

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา



เบญจมาศ จินตสมิทธิ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชานโยบายสาธารณะ

02 สิงหาคม 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา



เบญจมาศ จินตสมิทธิ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

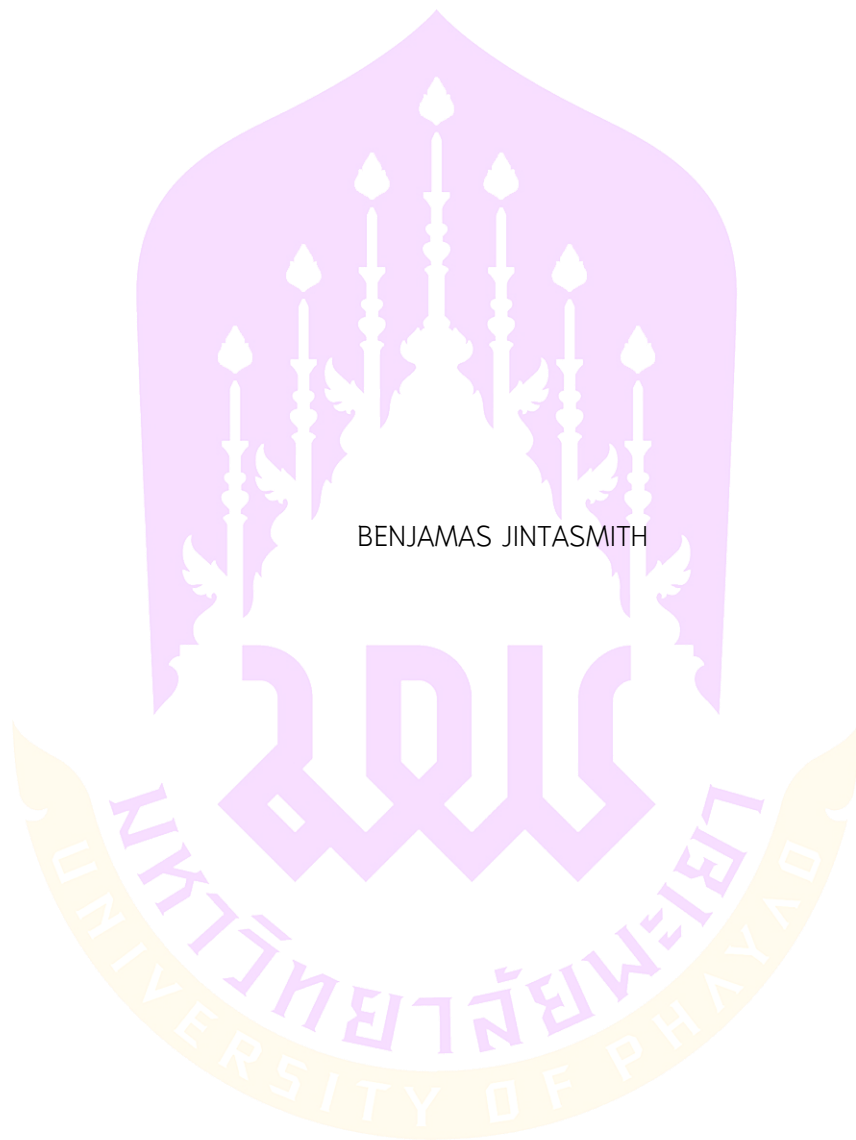
หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชานโยบายสาธารณะ

02 สิงหาคม 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา

MOTIVATION OF SUPPORTING STAFFS AT UNIVERSITY OF PHAYAO



BENJAMAS JINTASMITH

An Independent Study in Partial Fulfillment of Requirements  
for the Master of Public Administration in Public Policy

August 02 2018

Copyright of University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา

ของ เบญจมาศ จินตสมิทธิ

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ  
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วย  
ตนเอง

(รองศาสตราจารย์ ดร. สุรเชษฐ์ ชีระมณี )

..... คณบดีคณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ พรรณนุพา นพรัก )



<b>เรื่อง:</b>	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา
<b>ผู้ศึกษาค้นคว้า:</b>	เบญจมาศ จินตสมิทธิ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ร.ป.ม. (นโยบายสาธารณะ) มหาวิทยาลัยพะเยา 2560
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา:</b>	รองศาสตราจารย์ ดร. สุรเชษฐ์ ชีระมณี
<b>คำสำคัญ</b>	แรงจูงใจ, บุคลากรสายบริการ, ปัจจัยส่วนบุคคล, ปัจจัยจูงใจ

#### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาปฏิบัติงาน กับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสายบริการ จำนวน 267 คน จากหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยพะเยา 43 หน่วยงาน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานด้วย t-test วิเคราะห์ความแปรปรวน One-way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 56.18 และเป็นเพศชาย จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 43.82 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา โดยภาพรวมมีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.549 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านลักษณะการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.783 ส่วนการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาปฏิบัติงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

Title: Motivation of Supporting staffs at University of Phayao  
Author: Benjamas Jintasmith Independent Study M.P.A. (Public Policy) University of Phayao 2017  
Advisor: Associate Professor Doctor Surachet Chiramanee  
Keyword: Motivation, Service Staff, Personal factors, Incentive factor

#### ABSTRACT

The purposes of this study were to study the Motivation of Supporting staffs at University of Phayao as well as investigating the relationships among factors (gender, age, marriage status, education level, Salary and working experience) with Factors influencing job motivation. The samples were 267 service staff from departments within the University of Phayao 43 units. The data were collected by using a questionnaire. The data were analyzed by using descriptive statistics were percentage, mean and standard deviation, The t-test analysis was used as the statistical hypothesis test. Besides, the One-Way ANOVA was used for testing variance at the significance 0.05 The study found that most of samples were female 150 persons accounted for 56.18% and is male 117 persons accounted for 43.82%. The analysis of data overall, it was found that Incentive factor affecting Work Motivation of Service Staff of the University of Phayao. Motivation level is very high average total 3.549 The highest mean is the administration average 3.783 The hypothesis test found that personal factors were gender, age, marriage status, education level, Salary and working experience not different Statistically significant at the 0.05



## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา สำเร็จลงได้ ผู้วิจัยกราบขอขอบพระคุณครูบาอาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำ สั่งสอน ถ่ายทอดวิชาความรู้ให้แก่ข้าพเจ้า โดยเฉพาะอย่างยิ่ง รองศาสตราจารย์ ดร.สุรเชษฐ์ ชีระมณี และดร.รัชนีศรี เกียรติบุตร ที่ได้เมตตาให้ความรู้ชี้แนะแนวทางให้คำปรึกษาขอเสนอแนะ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการทำวิจัยครั้งนี้ จนสำเร็จสมบูรณ์ได้ และผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คณะ หน่วยงาน ที่ผู้วิจัยได้เข้าไปติดต่อประสานงานเก็บข้อมูลงานวิจัย และบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยาทุกท่าน ที่ได้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี ทำให้การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ที่เป็นแรงผลักดันสำคัญทำให้การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองในครั้งนี้สำเร็จได้ในที่สุด

เบญจมาศ จินตสมิทธิ

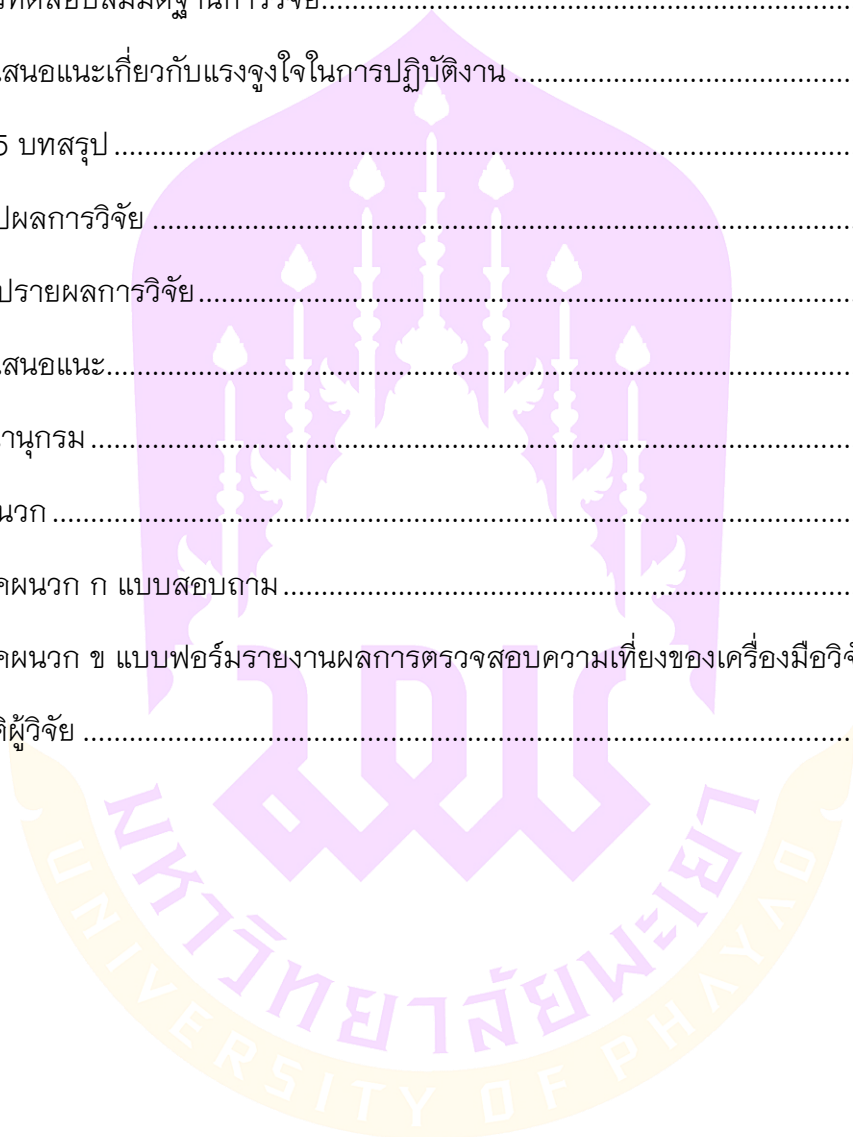


## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	2
สมมติฐานที่ใช้ในการวิจัย .....	2
ขอบเขตของการศึกษา .....	2
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	4
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย.....	4
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	5
ข้อมูลทั่วไปของมหาวิทยาลัยพะเยา.....	17
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	19
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	25
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	26
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	26
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	29
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	30
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	30



บทที่ 4 ผลการศึกษา.....	33
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	34
ข้อมูลปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	37
การทดสอบสมมติฐานการวิจัย.....	43
ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน .....	49
บทที่ 5 บทสรุป.....	50
สรุปผลการวิจัย .....	50
อภิปรายผลการวิจัย .....	51
ข้อเสนอแนะ.....	54
บรรณานุกรม .....	56
ภาคผนวก .....	59
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม.....	60
ภาคผนวก ข แบบฟอร์มรายงานผลการตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือวิจัย .....	65
ประวัติผู้วิจัย .....	68



## สารบัญตาราง

### หน้า

ตาราง 1 แสดงสรุปอัตราบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา เดือน ตุลาคม 2560 .....	27
ตาราง 2 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของเพศสภาพ .....	34
ตาราง 3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของอายุ .....	34
ตาราง 4 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของสถานภาพ .....	35
ตาราง 5 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของระดับการศึกษา.....	35
ตาราง 6 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของรายได้ต่อเดือน.....	36
ตาราง 7 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของระยะเวลาปฏิบัติงาน .....	36
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน.....	38
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน.....	39
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน .....	40
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน.....	41
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน .....	42
ตาราง 13 แสดงผลการทดสอบค่าสถิติของความแตกต่างระหว่างเพศต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม.....	43
ตาราง 14 แสดงผลการทดสอบค่าสถิติของความแตกต่างระหว่างอายุต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม.....	44
ตาราง 15 แสดงผลการทดสอบค่าสถิติของความแตกต่างระหว่างสถานภาพต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม.....	45
ตาราง 16 แสดงผลการทดสอบค่าสถิติของความแตกต่างระหว่างระดับการศึกษาต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม .....	46
ตาราง 17 แสดงผลการทดสอบค่าสถิติของความแตกต่างระหว่างรายได้ต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม .....	47

ตาราง 18 แสดงผลการทดสอบค่าสถิติของความแตกต่างระหว่างระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน  
มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม.....48



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับโลก ระดับประเทศ สังคม จวบจนถึงระดับบุคคล การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลในหลาย ๆ ด้าน เช่น ด้านสังคมความเป็นอยู่ รายได้ รวมทั้งการปฏิบัติงานของบุคลากรและประชาชนทั่วไป สำหรับประเทศไทยที่ผ่านมาได้เผชิญกับสภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรง และยังมีผลกระทบต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน ทั้งนี้หากมองในระดับองค์กรทุก ๆ กลุ่มมีความจำเป็นต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพของตนเองกับคู่แข่ง ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้เห็นความสำคัญและความเร่งด่วนในการปรับเปลี่ยน และเพื่อให้ตระหนักอย่างแท้จริงว่า หากไม่เปลี่ยนแปลงตนเองในขณะที่สภาวะแวดล้อมต่าง ๆ รอบตัวมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อาจจะนำองค์กรไปสู่ความหายนะหรือความล้มเหลว ยกตัวอย่างเช่น การนำระบบนวัตกรรมในด้านคอมพิวเตอร์ ทั้งระบบสมองกล ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) และหุ่นยนต์มาทำงานแทนมนุษย์ จะทำให้ตำแหน่งงานด้านการธนาคารหายไปถึง 30% ภายใน 5 ปีข้างหน้า (หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ, 2560) นอกจากนี้ร้านอาหารไทยเผชิญวิกฤติกรรมปิดไปแล้วในครึ่งปีแรกกว่า 1,300 ร้านค้า คาดว่าทั้งปีอาจมีจำนวนถึง 2,000 ร้านค้าที่ต้องปิดกิจการ (ผู้จัดการออนไลน์, 2560) เป็นต้น กระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อให้เกิดความจำเป็นที่ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการองค์กรจากเดิมไปสู่กระบวนการทัศน์ใหม่ เช่น จากเดิมองค์กรเน้นใช้วิธีควบคุมที่ศูนย์อำนาจไปสู่การมุ่งกระจายอำนาจ ความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้แก่พนักงานระดับล่าง จากการเน้นความเหมือนไปสู่การเน้นให้มีความแตกต่าง และจากที่เคยให้ความสำคัญของวัตถุเป็นหลักไปเป็นการยึดความสำคัญ ของ “คน” เป็นต้น

มหาวิทยาลัยพะเยาได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้ทันสมัย รวดเร็ว และมุ่งเน้นพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยต้นแบบ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่ชัดเจน ส่งผลให้บุคลากรต้องปรับเปลี่ยนตนเองในหลาย ๆ ด้าน เช่น ด้านการพัฒนาศักยภาพ เพื่อช่วงชิงความได้เปรียบและเพื่อพัฒนาตนเองให้สามารถสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สิ่งเหล่านี้อาจทำให้เกิดความเครียด ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและนำไปสู่การเปลี่ยนงาน ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่ง “พนักงานหรือบุคลากร” คือ

พันเพื่อองสำคัญที่จะทำให้งานสำเร็จลุล่วง ทว่า เป็นธรรมชาติของพนักงาน หรือบุคลากรที่ อาจจะมีช่วงเวลาที่เหน็ดเหนื่อยเกี่ยวจคร้าน ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเกี่ยวจคร้าน ได้แก่ ความ อ่อนเพลีย ความต้องการความสุขสบาย ความกลัวความล้มเหลว ปัญหาสุขภาพ และการขาด แรงจูงใจ (นิตยสาร Secret, 2555) จะเห็นได้ว่าแรงจูงใจเป็นกระบวนการทางจิตใจที่เกิดจากการ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสภาพแวดล้อมที่สามารถช่วยอธิบายถึงสาเหตุของพฤติกรรมว่า ทำไมคนถึงมีพฤติกรรมเช่นนี้ อะไรเป็นสิ่งที่จูงใจทำให้คนมุ่งมั่นที่จะกระทำพฤติกรรมนั้น ดังนั้น การทราบถึงสิ่งจูงใจหรือแรงผลักดันที่อยู่เบื้องหลังของพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก จะเป็น ประโยชน์อย่างยิ่งในด้านการบริหารจัดการในการเสาะแสวงหาวิธีการที่จะทำให้บุคคลมีพฤติกรรม ที่ต้องการและยังช่วยอธิบายความแตกต่างระหว่างบุคคล (อรพินทร์ ชูชม, 2555)

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้ศึกษาได้เห็นความสำคัญของอิทธิพลการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน และภายนอก สืบเนื่องจากการขาดแรงจูงใจ รวมทั้งการปรับเปลี่ยนโครงสร้างสังคมเศรษฐกิจ การเมืองโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลโดยตรงต่อการทำงานของ “คน” ผลที่ได้รับจากการ การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะได้ทราบถึงระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและทราบถึง ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และ ระยะเวลาปฏิบัติงาน กับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร อันจะนำไปสู่การยกระดับ คุณภาพการให้บริการของมหาวิทยาลัยพะเยา ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา
2. เพื่อเปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาปฏิบัติงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

### สมมติฐานที่ใช้ในการวิจัย

ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลา ปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

### ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

## 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา และเปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Needs Hierarchy Theory) และทฤษฎีความคาดหวังของวิกเตอร์ วรูม (Expectancy Theory)

ทฤษฎีของมาสโลว์ได้อธิบายถึง ความต้องการของมนุษย์ที่เป็นลำดับขั้น ผู้บริหารควรให้ความสนใจและพิจารณาว่าพนักงานแต่ละคนมีความต้องการอยู่ในระดับใด หากผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานให้เอื้อต่อการตอบสนองความต้องการเหล่านั้น ผู้บริหารก็จะสามารถจูงใจพนักงานให้แสดงพฤติกรรมที่ต้องการได้ มนุษย์อาจมีความต้องการที่ไม่เป็นไปตามลำดับขั้น ตราบใดที่มนุษย์มีความต้องการที่ไม่สิ้นสุด

วิกเตอร์ วรูม (Vroom, 1964) ได้มีมติฐานความเชื่อว่าการกระทำของบุคคลเป็นผลมาจากการตัดสินใจเลือกทางเลือกต่าง ๆ โดยพฤติกรรมเหล่านั้นมีความสัมพันธ์กับกระบวนการทางจิตใจ ได้แก่ การรับรู้ ความเชื่อ เจตคติ โดยเกิดจากแรงจูงใจ

## 2. ขอบเขตด้านสถานที่

พื้นที่เป้าหมายในการศึกษา คือ มหาวิทยาลัยพะเยา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา

## 3. ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาทำการศึกษา ตั้งแต่ เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2560 ถึง เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2561

## 4. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรสายบริการที่ปฏิบัติงานจริงของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย พนักงาน พนักงานราชการ และลูกจ้าง จำนวน 805 คน (ข้อมูลเดือนตุลาคม 2560, กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้กำหนดขนาดตัวอย่างที่จะทำการสำรวจที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ เท่ากับ 0.05 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ เท่ากับ 267 คน คำนวณหาขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรของ ทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1973)

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง แรงผลักดัน หรือเงื่อนไขต่าง ๆ ที่มีอยู่ภายใน และภายนอกตัวบุคคลที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการทำงาน ทิศทางในการกระทำ ความเข้มข้น และระยะเวลาในการกระทำ ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นกระบวนการทางจิตใจที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสภาพแวดล้อม (Pinder, 1998)

2. **บุคลากรสายบริการ** หมายถึง พนักงาน พนักงานราชการ ลูกจ้าง จำนวน 43 หน่วยงาน ได้แก่ 17 คณะ/วิทยาลัย, 8 กอง, 1 โรงเรียน และ 17 ศูนย์/โครงการ/อื่น ๆ

3. **ลักษณะส่วนบุคคล** หมายถึง เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาปฏิบัติงาน

4. **ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ** หมายถึง การได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ยุติธรรมเพียงพอแก่การดำรงชีพเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและงานที่รับผิดชอบรวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ อาทิเช่น รถรับส่ง ค่าล่วงเวลา ค่ารักษาพยาบาล เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร การลาประเภทต่าง ๆ และเงินรางวัลประจำปี (Bonus) (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2561)

5. **ด้านความก้าวหน้า** หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะได้รับผิดชอบงานที่สำคัญ ได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นหรือได้เลื่อนขั้นเงินเดือนสูงขึ้น

6. **ด้านลักษณะการบริหารงาน** หมายถึง การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชา เปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ให้ความสำคัญกับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน มีความยุติธรรมโปร่งใสในการบริหาร มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและบรรยากาศในองค์การมีความเสมอภาค (น้ำฝน รัตนพระ, 2556)

7. **ด้านการพัฒนาศักยภาพ** หมายถึง การได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจในการวางแผนการฝึกอบรม

## ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. จะทำให้ทราบถึงระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา

2. จะทำให้ทราบถึงลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3. จะทำให้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหาร และพัฒนาบุคลากรสายบริการ ในมหาวิทยาลัยพะเยา

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา และเพื่อเปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

1. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. ข้อมูลทั่วไปของมหาวิทยาลัยพะเยา
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

#### ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

คำว่า “แรงจูงใจ” มาจากคำกริยาในภาษาละตินว่า “Movere” (Kidd, 1973, p.101) ซึ่งมีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “to move” มีความหมายคือ การผลักดันให้เคลื่อนไหว (Simmering, 2010) เป็นสิ่งที่โน้มน้าวหรือชักนำบุคคลเกิดการกระทำหรือปฏิบัติการ (To move a person to a course of action) หรืออาจกล่าวได้ว่า ถ้ามีแรงจูงใจเกิดขึ้นจะก่อให้เกิดการเคลื่อนไหวหรือเกิดกิจกรรมไปยังเป้าหมาย (Goal) หรือไปสู่สิ่งล่อใจ (Incentives) นั่นเอง

นักจิตวิทยาให้ความหมาย แรงจูงใจ (Motive) และ การจูงใจ (Motivation) ไว้ต่าง ๆ ดังนี้

**ดีเวค (Dewek, 1986)** กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ แนวทางที่จะไปสู่เป้าหมาย เป็นสิ่งที่ช่วยอธิบายว่า ทำไมเราจึงทำพฤติกรรมดังที่เป็นอยู่

**ไครเดอร์และคณะ (Crider and Others, 1983)** ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความปรารถนา ความต้องการ และความสนใจที่มาเร้าหรือกระตุ้นอินทรีย์ และนำอินทรีย์ไปสู่จุดหมายปลายทางที่เจาะจง

**โลเวลล์ (Lovell, 1980)** ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า “เป็นกระบวนการที่ชักนำโน้มน้าวให้บุคคลเกิดความพยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ”



**ไมเคิล ดอมแจน (Domjan, 1996)** อธิบายว่า การจูงใจ เป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมการกระทำกิจกรรมของบุคคลโดยบุคคลจงใจกระทำพฤติกรรมนั้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

**สุรางค์ ไคว์ตระกูล (2533)** กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง องค์ประกอบที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่มีจุดมุ่งหมาย

**อารี พันธุ์มณี (2534)** กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ภาวะใด ๆ ก็ตามที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา

สรุปได้ว่า **แรงจูงใจ (Motive)** หมายถึง สภาวะที่เป็นแรงกระตุ้น เป็นพลัง หรือเป็นกระบวนการที่สร้าง กระตุ้น ชี้นำ และผลักดันให้บุคคลเกิดพฤติกรรม หรือแสดงพฤติกรรมออกมา ทั้งที่เป็นพฤติกรรมโดยสัญชาตญาณและพฤติกรรมจากการเรียนรู้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่แรงจูงใจนั้นต้องการ

**การจูงใจ (Motivation)** หมายถึง กระบวนการนำปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นแรงจูงใจมากระตุ้นหรือผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมไปอย่างมีทิศทาง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือเงื่อนไขที่ผู้ถูกจูงใจต้องการ โดยปัจจัยที่นำมากระตุ้นนั้นอาจจะเป็นสิ่งเร้าหรือสถานการณ์ที่มาเร้า ล่อ จูงใจ และผลักดันให้บุคคลเกิดความต้องการในเบื้องต้น และความต้องการนี้จะพื้นฐานทำให้เกิดเป็นภาวะของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ อยู่ในภาวะที่ไม่หยุดนิ่ง (Dynamic) และเป็นกระบวนการ (Process) ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เพื่อสร้างให้สภาวะของร่างกายอยู่ในความสมดุล (Homeostasis) ประเภทของแรงจูงใจในการทำงาน สามารถแบ่งได้ตามกลุ่มทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ กลุ่มทฤษฎีเนื้อหา (Content Theories) และกลุ่มทฤษฎีกระบวนการ (Process Theories) ดังต่อไปนี้

กลุ่มทฤษฎีเนื้อหา เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาสาระของแรงจูงใจ กล่าวคือ ความต้องการเฉพาะอย่างหรือความต้องการภายในเป็นสิ่งจูงใจและกำกับแนวทางการแสดงออกพฤติกรรมของบุคคล ทฤษฎีนี้พยายามหาคำตอบว่า มีปัจจัยใดบ้างที่เป็นปัจจัยภายในบุคคลหรือสิ่งจูงใจที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมนุษย์ ทฤษฎีแรงจูงใจในกลุ่มนี้มีหลายทฤษฎี ในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Needs Hierarchy Theory)

## ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Needs Hierarchy Theory)

ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (ศิริพงษ์ พุทธิพันธุ์, 2553) อับราฮัม มาสโลว์ เป็นนักจิตวิทยาอยู่ที่มหาวิทยาลัยแบรนดิส ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจที่รู้จักกันมากที่สุดทฤษฎีหนึ่งขึ้นมา มาสโลว์ ระบุว่าบุคคลจะมีความต้องการที่เรียงลำดับจากระดับพื้นฐานมากที่สุดไปยังระดับสูงสุด ขอบข่ายของมาสโลว์จะอยู่บนพื้นฐานของสมมติฐานรากฐาน 3 ข้อ คือ

1. บุคคล คือ สิ่งมีชีวิตที่มีความต้องการ ความต้องการของบุคคลสามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพวกเขาได้ ความต้องการที่ยังไม่ถูกตอบสนองเท่านั้นสามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความต้องการที่ถูกตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจ

2. ความต้องการของบุคคลจะถูกเรียงลำดับตามความสำคัญ หรือเป็นลำดับชั้นจากความต้องการพื้นฐาน เช่น อาหารและที่อยู่อาศัย ไปจนถึงความต้องการที่ซับซ้อน เช่น ความสำเร็จ

3. บุคคลที่จะก้าวไปสู่ความต้องการระดับต่อไปเมื่อความต้องการระดับต่ำลงมาได้ ถูกตอบสนองอย่างดีแล้วเท่านั้น นั่นคือ คนงานจะมุ่งการตอบสนองความต้องการสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยก่อน ก่อนที่จะถูกจูงใจให้มุ่งไปสู่การตอบสนองความต้องการทางสังคม

**อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow)** ได้นำประสบการณ์ที่ได้จากการเป็นนักจิตวิทยาและผู้ให้คำปรึกษาเป็นพื้นฐานในการเสนอทฤษฎีที่อธิบายถึงพฤติกรรมของมนุษย์ว่าจะมีความต้องการเป็นระดับต่าง ๆ ลาเฮย์ (Lahey, 2004, p. 383) กล่าวถึงกรอบความคิดที่สำคัญของทฤษฎีมาสโลว์ ซึ่งระบุว่าบุคคลมีความต้องการเรียงลำดับจากพื้นฐานไปยังระดับสูงสุด ซึ่งถือเป็นฐานคิดหรือสมมติฐานของทฤษฎี กล่าวคือ มนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตที่มีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีวันสิ้นสุด และมากขึ้นเรื่อย ๆ สิ่งที่มีมนุษย์ต้องการขึ้นอยู่กับสิ่งที่เขาได้รับหรือมีอยู่แล้ว เมื่อความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้วก็ยังมีความต้องการนั้นต่อไป เช่น ความต้องการในปัจจุบันที่จำเป็นในการดำรงชีวิต เป็นต้น ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจพฤติกรรมของมนุษย์อีก แต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นสิ่งจูงใจต่อไป ความต้องการของมนุษย์มีลำดับของความสำคัญแตกต่างกัน ความต้องการมีหลายด้าน บุคคลมีการแบ่งระดับความสำคัญ ความเร่งด่วนต่อชีวิตแตกต่างกัน และจะแสดงพฤติกรรมที่นำไปสู่ความต้องการที่มีความสำคัญมากกว่าก่อนเสมอ ทฤษฎีของมาสโลว์แบ่งออกเป็น 5 ชั้น (อเนก สุวรรณบัณฑิต และภาสกร อดุลพัฒน์กิจ, 2550) ได้แก่

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการลำดับต่ำสุดและเป็นพื้นฐานของชีวิตเพื่อความอยู่รอด เป็นแรงผลักดันทางชีวภาพ เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ

อากาศ ที่อยู่อาศัย และความต้องการทางเพศ โดยปกติองค์การจะตอบสนองความต้องการทางร่างกายโดยการจ่ายค่าจ้าง หรือเงินเดือน หากพนักงานมีรายได้จากการปฏิบัติงานเพียงพอก็จะสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้โดยมีอาหารและที่พักอาศัย และการมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม เช่น ความสะอาด ความสว่าง การระบายอากาศที่ดี การบริการสุขภาพ ห้องทำงานปรับอากาศ เป็นการสนองความต้องการในลำดับนี้ได้ โดยทั่วไปพนักงานระดับต่ำจะมีความต้องการทางร่างกายสูงกว่าพนักงานระดับสูง เนื่องจากพนักงานในระดับสูงส่วนใหญ่ได้รับการตอบสนองทางด้านร่างกายมากกว่าพนักงานที่อยู่ในระดับต่ำอยู่แล้ว

2. ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Safety and Security Needs) เป็นความต้องการที่จะเกิดขึ้นหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองอย่างไม่ขาดแคลนแล้ว ความต้องการความปลอดภัยเป็นความต้องการทางสภาพแวดล้อมที่มั่นคงปลอดภัย ปลอดภัยจากอันตรายทั้งทางกายและจิตใจ ความมั่นคงในงาน ในชีวิตและสุขภาพ การสนองความต้องการนี้ต่อพนักงานทำได้หลายอย่าง เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ กฎระเบียบข้อบังคับที่ยุติธรรม การให้มีสภาพแรงงาน ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เป็นต้น ความปลอดภัยและความมั่นคงในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานทุกคน การตอบสนองความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงเป็นการให้หลักประกันแก่พนักงานในอนาคต

3. ความต้องการทางสังคมและความรัก (Social and Love Needs) เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นหลังจากความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคงได้รับการตอบสนองแล้ว เมื่อมีความปลอดภัยในชีวิตและมั่นคงในการทำงานแล้ว มนุษย์จะต้องการความรัก มิตรภาพ ความใกล้ชิด ความผูกพัน ความต้องการเพื่อน ความต้องการทางสังคมเป็นความต้องการที่จะเป็นมิตรมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น เป็นที่รักใคร่ และได้รับการยอมรับจากผู้อื่น องค์การจะตอบสนองความต้องการทางสังคมได้ โดยการให้พนักงานได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กัน เช่น การเล่นกีฬา งานสังสรรค์ต่าง ๆ การไปพักผ่อนนอกสถานที่ นอกจากนี้องค์การควรสนับสนุนการทำงานเป็นทีม และให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

4. ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงและการยกย่อง (Esteem Needs) ความต้องการในขั้นนี้แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ ความต้องการนับถือตนเอง (Self-respect) และความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ (Esteem from others)

4.1 ความต้องการนับถือตนเอง (Self-respect) คือ ความต้องการมีอำนาจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถและความสำเร็จ มีผลสัมฤทธิ์ไม่ต้องพึ่งพาอาศัยผู้อื่น และมีความเคารพนับถือตนเอง

4.2 ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ (Esteem from others) คือ ความต้องการมีชื่อเสียงเกียรติยศ การได้รับการยอมรับ ได้รับการยกย่อง ได้รับความสนใจ มีชื่อเสียงเป็นที่กล่าวขาน มีความต้องการที่จะได้รับความยกย่องชมเชยในสิ่งที่เขากระทำและได้รับการยอมรับจากผู้อื่น

เมื่อความต้องการทางสังคมได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะต้องการสร้างสถานภาพของตนเองให้สูงเด่นเป็นความต้องการของบุคคลที่จะทำให้เห็นว่าตนเองมีคุณค่า มีความภูมิใจและนับถือตนเอง ซึ่งชมในความสำเร็จของงานที่ทำ ความรู้สึกมั่นใจในตัวเอง การจูงใจบุคคลประเภทนี้จึงไม่ใช่แค่เงินเดือน สวัสดิการหรือความมั่นคง แต่เป็นการที่ผู้บังคับบัญชายอมรับในฝีมือและความสามารถ ซึ่งความต้องการเหล่านี้ ได้แก่ เกียรติยศ ชื่อเสียง ตำแหน่ง ระดับเงินเดือนที่สูง งานที่ท้าทาย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน โอกาสแห่งความก้าวหน้าในอาชีพ และได้รับการยกย่องเคารพนับถือจากผู้อื่น เป็นต้น

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ คือ ต้องการจะเต็มเต็มศักยภาพของตนเอง ต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนาสูงสุดของตัวเอง โดยตระหนักถึงขีดความสามารถของตนเอง ความเจริญก้าวหน้า การพัฒนาทักษะความสามารถให้ถึงขีดสุดยอด มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจและการคิดสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ การก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในอาชีพการงาน เป็นต้น ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายในชีวิต และเมื่อบรรลุเป้าหมายนั้นแล้วก็จะกำหนดเป้าหมายใหม่ที่ท้าทายยิ่งกว่าเดิม

ตามทฤษฎีของมาสโลว์แล้ว บุคคลจะถูกจูงใจให้ตอบสนองความต้องการระดับต่ำกว่าก่อนที่จะพยายามตอบสนองความต้องการระดับสูง ยิ่งกว่านั้นเมื่อความต้องการอย่างหนึ่งถูกตอบสนองแล้วความต้องการนี้จะไม่เป็นสิ่งจูงใจที่มีพลังต่อไปอีก

ทฤษฎีของมาสโลว์จะถูกสร้างขึ้นมาบนพื้นฐานที่ว่าความต้องการที่ยังไม่ได้ถูกตอบสนองจะเป็นปัจจัยที่ปลุกเร้าพฤติกรรมของบุคคล เมื่อความต้องการได้ถูกตอบสนองตามสมควรแล้วความต้องการเหล่านี้จะหยุดเป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรม ในการนำทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ไปใช้ในหน่วยงาน ผู้บริหารต้องคำนึงถึงหลักของการสร้างแรงจูงใจ ความต้องการในระดับต่ำอาจได้รับการตอบสนองเพียงบางส่วนและในส่วนที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เกิดแรงจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป เช่น ในหน่วยงานที่จัดให้มีรายได้พอสมควรแล้วและสภาพแวดล้อมของงานดีแล้ว การปรับปรุงสิ่งเหล่านี้ให้ดีขึ้นจะไม่เพิ่มแรงจูงใจเลยเนื่องจากบุคคลส่วนใหญ่ได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับนี้เป็นอย่างดีแล้ว “การจูงใจ” ตามพจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. ๒๕๓๐ หมายถึง “การชักนำหรือการเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เห็นคล้อยตาม” ซึ่งการจูงใจนี้เป็นวิธีการหนึ่งที่จะกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความตื่นตัวมีความ

กระตือรือร้นและพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรหรือหน่วยงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ การจูงใจจึงถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือในหน่วยงานจึงนับได้ว่ามีความสำคัญทางการบริหารเป็นอย่างยิ่ง เป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรจะนำมาใช้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูง

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีของมาสโลว์ ได้อธิบายถึง ความต้องการของมนุษย์ที่เป็นลำดับขั้น ผู้บริหารควรให้ความสนใจและพิจารณาว่าพนักงานแต่ละคนมีความต้องการอยู่ในระดับใด หากผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานให้เอื้อต่อการตอบสนองความต้องการเหล่านั้น ผู้บริหารก็จะสามารถจูงใจพนักงานให้แสดงพฤติกรรมที่ต้องการได้ มนุษย์อาจมีความต้องการที่ไม่เป็นไปตามลำดับขั้น ตราบใดที่มนุษย์มีความต้องการที่ไม่สิ้นสุด

กลุ่มทฤษฎีกระบวนการ เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการรู้คิดในการตัดสินใจ และเลือกกระทำพฤติกรรม โดยพยายามอธิบายว่าแรงจูงใจเกิดขึ้นได้อย่างไร มีความสัมพันธ์กับปัจจัยต่าง ๆ ในรูปแบบใดมากกว่าจะบอกว่าปัจจัยอะไรกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ ซึ่งความต้องการอาจเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจูงใจ ในที่นี้จะกล่าวถึงทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย ทฤษฎีความคาดหวัง และทฤษฎีความเป็นธรรม

### **ทฤษฎีความคาดหวังของวิกเตอร์ วรูม (Expectancy Theory)**

พจนานุกรมออกซ์ฟอร์ด (Oxford Advanced Learner's Dictionary, 2000) ได้ให้ความหมายของความคาดหวังว่าเป็นความเชื่อ เป็นความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่คาดการณ์ล่วงหน้าต่อบางสิ่งบางอย่างว่าควรจะเป็น หรือควรจะเป็น

(ซิษณุกร พรภาณวิชญ์, 2540) ได้อธิบายว่า ความคาดหวัง หมายถึง ความรู้สึก หรือการคาดการณ์ต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ยังไม่เกิดขึ้น โดยคาดหวังหรือต้องการให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับตนนั้นประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ตนต้องการหรือคาดหวังเอาไว้

ลิวรรค์ อัครกุล (2528) อธิบายว่า ความคาดหวัง หมายถึง ความคาดหวังของมนุษย์เป็นการคิดล่วงหน้าไว้ก่อน ซึ่งอาจจะไม่เป็นไปตามที่คิดไว้ แต่มีบทบาทสำคัญต่อพฤติกรรมของบุคคล

**วิกเตอร์ วรูม (Victor Vroom)** ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานซึ่งได้รับความนิยมน้อยมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงานโดย Vroom มีความเห็นว่าการที่จะจูงใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้นนั้นจะต้องเข้าใจกระบวนการทางความคิดและการรับรู้ของบุคคลก่อน โดยปกติเมื่อคนจะทำงานเพิ่มขึ้นจากระดับปกติเขาจะคิดว่าเขาจะได้อะไรจากการกระทำนั้น หรือการคาดคิดว่าอะไรจะเกิดขึ้นเมื่อเขาได้แสดงพฤติกรรม

บางอย่างในกรณีของการทำงาน พนักงานจะเพิ่มความพยายามมากขึ้นเมื่อเขาคิดว่า การกระทำนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์บางประการที่เขามีความพึงพอใจ เช่น เมื่อทำงานหนักขึ้น ผลการปฏิบัติงานของเขาอยู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้นทำให้เขาได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและได้ค่าจ้างเพิ่มขึ้น Vroom ให้ความสำคัญต่อการที่บุคคลรับรู้ในสถานการณ์หรือคาดหวังว่าจะอะไรจะเกิดขึ้นหากเขาประพฤติปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง Vroom ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานเรียกว่า VIE Theory ซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน ตามแนวคิดของวรูม การจูงใจประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 3 อย่าง คือ (ราณี อธิชัยกุล, 2548)

1. V มาจากคำว่า Valence หมายถึง การรับรู้คุณค่า เป็นการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับคุณค่าของรางวัลที่ได้รับ หรือเป็นความพึงพอใจของมนุษย์ที่มีผลต่อผลลัพธ์ (outcomes) ของการกระทำ ซึ่งเป็นลักษณะที่สำคัญที่สุดของความพึงพอใจของมนุษย์ ระดับของความพึงพอใจที่มนุษย์คาดหวังว่าจะได้จากผลลัพธ์นั้น ๆ ไม่ใช่เกิดจากการเห็นคุณค่าที่แท้จริงของผลลัพธ์นั้นเสมอไป เช่น มนุษย์เลือกทำงานด้วยวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่งเพราะต้องการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ต้องการเป็นที่ยอมรับของสังคม หรือต้องการค่าจ้างที่สูงไม่ใช่เลือกทำงานเพราะว่างานนั้นมีคุณค่าตามอุดมคติ อาจกล่าวได้ความพยายามในการทำงานเน้นจากผลลัพธ์หลายอย่างทั้งทางตรงและทางอ้อม

2. I มาจากคำว่า Instrumentality หมายถึง การกระทำกับผลลัพธ์ เป็นความเชื่อของบุคคลที่ว่าผลการกระทำจะได้รับรางวัล หรือเป็นความเชื่อถือ วิธีการในการเชื่อมโยงผลลัพธ์อย่างหนึ่งไปสู่ผลลัพธ์อีกหลายอย่าง เช่น นักเรียนเชื่อว่าการเรียนจะเป็นวิธีการไปสู่การสอบได้ การสอบได้เป็นวิธีการที่นำไปสู่การได้รับประกาศนียบัตร ประกาศนียบัตรจะนำไปสู่การบรรจุเข้าทำงาน

3. E มาจากคำว่า Expectancy หมายถึง ความคาดหวัง เป็นความเชื่อของบุคคลที่ว่าความพยายามจะส่งผลต่อระดับความสำเร็จของงาน หรือเป็นการคาดการณ์จากความเชื่อว่าผลลัพธ์จะเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด เช่น ถ้ามนุษย์มีความเชื่อมั่นว่าจะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ย่อมทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นความรู้สึกทางด้านจิตใจที่จะตัดสินใจเลือกทำอะไร และทำอย่างไรจึงจะประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้

อาจกล่าวได้ว่า วรูม (Vroom) เป็นผู้ริเริ่มทฤษฎีแรงจูงใจตามความคาดหวังในการอธิบายการที่บุคคลถูกจูงใจให้ทำงานหรือกิจกรรมบางอย่าง เมื่อบุคคลคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งที่ต้องการจากการทำกิจกรรมนั้น ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญว่า มนุษย์เป็นบุคคลที่มีเหตุผลที่คิด

เกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการทำให้ได้รางวัลและรางวัลนั้นมีความหมายสำหรับบุคคลนั้นก่อนที่บุคคลจะกระทำงานหรือกิจกรรมนั้น

แนวคิดนี้ถือว่า แรงจูงใจมาจากผลคูณขององค์ประกอบสามส่วนนี้ร่วมกัน บุคคลจะมีแรงจูงใจในการกระทำสูงถ้าองค์ประกอบทั้งสามส่วนนี้มีค่าสูงหมด ถ้าองค์ประกอบส่วนใดส่วนหนึ่งมีค่าเป็นศูนย์ระดับแรงจูงใจรวมจะเป็นศูนย์เช่นเดียวกัน ทฤษฎีความคาดหวังมองว่าแรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งในหลายปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ทฤษฎีความคาดหวังได้ถูกนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การที่หลากหลาย (CHIANG & JANG, 2008)

**ลักษณะความคาดหวัง** ความคาดหวังเป็นตัวบ่งชี้แห่งความสำเร็จ ช่วยในการตัดสินใจทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะความแตกต่างของแต่ละบุคคล และสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญที่จะทำให้ความคาดหวังนั้นเป็นจริงขึ้นมาได้

เทอเนอร์ (Turner, 1982, pp. 349-351) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความคาดหวังว่าลักษณะของความคาดหวังนั้นเปรียบเหมือนกับ “การเล่นละครเวที” กล่าวคือ จะต้องมีการแสดง ผู้ชม และมีบทบาทสำคัญสำหรับผู้แสดง กล่าวคือ

1. ความคาดหวัง หมายถึง ภาวะความเป็นจริงต่าง ๆ ทางสังคม สามารถเปรียบได้กับละคร ซึ่งประกอบด้วยตำแหน่งต่าง ๆ ทางสังคมมากมาย โดยมีบรรทัดฐานเป็นตัวกำหนดว่าบุคคล ควรจะมีพฤติกรรมเช่นใดในสังคม กิจกรรม หรือการกระทำต่าง ๆ ทางสังคมจะถูกจัดระบบและควบคุม โดยบรรทัดฐานที่แตกต่างกันไปตามสถานการณ์และเงื่อนไขของสังคมที่แตกต่างกันไป

