

กำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
Morale and Motivation in the Performance
of Personnel of Chandrakasem Rajabhat University

อาจารย์ ประจวบเหมาะ*
Arjaree Prachuabmoh*
รุ่งอรุณ กระแสร์สินธุ์**
Rungarun Khasasin**

รับบทความ : 15 พฤษภาคม 2562 / แก้ไขบทความ : 17 ตุลาคม 2562 / ตอรับการตีพิมพ์ : 12 พฤศจิกายน 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม 2) เปรียบเทียบระดับกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 3) นำเสนอแนวทางการเสริมสร้างกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาร์ยามาเน่ จำนวน 273 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งเป็นชั้นภูมิตามสัดส่วน และทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายเครื่องมือในการเก็บข้อมูลได้แก่ แบบสอบถามสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบโดยใช้สถิติ F-test / T-Test / One-Way ANOVA และ LSD

ผลการศึกษา ระดับกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านสวัสดิการที่นอกเหนือจากรายได้ด้านความมั่นคงของหน้าที่การงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านภาระงานที่เหมาะสม ด้านรายได้และค่าตอบแทนต่าง ๆ และด้านนโยบายพัฒนาบุคลากรและงาน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นในองค์กร ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านการบริหารงานที่เป็นธรรม ด้านความสำเร็จในงานที่ปฏิบัติ และด้านการได้รับการยอมรับนับถืออยู่ในระดับปานกลาง สำหรับด้านการได้รับการยอมรับนับถืออยู่ในระดับน้อยที่สุดตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า บุคลากรมีระดับการศึกษา รายได้และสถานภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับแนวทางการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับผลการวิจัย ได้แก่ ด้านการยอมรับในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านความเป็นธรรม ซึ่งองค์กรควรบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และทราบถึงความต้องการพื้นฐานของบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานและนำพาองค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

* อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

* Lecturer, Faculty of Management Science, Chandrakasem Rajabhat University.

** อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

** Lecturer, Faculty of Business Administration, Thai-Nichi Institute of Technology

คำสำคัญ : กำลังขวัญ แรงจูงใจ การปฏิบัติงานของบุคลากร

Abstract

This research aims to 1) study on personnel at Chandrakasem Rajabhat University morale and work motivation 2) compare the level of personnel at Chandrakasem Rajabhat University by classifying into the following personal factors, e.g. sex, age, education, income, agency affiliation, job status and work schedule, and 3) Lead to the improvement on the job performance morale and work motivation of personnel at Chandrakasem Rajabhat University. Population used in the study were personnel working at Chandrakasem Rajabhat University. The sample consisted of 273 samples selected by proportional stratified random sampling and simple random sampling. The samples were determined by Taro Yamane's methods. Data collection tools were questionnaires. Statistical data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, f-test, One-way ANOVA and LSD statistics.

The results of the study of the level of morale and motivation in the work performance of the personnel of Chandrakasem Rajabhat University in overall level were at the medium level. Welfare in addition to income, security of work, working environment, proper workload, income and compensation and the personnel development policy and work are at a high level As for the good relationship with other people in the organization, the front on which responsibility on career advancement, fair management, success in work and respect for being at a moderate level For the respect of being at the lowest level, respectively. The comparison of personal factors and the morale and motivation of the personnel were found that the educational personnel Income and work status were significantly different at the 0.05 level. The approaches for improving the moral level and work motivation consist of clarifying the recognition, job performance achievement and fair. Organization should be management to the principle of good government and understand primary need of employee to enhance work efficiency and bring organization through the goal.

Keywords : Morale, Motivation, Performance of Personnel

บทนำ

ภายใต้อิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ และการเปิดเสรีด้านการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยต้องพัฒนาและปรับกลยุทธ์เพื่อรองรับสภาพการแข่งขันที่รุนแรงยิ่งขึ้น สถาบันอุดมศึกษาต่างพยายามพัฒนาและเพิ่มศักยภาพตนเองให้แข่งขันได้ เช่น การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ภายในประเทศและต่างประเทศ การผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ การสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมใหม่ ๆ การวิจัยและพัฒนาสื่อการเรียนการสอนการจัดหลักสูตรเฉพาะทางที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม เป็นต้น ซึ่งหากกำลังขวัญและแรงจูงใจของบุคลากรในการทำงานต่ำก็จะส่งผลกระทบต่อผลผลิตและความสามารถในการแข่งขันได้ (Osama Samih

Shaban, 2017) ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาต้องเร่งพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งพัฒนาคุณภาพการศึกษา หากสถาบันอุดมศึกษาใดไม่สามารถพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและคุณภาพการศึกษาให้สามารถแข่งขันได้แล้ว ย่อมส่งผลกระทบต่อความ “ดำรงอยู่” และความ “อยู่รอด” ของสถาบันอุดมศึกษานั้น ๆ

กำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญและเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการมุ่งตอบสนองการพัฒนากำลังคนของประเทศ การบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาจะมีลักษณะเฉพาะที่สำคัญหลายประการร่วมกัน ประการหลักที่สำคัญ คือ การบริหารบุคลากรที่เป็นคณาจารย์ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษารองลงมาคือ การบริหารวิชาการหรือหลักสูตรที่เป็นสิ่งสะท้อนความเชี่ยวชาญ หรือเข้มแข็งของสถาบันนั้น การบริหารการเงิน การบริหารบุคลากรสายสนับสนุน การบริหารงานวิจัย การบริหารงานบริการวิชาการแก่ชุมชนตามลำดับ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2551) หากองค์กรได้จัดสิ่งแวดล้อมในการทำงาน หรือมีสุขลักษณะปัจจัยที่เหมาะสม ซึ่งทำให้บุคลากรมีความไม่พอใจน้อยลง และขณะเดียวกันก็เร่งสร้างปัจจัยจูงใจเพิ่มขึ้น บุคลากรก็จะทุ่มเทร่างกาย แรงใจ และกำลังความคิดปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959)

มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาเปิดสอนในระดับปริญญาตรี ภาคในเวลาราชการและนอกเวลาราชการ และเปิดสอนในระดับบัณฑิตศึกษาทั้งปริญญาโท และปริญญาเอก เน้นการผลิตบัณฑิตที่มีคุณลักษณะตรงตามความต้องการของสังคมในทุกสถานการณ์ คณาจารย์และบุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีมาตรฐานสากล ปัจจุบันมีจำนวนบุคลากร รวม 776 คน ซึ่งไม่ว่าจะเป็นบุคลากรสายวิชาการ หรือบุคลากรสายสนับสนุนต่างก็มีส่วนช่วยผลักดันให้มหาวิทยาลัยแห่งนี้บรรลุเป้าหมายทั้งสิ้น ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการตรวจสอบระดับกำลังขวัญและแรงจูงใจอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานขององค์กรผู้วิจัยในฐานะเป็นบุคลากรในองค์กรแห่งนี้จึงมีความสนใจที่จะศึกษากำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม โดยนำผลการวิจัยในครั้งนี้มาเป็นแนวทางในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของกำลังขวัญและแรงจูงใจโดยรวมในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการเสริมสร้างกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

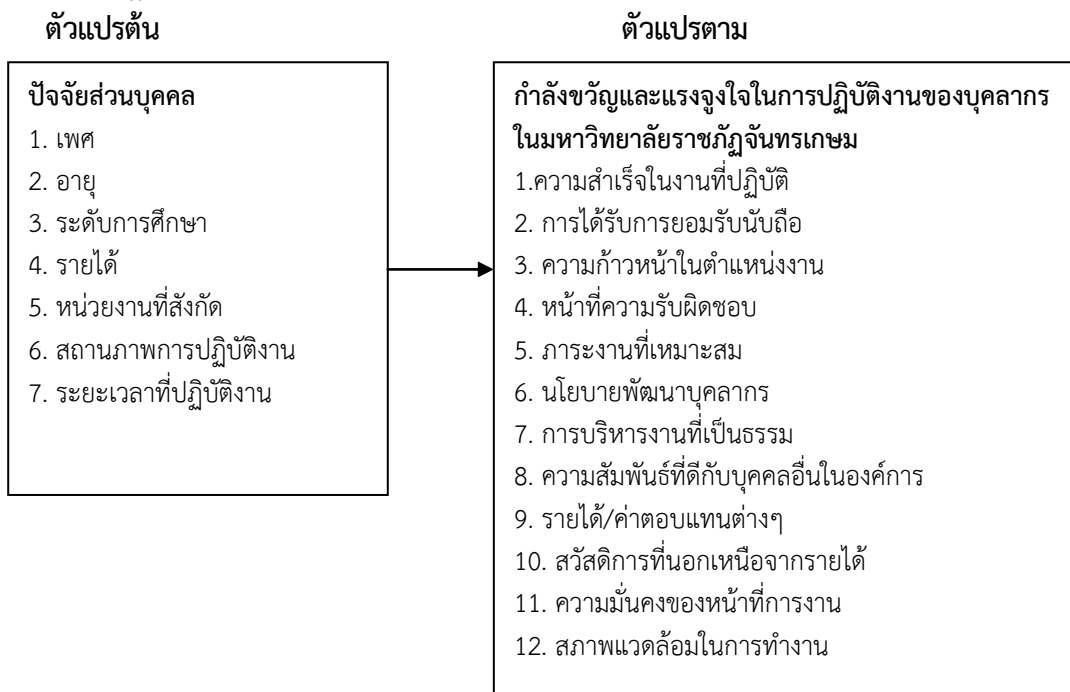
ประชากร ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม จำนวน 776 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ซึ่งได้แก่ ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญา และอาจารย์ต่างชาติ

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1. **ตัวแปรต้น** คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ หน่วยงานที่สังกัด สถานภาพ การปฏิบัติงาน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

2. **ตัวแปรตาม** คือ กำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ตามแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) จำนวน 12 ด้าน



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา: อาจารย์ ประจวบเหมาะ และปราณวัฒน์ เดชคุ้ม (2557)

วิธีดำเนินการวิจัย

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามโดยแบ่งโครงสร้างของแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างเป็นลักษณะคำถามปลายปิดจำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2 คำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม องค์กรประกอบในการปฏิบัติงานเป็นคำถามปลายเปิด 5 ตัวเลือก จำนวน 12 ด้าน

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เป็นลักษณะคำถามปลายเปิด

การรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การสำรวจเอกสาร ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่วิจัยจากหนังสือเอกสารตำรา วิชาการเอกสารทางราชการวารสารผลงานการวิจัยบทความซึ่งค้นคว้าจากแหล่งต่าง ๆ และนำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม

2. การสำรวจภาคสนาม ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปแจกด้วยตัวเองโดยนำส่งให้กลุ่มตัวอย่างใช้เวลาเก็บข้อมูล ภายใน 5 เดือน โดยดำเนินการแจกแบบสอบถาม จำนวน 300 ชุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยศึกษาข้อมูลโดยใช้สถิติที่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์ข้อมูลในการพรรณนาลักษณะประชากรที่ศึกษา และทดสอบสมมติฐานในการวิจัย ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)
2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 1 ค่าจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

ประเภทตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	111	40.7
หญิง	162	59.3
รวม	273	100.0
อายุ		
21-30 ปี	64	23.4
31- 40 ปี	143	52.4
41-50 ปี	54	19.8
51 ปีขึ้นไป	12	4.4
รวม	273	100.0
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	17	6.3
ปริญญาตรี	100	36.6
สูงกว่าปริญญาตรี	156	57.1
รวม	273	100.0
รายได้		
ต่ำกว่า 5,000 บาท	-	-
5,001-10,000 บาท	17	6.2
10,001-15,000 บาท	70	25.6
15,001-20,000 บาท	60	22.0
20,001 บาทขึ้นไป	126	46.2
รวม	273	100.0
ประเภทตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ

หน่วยงานที่สังกัด		
คณะศึกษาศาสตร์	33	12.1
คณะวิทยาศาสตร์	17	6.4
คณะวิทยาการจัดการ	45	16.5
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	37	13.5
คณะเกษตรและชีวภาพ	32	11.7
วิทยาลัยการแพทย์ทางเลือก	19	6.9
บัณฑิตวิทยาลัยสำนักงานอธิการบดี	12	4.4
สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน	29	10.6
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	19	6.9
สำนักศิลปะและวัฒนธรรม	6	2.3
สำนักประกันคุณภาพการศึกษา	5	1.8
ศูนย์ภาษา	4	1.4
ศูนย์เวชศึกษาป้องกัน	8	2.9
ศูนย์ศึกษาการพัฒนาเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน	7	2.6
รวม	273	100.0
สถานภาพการปฏิบัติงาน		
ปฏิบัติงานบริหาร	10	3.7
ปฏิบัติงานสอน	134	49.0
ปฏิบัติงานสนับสนุน	129	47.3
รวม	273	100.0
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	135	49.5
5-10 ปี	88	32.2
11-15 ปี	30	11.0
มากกว่า 15 ปี	20	7.3
รวม	273	100.0

จากตาราง 1 บุคลากรส่วนใหญ่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 59.3 เพศชาย 40.7 มีอายุระหว่าง 21-40 ปี ร้อยละ 52.4 รองลงมา อายุระหว่าง 21-30 ปี ร้อยละ 23.4 และมีอายุระหว่าง 51 ปีขึ้นไป น้อยที่สุด ร้อยละ 4.4 มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 57.1 ปริญญาตรี ร้อยละ 36.6 และต่ำกว่าปริญญาตรีน้อยที่สุด ร้อยละ 6.3 มีรายได้ระหว่าง 20,000 บาทขึ้นไป ร้อยละ 46.2 รองลงมา มีรายได้ระหว่าง 10,001-15,000 บาท ร้อยละ 25.6 และมีรายได้ 5,001-10,000 บาท น้อยที่สุด ร้อยละ 6.2 สำหรับหน่วยงานที่สังกัดส่วนใหญ่ สังกัดคณะวิทยาการจัดการ ร้อยละ 16.5 รองลงมา สังกัดคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ร้อยละ 13.5 และสังกัดศูนย์ภาษา น้อยที่สุด ร้อยละ 1.4 สถานภาพในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ ปฏิบัติงานสอน ร้อยละ 49.0 รองลงมา ปฏิบัติงานสนับสนุน ร้อยละ 47.3 และปฏิบัติงานบริหารน้อยที่สุด ร้อยละ 3.7 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ส่วนใหญ่ ต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 49.5 รองลงมา 5-10 ปี ร้อยละ 32.2 และมากกว่า 15 ปี น้อยที่สุด ร้อยละ 7.3

2. ผลการวิเคราะห์กำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 2 ค่าคะแนนเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ในแต่ละด้าน และโดยภาพรวม

กำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	คะแนนเฉลี่ย \bar{x}	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับกำลังขวัญและแรงจูงใจ
1. ด้านความสำเร็จในงานที่ปฏิบัติ	2.88	.73	ปานกลาง
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	2.77	.79	ปานกลาง
3. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	3.44	.78	ปานกลาง
4. ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ	3.45	.76	ปานกลาง
5. ด้านภาระงานที่เหมาะสม	3.54	.72	มาก
6. ด้านนโยบายพัฒนาบุคลากร/งาน	3.50	.74	มาก
7. ด้านการบริหารงานที่เป็นธรรม	3.38	.72	ปานกลาง
8. ด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นในองค์กร	3.46	.65	ปานกลาง
9. ด้านรายได้/ค่าตอบแทนต่างๆ	3.53	.78	มาก
10. ด้านสวัสดิการที่นอกเหนือจากรายได้	3.60	.66	มาก
11. ด้านความมั่นคงของหน้าที่การงาน	3.60	.66	มาก
12. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.57	.64	มาก
รวม	3.39	.56	ปานกลาง

จากตาราง 2 ในภาพรวมบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม มีกำลังขวัญและแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 3.39 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม มีกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสวัสดิการที่นอกเหนือจากรายได้ และด้านความมั่นคงของหน้าที่การงานในระดับมาก คะแนนเฉลี่ย 3.60 เท่ากัน รองลงมา ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในระดับปานกลาง คะแนนเฉลี่ย 3.57 และด้านการได้รับการยอมรับนับถือน้อยที่สุด โดยอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 2.77

3. ผลการทดสอบสมมติฐาน ในการวิจัยตั้งสมมติฐานในประเด็นหลัก คือ บุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ หน่วยงานที่สังกัด สถานภาพการปฏิบัติงาน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ผลการเปรียบเทียบระดับกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลดังแสดงในตาราง 4

