

การศึกษาแรงจูงใจและแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
The Study of Motivation and Guidelines to Strengthen Motivation for Work of Academic
Personnel at Rajabhat Rajanagarindra University

วิภากรณ์ บุญยงค์

อาจารย์ประจำสาขาวิชาจิตวิทยาและการแนะแนว คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the level of motivation for work of academic personnel at Rajabhat Rajanagarindra University, 2) to compare the level of motivation for work of academic personnel having different personal factors at Rajabhat Rajanagarindra, and 3) to set up guidelines to strengthen motivation for work of academic personnel at Rajabhat Rajanagarindra University. Two stages of procedures were implemented. The first stage was exploring the motivation level for work of the academic personnel. The sample group consisted of 175 academic personnel of Rajabhat Rajanagarindra University. Questionnaires comprising 53 items regarding motivation for work of academic personnel at Rajabhat Rajanagarindra University were used as a research instrument. The second stage was proposing guidelines to strengthen motivation for work of academic personnel at Rajabhat Rajanagarindra University. From the first stage result, three aspects of motivation in which the mean was lowest were chosen by the researcher to be used for setting up the guidelines to strengthen motivation for work of the academic personnel. The sample group of this stage by purposive sampling consisted of six administrators and academic personnel. Open-ended questionnaires were used as an instrument to collect data and the content analysis was conducted for data analysis.

The results of this research were

1) The personnel had high motivation level for work in the aspects of job success respect responsibility progress and relationship with colleagues and had fair motivation level in the aspects of policy and administration supervision working condition and remuneration and benefits.

2) The mean of the motivation for work in the aspect of remuneration and benefits was the lowest followed by working condition and supervision respectively.

3) In terms of guidelines to strengthen motivation for work in the aspects of remuneration and benefits six guidelines including tuition fee rate other compensation welfare regulations working system and others could be set up.

4) In terms of guidelines to strengthen motivation for work in the aspect of working condition three guidelines including physical environment equipment and safety could be set up.

5) In terms of guidelines to strengthen motivation for work in the aspect of supervision three guidelines including management and assignment supervising working performance and performance evaluation could be set up.

Keywords : Motivation for work, academic personnel, Rajabhat Rajanagarindra University

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ 2) เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน และ 3) สร้างแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ มีขั้นตอนการดำเนินการ 2 ระยะ คือ (1) สำรวจระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ จำนวน 175 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ประกอบด้วยข้อคำถาม 53 ข้อ (2) การเสนอแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ โดยผู้วิจัยได้เลือกแรงจูงใจด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3 ด้าน จากผลการวิจัยระยะที่ 1 มาสร้างแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาเป็นผู้บริหารและบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 6 ท่าน ได้จากการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถามปลายเปิด วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

- 1) บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการนิเทศงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล อยู่ในระดับปานกลาง
- 2) บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูลน้อยที่สุด รองลงมาคือด้านสภาพการทำงานและด้านการนิเทศงานตามลำดับ
- 3) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูลสามารถเสริมสร้างได้ 6 แนวทาง ประกอบด้วย อัตราค่าสอน ค่าตอบแทนอื่นๆ สวัสดิการ ระเบียบกฎเกณฑ์ ระบบการปฏิบัติงาน และอื่นๆ
- 4) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงานสามารถเสริมสร้างได้ 3 แนวทาง ประกอบด้วย ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านความปลอดภัย
- 5) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการนิเทศงาน สามารถเสริมสร้างได้ 3 แนวทาง ประกอบด้วย การจัดการและการมอบหมายงาน การควบคุม กำกับติดตามการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ : แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ เป็นสถาบันอุดมศึกษา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ตามที่พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ได้กำหนดให้มหาวิทยาลัยราชภัฏทำหน้าที่เป็นสถาบัน อุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูปัญญาท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วม ในการจัดการบำรุงรักษาการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์และภาระ หน้าที่ในการส่งเสริมการเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ทางวิชาการบนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และ ภูมิปัญญาสากล ผลิตภัณฑ์ที่มีความรู้ คุณธรรม สร้างสำนึกและ ความภาคภูมิใจในวัฒนธรรมท้องถิ่นและของชาติ เสริมสร้างความ

เข้มแข็งของวิชาชีพครู ประสานความร่วมมือและเกื้อกูลกันระหว่าง มหาวิทยาลัย ชุมชน และองค์กรอื่น เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ศึกษา และแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านและเทคโนโลยี สมัยใหม่ ให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของ คนในท้องถิ่น รวมทั้งศึกษาวิจัย ส่งเสริมและสืบสานโครงการ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ ในการปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2547, หน้า 2)

ทั้งนี้ สถานศึกษานั้นเป็นสังคมหนึ่งซึ่งประกอบด้วย บุคคล หลากๆ บุคคลทำกิจกรรมปฏิบัติงานในระบอบกลุ่มบุคคล และ ประสานประโยชน์ให้เกิดแก่บุคคลและกลุ่มบุคคล โดยร่วมมือ ร่วมใจกันทำงาน เพื่อที่จะยังผลการทำงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

(นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2554, หน้า 36) บุคลากรจึงจัดเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหารงานองค์การหรือหน่วยงานใดๆ ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคุณภาพและศักยภาพของบุคลากร ซึ่งหมายถึง บุคลากรต้องมีความรู้ความชำนาญ และทัศนคติที่เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ การส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะ สอดคล้องกับเป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์การ จึงจำเป็นต้องมีการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากร เพราะแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์การโดยรวม (ริญาภัทร์ พลิชฐกุลเวช, 2560, หน้า 92) โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรสายวิชาการหรืออาจารย์ ซึ่งมีหน้าที่สำคัญตามภารกิจหลัก 4 ด้านของมหาวิทยาลัย ได้แก่ ด้านการสอน ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อันมีความสำคัญและมีความเกี่ยวข้องอย่างมากกับการพัฒนามหาวิทยาลัย (อัมพร ศรีประเสริฐสุข และคณะ, 2560, หน้า 223) ดังนั้นจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์จะต้องตระหนักถึงความสำคัญของแรงจูงใจ และเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ และความสามารถ และอุทิศตนเพื่อผลสำเร็จของงานอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคน นับตั้งแต่แผนพัฒนาฉบับที่ 8 เป็นต้น (พนิดา นิลอรุณ, 2558, หน้า 31-32)

ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ จึงมีความสนใจที่จะศึกษาแรงจูงใจและแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ โดยศึกษาตามแนวคิดทฤษฎีสององค์ประกอบ คือ ด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนของ เฮอร์ซเบิร์ก ซึ่งผลจากการวิจัยนี้ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ประกอบการพิจารณา กำหนดนโยบาย การวางแผน พัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

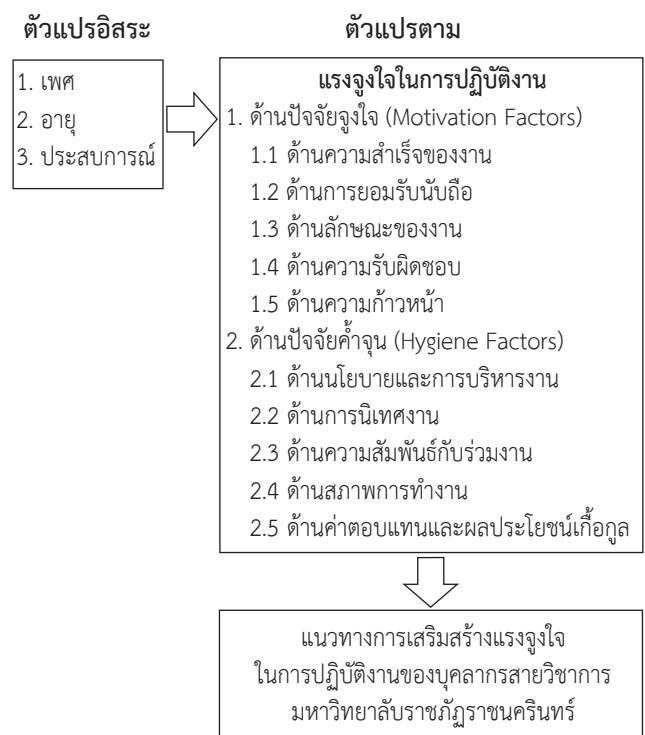
1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน
3. เพื่อสร้างแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์

สมมติฐานการวิจัย

1. บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
2. บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ที่มีอายุแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
3. บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการทำวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาแรงจูงใจและแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมต่างๆ ที่กล่าวถึงแนวคิด ผลงานวิจัย และตัวแปรที่เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งสามารถนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา : วิภากรณ์ บุญยงค์, 2562, หน้า 6

ขอบเขตในการทำวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาแรงจูงใจและแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาตามแนวคิดและงานวิจัยที่ใช้แนวคิด 2 องค์ประกอบของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg Two-Factor Theory of Motivation) ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จของงาน 2) ด้านการยอมรับนับถือ 3) ด้านลักษณะของงาน 4) ด้านความรับผิดชอบ 5) ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ได้แก่ 1) ด้านนโยบายและการบริหารงาน 2) ด้านการนิเทศงาน 3) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน 4) ด้านสภาพการทำงาน 5) ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Herzberg, 1959, pp.113-119)

2. ขอบเขตด้านประชากร

ระยะที่ 1 การสำรวจแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ จำนวน 320 คน

ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp.607-610) จากจำนวนกลุ่มประชากร จำนวน 320 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 175 คน ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็น (probability sampling) แบบง่าย (simple random sampling)

ระยะที่ 2 การเสนอแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในระยะนี้ เป็นผู้บริหารและบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ จำนวน 320 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 จำนวน 6 คน ประกอบด้วย (1) ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ได้มาโดยใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างชนิดการสุ่มที่ไม่คำนึงถึงความน่าจะเป็นในการสุ่ม (Non-probability Sampling) แบบการสุ่มอย่างเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) (2) อาจารย์ซึ่งเป็นบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้มาโดยใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างชนิดการสุ่มที่ไม่คำนึงถึงความน่าจะเป็นในการสุ่ม (Non-probability Sampling) แบบการสุ่มอย่างเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling)

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed Method Research) โดยการทำการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative

Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่ การวิจัยระยะที่ 1 การสำรวจแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยระยะที่ 2 การเสนอแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งการวิจัยแต่ละระยะมีรายละเอียดดังนี้

ระยะที่ 1 การสำรวจแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์

การวิจัยระยะนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ข้อ (1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ (2) เพื่อเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ จำนวน 175 คน ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็น (Probability Sampling) แบบง่าย (Sample Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ แบ่งออกเป็น 2 ตอน แต่ละตอนมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) โดยมีข้อความ 3 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ของบุคลากรสายวิชาการ ซึ่งพัฒนามาจากแบบสอบถามของพระมหาปริยัติ สิวาวัตร (2548, หน้า 91-96) จำนวนข้อความ 50 ข้อ ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับคือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับมากที่สุด/ระดับมาก/ปานกลาง/น้อย/น้อยที่สุด แบบสอบถามแบ่งเป็น 10 ด้าน ประกอบด้วย (1) ด้านความสำเร็จของงาน (2) ด้านการยอมรับนับถือ (3) ด้านลักษณะของงาน (4) ด้านความรับผิดชอบ (5) ด้านความก้าวหน้า (6) ด้านนโยบายและการบริหารงาน (7) ด้านการนิเทศ (8) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (9) ด้านสภาพการทำงาน (10) ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล โดยมีกำหนดคะแนนคือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับมากที่สุด = 5 คะแนน ระดับมาก =

4 คะแนน ระดับปานกลาง = 3 คะแนน ระดับน้อย = 2 คะแนน และระดับน้อยที่สุด = 1 คะแนน

ระยะที่ 2 การเสนอแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษา ระยะที่ 1 โดยคัดเลือกแรงจูงใจด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล ด้านสภาพการทำงาน และด้านการนิเทศงาน กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาเป็นผู้บริหารและบุคลากรสายวิชาการที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์อย่างดี เพื่อให้ได้แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและสามารถนำมาปฏิบัติได้จริง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในระยะนี้ คือ แบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended Question) ซึ่งได้มาจากผลการวิจัยระยะที่ 1 ผู้วิจัยคัดเลือกแรงจูงใจด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3 ลำดับ ประกอบด้วย แรงจูงใจด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล ด้านสภาพการทำงาน และด้านการนิเทศงาน นำมาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจดังกล่าว โดยอ้างอิงจากนิยามศัพท์เฉพาะที่ได้กำหนดไว้ ประกอบด้วย ข้อคำถามจำนวน 8 ข้อ (ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล 2 ข้อ ด้านสภาพการทำงาน 3 ข้อ และด้านการนิเทศงาน 3 ข้อ)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 การสำรวจแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

1. วิเคราะห์ข้อมูลสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้การแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : SD)
3. การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการตามตัวแปรอิสระ ใช้การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (t-test for independent sample) การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (one-way ANOVA) และการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ

ระยะที่ 2 การเสนอแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องร่วมกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อร่างแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

สรุปผลการวิจัย

ระยะที่ 1 การสำรวจแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 5-10 ปี
2. บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงานอยู่ในระดับมาก ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการนิเทศ ด้านสภาพการทำงาน และด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูลอยู่ในระดับปานกลาง
3. บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูลน้อยที่สุด รองลงมาคือ ด้านสภาพการทำงาน และด้านการนิเทศงานตามลำดับ
4. บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ เพศชายและเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
5. บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ที่มีช่วงอายุแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานและด้านสภาพการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนแรงจูงใจด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และแรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน และด้านนโยบายและการบริหารงานและด้านการนิเทศงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยแสดงความแตกต่างรายคู่ในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงช่วงอายุของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ช่วงอายุที่มีความแตกต่างกัน
ด้านลักษณะงาน	31-40 ปี < 41-50 ปี
ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	21-30 ปี > 51-60 ปี
ด้านสภาพการทำงาน	31-40 ปี < 41-50 ปี 41-50 ปี < 51-60 ปี
ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ เกี่ยวกับ	31-40 ปี < 41-50 ปี 31-40 ปี < 51-60 ปี

6. บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกี่ยวกับแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เมื่อเปรียบเทียบรายคู่ พบว่าบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ กลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกี่ยวกับน้อยกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงาน 21 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ระยะที่ 2 การเสนอแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์

1. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ สามารถเสริมสร้างได้ 6 แนวทาง ประกอบด้วย

1.1 อัตราค่าสอน ได้แก่ การปรับเพิ่มอัตราค่าสอนที่เกินจากภาระงานการสอนภาคปกติและอัตราค่าสอนภาคพิเศษที่นักศึกษาขอเปิดเพิ่ม

1.2 ค่าตอบแทนอื่น ได้แก่ การปรับฐานเงินเดือนให้แก่บุคลากรตามประสบการณ์การสอนในมหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์

1.3 สวัสดิการ ได้แก่ การสำรวจความคิดเห็นว่าสวัสดิการใดที่บุคลากรต้องการมากที่สุด การเพิ่มทุนการศึกษา และการให้รางวัลสำหรับผู้สร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัย

1.4 ระบบการปฏิบัติงาน เช่น การเพิ่มหน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบข้อมูลเกี่ยวกับการทำผลงานทางวิชาการ ปรับปรุงระบบให้โปร่งใส และเพิ่มค่าสมนาคุณในการทำผลงานทางวิชาการ

1.5 อื่นๆ คือ ควรเพิ่มงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ สำหรับสนับสนุนการทำงานด้านวิชาการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ด้านสภาพการทำงานสามารถเสริมสร้างได้ 3 แนวทาง ประกอบด้วย ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ประกอบด้วย อาคารเรียน ห้องเรียน โสตทัศนอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ห้องพักอาจารย์ ภูมิทัศน์ ลานจอดรถ และระบบด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ

2.1 ด้านวัสดุอุปกรณ์ ประกอบด้วย สื่อการเรียนการสอน อินเทอร์เน็ตและไวไฟ และระบบงานด้านวัสดุอุปกรณ์

2.2 ด้านความปลอดภัย ประกอบด้วย อุปกรณ์เกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย การดูแลสถานที่ บุคลากร และระบบงานด้านความปลอดภัย

3. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการนิเทศงานสำหรับบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ สามารถเสริมสร้างได้ 3 แนวทาง ประกอบด้วย

3.1 การจัดการและการมอบหมายงาน ประกอบด้วย การกระจายงาน ระบบงานด้านการจัดการและมอบหมายงาน และอื่นๆ

3.2 การควบคุม กำกับ ติดตามการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยระบบงานด้านการควบคุม และอื่นๆ

3.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย เกณฑ์ตัวชี้วัดและรูปแบบการประเมิน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งส่งผลดีต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ เนื่องจากแรงจูงใจคือสิ่งที่เป็นตัวกระตุ้น เพื่อก่อให้เกิดการกระทำของพลังในบุคคล ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม และวิธีการในการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายหลักที่ต้องการ (ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์, 2561, หน้า 55) การจูงใจในการปฏิบัติงานมีความจำเป็นต่อกระบวนการเพิ่มผลผลิตทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้เพราะบุคคลที่ได้รับแรงจูงใจที่ถูกต้องจะทำงานเต็มเวลา เต็มกำลัง มุ่งมั่นที่จะให้ผลงานออกมาดีที่สุดในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ในองค์การและความสำเร็จของงาน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2541, หน้า 106) และงานวิจัยของ ศุภกรินทร์ รักษากาญจน์ (2557,

หน้า 126) ที่ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยทักษิณ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยทักษิณ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานอยู่ในระดับมาก และยังเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเช่นเดียวกันด้วย

นอกจากนี้แล้วพบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการนิเทศงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกือบอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้จะเห็นได้จากผลการวิจัยของนุชนพิน คำสินธุ์ (2561, หน้า 17-18) ซึ่งได้ทำการศึกษาค้นคว้าความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ โดยผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีระดับความพร้อมด้านฮาร์ดแวร์ในระดับความพร้อมปานกลาง มีระดับปัญหาการใช้งาน ด้านเครือข่ายและการสื่อสารอยู่ในระดับปานกลาง รวมไปถึงงานวิจัยของวาลินี อิศรานุวัฒน์ (2561, หน้า 106) ที่ได้ศึกษาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ และได้สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบสวัสดิการของมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้าน ได้แก่ ด้านนันทนาการ ด้านความสะอาดสบาย และด้านเศรษฐกิจอยู่ในระดับปานกลาง

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ที่มีเพศต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า เพศชายและเพศหญิง มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในแต่ละด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องด้วยเหตุผลที่ว่าองค์การโดยทั่วไป โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษานั้น ได้ให้ความสำคัญในเรื่องของความรู้ความสามารถของบุคคลมากกว่าที่จะเน้นในเรื่องของเพศในการปฏิบัติงาน เพราะเมื่อบุคคลไม่ว่าจะเพศใดก็ตามเมื่อเข้ามาปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ก็ต้องอยู่ในกฎ ระเบียบ บรรยาการและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เหมือนกัน จึงทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน (โชติกา ระโส, 2555, หน้า 6) ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยบางส่วนของมนัสนันท์ บุญปลาวงศ์ และไกรสร รวยป้อม (2559, หน้า 27) ที่ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจที่ทำให้บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตจันทบุรี ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีตะวันออก วิทยาเขตจันทบุรี ที่มีเพศต่างกัน

มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ที่มีช่วงอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน และด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกือบแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าช่วงอายุของบุคลากรซึ่งจะถูกหล่อหลอมมาด้วย ประสบการณ์การทำงาน การคาดหวัง ภาระในชีวิตที่แตกต่างกัน จึงส่งผลให้บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันสอดคล้องกับงานวิจัยของวัลลีย์ ศรีประภรณ์ และคณะ (2560, หน้า 79) ซึ่งได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน กรณีศึกษาคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลที่พบว่า บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกันจะมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกือบน้อยกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงาน 21 ปีขึ้นไป ส่วนบุคลากรสายวิชาการที่มีประสบการณ์การทำงานช่วงอื่นๆ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี จะได้รับค่าตอบแทนที่น้อยกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงาน 21 ปีขึ้นไป ซึ่งเป็นผลจากการสะสมของระดับเงินเดือนและค่าตอบแทนต่างๆ เมื่อเวลาผ่านไปค่าตอบแทนและเงินเดือนจะมากขึ้นตามลำดับ และบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี เป็นบุคลากรที่มีอายุน้อยและอยู่ในช่วงสร้างครอบครัว ค่าใช้จ่ายจึงมาก ส่งผลให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่ากลุ่มบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงาน 21 ปีขึ้นไป ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของเกศรินทร์ งามเลิศ (2559, หน้า 158) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้างองค์การคลังสินค้า โดยผลการวิจัยพบว่า พนักงานและลูกจ้างที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลวิจัยไปใช้

1. จากการศึกษาพบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกือบน้อยที่สุด รองลงมาคือ ด้านสภาพ

การทำงานและด้านกรนิเทศงานตามลำดับ การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงควรมุ่งเน้นเสริมสร้าง ในด้านดังกล่าวก่อน โดยควรเสริมสร้างแรงจูงใจด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูลเป็นอันดับแรก

2. ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ เมื่อกำหนดแนวทางการเสริมสร้างเป็นที่แน่นอนแล้ว ควรมีการสำรวจเพื่อให้ทราบว่า แนวทางใดที่บุคลากรเห็นว่ามีความเหมาะสมมากที่สุด

3. ในการวิจัยระยะที่ 2 เมื่อได้สอบถามกับบุคลากรสายวิชาการเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพบว่า บุคลากรบางส่วนได้เสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจที่มหาวิทยาลัยได้มีมาตรการหรือมีการดำเนินการอยู่แล้ว แต่มีบุคลากรบางส่วนยังไม่ทราบ ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงควรดำเนินการประชาสัมพันธ์ กฎ ระเบียบ หรือข้อปฏิบัติต่างๆ ที่จะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ได้ทราบโดยทั่วกัน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ทำการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อสอบถามบุคลากรสายวิชาการเกี่ยวกับแนวทางที่เหมาะสมในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล ด้านสภาพการทำงาน และด้านกรนิเทศงาน เพื่อให้ได้แนวทางที่เหมาะสมและตรงกับความต้องการของบุคลากรมากที่สุด

2. ทำการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อค้นหาปัจจัยเชิงสาเหตุที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติในทางอ้อมให้แก่บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ได้ทราบโดยทั่วไป

เอกสารอ้างอิง

เกศรินทร์ งามเลิศ. (2559). **แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้าง องค์การคลังสินค้า.** การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในงานประกันคุณภาพของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.** ปีที่ 12 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2561, หน้า 49-57.

โชติกา ระโส. (2555). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2554). **หลักการบริหารการศึกษา.** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลปการพิมพ์.

นุชนพิน คำสินธุ์. (2561). ความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์. **วารสารราชชนครินทร์** ปีที่ 15 ฉบับที่ 34 กรกฎาคม-ธันวาคม 2561, หน้า 11-19.

พนิดา นิลอรุณ. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. **วารสารจันทร์เกษม** ปีที่ 21 ฉบับที่ 41 กรกฎาคม-ธันวาคม 2558, หน้า 29-39.

พระมหาปรีดี สีหาวัตร. (2548). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 12.** งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

มนัสนันท์ บุญपालวงศ์ และไกรสร รวยป้อม. (2559). ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจที่ทำให้บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตจันทบุรี ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ. **วารสารสังคมศาสตร์** ปีที่ 5 ฉบับที่ 1 มกราคม-มิถุนายน 2559, หน้า 21-30.

วิญญาภัทร์ พลิชฐ์กุลเวช. (2560). แนวทางการส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานประจำสู่งานวิจัยของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม. **วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม,** ปีที่ 4 ฉบับที่ 2, กรกฎาคม-ธันวาคม 2560, หน้า 89-104.

วัลลีย์ ศรีประภาภรณ์, วันดี ทองพรม, อรุมา กามละคร และอุษณีย์ ผ่องใส. (2560). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน กรณีศึกษาคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล. **เวชบันทึกศิริราช,** ปีที่ 10, ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2560.

วาสนี อิศรานุวัฒน์. (2561). รูปแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสุขในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์. **วารสารราชชนครินทร์** ปีที่ 14 ฉบับที่ 32 กรกฎาคม-ธันวาคม 2560, หน้า 101-108.

- วิภาภรณ์ บุญยงค์. (2562). การศึกษาแรงจูงใจและแนวทาง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์. ฉะเชิงเทรา : คณะครุศาสตร์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2541). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : พัฒนาศึกษา.
- ศุภรัตน์ รักษากาญจน์. (2557). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยทักษิณ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). สงขลา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2547). พระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา.
- อัมพร ศรีประเสริฐสุข และคณะ. (2560). การศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. ปีที่ 11 ฉบับที่ 3 กันยายน-ธันวาคม 2560, หน้า 221-233.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York : John Wiley & Sons.
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3). pp.607-610.