2. ความคาดหวังจากผู้ร่วมแสดงคนอื่น ๆ หมายถึง การที่สังคมมีบรรทัดฐานซึ่งเปรียบเหมือนสคริปที่จะกำหนดบทบาทของบุคคล จึงต้องมีการสวมบทบาท เพื่อให้บุคคลแสดงออกและสามารถปฏิสัมพันธ์ได้ถูกต้องตามความคาดหวังของสังคมและบุคคลอื่น ๆ

3. ความคาดหวังจากผู้ชมเป็นความคาดหวังของบุคคลในสังคมที่อยู่ในสภาพต่างกัน ซึ่งจะต้องคาดหวังและสวมบทบาทของบุคคลอื่นที่เป็นเครื่องนำทางไปสู่การปฏิสัมพันธ์ทางสังคมอย่างถูกต้อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่เป็นความคาดหวังร่วม

เกตเซลส์และคณะ (Getzels, et al., 1974, p. 132) ได้กล่าวไว้ว่า ความคาดหวังของบุคคลย่อมแตกต่างกันเพราะคนเราต่างก็มีความคิดและความต้องการแตกต่างกัน

ปัจจัยที่กำหนดความคาดหวังมี 3 ประการ ได้แก่

1. ขึ้นอยู่กับกับลักษณะความแตกต่างของแต่ละบุคคลและสภาพแวดล้อม ความคาดหวังและการแสดงออกจึงแตกต่างกัน เพราะความคิดความต้องการของแต่ละบุคคลนั้นแตกต่างกัน

2. ขึ้นอยู่กับความยากง่ายของงาน และประสบการณ์ที่ผ่านมาในครั้งนั้น ๆ อาจกล่าวได้ว่าถ้าบุคคลเคยประสบความสำเร็จในการทำงานนั้นมาก่อนก็จะทำให้มีการกำหนดระดับความคาดหวังในการทำงานในคราวต่อไปสูงขึ้น และใกล้เคียงสภาพความเป็นจริงมากขึ้น แต่ในทางตรงกันข้ามจะกำหนดความคาดหวังลงมากก็เพื่อป้องกันมิให้เกิดความรู้สึกล้มเหลวจากระดับความคาดหวังที่ตั้งไว้สูงกว่าความสามารถจริง

3. ขึ้นอยู่กับการประเมินความเป็นไปได้ เพราะความคาดหวังเป็นความรู้สึกนึกคิด และการคาดการณ์ของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยสิ่งนั้น ๆ อาจเป็นรูปธรรมหรือนามธรรมก็ได้จะเป็นการประเมินค่า โดยมีมาตรฐานของตนเองเป็นเครื่องวัดของแต่ละบุคคล ซึ่งการประเมินค่าของแต่ละคน ที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งชนิดเดียวกันก็อาจแตกต่างกันได้ ขึ้นอยู่กับภูมิหลัง ประสบการณ์ ความสนใจการให้คุณค่าแก่สิ่งนั้น ๆ ของแต่ละบุคคล

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่าความคาดหวังของมนุษย์เกิดจากสภาพแวดล้อมที่บุคคลได้รับกับความรู้สึกนึกคิด และพฤติกรรม ที่แตกต่างกันออกไปตามความรู้ ประสบการณ์ และความต้องการ แล้วแต่บุคคลจะตัดสินใจ โดยมีการแบ่งรางวัลออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. รางวัลภายนอก (Extrinsic rewards) เป็นรางวัลที่นอกเหนือจากการทำงาน เช่น การเพิ่มค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง หรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2003, p. 118) หรือเป็นผลลัพธ์ของการทำงานซึ่งมีคุณค่าเชิงบวกที่ให้กับบุคคลในการทำงาน

2. รางวัลภายใน (Intrinsic rewards) เป็นรางวัลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงาน ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ ความท้าทาย หรือเป็นผลลัพธ์ของการทำงานที่มีคุณค่าเชิงบวกซึ่งบุคคลได้รับโดยตรงจากผลลัพธ์ของการทำงาน ตัวอย่างเช่น ความรู้สึกของความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ความท้าทาย

จะเห็นได้ว่า ตามหลักทฤษฎีความคาดหวังของวิกเตอร์ วรูม (Victor Vroom) ผู้บริหารจะต้องพยายามเข้าไปแทรกแซงในสถานการณ์การทำงาน เพื่อให้บุคคลเกิดความคาดหวังในการทำงาน คุณลักษณะที่สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือ คือ การสร้างความคาดหวัง และการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับรางวัลที่ชัดเจน โดยมีแรงดึงดูดด้วยทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้เกิดคุณค่าจากผลลัพธ์สูงสุด และเกิดความเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายามที่ชัดเจน

### แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ยงยุทธ เกษสาคร (2547) กล่าวถึง ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัลด์เบอร์ก ว่าความพึงพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจที่เหมือนผลการปฏิบัติงานที่ดี โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ



1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพอใจและเป็นแรงจูงใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งปัจจัยดังกล่าวประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นและเมื่องานสำเร็จ เกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน รวมทั้งการยกย่องชมเชยแสดง ความยินดี รวมถึงการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

1.3 ลักษณะของงาน (Work It self) หมายถึง งานที่ท้าทายความสามารถหรือเป็นงานที่อาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เป็นงานที่มีลักษณะพิเศษต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวในการทำงาน

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบและมีอำนาจรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดความเป็นอิสระในการทำงาน

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง เมื่องานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จ ก็ได้รับการตอบสนองในเรื่องของการได้รับการเลื่อนขึ้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมทั้งมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม

2. ปัจจัยด้านสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่มีใช้สิ่งจูงใจโดยตรงในเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนไม่เป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลกระตือรือร้นในการทำงานมากนัก แต่ปัจจัยดังกล่าวเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน โดยมีสาเหตุอันเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยไม่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบของงานเลย ปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วย

2.1 นโยบายการบริหารขององค์กร (Company Policies and Administration) หมายถึง การจัดการและบริหารงานขององค์กร ซึ่งจะต้องมีนโยบายอย่างชัดเจน มีการแบ่งงานไม่ ซ้ำซ้อน มีความเป็นธรรม

2.2 การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร รวมถึงการมีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา รวมทั้งให้คำแนะนำในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

2.3 ความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with Supervisors, Peers and Subordinates) หมายถึง การติดต่อสื่อสาร รวมทั้ง กิริยาหรือวาจาที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน และมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.4 สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงาน

2.5 เงินเดือน (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทน หรือผลประโยชน์ที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย

2.6 ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความมั่นคงขององค์กร หรือความยั่งยืนของอาชีพ

2.7 ตำแหน่งงาน (Status) หมายถึง อาชีพที่ทำนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี

วลัยลักษณ์ ผดุงเจริญ (2540, หน้า 14) ได้ให้ความหมายว่า การจูงใจ หมายถึง การกระตุ้นให้บุคคลแต่ละบุคคลหรือหมู่คณะได้มีโอกาสมีกำลังใจในการทำงานให้แก่องค์กรหรือหน่วยงานอย่างเต็มใจเต็มความรู้และเต็มความสามารถ ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจจึงเป็นเรื่องเกี่ยวกับการทำให้คนขององค์กรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่จะเป็นไปได้

ติน ปรัชญพฤทธิ (2538, หน้า 258) ได้ให้ความหมายว่า การจูงใจ หมายถึง ระดับความพร้อมของพนักงานที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งระดับความพร้อมดังกล่าวเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความสำเร็จจากการทำงานผลงานเป็นที่ยอมรับ

ณัฐพล ชันธไชย (2526, หน้า 11-12) ได้กำหนดแนวทางในการศึกษาขวัญและกำลังใจในการทำงานโดยพิจารณาจากองค์ประกอบต่าง ๆ ของความพึงพอใจในการทำงานโดยศึกษาเพิ่มเติมจากแนวคิดของ Moore & Burns ว่าต้องประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ คือ

1. สภาพการปฏิบัติงาน
2. ความเพียงพอของรายได้
3. ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน
5. การติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ
6. สถานภาพ และการยอมรับนับถือ
7. ความมั่นคงปลอดภัย

8. การระบุตนเองว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
9. โอกาสความก้าวหน้า
10. ความสามารถของผู้ร่วมงาน
11. ความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
12. ความสำเร็จของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
13. ความเป็นมิตรและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
14. การอุทิศตนเพื่องานของบุคคลในหน่วยงาน
15. สภาพความพึงพอใจในหน่วยงาน
16. สภาพความพอใจในงาน
17. ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด
18. ความเหมาะสมของปริมาณงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
19. ความยุติธรรมในหน่วยงาน
20. สวัสดิการในหน่วยงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2521, หน้า 320–321) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบที่จะสร้างสิ่งจูงใจในการทำงานมักจะประกอบไปด้วย

1. สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มีอิทธิพลต่อผู้ปฏิบัติงานโดยตรงซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทได้แก่

- 1.1 สิ่งจูงใจทางตรง (Direct Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มีผลโดยตรงต่อผลงานของผู้ปฏิบัติงาน เช่น การจ่ายค่าจ้างที่สูงขึ้นเมื่อผลการปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้

- 1.2 สิ่งจูงใจทางอ้อม (indirect incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มีผลในทางสนับสนุนหรือส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดีขึ้น เช่น การเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล การจ่ายบำเหน็จบำนาญ ฯลฯ

2. สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Nonfinancial Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่ส่วนใหญ่จะสนองตอบต่อความต้องการด้านจิตใจ เช่น การยกย่องชมเชยการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ โอกาสความก้าวหน้า รวมทั้งความมั่นคงในการทำงาน

ดังนั้น สิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน กล่าวคือ หากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีความพึงพอใจในการทำงานสูงย่อมนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจากแนวความคิดดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้ผู้บริหารส่วนใหญ่มุ่งให้ความสนใจที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานโดยการจัดหาสิ่งจูงใจต่าง ๆ ทั้งที่เป็นตัวเงิน (Financial Incentive) และไม่ใช่ตัวเงิน (Nonfinancial Incentive) ยกตัวอย่างเช่น การจ่ายค่าจ้างที่สูงขึ้นเมื่อ

ผลการปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้ การจ่ายบำเหน็จบำนาญ สวัสดิการ รวมทั้งสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานทั้งนี้เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

### ข้อมูลทั่วไปของมหาวิทยาลัยพะเยา

มหาวิทยาลัยได้กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยพะเยาไว้ ดังนี้

1. มุ่งเน้นการพัฒนาให้มีระบบการบริหารที่มีความล่องตัวและมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างแรงจูงใจให้ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพทางวิชาการเข้ามาในระบบให้มากที่สุด การจัดรูปแบบขององค์กรจะจัดในลักษณะบูรณาการ (Integration) เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) เน้นความประหยัด ความเป็นประสิทธิภาพ และความคล่องตัวในการบริหารจัดการ สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา

2. มุ่งเน้นการจัดหาและพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ตามเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางวิชาการของบุคลากร ให้นำไปสู่การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน โดยตั้งเป้าหมายด้านคุณวุฒิของอาจารย์ระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่าไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ภายใน 10 ปีข้างหน้า (พ.ศ. 2567)

3. มุ่งเน้นการให้ความสำคัญทางด้านประกันคุณภาพการศึกษา โดยจะต้องดำเนินการประกันคุณภาพของทุกหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และทุกระดับจะต้องผ่านเกณฑ์การประเมินตามเกณฑ์ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ทั้งนี้ ส่วนงานระดับคณะจะต้องได้รับผลการประเมินในระดับดีมาก ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50

4. มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา โดยการจัดให้มีระบบสวัสดิการในด้านต่าง ๆ ให้เพียงพอและเหมาะสม

5. มุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริหารจัดการพัฒนาด้านกายภาพ ให้สามารถรองรับการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล รวมทั้งการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ จึงกำหนดเป้าหมายที่จะดำเนินการ อาทิเช่น

- มุ่งเน้นทำการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรของมหาวิทยาลัย ทั้งสายวิชาการและสายบริการ รวมทั้งนำไปดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในการบริหารงานบุคคล

- มุ่งเน้นการปรับปรุงระบบสาธารณสุขปโภคภายในมหาวิทยาลัย และภายในศูนย์การแพทย์และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ซึ่งประกอบไปด้วย ถนน ระบบประปา ระบบไฟฟ้าสื่อสาร ระบบการจัดการขยะ และสิ่งปฏิกูล น้ำเสีย ควันพิช ให้แล้วเสร็จสมบูรณ์ เป็นต้น

### ข้อบังคับมหาวิทยาลัยพะเยา ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2555

พนักงานมหาวิทยาลัยจำแนกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

(ก) พนักงานมหาวิทยาลัยประเภทประจำ ได้แก่

(1) พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการและพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริการ ที่บรรจุโดยใช้งบประมาณแผ่นดิน

(2) พนักงานมหาวิทยาลัยกลุ่มบริการที่บรรจุโดยใช้งบประมาณรายได้ ได้แก่ พนักงานขับรถยนต์ พนักงานบริการ และตำแหน่งอื่น ๆ ที่ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกันที่คณะกรรมการกำหนด พนักงานมหาวิทยาลัยกลุ่มบริการนี้ อาจได้รับสิทธิประโยชน์ตามที่คณะกรรมการกำหนด

(3) พนักงานมหาวิทยาลัยตามสัญญาจ้าง ได้แก่ ผู้ที่มหาวิทยาลัยจ้างจากผู้เกษียณอายุราชการ ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ ผู้ทรงคุณวุฒิ อาจารย์พิเศษ ผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษา ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ และผู้ที่มหาวิทยาลัยจ้างเพื่อปฏิบัติงานให้กับมหาวิทยาลัยเป็นการชั่วคราวตามระยะเวลาของโครงการให้ปฏิบัติงานเฉพาะเรื่องหรือเฉพาะโครงการ โดยทำสัญญาจ้างเป็นรายปีหรือตามระยะเวลาที่คณะกรรมการกำหนด

(ข) พนักงานมหาวิทยาลัยประเภทปฏิบัติงานบางเวลา ได้แก่ ผู้ที่มหาวิทยาลัยว่าจ้างให้ปฏิบัติงานบางวันหรือตามกำหนดระยะเวลาซึ่งอาจมีภาระงานน้อยกว่าเกณฑ์ภาระงานขั้นต่ำที่คณะกรรมการกำหนดก็ได้

พนักงานมหาวิทยาลัยสายบริการ ที่บรรจุโดยใช้งบประมาณรายได้มีศักดิ์และสิทธิเช่นเดียวกับพนักงานมหาวิทยาลัยที่บรรจุโดยใช้งบประมาณแผ่นดินทุกประการ แต่จะได้รับอัตราเงินเดือนตามบัญชีที่คณะกรรมการนโยบายกำหนด ทั้งนี้การบรรจุพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริการ จะไม่ปรับประสบการณ์ เว้นแต่ได้รับการปรับสถานภาพการบรรจุโดยใช้งบประมาณแผ่นดิน

เงินเดือน ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการต่าง ๆ

อัตราเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามบัญชีอัตราเงินเดือนที่สภา มหาวิทยาลัยกำหนด และถ้ามีเหตุผลอันสมควรหรือบัญชีอัตราเงินเดือนที่ใช้อยู่ไม่เหมาะสม ก็ให้มีการปรับบัญชีอัตราเงินเดือนให้เหมาะสม โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการนโยบาย และสภามหาวิทยาลัย

