

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้ศึกษานำมาสรุปผล อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สรุปผลการศึกษา
2. อภิปรายผลการศึกษา
3. ข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้ศึกษาสรุปผลได้ ดังนี้

1. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน จำนวน 5 ด้าน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคามทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน รองลงมา คือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่ถือดู ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในแต่ละด้าน พบว่า

1.1 ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จำนวน 7 ข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 6 ข้อ

1.2 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ

1.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ

1.4 ด้านนโยบายและการบริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ

1.5 ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ

2. เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

2.1 เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำแนกตามเพศและรายด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน จำนวน 5 ด้าน พบว่า พนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพศหญิงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล และเมื่อจำแนกตามเพศชายเป็นรายด้าน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

2.2 เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำแนกตามระดับการศึกษาและรายด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน จำนวน 5 ด้าน พบว่า พนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล จำแนกตามระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นรายด้าน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล และจำแนกตามระดับการศึกษาระดับปริญญาโทหรือสูงกว่าเป็นรายด้าน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้าน

ความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

2.3 เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงานและรายด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน จำนวน 5 ด้าน พบว่า พนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-5 ปี เป็นรายด้าน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปี เป็นรายด้าน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล และจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป เป็นรายด้าน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

### 3. ข้อเสนอแนะของพนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัย

มหาสารคามต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาเป็นรายข้อในแต่ละด้าน จำนวน 5 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านความสำเร็จของงาน พบว่า พนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการแสดงความชื่นชมจากผู้บังคับบัญชา เมื่อพนักงานปฏิบัติงานสำเร็จ

3.2 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ พบว่า พนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการอบรมพัฒนาความรู้ด้านวิชาการเฉพาะด้านสายงาน ควรมีการสนับสนุนให้พนักงานสายสนับสนุนศึกษาต่อใน

ระดับสูงขึ้น ควรมีการสนับสนุนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับงานมากขึ้น และควรมีการกำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าสายงานให้ชัดเจน

3.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่า พนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีข้อเสนอแนะ คือ งานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ

3.4 ด้านนโยบายและการบริหาร พบว่า พนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เท่าเทียมกัน และผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่และดูแลพนักงานไม่เท่าเทียมกัน

3.5 ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล พบว่า พนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการเพิ่มสวัสดิการดูแลของครอบครัวพนักงานด้วย ควรมีการปรับเงินเดือนให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจที่ปรับตัวสูงขึ้น ควรมีการเพิ่มเงินเดือนค่าชานาญการเฉพาะด้านสายงาน ควรมีการเพิ่มเงินเดือนให้เทียบเท่ากับพนักงานวิชาการ ควรมีการเพิ่มสวัสดิการด้านสาธารณสุขไปไกล และควรมีสวัสดิการให้พนักงานสามารถลาพักศึกษาต่อได้

## อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้ศึกษาได้นำมาอภิปราย ดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงาน โดยเฉพาะการสร้างคุณภาพภูมิปัญญาในงานที่ปฏิบัติจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย รวมถึงด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล พนักงานมีความกล้าที่จะตัดสินใจในงานที่ปฏิบัติสามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง และผู้บริหารให้โอกาสปรึกษาหารือได้อย่างสะดวก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อภิปรายผลได้ดังนี้

ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ปฏิบัติแล้วประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานมีแรงจูงใจที่จะมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ และอยู่ในระดับมาก จำนวน 6 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ งานที่ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จล้วนได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร ทำงานที่ได้รับมอบหมายแล้วเสร็จตามกำหนดเวลา ความสำเร็จในการปฏิบัติงานทำให้เกิดกำลังใจที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้ ได้รับความไว้วางใจมอบหมายงานสำคัญให้ปฏิบัติ และผู้บังคับบัญชาแสดงความชื่นชมต่อความสำเร็จในงานเสมอ ผลการวิจัยที่พบสอดคล้องกับ วราภรณ์ คำเพชรดี (2552 : 95) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของบุคลากร สำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ทำ และด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ระดับสูง เมื่อพิจารณาจากองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายด้าน ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ในตำแหน่งการงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ โดยมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านลักษณะงานที่ทำอยู่ในระดับปานกลาง

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อที่จะพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ จำนวน 6 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ขึ้นอยู่กับความสามารถและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ได้รับการส่งเสริม สนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ได้รับการส่งเสริม สนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ พนักงานทุกคนมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างเสมอภาค ระบบการพิจารณาเลื่อน

ขึ้น เลื่อนตำแหน่งมีความเป็นธรรม และงานที่ปฏิบัติมีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ผลการวิจัยที่พบ ผลการวิจัยที่พบสอดคล้องกับ เนตรหทัย ณรงค์แสง (2551 : 85 - 87) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยในด้านความกระตือรือร้นมากที่สุด และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานที่ปฏิบัติมีความเหมาะสมตรงกับตำแหน่งงานที่ปฏิบัติงาน ตรงตามความรู้ความสามารถ และมีการวางแผนงานที่ชัดเจน เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่ออยู่ในระดับมากทุกข้อ จำนวน 7 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ลักษณะงานมีความเหมาะสมตรงกับความถนัด ความรู้ความสามารถ งานที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทายความสามารถ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่ งานที่ได้รับมอบหมายส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ งานที่ได้รับมอบหมายมีการวางแผนงานไว้อย่างชัดเจน ลักษณะของงานที่รับผิดชอบอยู่มีการแบ่งขอบข่ายงานที่ชัดเจน และปริมาณงานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับตำแหน่ง ผลการวิจัยที่พบสอดคล้องกับ วัชรระ บุญปลอด (2551 : 75 - 78) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพะเยา ผลการศึกษาพบว่า พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดพะเยา เฉลี่ยทุกด้านมีแรงจูงใจในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความมั่นคงในงานสำหรับ ด้านความก้าวหน้าในงาน มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง

ด้านนโยบายและการบริหาร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยมีนโยบายในการบริหารที่มีความชัดเจนรวมถึงการสั่งการและมอบหมายงานของผู้บังคับบัญชา เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่ออยู่ในระดับมากทุกข้อ จำนวน 5 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ระเบียบ คำสั่ง ชัดเจนในการถือปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ตรวจตราการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ โครงสร้างและการบริหารงานของหน่วยงานมีความเหมาะสม มีความชัดเจนของการสั่งการและมอบหมายงานของผู้บังคับบัญชา และนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงานมีความชัดเจน ผลการวิจัยที่พบสอดคล้องกับ นันทวัฒน์ ศรีสด (2555 : 103 - 105) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในอำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ส่วนตำบลในอำเภอเมืองบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก 10 ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครอง บังคับบัญชา ด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่น ด้านสวัสดิการและความมั่นคง ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าตามลำดับ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงานและด้านความรับผิดชอบ

ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะค่าตอบแทนสวัสดิการของพนักงานมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ จำนวน 5 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ มีการพิจารณาปรับเงินเดือน/ค่าตอบแทนให้อย่างสม่ำเสมอ มีการสนับสนุนในการศึกษาเพื่อพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถให้กับงาน เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ สวัสดิการอื่น ๆ ที่หน่วยงานจัดให้มีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่และตำแหน่งงาน และมีการพิจารณาปรับปรุงสวัสดิการให้อย่างสม่ำเสมอ ผลการวิจัยที่พบสอดคล้องกับ วรพร อุทรา (2553 : 81 - 85) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพในจังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรวิทยาลัยการอาชีพในจังหวัดอุบลมีแรงจูงใจในการทำงานในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงในงาน และด้านนโยบายการบริหารงาน

2. เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

จำแนกตามเพศและรายด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านจำนวน 5 ด้าน พบว่า พนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพศหญิงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล และเมื่อจำแนกตามเพศชายเป็นรายด้าน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

จำแนกตามระดับการศึกษาและรายด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน จำนวน 5 ด้าน พบว่า พนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง

จำแนกตามระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นรายด้าน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง

จำแนกตามระดับการศึกษาระดับปริญญาโทหรือสูงกว่าเป็นรายด้าน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง

จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงานและรายด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน จำนวน 5 ด้าน พบว่า พนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง

จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-5 ปี เป็นรายด้าน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง

จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปี เป็นรายด้าน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง

และจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป เป็นรายด้าน มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง



## ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้ศึกษาได้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการศึกษาไปใช้

1.1 การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้พนักงานมีความรู้สึกว่ามีองค์กรมีการช่วยเหลือสนับสนุนกันระหว่างพนักงานกับพนักงานและพนักงานกับผู้บังคับบัญชาชั้นต้น การให้เกียรติซึ่งกันและกัน และให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองได้รับการดูแลเอาใจใส่ รู้สึกว่ามีคุณค่าซึ่งวิธีเหล่านี้จะช่วยลดอิทธิพลของภาระงานที่มีต่อความเหนื่อยหน่ายจากการทำงานให้น้อยลงได้และเพื่อให้พนักงานสามารถอุทิศตนให้องค์กรได้ และมีความรู้สึกผูกพันองค์กรควรสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกน้องกับหัวหน้างานหรือระหว่างผู้ร่วมงานให้มากยิ่งขึ้น โดยการจัดกิจกรรมกลุ่มต่างๆ ที่จะช่วยเพิ่มความสัมพันธ์กันระหว่างพนักงานกับผู้บังคับชามายิ่งขึ้น

1.2 การกระตุ้นและสร้างลักษณะด้านบวกเฉพาะของบุคลากรโดยตรงอย่าง การมองโลกในด้านดีให้กับพนักงาน โดยการจัดการอบรมให้พนักงานเข้าใจถึงพลังความคิดในทางบวก หรือมีการอบรมพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจ สามารถนำไปปฏิบัติในการพัฒนาตนเองมากขึ้น ซึ่งวิธีนี้เป็นอีกวิธีหนึ่งที่ช่วยป้องกันและลดความเหนื่อยหน่ายในการทำงานที่เกิดจากภาระงานได้

1.3 ผู้บริหารควรมีนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติงาน ที่ใช้กับพนักงานที่ชัดเจน เพื่อให้พนักงานรู้สึกมีความมั่นคงและความมั่นใจในการที่จะปฏิบัติงานในองค์กรอย่างเต็มที่ และจะทำให้ช่วยลดการเข้า - ออกงานของพนักงาน

1.4 ผู้บริหารควรส่งเสริมให้พนักงานมีการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยพิจารณาจากความสามารถ ความเหมาะสม วุฒิภาวะและใช้ระบบความยุติธรรมในการพิจารณาเพราะจะทำให้พนักงานเกิดความศรัทธาต่อองค์กร ลดปัญหาความแตกต่างของพนักงานในองค์กรเดียวกันด้วย

1.5 ผู้บริหารควรจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล รายได้ที่พนักงานจะได้รับให้มากกว่าในปัจจุบันทุก ๆ ปี เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจ สังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จะมีผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของพนักงานเป็นอย่างมาก

1.6 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญของพนักงานทุกคนเท่าเทียมกัน และมีคุณธรรมในการตัดสินใจพิจารณาการบริหารงานต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อทำการศึกษารั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์กันระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายวิชาการกับสายสนับสนุนให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน

2.2 ควรศึกษาแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านใดด้านหนึ่ง โดยเฉพาะ เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่มีความเฉพาะเจาะจงยิ่งขึ้น

2.3 ควรทำวิจัยหั่งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาปัจจัยส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคาม



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY