



แรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา*

THE MOTIVATION ON ORGANIZATIONAL COMMITMET FROM SUPPORT
STAFF IN PHRANAKHON SI AYUTTHAYA RAJABHAT UNIVERSITY

เบญญาพัฒน์ โกษะ, แสงจิตต์ ไตแสง

Benyapat Kosa, Sangjit Taisang

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University

Corresponding Author E-mail: op-of@hotmail.com

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรของบุคลากร 2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรของบุคลากร จำแนกตามประเภทบุคลากร ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และสังกัด 3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร และ 4. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ การวิจัยเป็นแบบผสมผสาน ประชากรในการวิจัย คือ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา จำนวน 188 คน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์วิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ด้วยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยส่วนบุคคล ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และสังกัดไม่แตกต่างกัน สำหรับประเภทบุคลากรมีความแตกต่างกัน 3. ความสัมพันธ์ความผูกพันในองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ($r=0.843$) และ 4. แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจของบุคลากร ได้แก่ สนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างขวัญกำลังใจ การมีส่วนร่วมในองค์กร มีคู่มือและเกณฑ์การวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ: แรงจูงใจ; ความผูกพันองค์กร; บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ



Abstract

The objectives of this research were 1. to study the motivational level on organization and commitment from support staff; 2. to compare the motivational factors on organization and commitment from support staff which has been divided into 3 groups including type of personnel, work experience, and affiliation; 3. to investigate the relationship between organizational commitment and work motivation from support staff; and 4. to develop the guideline on motivation from support staff. The study was mixed method research. In this research, the population was 188 support staffs, and 9 key informants in Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University. The instruments for collecting data were the questionnaire and interview. The statistics used in data were percentage, mean, standard deviation, and Pearson Correlation Coefficient. The interview was realized by the descriptive analysis.

The results of the study found that: 1. On the whole, the motivational level on organization and commitment was at a Very high level; 2. The work motivation, individual factor, work experience, and affiliation were similar; while type of personnel was different; 3. On the whole, the relationship between organizational commitment and work motivation was positive in a high level ($r=0.843$); and 4. In terms of the motivational guideline from support staff, there were the training support, knowledge sharing, working morale, employee engagement, and job evaluation handbook.

Keywords: Motivation; Organizational Commitment; Support Staff

บทนำ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 -2580) มียุทธศาสตร์ที่สำคัญด้านหนึ่ง คือ การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ เป็นการวางแผนและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยอย่างเป็นระบบเพื่อยกระดับคุณภาพประชากรในทุกช่วงวัยให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ของประเทศที่ดี มีศักยภาพ มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา ความเก่ง มีจิตสำนึกและมีทักษะในศตวรรษที่ 21 สู่ความเป็นพลเมืองไทยที่ดีพร้อมเพื่อพัฒนาประเทศในอนาคตให้มีความทัดเทียมกับนานาชาติ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ



เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2562) ซึ่งจากยุทธศาสตร์ชาติที่ประกาศในราชกิจจานุเบกษา นั้นสามารถนำมาใช้เป็นแนวในการพัฒนาบุคลากรทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน หน่วยงานกรม กองหรือกระทรวงต่าง ๆ โดยเฉพาะกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้นำแนวทางยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มาเป็นกรอบในการพัฒนาบุคลากรที่สังกัดในกระทรวง จนเป็นนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563-2570 มีแนวทางในการพัฒนาระบบการผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้อยู่ในระดับสูงสามารถตอบสนองการพัฒนา ประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีกระบวนการในการพัฒนาแรงจูงใจให้กับบุคลากรได้ เต็มโตในสายงานอย่างชัดเจนเพื่อให้บุคลากรเหล่านี้มีความผูกพันกับองค์กรเพื่อที่จะได้อยู่ ปฏิบัติหน้าที่ได้ในระยะยาว โดยกระบวนการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ความผูกพันกับองค์กร ที่กระทรวงกำหนดนั้นมีหลายรูปแบบ เช่น การให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม เส้นทาง การเจริญเติบโตก้าวหน้าในสายงาน เป็นต้น (สำนักงานสภาพัฒนาการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ, 2562)

จากแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจเพื่อสร้างความผูกพันกับองค์กรตามยุทธศาสตร์ ชาติและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น เป็นแนวคิดที่จะใช้ในการขับเคลื่อนบุคลากรให้มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นที่จะพัฒนา หน่วยงานให้มีความเจริญก้าวหน้า เมื่อบุคลากรเกิดแรงจูงใจก็จะส่งผลให้มีพลังในการ ขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางที่ดีตามนโยบายและแผนการปฏิบัติงานที่กำหนด นอกจากนั้นแล้วยังจะช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ แสดงออกอย่าง สร้างสรรค์ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลดีทั้งกับองค์กรและบุคลากรทั้งหมด บุคลากรจะเกิดความผูกพันกับองค์กรไปในทิศทางที่ดี (นนทวัฒน์ อิทธิจามร, 2555; เสรีน ปุณณะหิตานนท์, 2560; Petri & Govern, 2012)

มีทัศนคติในทางบวก ให้ความสำคัญกับองค์กร มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับ องค์กรและจะพยายามทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าโดยที่จะทุ่มเทสรรพกำลังที่จะช่วยให้ องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา ก็เป็นหนึ่งในองค์กรที่อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

มีบุคลากรในสายงานที่จะต้องสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ความผูกพันกับองค์กร หนึ่งใน นั้นคือ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่จะคอยขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยาดำเนินงานไปได้ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายตามที่ได้ตั้งไว้



บุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร การปฏิบัติงานในองค์กรควรจะได้ตอบสนองความต้องการของบุคลากรเพื่อสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม ทำให้บุคลากรเอาใจใส่ งานมากขึ้น หากหน่วยงานต้องการให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานหน่วยงานนั้นต้องทำความเข้าใจถึงความต้องการให้บุคลากรและสามารถหาสิ่งจูงใจตอบสนอง ขณะเดียวกัน หากความต้องการของบุคลากรมีทิศทางเดียวกับเป้าหมายตามที่ต้องการ ทำให้บุคลากรมีเป้าหมายในการสู่เป้าหมายองค์การงานด้านบริหารงานบุคคลจึงมีส่วนสำคัญที่จะตอบสนองความต้องการของบุคลากรเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555)

ดังนั้นผู้วิจัย จึงมุ่งที่จะศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจและความสัมพันธ์ต่อมหาวิทยาลัย เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้นได้ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามประเภทบุคลากร ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และสังกัด
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในองค์กรกับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
4. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา



วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (mixed method research) เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา จำนวน 188 คน โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลกับกลุ่มประชากรทุกคน
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารคณะ ผู้บริหารสำนักและสถาบัน โดยผู้วิจัยสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 9 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจ และประชากรศาสตร์ ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างเป็นแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

2. นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านตรวจตรวจสอบคุณภาพ ความครบถ้วนของเนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์งานวิจัย นำผลการประเมินมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (Item-Objective Congruence: IOC) โดยมีค่า IOC แบบสอบถามตั้งแต่ 0.67-1 และทำการแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ

3. นำแบบสอบถามไปทดสอบกับพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน (Try out) นำข้อมูลที่ได้มาหาค่าความเชื่อถือของแบบสอบถามด้วยวิธีการของครอนบาช (Cronbach, 1951) เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยใช้เวลาผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 20 วันทำการ และนำข้อมูลที่ได้นำไปวิเคราะห์และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัย



ทำการนัดหมายวันและเวลากลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์ โดยใช้คำถามปลายเปิด และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เชิงพรรณนา

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ใช้สถิติการวิจัยได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยมีเกณฑ์แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1967) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีการแปลความหมาย ดังนี้

5	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับในระดับมาก
3	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การประเมินค่าวัดระดับแรงจูงใจและความผูกพันองค์กรความคิดเห็นแบ่งเป็น 5 ระดับ แปลความหมายค่าเฉลี่ย โดยมีเกณฑ์การประเมิน ดังนี้ (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557)