ตาราง 3 สรุปสมมติฐานการวิจัยบุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกั้มีกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

กำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	เพศ	อายุ	ระดับการศึกษา	รายได้/ค่าตอบแทน	หน่วยงานที่สังกัด	สถานภาพ	ระยะเวลาปฏิบัติงาน
1. ด้านความสำเร็จในงานที่ปฏิบัติ	×	×	✓	✓	×	✓	×
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	×	✓	✓	✓	×	✓	✓
3. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	✓	×	✓	✓	×	✓	×
4. ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ	×	×	✓	✓	×	✓	×
5. ด้านภาระงานที่เหมาะสม	✓	×	✓	✓	✓	✓	×
6. ด้านนโยบายพัฒนาบุคลากร/งาน	✓	×	✓	✓	×	✓	×
7. ด้านการบริหารงานที่เป็นธรรม	✓	×	✓	✓	×	✓	×
8. ด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นในองค์กร	×	✓	✓	✓	✓	✓	×
9. ด้านรายได้/ค่าตอบแทนต่างๆ	×	×	✓	✓	×	✓	×
10. ด้านสวัสดิการที่นอกเหนือจากรายได้	✓	×	✓	✓	✓	✓	✓
11. ด้านความมั่นคงของหน้าที่การงาน	×	×	✓	✓	✓	✓	✓
12. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	×	×	✓	✓	×	✓	×
ภาพรวม	×	×	✓	✓	×	✓	×

หมายเหตุ หมายถึง ✓ เป็นตามไปสมมติฐาน หมายถึง ×ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

จากตาราง 3 พบว่า ผลการทดสอบสมมติฐานกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม พบว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมที่มีระดับการศึกษา รายได้ และสถานภาพในการทำงานต่างกั้มีกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

4.แนวทางการเสริมสร้างกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ตารางที่ 4 สรุปปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญและแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร

ปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญและแรงจูงใจ	ด้านความแตกต่าง	ทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg
รายได้ ระดับการศึกษา สถานภาพการปฏิบัติงาน	ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	องค์ประกอบที่เป็นสิ่งจูงใจ
รายได้ ระดับการศึกษา สถานภาพการปฏิบัติงาน	ด้านความสำเร็จในงานที่ปฏิบัติ	องค์ประกอบที่เป็นสิ่งจูงใจ
รายได้ ระดับการศึกษา สถานภาพการปฏิบัติงาน	ด้านการบริหารงานที่เป็นธรรม	องค์ประกอบที่เป็นสิ่งค้ำจุน

จากตาราง 4 ผู้วิจัยได้พิจารณาจากผลการวิจัยในส่วนของระดับกำลังขวัญและแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร ปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับกำลังขวัญและแรงจูงใจในการทำงานและการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการบำรุงขวัญและแรงจูงใจประกอบกันซึ่งผลการวิจัยในข้อที่ 2 ซึ่งให้เห็นว่าระดับกำลังขวัญและแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในด้านด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (2.77) ด้านความสำเร็จในงานที่ปฏิบัติ (2.88) และด้านการบริหารงานที่เป็นธรรม (3.38) มีระดับต่ำสุดสามอันดับสุดท้ายสอดคล้องกับผลการวิจัยในการทดสอบสมมติฐานซึ่งสรุปผลตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก

ตาราง 5 ข้อเสนอแนะแนวทางในการสร้างกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ข้อเสนอแนะทางการสร้างกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรของมหาวิทยาลัย	จำนวน	ร้อยละ
1. ด้านการยอมรับนับถือ มหาวิทยาลัย/ผู้บริหารควรยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลสำหรับพนักงานที่ทำชื่อเสียงให้กับองค์กร/ พนักงานที่ไม่ป่วย สาย ลา ขาดผู้บริหารหน่วยงานต้องรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและการให้ กำลังใจ การยกย่อง ยอมรับในความสามารถและรับฟังความคิดเห็นร่วมกันบุคลากรทุกระดับชั้น	65	32.83
2. ด้านความสำเร็จในงานที่ปฏิบัติ การมอบหมายงาน ต้องคำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ ความรู้ ความสามารถ/ความถนัดเฉพาะตัว และปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายของแต่ละคนจะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ มากกว่าต้องทำงานที่ตนเองไม่ถนัด เพราะงานจะไม่ประสบความสำเร็จ	59	29.80
3. ด้านบริหารงานที่เป็นธรรม ค่าตอบแทนควรจัดสรรให้บุคลากรอย่างเหมาะสม เป็นธรรมตามระยะเวลาและจำนวนชั่วโมงที่สอน ทั้งบุคลากรที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ หรือลูกจ้างชั่วคราว หรือในการประเมินการผลงานถ้า พนักงานมหาวิทยาลัยหรือลูกจ้างประจำมีผลงานดีกว่าบุคลากรที่เป็นข้าราชการ มหาวิทยาลัยจะต้อง พิจารณาขั้นให้แก่บุคลากรที่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยหรือลูกจ้างประจำก่อน นอกจากนั้นต้องมี ความเป็นธรรมในการมอบหมายงาน โดยคำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ ความรู้ ความสามารถ/ความ ถนัดเฉพาะตัว และปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายของแต่ละคนและให้โอกาสบุคลากรทุกคนในการ เพิ่มพูนทักษะ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ศึกษาดูงานต่างประเทศ	74	37.37

จากตาราง 5 จากแบบสอบถามปลายเปิด มีบุคลากรของมหาวิทยาลัยได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมสรุปได้จำนวน 138 คนจาก 273 คน โดยผู้วิจัยได้สรุปเป็นความเรียงภายใต้ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก ดังนี้ ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้านบริหารงานที่เป็นธรรม ร้อยละ 37.37 รองลงมา ด้านการยอมรับนับถือ ร้อยละ 32.38 และด้านความสำเร็จในงานที่ปฏิบัติร้อยละ 29.80 ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลตามลำดับ ดังนี้

1. ด้านสวัสดิการที่นอกเหนือจากรายได้ บุคลากรมีกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เพราะสวัสดิการที่ได้รับ มีความเพียงพอและเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ทั้งนี้อาจเกิดจากมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ได้เพิ่มค่าครองชีพกลุ่มบุคลากรประจำตามสัญญาทั้งระบบ โดยสภามหาวิทยาลัยได้อนุมัติเงินเพื่อให้บุคลากรมีชีวิตที่ดีขึ้นและได้ดำเนินการแล้วโดยจะเพิ่มค่าครองชีพให้แก่กลุ่มคณาจารย์ประจำตามสัญญาและเจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญา โดยเพิ่มทั้งระบบไม่ว่าจะเป็นวุฒิมัธยมศึกษาปีที่ 6 ประกาศนียบัตรวิชาชีพประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง และปริญญาตรีเพื่อให้พอใช้สำหรับ ในชีวิตประจำวัน และเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้เรื่องเพิ่มค่าครองชีพให้แก่บุคลากรแล้ว มหาวิทยาลัยยังมีแผนที่จะเพิ่มสวัสดิการต่าง ๆ ให้อีก แต่ต้องค่อยเป็นค่อยไปในระดับที่มหาวิทยาลัยอยู่ได้ด้วย อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยจะหาแนวทางในการทำให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยใช้ชีวิตอยู่ได้อย่างมั่นคงมากขึ้น (“ราชภัฏจันทรเกษมอุ้มลูกจ้างมหาวิทยาลัยจัดงบประมาณเพิ่มค่าครองชีพสวัสดิการเพียบ,” 2556, น. 7) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Herzberg (1959) ได้ศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ มีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรงเรียกว่าปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจในงานและมีหน้าที่ป้องกันหรือค้ำจุนไม่ให้เกิดทอดทิ้ง ไม่อยากทำงานเรียกว่าปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) ข้อหนึ่งได้แก่ เงินเดือนรวมถึงสวัสดิการด้านอื่นๆ

2. ด้านความมั่นคงของหน้าที่การงานบุคลากรมีกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow, 1970) ในขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัยถ้าคนเราทำงานด้วยความรู้สึกวันไหนอยู่ตลอดเวลาถึงความมั่นคงของตำแหน่งที่ทำดีอยู่แล้วแต่งานที่ทำไปยอมไม่เป็นผลดีต่อองค์กร ผู้บริหารจึงมีหน้าที่จะจัดการให้บุคลากรรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน เช่นเดียวกับงานวิจัยของสมจิตร ไช่มุก (2554) ศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรีพบว่ารู้สึกมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การงานว่าสามารถปฏิบัติงานในโรงเรียนนี้ได้ยาวนานเท่าที่ต้องการรู้สึกพึงพอใจกับค่าตอบแทนในการทำงาน ในหน้าที่รู้สึกมีเกียรติชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปมีโอกาสที่จะได้เลื่อนวิทยฐานะ และตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความรู้ความสามารถ

3. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน บุคลากรมีกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) หากองค์การได้จัดสิ่งแวดล้อมในการทำงาน หรือมีสัญลักษณ์ปัจจัยที่เหมาะสมซึ่งทำให้บุคลากรมีความไม่พอใจน้อยลง และขณะเดียวกันก็เร่งสร้างปัจจัยจูงใจเพิ่มขึ้น บุคลากรก็จะทุ่มเทแรงกาย แรงใจ และกำลังความคิดปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่นเดียวกับ งานวิจัยของสมจิตร ไช่มุก (2554) ศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองสระบุรีจังหวัดสระบุรีพบว่าในส่วนของที่ตั้งของสถานศึกษามีความเหมาะสมสำหรับการทำงาน บรรยากาศในการทำงานเป็นมิตรและมีความเป็นกันเองอยู่ในระดับมากที่สุด

4. ด้านภาระงานที่เหมาะสม บุคลากรมีกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากบุคลากรได้รับมอบหมายงานที่สอดคล้องกับทักษะ ความรู้ความสามารถ ได้ใช้ความคิดริเริ่มมีโอกาสที่จะเรียนรู้งานในหน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมงานและวิธีการทำงานทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับงานวิจัยของโชติกา ระโส (2555) ศึกษาแรงจูงใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์พบว่าด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ บุคลากรมีแรงจูงใจในการการปฏิบัติงาน

ในระดับมาก อาจเป็นเพราะบุคลากรพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ทำเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ ตรงกับคุณวุฒิ และตรงตามตำแหน่งของตนเอง

5. ด้านรายได้/ค่าตอบแทนต่างๆ บุคลากรมีกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรได้รับเงินเดือน ค่าล่วงเวลา ค่าตอบแทน และสวัสดิการต่าง ๆ อย่างเพียงพอและเหมาะสม ซึ่งคนทำงานก็เพราะมีความประสงค์จะได้ค่าตอบแทนเพื่อการยังชีพและยกมามาตรฐานการครองชีพของตน ถ้าหากเกิดความสัมพันธ์ที่ไม่ได้สัดส่วนระหว่างแรงงาน และค่าตอบแทนจะก่อให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานและทำให้กำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในการทำงานเสื่อมลงสอดคล้องกับงานวิจัยของพิชัย สารภักดิ์ และวรรณพร สารภักดิ์ (2560) ศึกษาขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เค.ที.เอ็ม.สตีล จำกัด จังหวัดนครราชสีมาพบว่า รายได้และสวัสดิการในภาพรวมอยู่ในระดับมากเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่งาน ระดับการศึกษา และเพียงพอต่อการดำรงชีพในปัจจุบัน

6. ด้านนโยบายพัฒนาบุคลากร/งานบุคลากรมีกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารได้กำหนดนโยบายการบริหารงานของมหาวิทยาลัยไว้อย่างครอบคลุมชัดเจน รวมทั้งมีการควบคุมและเอาใจใส่ มีการกำกับติดตามเพื่อให้มีการปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งนโยบายการบริหารงานเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญ ตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการระดับล่างของคนเราและองค์ประกอบแวดล้อมของงาน เมื่อใดก็ตาม ที่ปัจจัยเหล่านี้บกพร่องหรือไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดความไม่พอใจในงานทันที สอดคล้องกับธานิชฎี กองแก้ว (2551) ได้เสนอปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากร มี 9 ปัจจัย ปัจจัยหนึ่ง ได้แก่ เป้าหมายที่ชัดเจน บุคลากรจำเป็นต้องจะต้องรับทราบถึงเป้าหมายนโยบายพันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร

7. ด้านการบริหารงานที่เป็นธรรมบุคลากรมีกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิตยา หลงทวีป (2556) ศึกษาปัจจัยในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานบริษัท ร้อยเอ็ด พลาซ่า จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการดำเนินงานขององค์กรต้องแข่งขันกับธุรกิจประเภทเดียวกัน การดำเนินงานจึงต้องได้ผลประโยชน์สูงสุดเพื่อการอยู่รอด ดังนั้น ในส่วนพนักงานต้องมีการปฏิบัติตามนโยบายการบริหารงานตามที่องค์กรกำหนด

8. ด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นในองค์กร บุคลากรมีกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับทฤษฎีอีอาร์จี (ERG) ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1969) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness: R) บุคลากรมีความต้องการผูกพันกับผู้อื่นในการทำงาน ต้องการเป็นพวก และได้รับความยอมรับ ร่วมรับรู้และแบ่งปันความรู้สึกระหว่างกัน เช่นเดียวกับงานวิจัยของทวี จันทเพ็ชร (2550) ที่ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานปุ๋ยศิริจันทร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

9. ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบบุคลากรมีกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากบุคลากรมีความตั้งใจและรับผิดชอบในหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมาย มีการเตรียมความพร้อมทั้งร่างกายและจิตใจโดยได้รับอิสระในการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบอย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นการจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของวิชาชา จิระพันธ์ (2553) ศึกษาและวิเคราะห์ขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง กรณีศึกษา: บริษัทผู้ให้บริการทางด้านปิโตรเลียมของอุตสาหกรรมก๊าซและน้ำมัน ในจังหวัดสงขลาพบว่า พนักงานมีระดับกำลังขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง

10. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานบุคลากรมีกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับทฤษฎีเอิร์ลจี (ERG) ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1969) ความต้องการด้านความเจริญเติบโต (Growth: G) เป็นความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้าในการทำงาน สามารถทุ่มเทความรู้ความสามารถของตนในการทำงานอย่างเต็มที่และสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเพิ่มขึ้นด้วย เช่นเดียวกับงานวิจัยของวิชา จิระพันธ์ (2553) ศึกษาและวิเคราะห์ขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง กรณีศึกษา: บริษัทผู้ให้บริการบริการทางด้านปิโตรเลียมของอุตสาหกรรมก๊าซและน้ำมัน ในจังหวัดสงขลา พบว่าพนักงานมีระดับกำลังขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง

11. ด้านความสำเร็จในงานที่ปฏิบัติบุคลากรมีกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง อาจกล่าวได้ว่าบุคลากรที่มีความกระตือรือร้นเอาใจใส่ในหน้าที่การงานมีความรับผิดชอบทำให้ประสิทธิภาพของการทำงานสำเร็จเป็นไปตามที่คาดหวังและทำให้มีความรู้สึกที่ดีและมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับงานวิจัยของอาราม หะยีปีเยาะ (2553) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างขวัญและแรงจูงใจในการทำงานของสมาชิกอาสาสมัครชาตินิคมในกองบังคับการกองอาสาสมัครชาตินิคมจังหวัดนราธิวาส โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

12. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือบุคลากรมีกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง จากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) การได้รับการยอมรับในความสามารถยกย่องนับถือ (Recognition) ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชาหรือจากบุคคลในหน่วยงานรวมทั้งการแสดงความคิดเห็นการให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเป็นปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน (Motivator factor) สอดคล้องกับงานวิจัยของวิชา จิระพันธ์ (2553) ศึกษาและวิเคราะห์ขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง กรณีศึกษา: บริษัทผู้ให้บริการบริการทางด้านปิโตรเลียมของอุตสาหกรรมก๊าซและน้ำมัน ในจังหวัดสงขลา พบว่าพนักงานมีระดับกำลังขวัญกำลังใจด้านการได้รับการยอมรับนับถืออยู่ในระดับปานกลาง

ผลการเปรียบเทียบระดับกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ ระดับการศึกษาสูงสุดหน่วยงานที่สังกัด สถานภาพการปฏิบัติงานและระยะเวลาที่ปฏิบัติงานผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. เพศ ผลการวิจัยพบว่าเพศชายและหญิงมีระดับกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานด้านภาระงานที่เหมาะสม ด้านนโยบายพัฒนาบุคลากร/งานด้านการบริหารงานที่เป็นธรรม และด้านสวัสดิการ ที่นอกเหนือจากรายได้มีค่า p-value น้อยกว่าค่า α ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริไล กุลทรัพย์ศุขธา (2552) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอ. เอส. แอสโซซิเอทเออนิเนียริง (1964) จำกัดพบว่า เพศที่แตกต่างกันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน

2. อายุ ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ที่มีอายุต่างกันมีระดับกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งปฏิบัติตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) และทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow, 1970) ความต้องการจะอยู่ในขั้นที่ 3 และ 4 คือ ความต้องการทางด้านสังคมและความต้องการการยอมรับ และสอดคล้องกับงานวิจัยของนงคันุช แนะแก้ว (2554) อธิบายว่า พยาบาลที่มีอายุมากเป็นช่วงความเป็นผู้ใหญ่ มีการวางแผนสร้างครอบครัวให้สมบูรณ์ ก้าวสู่ตำแหน่งในด้านบริหาร เพื่อปรับเปลี่ยน

ชั้น ได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น ตามความสามารถในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นในองค์กรพบว่า บุคลากรที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี และอายุระหว่าง 31-40 ปี มีระดับกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่มี อายุ 51 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

3. รายได้ ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมที่มีรายได้แตกต่างกัน มีระดับกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของเกษม โรจนประเสริฐ (2555) ศึกษา กำลังขวัญ ในการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า กรณีศึกษาศูนย์กระจายสินค้าบางบัวทอง บริษัท ซีพีออลล์ จำกัด (มหาชน) พนักงานรายได้ที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับกำลังขวัญโดยรวมแตกต่างกัน

4. ระดับการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ที่มีระดับ การศึกษาต่างกัน มีระดับกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของเกษม โรจนประเสริฐ (2555) ศึกษา กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า กรณีศึกษาศูนย์กระจายสินค้าบางบัวทอง บริษัท ซีพีออลล์ จำกัด (มหาชน) พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับกำลังขวัญโดยรวมแตกต่างกัน

5. หน่วยงานที่สังกัดผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ที่อยู่หน่วยงาน ที่สังกัดต่างกันมีระดับกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

5.1 ด้านภาระงานที่เหมาะสม พบว่า บุคลากรที่อยู่หน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกันมีระดับกำลัง ขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัย ของจักรพันธ์ วรรณจรรยา (2551) ศึกษาขวัญและแนวทางการเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ทหารสังกัดกองพลทหารม้าที่ 1 พบว่า ประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

5.2 ด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นในองค์กร พบว่า บุคลากรที่อยู่หน่วยงานที่สังกัด ต่างกันมีระดับกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของวิสาชา จิระพันธ์ (2554) ที่ให้ข้อเสนอแนะว่า การสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลในองค์กร ควรจัดให้มีกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระชับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรโดยไม่จำกัด อายุ หรือแบ่งแยกตาม ตำแหน่ง แผนกงานที่สังกัด

5.3 ด้านสวัสดิการที่นอกเหนือจากรายได้/ค่าตอบแทนพบว่า บุคลากรที่อยู่หน่วยงาน ที่สังกัดแตกต่างกัน มีระดับกำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของมนุษย์ของมาสโลว์ ชั้นที่ 1 (Maslow, 1970) มีความเชื่อ พื้นฐานว่า มนุษย์เป็นสิ่งที่มีความต้องการและถูกจูงใจให้กระทำการเพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านั้น ความต้องการทางกายภาพ เป็นความต้องการพื้นฐานที่จูงใจให้ทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อที่จะให้ได้สิ่งจำเป็นเหล่านี้ แต่เมื่อได้มาแล้ว ความต้องการเหล่านี้ก็ยุติที่จะเป็นตัวจูงใจต่อไป สอดคล้องทฤษฎีความคาดหวังของ Victor Vroom (1964) ได้เสนอรูปแบบความคาดหวัง ถึงความเป็นไปได้ของการได้ซึ่งผลลัพธ์ หรือรางวัลที่ต้องการ เมื่อแสดงพฤติกรรมบางอย่าง (การเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม)

5.4 ด้านความมั่นคงของหน้าที่การทำงานพบว่า บุคลากรที่อยู่หน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกันมีระดับ กำลังขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องทฤษฎี ทฤษฎีแรงจูงใจของมนุษย์ของมาสโลว์ (Maslow, 1970) ลำดับขั้นความต้องการลำดับที่ 5 ความต้องการ ความมั่นคงปลอดภัย บุคคลจะมีความต้องการที่จะมีเสถียรภาพ มีความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตปลอดภัยจาก อันตรายต่าง ๆ ทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจ ซึ่งความต้องการขั้นนี้ ในองค์กรพิจารณาจากสภาพความ

ปลอดภัยในการทำงาน สติธิประโยชน์ตอบแทนจากการทำงาน การเพิ่มเงินเดือน และความมั่นคงในงาน ซึ่งเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจที่มีผลต่อพนักงานสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิรักษ์ ขุนยาปี (2553) ศึกษาเรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาวะความไม่สงบสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษายะลาพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าใน อาชีพ และด้านความมั่นคงและปลอดภัย มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01

6. สถานภาพการปฏิบัติงานผลการวิจัย พบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม มีสถานภาพการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้สอดคล้องกับสอดคล้องกับงานวิจัย ของนงศ์นุช แนะแก้ว (2554) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลโรงพยาบาลศิริราชพบว่า พยาบาล ที่กลุ่มงานปฏิบัติต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม และรายด้านทุกด้านแตกต่างกัน

7. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานผลการวิจัย พบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมระยะเวลา การปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้สอดคล้องกับงานวิจัยของ นงศ์นุช แนะแก้ว (2554) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลโรงพยาบาลศิริราชพบว่า พยาบาลที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกัน โดยอธิบายว่าพยาบาล ที่มีประสบการณ์ทำงานมาก มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าเพราะประสบการณ์ที่ทำงานมานานทำให้เกิด ทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงานที่เพิ่มศักยภาพให้ตนเอง มีโอกาสศึกษาต่อหรือศึกษาดูงานต่างประเทศ มีความมั่นคงในการทำงาน ได้รับการยอมรับความรู้ความสามารถมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย

ข้อเสนอแนะ

1. ภาพรวมจากงานวิจัยพบว่า บุคลากรมีกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ระดับปานกลาง ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ควรมีการพัฒนาในแต่ละด้านให้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

2. นำข้อเสนอแนะจากงานวิจัยนี้เข้าสู่แผนพัฒนามหาวิทยาลัยและควรมีการประเมินแผนงานอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาบทบาทของผู้นำที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร
2. ควรศึกษาเปรียบเทียบกำลังใจแรงจูงใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรที่เป็นข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย

บรรณานุกรม

- กองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม. (2559). ข้อมูลบุคลากร. สืบค้น 1 เมษายน 2559, จาก <http://teacher.chandra.ac.th/empl/index.php/2016-01-19-07-39-4>
- เกษม โรจนประเสริฐ. (2555). *กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษาศูนย์กระจายสินค้า บางบัวทอง บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). นนทบุรี: สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์.
- จักรพันธ์ วรณจรยา. (2551). *ขวัญและแนวทางการเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารม้าที่ 1* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). อุตรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- โชติกา ระโส. (2555). *แรงจูงใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทวี จันทเพ็ชร. (2550). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานปุ๋ยศิริจันทร์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ธานีษฐ์ กองแก้ว. (2551, กุมภาพันธ์). *กำลังใจของพนักงานมาจากไหน*, "Productivity corner,9(95),6. -----". (2551, มีนาคม). *กำลังใจของพนักงานมาจากไหน*, "Productivity corner,9(96),6.
- นงคันธ์ นนะแก้ว. (2554). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลโรงพยาบาลศิริราช* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นิตยา หลงทวีป. (2556). *ปัจจัยในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของพนักงาน บริษัท ร้อยเอ็ด พลาซ่า จำกัด* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- บุญใจ ศรีสถิตย์นรากร. (2550). *ระเบียบวิธีการวิจัย :แนวทางปฏิบัติสู่ความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ: ยูเออนต์ไออินเตอร์มีเดีย.
- ประคอง กรรณสูตร. (2550). *สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชัย สารภักดิ์และวรรณพร สารภักดิ์. (2560,ตุลาคม). *ขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เค.ที.เอ็ม.สตีล จำกัด จังหวัดนครราชสีมา*. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*,7 (ฉบับพิเศษ), 497-513.
- ราชภัฏจันทรเกษมอุ้มลูกจ้างมหาวิทยาลัยจัดงบประมาณเพิ่มค่าครองชีพ-สวัสดิการเพียบ. (2556, 22 มกราคม). *บ้านเมือง*, น.7
- วิชา จิระพันธ์. (2554). *ศึกษาและวิเคราะห์ขวัญและกำลังใจของพนักงานบริการสำรวจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติในการปฏิบัติงานบนแท่นขุดเจาะน้ำมันนอกชายฝั่ง กรณีศึกษา บริษัทผู้ให้บริการทางด้านปิโตรเลียมของอุตสาหกรรมก๊าซและน้ำมัน ในจังหวัดสงขลา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ศิริโลกุล ทรัพย์ศุทธา. (2552). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอ. เอส. แอสโซซิเอทเออนีย์ เนียร์ริง (1964) จำกัด* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- สมจิตร ไช้มุก. (2554). *ความคิดเห็นของครูที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองสระบุรีจังหวัดสระบุรี* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2551). *แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2551-2554*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- อาราม หะยีปีเยาะ. (2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างขวัญและแรงจูงใจในการทำงานของสมาชิกอาสา รักษาดินแดนในกองบังคับการกองอาสารักษาสินแดนจังหวัดนราธิวาส (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อภิรักษ์ ชุนยาปี. (2553). *ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะความไม่สงบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต)*. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- Alderfer, Clayton P. (1969). *An empirical test of a new theory of human needs. Organization Behavior and Human Performance*,4,75-142.
- Cronbach, L.J. (1990). *Essentials of psychological testing (5th ed.)*. New York: HarperCollins Publishers.
- Herzberg, F. & Others. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley and Sons.
- Likert, R. (1967). The method of constructing and attitude scale, *reading in attitude theory and measurement*. P.90-95. Fishbein, Martin, Ed. New York: Wiley & Son.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper & Row Publishers.
- Osama Samih Shaban, Ziad al-zubi, Nafez ali, Atalla Alqotaish. (2017). The Effect of low morale and motivation on employees' Productivity & Competitiveness in Jordanian Industrial Companies, *International Business Research*, 10(7), 1-7.
- Shaban, Osama, Al-Zubi, Zia, Ali, Nafez & Alqotaish, Atalla. (2017). The effect of low morale and motivation on employees' productivity & competitiveness in Jordanian Industrial Companies. *International Business Research*, 10,(7); 2017
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis*. New York: Harper and Row.