

## บทที่ 5

### การทดสอบสมมติฐานและการอภิปรายผล

ดังนี้

ในการทดสอบสมมติฐานและการอภิปรายผล ได้แบ่งการนำเสนอข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 การทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 2 การอภิปรายผล

## ส่วนที่ 1 : การทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานข้อที่ 1** บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านบุคลากร ด้านความรับผิดชอบ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านโอกาส มากกว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ

### ผลการตรวจสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้านบุคลากร

จากข้อมูลเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนกับความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลากร พบว่า ด้านผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่และให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ด้านผู้บังคับบัญชาเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญ ด้านขอคำแนะนำและปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชาตลอดจนเพื่อนร่วมงานได้ทุกเรื่องโดยเฉพาะเรื่องงาน ด้านความพอใจที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในปัจจุบัน และด้านเพื่อนร่วมงานจะให้ความร่วมมือและประสานงานเป็นอย่างดีจนงานประสบผลสำเร็จ บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ นอกนั้นเป็นเรื่องที่บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ และเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมแล้ว บุคลากรของทั้งสองหน่วยงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านบุคลากรแตกต่างกัน โดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ ดังนั้น ผลการศึกษาครั้งนี้จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ข้างต้นตามตารางที่ 15

ตารางที่ 15 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านบุคลากรของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน

| แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านบุคลากร   | ม.ของรัฐ<br>N = 185 | ม.เอกชน<br>N = 236 |
|--|---------------------|--------------------|
| 1. ด้านผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่และให้คำปรึกษา<br>แนะนำการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี | $\bar{X} = 3.06$    | $\bar{X} = 2.86$   |
| 2. ด้านผู้บังคับบัญชาเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญ                               | $\bar{X} = 2.96$    | $\bar{X} = 2.84$   |

| แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านบุคลากร (ต่อ)  | ม.ของรัฐ<br>N = 185 | ม.เอกชน<br>N = 236 |
|---|---------------------|--------------------|
| 3. ด้านขอคำแนะนำและปรึกษาหารือกับ<br>ผู้บังคับบัญชาตลอดจนเพื่อนร่วมงานได้ทุกเรื่อง<br>โดยเฉพาะเรื่องงาน | $\bar{X} = 3.08$    | $\bar{X} = 3.00$   |
| 4. ด้านความพอใจที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับ<br>บัญชาและเพื่อนร่วมงานในปัจจุบัน                      | $\bar{X} = 3.10$    | $\bar{X} = 3.03$   |
| 5. ด้านเพื่อนร่วมงานจะให้ความร่วมมือและ<br>ประสานงานเป็นอย่างดีจนงานประสบผลสำเร็จ                       | $\bar{X} = 3.21$    | $\bar{X} = 3.06$   |
| 6. ด้านมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกกันในกลุ่มเพื่อน<br>ร่วมงาน และไม่เอื้ออาทรในการทำงานร่วมกัน                 | $\bar{X} = 2.57$    | $\bar{X} = 2.74$   |
| รวม   | $\bar{X} = 3.00$    | $\bar{X} = 2.92$   |

### ผลการตรวจสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้านความรับผิดชอบ

จากข้อมูลเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนกับความคิดเห็นเกี่ยวกับความรับผิดชอบ พบว่า ด้านความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนและมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ด้านสามารถทำงานที่อยู่ในความรับผิดชอบได้เป็นอย่างดี ด้านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงตามเวลาที่กำหนด ด้านมาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและตรงต่อเวลา และด้านยินดีที่จะรับงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้ทำนอกเหนือจากงานประจำที่ปฏิบัติอยู่ บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ และเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมแล้ว บุคลากรของทั้งสองหน่วยงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบแตกต่างกัน โดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจน้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ ดังนั้น ผลการศึกษาครั้งนี้จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ข้างต้น ตามตารางที่ 21

ตารางที่ 21 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน

| แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ  | ม.ของรัฐ<br>N = 185 | ม.เอกชน<br>N = 236 |
|---|---------------------|--------------------|
| 1. ด้านความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนและมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย            | $\bar{X} = 3.33$    | $\bar{X} = 3.38$   |
| 2. ด้านสามารถทำงานที่อยู่ในความรับผิดชอบได้เป็นอย่างดี                                | $\bar{X} = 3.26$    | $\bar{X} = 3.34$   |
| 3. ด้านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงตามเวลาที่กำหนด                               | $\bar{X} = 3.26$    | $\bar{X} = 3.28$   |
| 4. ด้านมาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและตรงต่อเวลา   | $\bar{X} = 3.32$    | $\bar{X} = 3.34$   |
| 5. ด้านยินดีที่จะรับงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้ทำนอกเหนือจากงานประจำที่ปฏิบัติอยู่ | $\bar{X} = 2.92$    | $\bar{X} = 3.19$   |
| รวม   | $\bar{X} = 3.22$    | $\bar{X} = 3.31$   |

### ผลการตรวจสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

จากข้อมูลเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนกับความคิดเห็นเกี่ยวกับเงินเดือนและสวัสดิการ พบว่าด้านเงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบันมีความเพียงพอต่อการดำรงชีพ ด้านเงินเดือนหรือผลตอบแทนที่ได้รับไม่คุ้มค่ากับหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่ ด้านการจัดสรรสวัสดิการในหน่วยงานมีความเป็นธรรมต่อผู้ปฏิบัติงานทุกคน และด้านความพึงพอใจในสวัสดิการต่างๆ ที่หน่วยงานจัดให้ในปัจจุบัน บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ นอกนั้นเป็นเรื่องที่บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ และเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมแล้วบุคลากรของทั้งสองหน่วยงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและสวัสดิการแตกต่างกัน โดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ ดังนั้นผลการศึกษาคั้งนี้จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ข้างต้น ตามตารางที่ 28

ตารางที่ 28 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและสวัสดิการของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน

| แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน<br>ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ                                   | ม.ของรัฐ<br>N = 185 | ม.เอกชน<br>N = 236 |
|--|---------------------|--------------------|
| 1. ด้านเงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน<br>มีความเพียงพอต่อการดำรงชีพ                  | $\bar{X} = 2.52$    | $\bar{X} = 2.36$   |
| 2. ด้านเงินเดือนหรือผลตอบแทนที่ได้รับไม่คุ้มค่า<br>กับหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่ | $\bar{X} = 2.45$    | $\bar{X} = 2.37$   |
| 3. ด้านเงินเดือนหรือผลตอบแทนที่ได้รับทำให้<br>ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน         | $\bar{X} = 2.36$    | $\bar{X} = 2.50$   |
| 4. ด้านการจัดสรรสวัสดิการในหน่วยงาน<br>มีความเป็นธรรมต่อผู้ปฏิบัติงานทุกคน             | $\bar{X} = 2.82$    | $\bar{X} = 2.61$   |

| แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน<br>ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (ต่อ)                              | ม.ของรัฐ<br>N = 185 | ม.เอกชน<br>N = 236 |
|---|---------------------|--------------------|
| 5. ความพึงพอใจในสวัสดิการต่างๆ ที่หน่วยงาน<br>จัดให้ในปัจจุบัน                          | $\bar{X} = 2.69$    | $\bar{X} = 2.61$   |
| 6. ด้านหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ ยังจัดหา<br>สวัสดิการต่างๆ ได้ไม่เพียงพอกับความต้องการ | $\bar{X} = 2.28$    | $\bar{X} = 2.46$   |
| รวม   | $\bar{X} = 2.52$    | $\bar{X} = 2.48$   |

ผลการตรวจสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

จากข้อมูลเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนกับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่าด้านพอใจกับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่ปฏิบัติงานอยู่ ด้านพอใจกับบรรยากาศการทำงานรอบๆ ตัว ด้านพอใจกับเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการทำงานที่หน่วยงานจัดให้ และด้านสถานที่ทำงานที่หน่วยงานจัดให้ยังไม่มีความเป็นสัดส่วนและไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ และเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมแล้ว บุคลากรของทั้งสองหน่วยงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานแตกต่างกัน โดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ ดังนั้น ผลการศึกษาครั้งนี้จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ข้างต้น ตามตารางที่ 33

ตารางที่ 33 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน

| แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน<br>ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน                                       | ม.ของรัฐ<br>N = 185 | ม.เอกชน<br>N = 236 |
|--|---------------------|--------------------|
| 1. ด้านพอใจกับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน<br>ที่ปฏิบัติงานอยู่                              | $\bar{X} = 2.95$    | $\bar{X} = 2.65$   |
| 2. ด้านพอใจกับบรรยากาศการทำงานรอบๆ ตัว   | $\bar{X} = 2.90$    | $\bar{X} = 2.80$   |
| 3. ด้านพอใจกับเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็น<br>ต่อการทำงานที่หน่วยงานจัดให้                | $\bar{X} = 2.84$    | $\bar{X} = 2.75$   |
| 4. ด้านสถานที่ทำงานที่หน่วยงานจัดให้ยังไม่มี<br>ความเป็นสัดส่วนและไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน | $\bar{X} = 2.46$    | $\bar{X} = 2.41$   |
| รวม  | $\bar{X} = 2.79$    | $\bar{X} = 2.65$   |

## ผลการตรวจสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้านโอกาส

จากข้อมูลเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนกับความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาส พบว่า ด้านการพิจารณาความดีความชอบตามความสามารถที่มีอยู่อย่างเป็นธรรม ด้านงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันเหมาะสมและทำให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ด้านผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อตนเองอย่างยุติธรรมและเท่าเทียมกับที่ปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ด้านโอกาสเข้าฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ และร่วมสัมมนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และด้านการสนับสนุนบุคลากรในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ และเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมแล้ว บุคลากรของทั้งสองหน่วยงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านโอกาสแตกต่างกัน โดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ ดังนั้น ผลการศึกษาครั้งนี้จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ข้างต้น ตามตารางที่ 39

ตารางที่ 39 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านโอกาสของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน

| แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านโอกาส   | ม.ของรัฐ<br>N = 185 | ม.เอกชน<br>N = 236 |
|--|---------------------|--------------------|
| 1. ด้านการพิจารณาความดีความชอบตามความสามารถที่มีอยู่อย่างเป็นธรรม                      | $\bar{X} = 2.78$    | $\bar{X} = 2.48$   |
| 2. ด้านงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันเหมาะสมและทำให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น  | $\bar{X} = 2.89$    | $\bar{X} = 2.50$   |
| 3. ด้านผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อตนเองอย่างยุติธรรมและเท่าเทียมกับที่ปฏิบัติต่อบุคคลอื่น | $\bar{X} = 2.79$    | $\bar{X} = 2.64$   |
| 4. ด้านโอกาสเข้าฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ และร่วมสัมมนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน    | $\bar{X} = 2.86$    | $\bar{X} = 2.46$   |
| 5. ด้านไม่ให้การสนับสนุนบุคลากรในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น                          | $\bar{X} = 2.66$    | $\bar{X} = 2.49$   |
| รวม  | $\bar{X} = 2.80$    | $\bar{X} = 2.52$   |



สมมติฐานข้อที่ 2 บุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงาน และด้านความต้องการทางสังคม มากกว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน

ผลการตรวจสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ด้านความมั่นคงในงาน

จากข้อมูลเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนกับความคิดเห็นเกี่ยวกับความมั่นคงในงาน พบว่า ด้านความมั่นคงในความมั่นคงของหน่วยงาน และด้านคิดจะเปลี่ยนงานใหม่หากมีงานอื่นที่ให้ผลตอบแทนสูงกว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน นอกนั้นเป็นเรื่องที่บุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน และเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมแล้ว บุคลากรของทั้งสองหน่วยงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงานแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย โดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐมีแรงจูงใจน้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน ดังนั้น ผลการศึกษาครั้งนี้จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ข้างต้น ตามตารางที่ 45

ตารางที่ 45 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน

| แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน<br>ด้านความมั่นคงในงาน                   | ม.ของรัฐ<br>N = 185 | ม.เอกชน<br>N = 236 |
|--|---------------------|--------------------|
| 1. ด้านงานที่ทำอยู่มีความก้าวหน้าและมั่นคง                       | $\bar{X} = 2.82$    | $\bar{X} = 2.69$   |
| 2. ด้านความมั่นคงในความมั่นคงของหน่วยงาน                         | $\bar{X} = 2.90$    | $\bar{X} = 2.97$   |
| 3. ด้านกฎเกณฑ์ในการพิจารณาลงโทษบุคลากร<br>อย่างชัดเจนและเป็นธรรม | $\bar{X} = 2.82$    | $\bar{X} = 2.67$   |
| 4. ด้านพอใจกับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันและ<br>จะปฏิบัติงานนี้ต่อไป  | $\bar{X} = 2.97$    | $\bar{X} = 2.83$   |
| 5. ด้านคิดจะเปลี่ยนงานใหม่ หากมีงานอื่น<br>ที่ให้ผลตอบแทนสูงกว่า | $\bar{X} = 1.99$    | $\bar{X} = 2.25$   |
| รวม  | $\bar{X} = 2.70$    | $\bar{X} = 2.68$   |

ผลการตรวจสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ด้านความต้องการทางสังคม

จากข้อมูลเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนกับความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการทางสังคม พบว่า ด้านผู้บังคับบัญชาตลอดจนเพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถ ด้านเพื่อนร่วมงานมักจะขอคำปรึกษาแนะนำเป็นประจำ ด้านหน่วยงานยอมรับว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า ด้านผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยกย่องให้เกียรติและเห็นความสำคัญ ด้านภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และด้านเป็นหน่วยงานที่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับนับถือในสังคม บุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน และเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมแล้ว บุคลากรของทั้งสองหน่วยงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความต้องการทางสังคมแตกต่างกัน โดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐมีแรงจูงใจน้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน ดังนั้น ผลการศึกษาครั้งนี้จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ข้างต้น ตามตารางที่ 52

ตารางที่ 52 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความต้องการทางสังคมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน

| แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน<br>ด้านความต้องการทางสังคม                     | ม.ของรัฐ<br>N = 185 | ม.เอกชน<br>N = 236 |
|--|---------------------|--------------------|
| 1. ด้านผู้บังคับบัญชาตลอดจนเพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ ความสามารถ     | $\bar{X} = 3.09$    | $\bar{X} = 2.91$   |
| 2. ด้านเพื่อนร่วมงานมักจะขอคำปรึกษาแนะนำเป็นประจำ                      | $\bar{X} = 3.03$    | $\bar{X} = 2.86$   |
| 3. ด้านหน่วยงานยอมรับว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า                        | $\bar{X} = 2.94$    | $\bar{X} = 2.86$   |
| 4. ด้านผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยกย่องให้เกียรติ และเห็นความสำคัญ | $\bar{X} = 2.93$    | $\bar{X} = 2.79$   |

| แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน<br>ด้านความต้องการทางสังคม (ต่อ)             | ม.ของรัฐ<br>N = 185 | ม.เอกชน<br>N = 236 |
|--|---------------------|--------------------|
| 5. ด้านภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน                           | $\bar{X} = 3.11$    | $\bar{X} = 3.08$   |
| 6. ด้านเป็นหน่วยงานที่มีชื่อเสียง<br>และได้รับการยอมรับนับถือในสังคม | $\bar{X} = 3.25$    | $\bar{X} = 3.09$   |
| รวม  | $\bar{X} = 3.06$    | $\bar{X} = 2.93$   |

## ผลการทดสอบสมมติฐาน

## ตารางแสดงการสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

| สมมติฐานการวิจัย | ด้าน  | ยอมรับ               | ปฏิเสธ |
|------------------|---|----------------------|--------|
| ข้อที่ 1         | บุคลากร<br>ความรับผิดชอบ<br>เงินเดือนและสวัสดิการ<br>สภาพแวดล้อมในการทำงาน<br>โอกาส | ✓<br><br>✓<br>✓<br>✓ | ✓      |
| ข้อที่ 2         | ความมั่นคงในงาน<br>ความต้องการทางสังคม  |                      | ✓<br>✓ |

## ส่วนที่ 2 : การอภิปรายผล

จากการทดสอบสมมติฐานการวิจัยทั้งสองข้อ ผลปรากฏว่า

**สมมติฐานข้อที่ 1** เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ยกเว้นด้านความรับผิดชอบที่บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ

**สมมติฐานข้อที่ 2** ไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขออภิปรายผลการศึกษาวิจัยโดยแยกเป็นรายด้าน ดังนี้

**สมมติฐานข้อที่ 1** บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านบุคลากร ด้านความรับผิดชอบ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านโอกาส มากกว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ

### ด้านบุคลากร

จากผลการศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชนกับความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลากร พบว่า ระดับความรู้สึกเกี่ยวกับบุคลากรด้านผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่และให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ด้านผู้บังคับบัญชาเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญ ด้านขอคำแนะนำและปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชาตลอดจนเพื่อนร่วมงานได้ทุกเรื่องโดยเฉพาะเรื่องงาน ด้านความพอใจที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในปัจจุบัน และด้านเพื่อนร่วมงานจะให้ความร่วมมือและประสานงานเป็นอย่างดี จนงานประสบผลสำเร็จ บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ นอกนั้นเป็นเรื่องที่บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมกับค่าไครส์แควร์แล้วพบว่า บุคลากรของทั้งสองหน่วยงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านบุคลากรแตกต่างกัน โดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ ดังนั้น ผลการศึกษาครั้งนี้จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ข้างต้น

ทั้งนี้ จากการศึกษาของ วิโรจน์ สารรัตน์ (2526) และสงคราม เสงี่ยมพักร (2523) พบว่า สิ่งที่สำคัญที่สุดที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน คือ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเปรียบได้กับการสนับสนุนทางสังคมของบุคคล เพราะในระหว่างการทำงาน บุคคลจะมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันทั้งกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน มิมิตรภาพอันดีต่อกัน ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ถ้าบุคคลมีโอกาที่จะสร้างปฏิสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นในที่ทำงานให้มากที่สุด มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน มีความคิดเห็นที่สามารถยอมรับซึ่งกันและกันได้ ก็จะก่อให้เกิดความพึงพอใจและมีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธของแมคคลีแลนด์ และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ที่ว่า คนมีความพร้อมที่จะให้ความร่วมมือและให้ความสนับสนุนตลอดจนสามารถควบคุมตนเองให้ทำงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ซึ่งทฤษฎี Y นี้ยังก่อให้เกิดที่มาของหลักการด้านมนุษยสัมพันธ์อีกด้วย นั่นคือ ความเชื่อที่ว่ามนุษย์เป็นผู้ที่ชอบสังคมอยู่คนเดียวไม่ได้ จึงต้องมีความเกี่ยวข้องของสัมพันธและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน นอกจากนี้ ทฤษฎี Y ยังเน้นการพัฒนาตนเองของมนุษย์แต่ละคนโดยมนุษย์มักรู้จักตนเองดีและรู้ขีดความสามารถของตน ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจึงควรมีความรู้สึกนึกคิดที่ดีต่อพนักงาน และควรสร้างสถานการณ์ที่เอื้อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสในการแสดงความสามารถของตนให้ได้มากที่สุด ทั้งนี้เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่จะเกิดกับงานและองค์กรนั่นเอง และจากการที่บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนต้องปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญาจ้าง ทำให้บุคลากรทุกคนเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน ซึ่งการที่ทุกคนมีความกระตือรือร้นและตั้งใจทำงานตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของตนนั้น จะมีส่วนช่วยในการขจัดปัญหาความขัดแย้งและความไม่ยุติธรรมในการทำงาน ตลอดจนระบบเส้นสาย และการแบ่งพรรคแบ่งพวกลงได้ ฉะนั้น บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนจึงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านบุคลากรมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ

#### ด้านความรับผิดชอบ

จากผลการศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชนกับความคิดเห็นเกี่ยวกับความรับผิดชอบ พบว่า ด้านความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนและมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ด้านสามารถทำงานที่อยู่ในความรับผิดชอบได้เป็นอย่างดี ด้านงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงตามเวลาที่กำหนด ด้านมาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและตรงต่อเวลา และด้านยินดีที่จะรับงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้ทำนอกเหนือจากงานประจำที่ปฏิบัติอยู่ บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมกับค่าไครสแควร์แล้วพบว่า บุคลากรของทั้งสองหน่วยงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบแตกต่างกัน โดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจน้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ ดังนั้น ผลการศึกษาครั้งนี้จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ข้างต้น

ทั้งนี้จากการศึกษาของ นงนุช รุ่งกลิ่น (2530) พบว่า ความรับผิดชอบเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจไผ่ล้มฤทธิ์สูงของแมคคิลแลนดท์ที่กล่าวว่าบุคคลจะมีความรับผิดชอบต่อตนเอง รู้จักหน้าที่ และปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างดี ซึ่งในอดีตเป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่าการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาคราชการส่วนใหญ่จะเป็นแบบเช้าชามเย็นชาม ไม่ค่อยมีความกระตือรือร้นในการทำงานเท่าที่ควร ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความรับผิดชอบต่อหน้าที่น้อยกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในภาคเอกชน แต่ปัจจุบันผลจากนโยบายต่างๆ ของรัฐบาล ไม่ว่าจะเป็นนโยบายการปรับเปลี่ยนสถานภาพมหาวิทยาลัยของรัฐไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล และนโยบายการลดขนาดกำลังคนภาครัฐ รวมทั้งการมีระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานที่เข้มงวดและจริงจังมากกว่าเดิม ทำให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐต้องปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและพัฒนาตัวเองให้สอดคล้องกับนโยบายต่างๆ เหล่านั้น โดยมีความตั้งใจและกระตือรือร้นในการทำงาน ตลอดจนมีความรับผิดชอบมากขึ้นกว่าที่เคยปฏิบัติ จึงทำให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน

#### ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

จากผลการศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชนกับความคิดเห็นเกี่ยวกับเงินเดือนและสวัสดิการ พบว่า ด้านเงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบันมีความเพียงพอต่อการดำรงชีพ ด้านเงินเดือนหรือผลตอบแทนที่ได้รับไม่คุ้มค่ากับหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่ ด้านการจัดสรรสวัสดิการในหน่วยงานมีความเป็นธรรมต่อผู้ปฏิบัติงานทุกคน และด้านความพึงพอใจในสวัสดิการต่างๆ ที่หน่วยงานจัดให้ในปัจจุบัน บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากกว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ นอกนั้นเป็นเรื่องที่บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมกับค่าไคร้สแควร์แล้วพบว่า บุคลากรของทั้งสองหน่วยงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและสวัสดิการแตกต่างกัน โดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ ดังนั้น ผลการศึกษาครั้งนี้จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ข้างต้น

ทั้งนี้ จากการศึกษาของ จารุภรณ์ เกาละทัต (2531) พบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ การจูงใจในการทำงานโดยเฉพาะในส่วนบุคคลของการลาออกและการโอนย้ายงานนั้นเกิดจากการไม่ได้รับการตอบสนองในปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนที่ไม่เป็นธรรม ซึ่งหากบุคคล ได้รับเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทนในการทำงานที่เหมาะสมแล้ว ย่อมทำให้บุคคลนั้นทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์กในเรื่องปัจจัยอนามัย ที่กล่าวว่า เงินเดือนเป็นปัจจัยที่ช่วยค้ำจุนให้คนมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา และมีความสำคัญยิ่งต่อบุคคลในทุกหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชน เนื่องจากเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อการดำรงชีวิตอยู่ของมนุษย์ แต่จากปัญหาความเหลื่อมล้ำในด้านเงินเดือนและสวัสดิการระหว่างหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่มีอยู่ในสังคมที่การจ่ายค่าตอบแทนให้กับบุคลากรในหน่วยงานราชการนั้นจะเป็นไปตามอัตราเงินเดือนที่กำหนดไว้ในแต่ละตำแหน่ง ในขณะที่หน่วยงานเอกชนจะจ่ายค่าตอบแทนตามความรู้ความสามารถที่บุคคลนั้นมีอยู่ และถึงแม้ว่าเมื่อออกนอกระบบแล้วบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐจะได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น 1.5-1.7 เท่าของเงินเดือนราชการ ซึ่งส่วนที่เพิ่มขึ้นนี้ได้รวมสวัสดิการต่างๆ ไว้ด้วยแล้ว แต่ก็ยังต่ำกว่าค่าตอบแทนที่บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนได้รับ ฉะนั้น บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนจึงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและสวัสดิการมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ

#### ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

จากผลการศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชนกับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่า ด้านพอใจกับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่ปฏิบัติงานอยู่ ด้านพอใจกับบรรยากาศการทำงานรอบๆ ตัว ด้านพอใจกับเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการทำงานที่หน่วยงานจัดให้ และด้านสถานที่ทำงานที่หน่วยงานจัดให้ยังไม่มีความเป็นสัดส่วนและไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ



เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมกับค่าไคร้สแควร์แล้วพบว่า บุคลากรของทั้งสองหน่วยงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานแตกต่างกัน โดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ ดังนั้น ผลการศึกษาครั้งนี้จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ข้างต้น

ทั้งนี้ จากการศึกษาของ นิตยา หลานไทย (2531) พบว่า บรรยากาศขององค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน เพราะสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยเฉพาะบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความอบอุ่น ผูกพัน และภาคภูมิใจในหน่วยงานของตน เนื่องจากทุกคนจะใช้เวลาส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานที่ทำงานมากกว่าที่บ้าน นอกจากนี้ความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานต่างๆ เช่น โต๊ะเก้าอี้ โทรศัพท์ โทรสาร คอมพิวเตอร์ ฯลฯ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์กในเรื่องปัจจัยอนามัยที่กล่าวว่าสถานที่ทำงานและบรรยากาศการทำงานรวมทั้งอุปกรณ์ที่ช่วยในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่ช่วยกระตุ้นให้คนมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา และสุพัตรา สุภาพ (2545) ได้กล่าวว่าสภาพแวดล้อมที่ดีมีมาตรฐาน ตลอดจนสถานที่ทำงานต้องมีสภาพการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม มีความสะดวกสบาย และมีอุปกรณ์การทำงานที่ครบถ้วน ล้วนเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้คนมีแรงจูงใจในการทำงาน เพราะการจัดสำนักงานให้มีความสวยงาม สะอาด สะดวก และคล่องตัวต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและผู้มาติดต่องาน ย่อมส่งผลให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งหน่วยงานเอกชนจะมีความคล่องตัวในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และมีความพร้อมในการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานมากกว่าหน่วยงานราชการที่มีพื้นที่จำกัด ต้องนั่งทำงานกันอย่างแออัด รวมถึงเอกสารหลักฐานต่างๆ ที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก ฉะนั้น บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนจึงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ

### ด้านโอกาส

จากผลการศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชนกับความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาส พบว่า ด้านการพิจารณาความดีความชอบตามความสามารถที่มีอยู่อย่างเป็นธรรม ด้านงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันเหมาะสมและทำให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ด้านผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อตนเองอย่างยุติธรรมและเท่าเทียมกับที่ปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ด้านโอกาสเข้าฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ และร่วมสัมมนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และด้านการสนับสนุนบุคลากรในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมกับค่าไครสแควร์แล้วพบว่า บุคลากรของทั้งสองหน่วยงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านโอกาสแตกต่างกัน โดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนมีแรงจูงใจมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ ดังนั้น ผลการศึกษาครั้งนี้จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ข้างต้น

ทั้งนี้ จากการศึกษาของ ประพจน์ นันทรามาศ (2524) พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานมากที่สุด คือ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับสิ่งที่สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวไว้ว่า ความเจริญก้าวหน้าย่อมเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาของทุกคนในการปฏิบัติงานทุกระดับชั้น และสุพัตรา สุภาพ (2545) ที่กล่าวว่า การทำงานใดก็ตามหากบุคลากรมีโอกาสที่จะได้รับความดีความชอบ ได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ย่อมเป็นแรงจูงใจให้อยากทำงาน และสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์กในเรื่องปัจจัยยอนามัยที่กล่าวว่าโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าเป็นปัจจัยที่ช่วยค้ำจุนให้คนมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้โอกาสบุคลากรได้ก้าวหน้าในงานที่เขาปฏิบัติอยู่ ให้โอกาสได้รับความรู้ความสามารถจากการทำงาน ตลอดจนโอกาสจากการเข้าฝึกอบรม สัมมนา หรือการศึกษาต่อ เพื่อแสวงหาความรู้ได้อย่างเต็มที่ ถือเป็น การเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรได้อีกทางหนึ่ง แต่จากการที่ประเทศไทยประสบปัญหาภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2540 เป็นต้นมา ได้ส่งผลกระทบต่อการจัดสรรทุนในการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ ประกอบกับผลกระทบจากนโยบายปฏิรูปการศึกษาทำให้เกิดการปรับสถานภาพสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ของรัฐเป็นมหาวิทยาลัยเพิ่มมากขึ้น จึงมีส่วนทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนซึ่งมีความพร้อมในด้านการเงินและความคล่องตัวในการบริหารการเงินเกิดความตื่นตัวในการจัดสรรทุนต่างๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยของตนมากยิ่งขึ้น ฉะนั้น บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนจึงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านโอกาสมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ

**สมมติฐานข้อที่ 2** บุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงาน และด้านความต้องการทางสังคม มากกว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน

#### ด้านความมั่นคงในงาน

จากผลการศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชนกับความคิดเห็นเกี่ยวกับความมั่นคงในงาน พบว่า ด้านความมั่นใจในความมั่นคงของหน่วยงาน และด้านคิดจะเปลี่ยนงานใหม่หากมีงานอื่นที่ให้ผลตอบแทนสูงกว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน นอกจากนี้เป็นเรื่องที่บุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมกับค่าไคร้สแควร์แล้วพบว่า บุคลากรของทั้งสองหน่วยงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงานแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย โดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐมีแรงจูงใจน้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน ดังนั้น ผลการศึกษาคั้งนี้จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ข้างต้น

ทั้งนี้ จากการศึกษาของ ปราณี อารยะศาสตร์ (2519) และ Guilford & Gray (1970) พบว่า สิ่งที่สำคัญที่สุดที่เป็นตัวกำหนดความพึงพอใจในการทำงาน คือ ความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ และความมั่นคงของหน่วยงาน โดยเชื่อมั่นว่าเมื่อเข้าทำงานแล้วหน่วยงานจะไม่ทอดทิ้งและสามารถปฏิบัติงานในหน่วยงานแห่งนี้ได้ตลอดไป ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก ในเรื่องปัจจัยอนามัยที่กล่าวว่าความมั่นคงในงานเป็นปัจจัยที่ช่วยค้ำจุนให้คนมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา และจากการที่หน่วยงานของรัฐมักจะมี ความมั่นคงมากกว่าหน่วยงานของภาคเอกชน จึงน่าจะทำให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงานมากกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน แต่ผลการศึกษาวิจัยที่ออกมากลับปฏิเสธ โดยเหตุผลหลักน่าจะเป็นผลมาจากนโยบายเรื่องการลดขนาดกำลังคนของภาครัฐ และการปรับเปลี่ยนสถานภาพมหาวิทยาลัยของรัฐไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ที่ทำให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐจะมีสภาพเป็นเพียงแค่พนักงานของมหาวิทยาลัยโดยพ้นจากความเป็นราชการ ประกอบกับมีระบบการประเมินและตรวจสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของบุคลากรตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งขัดกับลักษณะและนิสัยของคนไทยและสังคมไทยโดยเฉพาะสังคมของส่วนราชการ ทำให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐเกิดความกังวลใจเกี่ยวกับอนาคตของตนเองและมีความรู้สึกไม่มั่นคงในการปฏิบัติงาน จึงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงานน้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน

#### ด้านความต้องการทางสังคม

จากผลการศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชนกับความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการทางสังคม พบว่า ด้านผู้บังคับบัญชาตลอดจนเพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถ ด้านเพื่อนร่วมงานมักจะขอคำปรึกษาแนะนำเป็นประจำ ด้านหน่วยงานยอมรับว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า ด้านผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยกย่อง ให้เกียรติ และเห็นความสำคัญ ด้านภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และด้านเป็นหน่วยงานที่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับนับถือในสังคม บุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเลขคณิตรวมกับค่าไคร้สแควร์แล้วพบว่า บุคลากรของทั้งสองหน่วยงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความต้องการทางสังคมแตกต่างกัน โดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐมีแรงจูงใจน้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน ดังนั้น ผลการศึกษาครั้งนี้จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ข้างต้น

ทั้งนี้ จากการศึกษาของ ธนวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ (2539) พบว่า ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ ความต้องการทางสังคม ซึ่งเป็นความต้องการในด้านชื่อเสียงเกียรติยศ การยกย่องชมเชย และการยอมรับนับถือทั้งจากบุคคลและสังคมที่ทุกคนแสวงหา ซึ่งสอดคล้องกับที่สุพัตรา สุภาพ (2545) กล่าวไว้ว่า ความต้องการทางสังคมเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้คนมีแรงจูงใจในการทำงาน โดยต้องการที่จะได้รับการยกย่อง ชมเชย อยากรักและอยากถูกรักจากบุคคลอื่น ซึ่งตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาส่วนใหญ่จะเห็นได้ว่าผู้ทำงานในหน่วยงานภาครัฐมักจะได้รับยกย่องนับถือ ยกย่องให้เกียรติ และมีสถานภาพทางสังคมสูงกว่าผู้ทำงานในหน่วยงานภาคเอกชน จึงน่าจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความต้องการทางสังคมมากกว่า แต่ผลการศึกษาวิจัยกลับปฏิเสธ ซึ่งน่าจะเป็นผลมาจากนโยบายการปรับเปลี่ยนสถานภาพมหาวิทยาลัยของรัฐไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลที่ทำให้สถานภาพของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐเปลี่ยนแปลงไป โดยจะมีสถานภาพเป็นเพียงแค่พนักงานของมหาวิทยาลัยเท่านั้น โดยเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2542 ทำให้การยอมรับนับถือ การยกย่องให้เกียรติ และสถานภาพทางสังคมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐลดน้อยลง ในขณะที่บุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนไม่มีการปรับเปลี่ยนสถานภาพ จึงทำให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความต้องการทางสังคมน้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน