

การศึกษากำลังใจขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากร
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.)

A Study of Employee Morale at King Mongkut's
University of Technology Thonburi (KMUTT)

จวีพร กาญจนการุณ*

Jureeporn Kanjanakaroon

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงาน และนำเสนอแนวทางการส่งเสริมเพิ่มหรือบำรุงรักษาไว้ ซึ่งกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างเจาะจงเฉพาะบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการของคณะศิลปศาสตร์ มจธ. จำนวน 59 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึกบุคลากรระดับอาวุโสและแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา การวิเคราะห์เชิงสรุปแบบอุปนัย และวิเคราะห์สถิติ ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรมีกำลังใจขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง มีการรับรู้เกี่ยวกับด้านความหลากหลายทักษะและด้านความสำคัญของงานอยู่ในระดับสูง 2) บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ เงินเดือน แตกต่างกัน มีระดับกำลังใจขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน 3) ปัจจัยในการทำนากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .001 คือ การรับรู้เกี่ยวกับความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน 4) ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่าสภาพการทำงานปัจจุบันนั้นมีการใช้แรงจูงใจภายนอกในการปฏิบัติงานอย่างมาก และมีมาตรการเพื่อรักษากำลังขวัญการปฏิบัติงาน เช่น มีหน่วยงานสนับสนุนการทำงาน มีสวัสดิการ มีการสัมมนา เป็นต้น แนวทางการส่งเสริมบำรุงรักษากำลังขวัญการปฏิบัติงานมีหลายประการ ได้แก่ การสร้างเสริมแรงจูงใจภายในและภายนอก ความก้าวหน้าทางวิชาชีพและวิชาการ การเสริมสร้างความผูกพันในองค์กร ความเข้มแข็งของการสื่อสารในองค์กร บทบาทผู้บริหารที่มีความยุติธรรม และความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน

Abstract

The aim of this research is to study the personnel morale , and to propose recommendations for enhancing personnel morale. A Purposive sample of 59 working at School of Liberal Arts, KMUTT was used. The instruments used to collect the data were a questionnaire and in-depth interviews with 8 key informants, who are senior personnel at the School. The data analysis involved content, inductive and statistically analysis. The results of the research were as follows: 1) The survey showed that the level of personnel morale was nearly high and the level of their perception of the skill variety and task identity of their jobs were high. 2) Personnel of different status such as gender, age, salary etc., did not have any differences in level of morale. 3) The predictor of morale was the person's perception of autonomy with $p < .001$. 4) The qualitative research showed that external motivation was highly used. The many ways used to maintain morale included working supporting units, welfare and seminars etc. Recommendations for enhancing morale are encouraging internal and

* อาจารย์ประจำสายสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

external motivation, promoting career and academic growth, strengthening organizational commitment, empowering organizational communication, creating justice among executive and a sense of job security.

คำสำคัญ : กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน

บทนำ

ในยุคปัจจุบันที่สังคมต้องเผชิญกับการแข่งขันทั้งในระดับชาติและระดับโลกอีกวาระหนึ่ง การบริหารงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยการดำเนินการหรือการบริหารงานในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ จำเป็นจะต้องมีปัจจัยสำคัญในการบริหารครบทั้ง 4 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) ซึ่งการบริหารใด ๆ ทั้งในวงการธุรกิจและวงราชการถือกันว่า การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจการบริหาร เพราะความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับคน ถ้าคนที่ปฏิบัติงานในองค์กรไม่มีความสามารถเพียงพอ หรือเป็นผู้ขาดขวัญกำลังใจที่จะร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน แม้ว่าจะมีการจัดการ อุปกรณ์ หรือเงินทุนมากมายเพียงใดก็แทบจะไม่มีผลหมาย

สำหรับส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน นั้นได้เป็นที่ยอมรับกันในเชิงวิชาการแล้วว่า กำลังขวัญมีความสำคัญมาก ที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ดังนั้นคนที่มีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานสูง (High Morale) น่าจะปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ และผลผลิตของงานก็จะสูงกว่าคนที่กำลังขวัญในการปฏิบัติงานไม่ดีหรือกำลังขวัญต่ำ (Low Morale) ดังที่ฟริโป (Flippo) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานว่า กำลังขวัญที่ดีจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ด้วย ซึ่งกำลังขวัญในหน่วยงานนั้นจะวัดได้จากทัศนคติของคนที่มีต่อหน่วยงาน ภาวะดีหรือร้ายของการทำงาน ความสามัคคีกลมเกลียวของ

คนในหน่วยงาน และการมีส่วนร่วมช่วยเหลือในกิจกรรมต่างๆที่มีขึ้นในหน่วยงาน เป็นต้น (ภาณุวัฒน์ ปาณิกบุตร, 2534)

ปัจจุบันคณะศิลปศาสตร์ มจร. ถือเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การสนับสนุนวิชาการศึกษาทั่วไปด้านภาษา และด้านสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ ต่อการศึกษาใน มจร. อันเป็นสถาบันอุดมศึกษา ที่อยู่ในกำกับดูแลของรัฐบาล ซึ่งเปิดทำการเรียนการสอนทั้งระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา โดยคณะศิลปศาสตร์ มจร. มีปณิธานตั้งนี้คือ วิชาการก้าวล้ำ คุณธรรมนำหน้า พัฒนาสังคม มีวิสัยทัศน์ดังนี้คือ มุ่งมั่น เป็นองค์กรที่ใฝ่เรียนรู้ เชิดชูคุณธรรมและจริยธรรม มุ่งสู่ ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านภาษาศาสตร์ประยุกต์ การสอนภาษาอังกฤษ สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มุ่งผลิต บัณฑิตที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการ และจรรยาบรรณในวิชาชีพ มุ่งสร้าง ชื่อเสียงในการให้บริการวิชาการแก่สังคมและมีภารกิจหลัก ๆ ดังนี้ คือ 1) พัฒนาระบบการเรียนรู้อะบบการประกันคุณภาพการศึกษาและระบบการบริหารให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับปรัชญาของมหาวิทยาลัย 2) พัฒนานักศึกษาให้มีความเป็นเลิศด้านภาษาศาสตร์ สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ 3) ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ 4) พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการเรียนรู้ 5) วิจัยและนำผลไปใช้เกิดประโยชน์ ในการสร้างองค์ความรู้และพัฒนาสังคมไทย (คณะศิลปศาสตร์ มจร., 2548)

การที่คณะศิลปศาสตร์ มจร. จะสามารถบรรลุเป้าประสงค์ได้ตามปณิธานนั้น จำเป็นต้องมีการพัฒนา

ศักยภาพ ของบุคลากร ขององค์กรให้สามารถตอบสนอง ต่อภารกิจดังกล่าวนั้นได้ด้วย เป็นประการสำคัญ โดย ทั้งนี้ปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย คือ บุคลากรขององค์กรจะต้องมีกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน ในระดับสูงด้วย เป็นสำคัญ ดังนั้นจากข้อเท็จจริง ดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสนใจและศึกษา เรื่องกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรคณะศิลปศาสตร์ มจร.

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของ บุคลากรคณะศิลปศาสตร์ มจร. โดยสำรวจระดับกำลัง ขวัญ ระดับคุณลักษณะงาน ศึกษาเปรียบเทียบระดับ กำลังขวัญ ระดับคุณลักษณะงาน โดยจำแนกตาม ลักษณะส่วนบุคคล และศึกษาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อ กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน

2. เพื่อนำเสนอแนวทางการส่งเสริมเพิ่มหรือ บำรุงรักษาไว้ซึ่งกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากร คณะศิลปศาสตร์ มจร.

กรอบแนวคิดของการวิจัย

1. แนวคิด และทฤษฎี

กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน เป็นเสมือนมาตร วัด หรือเป็นสิ่งที่ใช้แบ่งกลุ่มของบุคคล ระดับความคิด หรือแนวคิดต่างๆที่มีต่อองค์กร และเป็นสิ่งที่สามารถจูงใจหรือไม่สามารถจูงใจสมาชิกในองค์กรได้ กำลังขวัญ คือ เครื่องวัดแรงจูงใจโดยรวมที่อยู่ในจิตใจของสมาชิกใน องค์กร ขวัญจึงเทียบเท่ากับการจูงใจ ปรียาพร วงศ์ อนุตรโรจน์ (2547) เห็นว่า กำลังขวัญเป็นสถานการณ์ ทางจิตใจที่แสดงออก ในรูปของพฤติกรรมต่างๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า ความเชื่อมั่น ในทางตรงกันข้ามคนที่ปราศจากกำลังขวัญจะแสดงออก ในรูปของความเฉื่อยชา ความเฉยเมย ความหวาดระแวง ขาดความเชื่อมั่น เป็นต้น

บลูมและเนย์เลอร์ (Blum and Naylor,1968) ให้นิยามว่า กำลังขวัญ คือการที่คนงานมีความรู้สึกว่

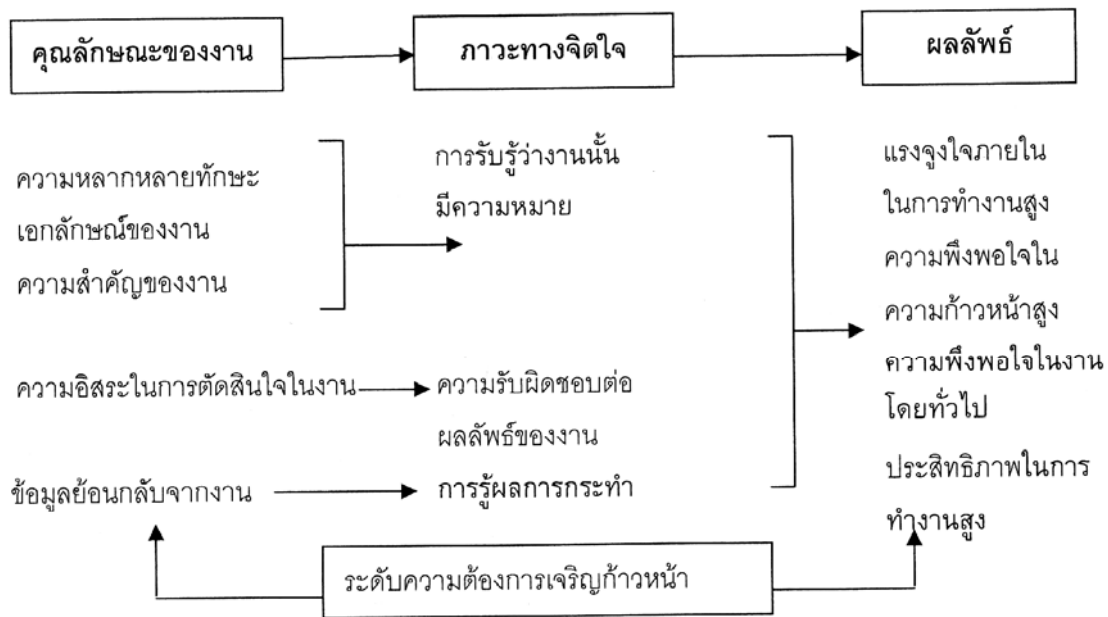
ได้รับการยอมรับ และการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มคนงาน จากการทำพวกเขาได้เข้าไป มีส่วนผูกพันกับเป้าหมาย ร่วมกัน และมีความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายที่พึงปรารถนา เหล่านั้น ส่วน สเตจเนอร์ (Stagner,1958) ได้ให้นิยามว่า กำลังขวัญเป็นสิ่งที่ต้องนิยามในรูปของความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลกับกลุ่ม กำลังขวัญเป็นดัชนีของลักษณะที่ แต่ละบุคคลรับรู้ว่า ความเป็นไปได้ของการสนองตอบ แรงจูงใจของเขาเอง เกิดจากความร่วมมือร่วมใจกันในกลุ่ม และกำลังขวัญดีเกิดขึ้น เมื่อบุคคลรับรู้ตัวเอง ใน สถานะที่เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและรับรู้โอกาสที่จะเป็นไปได้ ในระดับสูงของการบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งของตนเอง และของกลุ่มด้วยการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมแสวงหา วิธีการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มให้ได้ เพราะเป็นสิ่ง สำคัญยิ่งต่อตัวเขาและเป็นวัตถุประสงค์ของบุคคลผู้นั้น ด้วย หรือเป็นเพราะว่าได้ใช้เป็นแนวทางที่จะบรรลุ วัตถุประสงค์ส่วนตัวของเขา (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2547)

สจี้ อนันต์นพคุณ (2542) กล่าวว่า กำลังขวัญ เป็นสิ่งสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ การงานของแต่ละคนเป็นอย่างมาก การที่คนมีความรู้ ความสามารถสูง รวมทั้งมีอุปกรณ์เครื่องใช้อย่างดี และ เพียงพอยังไม่เป็นหลักประกันได้ว่า ผลงานที่ได้รับจะมี คุณภาพและปริมาณสูงสุดดังที่คาดไว้แต่ยังขึ้นอยู่กับว่า คนนั้น มีความกระตือรือร้น มีความพึงพอใจในงานที่ทำ และความตั้งใจที่จะร่วมกับหมู่คณะ

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ เรื่อง กำลังขวัญในการ ปฏิบัติงานนั้นมีหลากหลายที่สำคัญ และนักวิชาการ ได้ ให้การยอมรับและนำมาอธิบายปรากฏการณ์ เรื่องขวัญ ในการปฏิบัติงาน จนเป็นที่รู้จักแพร่หลายดังทฤษฎีความ ต้องการตามลำดับขั้นของมนุษย์ ทฤษฎีสองปัจจัย ซึ่ง จากแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ดังกล่าวจะพบได้ว่าขวัญในการ ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความพึงพอใจ และแรงจูงใจในการทำงานอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ แฮคแมน และ โอลด์แฮม (Hackman and Oldham,1980) ได้ใช้แนวความคิด ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์กเป็นพื้นฐาน และพัฒนาเครื่องมือสำหรับวิเคราะห์งานเพื่อใช้เป็นแนวทาง สำหรับการวิเคราะห์ปรับปรุงลักษณะงาน และการ ออกแบบงานใหม่ และต่อมาได้พัฒนาเป็นโมเดล

คุณลักษณะของงาน (The Job Characteristic Model) ขึ้น ซึ่งโมเดลคุณลักษณะของงาน ของแฮคแมน และ โอลด์แฮมนี้ ได้แสดงถึงมิติของงาน 5 มิติดังนี้ ซึ่งสามารถ นำไปสู่ภาวะทางจิตใจ ที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ และความพึงพอใจในงาน ดังแสดงในภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 โมเดลคุณลักษณะของงาน (ที่มา : จูรีพร กาญจนการุณ , 2548 : 37)

ภาวะทางจิตใจ (Psychological states) ที่ถือ ว่าสำคัญ และจำเป็นในการที่จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจที่ จะทำงาน มีอยู่ 3 ภาวะ คือ