พนักงานมหาวิทยาลัยอาจได้รับเงินเพิ่มค่าครองชีพตามภาวะเศรษฐกิจ หรือ เงินเพิ่ม พิเศษประจำตำแหน่งหรือเงินอื่นใด ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการนโยบาย กำหนด โดยได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล ของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอาจจัดให้มีระบบสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูล และเงินตอบแทน ในลักษณะต่าง ๆ แก่พนักงานมหาวิทยาลัยตามความจำเป็นและความเหมาะสม ทั้งนี้ หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูล และเงินตอบแทนดังกล่าวให้ เป็นไปตามที่คณะกรรมการนโยบายกำหนด โดยได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย

### **การประเมินผลการปฏิบัติงาน**

ส่วนงานมีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยในสังกัด เพื่อประกอบการพิจารณาผลการทดลองปฏิบัติงาน การปรับเงินเดือน การเปลี่ยนสัญญา ปฏิบัติงาน การต่อสัญญาปฏิบัติงาน การจ่ายเงินค่าตอบแทนพิเศษ หรือเพื่อประโยชน์อย่างอื่น ในการบริหารงานบุคคล

การประเมินผลการปฏิบัติงานตามวรรคหนึ่ง ต้องกระทำอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม โดยคำนึงถึงปริมาณและคุณภาพของงาน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ผลผลิตและผลลัพธ์ของส่วนงาน โดยเฉพาะภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนการพัฒนา งานของส่วนงาน

### **งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

1. (ปาไลตา อาษาตรี, 2558) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษา พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาล จังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 10 ด้าน โดยภาพรวมมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านลักษณะของงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด และมีแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก 9 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีสถานภาพและประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน พบว่า บุคลากรเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์

ที่มีสถานภาพเป็นพนักงานเทศบาลและพนักงานจ้างตามภารกิจ มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และ 5 ปีขึ้นไปมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. (ตามตำราวจกษณวฒน ราชสมคร, 2557) คึกษาเรือง ปัจจยที่สงผลตอแรงจูงใจในการปฏิบัติหนาที่ปองกันปราบปรามของขาราชการตารวจ สถานีตารวจภูธรสำโรงใต้ อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ การวิจัยเป็นแบบผลานวิธีโดยการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้การวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ขาราชการตารวจ สถานีตารวจภูธรสำโรงใต้ อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 104 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของแรงจูงใจ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม คือ ค่าความถี่ (Frequencies) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมอิทธิบาท ๔ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติหนาที่ปองกันปราบปรามของขาราชการตารวจ สถานีตารวจภูธรสำโรงใต้ อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ วิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์จำนวน 7 ท่าน โดยใช้เทคนิควิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท ผลการวิจัย พบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติหนาที่ปองกันปราบปรามของขาราชการตารวจตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.95$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ ด้านวิมังสา ปัจจยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติหนาที่ปองกันปราบปรามของขาราชการตารวจ สถานีตารวจภูธรสำโรงใต้ อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ ระดับการปฏิบัติหนาที่ของขาราชการตารวจตามแนวคิดของทฤษฎีแรงจูงใจ มีระดับการปฏิบัติหนาที่โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}= 3.31$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับการปฏิบัติหนาที่ของขาราชการตารวจตามแนวคิดของทฤษฎีแรงจูงใจมีระดับการปฏิบัติหนาที่อยู่ในระดับความคิดเห็นปานกลางทุกด้านตามลำดับ ด้านปัจจัยกระตุ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 ปัจจัยค้ำจุน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19 ความสัมพันธ์ระหว่างหลักอิทธิบาท ๔ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติหนาที่ปองกันปราบปรามของขาราชการตารวจ สถานีตารวจภูธรสำโรงใต้ อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ในด้านฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติหนาที่ พบว่า

การปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในระดับสูงมาก ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ป้องกันปราบปรามของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรลำโพงได้อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ ได้แก่ รายได้ไม่เพียงพอ การแทรกแซงในการพิจารณาความดีความชอบ และขาดอุปกรณ์ในการทำงานที่ทันสมัย ส่วนข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรปลูกฝังศรัทธา ความเชื่อมั่น และความไว้วางใจให้เกิดขึ้นแก่ประชาชน ผลจากสัมภาษณ์ แรงจูงใจมีความสำคัญมากต่อการทำงานโดยเฉพาะในการบริหารงาน โดยเมื่อหากมีการกระตุ้นอันมีแรงจูงใจด้านต่าง ๆ เช่น ความเจริญก้าวหน้าในสิ่งที่ดีกว่า หรือความสำเร็จตามที่ต้องการ จะทำให้การบริหารงานนั้นมีความสำเร็จเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น และบรรยากาศในการทำงาน และการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับบุคคล การจัดการเรื่องวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ การจัดการเกี่ยวกับสถานที่ปฏิบัติงาน เพราะว่าสิ่งเหล่านี้จะมีส่วนในการทำให้เกิดสภาพการปฏิบัติงานที่ดี จึงจะช่วยโน้มน้าวจิตใจให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ

3. (กัญญ์ภูษิต์ สุนันทา, 2557) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และหน่วยงานที่สังกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร ด้านการปกครอง บังคับบัญชา ด้านโอกาสและความก้าวหน้า ด้านสวัสดิการ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 นอกจากนี้ยังพบว่าบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด คือ ประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณภาพของงาน รองลงมา ได้แก่ ด้านเทคนิคในการทำงาน และด้านทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามลำดับ

4. (นงศันุช ขาวงาม, 2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่ปืม อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานเทศบาลพนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 44 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่ปืม อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา บุคลากรเทศบาลตำบลแม่ปืม



เห็นว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจ และปัจจัยการบำรุงรักษามีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยในปัจจัยด้านแรงจูงใจ พบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ส่วนในปัจจัยการบำรุงรักษา พบว่า ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคง และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

5. (โชติ การะโส, 2555) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์โดยรวมและในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และเพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์โดยรวมและในแต่ละด้าน จำแนกตามตัวแปรเพศ ระดับการศึกษา ลักษณะการปฏิบัติงาน และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ซึ่งกำลังปฏิบัติงานอยู่ในปีการศึกษา 2554 จำนวน 685 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบ (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว และการทดสอบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Schaffer's method) ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจเกือบทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการยอมรับนับถือที่มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง บุคลากรเพศชายและเพศหญิงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง บุคลากรที่มีลักษณะการปฏิบัติงานต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือและด้านความรับผิดชอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

6. (ชูเกียรติ ยิ้มพวง, 2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานกรณีศึกษา บริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานจังหวัดปทุมธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นพนักงานในระดับปฏิบัติการ จำนวนทั้งหมด 270 กลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมาน ประกอบด้วย Independent Samples t-test, One-Way ANOVA, LSD, และ Multiple Linear Regression ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน

7. (วาสนา พัฒนานันท์ชัย, 2553) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 265 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ดำรงตำแหน่งงานระดับบริหาร มีอายุงานระหว่าง 5-10 ปี และได้รับการอบรม/สัมมนา ต่อปี จำนวน 1-2 ครั้ง พนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยจูงใจที่อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานตามลำดับ ส่วนปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง ด้านผลประโยชน์ตอบแทน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านนโยบายและการบริหาร ตามลำดับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน และการอบรม/สัมมนา ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

8. (อัศวินทร์ พาฬเสวต, 2546) ศึกษาในเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท คาโออิน ดัสเตเรียล (ประเทศไทย) จำกัด สรุปได้ว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ การศึกษา และระดับตำแหน่งที่แตกต่างกันจะมีประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกัน อายุ ประสบการณ์การทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานในทิศทางตรงกันข้ามประเด็นต่อมาในด้านลักษณะการปฏิบัติงานของพนักงาน จากการศึกษางานวิจัยของผู้วิจัยที่เกี่ยวข้องหลายท่าน พออนุมานได้ว่าหลายปัจจัยที่มีอิทธิพลที่มีผลต่อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรนั้น ได้แก่ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานล้วนส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากเป็นสิ่งที่ต้องใช้ องค์ประกอบหลากหลาย ดังนั้นผู้วิจัยมีความเห็นว่า ด้านความก้าวหน้า ด้านความพึงพอใจ และด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร มีอิทธิพลที่จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร นั้น ๆ ด้วยเช่นกัน

9. (สุชาติ กาญจนนิมมาน, 2541) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานงบประมาณ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานงบประมาณ โดยใช้วิธีการวิจัยสำรวจ ขอบเขตของการศึกษาจำกัดเฉพาะ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณระดับ 3-6 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 180 คน โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตามความเห็นของข้าราชการ สำนักงานงบประมาณในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ข้าราชการที่มีความแตกต่างกันในปัจจุบันส่วนบุคคลด้านเศรษฐกิจและสังคมได้แก่ เพศ อายุระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระดับเงินเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยจุดสนใจด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก 10 ตัวแปร ได้แก่ สภาพการปฏิบัติงาน ความเพียงพอของรายได้สวัสดิการของหน่วยงานความรู้สึกที่ได้รับการปฏิบัติโดยระบบคุณธรรม ความมั่นคงในการปฏิบัติหน้าที่ ความผูกพัน ต่อการปฏิบัติหน้าที่ การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน การได้รับการยกย่องนับถือมีเพียง 3 ตัวแปรสุดท้าย ที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแต่ค่อนข้างต่ำ คือ ร้อยละ 24.96

10. (ชาโรณี จันทรแสงศรี, 2540) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศของบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษาพบว่า สถานภาพสมรส และความพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่สามารถอธิบายความผันแปรได้ในอันดับหนึ่ง และอันดับสอง โดยอธิบายความผันแปรในเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 12 ( $R = .124$ ) นอกจากนี้ยังได้ศึกษาต่อไปถึงองค์ประกอบย่อยของความพอใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นอันดับหนึ่ง และสองตามลำดับ โดยสามารถ

อธิบายความผันแปรในเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 40 ( $R = .399$ ) พบว่า ปัจจัยสภาพภูมิหลังทางเศรษฐกิจและสังคม คือ สถานภาพการสมรสระดับตำแหน่ง รายได้ และปัจจัยด้านความพอใจในการทำงาน คือความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

### กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา” ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเภทของแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Needs Hierarchy Theory) อับบราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) และทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) วิคเตอร์ วูม (Victor Vroom) ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ เพื่อให้เข้ากับบริบทขององค์กรที่ศึกษาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาดังต่อไปนี้

#### ตัวแปรต้น (Independent Variables)

##### ข้อมูลส่วนบุคคล

- เพศ
- อายุ
- สถานภาพ
- ระดับการศึกษา
- รายได้
- ระยะเวลาปฏิบัติงาน

#### ตัวแปรตาม (Dependent Variables)

##### ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

- ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ
- ด้านความก้าวหน้า
- ด้านลักษณะการบริหารงาน
- ด้านการพัฒนาศักยภาพ

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา และเพื่อเปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผลจากการศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา โดยมีระเบียบวิธีวิจัยตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรสายบริการที่ปฏิบัติงานจริงของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย พนักงาน พนักงานราชการ และลูกจ้าง จำนวน 805 คน ข้อมูลเดือนตุลาคม 2560, (กองการเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยพะเยา, 2560)

##### 2 กลุ่มตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดขนาดตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ เท่ากับ 0.05 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ เท่ากับ 267 คน คำนวณหาขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1973) คำนวณจากสูตรของ ทาโร ยามาเน่

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

จากสูตร กำหนดให้ ขนาดของประชากร เท่ากับ 805 คน และความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ เท่ากับ 0.05

ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ เท่ากับ 267 คน โดยสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน (Stratified sampling) ซึ่งเป็นการเลือกตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษาไว้ เพื่อรวบรวมข้อมูล ในที่นี้คือ บุคลากรสายบริการที่ปฏิบัติงานจริง มหาวิทยาลัยพะเยา ประกอบด้วย พนักงาน พนักงานราชการ และลูกจ้าง ดังแสดงในตารางที่ 1

ตาราง 1 แสดงสรุปอัตราบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา เดือน ตุลาคม 2560

ลำดับ	หน่วยงาน	จำนวน
1	กองกลาง	33
2	กองการเจ้าหน้าที่	54
3	กองกิจการนิสิต	39
4	กองคลัง	42
5	กองบริการการศึกษา	59
6	กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา	28
7	กองแผนงาน	16
8	กองอาคารสถานที่	33
9	คณะเกษตรศาสตร์และทรัพยากรธรรมชาติ	24
10	คณะทันตแพทยศาสตร์	32
11	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	23
12	คณะนิติศาสตร์	9
13	คณะพยาบาลศาสตร์	15
14	คณะแพทยศาสตร์	58
15	คณะเภสัชศาสตร์	15
16	คณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์	11
17	คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์	17
18	คณะวิทยาศาสตร์	37
19	คณะวิทยาศาสตร์การแพทย์	27
20	คณะวิศวกรรมศาสตร์	28
21	คณะศิลปศาสตร์	12

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับ	หน่วยงาน	จำนวน
22	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และศิลปกรรมศาสตร์	9
23	คณะสหเวชศาสตร์	15
24	วิทยาลัยการศึกษา	9
25	วิทยาลัยพลังงานและสิ่งแวดล้อม	11
26	ศูนย์การแพทย์และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา	10
27	ศูนย์เครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาเชิงพื้นที่	2
28	ศูนย์เครื่องมือกลาง	2
29	ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจมหาวิทยาลัยพะเยา	3
30	ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา	17
31	ศูนย์บริการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	43
32	ศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศฯ	1
33	ศูนย์วิจัยสัตว์ทดลอง	7
34	ศูนย์ให้บริการและสนับสนุนนิสิตพิการ	4
35	โครงการจัดตั้งศูนย์ศิลปวัฒนธรรมล้านนา(ไต)	3
36	โรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัยพะเยา	14
37	สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	7
38	หน่วยตรวจสอบภายใน	5
39	หน่วยปฏิบัติการวิชาชีพการโรงแรมและการท่องเที่ยว	11
40	หน่วยธาลัสซีเมีย	5
41	หน่วยเทคโนโลยีชีวภาพ	2
42	หน่วยบริหารความเสี่ยง	4
43	อุทยานวิทยาศาสตร์	9
<b>รวมจำนวนพนักงาน</b>		<b>805</b>

รวมกลุ่มตัวอย่างที่คัดเลือกตามคุณลักษณะที่กำหนด จากบุคลากร 43 หน่วยงาน  
เท่ากับ 267 คน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเป็นแบบให้เลือกตอบ (Rating Scale) และแบบคำถามปลายเปิด (Open Form) ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดของอับบราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) และวิกเตอร์ วรูม (Victor Vroom) โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาปฏิบัติงาน เป็นแบบเลือกตอบ จำนวน 6 ข้อ (ตัวแปรต้น)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา ที่ปฏิบัติงานจริง โดยนำแนวคิดของอับบราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) และวิกเตอร์ วรูม (Victor Vroom) มาใช้ในการออกแบบสอบถาม ซึ่งได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์และรูปแบบความคาดหวังในการทำงานของมนุษย์ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้า ด้านลักษณะการบริหารงาน และด้านการพัฒนาศักยภาพ การตั้งคำถามเป็นแบบประมาณค่าตามรูปแบบของ Likert แต่ละข้อจะมีมาตรวัด (Scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย จนถึงน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นแบบสอบถามปลายเปิดจำนวน 4 ข้อ

### การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การหาคุณภาพเครื่องมือของแบบสอบถาม เพื่อใช้สำหรับตรวจสอบคุณภาพและความเที่ยงตรงของข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี และแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสร้างและพัฒนาเป็นแบบสอบถามสำหรับใช้ในการศึกษาคั้งนี้

2. ศึกษาหลักการสร้างแบบสอบถาม และกำหนดขอบเขตของเนื้อหาที่จะสร้างรวมทั้งกำหนดสัดส่วนจำนวนข้อคำถามในแต่ละด้าน

3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา เพื่อตรวจความถูกต้องและความครอบคลุมในเนื้อหาที่ต้องการศึกษา และปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา



5. นำแบบสอบถามจากการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญตามข้อ 4 มาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของข้อคำถามฉบับนี้ทุกข้อมีค่ามากกว่า 0.5 ขึ้นไป โดยมีรายละเอียดของค่าดัชนีความสอดคล้อง ดังนี้

+1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะและเลือกข้อที่มีค่า IOC มากกว่าหรือเทียบเท่า 0.5 ส่วนที่มีค่าน้อยกว่า 0.5 นำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

6. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามฉบับร่างที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Pre-test) บุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา จำนวน 30 คน และนำค่ามาหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\infty$ -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

7. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามครั้งสุดท้าย ตามผลจากการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\infty$ -Coefficient) กำหนดให้ค่าความน่าเชื่อถือได้ของสัมประสิทธิ์แอลฟาจำนวนมากกว่าหรือเท่ากับ 0.7 ก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่าง

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยใช้ระยะเวลาในการศึกษา ระหว่างเดือน มีนาคม 2561-เมษายน 2561

#### การประมวลผลข้อมูล

ในการประมวลผลข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมมาได้คัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์
2. ลงรหัสข้อมูลจากแบบสอบถามทุกข้อ
3. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows

### การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อนำแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาดำเนินการตรวจสอบความ สมบูรณ์ของแบบสอบถามพร้อมนำมาวิเคราะห์โดยวิธีทางสถิติ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** ให้รหัสตัวแปรที่ต้องการศึกษา คือ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลา

**ตอนที่ 2** ตรวจสอบให้คะแนนแบบสอบถามตอนที่ 2 ตามเกณฑ์ ดังนี้

ระดับมากที่สุดให้	5	คะแนน
ระดับมากให้	4	คะแนน
ระดับปานกลางให้	3	คะแนน
ระดับน้อยให้	2	คะแนน
ระดับน้อยที่สุดให้	1	คะแนน

การแสดงผลการศึกษาข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามให้ใช้สถิติหาค่าร้อยละ (Percentage)

2. การแสดงผลการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้า ด้านลักษณะการบริหารงาน และด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา ใช้สถิติหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในการวิจัยครั้งนี้กำหนดเกณฑ์การแปลผลแรงจูงใจในการปฏิบัติของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา จำนวน 5 ระดับ โดยนำค่าเฉลี่ยของคะแนนในมาตรวัดมาทำการแบ่งระดับ โดยใช้สูตรดังนี้

$$\begin{aligned} \text{การหาอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

เกณฑ์ในการแปลผลระดับแรงจูงใจ

4.21 – 5.00	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจมากที่สุด
3.41 – 4.20	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจมาก
2.61 – 3.40	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจปานกลาง
1.81 – 2.60	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจน้อย
1.00 – 1.80	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจน้อยที่สุด

3. เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา โดยใช้ค่า t-test และ F-test

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติทดสอบสมมติฐาน วิเคราะห์หาความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา วิเคราะห์ความแตกต่างโดยใช้ t-test และ F-test วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)



## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

การศึกษาวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) เป็นการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ซึ่งใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 267 คน ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัย ในรูปแบบของตารางแสดงข้อมูลสถิติ และการพรรณนารายละเอียดในตารางให้ชัดเจน โดยอธิบายด้วยค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### การกำหนดสัญลักษณ์

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในพิจารณาใน t-test
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในพิจารณาใน F-test
df	แทน	ระดับความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
Sig.	แทน	ค่า Significant หรือค่า P-value

#### การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ข้อมูลปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. การทดสอบสมมติฐานการวิจัย
4. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

### ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประชากรศาสตร์แยกตาม เพศสภาพ ปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของเพศสภาพ

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1. ชาย	117	43.82
2. หญิง	150	56.18
<b>รวม</b>	<b>267</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 56.18 และเป็นเพศชาย จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 43.82

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประชากรศาสตร์แยกตาม อายุ ปรากฏดังตาราง 3

ตาราง 3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของอายุ

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. อายุ		
1. ต่ำกว่า 25 ปี	51	19.10
2. 25-35 ปี	132	49.44
3. 36-40 ปี	50	18.73
4. 41-50 ปี	26	9.74
5. มากกว่า 50 ปี	8	3.00
<b>รวม</b>	<b>267</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ได้แก่ อายุ 25-35 ปี จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 49.44 รองลงมา ได้แก่ อายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 19.10 อายุ 36-40 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 18.73 อายุ 41-50 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 9.74 และอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.00 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประชากรศาสตร์แยกตาม สถานภาพ ปรากฏดังตาราง 4

ตาราง 4 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของสถานภาพ

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
3. สถานภาพ		
1. โสด	161	60.30
2. สมรส	103	38.58
3. อื่น ๆ	3	1.12
<b>รวม</b>	<b>267</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 60.30 รองลงมา สถานภาพสมรส จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 38.58 และอื่น ๆ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.12 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประชากรศาสตร์แยกตาม ระดับการศึกษา ปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของระดับการศึกษา

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4. ระดับการศึกษา		
1. มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	10	3.75
1. อนุปริญญา/ปวส.	10	3.75
2.ปริญญาตรี	178	66.67
3. ปริญญาโท	67	25.09
4. อื่น ๆ	2	0.75
<b>รวม</b>	<b>267</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมา สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 25.09 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.75 ระดับอนุปริญญา/ปวส. จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.75 และอื่น ๆ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.75 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประชากรศาสตร์แยกตาม รายได้ ปรากฏดังตาราง 6

ตาราง 6 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของรายได้ต่อเดือน

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5. รายได้		
1. ต่ำกว่า 15,000 บาท	71	26.59
2. 15,000 – 20,000 บาท	159	59.55
3. 20,000 – 30,000 บาท	32	11.99
4. 30,000 บาทขึ้นไป	5	1.87
<b>รวม</b>	<b>267</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000-20,000 บาท จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 59.55 รองลงมา ได้แก่ รายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 26.59 รายได้ 20,000-30,000 บาท จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 11.99 และรายได้ 30,000 บาทขึ้นไป จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.87 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประชากรศาสตร์แยกตาม ระยะเวลาปฏิบัติงาน ปรากฏดังตาราง 7

ตาราง 7 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของระยะเวลาปฏิบัติงาน

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
6. ระยะเวลาปฏิบัติงาน		
1. น้อยกว่า 1 ปี	43	16.10
2. 1 – 3 ปี	95	35.58
3. 4 – 5 ปี	70	26.22
4. มากกว่า 5 ปี	59	22.10
<b>รวม</b>	<b>267</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1-3 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 35.58 รองลงมา 4-5 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 26.22 มากกว่า 5 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 22.10 และน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 16.10 ตามลำดับ

### ข้อมูลปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา วิเคราะห์โดยภาพรวมเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้า ด้านลักษณะการบริหารงาน และด้านการพัฒนาศักยภาพ รวมทั้งวิเคราะห์เป็นรายข้อ จำนวน 19 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ดังนี้

ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ	มีจำนวน 5 ข้อ
ด้านความก้าวหน้า	มีจำนวน 2 ข้อ
ด้านลักษณะการบริหารงาน	มีจำนวน 6 ข้อ
ด้านการพัฒนาศักยภาพ	มีจำนวน 6 ข้อ

ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามข้อมูลเป็นแบบค่าช่วง ดังนั้นผู้ศึกษาจึงได้แบ่งช่วงการให้คะแนนเป็น 5 ช่วง ใช้สถิติการหาค่าเฉลี่ยร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ยและการหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลผลระดับแรงจูงใจไว้ ดังนี้

4.21 – 5.00	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจมากที่สุด
3.41 – 4.20	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจมาก
2.61 – 3.40	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจปานกลาง
1.81 – 2.60	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจน้อย
1.00 – 1.80	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจน้อยที่สุด



ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา โดยภาพรวม ปรากฏดังตาราง 8

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา โดยภาพรวม

ปัจจัยจูงใจ	ระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน		
	$\bar{x}$	SD	ระดับแรงจูงใจ
1. ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ	3.282	0.855	ปานกลาง
2. ด้านความก้าวหน้า	3.401	0.821	มาก
3. ด้านลักษณะการบริหารงาน	3.783	0.734	มาก
4. ด้านการพัฒนาศักยภาพ	3.731	0.825	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.549</b>	<b>0.808</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 8 พบว่า บุคลากรมีระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.549 (SD = 0.808) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านลักษณะการบริหารงาน มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.783 (SD = 0.734) อยู่ในระดับแรงจูงใจมาก



ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ปรากฏดังตาราง 9

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ

ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ	ระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน		
	$\bar{x}$	SD	ระดับแรงจูงใจ
1. ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	3.33	0.897	ปานกลาง
2. ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ	3.213	0.882	ปานกลาง
3. ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	3.33	0.776	ปานกลาง
4. สวัสดิการที่ท่านได้รับมีความเหมาะสม อาทิเช่น สวัสดิการรถรับส่ง ค่าล่วงเวลา ค่ารักษาพยาบาล เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร ค่าพาหนะและเบี้ยเลี้ยงในการเดินทาง การลาประเภทต่าง ๆ และเงินรางวัลประจำปี (Bonus) เป็นต้น	3.34	0.826	ปานกลาง
5. การพิจารณาความดีความชอบหรือปรับเงินเดือนขึ้นขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของท่าน	3.200	0.892	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.282</b>	<b>0.855</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตาราง 9 ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า บุคลากรมีระดับแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.282 (SD = 0.855) สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.20-3.34 ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สวัสดิการที่ท่านได้รับมีความเหมาะสม เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.34 (SD = 0.826) รองลงมาได้แก่ ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน อยู่ในระดับมากเป็นอันดับ 2 มีค่าเฉลี่ย 3.33 (SD = 0.776)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา ด้านความก้าวหน้า ปรากฏดังตาราง 10

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ ด้านความก้าวหน้า

ด้านความก้าวหน้า	ระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน		
	$\bar{x}$	SD	ระดับแรงจูงใจ
1. งานที่ท่านทำอยู่มีโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การเลื่อนตำแหน่ง มีความยุติธรรม โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถเป็นหลัก	3.413	0.822	มาก
2. ท่านมีโอกาสที่จะได้รับผิดชอบงานที่ได้รับ ความสนใจจากผู้บริหารเป็นพิเศษ	3.388	0.819	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.401</b>	<b>0.821</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง ด้านความก้าวหน้า พบว่า บุคลากรมีระดับแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.401 (SD = 0.821) สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อ มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.388-3.413 ปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ งานที่ท่านทำอยู่มีโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การเลื่อนตำแหน่ง มีความยุติธรรม โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถเป็นหลักเป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.413 (SD = 0.822) รองลงมา ได้แก่ ท่านมีโอกาสที่จะได้รับผิดชอบงานที่ได้รับ ความสนใจจากผู้บริหารเป็นพิเศษ อยู่ในระดับมากเป็นอันดับ 2 มีค่าเฉลี่ย 3.388 (SD = 0.819)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ

มหาวิทยาลัยพะเยา ด้านลักษณะการบริหารงาน ปรากฏดังตาราง 11

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรสายบริการ ด้านลักษณะการบริหารงาน

ด้านลักษณะการบริหารงาน	ระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน		
	$\bar{x}$	SD	ระดับแรงจูงใจ
1. ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน	3.733	0.820	มาก
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของท่านและให้ความสำคัญกับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน	3.818	0.676	มาก
3. ผู้บริหารมีความโปร่งใสในการบริหารงาน	3.900	0.573	มาก
4. มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน	3.733	0.778	มาก
5. ผู้บริหารเห็นคุณค่าการทุ่มเทในการทำงานของท่าน	3.733	0.733	มาก
6. ผู้บริหารให้ความเสมอภาคกับบุคลากรทุกคน	3.783	0.825	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.783</b>	<b>0.734</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง ด้านลักษณะการบริหารงาน พบว่า บุคลากรมีระดับแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.783 (SD = 0.734) สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.733–3.900 ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารมีความโปร่งใสในการบริหารงานเป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.900 (SD = 0.573) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารเห็นคุณค่าการทุ่มเทในการทำงานของท่าน อยู่ในระดับมากเป็นอันดับ 2 มีค่าเฉลี่ย 3.733 (SD = 0.733)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา ด้านการพัฒนาศักยภาพ ปรากฏดังตาราง 12

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ ด้านการพัฒนาศักยภาพ

ด้านการพัฒนาศักยภาพ	ระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน		
	$\bar{x}$	SD	ระดับแรงจูงใจ
1. ท่านมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน	3.702	0.805	มาก
2. ท่านได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ	3.723	0.877	มาก
3. ท่านมีส่วนร่วมตัดสินใจในการวางแผนการฝึกอบรม	3.617	0.873	มาก
4. หน่วยงานของท่านมีทุนการศึกษาให้ศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ	3.596	0.992	มาก
5. ท่านมีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	3.809	0.798	มาก
6. ท่านสามารถกำหนดวิธีการทำงานและตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายด้วยตนเอง (Autonomy)	3.937	0.604	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.731</b>	<b>0.825</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง ด้านการพัฒนาศักยภาพ พบว่า บุคลากรมีระดับแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.731 (SD = 0.825) สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.596–3.937 ปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ท่านสามารถกำหนดวิธีการทำงานและตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายด้วยตนเอง (Autonomy) เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.937 (SD = 0.604) รองลงมา ได้แก่ ท่านมีโอกาสใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ อยู่ในระดับมากเป็นอันดับ 2 มีค่าเฉลี่ย 3.809 (SD = 0.798)

### การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

การทดสอบสมมติฐานครั้งนี้ ตั้งสมมติฐานไว้ ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตาราง 13 แสดงผลการทดสอบค่าสถิติของความแตกต่างระหว่างเพศต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม

ปัจจัยจูงใจ	เพศ				t	sig
	ชาย		หญิง			
	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD		
1. ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ	2.50	0.850	2.77	0.790	-2.875	*0.002
2. ด้านความก้าวหน้า	3.36	0.71	3.32	0.86	0.452	0.326
3. ด้านลักษณะการบริหารงาน	2.87	0.83	2.96	0.77	-1.050	0.147
4. ด้านการพัฒนาศักยภาพ	3.28	0.733	3.23	0.980	0.403	0.344
รวม	3.003	0.78	3.07	0.85	0.767	0.204

\*แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $t=0.767$ ,  $sig=0.204$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกันจะมีระดับแรงจูงใจแตกต่างกันในด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ( $t=2.875$ ,  $sig=0.002$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 14 แสดงผลการทดสอบค่าสถิติของความแตกต่างระหว่างอายุต่างกันมีแรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานโดยรวม

ปัจจัยจูงใจ	อายุ										f	sig
	ต่ำกว่า25ปี		25-35 ปี		36-40 ปี		41-50 ปี		มากกว่า50ปี			
	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD		
1. ด้านผลตอบแทน และสวัสดิการ	3.25	0.46	3.19	0.89	3.02	0.90	3.25	0.44	3.11	0.39	1.088	0.354
2. ด้านความก้าวหน้า	3.62	0.74	3.13	0.75	3.07	0.79	3.05	0.55	3.21	0.43	1.529	0.207
3. ด้านลักษณะ การบริหารงาน	2.62	0.51	2.95	0.78	2.91	0.78	2.85	0.87	2.71	0.74	0.520	0.667
4. ด้านการพัฒนา ศักยภาพ	2.75	0.71	3.13	0.75	3.12	0.79	3.05	0.82	2.64	0.63	0.681	0.564
<b>รวม</b>	<b>3.06</b>	<b>0.61</b>	<b>3.1</b>	<b>0.79</b>	<b>3.03</b>	<b>0.81</b>	<b>3.05</b>	<b>0.67</b>	<b>2.91</b>	<b>0.54</b>	<b>0.954</b>	<b>0.448</b>

\*แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $f=0.954$ ,  $sig=0.448$ )



ตาราง 15 แสดงผลการทดสอบค่าสถิติของความแตกต่างระหว่างสถานภาพต่างกันมี  
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม

ปัจจัยจูงใจ	สถานภาพ						f	sig
	โสด		สมรส		อื่น ๆ			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1. ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ	3.00	0.701	3.08	0.523	2.07	0.483	0.761	0.517
2. ด้านความก้าวหน้า	3.140	0.46	2.891	0.664	3.100	0.316	5.456	*0.001
3. ด้านลักษณะการบริหารงาน	2.785	0.61	2.791	0.704	2.400	0.516	2.117	0.098
4. ด้านการพัฒนาศักยภาพ	2.89	0.71	3.03	0.551	2.888	0.632	1.877	0.133
<b>รวม</b>	<b>2.96</b>	<b>0.62</b>	<b>2.950</b>	<b>0.611</b>	<b>2.615</b>	<b>0.487</b>	<b>2.553</b>	<b>0.187</b>

\*แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $f=2.553$ ,  $sig=0.187$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันจะมีระดับแรงจูงใจแตกต่างกันในด้านความก้าวหน้า ( $f=5.456$ ,  $sig=0.001$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน



ตาราง 16 แสดงผลการทดสอบค่าสถิติของความแตกต่างระหว่างระดับการศึกษา  
ต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม

ปัจจัยจูงใจ	ระดับการศึกษา										f	sig
	ม.ปลาย/ ปวช.		อนุปริญญา /ปวส.		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		อื่นๆ			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1. ด้านผลตอบแทน และสวัสดิการ	2.7	0.6	2.9	0.5	2.7	0.4	2.9	0.4	2.9	0.5	6.966	*0.001
2. ด้านความก้าวหน้า	2.8	0.8	3.1	0.7	3.0	0.6	2.6	0.7	2.6	0.7	3.136	*0.045
3. ด้านลักษณะ การบริหารงาน	2.6	0.7	2.7	0.7	2.7	0.6	2.6	0.5	2.9	0.7	0.275	0.759
4. ด้านการพัฒนาศักยภาพ	2.9	0.8	3.1	0.7	3.0	0.6	2.7	0.5	2.6	0.7	2.621	0.074
<b>รวม</b>	<b>2.8</b>	<b>0.7</b>	<b>2.9</b>	<b>0.7</b>	<b>2.9</b>	<b>0.6</b>	<b>2.7</b>	<b>0.5</b>	<b>2.8</b>	<b>0.7</b>	<b>3.25</b>	<b>0.208</b>

\*แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $f=3.250$ ,  $sig=0.208$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันจะมีระดับแรงจูงใจแตกต่างกันในด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ( $f=6.966$ ,  $sig=0.001$ ) และด้านความก้าวหน้า ( $f=3.136$ ,  $sig=0.045$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 17 แสดงผลการทดสอบค่าสถิติของความแตกต่างระหว่างรายได้ต่างกันมี  
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม

ปัจจัยจูงใจ	รายได้								f	sig
	ต่ำกว่า 15,000 บาท		15,000 – 20,000 บาท		20,000 – 30,000 บาท		30,000 บาท ขึ้นไป			
	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD		
1. ด้านผลตอบแทน และสวัสดิการ	3.0	0.0	2.9	0.7	2.4	0.7	2.6	0.8	9.064	*0.001
2. ด้านความก้าวหน้า	2.8	0.5	2.9	0.4	2.8	0.6	3.1	0.5	3.360	*0.019
3. ด้านลักษณะการ บริหารงาน	2.5	0.6	2.7	0.6	2.8	0.5	2.7	0.6	0.573	0.633
4. ด้านการพัฒนา ศักยภาพ	3.0	0.8	2.9	0.5	2.8	0.6	2.9	0.4	2.328	0.075
<b>รวม</b>	<b>2.8</b>	<b>0.48</b>	<b>2.9</b>	<b>0.55</b>	<b>2.7</b>	<b>0.6</b>	<b>2.8</b>	<b>0.57</b>	<b>3.831</b>	<b>0.177</b>

\*แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $f=3.831$ ,  $sig=0.177$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันจะมีระดับแรงจูงใจแตกต่างกันในด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ( $f=9.064$ ,  $sig=0.001$ ) และด้านความก้าวหน้า ( $f=3.360$ ,  $sig=0.019$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 18 แสดงผลการทดสอบค่าสถิติของความแตกต่างระหว่างระยะเวลาปฏิบัติงาน  
ต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม

ปัจจัยจูงใจ	ระยะเวลาปฏิบัติงาน								f	sig
	น้อยกว่า 1 ปี		1-3 ปี		4-5 ปี		มากกว่า 5 ปี			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1.ด้านผลตอบแทน สวัสดิการ	3.1	0.6	3.1	0.5	3.3	0.5	3.5	0.7	0.822	0.482
2.ด้านความก้าวหน้า	2.9	0.7	3.0	0.6	2.9	0.6	3.5	0.7	1.877	0.133
3.ด้านลักษณะการ บริหารงาน	2.7	0.6	2.8	0.7	2.2	0.8	2.5	0.7	2.385	0.069
4.ด้านการพัฒนาศักยภาพ	3.1	0.5	2.9	0.7	3.1	0.3	3.5	0.7	5.456	*0.001
<b>รวม</b>	<b>2.9</b>	<b>0.6</b>	<b>2.9</b>	<b>0.63</b>	<b>2.9</b>	<b>0.55</b>	<b>3.3</b>	<b>0.7</b>	<b>2.64</b>	<b>0.171</b>

\*แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $f=3.831$ ,  $sig=0.177$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันจะมีระดับแรงจูงใจแตกต่างกันในด้านการพัฒนาศักยภาพ ( $f=5.456$ ,  $sig=0.001$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

## ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

### 1. ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ

- 1.1 ผู้บริหารควรพิจารณาค่าตอบแทนและสวัสดิการให้ผู้ได้บังคับบัญชาให้มีเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย
- 1.2 ค่าตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในระดับต่ำ เมื่อเทียบกับค่าครองชีพในปัจจุบัน
- 1.3 บุคลากรอยากให้มีการเพิ่มสวัสดิการสำหรับเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอกับความต้องการ
- 1.4 ควรมีระเบียบ หรือประกาศที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาขึ้นเงินเดือนที่ชัดเจน

### 2. ด้านความก้าวหน้า

- 2.1 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของผู้ได้บังคับบัญชา
- 2.2 ควรให้โอกาสในการพิจารณาผลงานของพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน
- 2.3 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความสามารถหรือผลงานมากกว่าอายุงาน
- 2.4 การเลื่อนตำแหน่งไม่มีเกณฑ์ที่ชัดเจน

### 3. ด้านลักษณะการบริการงาน

- 3.1 ผู้บริหารควรเลือกงานให้เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อผลลัพธ์ที่ดีที่สุด
- 3.2 ผู้บริหารขาดการวางแผน หรือบริหารงาน ทำให้ปริมาณงานค่อนข้างเยอะ เมื่อเทียบกับปริมาณคนทำให้ผลงานที่ออกมาขาดประสิทธิภาพ
- 3.3 การบริหารงานแปรผันตามสถานการณ์ของงาน

### 4. ด้านการพัฒนาศักยภาพ

- 4.1 บุคลากรมีโอกาสได้พัฒนาศักยภาพอยู่เสมอ ได้รับอิสระในการทำงาน
- 4.2 ผู้บริหารควรมีทุนการศึกษา และควรเพิ่มการอบรมพัฒนาศักยภาพที่ต่างประเทศให้มากกว่านี้
- 4.3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พัฒนาศักยภาพอยู่บ้าง แต่ก็ยังไม่เต็มที่เท่าที่ควร
- 4.4 การฝึกอบรมทำให้สามารถนำมาปรับใช้ในที่ทำงานได้

## บทที่ 5

### บทสรุป

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการศึกษาระดับปริญญาโทในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา โดยมีลำดับการเสนอข้อมูล ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา และเพื่อเปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาปฏิบัติงาน กับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ บุคลากรสายบริการ คำนวณหาขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรของ ทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1973) กลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ เท่ากับ 267 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานด้วย t-test วิเคราะห์ความแปรปรวน One-way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 56.18 อายุ 25-35 ปี ร้อยละ 49.44 สถานภาพโสด ร้อยละ 60.30 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 66.67 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000-20,000 บาท ร้อยละ 59.55 และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1-3 ปี ร้อยละ 35.58 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา โดยภาพรวมมีอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านลักษณะการบริหารงาน

## อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา ผู้วิจัยขอนำเสนอการอภิปรายผล จากวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังต่อไปนี้

### 1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา

จากการศึกษา พบว่า บุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 56.18 อายุ 25-35 ปี ร้อยละ 49.44 สถานภาพโสด ร้อยละ 60.30 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 66.67 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 15,000-20,000 บาท ร้อยละ 59.55 และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง 1-3 ปี ร้อยละ 35.58

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา โดยภาพรวมบุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ บุคลากรมีระดับแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสม ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ มีความเพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ และการพิจารณาความดีความชอบหรือปรับเงินเดือนขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้า บุคลากรมีระดับแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก งานที่ทำอยู่มีโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การเลื่อนตำแหน่งมีความยุติธรรม โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถเป็นหลัก และมีโอกาสที่จะได้รับผิดชอบงานที่ได้รับความสนใจจากผู้บริหารเป็นพิเศษ ด้านลักษณะการบริหารงาน บุคลากรมีระดับแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารมีความโปร่งใสในการบริหารงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นและให้ความสำคัญกับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน ผู้บริหารให้ความเสมอภาคกับบุคลากรทุกคน ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน และผู้บริหารเห็นคุณค่าการทุ่มเทในการทำงาน และด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีระดับแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก บุคลากรสามารถกำหนดวิธีการทำงานและตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายด้วยตนเอง (Autonomy) มีโอกาสใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีส่วนร่วมตัดสินใจในการวางแผนการฝึกอบรม

และ ห นั ว ย ง า น

มีทุนการศึกษาให้ศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยด้านที่มีแรงจูงใจเป็นอันดับ 1 คือ ด้านลักษณะการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (วาสนา พัฒนานันท์ชัย, 2553) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ผลการวิจัย พบว่า พนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยจูงใจที่อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการได้รับการยอมรับนับถือและด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ตามลำดับ ส่วนปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงาน และความมั่นคง ด้านผลประโยชน์ตอบแทน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านนโยบายและการบริหาร ตามลำดับ และตรงตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (พรรณราย ททรัพย์ประภา. 2529) ได้อธิบายว่า ความต้องการของคนจะเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการจูงใจ ความต้องการต่าง ๆ ในทัศนะของ Maslow จะแบ่งออกได้เป็นระดับต่าง ๆ กัน ทฤษฎีของ Maslow เป็นที่รู้จักและใช้กันอย่างกว้างขวางในนามของ “Maslow’s Hierarchy of Needs” จากการศึกษาพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน และการอบรม/สัมมนาไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัศมี เอกณรงค์ (2556) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (ระดับปฏิบัติการ) สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุระหว่าง 29-39 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีตำแหน่งงานระดับ บ.1-บ.5 มีรายได้ต่อเดือนระดับต่ำกว่า หรือเทียบเท่า 20,000 บาท มีอายุการทำงานตั้งแต่ 6 ปี ขึ้นไป และมีสถานภาพโสด/หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ พนักงานระดับปฏิบัติการของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความรับผิดชอบ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านความหลากหลายในงาน ด้านสวัสดิการและความปลอดภัยในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ซึ่งทุกด้านเป็นแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานอยู่ในระดับมาก และตรงตามทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom’s Expectancy Theory, 1964) แนวคิดในทฤษฎีของวรูม สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานของบุคคล เกิดจากความคิดของบุคคลในการตั้งความคาดหวังในสิ่งที่กระทำ ซึ่งความคาดหวังนั้นมักเป็นไปตามค่านิยมของตน ทำให้บุคคลพยายามทำให้ได้ หากสิ่งที่พยายามสอดคล้องกับความสามารถด้วย ก็จะเป็นแรงจูงใจที่เข้มข้นสำหรับบุคคล นอกจากนี้ ผลการศึกษาต่อเนื่องจากวรูมก็ช่วยสนับสนุนแนวคิดดังกล่าว และยังได้ข้อสรุปเพิ่มขึ้นจากการที่บุคคลได้เข้าใจบทบาทการทำงานของ

ตนเป็นอย่างดี จึงเห็นได้ว่าแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลทำงาน คือการสร้างความคาดหวัง การให้ตระหนักในค่านิยมต่องาน การใช้ความพยายามการเสริมสร้างความสามารถในงาน และการช่วยให้บุคคลเข้าใจบทบาทของตนในงานนั้น ๆ

