S.D. = 0.55)

ตาราง 4 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น  
ต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ด้านโครงสร้างองค์การ  
เป็นรายข้อ

| ข้อ | บรรยากาศองค์การ<br>ด้านโครงสร้างองค์การ                                 | n = 208   |      | การแปลความหมาย |
|-----|-------------------------------------------------------------------------|-----------|------|----------------|
|     |                                                                         | $\bar{X}$ | S.D. |                |
| 1   | หน่วยงานของท่านมีการชี้แจงนโยบายให้บุคลากร<br>ในหน่วยงานได้รับทราบ      | 3.57      | 0.80 | ดี             |
| 2   | เป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดไว้เป็นที่รับทราบ<br>ของบุคลากรภายในหน่วยงาน | 3.58      | 0.78 | ดี             |
| 3   | หน่วยงานกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน<br>ไว้อย่างชัดเจน                  | 3.45      | 0.74 | ปานกลาง        |
| 4   | การดำเนินงานของหน่วยงานมีการวางแผนงาน                                   | 3.45      | 0.69 | ปานกลาง        |
| 5   | หน่วยงานกำหนดอำนาจหน้าที่ ของแต่ละตำแหน่ง<br>ไว้อย่างชัดเจน             | 3.69      | 0.79 | ดี             |
| 6   | กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ในหน่วยงานช่วยให้<br>การปฏิบัติงานคล่องตัว   | 3.42      | 0.74 | ปานกลาง        |
| 7   | หน่วยงานของท่านมีการจัดระบบการทำงาน<br>ที่เหมาะสม                       | 3.35      | 0.68 | ปานกลาง        |
| 8   | ในหน่วยงานของท่านมีขั้นตอนต่าง ๆ<br>ในการปฏิบัติงานมากเกินไป            | 2.89      | 0.75 | ปานกลาง        |
| 9   | ในหน่วยงานมีการติดต่อประสานงานทั้งในระดับ<br>บุคคลและกลุ่มอยู่เสมอ      | 3.79      | 0.87 | ดี             |
| 10  | ในหน่วยงานของท่านมีหนังสือเวียนหรือ<br>ประกาศแจ้งข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ   | 3.83      | 0.83 | ดี             |
|     | รวม                                                                     | 3.50      | 0.48 | ดี             |

จากตาราง 4 พนักงานสายวิชาชีพอื่นของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า  
ธนบุรี มีทัศนะต่อบรรยากาศองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ โดยรวม อยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 3.50$ ,  
S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทัศนะต่อบรรยากาศ  
องค์การ อยู่ในระดับดีในข้อ 1 หน่วยงานของท่านมีการชี้แจงนโยบายให้บุคลากรในหน่วยงาน  
ได้รับทราบ ( $\bar{X} = 3.57$ , S.D. = 0.80) ข้อ 2 เป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดไว้เป็นที่รับทราบ

ของบุคลากรภายในหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.58$ , S.D. = 0.78) ข้อ 5 หน่วยงานกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.69$ , S.D. = 0.79) ข้อ 9 ในหน่วยงานมีการติดต่อประสานงานทั้งในระดับบุคคลและกลุ่มอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.87) และข้อ 10 ในหน่วยงานของทำนมีหนังสือเวียนประกาศแจ้งข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.83) ส่วนข้ออื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 5 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น  
ต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ด้านลักษณะงาน  
เป็นรายชื่อ

| ข้อ | บรรยากาศองค์การ<br>ด้านลักษณะงาน                                  | n = 208   |      | การแปลความหมาย |
|-----|-------------------------------------------------------------------|-----------|------|----------------|
|     |                                                                   | $\bar{X}$ | S.D. |                |
| 11  | ท่านได้รับมอบหมายงานเป็นสายลักษณะอักษร                            | 3.70      | 0.82 | ดี             |
| 12  | การปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามภารกิจ<br>ที่ได้รับมอบหมาย           | 4.07      | 0.65 | ดี             |
| 13  | ปริมาณงานในความรับผิดชอบของท่าน<br>มีความเหมาะสม                  | 3.63      | 0.78 | ดี             |
| 14  | งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ท้าทายความรู้<br>ความสามารถของท่าน         | 3.64      | 0.87 | ดี             |
| 15  | งานที่ปฏิบัติเปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความคิดริเริ่ม<br>ในสิ่งใหม่ ๆ | 3.67      | 0.93 | ดี             |
| 16  | ท่านเห็นว่าท่านมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน                     | 3.37      | 0.96 | ปานกลาง        |
| 17  | ท่านมีโอกาสได้รับการสนับสนุนด้านการศึกษาต่อ/<br>ฝึกอบรม/ดูงาน     | 3.11      | 1.08 | ปานกลาง        |
| 18  | ท่านรู้สึกเบื่อหน่ายกับงานที่ทำอยู่                               | 3.32      | 0.94 | ปานกลาง        |
| 19  | การพิจารณาความดีความชอบจากผู้บังคับบัญชา<br>เป็นไปอย่างยุติธรรม   | 3.44      | 0.95 | ปานกลาง        |
| 20  | งานของท่านเป็นงานที่มีความมั่นคง                                  | 3.79      | 0.85 | ดี             |
| 21  | ท่านรู้สึกภูมิใจในงานที่ท่านทำ                                    | 3.98      | 0.76 | ดี             |
| 22  | ท่านรู้สึกว่างานที่ทำอยู่มีคุณค่า                                 | 4.01      | 0.74 | ดี             |
|     | รวม                                                               | 3.64      | 0.53 | ดี             |

จากตาราง 5 พนักงานสายวิชาชีพอื่นของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี  
มีทัศนะต่อบรรยากาศองค์การ ด้านลักษณะงานโดยรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 3.64$ , S.D. = 0.53)  
เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ ส่วนใหญ่ พบว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทัศนะต่อบรรยากาศองค์การ  
ด้านลักษณะงานอยู่ในระดับดี ยกเว้น ข้อที่พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทัศนะอยู่ในระดับปานกลาง  
ได้แก่ข้อ 16 ท่านเห็นว่าท่านมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 3.37$ , S.D. = 0.96) ข้อ 17  
ท่านมีโอกาสได้รับการสนับสนุนด้านการศึกษาต่อ/ฝึกอบรม/ดูงาน ( $\bar{X} = 3.11$ , S.D. = 1.08)

ข้อ 18 ท่านรู้สึกเบื่อหน่ายกับงานที่ทำอยู่ ( $\bar{X} = 3.32$ , S.D. = 0.94) และข้อ 19 การพิจารณาความดีความชอบจากผู้บังคับบัญชาเป็นไปอย่างยุติธรรม ( $\bar{X} = 3.44$ , S.D. = 0.95)

ตาราง 6 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น  
ต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ด้านการบริหารงาน  
ของผู้บังคับบัญชา เป็นรายชื่อ

| ข้อ | บรรยากาศองค์การ<br>ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา                          | n = 208   |      | การแปลความหมาย |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|----------------|
|     |                                                                               | $\bar{X}$ | S.D. |                |
| 23  | ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของท่าน                                        | 3.53      | 0.75 | ดี             |
| 24  | ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจในความสามารถของท่าน                              | 3.65      | 0.69 | ดี             |
| 25  | ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ                    | 3.52      | 0.83 | ดี             |
| 26  | ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน                       | 3.50      | 0.86 | ดี             |
| 27  | การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชามีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน                | 3.44      | 0.89 | ปานกลาง        |
| 28  | ผู้บังคับบัญชาใช้เกณฑ์การประเมินโดยคำนึงถึงภาระงานและผลการปฏิบัติงาน          | 3.57      | 0.85 | ดี             |
| 29  | ผู้บังคับบัญชาแจ้งผลการประเมินให้ทราบเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของท่าน        | 3.08      | 1.05 | ปานกลาง        |
| 30  | ระบบการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงานของท่านพิจารณาจากความอาวุโส           | 3.24      | 1.05 | ปานกลาง        |
| 31  | ท่านได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตามผลของการปฏิบัติงานและคุณลักษณะเฉพาะตัว | 3.45      | 0.87 | ปานกลาง        |
| 32  | ผู้บังคับบัญชาช่วยเหลือท่านให้ได้รับสิทธิและผลประโยชน์ตอบแทนในด้านต่างๆ       | 3.25      | 0.95 | ปานกลาง        |
| 33  | ผู้บังคับบัญชาจะแสดงผลทุกครั้งที่ดีชม                                         | 3.25      | 0.87 | ปานกลาง        |
| 34  | ผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน                   | 3.48      | 1.14 | ปานกลาง        |
|     | รวม                                                                           | 3.41      | 0.59 | ปานกลาง        |