1. การรับรู้ว่างานนั้นมีความหมาย บุคคลจะต้อง รับรู้ว่า งานของตนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญตาม ค่านิยมของแต่ละบุคคล
2. ความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงาน บุคคล จะต้องเชื่อว่า ตนเองเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะก่อให้เกิด ผลลัพธ์ต่างๆ จากความพยายามของตนเอง
3. การรู้ผลการกระทำ บุคคลจะต้องสามารถที่จะ ตีความผลการปฏิบัติงานของตนว่า เป็นที่พึงพอใจหรือไม่ พึงพอใจ

เมื่อใดที่ภาวะจิตใจทั้งสามภาวะนี้ เกิดขึ้นกับ บุคคลจะก่อให้เกิดผล 4 ลักษณะ คือ บุคคลนั้นจะมี แรงจูงใจภายในในการทำงานสูง มีการปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพสูง มีความพึงพอใจในงานสูง และมีการ ขาดงานและอัตราการลาออกจางานต่ำ นอกจากนั้น การที่ภาวะจิตใจทั้งสามภาวะจะเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัย คุณสมบัติเฉพาะของงาน ซึ่งประกอบด้วย 5 มิติ คือ

1. ความหลากหลายของทักษะ (Skill variety) หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่างาน นั้นต้องทำกิจกรรมที่แตกต่างกัน และจำเป็นต้องใช้ทักษะ ความชำนาญและความสามารถหลายๆอย่าง จึงจะ ปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จ

2. เอกลักษณ์ของงาน (Task identity) หมายถึง คุณลักษณะของงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนรับรู้ว่าเป็นงานที่ปฏิบัติครอบคลุมชิ้นงานย่อยๆ อะไรบ้าง กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานนั้นๆ นับแต่เริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการ และเห็นผลการปฏิบัติงานได้ชัดเจนล่วงหน้า

3. ความสำคัญของงาน (Task significance) หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่ามีผลของงาน มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของบุคคลอื่น ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลในหรือนอกองค์กร

4. ความมีอิสระ (Autonomy) ในการตัดสินใจในงาน หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่ามีโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีเสรีภาพที่จะใช้วิจารณญาณของตนเอง ตัดสินใจที่จะกำหนดขั้นตอนเลือกวิธีปฏิบัติงานและพิจารณาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

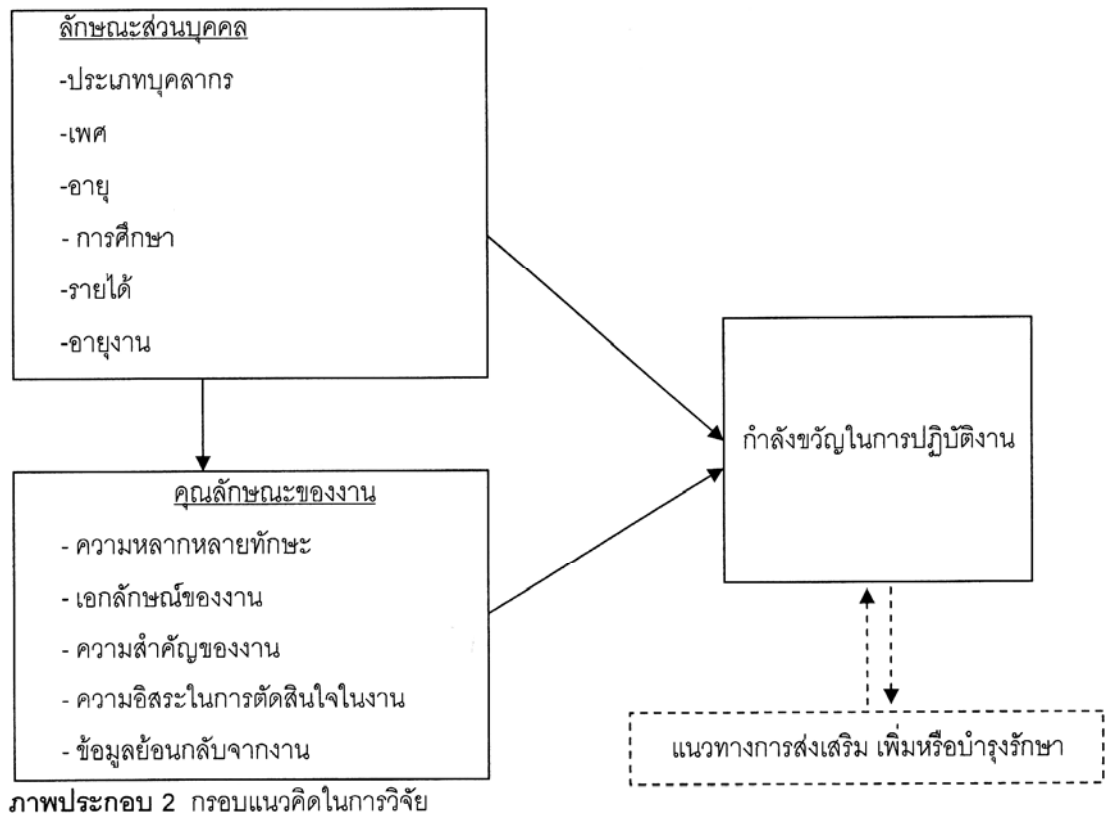
5. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่าการปฏิบัติงานนั้น มีสารสนเทศที่ชัดเจนซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

อิทธิพลจากคุณลักษณะของงาน จะส่งผลไปยังภาวะทางจิตใจทั้งสาม และภาวะทางจิตใจนี้จะส่งผลต่อความพึงพอใจ แรงจูงใจ และกำลังขวัญในการปฏิบัติงานในที่สุด

นอกจากเรื่องคุณลักษณะงานแล้ว จากการวิจัยยังพบว่าโดยทั่วไป ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ประสบการณ์ ผู้ที่ทำงานในองค์กรเป็นเวลานานจนเกิดความชำนาญในงาน มักจะทำให้เกิดขวัญและความพึงพอใจในการทำงานไม่ยอมยกเปลี่ยนงาน ในเรื่องเพศ ส่วนใหญ่พบว่า

ไม่มีความสัมพันธ์กับกำลังขวัญ และความพึงพอใจในการทำงานโดยตรง แต่เมื่อพิจารณาถึง ลักษณะงานที่ทำ ระดับความทะเยอทะยาน ความต้องการด้านการเงินแล้ว เพศหญิงมักจะมีอารมณ์อดทน มีความพยายามทำงานโดยเฉพาะงานที่ต้องใช้ฝีมือประดิษฐ์ มากกว่าเพศชาย สำหรับเรื่องอายุ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัด แต่ปกติผู้ที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการทำงานมาก เรื่องการศึกษาส่วนใหญ่การศึกษาที่แตกต่างกันก็ไม่มีผลกระทบต่อกำลังขวัญและความพึงพอใจงานโดยตรง แต่ก็มีการวิจัยหลายชิ้นที่ชี้ว่า นักวิชาการ แพทย์ ทนายความ มีขวัญและความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่า คนที่ทำงานโดยใช้แรงงานโดยทั่วไป และสำหรับเรื่องระดับเงินเดือน ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ ผู้มีเงินเดือนสูงมักมีกำลังขวัญ และความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าคนที่เงินเดือนต่ำกว่า (จรัพร กาญจนการุณ, 2548)

กล่าวโดยสรุปว่า กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน เกิดจากความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ มีรากฐานมาจากกำลังขวัญของแต่ละบุคคล และขึ้นกับสภาพของงาน ขวัญเกิดจากความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับ จากกลุ่มผู้ร่วมงาน จะเกิดจากความเชื่อมั่นของบุคคล ในเป้าหมายต่าง ๆ ที่ตั้งไว้ร่วมกันและ จะเกิดจากการที่บุคคลได้มีส่วนร่วม ในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมีเป้าหมายร่วมกัน ทั้งนี้โดยสามารถเกิดกับงานได้ทุกระดับ และทุกประเภท ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้กำหนดเป็น กรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ดังภาพประกอบ 2



สมมติฐานการวิจัย

1. บุคลากรคณะศิลปศาสตร์ มจร. มีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
2. บุคลากรคณะศิลปศาสตร์ มจร. มีการรับรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะของงานด้านความหลากหลายทักษะ เอกลักษณะของงาน ความสำคัญของงาน ความอิสระในการตัดสินใจในงาน และข้อมูลย้อนกลับจากงานอยู่ในระดับปานกลาง
3. บุคลากรคณะศิลปศาสตร์ มจร. ซึ่งมีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
4. บุคลากรคณะศิลปศาสตร์ มจร. ซึ่งมีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีการรับรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะของงานแตกต่างกัน

5. ตัวแปรลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ประเภทบุคลลากร เพศ อายุ การศึกษา รายได้ อายุงาน และ การรับรู้คุณลักษณะของงาน ด้านความหลากหลายทักษะ เอกลักษณะของงาน ความสำคัญของงาน ความอิสระในการตัดสินใจในงาน และข้อมูลย้อนกลับจากงานของบุคลลากร เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน

นิยามศัพท์

กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกภายในจิตใจของพนักงาน ต่อสภาพการปฏิบัติงาน ความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงาน สวัสดิการ โอกาสก้าวหน้า ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด ความเหมาะสมของปริมาณงานที่รับผิดชอบ สภาพความพอใจในงาน การระบุดตนเองเป็นส่วนหนึ่งของ

หน่วยงาน สภาพการปฏิบัติงาน สถานภาพและการยอมรับนับถือ ความยุติธรรมภายในหน่วยงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน ความเป็นมิตรและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในองค์กร

ขอบเขตของการศึกษา

เป็นการศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงาน ตามการรับรู้ของบุคลากร คณะศิลปศาสตร์ มจร.

วิธีการวิจัย

1. การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรในคณะศิลปศาสตร์ มจร. จำนวนประมาณ 70 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษากลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sample) และสุ่มตัวอย่างจากประชากร โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 59 คน ซึ่ง เมื่อเทียบจากตารางขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample size table) สามารถประมาณกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดด้วยความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์ (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างใน สุวิมล ติรกันนท์, 2546 :112)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามอย่างมีโครงสร้าง (Structured questionnaire) ได้แก่ แบบสอบถาม วัดการรับรู้ เกี่ยวกับ คุณลักษณะ ของงาน ด้านความหลากหลายทักษะ เอกลักษณะของงาน ความสำคัญของงาน ความอิสระในการตัดสินใจในงาน และข้อมูลย้อนกลับจากงาน และแบบสอบถามวัดกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน แบบสอบถามทั้งหมดมีมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) วัดความคิดเห็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด(5 คะแนน) มาก(4 คะแนน) ปานกลาง(3 คะแนน) น้อย(2 คะแนน) และ น้อยที่สุด(1คะแนน) ทั้งนี้ แบบสอบถามวัดการรับรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะงานต่าง ๆ สร้างขึ้นตามแนวคิด ทฤษฎีและกรอบความคิดในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ และแบบสอบถามวัดกำลังขวัญในการ

ปฏิบัติงาน ซึ่งได้ปรับปรุงจากมาตรวัดกำลังขวัญของ ฌูว์พล ชันธไชย (2517) และได้ นำแบบสอบถามทั้งหมดไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น .80 .81.83 .80 .82และ .91 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติขั้นพื้นฐาน \bar{x} , t-test, F-test, Stepwise Multiple Regression Analysis ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for window โดยกำหนดช่วงของคะแนนค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ของความคิดเห็นเพื่อใช้แปลความหมายข้อมูลไว้ 4 ระดับ คือ สูง ($4.01 \leq \bar{x} \leq 5.00$), ค่อนข้างสูง ($3.01 \leq \bar{x} \leq 4.00$), ปานกลาง ($2.01 \leq \bar{x} \leq 3.00$) และ ต่ำ ($1.00 \leq \bar{x} \leq 2.00$)

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ(Key-Informant) ซึ่งได้จากการเลือกตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sample) โดยมีเกณฑ์การเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ต้องเป็นบุคลากรที่กำลังปฏิบัติงานในด้านการบริหาร หรือบุคลากรระดับอาวุโสซึ่งมีอายุงานอย่างน้อย 20 ปีขึ้นไป จำนวน 8 คน โดยมีกรอบในการสัมภาษณ์ เป็นแนวคำถามกว้างๆตามกรอบความคิดในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ

“ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ แนวทางการส่งเสริมเพิ่มหรือบำรุงรักษาไว้ซึ่งกำลังขวัญ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในคณะศิลปศาสตร์ มจร. มีอะไรบ้าง”

วิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) และการวิเคราะห์เชิงสรุปแบบอุปนัย (Inductive analysis) รายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive data)

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยส่วนที่ 1 เป็นการศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงาน โดยการสำรวจและศึกษาระดับกำลังขวัญใน

การปฏิบัติงาน และคุณลักษณะของงานด้านต่างๆ ศึกษาเปรียบเทียบระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน และระดับคุณลักษณะของงานด้านต่างๆ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล รวมทั้งการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับขวัญในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในคณะศิลปศาสตร์ มจร. ด้วยวิธีการวิจัยเชิงสำรวจได้นำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยมีจำนวนทั้งหมด 59 คน เป็นเพศชาย 18 คน (30.5%) เพศหญิง 41คน (69.5%) มีอายุต่ำกว่า 35 ปี 23 คน(39.0%) อยู่ในช่วง 35 – 45 ปี 17คน(28.8%) มีอายุมากกว่า 45 ปี 18 คน (30.5%) ไม่ระบุ 1คน (1.7%) มีการศึกษาไม่เกินระดับปริญญาตรี 17คน (28.8%) ปริญญาโท 32คน(54.2%) ปริญญาเอก10คน(16.9%) มีอายุงานไม่เกิน 10 ปี 34คน (57.6%)มีอายุงานมากกว่า10ปีขึ้นไป25คน(42.4%) มีเงินเดือนไม่เกิน

20,000 บาท 21คน(35.6%) มีเงินเดือนอยู่ในช่วง 20,001 -40,000 บาท 28 คน (47.4%) มีเงินเดือนตั้งแต่ 40,001 บาท ขึ้นไป 10 คน (17%) และมีตำแหน่งงานอยู่ในกลุ่มสายสนับสนุนวิชาการ 22คน(37.3%) กลุ่มสายวิชาการ 37คน (62.7%)

2. ผลวิเคราะห์ ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานระดับคุณลักษณะงานด้านต่างๆ เพื่อทดสอบสมมติฐานวิจัยข้อ1 และ 2 แสดงในตาราง 1

3. ผลวิเคราะห์ข้อมูล เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง ค่าเฉลี่ยกำลังขวัญในการปฏิบัติงานคุณลักษณะงานด้านต่างๆ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ t-test และ F-test (One-Way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ3 และ 4 แสดงในตาราง 2 และ 3 ตามลำดับ

ตาราง 1 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{x})ของระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานและคุณลักษณะงานด้านต่างๆ

ตัวแปร	\bar{x}	ระดับ	ผลการทดสอบสมมติฐาน
กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน	3.77	ค่อนข้างสูง	ไม่สนับสนุนสมมติฐานข้อ 1
ความหลากหลายทักษะของงาน	4.26	สูง	ไม่สนับสนุนสมมติฐานข้อ 2
เอกลักษณ์ของงาน	3.95	ค่อนข้างสูง	ไม่สนับสนุนสมมติฐานข้อ 2
ความสำคัญของงาน	4.26	สูง	ไม่สนับสนุนสมมติฐานข้อ 2
ความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน	3.48	ค่อนข้างสูง	ไม่สนับสนุนสมมติฐานข้อ 2
ข้อมูลย้อนกลับจากงาน	3.68	ค่อนข้างสูง	ไม่สนับสนุนสมมติฐานข้อ 2

จากตาราง 1 พบว่า บุคลากรมีระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานและมีการรับรู้คุณลักษณะงานด้านต่างๆ อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ยกเว้น คุณลักษณะงาน

ด้านความหลากหลายทักษะงาน และด้านความสำคัญงานที่มีอยู่ในระดับสูง ซึ่งแสดงว่าไม่สนับสนุนสมมติฐานข้อ1 และ 2

ตาราง 2 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะงานด้านต่างๆ โดยจำแนกตามเพศ อายุงาน และประเภทบุคลากร

ตัวแปร	กำลังขวัญ ในการปฏิบัติงาน	ความหลากหลาย ทักษะของงาน	เอกลักษณะ ของงาน	ความสำคัญ ของงาน	ความมีอิสระ ในการตัดสินใจในงาน	ข้อมูลย้อนกลับ จากงาน
	ค่า t	ค่า t	ค่า t	ค่า t	ค่า t	ค่า t
เพศ	.522	-.483	-.039	.541	-.061	.445
อายุงาน	.379	-2.522*	-1.159	-.789	.288	-.565
ประเภทบุคลากร	-1.028	-.799	-.341	-1.780	-2.364*	-.159

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตาราง 2 กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะงานด้านเอกลักษณะของงาน ความสำคัญ ของงาน และข้อมูลย้อนกลับจากงาน ไม่ได้แตกต่างกันไป ตามตัวแปรเพศ อายุงานและประเภทบุคลากรแสดงว่าไม่ สันับสนุนสมมติฐานข้อ 3 และ 4 ส่วนตัวแปร

คุณลักษณะงานด้านอื่นๆ เช่น ความหลากหลายของ ทักษะแตกต่างไปตามอายุงาน ความมีอิสระในการ ตัดสินใจในงานแตกต่างกันไป ตามประเภทบุคลากร ดัง รายละเอียดตามตาราง 2.1 ต่อไปนี้

ตาราง 2.1 การเปรียบเทียบการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับความหลากหลายของทักษะ จำแนกตามอายุงาน และด้านความมี อิสระในการตัดสินใจในงาน จำแนกตามประเภทบุคลากร

ตัวแปร	อายุงาน	จำนวนคน	\bar{x}	SD	t	p
ความหลากหลาย ของทักษะ	- 10 ปี มากกว่า 10 ปี	33 25	4.03 4.56	.951 .507	-2.522	.015*
ตัวแปร	ประเภทบุคลากร	จำนวนคน	\bar{x}	SD	t	p
ความมีอิสระใน การตัดสินใจในงาน	สายสนับสนุน สายวิชาการ	21 37	3.10 3.70	.944 .939	-2.364	.022*

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตาราง 2.1 บุคลากรกลุ่มที่มีอายุงาน มากกว่า10ปี มีการรับรู้ด้านความหลากหลายของทักษะ มากกว่ากลุ่มที่มีอายุงานไม่เกิน10ปี และกลุ่มสาย

วิชาการมีการรับรู้ ด้านความมีอิสระ ในการตัดสินใจใน งานมากกว่ากลุ่มสายสนับสนุน อย่างมีนัยสำคัญสถิติ.05 สันับสนุนสมมติฐานวิจัย ข้อ 4

ตาราง 3 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะงานด้านต่างๆ โดยจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษาและเงินเดือน

ตัวแปร	กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน	ความหลากหลายทักษะของงาน	เอกลักษณะของงาน	ความสำคัญของงาน	ความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน	ข้อมูลย้อนกลับจากงาน
	ค่า F	ค่า F	ค่า F	ค่า F	ค่า F	ค่า F
อายุ	.490	2.311	4.451*	.528	1.033	2.485
ระดับการศึกษา	1.750	3.481*	1.689	4.700*	4.913*	.511
เงินเดือน	2.341	1.969	1.732	2.933	5.372**	3.893*

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตาราง 3 กำลังขวัญในการปฏิบัติงานไม่ได้แตกต่างไปตามตัวแปรอายุ ระดับการศึกษาและเงินเดือน แสดงว่าไม่สนับสนุนสมมติฐานข้อ 3 ส่วนตัวแปรคุณลักษณะงานด้านอื่นๆ เช่น ความหลากหลายของทักษะแตกต่างไป ตามระดับการ ศึกษา เอกลักษณะของ

งานแตกต่างไป ตามอายุ ความสำคัญของงานแตกต่างไปตามระดับการศึกษา ความมีอิสระในการตัดสินใจในงานแตกต่างไป ตามระดับการศึกษาและเงินเดือน ข้อมูลย้อนกลับจากงานแตกต่างไปตามเงินเดือน ดังรายละเอียดตามตาราง 3.1, 3.2 และ 3.3 ต่อไปนี้

ตาราง 3.1 การเปรียบเทียบการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับด้านเอกลักษณะของงาน จำแนกตามอายุ และผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของการรับรู้ที่จำแนกตามกลุ่มอายุ

ตัวแปร	อายุ	จำนวนคน	\bar{X}	SD	F	p	อายุ	ต่ำกว่า 35 ปี	35 - 45 ปี	มากกว่า 45 ปี
เอกลักษณะของงาน	ต่ำกว่า 35 ปี	22	3.59	.854	4.451	.016*	ต่ำกว่า 35 ปี	-	-.53(.088)	-.63* (.029)
	35 - 45 ปี	17	4.12	.697			35 - 45 ปี	-	-.10 (.913)	
	มากกว่า 45 ปี	18	4.22	.548			มากกว่า 45 ปี	-	-	

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตาราง 3.1 บุคลากรกลุ่มที่อยู่ในช่วงอายุแตกต่างกันทั้ง 3 กลุ่ม มีการรับรู้เกี่ยวกับเอกลักษณะของงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญสถิติ .05 สนับสนุนสมมติฐานวิจัย ข้อ 4 และเมื่อทำการทดสอบความ

แตกต่างรายคู่ ด้วยวิธีจับคู่พหุคูณ (Multiple Comparisons) โดยวิธี Scheffe พบว่ากลุ่มที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปมีการรับรู้มากกว่า กลุ่มช่วงอายุต่ำกว่า 35 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

ตาราง 3.2 การเปรียบเทียบการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับความหลากหลายทักษะ ความสำคัญของงาน ความอิสระในการตัดสินใจในงาน จำแนกตามระดับการศึกษา และแสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของการรับรู้ที่จำแนกตามกลุ่มระดับการศึกษา

ตัวแปร	ระดับการศึกษา	จำนวน	\bar{X}	SD	F	p	ระดับการศึกษา			
							ไม่เกิ ปริญญ ตรี	ปริญญ โท	ปริญญ เอก	
ความหลากหลายของทักษะ	ไม่เกิ ปริญญ ตรี	16	3.88	.957	3.481	.038*	ไม่เกิ ปริญญ ตรี	-	- .43 (.208)	- .82* (.044)
	ปริญญ โท	32	4.31	.780			ปริญญ โท	-	- .39 (.410)	
	ปริญญ เอก	10	4.70	.483			ปริญญ เอก	-	-	
ความสำคัญของงาน	ไม่เกิ ปริญญ ตรี	16	3.75	1.125	4.700	.013*	ไม่เกิ ปริญญ ตรี	-	- .66* (.034)	- .85* (.038)
	ปริญญ โท	32	4.41	.665			ปริญญ โท	-	- .19 (.800)	
	ปริญญ เอก	10	4.60	.516			ปริญญ เอก	-	-	
ความมีอิสระการตัดสินใจ	ไม่เกิ ปริญญ ตรี	16	2.88	.957	4.913	.011*	ไม่เกิ ปริญญ ตรี	-	- .81* (.041)	- .92* (.027)
	ปริญญ โท	32	3.69	.931			ปริญญ โท	-	- .11 (.944)	
	ปริญญ เอก	10	3.80	.789			ปริญญ เอก	-	-	

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตาราง 3.2 พบว่าบุคลากรกลุ่มที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันทั้ง 3 กลุ่ม มีการรับรู้เกี่ยวกับความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการตัดสินใจในงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญสถิติ .05 สนับสนุนสมมติฐานวิจัย 4 และเมื่อทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธีจับคู่พหุคูณ (Multiple Comparisons) โดยวิธี Scheffe พบว่า 1)ด้านความหลากหลายของทักษะ กลุ่มปริญญาเอก มีการรับรู้

มากกว่า กลุ่มที่มีระดับการศึกษาไม่เกิ
ปริญญ
ตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) ด้านความสำคัญของงาน กลุ่มปริญญาโท และกลุ่มปริญญาเอก มีการรับรู้มากกว่า กลุ่มที่มีระดับการศึกษาไม่เกิ
ปริญญ
ตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3)ด้านความมีอิสระในการตัดสินใจในงานนั้นพบว่า กลุ่มปริญญาเอก และกลุ่มปริญญาโท มีการรับรู้มากกว่า กลุ่มไม่เกิ
ปริญญ
ตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 3.3 แสดงการเปรียบเทียบการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับความมีอิสระในการตัดสินใจในงานและด้านข้อมูลย้อนกลับจากงาน จำแนกตามเงินเดือน และแสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของการรับรู้ที่จำแนกตามเงินเดือน

ตัวแปร	เงินเดือน(บาท)	จำนวน	\bar{X}	SD	F	p	เงินเดือน (บาท)			
							-20,000	20,001– 40,000	40,001 -	
ความมีอิสระการตัดสินใจ	-20,000	20	3.00	.918	5.372	.007**	-20,000	-	- .61 (.084)	- 1.10* (.011)
	20,001– 40,000	28	3.61	.956			20,001– 40,000	-	- .49 (.347)	
	40,001 -	10	4.10	.738			40,001 -	-	-	
ข้อมูลย้อนกลับ	-20,000	20	3.65	.875	3.893	.026*	-20,000	-	.15 (.808)	- .65* (.042)
	20,001 – 40,000	28	3.50	.793			20,001– 40,000	-	- .80* (.027)	
	40,001 -	10	4.30	.483			40,001 -	-	-	

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ** มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตาราง 3.3 พบว่าบุคลากรกลุ่มที่มีเงินเดือนแตกต่างกันทั้ง 3 กลุ่ม มีการรับรู้เกี่ยวกับความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญสถิติ.01 และด้านข้อมูลย้อนกลับจากงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญสถิติ .05 ซึ่งเป็นการสนับสนุนสมมติฐานวิจัยข้อ 4 และเมื่อทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธีจับคู่พหุคูณ(Multiple Comparisons) ด้วยวิธี Scheffe พบว่า (1) ด้านความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน กลุ่มที่มีเงินเดือนตั้งแต่ 40,001 บาท ขึ้นไปเท่านั้น มีการรับรู้มากกว่ากลุ่มที่มีเงินเดือนไม่เกิน 20,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2)ด้านข้อมูลย้อนกลับ กลุ่มที่มีเงินเดือนตั้งแต่ 40,001 บาท ขึ้นไป มีการรับรู้ มากกว่า กลุ่มที่มีเงินเดือนอยู่ในช่วง 20,001 – 40,000 บาท และกลุ่มที่มี

เงินเดือนไม่เกิน 20,000บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน โดยวิธี Stepwise Multiple Regression เพื่อทดสอบสมมติฐานวิจัยข้อ 5 โดยมีตัวเกณฑ์ คือ กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน ตัวทำนาย ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคล และคุณลักษณะงานด้านต่าง ๆ

R คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficient)

B คือ ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบ (Unstandardized Coefficient)

Beta คือ สัมประสิทธิ์ถดถอยคะแนนมาตรฐาน (Standardized Coefficient)

ตาราง 4 แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรตาม(ตัวเกณฑ์) คือ กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน

ตัวแปร	R	R ²	สัมประสิทธิ์ถดถอย		t	p
			B	Beta		
ความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน	.629	.395	.325	.629	5.886	.000***
ค่าคงที่			2.636		13.118	.000

Over all F = 34.640 p = .000***

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ .001

จากผลวิเคราะห์ข้อมูลตาราง4 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญสถิติ .001 คือ ความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานวิจัยข้อ5 ส่วนตัวแปรอื่น ๆ นั้นไม่สามารถส่งผลต่อกำลังขวัญ และความมีอิสระการตัดสินใจในงานนั้น สามารถอธิบายความแปรปรวนของกำลังขวัญได้ประมาณร้อยละ 39.5 แสดงว่า บุคลากรที่มีการรับรู้ ด้านอิสระในการตัดสินใจงานสูงจะมีกำลังขวัญสูง ในทางกลับกันบุคลากรที่มีการรับรู้ ด้านอิสระในการตัดสินใจในงานต่ำ จะมีกำลังขวัญต่ำ

ผลการวิจัยส่วนที่ 2 การนำเสนอแนวทางการส่งเสริมเพิ่ม บำรุงรักษา กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรคณะศิลปศาสตร์ มจร. ตามทัศนะของผู้ให้ข้อมูลสำคัญการวิจัย ด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ

สภาพการทำงานปัจจุบัน 1) บุคลากรสายวิชาการ มีกำลังคนมากขึ้น ปริมาณงานมากและ ซับซ้อนกว่าเดิม มีฝ่ายสนับสนุนงานสอน มีเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่เป็นรูปธรรม คือ สามารถวัดเป็นค่าตัวเลขเปรียบเทียบกันได้ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเห็นว่า มีการใช้แรงจูงใจภายนอก ในการทำงานมาก บุคลากรมีภาระงานสอนค่อนข้างมาก และยังทำงานอื่น ๆ เช่น งานบริหาร

บริการ ทั้งในและนอกหน่วยงาน จึงอาจทำให้มีเวลาไม่พอ และขาดสมาธิ ในการผลิตงานวิชาการต่อเนื่อง ผลงานด้านการสอนเป็นที่น่าพอใจระดับหนึ่ง แต่ผลงานด้านวิชาการนั้น ยังต้องปรับปรุง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางคน เห็นว่าระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานปัจจุบันนั้น มีเกณฑ์ที่ซับซ้อนเข้มงวด อาจก่อให้เกิดความเครียดได้ และได้ตั้งประเด็นเชิงวิเคราะห์ว่า จะเหมาะสมกับวัฒนธรรมความเป็นศิลปศาสตร์หรือไม่อย่างไร แต่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญก็ยอมรับว่าจำเป็นต้อง มีเกณฑ์การประเมินผลที่มีรูปธรรมภายใต้บริบทของ มจร. และบางคนเห็นว่าระบบนี้ สามารถให้ความยุติธรรมระดับหนึ่ง ส่วนปัญหาอื่น ๆ นั้น มักจะเกิดจาก ความเข้าใจคลาดเคลื่อนกันเป็นส่วนใหญ่ 2) บุคลากรสายสนับสนุน มีลักษณะงานที่ต้องบริการสัมพันธ์ขึ้นกับหน่วยงานอื่นๆในองค์กร ปัจจุบันการทำงานมีระบบขั้นตอนที่ดีขึ้น มีการบริหารแบบรวมศูนย์ ทำให้เกิดพลังในการทำงานมากขึ้น การสื่อสารมีความคล่องตัวมากขึ้น อุปสรรคที่เกิดขึ้น ส่วนใหญ่ เกิดจากสาเหตุเฉพาะบุคคล และปัญหาที่เกิดจาก ความเข้าใจคลาดเคลื่อนของผู้รับบริการ ปริมาณงานมีมากบางช่วงเวลา ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการต่างๆสูงกว่าเดิมมาก ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ซับซ้อนมาก เรื่องโอกาสความก้าวหน้านั้นคณะมีงบให้บุคลากรไปฝึกอบรมพัฒนาความรู้เพิ่มเติม

มาตรการส่งเสริมกำลังขวัญการปฏิบัติงานปัจจุบัน จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของคณะฯ ได้ให้ข้อมูลว่ามีมาตรการต่างๆเพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจบุคลากร ต่อไปนี้เป็นตัวอย่างที่ได้มีการจัดปฏิบัติอยู่แล้วดังนี้ 1) การจัดสภาพแวดล้อม วัสดุ อุปกรณ์ ฯลฯ เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงาน 2) มีสวัสดิการ งบฉุกเฉิน ฯลฯ 3) มีการจ้างลูกจ้างรายวัน อาจารย์พิเศษ ผู้เชี่ยวชาญ มาช่วยงานประจำของบุคลากร 4) มีหน่วยงานต่างๆ สนับสนุนการทำงาน เช่น ฝ่ายสนับสนุนงานวิชาการ มีการให้ทุนทำวิจัย ฯลฯ 5) มีการจัดสัมมนาประจำปี

เพื่อให้พนักงานได้สร้างสรรค์ และเปิดโอกาสให้ได้แสดงความคิดเห็นต่างๆ 6) ด้านการสื่อสารข่าวสารในองค์กร มีระบบผู้แทนจากหน่วยงานต่างๆ ที่จะรับมอบนโยบายจากคณะฯโดยตรง และมีระบบสื่อสารอื่นๆ เช่น หนังสือเวียน อินทราเน็ต ฯลฯ 7) มีกรรมการคณะฯ เป็นผู้กลั่นกรอง ลงมติในเรื่องต่างๆ และผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรึกษาปัญหาเกี่ยวกับงาน เพื่อแลกเปลี่ยนทำความเข้าใจกันได้ โดยเชื่อว่าทุกคนทุ่มเททำงานเพื่อองค์กร

แนวทางการส่งเสริมเพิ่มหรือบำรุงรักษาไว้ซึ่งกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน

1. แนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจภายใน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพิ่มขึ้น เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น จัดให้ได้มีส่วนร่วมในกิจการต่างๆ แบบไม่เป็นทางการเพิ่มขึ้น ส่งเสริมให้เกิดพี่เลี้ยงพนักงานใหม่ แบบไม่เป็นทางการ กำหนดเป้าหมายความสำเร็จของงาน ที่ผู้ปฏิบัติสามารถมองเห็นได้ว่าสามารถปฏิบัติได้ แล้วนำไปสู่ความสำเร็จ เสริมสร้างทัศนคติให้บุคลากรตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องการเปลี่ยนแปลงรูปแบบชีวิตการทำงานให้เข้ากับระบบของ มจร. เสริมสร้างทัศนคติให้เห็นคุณค่าของการทำงานให้แก่ส่วนรวมมากขึ้น นั่นคือ ส่งเสริมให้รู้สึกถึงความสำคัญของงานของตนเองโดยให้โอกาสได้เข้าร่วมตัดสินใจในงานมีอิสระในการตัดสินใจในงานเพิ่มขึ้น เป็นต้น

2. แนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจภายนอก ควรเพิ่มเติมมาตรการต่างๆที่มีการปฏิบัติอยู่แล้วให้มากขึ้น เช่น การจัดสรรเพิ่มงบการพัฒนาบุคลากรเพิ่ม จัดสวัสดิการฉุกเฉินพิเศษเพิ่มจากเดิม ปรับสูตรและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับสภาพการทำงาน ในแต่ละส่วนงานแต่ละลักษณะวิชาเพิ่มขึ้น ต้องสร้างความเข้าใจให้บุคลากรศึกษาระบบการประเมินให้ถ่องแท้ เพื่อที่จะได้วางแผนบริหารเวลาให้เหมาะสมกับภาระงานตามตำแหน่งของตนเองขณะนั้นๆ และในการพิจารณาผลตอบแทนนั้น ไม่ควรจำกัดโควตาจำนวนผู้ที่ปฏิบัติงานดีที่จะได้รับรางวัล

3 แนวทางส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพ มาตรการต่างๆที่จัดทำขึ้นเพื่อลดภาระงานประจำของคณะฯ เป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยทำให้บุคลากรมีเวลาพัฒนาตนเองเพิ่มขึ้น ทำให้บุคลากรสายวิชาการมีเวลาทำงานวิชาการเพิ่ม ซึ่งควรมีการวางแผนจัดกำลังคน ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน เช่น การลงทุนรับอัตราอาจารย์ประจำที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้น จัดจ้างบุคลากรประจำมาทำงานบริหาร งานธุรการ แทนบุคลากรสายวิชาการบางคนที่ต้องทำงานลักษณะดังกล่าว ฝึกนักศึกษาในระดับปริญญาโททางภาษาฯ ให้สามารถมาสอนพิเศษชั่วคราวเป็นต้น ในส่วนสายสนับสนุนนั้น อาจเพิ่มขยายโครงสร้างตำแหน่งงานเพื่อจูงใจให้เห็น ความก้าวหน้าตามสายวิชาชีพและอาจพิจารณาปรับเปลี่ยนเนื้อหาปริมาณงานแก่ผู้ที่สำเร็จการศึกษาสูงขึ้น ให้ได้งานที่เหมาะสม กับศักยภาพ เป็นต้น และมีมาตรการอื่นๆ เช่น การตรวจสอบบุคลากรที่จัดจ้างพิเศษ ให้สามารถแบ่งเบาภาระงานได้จริง การปรับลดรายวิชา หรือรวบรวมเนื้อหาวิชาที่ใกล้เคียงกันไม่ให้ซ้ำซ้อน และเพิ่มรายวิชาเลือกให้มากขึ้น เพื่อจ้างอาจารย์พิเศษมาสอน เฉพาะเป็นรายวิชา เป็นต้น

4. แนวทางเสริมสร้าง ความผูกพันในองค์กร สร้างเสริมความเข้าใจกันเพื่อทำให้มุมมองภาพรวมและภาพย่อย ๆ เป็นไปในแนวเดียวกันด้วยกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การจัดสัมมนาออกสถานที่ โดยมีจุดประสงค์ที่ชัดเจน ซึ่งต้องประชาสัมพันธ์ ให้บุคลากรเข้าใจจุดประสงค์ทั่วถึงชัดเจน กำหนดหัวข้อการสัมมนาให้จูงใจ ควรจัดเน้นบรรยากาศแบบไม่เป็นทางการ ใช้เวลาให้สั้นกระชับเหมาะสม ใช้กลยุทธ์การจัดสัมมนาเป็นกลุ่มย่อยๆ

5. แนวทางเสริมสร้าง ความเข้มแข็งของระบบการสื่อสารในองค์กร การจัดหน่วยงานทำหน้าที่สื่อสารประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่างๆ ในองค์กร โดยต้องทำงานในลักษณะเชิงรุกเพิ่มมากขึ้น

6. บทบาทของผู้บริหารที่จะสามารถสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ต้องมีความยุติธรรมสามารถแบ่งสรรงานให้ทุกคนอย่างสมดุล พิจารณาผลงานของบุคคล ยึดหลักความเป็นธรรมและเหมาะสม มีภาวะความเป็นผู้นำสูง มีความสามารถทั้งทางวิชาการและการบริหารบุคคล และต้องเป็นผู้ที่สามารถสร้างความสามัคคีทั้งคณะได้

7. แนวทางเสริมสร้าง ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน ด้วยการสร้างเสริมพลังตนเอง โดยสร้างจุดแข็งทางวิชาการ โดยเฉพาะด้านความสามารถในการจัดการเรียนการสอนทางศึกษาทั่วไป ทั้งหมวดวิชาสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์และภาษาฯ ซึ่งผลของงานย่อมจะเป็นตัวรับประกันคุณภาพ และสะท้อนความมั่นใจกลับสู่บุคลากรได้ ฯลฯ

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาที่สะท้อนความคิดเห็นจากบุคลากรคณะศิลปศาสตร์ มจร. ผลการวิจัยพบว่าบุคลากร มีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง มีประเด็นที่น่าสนใจ คือ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน คือ ความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบนั้นพบว่าบุคลากรกลุ่มสายวิชาการมีการรับรู้ด้านความมีอิสระในการตัดสินใจงาน มากกว่ากลุ่มสายสนับสนุน ซึ่งทำให้ได้ข้อสังเกตว่า ควรส่งเสริมให้เกิดความมีอิสระในการตัดสินใจในงานมากขึ้น และควรพิจารณาโดยเฉพาะในกลุ่มงานสายสนับสนุน นอกจากนั้นในการจัดการเพื่อพัฒนาบุคลากร เกี่ยวกับลักษณะงานในด้านต่างๆ ควรพิจารณาเป็นพิเศษในกลุ่มบุคลากรที่มีอายุ อายุงาน ระดับการศึกษา และระดับเงินเดือนที่อยู่ในระดับต่ำ เพราะเมื่อพิจารณาโดยภาพรวมเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ พบได้ว่าบุคลากรโดยส่วนใหญ่กลุ่มที่อยู่ในช่วงอายุมากมีการรับรู้เกี่ยวกับเอกลักษณ์ของงาน มากกว่ากลุ่มที่มีอายุน้อยกว่า บุคลากรกลุ่มที่มี

อายุงานสูงจะมีการรับรู้ลักษณะงาน ด้านความหลากหลายของทักษะมากกว่ากลุ่มที่มีอายุงานต่ำกว่า กลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงมีการรับรู้ ด้านความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการตัดสินใจงานมากกว่า กลุ่มที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า และกลุ่มที่มีเงินเดือนสูงจะมีการรับรู้เกี่ยวกับ ความมีอิสระในการตัดสินใจงาน และด้านข้อมูลย้อนกลับจากงาน มากกว่ากลุ่มที่มีเงินเดือนต่ำกว่า และจากผลการศึกษาเชิงคุณภาพนั้น ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยมีความเห็นสอดคล้องว่า ปัจจุบันใช้แรงจูงใจภายนอก เป็นตัวขับเคลื่อนพฤติกรรมการทำงานมาก แต่ผลตอบแทนที่อยู่ในรูปเงิน ก็ไม่ใช่ปัจจัยจูงใจที่สำคัญเสมอไป การที่บุคลากรสามารถเข้าใจยอมรับสภาพปัญหาต่างๆ พร้อมทั้งได้ทำงานในภาระงานตามศักยภาพโดยมีคุณภาพชีวิตที่เหมาะสม จะช่วยให้งานมีคุณภาพมากยิ่งขึ้นดังนั้นจึงเป็นมิติที่น่าสนใจในการพิจารณามาตรการต่างๆ ที่ส่งเสริมแรงจูงใจภายในให้เป็นตัวผลักดันพฤติกรรมการทำงานเพิ่มขึ้น ซึ่งน่าจะก่อให้เกิดความร่วมมือกันอย่างสูง และเกิดกำลังขวัญในการปฏิบัติงานได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อกำลังขวัญการปฏิบัติงานจำแนกตามประเภทบุคลากร เพื่อที่จะได้ส่งเสริมได้ตรงเป้าหมายเฉพาะบุคลากรในแต่ละกลุ่ม

เอกสารอ้างอิง

- จรีพร กาญจนการุณ. (2548). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม และองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- จรัล ชูนิติวัฒน์. (2548). *กลวิธีการถ่ายทอดทางสังคมขององค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การและความพึงพอใจในงานสำหรับพนักงานสถาบันการเงินพิเศษของรัฐ*. วารสารพฤติกรรมศาสตร์. 11(1), 145 – 164.

2. ควรศึกษาปัจจัยอื่นๆ อาทิเช่น บรรยากาศองค์การ รูปแบบการบริหาร ฯลฯ ที่ส่งผลต่อกำลังขวัญการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะเพื่อให้ได้ข้อมูลนำสู่ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายได้มากยิ่งขึ้น ฯลฯ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ควรส่งเสริมนโยบาย ที่ก่อให้เกิดความมีอิสระในการตัดสินใจงานเพิ่มขึ้นในทุกลักษณะงาน
2. ควรส่งเสริมนโยบายให้บุคลากรในกลุ่มที่มีลักษณะส่วนบุคคล เช่น อยู่ในช่วงอายุต่ำกว่า มีระดับการศึกษา เงินเดือน และอายุงานต่ำกว่า ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานเพิ่มขึ้น
3. ควรส่งเสริม นโยบายที่ก่อให้เกิดการใช้แรงจูงใจภายใน เพื่อเพิ่มกำลังขวัญการปฏิบัติงานมากขึ้น เป็นต้น

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ดี เพราะได้รับทุนอุดหนุนจากทุนงบประมาณ ประจำปีการศึกษา 2549 และได้รับความอนุเคราะห์ความร่วมมือจากบุคคลากร คณะศิลปศาสตร์ มจร. ที่ให้ข้อมูลในการวิจัย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผศ. นวลทิพย์ ตันติเศวตรรัตน์ ที่กรุณาอ่านและตรวจผลงานวิจัยนี้

ณัฐพล ชันธไชย. (2517). การวิเคราะห์กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์*. 14 (4), 451-452.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2547). *จิตวิทยาการบริหารบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

ภาณุวัฒน์ ปาณิกบุตร.(2534). *ขวัญในการปฏิบัติงาน
ของนิติกร กองกฎหมาย การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.*
กรุงเทพฯ: สารนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะ
รัฐศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ศจี อนันต์นพคุณ.(2542). *กลวิธีการบริหารงานอย่างมี
ประสิทธิภาพ.* กรุงเทพฯ: วิทยาลัยพยาบาล
ราชชนนีสงขลา .

ศิลปศาสตร์,คณะ มจร. (2548). *รายงานประจำปี 2547.*
กรุงเทพฯ: คณะศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.

สุวิมล ตีรกานนท์. (2546). *ระเบียบวิธีวิจัยทาง
สังคมศาสตร์ : แนวทางสู่การปฏิบัติ.* กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.