

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์การวิจัย
2. สมมติฐานการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผลการวิจัย
5. ข้อเสนอแนะ

#### 1. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม โดยจำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่ง และเงินเดือน

#### 2. สมมติฐานการวิจัย

บุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ที่มีความแตกต่างกันในเรื่องระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และเงินเดือน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

#### 3. สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 82.80 รองลงมาคือ จบการศึกษาระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 8.60 และระดับมัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า คิดเป็น

ร้อยละ 5.50 ส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว คิดเป็นร้อยละ 85.90 รองลงมาคือ ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งลูกจ้างประจำ คิดเป็นร้อยละ 14.10 ด้านเงินเดือน ส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 4,800 – 7,800 บาท คิดเป็นร้อยละ 80.40 รองลงมาคือ อัตราเงินเดือนตั้งแต่ 13,801 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 8.60 และมีอัตราเงินเดือนระหว่าง 7,801 – 10,800 บาท คิดเป็นร้อยละ 7.40

2. ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม โดยรวม พบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 10 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 ลำดับ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ( $\bar{X} = 3.48$ ) รองลงมาคือ นโยบายและการบริหาร ( $\bar{X} = 3.45$ ) และการปกครองบังคับบัญชา ( $\bar{X} = 3.36$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและรายข้อ พบว่า

2.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ด้านความสำเร็จของงาน พบว่า โดยรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยคือ งานที่ปฏิบัติประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ( $\bar{X} = 3.15$ ) รองลงมาคือ ผลการปฏิบัติงานในแต่ละเรื่องมีคุณภาพอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 2.96$ ) สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้ ( $\bar{X} = 2.92$ ) และมีความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ( $\bar{X} = 2.84$ )

2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ด้านการยอมรับนับถือ พบว่า โดยรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยคือ ผู้บังคับบัญชายอมรับและเชื่อถือในความรู้และความสามารถ ( $\bar{X} = 3.28$ ) รองลงมาคือ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.26$ ) ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 3.06$ ) และผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและชมเชยต่อผลสำเร็จในงาน ( $\bar{X} = 2.90$ )

2.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ พบว่า โดยรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง

ทั้ง 4 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยคือ ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจาก ผู้บังคับบัญชาในการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ( $\bar{X} = 3.43$ ) รองลงมาคือ ได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ( $\bar{X} = 3.31$ ) งานในหน้าที่ที่ให้มีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ( $\bar{X} = 2.85$ ) และระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานมีความเป็นธรรม ( $\bar{X} = 2.59$ )

2.4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ด้านความรับผิดชอบ พบว่า โดยรวมมีแรงจูงใจอยู่ใน ระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยคือ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายทันตามกำหนดเวลา ( $\bar{X} = 3.19$ ) รองลงมาคือ ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบมีความเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.00$ ) รับผิดชอบงานที่ตรงกับความสนใจและความถนัด ( $\bar{X} = 2.85$ ) และมีแรงจูงใจอยู่ในระดับ น้อย 1 ข้อ คือ ได้รับมอบหมายให้มีอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 2.47$ )

2.5 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่า โดยรวมมีแรงจูงใจ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ คือ ลักษณะของงานที่รับผิดชอบอยู่มีการแบ่งขอบข่ายงานที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 3.59$ ) และมีแรงจูงใจ อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยคือ ลักษณะของงานที่ ปฏิบัติเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 3.45$ ) รองลงมาคือ งานที่ รับผิดชอบอยู่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ( $\bar{X} = 3.23$ ) และงานที่ปฏิบัติอยู่ท้าทายและ ส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 2.93$ )

2.6 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ด้านนโยบายและการบริหาร พบว่า โดยรวมมีแรงจูงใจ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ คือ ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ตรวจตราการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.66$ ) และมีแรงจูงใจ อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยคือ มีความชัดเจน ของการสั่งการและมอบหมายงานของผู้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 3.46$ ) รองลงมาคือ นโยบาย และแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงานมีความชัดเจน ( $\bar{X} = 3.38$ ) และนโยบายการ บริหารของหน่วยงานง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.31$ )

2.7 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่า โดยรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยคือ มีโอกาสที่จะพบและปรึกษาหารือผู้บังคับบัญชาได้อย่างสะดวก ( $\bar{X} = 3.41$ ) รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานให้อิสระในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.39$ ) ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในการบริหารเป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 3.30$ ) และผู้บังคับบัญชามีทริยาสุภาพนุ่มนวลเมื่อให้คำแนะนำเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.26$ )

2.8 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พบว่า โดยรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ คือ ผู้บังคับบัญชาวางตัวน่าเลื่อมใส ศรัทธา เป็นกันเองและเข้าใจผู้อื่น ( $\bar{X} = 3.55$ ) และมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยคือ สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเป็นไปด้วยดีและในหน่วยงานมีการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 3.47$ ) รองลงมาคือ เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจต่อกัน ( $\bar{X} = 3.43$ )

2.9 แรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่า โดยรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยคือ หน่วยงานมีการจัดห้องทำงานอย่างเป็นสัดส่วน ( $\bar{X} = 3.42$ ) รองลงมาคือ หน่วยงานมีสิ่งอำนวยความสะดวกพร้อมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.40$ ) หน่วยงานมีอาคารสถานที่และห้องปฏิบัติงานที่เพียงพอในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.30$ ) และอุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความพร้อมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.24$ )

2.10 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวเนื่อง พบว่า โดยรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยคือ เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 3.44$ ) รองลงมาคือ ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลา

ราชการ (เบียดเบียน) ที่ได้รับมีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.43$ ) เงินเดือนได้รับเพียงพอกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ( $\bar{X} = 3.30$ ) และการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการด้านต่าง ๆ มีความสะดวกและรวดเร็ว ( $\bar{X} = 3.26$ )

3. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ที่มีระดับการศึกษา ตำแหน่ง และเงินเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

4.1 ด้านรายได้ควรปรับให้สมดุลกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน

4.2 ให้มีการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่ม

แนวความรู้ที่จะนำไปปฏิบัติงาน

4.3 ควรให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ของการดำเนินงาน

4.4 อยากให้วางโครงสร้างการบริหารงานที่แน่นอน จะได้เกิดความมั่นใจใน

ตำแหน่งหน้าที่และความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

### 3. อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม มีประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปรายผลดังนี้

1. แรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม โดยรวม พบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 10 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จของงาน 2) ด้านการยอมรับนับถือ 3) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 4) ด้านความรับผิดชอบ 5) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 6) ด้านนโยบายและการบริหาร 7) ด้านการปกครอง บังคับบัญชา 8) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 9) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และ 10) ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 ลำดับ คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รองลงมาคือ ด้านนโยบายและการบริหาร

และด้านการปกครองบังคับบัญชา จากผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ซึ่งหากมองโดยภาพรวมแล้วจะเห็นว่าระดับแรงจูงใจทั้ง 10 ด้านนั้น อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น ซึ่งถือว่ายังต้องมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ให้มากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ เพราะหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เปรียบเสมือนภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ฯ การที่บุคลากรสายสนับสนุนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ทำให้เห็นว่าบุคลากรสายสนับสนุนยังมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ยังไม่อยู่ในเชิงลบหรือเชิงบวก อันก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ เมื่อแยกระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม เป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 ลำดับ คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รองลงมาคือ ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านการปกครองบังคับบัญชา ซึ่งอาจจะเป็นเพราะ ผู้บังคับบัญชาวางตัวนำเลื่อมใส ศรัทธา เป็นกันเองและเข้าใจผู้อื่น รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเป็นไปด้วยดี ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ตรวจตราการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีความชัดเจนของการสั่งการและมอบหมายงานของผู้บังคับบัญชา มีโอกาสที่จะพบและปรึกษาหารือ ผู้บังคับบัญชาได้อย่างสะดวกและผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานให้อิสระในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ สายฝน สกฤตเจริญ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจกับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักงานนโยบายและแผน สำนักปลัดกระทรวงมหาดไทย ผลการศึกษาปรากฏว่า แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนอยู่ในระดับปานกลาง และยังสอดคล้องกับพรหมทิพย์ กาลธียนันท์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการมหาวิทยาลัยรามคำแหงอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน แต่ไม่สอดคล้องกับไกรวัลย์ เจตนาอนุศาสน์ (2545 : บทคัดย่อ)

ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทพอร์ค คิงส์ อินเทอร์เน็ต ชั้นเนล จำกัด โรงงานบ้านโป่ง ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายการบริหาร สภาพการทำงาน ความมั่นใจในงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ที่มีระดับการศึกษา ตำแหน่ง และเงินเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม แม้ว่าจะมีระดับการศึกษา ตำแหน่ง และเงินเดือน ที่แตกต่างกัน ซึ่งสิ่งที่เป็นตัวกำหนดความแตกต่างระหว่างระดับการศึกษา ตำแหน่ง และเงินเดือน นั้นคือนโยบายการบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม และพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 และมีสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นฝ่ายตรวจสอบการปฏิบัติงาน จึงทำให้การปฏิบัติงานเป็นคณะเป็นกลุ่ม ไม่ใช่ต่างคนต่างทำ ผลการดำเนินงานจึงเป็นผลงานของมหาวิทยาลัย ฯ นอกจากนี้ การปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ซึ่งนโยบายในการบริหารการปฏิบัติงานถูกกำหนดลงในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 เป็นกฎหมายที่ทุกคนต้องปฏิบัติตาม นอกจากนี้ บุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ได้รับทราบผลการปฏิบัติงานร่วมกัน จึงไม่มีความรู้สึกแตกต่างกัน และยังสามารถติดต่อสัมพันธ์กันและสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน จึงพอสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม จะต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามนโยบายการบริหารงานและพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 เป็นตัวกำหนดปริมาณและคุณภาพของงาน ซึ่งสอดคล้องกับจิรนนท์ บรรจงภาค (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอัตราเงินเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### 4. ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยครั้งนี้ โดยรวมบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหาร จึงควรดำเนินการปรับปรุงสภาพต่าง ๆ ดังนี้ เพื่อเพิ่มระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนให้มากขึ้น

1. ความพึงพอใจ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับที่ต่ำสุดเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะผู้บังคับบัญชายังไม่มอบอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรสายสนับสนุนเท่าที่ควร ซึ่งมีผลทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาก็ควรให้อำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน โดยอยู่ภายใต้ขอบเขตงานที่ปฏิบัติและตามนโยบายที่กำหนดไว้

2. เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงควรปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนของบุคลากรสายสนับสนุน โดยเฉพาะในกลุ่มลูกจ้างชั่วคราว และให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

3. การยอมรับนับถือ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารควรให้กำลังใจและแสดงความยินดี ยกย่องชมเชย เมื่อผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จและควรให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกกลุ่มเท่าเทียมกัน เพื่อเป็นการให้เกียรติ และสร้างการยอมรับนับถือ

4. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ บุคลากรสายสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารควรให้โอกาสในการศึกษาต่อหรือฝึกอบรมสำหรับบุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว เพื่อจะได้เป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและความก้าวหน้าในอาชีพ



### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรจะทำการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อเกิดการเปรียบเทียบ
2. ควรมีการวิจัยปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เช่น ระเบียบ กฎเกณฑ์ ของหน่วยงาน



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY