

**แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น**

**WORK MOTIVATION OF THE SUPPORT STAFFS IN RAJAMANGALA  
UNIVERSITY OF TECHNOLOGY ISAN KHON KAEN CAMPUS**

ดร.ณิชา พรหมทอง<sup>1</sup>  
ชญัญญา อภิบาลกุล<sup>2</sup>

**บทคัดย่อ**

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น และเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 138 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษา พบว่า ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายการบริหารคือหน่วยงานมีการจัดแบ่งโครงสร้างสายการบังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจน ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน คือ ตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานนี้จนเกษียณอายุราชการ ด้านรายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการ คือ เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับหน้าที่ ความรับผิดชอบและปริมาณงาน ด้านลักษณะของงาน คือ งานที่ปฏิบัติอยู่มีความสำคัญต่อหน่วยงานและมีเกียรติ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน คือ ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างถูกต้อง โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน คือ สถานที่ทำงานมีสภาพสิ่งแวดล้อมดี ไม่มีมลภาวะที่เป็นพิษ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล คือ บุคลากรมีความเป็นมิตรและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี จากผลการศึกษาสามารถกำหนดแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น

**คำสำคัญ:** แรงจูงใจ บุคลากรสายสนับสนุน

**Abstract**

This study aimed to investigate the level of work motivation of the support staff at Rajamangala University of Technology Isan Khon Kaen Campus, and to study guidelines for the support staff's workforce. A questionnaire was used to collect data from 138 members of the support staff. The data were analyzed through the application of Frequency, Percentage, and Standard Deviation. The results of this study show the multilateral of work motivation such as the following subject: The Management Policy: The classified of the structure of the chain of command was clear. The Progress and Stability in Work: The staff expect to serve in the agency until their retirement. Revenue compensation and benefits: The staff receive salaries appropriate for their responsibilities and quantity of works. The nature of work: In addition, work performed is deemed important to the agency and respectable. The success of the operation: The operational duties are properly transparent and verifiable. The working environment: The workplace is a good environmental condition and no pollution. Interpersonal Relationship: Staff are friendly and help each other. The result of this study has been used to indicate a set of guidelines for assisting with work motivation to benefit support staff in Rajamangala University of Technology Isan Khon Kaen Campus.

**Keywords:** Motivation The Support Staffs

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น E-mail: lovely-alone@hotmail.com

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ ภาควิชาการบริหารสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

## บทนำ

การบริหารจัดการขององค์การจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องอาศัยทรัพยากรที่เกี่ยวข้องหลายประการด้วยกัน ประกอบด้วย ทรัพยากรมนุษย์ (Man) เงิน (Money) อุปกรณ์เครื่องมือ (Material) และการบริหารจัดการ (Management) ซึ่งทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดขององค์การ เป็นปัจจัยที่ช่วยผลักดันให้องค์การบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องจูงใจให้พนักงานใช้ความรู้ความสามารถ ท่วมเทในการปฏิบัติงาน ซึ่งพนักงานที่ปฏิบัติงานภายใต้ภาวะที่มีการโน้มน้าวใจ การจูงใจที่ดีจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่างานที่ถูกปล่อยให้ปฏิบัติงานโดยขาดการจูงใจ ซึ่งจะกลายเป็นข้อจำกัดอันนำไปสู่การหมดกำลังใจในการทำงานในท้ายที่สุด [1]

การพัฒนาบุคลากร ถือเป็นภารกิจสำคัญของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อพัฒนาคุณภาพทักษะ ความรู้และความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ หากองค์การสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้ในระดับที่เหมาะสมเพื่อรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ปฏิบัติงานในองค์การได้เป็นเวลานาน ด้วยความเต็มใจ ท่วมเทกำลังใจ กำลังความคิด อุทิศเวลาให้กับองค์กร ทำให้บุคลากรเกิดความรักความผูกพัน เกิดขวัญและกำลังใจที่จะทำงานเพื่อองค์กร เสมือนองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของบุคลากร เพื่อที่นำพาองค์กรให้เจริญเติบโตอย่างยั่งยืน [2]

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตขอนแก่น ประสบปัญหาการลาออกของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลกระทบให้การดำเนินงานบางส่วนหยุดชะงัก เกิดความล่าช้า ภาระงานเพิ่มมากขึ้นเพราะต้องรับผิดชอบภาระงานทดแทนในส่วนของบุคลากรที่ลาออกไป