4.50-5.00	หมายถึง	มีระดับแรงจูงใจและความผูกพันองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50-4.49	หมายถึง	มีระดับแรงจูงใจและความผูกพันองค์กรอยู่ในระดับมาก
2.50-3.39	หมายถึง	มีระดับแรงจูงใจและความผูกพันองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง
1.50-2.49	หมายถึง	มีระดับแรงจูงใจและความผูกพันองค์กรอยู่ในระดับน้อย
1.00-1.49	หมายถึง	มีระดับแรงจูงใจและความผูกพันองค์กรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาวิเคราะห์ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

1. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา การปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ความผูกพันในองค์กร ด้านค่านิยมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความปรารถนา ดังตารางแสดงที่ 1



ตารางที่ 1 ผลการศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน			
ด้านความต้องการ	4.44	0.53	มาก
ด้านการกระตุ้น	4.40	0.60	มาก
ด้านความปรารถนา	4.62	0.49	มากที่สุด
ด้านประสิทธิภาพ	4.63	0.47	มากที่สุด
ด้านความก้าวหน้า	4.34	0.59	มาก
ความผูกพันในองค์กร			
ด้านการยอมรับ	4.42	0.56	มาก
ด้านค่านิยม	4.74	0.38	มากที่สุด
ด้านการมีส่วนร่วม	4.60	0.48	มากที่สุด
ด้านความจงรักภักดี	4.59	0.50	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.53	0.51	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.53, S.D.= 0.51) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ความผูกพันในองค์กรด้านค่านิยมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.74, S.D.= 0.38) รองลงมา ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.63, S.D.= 0.47) และ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความปรารถนา ($\bar{X}$ = 4.62, S.D.= 0.49) ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบศึกษาปัจจัยที่ส่งผลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามประเภทบุคลากร ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และสังกัด ปัจจัยส่วนบุคคล ประเภทบุคลากร แตกต่างกัน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และสังกัด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ไม่แตกต่างกัน ดังตารางแสดงที่ 2



ตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบศึกษาปัจจัยที่ส่งผลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามประเภทบุคลากร ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และสังกัด

ปัจจัยส่วนบุคคล	F-test	Sig.
ประเภทบุคลากร	8.450	.000
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	1.093	.354
สังกัด	1.317	.231
รวมเฉลี่ย	4.59	.485

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ประเภทบุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน ปัจจัยส่วนบุคคล ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และสังกัด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ไม่แตกต่างกัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในองค์กรกับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง เมื่อพิจารณาระดับของความสัมพันธ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ด้านการกระตุ้นมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ดังตารางแสดงที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในองค์กรกับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ตัวแปร	ด้านการยอมรับ	ด้านค่านิยม	ด้านการมีส่วนร่วม	ด้านความจงรักภักดี	ด้านความต้องการ
1. ด้านการยอมรับ	1				
2. ด้านค่านิยม	.482**	1			
3. ด้านการมีส่วนร่วม	.568**	.728**	1		
4. ด้านความจงรักภักดี	.543**	.669**	.784**	1	
5. ด้านความต้องการ	.537**	.550**	.759**	.679**	1
6. ด้านการกระตุ้น	.517**	.511**	.714**	.676**	.808**
7. ด้านความปรารถนา	.483**	.669**	.733**	.783**	.666**
8. ด้านประสิทธิภาพ	.617**	.665**	.726**	.706**	.616**
9. ด้านความก้าวหน้า	.563**	.448**	.620**	.590**	.765**
รวมด้านแรงจูงใจ	.662**	.643**	.812**	.782**	.891**
รวมด้านความผูกพัน	.792**	.082**	.901**	.880**	.745**

ตารางที่ 3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในองค์กรกับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา (ต่อ)

ตัวแปร	ด้านการกระตุ้น	ด้านความปรารถนา	ด้านประสิทธิภาพ	ด้านความก้าวหน้า	รวมด้านแรงจูงใจ	รวมด้านความผูกพัน
1. ด้านการยอมรับ						
2. ด้านค่านิยม						
3. ด้านการมีส่วนร่วม						
4. ด้านความจงรักภักดี						
5. ด้านความต้องการ						
6. ด้านการกระตุ้น	1					
7. ด้านความปรารถนา	.681**	1				
8. ด้านประสิทธิภาพ	.620**	.748**	1			
9. ด้านความก้าวหน้า	.803**	.573**	.671**	1		
รวมด้านแรงจูงใจ	.910**	.830**	.826**	.888**	1	
รวมด้านความผูกพัน	.715**	.779**	.799**	.662**	.843**	1



จากตารางที่ 3 พบว่า ความสัมพันธ์ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ($r=0.843$) เมื่อพิจารณาอันดับของความสัมพันธ์จากมากที่สุดไปน้อยที่สุด 3 ลำดับแรก มีดังนี้ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ โดยภาพรวมกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการกระตุ้นมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ($r=0.910$) ความผูกพันในองค์กรโดยภาพรวมกับความผูกพันในองค์กรด้านการมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ($r=0.901$) แรงจูงใจในภาพรวมกับแรงจูงใจด้านความต้องการมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ($r=0.891$) ตามลำดับ

ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ด้านที่ 1 แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านความต้องการ หน่วยงานกำหนดให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการจัดทำแผนพัฒนาส่งเสริมความรู้ ทักษะด้านต่างๆ ในการปฏิบัติงาน มีคู่มือแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเข้าสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น และส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคล โดยจัดส่งบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเข้ารับการอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

ด้านที่ 2 แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการกระตุ้น หน่วยงานส่งเสริมด้านการปฏิบัติงานโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ด้านการปฏิบัติงาน จากบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยในเครือข่ายหรือระหว่างมหาวิทยาลัยเอกชน

ด้านที่ 3 แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านความปรารถนา มหาวิทยาลัยควรพิจารณาสนับสนุนเงินประจำตำแหน่งชำนาญการ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงมีแนวปฏิบัติและนโยบายที่ชัดเจนในการสนับสนุนการการทำงานที่นำไปสู่ความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

ด้านที่ 4 แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านประสิทธิภาพ หน่วยงานส่งเสริมพัฒนาศักยภาพบุคลากรโดยเพิ่มทักษะ ความรู้ความสามารถในการชำนาญการในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ด้านที่ 5 แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านความก้าวหน้า หน่วยงานสนับสนุนหรือส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ ประกอบการจัดทำผลงานเพื่อใช้ในการกำหนดตำแหน่งที่สูงกว่าขึ้นอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านประสิทธิภาพ ด้านความปรารถนา อยู่ในระดับมากที่สุด และรายด้านความต้องการ ด้านการกระตุ้น ด้านความก้าวหน้า อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉัตรปารี อยู่เย็น (2555) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของนาริรัตน์ แก้วมณี (2557) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน:กรณีศึกษา บุคลากร เทศบาลตำบลหนองไม้แดง อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลหนองไม้แดงในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

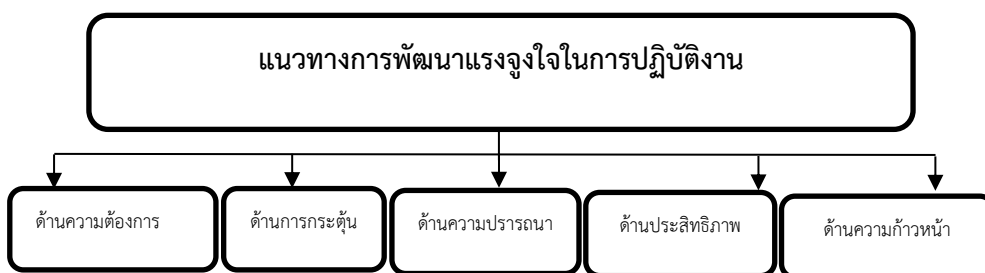
2. ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามประเภทบุคลากร ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน และสังกัด จำแนกตามประเภทบุคลากร ประสพการณ์ในการปฏิบัติงานและสังกัด พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ประเภทบุคลากร แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกันไป ปัจจัยส่วนบุคคล ประสพการณ์ในการปฏิบัติงานและสังกัด มีความคิดเห็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของณัฐมน พหลทัฬห (2555) ได้กล่าวไว้ว่าจากงานวิจัย เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัด เทศบาลตำบองสิง อำเภอเมืองกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร จำแนกตามตำแหน่งไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ โชติกา ระโส (2557) ศึกษางานวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ พบว่า บุคลากรที่มีประสพการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของมลฤดี เย็นสบาย (2557) ศึกษางานวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ตำบลมะขามเมืองใหม่อำเภอมะขาม จังหวัดจันทบุรี พบว่าบุคลากรที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน และบุคคลที่มีอายุ ระดับการศึกษา รายได้ และประสพการณ์ในการทำงาน ต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน



3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในองค์กรกับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับความสัมพันธ์สูง

4. แนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้แก่ การสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนเข้ารับการฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างขวัญกำลังใจ การมีส่วนร่วมในองค์กร มีคู่มือและเกณฑ์การวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน

องค์ความรู้จากการวิจัย



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

ด้านความต้องการ คือ หน่วยงานมีคู่มือแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น หน่วยงานจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่อง และหน่วยงานมีคู่มือในการปฏิบัติงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

ด้านการกระตุ้น คือ หน่วยงานกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่ง หน่วยงานจัดกิจกรรมส่งเสริมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงาน และหน่วยงานมีกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการตามระยะรอบเดือน

ด้านความปรารถนา คือ หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน หน่วยงานจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรโดยให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรม และหน่วยงานยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ได้ตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น

ด้านประสิทธิภาพ คือ หน่วยงานมอบหมายภาระงานตามภาระงานโดยมีการกำกับติดตามและจัดทำรายงานการปฏิบัติงาน หน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ



เข้ารับการอบรมเพิ่มพูนความชำนาญงานในด้านของงาน และหน่วยงานอำนวยความสะดวกในด้านวัสดุ อุปกรณ์ ในการปฏิบัติงาน

ด้านความก้าวหน้า คือ หน่วยงานมีคู่มือในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานตำแหน่ง หน่วยงานมีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ และหน่วยงานพิจารณามอบหมายงานตามภาระหน้าที่ตามเกณฑ์ที่กำหนด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. กำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่ง หน่วยงานจัดกิจกรรมส่งเสริมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงาน
2. จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรโดยให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรม และหน่วยงานยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ได้ตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ผลการศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้า โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งงานตามความสามารถและความเหมาะสม ดังนั้น หน่วยงานควรมีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีความเข้าใจในเกณฑ์การเลื่อนขั้นตำแหน่ง
2. หน่วยงานควรส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้เข้ารับการพัฒนาอบรม สัมมนา หรือการศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้สูงขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาตัวแปรด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ เช่น ด้านสวัสดิการ ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม และนำข้อมูลที่ได้รับมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น
2. ควรศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏด้วยกันที่ใกล้เคียงกัน เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงการบริหารจัดการเพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน



เอกสารอ้างอิง

- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฉัตรปรี อยู่เย็น. (2555). แรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. *วารสารวิชาการบริหารธุรกิจและเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*, 7(2), 201-215.
- โชติกา ระโส. (2555). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครสวรรค์ (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ณัฐมน พหลทัฬห. (2555). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดเทศบาลตำบลดงลิง อำเภอเมืองมกลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ (วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขา รัฐศาสตร์). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2557). *การศึกษาและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ด้วย SPSS*. กรุงเทพฯ: วีอินเตอร์พรีนทร์.
- นนทวัฒน์ อิทธิจามร. (2555). แรงจูงใจ : บทเรียนสำคัญที่สุด ของความสำเร็จระดับ ตำนาน. กรุงเทพฯ: Book Maker.
- นาริรัตน์ แก้วมณี. (2557). แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษา บุคลากรเทศบาลตำบล หนองไม้แดง อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร มหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มฤดี เย็นสบาย. (2557). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลมะขาม เมืองใหม่ อำเภอมะขาม จังหวัดจันทบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร มหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการของ คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ.
- สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ. (2562). *นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570 และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563-2565*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม.
- เสริน ปุณณะหิตานนท์. (2560). แรงจูงใจ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Cronbach, L.J. (1951). Coefficient alpha and the intimal structure of tests. *Psychometrical*, 16(3). 297-334.



Likert, R., & Likert, J. (1976). *New way of managing conflict*. New York: McGraw – Hill.

Petri, H. & Govern, J. M. (2012). *Motivation: Theory Research and Application* (6th Edition). USA: Wadsworth Publishing Company.