จากตาราง 6 พนักงานสายวิชาชีพอื่นของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การ ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.41$ , S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่น มีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับดีในข้อ 23 ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของท่าน ( $\bar{X} = 3.53$ , S.D. = 0.75) ข้อ 24 ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจในความสามารถของท่าน ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.69) ข้อ 25 ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.52$ , S.D. = 0.83) ข้อ 26 ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D. = 0.86) และข้อ 28 ผู้บังคับบัญชาใช้เกณฑ์การประเมินโดยคำนึงถึงภาระงาน และผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.57$ , S.D. = 0.85) ส่วนข้ออื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 7 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น  
ต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ด้านสัมพันธภาพใน  
หน่วยงาน เป็นรายข้อ

| ข้อ | บรรยากาศองค์การ<br>ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน                                        | n = 208   |      | การแปลความหมาย |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|----------------|
|     |                                                                                       | $\bar{X}$ | S.D. |                |
| 35  | ในหน่วยงานของท่านมีการทำงานเป็นทีม                                                    | 3.58      | 0.83 | ดี             |
| 36  | ท่านกับผู้บังคับบัญชามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีซึ่งกัน<br>และกัน                            | 3.70      | 0.74 | ดี             |
| 37  | ท่านรู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อน<br>ร่วมงาน                                   | 3.72      | 0.78 | ดี             |
| 38  | ท่านได้รับคำแนะนำ และความช่วยเหลือจาก<br>เพื่อนร่วมงานเสมอ                            | 3.58      | 0.78 | ดี             |
| 39  | ภายในหน่วยงานมีบรรยากาศของการทำงาน<br>ที่ผ่อนคลาย                                     | 3.29      | 0.96 | ปานกลาง        |
| 40  | ในหน่วยงานของท่านผู้ปฏิบัติงานมีความเป็น<br>อันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน             | 3.45      | 0.89 | ปานกลาง        |
| 41  | บุคลากรภายในหน่วยงานของท่าน มีการแบ่ง<br>พรรคแบ่งพวก                                  | 3.27      | 1.15 | ปานกลาง        |
| 42  | บุคลากรภายในหน่วยงานของท่านขาดความ<br>ไว้วางใจซึ่งกันและกัน                           | 3.33      | 1.05 | ปานกลาง        |
| 43  | ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน                                                   | 3.61      | 0.70 | ดี             |
| 44  | เพื่อนร่วมงานให้อภัยในข้อผิดพลาดของท่านได้                                            | 3.47      | 0.66 | ปานกลาง        |
| 45  | เมื่อมีเวลาว่างท่านเข้าร่วมกิจกรรมสังสรรค์กับ<br>เพื่อนร่วมงาน                        | 3.50      | 0.87 | ดี             |
| 46  | เมื่อมีงานเร่งด่วนทุกคนจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน                                       | 3.83      | 0.80 | ดี             |
| 47  | ขณะปฏิบัติงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้ และ<br>ประสบการณ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานโดยไม่ปิดบัง | 3.55      | 0.80 | ดี             |
|     | รวม                                                                                   | 3.53      | 0.70 | ดี             |

จากตาราง 7 พนักงานสายวิชาชีพอื่นของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การ ด้านความสัมพันธ์ภาพภายในหน่วยงานโดยรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 3.53$ , S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่พนักงานสายวิชาชีพอื่น มีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับดี ยกเว้นข้อที่พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อ 39 ภายในหน่วยงานมีบรรยากาศของการทำงานที่ผ่อนคลาย ( $\bar{X} = 3.29$ , S.D. = 0.96) ข้อ 40 ในหน่วยงานของท่านผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.45$ , S.D. = 0.89) ข้อ 41 บุคลากรภายในหน่วยงานของท่าน มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ( $\bar{X} = 3.27$ , S.D. = 1.15) ข้อ 42 บุคลากรภายในหน่วยงานของท่านขาดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ( $\bar{X} = 3.33$ , S.D. = 1.05) ข้อ 44 เพื่อนร่วมงานให้อภัยในข้อผิดพลาดของท่านได้ ( $\bar{X} = 3.47$ , S.D. = 0.66)

ตาราง 8 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น  
ต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ด้านค่าตอบแทนและ  
สวัสดิการ เป็นรายชื่อ

| ข้อ | บรรยากาศองค์การ<br>ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ                                         | n = 208   |      | การแปลความหมาย |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|----------------|
|     |                                                                                      | $\bar{X}$ | S.D. |                |
| 48  | ท่านพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน                                              | 3.23      | 0.81 | ปานกลาง        |
| 49  | เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพที่มหาวิทยาลัย<br>สมทบให้มีความเหมาะสม                   | 3.60      | 0.80 | ดี             |
| 50  | เงินค่าตอบแทนการปฏิบัติงานล่วงเวลาที่ท่าน<br>ได้รับเหมาะสม                           | 2.82      | 1.13 | ปานกลาง        |
| 51  | มหาวิทยาลัยแจ้งให้ท่านทราบอย่างชัดเจน<br>เกี่ยวกับสวัสดิการต่างๆ ของบุคลากร          | 3.58      | 0.78 | ดี             |
| 52  | ท่านมีโอกาสดำรงงานในวันสำคัญต่างๆ เช่น<br>วันหยุดประจำสัปดาห์ และวันสำคัญอื่นๆ       | 3.90      | 0.75 | ดี             |
| 53  | ท่านได้รับความสะดวกในการใช้บริการจาก<br>สหกรณ์ร้านค้าของมหาวิทยาลัย                  | 3.25      | 0.94 | ปานกลาง        |
| 54  | ท่านได้รับความสะดวกในการใช้บริการสถานที่<br>พักผ่อนหย่อนใจต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยจัดให้ | 3.10      | 0.97 | ปานกลาง        |
| 55  | ท่านได้รับความสะดวกในการใช้บริการจาก<br>โรงอาหารของมหาวิทยาลัย                       | 3.14      | 0.94 | ปานกลาง        |
| 56  | ราคาอาหารเมื่อเทียบกับปริมาณของอาหาร                                                 | 3.28      | 0.89 | ปานกลาง        |
|     | ที่จำหน่าย ณ โรงอาหารมีความเหมาะสม                                                   | 3.28      | 0.89 | ปานกลาง        |
|     | รวม                                                                                  | 3.32      | 0.55 | ปานกลาง        |

จากตาราง 8 พนักงานสายวิชาชีพอื่นของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี  
มีทัศนะต่อบรรยากาศองค์การ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง  
( $\bar{X} = 3.32$ , S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทัศนะต่อ  
บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับดีในข้อ 49 เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพที่มหาวิทยาลัยสมทบให้  
มีความเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D. = 0.80) ข้อ 51 มหาวิทยาลัยแจ้งให้ท่านทราบอย่างชัดเจน  
เกี่ยวกับสวัสดิการต่างๆ ของบุคลากร ( $\bar{X} = 3.58$ , S.D. = 0.78) ข้อ 52 ท่านมีโอกาสดำรงงาน

ในวันสำคัญต่างๆ เช่น วันหยุดประจำสัปดาห์ และวันสำคัญอื่นๆ ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.75) ส่วนข้ออื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบทักษะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น ต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีโดยรวม และเป็นรายด้าน ในด้านโครงสร้างองค์การ ด้านลักษณะงาน ด้านการบริหารของผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามตัวแปรเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และสถานภาพการได้เป็นพนักงาน ผลปรากฏดังตาราง 9 - 13

ตาราง 9 การเปรียบเทียบทักษะของพนักงานสายวิชาชีพอื่นต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยรวม และเป็นรายด้าน จำแนกตามตัวแปรเพศ

| บรรยากาศองค์การ                   | เพศชาย<br>(n = 48) |      | เพศหญิง<br>(n = 160) |      | t    | p    |
|-----------------------------------|--------------------|------|----------------------|------|------|------|
|                                   | $\bar{X}$          | S.D. | $\bar{X}$            | S.D. |      |      |
| ด้านโครงสร้างองค์การ              | 3.52               | 0.44 | 3.49                 | 0.49 | 0.43 | 0.66 |
| ด้านลักษณะงาน                     | 3.73               | 0.51 | 3.61                 | 0.53 | 1.39 | 0.16 |
| ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา | 3.51               | 0.44 | 3.38                 | 0.63 | 1.38 | 0.16 |
| ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน       | 3.56               | 0.55 | 3.51                 | 0.57 | 0.56 | 0.57 |
| ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ         | 3.33               | 0.42 | 3.32                 | 0.58 | 0.17 | 0.86 |
| โดยรวมทุกด้าน                     | 3.54               | 0.38 | 3.47                 | 0.41 | 1.13 | 0.26 |

จากตาราง 9 พนักงานสายวิชาชีพอื่น เพศชายและเพศหญิงมีทักษะต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 10 การเปรียบเทียบทักษะของพนักงานสายวิชาชีพอื่นต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยรวม และเป็นรายด้าน จำแนกตามตัวแปรอายุ

| บรรยากาศองค์การ                   | 20 – 30 ปี<br>(n = 65) |      | 31 – 40 ปี<br>(n = 78) |      | 41 ปีขึ้นไป<br>(n = 65) |      | F    | p    |
|-----------------------------------|------------------------|------|------------------------|------|-------------------------|------|------|------|
|                                   | $\bar{X}$              | S.D. | $\bar{X}$              | S.D. | $\bar{X}$               | S.D. |      |      |
| ด้านโครงสร้างองค์การ              | 3.58                   | 0.47 | 3.47                   | 0.43 | 3.44                    | 0.53 | 1.54 | 0.21 |
| ด้านลักษณะงาน                     | 3.61                   | 0.46 | 3.66                   | 0.53 | 3.64                    | 0.59 | 0.12 | 0.88 |
| ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา | 3.51                   | 0.47 | 3.45                   | 0.59 | 3.26                    | 0.68 | 3.14 | 0.04 |
| ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน       | 3.63                   | 0.49 | 3.46                   | 0.56 | 3.49                    | 0.63 | 1.87 | 0.15 |
| ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ         | 3.44                   | 0.52 | 3.14                   | 0.49 | 3.41                    | 0.58 | 6.78 | 0.00 |
| โดยรวมทุกด้าน                     | 3.56                   | 0.36 | 3.45                   | 0.38 | 3.45                    | 0.46 | 1.62 | 0.20 |

จากตาราง 10 พนักงานสายวิชาชีพอื่น ที่มีอายุต่างกัน มีทักษะต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา พนักงานสายวิชาชีพอื่น ที่มีอายุต่างกันมีทักษะต่อบรรยากาศองค์การ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ แต่ไม่พบความแตกต่างเป็นรายคู่ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่น ที่มีอายุต่างกัน มีทักษะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ ปรากฏผลดังตาราง 11 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 11 การทดสอบเป็นรายคู่ ค่าคะแนนเฉลี่ยทักษะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น  
 ต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ด้านค่าตอบแทน  
 และสวัสดิการ จำแนกตามตัวแปรอายุ

| อายุ        |           | 20 – 30 ปี | 31 – 40 ปี | 41 ปีขึ้นไป |
|-------------|-----------|------------|------------|-------------|
|             | $\bar{X}$ | 3.44       | 3.14       | 3.41        |
| 20 – 30 ปี  | 3.44      |            | *          | *           |
| 31 – 40 ปี  | 3.14      | *          |            |             |
| 41 ปีขึ้นไป | 3.41      |            | *          |             |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 11 พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีอายุต่างกันมีทักษะต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานสายวิชาชีพอื่น กลุ่มที่มีอายุระหว่าง 20 – 30 ปี และกลุ่มที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีทักษะในระดับดีกว่าพนักงานสายวิชาชีพอื่น กลุ่มที่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี

ตาราง 12 การเปรียบเทียบทักษะของพนักงานสายวิชาชีพอื่นต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยรวม และเป็นรายด้าน จำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษา

| บรรยากาศองค์การ                   | ปริญญาตรี<br>และต่ำกว่า<br>(n = 164) |      | ปริญญาโท<br>และสูงกว่า<br>(n = 44) |      | t     | p    |
|-----------------------------------|--------------------------------------|------|------------------------------------|------|-------|------|
|                                   | $\bar{X}$                            | S.D. | $\bar{X}$                          | S.D. |       |      |
| ด้านโครงสร้างองค์การ              | 3.48                                 | 0.49 | 3.58                               | 0.42 | -1.26 | 0.20 |
| ด้านลักษณะงาน                     | 3.58                                 | 0.53 | 3.87                               | 0.44 | -3.70 | 0.00 |
| ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา | 3.34                                 | 0.59 | 3.65                               | 0.51 | -3.30 | 0.00 |
| ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน       | 3.49                                 | 0.58 | 3.63                               | 0.48 | -1.44 | 0.15 |
| ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ         | 3.35                                 | 0.54 | 3.20                               | 0.53 | 1.59  | 0.11 |
| โดยรวมทุกด้าน                     | 3.45                                 | 0.42 | 3.61                               | 0.33 | -2.56 | 0.01 |

จากตาราง 12 พนักงานสายวิชาชีพอื่น ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีทักษะต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทและสูงกว่า มีทักษะในระดับดีกว่าพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีและต่ำกว่า เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทักษะต่อบรรยากาศองค์การ ด้านลักษณะงาน และด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทและสูงกว่า มีทักษะในระดับดีกว่าพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีและต่ำกว่า ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 13 การเปรียบเทียบทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่นต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยรวม และเป็นรายด้าน จำแนกตามตัวแปรสถานภาพการได้เป็นพนักงาน

| บรรยากาศองค์การ                   | เปลี่ยนสถานภาพ<br>จากข้าราชการ<br>(n = 132) |      | พนักงาน<br>บรรจุใหม่<br>(n = 76) |      | t     | p    |
|-----------------------------------|---------------------------------------------|------|----------------------------------|------|-------|------|
|                                   | $\bar{X}$                                   | S.D. | $\bar{X}$                        | S.D. |       |      |
| ด้านโครงสร้างองค์การ              | 3.47                                        | 0.50 | 3.54                             | 0.43 | -1.05 | 0.29 |
| ด้านลักษณะงาน                     | 3.64                                        | 0.56 | 3.64                             | 0.47 | -0.10 | 0.91 |
| ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา | 3.34                                        | 0.62 | 3.53                             | 0.53 | -2.26 | 0.02 |
| ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน       | 3.52                                        | 0.58 | 3.52                             | 0.55 | -0.01 | 0.98 |
| ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ         | 3.30                                        | 0.56 | 3.36                             | 0.52 | -0.80 | 0.42 |
| โดยรวมทุกด้าน                     | 3.46                                        | 0.42 | 3.53                             | 0.37 | -1.10 | 0.27 |

จากตาราง 13 พนักงานสายวิชาชีพอื่น ที่มีสถานภาพการได้เป็นพนักงานต่างกัน มีทัศนะต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยรวมไม่ต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีสถานภาพเป็นพนักงานที่เปลี่ยนสถานภาพจากข้าราชการกับพนักงานบรรจุใหม่ มีทัศนะต่อบรรยากาศองค์การด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่บรรจุใหม่ มีทัศนะในระดับที่ดีกว่าพนักงานที่เปลี่ยนสถานภาพจากข้าราชการ ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตอนที่ 4 การสรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของพนักงานสายวิชาชีพอื่น  
ต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีจากแบบสอบถามปลายเปิด  
สรุปได้ดังนี้

1. ด้านโครงสร้างองค์การ พนักงานสายวิชาชีพอื่นได้เสนอความเห็นเห็นว่ามหาวิทยาลัย  
ได้มีการกำหนดโครงสร้างองค์การไว้อย่างชัดเจน แต่การแบ่งสายบังคับบัญชาในบางหน่วยงาน  
ยังไม่เหมาะสม เช่น ฝ่ายแผนงานรับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ และสันตนาการ ฝ่ายบุคคล  
รับผิดชอบงานพยาบาล และโรงอาหาร เป็นต้น นอกจากนั้น ควรลดขั้นตอนการทำงานบางอย่าง  
เช่น การจัดส่งเอกสารอาจไม่จำเป็นต้องส่งให้หน่วยงานที่ไม่เกี่ยวข้อง เป็นต้น นอกจากนั้น  
เมื่อมหาวิทยาลัยต้องการจะปรับเปลี่ยนสิ่งใด ควรมีการแจ้งให้ทราบก่อน พร้อมทั้งชี้แจง  
ให้ทราบถึงรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อให้พนักงานได้เข้าใจและสามารถดำเนินการ  
ได้ถูกต้อง

2. ด้านลักษณะงาน พนักงานสายวิชาชีพอื่นได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า มีความ  
ภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าในงาน และพนักงานควรทำหน้าที่ให้ดีที่สุดไม่ว่าจะเป็นงานที่สำคัญมาก  
หรือสำคัญน้อย นอกจากนั้นภาระงานที่ปฏิบัติอยู่มีปริมาณมากไม่เหมาะสมกับจำนวนบุคลากร  
ที่มีอยู่และไม่อาจรับพนักงานใหม่เพิ่มได้อีก เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีนโยบายในการจำกัด  
การเพิ่มบุคลากร

3. ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา พนักงานสายวิชาชีพอื่นได้เสนอความเห็น  
ว่าในบางหน่วยงานยังมีผู้บังคับบัญชาบางส่วนให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม  
และได้ให้ข้อเสนอแนะว่าถ้ามีผู้บังคับบัญชาที่ดีจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมอุทิศตนเพื่องาน

4. ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน พนักงานสายวิชาชีพอื่นได้เสนอความเห็น  
ว่าเพื่อนร่วมงานมีส่วนสำคัญในการให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน

5. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พนักงานสายวิชาชีพอื่นได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า  
สวัสดิการของมหาวิทยาลัยยังมีน้อย เช่น กิจกรรมการส่งเสริมกีฬา/สุขภาพ นอกจากนั้นควรมี  
การปรับปรุงการให้บริการสหกรณ์ร้านค้าและเพิ่มปริมาณสินค้าให้มากขึ้น ควรปรับปรุงการให้  
บริการโรงอาหารให้มีความสะอาดและถูกสุขลักษณะมากขึ้น รวมทั้งปริมาณอาหารกับราคาให้มี  
ความเหมาะสมเนื่องจากปัจจุบันอาหารมีราคาแพงและรสชาติยังไม่ดีเท่าที่ควร

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น โดยรวม และเป็นรายด้าน ห้าด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านลักษณะงาน ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และสถานภาพการได้เป็นพนักงาน

#### วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นพนักงานสายวิชาชีพอื่นของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ประกอบด้วย พนักงานที่เปลี่ยนสถานภาพจากข้าราชการ จำนวน 164 และพนักงานบรรจุใหม่ จำนวน 94 คน รวมทั้งสิ้น 258 คน
  2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และสถานภาพการได้เป็นพนักงาน มีลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ  
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ใน 5 ด้าน จำนวน 56 ข้อ ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์การ (ข้อที่ 1 – 10) ด้านลักษณะงาน (ข้อที่ 11 – 22) ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา (ข้อที่ 23 – 34) ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน (ข้อที่ 35 – 47) และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ (ข้อที่ 48 – 56) ในตอนท้ายของแบบสอบถาม แต่ละด้านจะมีแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
- ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถาม ไปจำนวน 258 ได้รับแบบสอบถามกลับคืน และมีความสมบูรณ์ จำนวน 208 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 80.62 โดยจำแนกเป็นพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่เปลี่ยนสถานภาพจากข้าราชการ จำนวน 132 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 80.48 และพนักงานสายวิชาชีพอื่นบรรจุใหม่ จำนวน 76 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 80.85

## การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น โดยรวมและเป็นรายด้านห้าด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านลักษณะงาน ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น โดยรวมและเป็นรายด้าน ตามตัวแปร เพศ วุฒิการศึกษา และสถานภาพการได้เป็นพนักงาน ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการทดสอบค่าที่ ส่วนตัวแปรอายุ ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ตามวิธีของ เชฟเฟ

## สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น สรุปได้ตามลำดับ ดังนี้

1. พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทัศนะต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่น มีทัศนะต่อบรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างองค์การ ด้านลักษณะงาน และด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน อยู่ในระดับดี ส่วนด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับปานกลาง

2. การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น โดยรวมและเป็นรายด้าน จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และสถานภาพการได้เป็นพนักงาน สรุปได้ดังนี้

2.1 พนักงานสายวิชาชีพอื่น เพศชาย และ เพศหญิง มีทัศนะต่อบรรยากาศองค์การ โดยรวม และเป็นรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

2.2 พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีอายุแตกต่างกัน มีทัศนะต่อบรรยากาศองค์การ โดยรวม ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการของ เชฟเฟ แต่ไม่พบความแตกต่างรายคู่ที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทัศนะที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ ผลปรากฏว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่น กลุ่มที่มีอายุระหว่าง 20 – 30 ปี และกลุ่มที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีทัศนะต่อบรรยากาศองค์การ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการในระดับดีกว่าพนักงานสายวิชาชีพอื่น

ที่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

2.3 พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทและสูงกว่ามีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การโดยรวมในระดับดีกว่าพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีและต่ำกว่า และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การด้านลักษณะงาน และด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาโทและสูงกว่า มีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การในระดับดีกว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีและต่ำกว่า ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

2.4 พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีสถานภาพการได้เป็นพนักงานต่างกัน มีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การ โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีสถานภาพการได้เป็นพนักงานต่างกัน มีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีสถานภาพเป็นพนักงานบรรจุใหม่มีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับดีกว่าพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีสถานภาพเป็นพนักงานจากการเปลี่ยนสถานภาพจากข้าราชการ ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

## การอภิปรายผล

การศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น พบประเด็นสำคัญซึ่งผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. การศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น โดยรวมทั้งห้าด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านลักษณะงาน ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ผลการศึกษา พบว่า บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในลักษณะงานประจำ ที่ต้องรับรู้ถึงนโยบาย แผนงาน กฎ ระเบียบ วิธีปฏิบัติ ขั้นตอนต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้ เพื่อการปฏิบัติงานให้สอดคล้องและถูกต้อง โดยมหาวิทยาลัยได้มีการชี้แจงให้บุคลากรได้รับรู้ โดยวิธีการต่างๆ เช่น การประชุม อบรม การมีหนังสือเวียนหรือประกาศแจ้ง

ข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น ถึงแม้การปฏิบัติงานจะเป็นงานที่มีลักษณะซ้ำๆ น่าเบื่อหน่าย และเป็นงานหนักแต่พนักงานสายวิชาชีพอื่นก็ทุ่มเทและเห็นคุณค่าของงาน ประกอบกับการที่ผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็น ไว้วางใจในความสามารถ ให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานสายวิชาชีพอื่นปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข โดยได้รับรู้ถึงหลักเกณฑ์ และผลการประเมินเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานของตน นอกจากนั้นเพื่อนร่วมงานก็มีส่วนสำคัญในการช่วยเหลือการปฏิบัติงาน และมีการทำงานเป็นทีม ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยดี แต่อย่างไรก็ตาม ค่าตอบแทนที่ไม่สูงมากนัก และการไม่มีเงินพิเศษอื่น ยกเว้นค่าทำงานล่วงเวลาซึ่งการที่พนักงานสายวิชาชีพอื่นไม่ได้เบิกค่าทำงานล่วงเวลาเนื่องจากเห็นว่าเป็นงานที่ต้องปฏิบัติให้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนั้นสวัสดิการที่ได้รับค่อนข้างจะน้อย ดังนั้นพนักงานสายวิชาชีพอื่น จึงมีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยรวม ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ สมถวิล แก้วปลั่ง (2542 : 97) ที่ศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ พรพรรณ คงประสิทธิ์ (2542 : 67) ที่ศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงาน ตามทัศนะของบุคลากรที่ไม่ใช่สายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าบุคลากรที่ไม่ใช่สายวิชาการมีทัศนคติต่อบรรยากาศการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง รวมทั้งสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ ปิยะพร สร้อยทอง (2544 : 89) เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู พบว่า ข้าราชการสำนักงานข้าราชการครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างองค์การ พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีอยู่ในระดับดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทำให้สามารถกำหนดโครงสร้างองค์การ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ต่างๆ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ทั้งยังสามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ประกอบกับมหาวิทยาลัยมีการติดต่อและประสานงานทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม มีหนังสือเวียนประกาศแจ้งข่าวสารภายในหน่วยงานอยู่เสมอทำให้พนักงานสายวิชาชีพอื่นได้รับรู้สิ่งๆ ภายในหน่วยงาน นอกจากนั้น มหาวิทยาลัยมีการกำหนดนโยบาย ปรัชญา วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ของมหาวิทยาลัยโดยให้บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยได้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการวิสัยทัศน์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ในทศวรรษหน้า ที่มีการระดมสมองของผู้บริหารและบุคลากรจากหน่วยงานต่างๆ ในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ ของมหาวิทยาลัย จนนำมาสู่การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) ซึ่งมีการเชิญประชุมบุคลากร

ทุกคนเพื่อรับทราบแผนดังกล่าว การประกันคุณภาพน่าจะเป็นเหตุผลอีกประการหนึ่งที่ทำให้ด้านโครงสร้างขององค์การมีความชัดเจน เนื่องจากทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัยต้องได้รับการประเมินคุณภาพ ซึ่งแต่ละหน่วยงานจะต้องมีการจัดทำรายงานการศึกษาตนเองและรายงานการประเมินตนเอง เพื่อให้คณะกรรมการประเมินทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยประเมิน พนักงานสายวิชาชีพอื่น ซึ่งมีลักษณะงานที่ต้องรับรู้และมีส่วนร่วมในสิ่งต่างๆ เหล่านั้นด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นทั้งหมดส่งผลให้พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างองค์การ อยู่ในระดับดี อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยนี้ ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมถวิล แก้วปลั่ง (2542 : 99) ที่พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านโครงสร้างองค์การอยู่ในระดับปานกลาง และผลการศึกษาของ ปิยะพร สร้อยทอง (2544 : 89) พบว่า ข้าราชการสำนักงานข้าราชการครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การอยู่ในระดับปานกลาง เช่นกัน

ด้านลักษณะงาน พบว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การด้านลักษณะงานอยู่ในระดับดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ พนักงานสายวิชาชีพอื่นของมหาวิทยาลัยมีการได้รับมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษรทำให้ทราบภารกิจที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง รวมทั้งมีการประเมินผลงานเพื่อต่อสัญญาจ้างตามระยะเวลาที่กำหนด นอกจากนี้พนักงานสายวิชาชีพอื่นยังมีความรับผิดชอบ ทุ่มนเทในการทำงานและมีความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่ๆ เห็นคุณค่าของงาน รู้สึกภูมิใจในงาน และรู้สึกว่างานมีความท้าทาย ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับที่ กิบสัน อีแวนซ์วิชและดอนแนลลี (Gibson, Ivancevich & Donnelly. 1973 : 322) ได้ศึกษาแนวคิดของลิทวินและสตริงเกอร์เกี่ยวกับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อการแสดงพฤติกรรมและเป็นตัวกำหนดสถานการณ์ที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งกล่าวว่า ความท้าทายและความรับผิดชอบจะวัดเกี่ยวกับความเข้าใจหรือความคิดเห็น ความท้าทายของงานเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการพัฒนาแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จของบุคลากรในองค์การและแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จจะทำให้บุคลากรมีความรับผิดชอบงานสูงด้วย สอดคล้องกับ แวนฟลีตและปีเตอร์สัน (Vanfleet and Perterson. 1994 : 49) ที่กล่าวว่าบุคคลที่มีความสำเร็จในงานสูงมักจะมีคามผูกพันและความพอใจในการทำงาน ซึ่งเมื่อมีความสำเร็จในงานสูง ความรับผิดชอบย่อมสูงไปด้วย ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ดังที่ อุดมศิลป์ นิมิตรกุล (2539 : 30) ได้กล่าวถึงลักษณะงานว่า มูลเหตุที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ควรต้องเป็นงานที่น่าสนใจ ทำท้าทายให้ลงมือทำ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมถวิล แก้วปลั่ง (2542 : 100) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า มิติความรับผิดชอบอยู่ในระดับดี แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ กาญจนา วสุสิริกุล (2540 : 66) ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญใน

การปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พบว่า ในด้านลักษณะงาน ระดับขวัญ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข และสาย ค อยู่ในระดับปานกลาง

ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา พบว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทัศนคติต่อ บรรยากาศองค์การด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจ เป็นเพราะ ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็น ให้ความไว้วางใจในความสามารถของ ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความยุติธรรม ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งคุณสมบัติดังกล่าว เป็นคุณสมบัติที่ดีของผู้บังคับบัญชา สอดคล้องกับ สุพัฒน์ เตชาดิวงศ์ ณ อยู่ธยา (2541 : 24) ที่กล่าวถึง คุณสมบัติของ ผู้บังคับบัญชาที่ดีว่า ควรเป็นผู้มีใจกว้าง รู้จักรับฟังและใช้เหตุผล ส่งเสริมและสนับสนุน ความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถในการสอนและพัฒนาผู้อื่น อย่างไรก็ตาม พนักงานสายวิชาชีพอื่น ยังได้รับการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาด้านหลักเกณฑ์ การประเมินผลงานที่แน่นอน รวมทั้งการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และการสร้างขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานไม่มากนัก ซึ่งถ้าผู้บังคับบัญชาให้ข้อมูลมากกว่าที่ปฏิบัติอยู่ก็จะทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมอุทิศตนเพื่อการปฏิบัติงาน ดังนั้น พนักงานสายวิชาชีพอื่น จึงมีทัศนคติต่อ บรรยากาศองค์การ ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พรพรรณ คงประสิทธิ์ (2542 : 69) ที่พบว่า บุคลากรที่ไม่ใช่ สายวิชาการของมหาวิทยาลัยมหิดลมีทัศนคติต่อบรรยากาศการทำงานด้านสัมพันธภาพกับ ผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง

ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน พบว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทัศนคติต่อ บรรยากาศองค์การด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน อยู่ในระดับดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นมหาวิทยาลัยขนาดกลาง มีบุคลากรประมาณ 1500 คน แต่ละหน่วยงานมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานจำนวนน้อย ทำให้บุคลากรโดยส่วนใหญ่จะรู้จัก กันเป็นอย่างดี โดยเฉพาะพนักงานสายวิชาชีพอื่น ที่มีลักษณะงานที่ใกล้เคียงกันจึงมีการปฏิบัติงาน เป็นทีม และบุคลากรจะมีความรู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงาน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ เมื่อมีเวลาว่างก็จะเข้าร่วมกิจกรรมสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเพื่อนร่วมงานมีส่วนสำคัญในการให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ในหน่วยงานยังมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเนื่องจากการปฏิบัติงานต้องอาศัย ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ดังนั้น พนักงานสายวิชาชีพอื่นจึงมีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การด้าน สัมพันธภาพภายในหน่วยงาน อยู่ในระดับดี ซึ่งผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ พรพรรณ คงประสิทธิ์ (2542 : 71) ที่พบว่า บุคลากรที่ไม่ใช่สายวิชาการของมหาวิทยาลัย มหิดลมีทัศนคติต่อบรรยากาศการทำงานด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับดี อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยนี้สอดคล้องเป็นบางส่วนกับผลการศึกษาของ กาญจนา วสุสิริกุล (2540 : 74)

ที่พบว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีขวัญในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาขั้นต้น อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทัศนะต่อบรรยากาศองค์การด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องจาก พนักงานสายวิชาชีพอื่นจะได้รับเงินเดือนในอัตราที่น้อยกว่าพนักงานสายวิชาการและไม่มีเงินพิเศษอื่น ถึงแม้มหาวิทยาลัยจะมีการกำหนดเงินค่าล่วงเวลาให้แต่ส่วนใหญ่พนักงานจะไม่มีผลประโยชน์จะเบิกถึงแม้ว่าจะมีการปฏิบัติงานล่วงเวลา เนื่องจากพนักงานสายวิชาชีพอื่นทุ่มเทให้กับการทำงานเพื่อให้งานได้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยได้ให้เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพกับพนักงานเป็นจำนวน 8 เปอร์เซ็นต์ ของเงินเดือนที่พนักงานได้รับซึ่งถือว่าอยู่ในระดับสูงแต่เนื่องจากเงินดังกล่าวพนักงานจะได้รับก็ต่อเมื่อพ้นสภาพการเป็นพนักงานไปแล้วดังนั้นเงินในส่วนนี้พนักงานจึงยังไม่ได้ใช้ประโยชน์ มหาวิทยาลัยได้พยายามจัดสวัสดิการ ด้านต่างๆ ให้กับพนักงาน เช่น สหกรณ์ สถานที่พักผ่อน โรงอาหาร แต่อย่างไรก็ตาม สวัสดิการบางอย่างยังคงค่อนข้างจะมีน้อย เช่น ด้านกีฬา และสหกรณ์การ เป็นต้น ดังนั้น พนักงานสายวิชาชีพอื่นจึงมีทัศนะต่อบรรยากาศองค์การด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พรพรรณ คงประสิทธิ์ (2542 : 72) ที่พบว่า บุคลากรที่ไม่ใช่สายวิชาการของมหาวิทยาลัยมหิดลมีทัศนะต่อบรรยากาศการทำงาน ด้านสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล อยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องจาก บุคลากรมีความพึงพอใจกับสวัสดิการที่มหาวิทยาลัยจัดให้ในรูปแบบต่างๆ พอสมควร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการได้รับการช่วยเหลือในด้านการกู้ยืมเงินจากสหกรณ์ออมทรัพย์ สำหรับบุคลากรผู้มีรายได้น้อยในการปลูกสร้างที่พักอาศัย การได้รับสวัสดิการในการเบิกค่ารักษาพยาบาล ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าเล่าเรียนบุตร สอดคล้องกับผลการศึกษาของ กาญจนา วสุสิริกุล (2540 : 74) ที่พบว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีขวัญในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจาก เงินเดือนน้อย ไม่เพียงพอกับค่าครองชีพและเศรษฐกิจ อีกทั้งค่าตอบแทนอื่นๆ ก็น้อยไม่เพียงพอ และผลประโยชน์เกื้อกูล เช่น สวัสดิการก็ควรมีการเพิ่มเติมให้มากขึ้น

2. การเปรียบเทียบทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น ต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยรวม และเป็นรายด้านห้าด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านลักษณะงาน ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และสถานภาพการได้เป็นพนักงาน ผลการศึกษาปรากฏดังนี้

2.1 พนักงานสายวิชาชีพอื่นเพศชายและเพศหญิง มีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยรวม และเป็นรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นเพศชายและเพศหญิง ได้รับรู้บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ที่เหมือนกันในสภาพแวดล้อมเดียวกันทุกด้าน นอกจากนั้นมหาวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญต่อพนักงานทั้งเพศชาย และเพศหญิงที่เท่าเทียมกัน จึงส่งผลให้พนักงานสายวิชาชีพอื่นเพศชายและเพศหญิงมีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมถวิล แก้วปลั่ง (2542 : 104) ที่พบว่า บุคลากรเพศชาย และเพศหญิง มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การในสำนักงาน อธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยรวมและในแต่ละมิติ ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พรศักดิ์ ตระกูลชีวพานิช (2541 : 70) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ เพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เสาวรภัย เรืองเทพ (2537 : บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสายธุรการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่าข้าราชการสายธุรการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เพศชายและเพศหญิง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ จุฑารัตน์ สุคันธรัตน์ (2541 : 86) ที่พบว่า บุคลากรในโรงพยาบาลตากสิน เพศชายและเพศหญิงมีการรับรู้บรรยากาศองค์การไม่แตกต่างกัน

2.2 พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีอายุแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นในทุกช่วงอายุได้รับรู้บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยรวม ในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากพนักงานสายวิชาชีพอื่นถึงแม้จะมีอายุต่างกันก็ต้องมีการปรับตัวให้ยอมรับในสิ่งที่องค์การได้กำหนดขึ้นและมหาวิทยาลัยได้เปิดโอกาสให้พนักงานในทุกช่วงอายุได้มีการกำหนดบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัย เช่น ด้านโครงสร้างขององค์การ ได้แก่ การได้มาของภารกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ ต่างก็ได้มาจากการระดมสมองของพนักงานทั้งหมด ด้านลักษณะงาน มีการให้พนักงานในหน่วยงานได้มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน เป็นคู่มือการปฏิบัติงาน และมีการกำหนดภาระงานของพนักงานแต่ละคนเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นต้น ดังนั้น พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่อายุต่างกัน จึงมีทัศนคติ โดยรวมต่อบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยที่ไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ นงเยาว์ แก้วมรกต (2542 : 111) ที่พบว่า พนักงานบุคคลที่อายุต่างกันมีระดับการรับรู้บรรยากาศองค์การในทางที่ดีไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จุฑารัตน์ สุคันธรัตน์ (2541 : 88) ที่พบว่า บุคลากรในโรงพยาบาลตากสินที่มีช่วงอายุต่างกันมีการรับรู้บรรยากาศองค์การไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีอายุระหว่าง 20 – 30 ปี และมีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีทัศนะในระดับดีกว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีอายุ ระหว่าง 31 – 40 ปี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีอายุระหว่าง 20 – 30 ปี เป็นช่วงของวัยหนุ่มสาวที่เริ่มทำงานหรือทำงานได้ระยะเวลาไม่มากนัก และยังอาจมีสถานภาพเป็นโสด จึงยังไม่มีภาระในเรื่องของคู่สมรส และบุตร ที่จะเป็ภาระในเรื่องของค่าใช้จ่าย จึงมีทัศนะต่อบรรยากาศองค์กร ด้านค่าตอบแทนที่ดีกว่า นอกจากนั้น สำหรับพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป เป็นช่วงอายุที่ได้ผ่านการสร้างครอบครัวมาระยะเวลาหนึ่งแล้วและมีความมั่นคงในหน้าที่การงานรวมทั้ง ค่าตอบแทนที่ได้รับมากขึ้น ตามประสบการณ์การทำงาน จึงมีทัศนะต่อบรรยากาศองค์กรที่ดีกว่า ซึ่งต่างจากพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี ที่อาจจะมีการในเรื่องของการสร้างครอบครัว และเป็นช่วงต้องมียค่าใช้จ่ายสูงในการดำรงชีพ เช่น ที่อยู่อาศัย ค่าเล่าเรียนบุตร เป็นต้น

2.3 พนักงานสายวิชาชีพอื่น ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีทัศนะต่อบรรยากาศองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ โดยพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาโทและสูงกว่ามีทัศนะต่อบรรยากาศองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีโดยรวมดีกว่าพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและต่ำกว่า ทั้งนี้อาจเนื่องจาก พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาโทและสูงกว่า ได้ผ่านกระบวนการของการศึกษาที่ทำให้สามารถวิเคราะห์และเข้าใจ ในเรื่องของนโยบาย เป้าหมาย กฎ ระเบียบ การกำหนดมาตรฐาน ลักษณะของการทำงาน วิธีการบริหารงาน การสร้างสัมพันธภาพ ผลการวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของนงเยาว์ แก้วมรกต (2542 : 112) พบว่า พนักงานบุคคลที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีการรับรู้บรรยากาศองค์กรในทางที่ดีไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนะต่อบรรยากาศองค์กร ด้านลักษณะงาน และด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาโทและสูงกว่ามีทัศนะต่อบรรยากาศองค์กรทั้งสองด้านในระดับดีกว่าพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและต่ำกว่า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาโทหรือสูงกว่า ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ทำทายความรู้ความสามารถในการทำงาน ได้ใช้ความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่ๆ ซึ่งทำให้เกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน และเห็นคุณค่าของงาน นอกจากนี้ ความเข้าใจในเรื่องของการบริหารงานทำให้เข้าใจในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา สอดคล้องกับที่อุดมศิลป์ นิมิตรกุล (2539 : 30) ได้กล่าวถึง มูลเหตุที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ทำว่า เป็นงานที่น่าสนใจ ทำท้าทายให้ลงมือทำหรือไม่ก็เป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบ มีการใช้ความคิดประดิษฐ์คิดทำสิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา

2.4 พนักงานสายวิชาชีพอื่น ที่มีสถานภาพการได้เป็นพนักงานต่างกันมีทักษะต่อบรรยากาศองค์การ โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีสถานภาพการได้เป็นพนักงานต่างกัน ได้รับรู้บรรยากาศองค์การ โดยรวม ในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากมหาวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญกับพนักงานโดยไม่ได้คำนึงถึงสถานภาพการได้เป็นพนักงาน และถึงแม้พนักงานจะมีสถานภาพการได้เป็นพนักงานต่างกันก็ต้องปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน และรับรู้บรรยากาศองค์การหรือสิ่งแวดล้อมเดียวกัน ทั้งต้องปรับตัวให้ยอมรับบรรยากาศองค์การที่มหาวิทยาลัยกำหนด

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีสถานภาพการได้เป็นพนักงานต่างกัน มีทักษะต่อบรรยากาศองค์การ ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานสายวิชาชีพอื่นบรรจุใหม่มีทักษะในระดับดีกว่าพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่เปลี่ยนสถานภาพจากข้าราชการ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก พนักงานบรรจุใหม่เป็นพนักงานที่ต้องปรับตัวเข้ากับผู้บังคับบัญชา หรือวิธีการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ทำให้เกิดการยอมรับ และด้วยความที่เป็นพนักงานใหม่ผู้บังคับบัญชาอาจให้ความดูแล การให้คำปรึกษา เสนอแนะ จึงทำให้พนักงานใหม่มีทักษะที่ดีต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาต่างจากพนักงานที่เปลี่ยนสถานภาพจากข้าราชการซึ่งส่วนใหม่จะมีประสบการณ์ในการทำงานอยู่บ้างแล้ว ซึ่งมีประสบการณ์ในการทำงานและเห็นถึงปัญหาที่เกิดจากการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา หรือข้อบกพร่องของการบริหารที่ควรปรับปรุง

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย เรื่องบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทักษะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น ที่พบว่า บรรยากาศองค์การ โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ผู้วิจัยจึงขอเสนอให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยผู้บังคับบัญชาทุกฝ่ายร่วมกันพิจารณาปรับปรุงบรรยากาศองค์การให้ดีขึ้น ทั้งในด้านที่พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทักษะอยู่ในระดับดี แต่มีบางประเด็นอยู่ในระดับปานกลาง เช่น การกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน การให้โอกาสในความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การสร้างบรรยากาศการทำงาน ในหน่วยงานที่ผ่อนคลาย และด้านที่พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทักษะอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งควรให้ความสำคัญในการปรับปรุงให้อยู่ในระดับที่ดีขึ้น นอกจากนั้นผู้วิจัยขอให้ข้อเสนอแนะเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ด้านโครงสร้างองค์การ พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทักษะต่อบรรยากาศองค์การ อยู่ในระดับดี แต่มีบางประเด็นที่พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทักษะอยู่ในระดับปานกลาง และควรได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น ได้แก่ ควรมีการกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานให้ชัดเจนมากขึ้น ควรสนับสนุนให้มีการวางแผนงาน การจัดระบบการทำงาน และลด กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ

ให้การปฏิบัติงานคล่องตัวมากขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้มหาวิทยาลัยอาจมีการดำเนินการอยู่แล้วแต่พนักงานสายวิชาชีพอื่นยังคงมีทักษะอยู่ในระดับปานกลาง จึงควรพิจารณาดำเนินการให้ดีขึ้นและประชาสัมพันธ์ให้พนักงานสายวิชาชีพอื่นได้รับรู้อย่างทั่วถึง

2. ด้านลักษณะงาน พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทักษะต่อบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับดี แต่มีบางประเด็นที่พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทักษะอยู่ในระดับปานกลาง และควรได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น ได้แก่ โอกาสในการก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การสนับสนุนในการศึกษาต่อ/ฝึกอบรม/ดูงาน ความรู้สึกเบียดเบียนงานที่ทำอยู่ ซึ่งมหาวิทยาลัยฯ ควรแสดงให้เห็นถึงโอกาสความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงานสายวิชาชีพอื่นโดยอาจกำหนดเป็นคุณสมบัติขั้นตอน และวิธีปฏิบัติรวมทั้งการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่ชัดเจน และอาจมีการหมุนเวียนการปฏิบัติหน้าที่ในงานต่างๆ เท่าที่สามารถทำได้

3. ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทักษะต่อบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นในด้านนี้ควรให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เนื่องจากมีหลายประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุง เช่น การกำหนดหลักเกณฑ์ที่แน่นอนในการประเมินผล การปฏิบัติงาน การแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้ปรับปรุงการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งควรพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานและคุณลักษณะเฉพาะตัว การสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาได้รับสิทธิและผลประโยชน์ตามที่พึงได้ รวมทั้งการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมหาวิทยาลัยควรมีการอบรมและทำความเข้าใจให้ผู้บังคับบัญชาได้แสดงบทบาทข้างต้นให้มากขึ้น และอาจจะมีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติที่ผู้บังคับบัญชาควรปฏิบัติด้วย

4. ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทักษะต่อบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับดี แต่มีบางประเด็นที่พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทักษะอยู่ในระดับปานกลาง และควรได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น ได้แก่ การสร้างบรรยากาศการทำงานในหน่วยงานที่ผ่อนคลาย ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน เพื่อไม่ให้เกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวก การขาดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และการให้อภัยในข้อผิดพลาดของเพื่อนร่วมงาน โดยมหาวิทยาลัยควรมีการจัดกิจกรรมให้พนักงานได้ทำร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน

5. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทักษะต่อบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นจึงควรให้ความสำคัญต่อบรรยากาศองค์การด้านนี้เป็นพิเศษ เนื่องจากมีหลายประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุง เช่น ค่าตอบแทนของพนักงานสายวิชาชีพอื่นให้เพียงพอต่อการครองชีพ การสนับสนุนให้ได้รับค่าตอบแทนในสิ่งที่พึงได้รับ และสวัสดิการต่างๆ ทั้งด้าน กิจกรรมด้านกีฬาและนันทนาการ การปรับปรุงการให้บริการของสหกรณ์ร้านค้า สถานที่พักผ่อน โรงอาหารให้ถูกสุขลักษณะและปริมาณอาหารให้เหมาะสมกับราคา

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของบุคลากรประเภทอื่น เช่น พนักงานสายวิชาการ ข้าราชการ ลูกจ้างของมหาวิทยาลัย เพื่อให้ทราบทัศนะของบุคลากรของทุกประเภทของมหาวิทยาลัย
2. ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างบรรยากาศองค์การที่ดีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

## บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กฤษณา ศักดิ์ศรี. (2534). *มนุษย์สัมพันธ์*. กรุงเทพฯ : อักษรพิทยา.
- กาญจนา วสุสิริกุล. (2540). *ขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*.  
วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
เกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- กิตติคุณ อางคาสัย เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, อาทร สังขสมิท เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สำนักงานอธิการบดี  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เมื่อวันที่ 13 มิถุนายน 2545.
- ขนิษฐา กุลกฤษฏา. (2539). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจ  
ในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ กระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์  
พย.ม. เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- จุฑารัตน์ สุตันธรัตน์. (2541). *การรับรู้บรรยากาศองค์การและความเครียดของบุคลากรใน  
โรงพยาบาลตากสิน*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ :  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- นงเยาว์ แก้วมรกต. (2542). *ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การ  
ของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.  
(จิตวิทยาอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.  
ถ่ายเอกสาร.
- ประจักษ์สิน บึงมุ่ม. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศ  
องค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด  
กำแพงเพชร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กำแพงเพชร : บัณฑิตวิทยาลัย  
สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร. ถ่ายเอกสาร.
- ปิยะพร สร้อยทอง. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจ  
ในการทำงาน ของข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู*. ปริญญาานิพนธ์  
กศ.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.  
ถ่ายเอกสาร.
- ปัญญา คงศรี (2538). *ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบบรรยากาศโรงเรียนกับการปฏิบัติงาน  
ในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์*.  
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- พรทิพย์ พันธุมชัย. (2544). *พฤติกรรมในการทำงานเป็นทีมและการสร้างทีมงานของผู้บริหาร  
ในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). มหาสารคาม :  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

- พรพรรณ คงประสิทธิ์. (2542). *บรรยากาศการทำงานตามทัศนะของบุคลากรที่ไม่ใช่สายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดล*. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พรศักดิ์ ตระกูลชีวพานิชย์. (2541). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงาน ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย*. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เพ็ญศรี วายวานนท์. (2537). *การจัดการทรัพยากรคน*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โครงการส่งเสริมเอกสารวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. (2541). *รายงานประจำปี 2541*. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน มหาวิทยาลัยฯ.
- \_\_\_\_\_. (2542). *การประชุมเชิงปฏิบัติการวิจัยทัศน มจร. ในทศวรรษหน้า*. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน มหาวิทยาลัยฯ.
- \_\_\_\_\_. (2544ก). *คู่มือพนักงาน เล่มที่ 1*. กรุงเทพฯ : ส่วนพัฒนาทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยฯ.
- \_\_\_\_\_. (2544ข). *แผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549)*. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน มหาวิทยาลัยฯ.
- เทพพนม เมืองแมนและสรวง สุวรรณ. (2529). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2542ก). *มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ*. กรุงเทพฯ : พัทธกษอักษร.
- \_\_\_\_\_. (2542ข). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : พัทธกษอักษร.
- รุ่งอรุณ ไวยะวรรณ เป็นผู้สัมภาษณ์, อาทร สังขสมิต เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สำนักงานคณบดี คณะทรัพยากรชีวภาพและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เมื่อวันที่ 13 กันยายน 2545.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2531). *การบริหารครบวงจร*. กรุงเทพฯ : แมส พับลิชชิง.
- วัลย์ลิกา สวัสดิ์นฤเดช. (2539). *สภาพแวดล้อมในการทำงานตามทัศนะของข้าราชการ ฝ่ายธุรการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และคนอื่นๆ. (2539). *องค์การและการจัดการ(ฉบับมาตรฐาน)*. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สถาพร ชันโต. (2542). *การศึกษารูปแบบบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่นในฐานะมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ*. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- สมถวิล แก้วปลั่ง. (2542). *บรรยากาศองค์การในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง*  
ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมยศ นาวิการและสุสดี รุมาคม. (2520). *องค์การ : ทฤษฎีและพฤติกรรม*. กรุงเทพฯ :  
สำนักพิมพ์ดอกผล จำกัด.
- สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. (2540). *คู่มือนักศึกษาสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี*.  
กรุงเทพฯ : กองบริการการศึกษา สถาบันฯ.
- สุพัฒนา เตชาติวงศ์ ณ อยุธยา. (2541, 19 กรกฎาคม). "ชีวิตและสุขภาพผู้บังคับบัญชา  
สมบูรณ์แบบ," *เดลินิวส์*. หน้า 24.
- เสาวรภัย เรืองเทพ. (2537). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสายธุรการ มหาวิทยาลัย*  
*รามคำแหง*. วิทยานิพนธ์ พบ.ม. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- อรอนงค์ สุทธาชีวะ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, อาทร สังขสมิท เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สำนักงานคณะบดี  
คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เมื่อวันที่ 17 มิถุนายน  
2545.
- อรุณ รักรธรรม. (2524). *การพัฒนาองค์การ : การสร้างและพัฒนาการทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ :  
โอเดียนสโตร์.
- \_\_\_\_\_. (2534). *การพัฒนาองค์การ*. (เอกสารประกอบการสอบชุดวิชาองค์การและ  
การจัดการ). พิมพ์ครั้งที่ 18. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อานุกาพ งามสูงเนิน. (2544). *บทบาทผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาสารคาม*.  
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
มหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- อาภากร ผดุงสัตยวงศ์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, อาทร สังขสมิท เป็นผู้สัมภาษณ์, เมื่อวันที่ 13  
มิถุนายน 2545.
- อุดมศิลป์ นิมิตรกุล. (2539). *การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูช่างโรงเรียน*  
*มัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร*. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม.  
(อุตสาหกรรมศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- Cronbach, Lee J. (1970). *Essential of Psychological Testing*. 3rd ed. New York :  
Harper and Row.
- Davis, Keith. (1981). *Human Behaviour at Work : Organizational Behaviour*.  
New York : McGraw-Hill.
- Dessler, G. (1976). *Organization and Management : A Contingency Approach*.  
Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.

- Falman, Sue Robin. (1988,May). "Supervisory Performance and Its Relationship to Organization Commitment Job Involvement and Locus of Control," Dissertation Abstracts International. 48(11) : 297 – A.
- Ferguson, George A. (1981). *Statistical Analysis in Psychology and Education*. 5th ed. New York : McGraw-Hill Book.
- Forehand, G. and Gilmer, V. H. (1964). "Environmental Variation and Studies of Organizational Behaviour," *Psychological Bulletin*. 62 : 171 – 183.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M. and Donnelly, J.M. Jr. (1973). *Organizations : Structure, Processes, Behaviour*. 2nd ed. Texas : Business Publications, Inc.
- Halpin, Andrew W. (1966). *Theory and Research in Administration*. New York : Mcmillan Company.
- Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities," *Educational and Psychological Measurement*. 30 : 607-610 Autumn.
- Likert, R. and Likert, J. (1976). *New Ways of Management Conflict*. New York : McGraw-Hill Book Company.
- Litwin, G. H. and Stringer, R.A. Jr. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston : Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Schneider, B. (1973). "The Perception of Organizational Climate :The Customer is View ," *Journal of Applied Psychology*. 53 : 254.
- Steers, R.M. (1977). *Organizational Effectiveness : A Behaviour View*. Santa Monica California : Goodyear Publishing Company
- Steers R.M. and Porter, L. (1979). *Motivation and Work Behaviour*. New York : McGraw-Hill Book Company.
- Vanfleet, D.D. and T.D. Peterson, T.D. *Contemporary Management*. 3rd ed. New Jersey : Houghton Mifflin.

**ภาคผนวก**

**ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม**

## รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

|                             |                                                                                                                          |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| อาจารย์สุชาติ เพริดพริ้ง    | รองอธิการบดี                                                                                                             |
| คุณณณานิ ศรีแสน             | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี<br>หัวหน้าส่วนพัฒนาทรัพยากรบุคคล                                                   |
| อาจารย์ ดร.สมสุข วีระพิจิตร | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี<br>รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา                                                  |
| อาจารย์ ดร.จารุวรรณ สกุลกู  | มหาวิทยาลัยศรีปทุม<br>อาจารย์ประจำสาขาวิชาการอุดมศึกษา                                                                   |
| อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา  | คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ<br>อาจารย์ประจำสำนักทดสอบทางการศึกษา<br>และจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |

## **ภาคผนวก ข หนังสือห้าและแบบสอบถาม**

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

7 มีนาคม 2546

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน พนักงานสายวิชาชีพอื่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วย กระผม นายอาทร สังขสมิท นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กำลังทำปฏิญานินพนธ์ เรื่องบรรยากาตองค์กร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น โอกาสนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำ ปฏิญานินพนธ์ให้ประสบผลสำเร็จด้วยดี โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม และขอขอบพระคุณยิ่งไว้ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอาทร สังขสมิท)

นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการอุดมศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง บรรยายาคองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีตามทัศนะ  
ของพนักงานสายวิชาชีพอื่น

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบรรยายาคองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น ใน 5 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านลักษณะงาน ด้านการบริหารของผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงานด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีต่อ

บรรยายาคองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

#### ตอนที่ 1

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่อง ( ) หน้าข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริง  
เกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

( ) ชาย

( ) หญิง

2. อายุ

( ) 20 – 30 ปี

( ) 31 – 40 ปี

( ) 41 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

( ) ปริญญาตรีและต่ำกว่า

( ) ปริญญาโทและสูงกว่า

4. สถานภาพการได้เป็นพนักงาน

( ) เปลี่ยนสถานภาพจากข้าราชการ

( ) บรรจุใหม่

## ตอนที่ 2

แบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีต่อบรรยากาศองค์การของ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็นตามความคิดเห็น  
ที่เป็นจริงของท่าน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

| ข้อ | บรรยากาศองค์การ                                                                                 | ระดับความคิดเห็น                   |                          |                                  |                           |                                     |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------|----------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
|     |                                                                                                 | เห็น<br>ด้วย<br>มาก<br>ที่สุด<br>5 | เห็น<br>ด้วย<br>มาก<br>4 | เห็น<br>ด้วย<br>ปาน<br>กลาง<br>3 | เห็น<br>ด้วย<br>น้อย<br>2 | เห็น<br>ด้วย<br>น้อย<br>ที่สุด<br>1 |
| 1.  | ด้านโครงสร้างองค์การ<br>หน่วยงานของท่านมีการชี้แจงนโยบาย<br>ให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับทราบ..... | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 2.  | เป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดไว้เป็นที่<br>รับทราบของบุคลากรภายในหน่วยงาน.....                    | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 3.  | หน่วยงานกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน<br>ไว้อย่างชัดเจน.....                                     | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 4.  | การดำเนินงานของหน่วยงานมีการวางแผนงาน                                                           | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 5.  | มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ ของแต่ละตำแหน่ง<br>ในหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน.....                         | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 6.  | กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ในหน่วยงาน<br>ช่วยให้การปฏิบัติงานคล่องตัว.....                      | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |

| ข้อ | บรรยายการสังเกตการ                                                         | ระดับความคิดเห็น                   |                          |                                  |                           |                                     |
|-----|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------|----------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
|     |                                                                            | เห็น<br>ด้วย<br>มาก<br>ที่สุด<br>5 | เห็น<br>ด้วย<br>มาก<br>4 | เห็น<br>ด้วย<br>ปาน<br>กลาง<br>3 | เห็น<br>ด้วย<br>น้อย<br>2 | เห็น<br>ด้วย<br>น้อย<br>ที่สุด<br>1 |
| 7   | หน่วยงานของท่านมีการจัดระบบการทำงาน<br>ที่เหมาะสม.....                     | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 8   | ในหน่วยงานมีขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน<br>มากเกินไป.....                | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 9   | ในหน่วยงานมีการติดต่อประสานงานทั้งใน<br>ระดับบุคคลและกลุ่มอยู่เสมอ.....    | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 10  | ในหน่วยงานของท่านมีหนังสือเวียนหรือ<br>ประกาศแจ้งข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ..... | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม.....

.....

.....

.....

| ข้อ | บรรยายการตอบคำถาม                                                              | ระดับความคิดเห็น                   |                          |                                  |                           |                                     |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------|----------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
|     |                                                                                | เห็น<br>ด้วย<br>มาก<br>ที่สุด<br>5 | เห็น<br>ด้วย<br>มาก<br>4 | เห็น<br>ด้วย<br>ปาน<br>กลาง<br>3 | เห็น<br>ด้วย<br>น้อย<br>2 | เห็น<br>ด้วย<br>น้อย<br>ที่สุด<br>1 |
|     | <b>ด้านลักษณะของงาน</b>                                                        |                                    |                          |                                  |                           |                                     |
| 11  | ท่านได้รับมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร..                                       | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 12  | การปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามภารกิจที่ได้<br>มอบหมาย.....                      | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 13  | ปริมาณงานในความรับผิดชอบของท่านมี<br>ความเหมาะสม.....                          | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 14  | งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ท้าทายความรู้<br>ความสามารถของท่าน.....                 | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 15  | งานที่ปฏิบัติอยู่เปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้<br>ความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่ๆ เสมอ..... | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 16  | ท่านเห็นว่าท่านมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่<br>การงาน.....                         | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 17  | ท่านมีโอกาสได้รับการสนับสนุนด้านการศึกษาต่อ/<br>ฝึกอบรม/ดูงาน.....             | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 18  | ท่านรู้สึกเบื่อหน่ายกับงานที่ทำอยู่.....                                       | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 19  | การพิจารณาความดีความชอบจากผู้บังคับบัญชา<br>เป็นไปอย่างยุติธรรม.....           | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 20  | งานของท่านเป็นงานที่มีความมั่นคง.....                                          | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 21  | ท่านรู้สึกภูมิใจในงานที่ท่านทำ.....                                            | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 22  | ท่านรู้สึกว่างานที่ทำอยู่มีคุณค่า.....                                         | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม.....

.....

.....

| ข้อ | บรรยายภาคองค์การ                                                                       | ระดับความคิดเห็น                   |                          |                                  |                           |                                     |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------|----------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
|     |                                                                                        | เห็น<br>ด้วย<br>มาก<br>ที่สุด<br>5 | เห็น<br>ด้วย<br>มาก<br>4 | เห็น<br>ด้วย<br>ปาน<br>กลาง<br>3 | เห็น<br>ด้วย<br>น้อย<br>2 | เห็น<br>ด้วย<br>น้อย<br>ที่สุด<br>1 |
| 23  | ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา<br>ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของท่าน.....       | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 24  | ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจในความสามารถ<br>ของท่าน.....                              | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 25  | ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติ<br>งานอย่างสม่ำเสมอ.....                    | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 26  | ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการประเมินผล<br>การปฏิบัติงาน.....                       | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 27  | การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา<br>มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน.....                | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 28  | ผู้บังคับบัญชาใช้เกณฑ์การประเมินโดยคำนึงถึง<br>ภาระงานและผลการปฏิบัติงาน.....          | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 29  | ผู้บังคับบัญชาแจ้งผลการประเมินให้ทราบเพื่อ<br>ปรับปรุงการปฏิบัติงานของท่าน.....        | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 30  | ระบบการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงาน<br>ของท่านพิจารณาจากความอาวุโส.....           | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 31  | ท่านได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตามผล<br>ของการปฏิบัติงานและคุณลักษณะเฉพาะตัว..... | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 32  | ผู้บังคับบัญชาช่วยเหลือท่านให้ได้รับสิทธิและ<br>ผลประโยชน์ตอบแทนในด้านต่างๆ .....      | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 33  | ผู้บังคับบัญชาจะแสดงผลทุกครั้งที่ดีชม.....                                             | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 34  | ผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญในการสร้างขวัญและ<br>กำลังใจในการทำงาน.....                   | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม.....

.....

.....

| ข้อ | บรรยากาศองค์การ                                                                | ระดับความคิดเห็น                   |                          |                                  |                           |                                     |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------|----------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
|     |                                                                                | เห็น<br>ด้วย<br>มาก<br>ที่สุด<br>5 | เห็น<br>ด้วย<br>มาก<br>4 | เห็น<br>ด้วย<br>ปาน<br>กลาง<br>3 | เห็น<br>ด้วย<br>น้อย<br>2 | เห็น<br>ด้วย<br>น้อย<br>ที่สุด<br>1 |
|     | <b>ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน</b>                                             |                                    |                          |                                  |                           |                                     |
| 35  | ในหน่วยงานของท่านมีการทำงานเป็นทีม.....                                        | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 36  | ท่านกับผู้บังคับบัญชามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีซึ่งกัน<br>และกัน.....                | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 37  | ท่านรู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อน<br>ร่วมงาน.....                       | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 38  | ท่านได้รับคำแนะนำ และความช่วยเหลือจาก<br>เพื่อนร่วมงานเสมอ.....                | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 39  | ภายในหน่วยงานมีบรรยากาศของการทำงาน<br>ที่ผ่อนคลาย.....                         | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 40  | ในหน่วยงานของท่านผู้ปฏิบัติงานมีความเป็น<br>อันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน..... | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 41  | บุคลากรภายในหน่วยงานของท่าน มีการแบ่ง<br>พรรคแบ่งพวก.....                      | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 42  | บุคลากรภายในหน่วยงานของท่านขาดความ<br>ไว้วางใจซึ่งกันและกัน.....               | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 43  | ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน.....                                       | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 44  | เพื่อนร่วมงานให้อภัยในข้อผิดพลาดของท่านได้.....                                | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 45  | เมื่อมีเวลาว่างท่านเข้าร่วมกิจกรรมสังสรรค์กับ<br>เพื่อนร่วมงาน.....            | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |
| 46  | เมื่อมีงานเร่งด่วนทุกคนจะช่วยเหลือซึ่งกันและ<br>กัน.....                       | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |

| ข้อ | บรรยายกาตองคการ                                                                      | ระดับความคิดเห็น                   |                          |                                  |                           |                                     |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------|----------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
|     |                                                                                      | เห็น<br>ด้วย<br>มาก<br>ที่สุด<br>5 | เห็น<br>ด้วย<br>มาก<br>4 | เห็น<br>ด้วย<br>ปาน<br>กลาง<br>3 | เห็น<br>ด้วย<br>น้อย<br>2 | เห็น<br>ด้วย<br>น้อย<br>ที่สุด<br>1 |
| 47  | ขณะปฏิบัติงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้และ<br>ประสบการณ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานโดยไม่ปิดบัง | .....                              | .....                    | .....                            | .....                     | .....                               |

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม.....

.....

.....

.....

| ข้อ | บรรยายภาคองค์การ                                                                          | ระดับความคิดเห็น |          |              |           |                 |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
|     |                                                                                           | มากที่สุด<br>5   | มาก<br>4 | ปานกลาง<br>3 | น้อย<br>2 | น้อยที่สุด<br>1 |
|     | <b>ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ</b>                                                          |                  |          |              |           |                 |
| 48  | ท่านพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน.....                                              | .....            | .....    | .....        | .....     | .....           |
| 49  | เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพที่มหาวิทยาลัย<br>สมทบให้มีความเหมาะสม.....                   | .....            | .....    | .....        | .....     | .....           |
| 50  | เงินค่าตอบแทนการปฏิบัติงานล่วงเวลา ที่ท่าน<br>ได้รับเหมาะสม.....                          | .....            | .....    | .....        | .....     | .....           |
| 51  | มหาวิทยาลัยแจ้งให้ท่านทราบอย่างชัดเจน<br>เกี่ยวกับสวัสดิการต่างๆ ของบุคลากร.....          | .....            | .....    | .....        | .....     | .....           |
| 52  | ท่านมีโอกาสได้หยุดงานในวันสำคัญต่างๆ เช่น<br>วันหยุดประจำสัปดาห์ และวันสำคัญอื่นๆ.....    | .....            | .....    | .....        | .....     | .....           |
| 53  | ท่านได้รับความสะดวกในการใช้บริการจาก<br>สหกรณ์ร้านค้าของมหาวิทยาลัย.....                  | .....            | .....    | .....        | .....     | .....           |
| 54  | ท่านได้รับความสะดวกในการใช้บริการสถานที่<br>พักผ่อนหย่อนใจต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยจัดให้..... | .....            | .....    | .....        | .....     | .....           |
| 55  | ท่านได้รับความสะดวกในการใช้บริการจาก<br>โรงอาหารของมหาวิทยาลัย.....                       | .....            | .....    | .....        | .....     | .....           |
| 56  | ราคาอาหารเมื่อเทียบกับปริมาณของอาหาร<br>ที่จำหน่าย ณ โรงอาหารมีความเหมาะสม.....           | .....            | .....    | .....        | .....     | .....           |

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม.....

.....

.....

.....

**ภาคผนวก ค คำอธิบายจำแนกรายชื่อของแบบสอบถาม**

## ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม

| ข้อที่ | ค่าอำนาจจำแนก | ข้อที่ | ค่าอำนาจจำแนก | ข้อที่ | ค่าอำนาจจำแนก |
|--------|---------------|--------|---------------|--------|---------------|
| 1      | 3.53          | 21     | 2.30          | 41     | 5.36          |
| 2      | 3.05          | 22     | 1.78          | 42     | 3.06          |
| 3      | 3.72          | 23     | 5.41          | 43     | 3.41          |
| 4      | 3.70          | 24     | 4.71          | 44     | 3.29          |
| 5      | 1.97          | 25     | 4.19          | 45     | 3.03          |
| 6      | 3.12          | 26     | 5.06          | 46     | 5.37          |
| 7      | 7.54          | 27     | 4.37          | 47     | 4.99          |
| 8      | 1.71          | 28     | 5.37          | 48     | 1.44          |
| 9      | 3.83          | 29     | 2.80          | 49     | 3.06          |
| 10     | 2.10          | 30     | 1.97          | 50     | 3.01          |
| 11     | 3.52          | 31     | 4.13          | 51     | 3.25          |
| 12     | 1.85          | 32     | 3.66          | 52     | 2.65          |
| 13     | 1.88          | 33     | 4.34          | 53     | 3.38          |
| 14     | 2.86          | 34     | 2.91          | 54     | 2.20          |
| 15     | 5.60          | 35     | 7.07          | 55     | 2.57          |
| 16     | 4.50          | 36     | 5.40          | 56     | 2.98          |
| 17     | 2.25          | 37     | 7.13          |        |               |
| 18     | 3.32          | 38     | 5.84          |        |               |
| 19     | 5.96          | 39     | 5.13          |        |               |
| 20     | 2.88          | 40     | 5.01          |        |               |

ประวัติย่อผู้วิจัย

## ประวัติย่อผู้วิจัย

|                        |                                                                                                                                     |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ-ชื่อสกุล          | นายอาทร สังขสมิท                                                                                                                    |
| เกิดวันที่             | 12 เมษายน 2515                                                                                                                      |
| สถานที่เกิด            | อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ                                                                                                   |
| สถานที่อยู่ปัจจุบัน    | 333/175 หมู่ 2 หมู่บ้านวิเศษสุขนคร โครงการ 16<br>ตำบลบ้านคลองสวน อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ<br>10290                    |
| ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน | นักวิชาการศึกษา 6                                                                                                                   |
| สถานที่ทำงานปัจจุบัน   | งานบริการการพัฒนาหลักสูตร กองบริการการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี<br>91 ถนนประชาธิปไตย เขตทุ่งครุ กรุงเทพฯ 10140 |
| ประวัติการศึกษา        |                                                                                                                                     |
| พ.ศ. 2537              | การศึกษามัธยมศึกษา (เทคโนโลยีทางการศึกษา)<br>จากมหาวิทยาลัยบูรพา                                                                    |
| พ.ศ. 2546              | การศึกษามหาบัณฑิต (การอุดมศึกษา)<br>จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ                                                                   |