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตขอนแก่น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน ให้เพิ่มมากขึ้นอันจะทำให้บุคลากรสายสนับสนุนมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพ

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตขอนแก่น
2. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตขอนแก่น

## วิธีดำเนินงาน

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตขอนแก่น จำนวนทั้งสิ้น 210 คน กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตขอนแก่น จำนวน 138 คน โดยใช้สูตรในการคำนวณกลุ่มประชากรตัวอย่าง ของ Taro Yamane และวิธีการสุ่มตัวอย่าง ใช้การสุ่มแบบเป็นชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ตามสัดส่วนตามตำแหน่งงาน เพื่อให้ได้ตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากรมาศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 4 คน พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 40 คน พนักงานราชการ จำนวน 9 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 8 คน และลูกจ้างเงินได้ จำนวน 77 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม ใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม เป็นเวลา 1 เดือน ตั้งแต่วันที่ 1 – 30 มิถุนายน 2558 แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล อีสาน วิทยาเขตขอนแก่น ตามทฤษฎีสองปัจจัย ของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) ที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene) และปัจจัยจูงใจ (Motivator) [3] โดยผู้วิจัยได้หยิบยกมาเพียง 7 ด้านที่มีความสอดคล้องและครอบคลุมถึงลักษณะงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น ดังนี้ 1) ด้านนโยบายการบริหาร 2) ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน 3) ด้านรายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการ 4) ด้านลักษณะงาน 5) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 6) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และ 7) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นคำถามที่ใช้มาตราวัดแบบประเมินค่า 5 ระดับ ตามแบบ Likert' scale โดยผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียวจาก 7 ด้าน ด้านละ 5 ข้อ รวม 35 ข้อ

ส่วนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยการหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มที่จะศึกษา คือ บุคลากรสายสนับสนุนประจำวิทยาเขตอีสาน วิทยาเขตสกลนครและวิทยาเขตสุรินทร์ จำนวนวิทยาเขตละ 10 คนรวมเป็น 30 คนเพื่อทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือ (reliability coefficient) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (coefficient alpha) ของครอนบาค (Cronbach's coefficient alpha) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ (SPSS) ได้เท่ากับ 0.94 ซึ่งมากกว่า 0.7 อยู่ในเกณฑ์ที่น่าแบบสอบถามไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้

การวิเคราะห์ข้อมูลนำข้อมูลไปวิเคราะห์และประมวลผลทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ Statistical package for social social science (SPSS) for windows Version 22 ดังนี้

ส่วนที่ 1) ข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งหน่วยงานที่สังกัด โดยการวิเคราะห์แจกแจงความถี่ (Frequency) และการหาค่าร้อยละ (Percentage)

ส่วนที่ 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล อีสาน วิทยาเขตขอนแก่น คำนวณหาค่าทางสถิติแล้วนำมาผลที่ได้มาประมวลผลและวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และวิเคราะห์ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ส่วนที่ 3) ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่และร้อยละ

## ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนมากเป็นเพศหญิง จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 67.40 อายุอยู่ระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 39.10 มีสถานภาพโสด จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 51.40 ระดับการศึกษาจบการศึกษา ระดับปริญญาตรี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 65.20 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระหว่าง 1 – 5 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 47.80 ตำแหน่งลูกจ้างเงินรายได้ จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 55.80 อัตราเงินเดือน

10,000-15,000 บาท จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 42.00 และสังกัดสำนักงานวิทยาเขตขอนแก่น จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 68.10

**ส่วนที่ 2 ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน** ในแต่ละด้าน ทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุด ดังนี้ ด้านที่มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน คือ ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างถูกต้อง โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ( $\bar{X} = 4.18$ ,  $SD = 0.80$ ) ด้านลักษณะของงาน คือ งานที่ปฏิบัติอยู่มีความสำคัญต่อหน่วยงานและมีเกียรติ ( $\bar{X} = 3.70$ ,  $SD = 0.84$ ) ด้านนโยบายการบริหาร คือ หน่วยงานมีการจัดแบ่งโครงสร้างสายการบังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.64$ ,  $SD = 0.94$ ) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน คือ สถานที่ทำงานมีสภาพสิ่งแวดล้อมดี ไม่มีมลภาวะ เป็นพิษ ( $\bar{X} = 3.52$ ,  $SD = 0.88$ ) ส่วนด้านที่มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ประกอบด้วยดังนี้ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล คือ บุคลากรมีความเป็นมิตรและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 3.78$ ,  $SD = 0.80$ ) ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน คือ ตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานนี้จนเกษียณอายุราชการ ( $\bar{X} = 3.35$ ,  $SD = 1.21$ ) ด้านรายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการคือ เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับหน้าที่ ความรับผิดชอบและปริมาณงาน ( $\bar{X} = 3.18$ ,  $SD = 0.95$ )

**ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน** เป็นข้อเสนอแนะของบุคลากรสายสนับสนุน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น ที่ต้องการให้สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษา พบว่าสิ่งทีบุคลากรต้องการมาก มีอยู่ด้วยกัน 4 ประเด็น โดยเรียงจากลำดับความถี่ที่มากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ 1) ควรมีการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนให้สูงขึ้นกว่าปัจจุบันให้เพียงพอต่อค่าครองชีพ(ความถี่ 9 คน คิดเป็นร้อยละ 6.52) 2) ควรเพิ่มสวัสดิการต่างๆ นอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับ (ความถี่ 6 คน คิดเป็นร้อยละ 4.35) 3) ควรมีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจนไม่ทับซ้อนกัน (ความถี่ 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.62) และ 4) ควรเพิ่มกิจกรรมในการสานสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและระหว่างเพื่อนร่วมงาน (ความถี่ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.90)

จากการศึกษาสามารถกำหนดแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น ได้ทั้งสิ้น 7 โครงการ คือ 1) การถ่ายทอดแผนและนโยบายการบริหารสู่การปฏิบัติที่ดี 2) โครงการการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกันเพื่อก้าวสู่ความก้าวหน้าในสายอาชีพ Career Path 3)โครงการสวัสดิการ ห่วงใย ใส่ใจ และดูแลคนที่คุณรัก 4) โครงการประกาศเกียรติคุณเชิดชู ผู้ทำความดี และมีผลงานดีเด่น “ดาวเด่น ประจำคณะและสำนักงาน” 5) โครงการเสริมสร้างระบบการทำงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน 6) โครงการสรรสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ 7) โครงการประชุมสานสัมพันธ์สร้างสรรค์องค์กร

## สรุป

1. ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น ที่ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิง อายุอยู่ระหว่าง 31 – 40 ปี มีสถานภาพโสด สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระหว่าง 1 – 5 ปี ตำแหน่งลูกจ้างเงินรายได้ มีอัตราเงินเดือน 10,000-15,000 บาท และสังกัดสำนักงานวิทยาเขตขอนแก่น

2. ระดับของแรงจูงในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล อีสาน วิทยาเขตขอนแก่น จำแนกเป็นรายด้าน ทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีระดับแรงจูงใจสูงที่สุดไปหาระดับแรงจูงใจต่ำสุด ดังนี้

- 1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก
- 2) ด้านลักษณะงาน โดยภาพรวมแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก
- 3) ด้านนโยบายการบริหาร โดยภาพรวมแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก
- 4) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก
- 5) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยภาพรวมแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง
- 6) ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน โดยภาพรวมแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง
- 7) ด้านรายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการ โดยภาพรวมแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง

3. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ที่ต้องการให้หน่วยงานสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษา พบว่าสิ่งที่บุคลากรต้องการมากที่สุด คือ ควรมีการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนให้สูงขึ้นให้เพียงพอต่อค่าครองชีพและควรเพิ่มสวัสดิการต่างๆ นอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับ

### อภิปรายผลการศึกษา

ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าบุคลากรสายสนับสนุน ได้รับความไว้วางใจและเชื่อมั่นในความสามารถในการทำงาน เช่น ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ รองลงมาคือ มีความมุ่งมั่นที่ความสำเร็จของงานโดยไม่นำเรื่องส่วนตัวมาเป็นอุปสรรค ปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายแล้วเสร็จตามเวลากำหนด

ด้านลักษณะของงาน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น มีการกำหนดลักษณะงานและออกแบบงานของบุคลากรสายสนับสนุนไว้อย่างเหมาะสม ทำให้รู้สึกว่าการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อหน่วยงานและมีเกียรติ งานที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทายความรู้ความสามารถ ลักษณะงานมีความเหมาะสมตรงกับความรู้ ความสามารถ และส่งเสริมให้มีความคิดสร้างสรรค์

ด้านนโยบายการบริหาร มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ หน่วยงานมีการจัดแบ่งโครงสร้างสายการบังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจน รองลงมา หน่วยงานได้กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบและชัดเจน

ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่ามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น มีการจัดอาคาร สถานที่ สะอาด สดวก สบาย มีความปลอดภัยในการทำงาน มีสภาพสิ่งแวดล้อมดีไม่มีมลภาวะเป็นพิษ เครื่องมือ อุปกรณ์ในการทำงาน

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย บุคลากรมีความเป็นมิตรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความสามัคคีในการทำงาน ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและเอาใจใส่ต่อบุคลากรทุกคน เมื่อมีปัญหาผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและช่วยเหลือเป็นอย่างดี และมีการจัดกิจกรรมนันทนาการเพื่อทำให้เกิดความผูกพันในองค์กร

ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ เนื่องด้วยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น เป็นหน่วยงานราชการ มีความมั่นคง แต่ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอาจเป็นไปได้ช้า เห็นได้จากผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้ ตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานนี้จนเกษียณอายุราชการ รองลงมาคือ ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง

ด้านรายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการ พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะว่าการพิจารณาปรับเงินเดือน/ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ไม่เหมาะสมกับผลงานและไม่เพียงพอต่อค่าครองชีพ ทั้งนี้ในเรื่องการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือค่าตอบแทนให้เป็นไปตามระเบียบราชการ

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

- 1) ด้านนโยบายการบริหาร เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น ผู้บริหารต้องมีการถลงนโยบายให้แก่บุคลากรเพื่อทราบทิศทางและเป้าหมายขององค์กร จะต้องมีความชัดเจนทั้งในนโยบายและการจัดแบ่งโครงสร้าง และควรมีคู่มือขั้นตอนในการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งอย่างเป็นระบบและชัดเจน
- 2) ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น ควรมีการจัดทำแผนความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงานแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน (Career Path) และควรมีการแจ้งให้บุคลากรทุกคนทราบทราบถึงความก้าวหน้าในสายอาชีพของตน เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและจูงใจในการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ
- 3) ด้านรายได้ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ซึ่งในเรื่องของการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือค่าตอบแทนจะต้องเป็นไปตามระเบียบราชการและมีการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนควรมีความยุติธรรมเป็นมาตรฐานเดียวกัน ควรมีการมอบโล่รางวัลหรือกล่าวยกย่องชมเชยต่อผู้ที่มีผลงานดี หรือทำงานขยันขันแข็ง
- 4) ด้านลักษณะของงาน เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น ควรมีการวางแผน การออกแบบงาน การวิเคราะห์งาน การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ
- 5) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น ควรมีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานประจำปีของแต่ละตำแหน่งงานที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามแผนที่วางไว้เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
- 6) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น ควรมีการจัดทำแผนพัฒนาอาคาร สถานที่เพื่อให้ความพร้อมใช้งานอยู่เสมอ มีการจัดแบ่งสถานที่เป็นสัดส่วน สิ่งของในที่ทำงานจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
- 7) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร ผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น ควรมีการสำรวจความพึงพอใจของ

พนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตขอนแก่น หลังจากที่ได้ดำเนินการจัดทำโครงการต่างๆ

2) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตขอนแก่น ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงพรรณนา เช่น โดยการสัมภาษณ์หรือสนทนากลุ่ม เพื่อให้ทราบตัวแปรอะไรบ้างที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อเป็นการศึกษาข้อมูลเชิงลึก

3) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตขอนแก่น ควรทำการศึกษาความต้องการในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

### กิตติกรรมประกาศ

การศึกษานี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจากบุคคลดังต่อไปนี้ ประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.ชัญญา อภิบาลกุล อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระ คณาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น คณะผู้บริหาร และบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตขอนแก่น วิทยาเขตสุรินทร์ วิทยาเขตสกลนคร วิทยาเขตกาฬสินธุ์ทุกท่าน จึงขอขอบพระคุณทุกท่าน

### เอกสารอ้างอิง

- 1] ธนิกานต์ มาฆะศิริานนท์. (2545). **เทคนิคการจูงใจพนักงาน**. กรุงเทพฯ : พัฒนาศึกษา.
- 2] มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตขอนแก่น. (2557). **ข้อมูล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตขอนแก่น**. รายงานประจำปี 2557.
- 3] สมใจ ลักษณะ. (2552). **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.