2. เพื่อเปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาปฏิบัติงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รายด้านทั้ง 8 ด้าน พบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน บุคลากรที่มีสถานภาพต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านความก้าวหน้า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความก้าวหน้า บุคลากรที่มีรายได้ต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีแรงจูงใจแตกต่างกันในด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความก้าวหน้า บุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านการพัฒนาศักยภาพ

บุคลากรที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานประเด็นที่น่าสนใจ คือ บุคลากรเพศหญิงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านผลตอบแทนและสวัสดิการมากกว่าเพศชาย

บุคลากรที่มีสถานภาพต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านความก้าวหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานประเด็นที่น่าสนใจ คือ บุคลากรที่มีสถานภาพสมรสแล้วมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าน้อยกว่าบุคลากรที่ยังไม่ได้สมรส

บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความก้าวหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานประเด็นที่น่าสนใจ คือ บุคลากรที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. และระดับปริญญาตรีมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านผลตอบแทนและสวัสดิการน้อยกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส. และปริญญาโท และบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้ามากกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. และระดับปริญญาตรี



บุคลากรที่มีรายได้ต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความก้าวหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานประเด็นที่น่าสนใจ คือ บุคลากรที่มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านผลตอบแทนและสวัสดิการมากกว่าบุคลากรที่มีรายได้มากกว่า 15,000 บาท และบุคลากรที่มีรายได้ 30,000 บาท ขึ้นไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้ามากกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่ำกว่า 30,000 บาท

บุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านการพัฒนาศักยภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานประเด็นที่น่าสนใจ คือ บุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานระหว่าง 1-3 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาศักยภาพน้อยกว่าบุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี และมากกว่า 3 ปี ขึ้นไป

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

#### 1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความก้าวหน้า ผู้บริหารควรมีนโยบายการบริหารค่าตอบแทนที่เหมาะสม มีระบบในการพิจารณาความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่โปร่งใสและเป็นธรรม

#### 1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยพะเยา ควรมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมพัฒนา ศักยภาพในการทำงาน และควรมีการปรับสภาพแวดล้อมให้เหมาะแก่การทำงาน

#### 1.3 ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

ควรทำการศึกษาวิจัย เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา เชิงคุณภาพ และควรทำการศึกษาวิจัย เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเปรียบเทียบบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางสำหรับบริหารองค์กรต่อไป

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดการลาออกหรือย้ายงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา

2.2 ควรศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐว่ามีรูปแบบที่แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

2.3 ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเฉพาะบุคลากรสายบริการมหาวิทยาลัยพะเยา ดังนั้นผู้ที่ศึกษาครั้งต่อไปควรจะศึกษาในส่วนของบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นประโยชน์ในการสร้างระบบการจัดการและการวางแผนที่เหมาะสมแก่องค์กรต่อไป



## บรรณานุกรม

- กองการเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยพะเยา. (2560). **ข้อมูลอัตรากำลังบุคลากร สายบริการ ประจำเดือนตุลาคม.**
- กัญญ์ฐิ์ สุนันตา. (2557). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เชียงใหม่.** การค้นคว้าอิสระ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ชาริณี จันทรแสงศรี. (2540). **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด.** วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ชัชฎกร พรภาณวิชัย. (2540). **ความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อบทบาทการจัดการทรัพยากรธรรมชาติในท้องถิ่นของสมาชิกองค์การบริหารการบริการส่วนตำบล: กรณีศึกษาจังหวัดแพร่.** วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.
- ชูเกียรติ อิ่มพวง. (2554). **แรงจูงใจที่มีผลต่อกิจกรรมปฏิบัติงานกรณีศึกษาบริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด โรงงาน จังหวัดปทุมธานี.** การค้นคว้าอิสระ บธ.ม., บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, กรุงเทพฯ.
- โชติ การะโส. (2555). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครสวรรค์.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยรัตนครินทวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ดาบตำรวจภาณุวัฒน์ ราชสมัคร. (2557). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ป้องกันปราบปรามของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรลำโพงใต้ อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ.** วิทยานิพนธ์ รป.ม., มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- นงคินุช ขาวงาม. (2556). **ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่ปืม อำเภอ เมืองพะเยา จังหวัดพะเยา** การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง รป.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- น้ำฝน รัตนพระ. (2556). **คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยพะเยา.** การศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง รป.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.

นิตยสาร Secret. (2555). **oknation**. สืบค้นเมื่อ.1 มกราคม 2561, จาก

<http://oknation.nationtv.tv/blog/tulatemiyd/2012/08/12/entry-1>

ปาไลตา อาษาศรี. (2558). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดกา**

**สินธุ์**. การค้นคว้าอิสระ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.

ผู้จัดการออนไลน์. (2560). **MGR Online**. สืบค้นเมื่อ.1 มกราคม 2561, จาก

<https://mgronline.com/business/detail/9600000071577>

ราณี อิลิชัยกุล. (2548). **เอกสารการสอนชุดวิชาของคณาจารย์และการจัดการงานบุคคล**

**มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช หน่วยที่ 4 (พิมพ์ครั้งที่ 10)**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

วาสนา พัฒนานันท์ชัย. (2553). **ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน**

**สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์**. การค้นคว้าอิสระ ศศ.ม.,

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.

ศิริพงศ์ พงุทธิพันธุ์. (2553). **ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับธุรกิจ (พิมพ์ครั้งที่ 1)**.

กรุงเทพฯ: ฮาซันพรีนติ้ง.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2561). **คู่มือระบบค่าตอบแทน**.

สืบค้นเมื่อ.1 มกราคม 2561, จาก <https://www.ocsc.go.th/compensation>

สุชาดา กาญจนนิมมาน. (2541). **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ: ศึกษา**

**เฉพาะกรณีสำนักงานงบประมาณ**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ. (2560). **หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ**.

สืบค้นเมื่อ.1 มกราคม 2561, จาก <http://www.thansettakij.com/content/208510>

อเนก สุวรรณบัณฑิต และภาสกร อุดลพัฒน์กิจ. (2550). **จิตวิทยาบริการ**.

กรุงเทพฯ: อุดลพัฒน์กิจ.

อรพินทร์ ชูชม. (2555). **แรงจูงใจใน การทำงาน (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. **วารสารจิตวิทยา: มหาวิทยาลัย**

**เกษมบัณฑิต**.

อัครินทร์ พาฬเสวด. (2546). **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท**

**คาโออิน ดัสเตรียล (ประเทศไทย) จำกัด**. สารนิพนธ์ บธ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทร

โรดม, กรุงเทพฯ.

Lovell, R. B., (1980). **Adult Learning**.

Pinder, C., (1998). **Work Motivation in Organizational Behavior**. NJ: Prentice-Hall.

Vroom, V. H., (1964). **Work and motivation**. New York: John Wiley & Sons.

Yamane, T., (1973). **Statistics, An Introductory Analysis**. New York: Harper and Row  
Publication.





ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก แบบสอบถาม

## แบบสอบถามการวิจัย

## เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา และเปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาปฏิบัติงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยพะเยา ดำเนินการวิจัยโดยนางสาวเบญจมาศ จินตสมิทธิ ผู้วิจัยขอชี้แจงรายละเอียดดังนี้

**แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน**

- ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- ตอนที่ 3** ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยขอความร่วมมือมายังผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน กรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงและแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวเบญจมาศ จินตสมิทธิ  
นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยพะเยา

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

1. ชาย  2. หญิง

2. อายุ

1. ต่ำกว่า 25 ปี  2. 25 – 35 ปี  
 3. 36 – 40 ปี  4. 41 – 50 ปี  
 5. มากกว่า 50 ปี

3. สถานภาพ

1. โสด  2. สมรส  
 3. อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

4. ระดับการศึกษา

1. มัธยมปลาย/ปวช.  2. อนุปริญญา/ปวส.  
 3. ปริญญาตรี  4. ปริญญาโท  
 5. อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

5. รายได้

1. ต่ำกว่า 15,000 บาท  2. 15,000 – 20,000 บาท  
 3. 20,001 – 30,000 บาท  4. 30,000 บาท ขึ้นไป

6. ระยะเวลาปฏิบัติงาน

1. น้อยกว่า 1 ปี  2. 1 – 3 ปี  
 3. 4 – 5 ปี  4. มากกว่า 5 ปี



**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

โปรดพิจารณาข้อความในแบบสอบถามที่ละข้อแล้วพิจารณาตัดสินใจว่าคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของท่านว่าอยู่ในระดับใด ให้ท่านใส่เครื่องหมาย  ในช่อง  ระดับสภาพความเป็นจริงที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ซึ่งกำหนดค่าของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

5 หมายถึง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก

3 หมายถึง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานปานกลาง

2 หมายถึง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อย

1 หมายถึง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ปัจจัยจูงใจ	ระดับที่มีผลต่อแรงจูงใจ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
<b>ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ</b>					
1. ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ					
2. ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ					
3. ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน					
4. สวัสดิการที่ท่านได้รับมีความเหมาะสม อาทิเช่น สวัสดิการรถรับส่ง ค่าล่วงเวลา(OT) ค่ารักษาพยาบาล เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร ค่าพาหนะและเบี้ยเลี้ยงในการเดินทาง การลาประเภทต่าง ๆ และเงินรางวัลประจำปี (Bonus) เป็นต้น					
5. การพิจารณาความดีความชอบหรือปรับเงินเดือนขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของท่าน					

ด้านความก้าวหน้า					
6. งานที่ท่านทำอยู่มีโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การเลื่อนตำแหน่ง มีความยุติธรรม โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถเป็นหลัก					
7. ท่านมีโอกาสที่จะได้รับผิดชอบงานที่ได้รับ ความสนใจจากผู้บริหารเป็นพิเศษ					
ด้านลักษณะการบริหารงาน					
8. ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน					
9. ผู้บริหารเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของท่านและให้ความสำคัญกับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน					
10. ผู้บริหารมีความโปร่งใสในการบริหารงาน					
11. มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน					
12. ผู้บริหารเห็นคุณค่าการทุ่มเทในการทำงานของท่าน					
13. ผู้บริหารให้ความเสมอภาคกับบุคลากรทุกคน					
ด้านการพัฒนาศักยภาพ					
14. ท่านมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน					
15. ท่านได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ					
16. ท่านมีส่วนร่วมตัดสินใจในการวางแผนการฝึกอบรม					
17. หน่วยงานของท่านมีทุนการศึกษาให้ศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ					
18. ท่านมีโอกาสใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					

19. ท่านสามารถกำหนดวิธีการทำงานและ ตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายด้วยตนเอง (Autonomy)					
--	--	--	--	--	--

**ตอนที่ 3** ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1. ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ

.....

.....

.....

.....

2. ด้านความก้าวหน้า

.....

.....

.....

.....

3. ด้านลักษณะการบริหารงาน

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการพัฒนาศักยภาพ

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข แบบฟอร์มรายงานผลการตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือวิจัย

การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์

(Index of Item Objective Congruence : IOC)

เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา

(Motivation of Supporting staffs at University of Phayao)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อคำถาม	ระดับความสอดคล้อง			
	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	IOC=ER/N
1. เพศ	3			1
2. อายุ	3			1
3. สถานภาพ	3			1
4. ระดับการศึกษา	3			1
5. รายได้	3			1
6. ระยะเวลาปฏิบัติงาน	3			1
<b>ผลรวมคะแนนพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ</b>	18	-	-	6

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของท่านในแต่ละด้าน ประกอบด้วย ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้า ด้านลักษณะการบริหารงาน และด้านการพัฒนาศักยภาพ ว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใดตามความเป็นจริงที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ซึ่งกำหนดค่าของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

5 หมายถึง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก

3 หมายถึง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานปานกลาง

2 หมายถึง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อย

1 หมายถึง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ข้อคำถาม	ระดับความสอดคล้อง			
	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	IOC=ER/N
<b>ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ</b>				
1. ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	3			1
2. ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ	3			1
3. ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	3			1
4. สวัสดิการที่ท่านได้รับมีความเหมาะสม อาทิเช่น สวัสดิการรถรับส่ง ค่าล่วงเวลา(OT) ค่ารักษาพยาบาล เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร ค่าพาหนะและเบี้ยเลี้ยงในการเดินทาง การลาประเภทต่าง ๆ และเงินรางวัลประจำปี (Bonus) เป็นต้น	2	1		0.6
5. การพิจารณาความดีความชอบหรือปรับเงินเดือนขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของท่าน	3			1
<b>ด้านความก้าวหน้า</b>				
6. งานที่ท่านทำอยู่มีโอกาที่จะได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การเลื่อนตำแหน่ง มีความยุติธรรม โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถเป็นหลัก	3			1
7. ท่านมีโอกาที่จะได้รับผิดชอบงานที่ได้รับ ความสนใจจากผู้บริหารเป็นพิเศษ	2	1		0.6
<b>ด้านลักษณะการบริหารงาน</b>				
8. ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน	2	1		0.6
9. ผู้บริหารเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของท่านและให้ความสำคัญกับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน	3			1
10. ผู้บริหารมีความโปร่งใสในการบริหารงาน	3			1

11. มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน	2	1		0.6
12. ผู้บริหารเห็นคุณค่าการทุ่มเทในการทำงานของท่าน	3			1
13. ผู้บริหารให้ความเสมอภาคกับบุคลากรทุกคน	2	1		0.6
<b>ด้านการพัฒนาศักยภาพ</b>				
14. ท่านมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน	2	1		0.6
15. ท่านได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ	3			1
16. ท่านมีส่วนร่วมตัดสินใจในการวางแผนการฝึกอบรม	3			1
17. หน่วยงานของท่านมีทุนการศึกษาให้ศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ	3			1
18. ท่านมีโอกาสใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	3			1
19. ท่านสามารถกำหนดวิธีการทำงานและตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายด้วยตนเอง (Autonomy)	3			1
<b>ผลรวมคะแนนพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ</b>	<b>51</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>16.6</b>

ลงชื่อ ..... ลงชื่อ ..... ลงชื่อ .....

(ดร.รัชตะ พันธุ์แสง) (ผศ.ดร.สันธิวัฒน์ พิทักษ์พล) (ผศ.ดร.วัชรระ วงศ์ปัญญา)

มหาวิทยาลัยพะเยา อุทยานวิทยาศาสตร์ ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ

ลงชื่อ .....

(นางสาวเบญจมาศ จินตสมิทธิ)

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	เบญจมาศ จินตสมิทธิ
วัน เดือน ปี เกิด	13 พฤศจิกายน 2536
สถานที่เกิด	ตราด
วุฒิการศึกษา	พ.ศ.2557 วท.บ. (การประมง), มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา
ที่อยู่ปัจจุบัน	145/1 หมู่9 ตำบลหนองลู อำเภอสังขละบุรี จังหวัดกาญจนบุรี 71240
ผลงานตีพิมพ์	เบญจมาศ จินตสมิทธิ (ผู้บรรยาย). (16 มิถุนายน 2561).แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา. ในการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 4 (หน้า 1007-1018). พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา

