

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพ
ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

สุธิดา เข้มทอง

วิทยานิพนธ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยรามคำแหง
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล)
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

THE RELATIONSHIP BETWEEN WORK MOTIVATION
AND PROFESSIONAL ADVANCEMENT FOR ACADEMIC SUPPORT
PERSONNEL AT RAMKHAMHAENG UNIVERSITY

SUTHIDA KHEMTHONG

A THESIS PRESENTED TO RAMKHAMHAENG UNIVERSITY
IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF ARTS
(HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT)

2016

COPYRIGHTED BY RAMKHAMHAENG UNIVERSITY

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
กับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ
มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ชื่อผู้เขียน นางสาวสุริดา เข้มทอง
สาขาวิชา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วันชัย ปานจันทร์ ประธานกรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. orte ชั่วเจริญ

อาจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร. เอกสิทธิ์ สนามทอง

มหาวิทยาลัยรามคำแหงอนุมัติให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต



.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร. ปัญญา ศิริโรจน์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ เรือโท ดร. ทวีศักดิ์ รุ่งสิงห์)



.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วันชัย ปานจันทร์)



.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. orte ชั่วเจริญ)



.....กรรมการ

(อาจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร. เอกสิทธิ์ สนามทอง)

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

กับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ชื่อผู้เขียน

นางสาวสุธิดา เข้มทอง

ชื่อปริญญา

ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปีการศึกษา

2559

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วันชัย ปานจันทร์ ประธานกรรมการ
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรไท ชั่วเจริญ
3. อาจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร. เอกสิทธิ์ สนามทอง

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2) เพื่อศึกษาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง และ (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา คือ บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 238 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งแบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.98 และ 0.94 ตามลำดับ และได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าทางสถิติ ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โปรดัคโมเมนต์

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถพิจารณาได้เป็น 2 ปัจจัย คือ

1.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร แบ่งตามปัจจัยจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านลักษณะงาน และด้านความรับผิดชอบ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร แบ่งตามปัจจัยค้ำจุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา และด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2. ความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความก้าวหน้าในอาชีพอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ABSTRACT

Thesis Title	The Relationship Between Work Motivation and Professional Advancement for Academic Support Personnel at Ramkhamhaeng University
Student's Name	Miss Suthida Khemthong
Degree Sought	Master of Arts
Field of Study	Human Resource Development
Academic Year	2016
Advisory Committee	

- | | |
|--|-------------|
| 1. Asst. Prof. Dr. Wanchai Panjan | Chairperson |
| 2. Asst. Prof. Dr. Orathai Chuacharoen | |
| 3. Acting Sub Lt. Dr. Ekkasit Sanamthong | |

In this thesis, the researcher examines (1) the work motivation of academic support personnel at Ramkhamhaeng University (RU); (2) the professional advancement of the personnel under study; and (3) the relationship between work motivation and professional advancement for these personnel.

The sample population consisted of 238 academic support personnel employed at RU.

The research instrument for collecting data was a bipartite questionnaire designed to elicit germane data concerning work motivation and professional

advancement for these personnel. The researcher determined that the reliability levels for the two parts of the questionnaire were 0.98 and 0.94, respectively.

Using techniques of descriptive statistics, the researcher analyzed the data collected in terms of frequency, percentage, mean, and standard deviation. Pearson's product moment correlation coefficient method was also employed by the researcher.

Findings are as follows:

1. The work motivation of the personnel was overall evinced at a high level. In addition, the work motivation of the personnel was considered in two aspects as well:

1.1 The work motivation of the personnel under investigation as classified by factors of motivation was overall displayed at a high level. When considered in each aspect, it was found that factors of motivation were exhibited at a high level in four aspects in the following descending order: work accomplishment; work advancement; job characteristics; and responsibility. Recognition was shown to hold at a moderate level.

1.2 The work motivation of the personnel as classified by hygiene factors was overall manifested at a high level. When considered in each aspect, it was found that factors of support were revealed to be at a high level in three aspects in the following descending order: policy and administration; methods used in giving directions; and salary or compensation. Two aspects were determined to hold at a moderate level, *viz.*, interpersonal relations and work environment.

2. The professional advancement of these personnel was overall evinced at a high level. When considered in each aspect, it was found that professional advancement was at a high level in three aspects in the following descending order: advancement in self-development; advancement in position; and advancement in salary.

3. The researcher further established that work motivation was positively correlated with the professional advancement of these personnel at the statistically significant level of .01.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ประสบความสำเร็จ ด้วยความกรุณาช่วยเหลือจากประธาน
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันชัย ปานจันทร์ และกรรมการที่ปรึกษา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. orte ชั่วเจริญ และอาจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร. เอกสิทธิ์ สนามทอง
ที่กรุณาให้คำปรึกษาและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์
จนกระทั่งงานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณไว้เป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ เรือโท ดร. ทวีศักดิ์ รูปสิงห์ ที่ให้ความกรุณา
เป็นประธานสอบปกป้องวิทยานิพนธ์ อาจารย์ภาสกร เรืองวานิช อาจารย์วไลพร อาจารย์วัฒนา
ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัย
ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน ที่ตรวจสอบและให้คำแนะนำในการสร้าง
เครื่องมือก่อนนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง และขอขอบคุณบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัย
รามคำแหง ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้
และคณาจารย์ทุกท่านในสาขาวิชาการพัฒนาศาสตร์มนุษย ที่ได้ถ่ายทอดความรู้
วิชาการต่าง ๆ และได้อบรมสั่งสอนสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์อันมีคุณค่ามาโดยตลอด

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณบิดา มารดา ที่ทำให้ผู้วิจัยได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้
และเป็นกำลังใจที่ยิ่งใหญ่เสมอมา

สุธิดา เข้มทอง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(4)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(6)
กิตติกรรมประกาศ.....	(9)
สารบัญตาราง.....	(13)
สารบัญภาพประกอบ	(16)
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	10
แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	10
แนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีการจูงใจในการทำงานของ Herzberg (Herzberg’s motivation hygiene theory)	32
แนวคิดเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ.....	38
แผนพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประจำปีงบประมาณ 2558.....	50
ข้อบังคับมหาวิทยาลัยรามคำแหง ว่าด้วยหลักเกณฑ์และพิจารณาแต่งตั้งบุคคลเพื่อเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ พ.ศ. 2558.....	53
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	61

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย	76
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	76
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	78
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	78
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	80
การเก็บรวบรวมข้อมูล	82
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	83
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคล ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง	85
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง	88
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.....	105
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	113
สรุปผลการวิจัย	114
อภิปรายผล	120
ข้อเสนอแนะ	131
ภาคผนวก	
ก ราชานามผู้เชี่ยวชาญ	134
ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	141
ค ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถาม	152

บทที่	หน้า
บรรณานุกรม	158
ประวัติผู้เขียน.....	165

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	77
2 จำนวนและร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการทำงาน หน่วยงานที่ปฏิบัติ และระยะเวลา ที่ปฏิบัติงาน	86
3 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.....	88
4 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปัจจัยงูใจ เป็นรายด้าน	89
5 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านความสำเร็จในงาน เป็นรายข้อ	90
6 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านการได้รับการยอมรับ นับถือ เป็นรายข้อ	91
7 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านลักษณะงาน เป็นรายข้อ	92
8 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านความรับผิดชอบ เป็นรายข้อ	93

ตาราง	หน้า
9 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงาน เป็นรายชื่อ	94
10 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปัจจัยค้ำจุน เป็นรายด้าน	95
11 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านนโยบาย และการบริหาร เป็นรายชื่อ	96
12 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านวิธีการปกครอง บังคับบัญชา เป็นรายชื่อ	97
13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านเงินเดือน หรือค่าตอบแทน เป็นรายชื่อ	98
14 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านสภาพแวดล้อม ในการทำงาน เป็นรายชื่อ	99
15 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล เป็นรายชื่อ	100
16 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความก้าวหน้าในอาชีพ ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เป็นรายด้าน	101

ตาราง	หน้า
17 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความก้าวหน้าในอาชีพ ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่ เป็นรายชื่อ.....	102
18 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความก้าวหน้าในอาชีพ ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านความก้าวหน้า ในเงินเดือน เป็นรายชื่อ	103
19 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความก้าวหน้าในอาชีพ ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านการพัฒนาตนเอง เป็นรายชื่อ	104
20 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัย รามคำแหง.....	105
21 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัย รามคำแหง ปัจจัยจูงใจและปัจจัยก้ำจุน เป็นรายด้าน	107
22 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัย รามคำแหง ปัจจัยจูงใจและปัจจัยก้ำจุน เป็นรายชื่อ	110

สารบัญภาพประกอบ

ภาพ	หน้า
1 ความต้องการของคนตามทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg	35
2 ความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง	46
3 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กับความก้าวหน้าในอาชีพ	78

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาระบบราชการอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับระบบการบริหารงานบุคคล ซึ่งคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) กำลังดำเนินการให้เห็นผลในเวลาอันสั้นนี้ ไม่ว่าจะเป็นการจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่ การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ การเลือกสรรบุคคล ให้ดำรงตำแหน่งระดับสูงในระบบเปิดมาใช้เพื่อวัตถุประสงค์ในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยม ตลอดจนทัศนคติการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการให้พร้อมรับและก้าวทันกระแสการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่า การบริหารงานบุคคลของหน่วยงานราชการได้เปลี่ยนแนวทางในการบริหารไปจากเดิมภายใต้กรอบแนวคิดของการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (strategic human resource management) ภายใต้ฐานแนวคิดทุนมนุษย์ (human capital) คือ การจะบรรลุเป้าหมาย ภารกิจขององค์กรได้ คนจึงเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญ หน่วยงานต้องรู้ถึงสมรรถนะ (competency) ของบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อจะพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานนั้น มีแนวทางที่สามารถดำเนินการได้ 3 ประการ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2554)

1. การพัฒนาบุคคล (individual development) เช่น การฝึกอบรม การศึกษาในและนอกระบบ การพัฒนาด้วยประสบการณ์ทำงาน การโยกย้าย สับเปลี่ยน การเลื่อนตำแหน่งงาน ให้เกิดการเรียนรู้เพื่อให้สามารถทำงานได้

2. การพัฒนาสายอาชีพ (career development) เป็นกระบวนการที่หน่วยงานจัดขึ้นเพื่อช่วยเหลือบุคลากรในการจัดการกับอาชีพของตนเอง ได้แก่ การประเมินศักยภาพ

ของบุคคล การกำหนดเส้นทางอาชีพที่เหมาะสม การวางแผน และการฝึกอบรม เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาและความก้าวหน้าในงาน

3. การพัฒนาองค์กร (organization development) เป็นการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างมีแผน เป็นความพยายามของผู้บริหารระดับสูงสุดที่ได้วางแผนจัดองค์กร จัดการ และปรับปรุงสภาพแวดล้อมในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในองค์กร ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มงาน และองค์กร ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ค่านิยม และวัฒนธรรมในการทำงานที่พึงประสงค์ขององค์กร

การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการด้วยการพัฒนาสายอาชีพ เป็นกระบวนการที่หน่วยงานจัดขึ้นเพื่อช่วยเหลือบุคลากรในการจัดการอาชีพ ไม่ว่าจะเป็นการประเมินศักยภาพของบุคคล การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ การวางแผนพัฒนา และฝึกอบรม เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพ ดังนั้น การพัฒนาสายอาชีพจึงเป็นงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน และมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลจากประสบการณ์ โดยหน่วยงานต้องสนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ และความตั้งใจ ด้วยการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับงาน เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ตลอดจนการจูงใจให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองอย่างเต็มความสามารถ นอกจากนี้ การพัฒนาอาชีพยังเป็นกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ ศักยภาพ และทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปตามทิศทางที่หน่วยงานต้องการ พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรที่มีศักยภาพและพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามสายอาชีพของตน

ความก้าวหน้าในอาชีพจึงเป็นการออกแบบแผนผังเพื่อแสดงให้เห็นโอกาสของการก้าวหน้าจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่งได้ ทั้งในตำแหน่งเดียวกันและตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นแผนผังที่องค์กรจัดทำอย่างละเอียดให้ทราบถึงความก้าวหน้าและวางแผนพัฒนาตนเอง เพื่อเตรียมความพร้อมของตนเองในการที่จะก้าวสู่ตำแหน่งต่าง ๆ จนสูงสุดที่ตั้งเป้าหมายไว้ (ประชา ตันเสนีย์, 2550, หน้า 27) และความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการในตำแหน่งต่าง ๆ ย่อมมีความแตกต่างกันตามความสามารถในการ

ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งต้องปรับกระบวนการทัศน์และกรอบความคิดในการทำงานใหม่ ต้องมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน สะสมความรู้ และปรับปรุงวิธีการทำงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ จึงจะเป็นผู้ที่มีความก้าวหน้าในอาชีพตามระบบการบริหารงานบุคคลรูปแบบใหม่ที่ได้ถูกออกแบบ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน ภายใต้กรอบแนวคิด สรรหา พัฒนา รักษาไว้ และใช้ประโยชน์

การบริหารงานบุคคลให้บรรลุผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรสร้างเสริมความต้องการในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร เพื่อให้มีความรู้สึกที่ดีในการปฏิบัติงาน และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงานและขององค์กรอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ต้องคำนึงถึง เพราะด้านความต้องการในการปฏิบัติงาน ย่อมส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพของงานดียิ่งขึ้น ซึ่งมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการหรือสิ่งจูงใจผู้ปฏิบัติงาน โดยมุ่งอธิบายถึงองค์ประกอบต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ทুমุ่ความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ในงานอย่างแท้จริง ส่งผลให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งความก้าวหน้าในอาชีพที่ไม่เท่ากันของแต่ละคนเกิดจากปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการปฏิบัติงาน นอกเหนือจากความสามารถส่วนบุคคล พรสวรรค์ หรือบุคลิกภาพของบุคคล ซึ่งมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าในอาชีพของแต่ละคน และผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพ และสมรรถนะ สามารถปรับมุมมอง รวมทั้งวิธีการทำงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม สามารถนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านการจัดการและบริหารงานของตน ซึ่งถือเป็นการเพิ่มศักยภาพและสมรรถนะของตนเองอีกทางหนึ่ง

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า การศึกษาถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร จะเป็นประโยชน์ในการช่วยให้การบริหารงานบุคคลมีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร สาขาวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เพื่อใช้ข้อมูลและผลการวิเคราะห์เป็นแนวทาง

ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรสายวิชาการ และใช้ในการวางแผนงานบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยรามคำแหง อีกทั้งยังสามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาหรือส่งเสริมบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2. เพื่อศึกษาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์จึงกำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 7 คณะ ได้แก่ คณะนิติศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ คณะมนุษยศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ และคณะเศรษฐศาสตร์ สํารวจเดือนตุลาคมในปี พ.ศ. 2558 จำนวน 586 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 7 คณะ ซึ่งคำนวณจากสูตรของ Yamane (1973, p. 1088) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และกำหนดค่าความคลาดเคลื่อน (e) เท่ากับ .05 และสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling) อย่างมีสัดส่วน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่

3.1 ตัวแปรต้น คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามแนวคิดของ Herzberg (1959, pp. 77-95) ประกอบด้วย 10 ด้าน ดังต่อไปนี้

3.1.1 ปัจจัยจูงใจ

3.1.1.1 ด้านความสำเร็จของงาน

3.1.1.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

3.1.1.3 ด้านลักษณะงาน

3.1.1.4 ด้านความรับผิดชอบ

3.1.1.5 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

3.1.2 ปัจจัยค้ำจุน

3.1.2.1 ด้านนโยบายและการบริหาร

3.1.2.2 ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา

3.1.2.3 ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน

3.1.2.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

3.1.2.5 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

3.2 ตัวแปรตาม คือ ความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามแนวคิดของปานทิพย์ บุญยะสุด (2548, หน้า 37) ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

3.2.1 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

3.2.2 ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน

3.2.3 ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง

นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของคำศัพท์ต่าง ๆ เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน จึงนิยามศัพท์ไว้ดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดจากปัจจัยภายในตัวบุคคล และปัจจัยที่มาจากภายนอกเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งส่งเสริมให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้วัดจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามแนวคิดของ Herzberg (1959, pp. 77-95) ตามระดับความคิดเห็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ประกอบด้วย

1.1 ปัจจัยจูงใจ (motivation factors) เป็นปัจจัยภายในตัวบุคคลที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานเกี่ยวข้องกับงาน และความสำเร็จของงานโดยตรง ถ้ามีอยู่จะเป็นสิ่งสนับสนุน สิ่งจูงใจ และให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เกิดความรับผิดชอบและรักงานที่ปฏิบัติหรือเกิดความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างมาก ประกอบด้วย

1.1.1 ความสำเร็จในงาน (achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

1.1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้รับบริการ หรือบุคคลทั่วไป การยอมรับนับถือมีหลายรูปแบบ เช่น การยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งจนบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.1.3 ลักษณะงาน (work itself) หมายถึง งานและขอบเขตของงานที่ปฏิบัติงานเป็นงานที่น่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทลายความสามารถ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่เพียงผู้เดียว

1.1.4 ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ มีอำนาจในการตัดสินใจและรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ มีอิสระในการทำงาน โดยไม่มีการตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.1.5 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (maintenance or hygiene factor) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการเปลี่ยนแปลงสถานะหรือตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบจากตำแหน่งหนึ่งก้าวไปสู่อีกตำแหน่ง โดยเพิ่มโอกาสและความรับผิดชอบในงานที่มีความสำคัญเพิ่มขึ้น

1.2 ปัจจัยบำรุง (maintenance factor) เป็นปัจจัยเพื่อการคงอยู่ เป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ส่งเสริมให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าความต้องการหรือปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้รับการตอบสนอง จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจหรือไม่มีความสุขในการทำงาน ประกอบด้วย

1.2.1 นโยบายและการบริหารงาน (policy and administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์กร การจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นนโยบายทั้งหมดของหน่วยงาน ตลอดจนความสามารถในการบริหารงานให้สอดคล้องกับนโยบายนั้น รวมถึงกฎ ระเบียบต่าง ๆ ขององค์กรกำหนดไว้อย่างชัดเจน

1.2.2 วิธีการปกครองบังคับบัญชา (supervision-technical) หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ความยุติธรรม และวิธีการของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานและการบริหารงานภายในหน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลได้ทันทั่วทั้งที่และเหมาะสม มีการมอบหมายหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน รวมถึงสามารถในการนิเทศด้วยความยินดีและความเต็มใจของผู้บังคับ บัญชาในการนิเทศงาน

1.2.3 เงินเดือนหรือค่าตอบแทน (salary) หมายถึง ผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานที่พึงได้รับ ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้างพิเศษอื่น ๆ รวมถึงผลประโยชน์ต่าง ๆ ในรูปแบบของสวัสดิการ มีความเหมาะสมและเพียงพอ มีการปรับเปลี่ยนไปตามที่คาดหวังไว้

1.2.4 สภาพสภาพแวดล้อมในการทำงาน (working condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน เป็นต้น รวมถึงลักษณะสิ่งแวดลอมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ซึ่งต้องเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้มีความคล่องตัว สัดส่วนระหว่างปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายกับจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานต้องมีความเหมาะสมกัน

1.2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relation) หมายถึง การติดต่อกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสามารถทำงานร่วมกัน

2. ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การได้โอกาสเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งงานที่สูงขึ้นหรือการได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งโอกาสในการศึกษาต่อและการฝึกอบรมหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อนำมาใช้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วัดเกณฑ์ความก้าวหน้าในอาชีพตามแนวคิดของปานทิพย์ บุญยะสุด (2548, หน้า 37) ตามระดับความคิดเห็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ประกอบด้วย

2.1 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น มีหน้าที่และความรับผิดชอบสูงขึ้น ความก้าวหน้าในตำแหน่งวัดได้จากการเปรียบเทียบกับตำแหน่งที่ได้ดำรงอยู่กับระยะเวลาในการรับราชการ หรือเปรียบเทียบกับอายุของบุคลากร หรืออาจเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงาน

2.2 ความก้าวหน้าในเงินเดือน หมายถึง การได้รับเงินเดือนในอัตราที่สูง ความก้าวหน้าในอัตราเงินเดือนมีส่วนสัมพันธ์ ส่งเสริม และสนับสนุนกับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ บุคคลที่ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ย่อมมีโอกาสที่จะได้รับเงินเดือนสูงหรือบุคคลที่มีความก้าวหน้าในเงินเดือนทำให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ด้วย

2.3 ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง หมายถึง ความก้าวหน้าในด้านความรู้ ความสามารถทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน รวมถึงการพัฒนาตนเองในด้านจิตใต้สณคดี ตลอดจนนิสัยในการปฏิบัติงาน อันจะทำให้งานที่ปฏิบัตินั้นสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2. ทราบข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
3. ใช้ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร และใช้ในการวางแผนงานบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยรามคำแหง อีกทั้งยังสามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาหรือส่งเสริมบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพ
4. เป็นแนวทางในการศึกษาให้กับองค์กร/หน่วยงานอื่น ๆ ต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีการจูงใจในการทำงานของ Herzberg
3. แนวคิดเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ
4. แผนพัฒนาอาจารย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558
5. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยรามคำแหง ว่าด้วยหลักเกณฑ์และพิจารณาแต่งตั้งบุคคลเพื่อเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ พ.ศ. 2558
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะแรงจูงใจทำให้เกิดการกระทำ คือ บุคลากรเหล่านั้นจะมีความต้องการที่จะปฏิบัติงาน มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ทুমเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น ดำรงตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สร้างสรรค์พัฒนางาน และองค์กร ตลอดจนคงอยู่กับองค์กรยาวนานด้วย แต่ถ้าหากบุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรก็จะเฉื่อยชา ขาดความตั้งใจ ขาดความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน ผลงานมีคุณภาพต่ำหรือสร้างความเสียหายให้เกิดขึ้นแก่องค์กร (สุพานี สฤณภูวนิช, 2549, หน้า 156)

ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจเป็นแรงผลักดันภายในตัวบุคคลอันเกิดจากกลไกภายในร่างกายได้รับการกระตุ้นจนกลายเป็นเหตุจูงใจให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมออกมา โดยมีทิศทางมุ่งไปสู่เป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง (พิบูล ทีปะपाल, 2550, หน้า 134) หรืออาจกล่าวได้ว่าแรงจูงใจเป็นกระบวนการต่าง ๆ ที่ร่างกายและจิตใจถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าให้เกิดการแสดงออกของพฤติกรรมที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายของเป้าหมายที่ต้องการ (ณัฐพันธุ์ เชนนันท์, 2551, หน้า 79) ซึ่งบุคคลที่มีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดี รวมทั้งพฤติกรรมต่าง ๆ นั้นเกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการและแสดงออกมา ซึ่งปกติคนเรามีความสามารถในการทำสิ่งต่าง ๆ ได้หลายอย่าง หรือมีพฤติกรรมแตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกมาเพียงบางโอกาสเท่านั้น (อรุณ รักธรรม, 2552, หน้า 268) แรงจูงใจจึงเป็นกระบวนการที่บุคคลได้รับสิ่งกระตุ้นแล้วเกิดพลังภายใน (วิรัช สงวนวงศ์วาน, 2554, หน้า 209) เป็นแรงขับที่อยู่เบื้องหลังที่ชักนำบุคคลให้ไปสู่เป้าหมายอย่างที่ต้องการ และหลีกเลี่ยงบางอย่าง Western (2002, p. 335) รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้น (arousal) หรือแรงแห่งความพยายามที่เข้มข้น (intensity) ไม่ย่อท้อ (persistence) และอย่างมีทิศทาง (direction) เพื่อให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยแรงจูงใจนั้นจะเป็นกระบวนการภายในจิตใจที่ก่อให้เกิดพลังและเกิดทิศทางของการกระทำบางอย่างด้วยความสมัครใจเต็มใจเพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายตามที่ต้องการ โดยเป็นความเต็มใจที่จะทำรวมทั้งความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามให้มากขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ (Robbins, 2003, p. 4)

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงผลักดันภายในจิตใจที่เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ภายในตัวบุคคลและเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่ต้องการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นให้เกิดความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นและก่อให้เกิดพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีนักวิชาการ

ได้อธิบายถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีดังต่อไปนี้

สุวัฒนา ตั้งสวัสดิ์ (2548, หน้า 198-199) ได้อธิบายถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มี 3 ประการ ดังนี้

1. ความสำคัญต่อองค์กร การจูงใจช่วยตอบสนองความต้องการด้านพฤติกรรมของบุคคลให้แก่องค์กรด้วยการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มีความสำคัญต่อองค์กร ดังนี้

1.1 ภายใต้อสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน พนักงานจะต้องปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การจูงใจจะช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้

1.2 พนักงานมีความศรัทธา เชื่อมั่น และจงรักภักดีต่อองค์กร

1.3 พนักงานจะปฏิบัติงานด้วยความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อก่อให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ

1.4 เมื่อพนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้องค์กรมีกำไรเพิ่มสูงขึ้น

2. ความสำคัญต่อผู้บริหาร การจูงใจมีความสำคัญต่อผู้บริหารในด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1 การจูงใจมีวัตถุประสงค์ให้พนักงานแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร จึงช่วยให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี

2.2 การปฏิบัติงานภายในองค์กรต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ นับว่าเป็นการกระจายอำนาจของผู้บริหารให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 การจูงใจเป็นการแสดงพฤติกรรมตามความต้องการของผู้บริหาร เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับการปฏิบัติ ซึ่งจะเป็นการลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรได้

3. ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงานจะมีความต้องการการจูงใจ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยการให้รางวัลตอบแทน ผู้ปฏิบัติงานสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรได้พร้อม ๆ กับความต้องการของตนเอง ก่อให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

สุพานี สฤณภูวนิช (2549, หน้า 196-197) ได้อธิบายถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มี 4 ประการ ดังนี้

1. แรงจูงใจช่วยเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานให้บุคคล ซึ่งพลัง (energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการปฏิบัติงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง ย่อมทำให้กระตือรือร้นปฏิบัติงานให้สำเร็จ ซึ่งจะตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ

2. แรงจูงใจจะช่วยให้ความพยายามในการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งความพยายาม (persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือละความพยายาม แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดี ก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงการพัฒนาดำเนินไปให้ดีขึ้น

3. แรงจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (variability) เกี่ยวกับรูปแบบการทำงานหรือวิธีการทำงานก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางท่านเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคลแสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้กับชีวิต บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงเมื่อค้นพบเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ใด ๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักจะพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดและพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ซึ่งต่างไปจากแนวเดิม ๆ

4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานช่วยเสริมสร้างคุณค่าความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้บุคคลที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นปฏิบัติงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า จัดว่าบุคคลนั้นมีจริยบรรณในการทำงาน (work ethics) เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่และมีวินัยในการทำงาน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 148) ได้อธิบายถึงความสำคัญของแรงจูงใจของสมาชิกในองค์กร โดยผู้บริหารที่ให้ความสำคัญของการจูงใจจะประสบความสำเร็จได้

เมื่อผู้บริหารสามารถสร้างความพึงพอใจแก่พนักงานและพนักงานแสดงพฤติกรรมการทำงานทางด้นบวก

ชูศักดิ์ เจนประ โคน (2550, หน้า 13-15) ได้อธิบายถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1. ความสำคัญที่มีต่อองค์กร กล่าวคือ มีประโยชน์ต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารงาน และบริหารบุคคลในอันที่จะตอบสนองความต้องการทางด้านพฤติกรรมของมนุษย์ให้แก่องค์กรหรือหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อ

1.1 ช่วยให้องค์กรได้คนดี มีความรู้ ความสามารถเข้าร่วมปฏิบัติงาน และรักษาคคนดีเหล่านั้นไว้ให้อยู่ในองค์กรต่อไปให้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้

1.2 ช่วยให้องค์กรได้มีความมั่นใจว่าบุคลากรจะปฏิบัติงานตามที่ถูกจ้างไว้อย่างเต็มความรู้ ความสามารถ

1.3 ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมบุคคลในการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และเพื่อประโยชน์ขององค์กรโดยรวม

2. ความสำคัญที่มีต่อผู้บริหาร กล่าวคือ ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบและควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจะดำเนินการได้ดี มีประสิทธิภาพก็โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (authority) อำนาจบารมี (power) เป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยสั่งการ (decision making) ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ขององค์กร ได้ทั้งในลักษณะที่เป็นแบบทางการและแบบไม่เป็นทางการ (formal and informal) ดังนั้น ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานได้หลายประการ ทั้งนี้เพื่อ

2.1 ช่วยให้การมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

2.2 เป็นการช่วยขจัดปัญหาข้อขัดแย้งในการบริหารงาน กล่าวคือ การจูงใจจะช่วยทำให้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะทำให้ผู้บริหาร มีอิทธิพลอยู่เหนือพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะช่วยลคปัญหาข้อขัดแย้งลงได้

2.3 ช่วยเอื้ออำนวยในการวินิจฉัยสั่งการ กล่าวคือ การจงใจจะช่วยให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งจะเอื้อให้การสั่งการ และการตัดสินใจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ความสำคัญที่มีต่อบุคลากร ทุกองค์กรต่างให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ โดยถือว่า “มนุษย์” เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าอย่างยิ่งขององค์กร และเปรียบเสมือนมนุษย์มีค่าเป็นทรัพย์ ผู้บริหารต่างให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรด้วยการจงใจในด้านต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อ

3.1 ช่วยให้บุคลากรสามารถสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรและสนองความต้องการของตนเองได้พร้อม ๆ กันไปด้วย

3.2 ให้ได้รับความยุติธรรมจากองค์กร และฝ่ายบริหารในด้านต่าง ๆ เช่น การพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

3.3 ให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปความหมายของความสำเร็จของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ว่า ความสำเร็จของแรงจูงใจมีหลายประการ ซึ่งแรงจูงใจช่วยเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานให้บุคคล ทำให้บุคคลมีความพยายาม คิดหาวิธีการนำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด โดยไม่ท้อถอย หรือละความพยายาม แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดี ก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงการพัฒนาให้ดีขึ้น

ประเภทของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเกิดจากพลังผลักดันให้บุคลากรแสดงออกด้วยความเต็มใจ ต้องการที่จะปฏิบัติงานของตนให้มีประสิทธิภาพ จิรพันธ์ เครือสาร และอำพร ไตรภัก (2548, หน้า 14) ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ (1) แรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) เป็นแรงกระตุ้นภายในตัวบุคคลหนึ่ง ๆ ซึ่งเกิดจากเจตคติ ความสนใจ ความพอใจ ความต้องการ บุคลากรที่องค์กรต่าง ๆ อยากได้มาทำงานนั้น นอกจากจะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถในด้านที่ต้องการแล้ว ยังควรเป็นบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน หรือบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจ

ใฝ่สัมฤทธิ์ คือ เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง ไม่เกียจงาน ต้องการได้รับมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบสูง คิดค้นวิธีแก้ปัญหา ไม่ยอมแพ้ปัญหา ไม่เล่นพรรคเล่นพวก และทัศนคติของบุคคลเหล่านี้มักจะคิดในเชิงบวก บุคคลเหล่านี้มักจะประสบความสำเร็จในงานที่ทำเป็นที่ยอมรับของสังคมและบุคคลอื่น ซึ่งหากองค์กรมีพนักงานเหล่านี้ก็เท่ากับประสบความสำเร็จไปกว่าครึ่งหนึ่ง และ (2) แรงจูงใจภายนอก (extrinsic motivation) เป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่ทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมตอบสนองต่อแรงจูงใจนั้น เช่น การให้รางวัล การให้คำยกย่อง การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน การลงโทษ เป็นต้น แรงจูงใจภายใน มีทั้งที่เป็นเชิงบวกและเชิงลบ การที่องค์กรจะใช้แรงจูงใจประเภทใดกับบุคคลประเภทใด ซึ่งขึ้นอยู่กับธรรมชาติของบุคลากรในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550, หน้า 132-133) ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท ประกอบด้วย (1) การจูงใจภายใน (intrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการเรียนรู้หรือแสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง โดยไม่ให้มีบุคคลอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น พนักงานตั้งใจทำงานด้วยความรู้สึกลึกในตัวเอง ไม่ใช่เพราะถูกบังคับหรือเพราะมีสิ่งล่อใจใด ๆ มากนัก การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่ (1.1) ความต้องการ (need) เนื่องจากทุกคนมีความต้องการที่อยู่ภายใน ซึ่งทำให้เกิดแรงขับ (drives) แรงขับนี้จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ส่งผลให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ เช่น พนักงานต้องการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งถือเป็นแรงจูงใจให้พยายามทำงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จที่ต้องการ (1.2) ทัศนคติ (attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บริหารและพอใจวิธีการทำงาน ทำให้เขามีความตั้งใจในการทำงานเป็นอย่างมาก และ (1.3) ความสนใจพิเศษ (special interest) ความสนใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นพิเศษ จะทำให้เกิดความเอาใจใส่ในเรื่องนั้น ๆ มากกว่าปกติ เช่น พนักงานมีความสนใจเป็นพิเศษเกี่ยวกับเรื่องของรถยนต์กลไก เขาก็จะพยายามศึกษาและทดลองประดิษฐ์ ซึ่งจะช่วยให้เขาสามารถบรรลุเป้าหมายได้ และ (2) การจูงใจภายนอก (extrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทางหรือสิ่งที่เขาจะได้รับและนำไปสู่พฤติกรรมของบุคคลตามจุดมุ่งหมายของผู้ถูกระตุ้น

หรือผู้จูงใจ ซึ่งแรงจูงใจภายนอกเหล่านี้ ได้แก่ (2.1) เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล บุคคลที่มีเป้าหมายในการกระทำใด ๆ ย่อมมีแรงกระตุ้นหรือมีแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดี และเหมาะสมที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้นั้น เช่น พนักงานที่อยู่ในช่วงทดลองงาน มีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงาน จึงตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ (2.2) ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า ถ้าบุคคลทราบว่าเขาจะได้รับความก้าวหน้าอย่างไรจากการทำงานนั้น ก็ย่อมเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมที่ดีขึ้น เช่น พนักงานเห็นเพื่อนประสบความสำเร็จจากการทำงานก็จะพยายามให้ตนเองเป็นเช่นนั้นบ้าง ทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มที่ (2.3) บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพ สามารถจูงใจให้เกิดพฤติกรรมของนักบริหาร หรือผู้นำที่ดี หรือแม้แต่พนักงานแนะนำความงามก็สามารถจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้าได้ด้วยคุณสมบัติทางด้านบุคลิกภาพ เป็นต้น และ (2.4) เครื่องล่อใจอื่น ๆ มีสิ่งล่อใจหลาย ๆ อย่างที่ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม เช่น การให้รางวัล (rewards) อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากทำหรือการลงโทษ (punishment) ซึ่งจะกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้ การชมเชย การติเตียน การประท้วง การแข่งขัน หรือการทดสอบ ก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปประเภทของแรงจูงใจได้ว่า แรงจูงใจ มี 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) และแรงจูงใจภายนอก (extrinsic motivation) ซึ่งแรงจูงใจภายในเป็นแรงกระตุ้นภายในตัวบุคคล ซึ่งเกิดจากเจตคติ ความสนใจ ความพอใจ ความต้องการ บุคคลเหล่านี้มักจะประสบความสำเร็จในงานที่ทำ ส่วนแรงจูงใจภายนอกเป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่ทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมตอบสนองต่อแรงจูงใจนั้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน การได้รับค่าตอบแทน การได้รับคำชมเชย เป็นต้น ถ้าเขาได้รับการตอบสนอง บุคคลเหล่านี้จะมีพฤติกรรมของการทำงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จที่ต้องการ

องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อไปยังจุดหมายปลายทางหรือเป้าหมายแรงจูงใจ ซึ่งมีนักวิชาการได้อธิบายถึงองค์ประกอบ

ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีดังต่อไปนี้

สุพานิ สฤณภูวนิช (2549, หน้า 195) องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มี 3 ประการ คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งจะหมายถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (individual difference) ในเรื่องต่าง ๆ เช่น บุคลิกภาพ ความเชื่อ ค่านิยม ทักษะ ความสามารถในการรับรู้ และความคาดหวังต่าง ๆ ตลอดจนความแตกต่างในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ จะมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน (motivation) ของแต่ละบุคคลให้แตกต่างกันออกไป

2. ปัจจัยในเรื่องงาน คุณลักษณะและธรรมชาติของงาน เช่น ความท้าทายความสามารถในการทำงาน ความน่าสนใจ ความรู้สึกที่บุคคลจะทำงานนั้นให้ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งอาจจะมีอุปสรรคบ้าง แต่ด้วยความมุ่งมั่นและมีการกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ตลอดจนการวางแผนเตรียมการกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นลำดับขั้นตอน ซึ่งส่วนใหญ่พบว่าบุคคลสามารถฝ่าฟันอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้ด้วยดี สิ่งเหล่านี้จะทำให้งานนั้น ๆ มีผลต่อการจูงใจ

3. ปัจจัยต่าง ๆ ขององค์กร เช่น โครงสร้างขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร บรรทัดฐาน นโยบาย และระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ จะมีผลต่อบรรยากาศและโอกาสของพนักงาน จึงทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันออกไป นอกจากนี้สภาพแวดล้อมในการทำงาน (work environment)

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล จะทำให้บุคลากร มีความความแตกต่างกันระหว่างบุคคล ปัจจัยในเรื่องงาน คุณลักษณะ และธรรมชาติของงาน จะทำให้บุคลากรสามารถฝ่าฟันอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้ด้วยดี และปัจจัยต่าง ๆ ขององค์กร จะทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันออกไป

กระบวนการจูงใจในการปฏิบัติงาน

กระบวนการจูงใจก่อให้เกิดการกระทำเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ ซึ่งมี นักวิชาการได้อธิบายถึงกระบวนการจูงใจในการปฏิบัติงาน มีดังต่อไปนี้

ชูศักดิ์ เจนประโคน (2550, หน้า 167-168) ได้อธิบายถึงกระบวนการจูงใจในการปฏิบัติงาน มี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ระเบียบ วินัย และกฎเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดขึ้น จะต้องทำให้ทุกคนในองค์กรได้รับรู้ว่า ทุกคนต้องเคารพในกฎ กติกา ระเบียบเดียวกัน โดยไม่มีการเลือกปฏิบัติ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานทุกคนได้ปฏิบัติงานด้วยความสบายใจ และมีความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ รวมทั้งการให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสามัคคีกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน หรือเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานเดียวกัน

2. การให้ค่าตอบแทนแบบเงื่อนไขเป็นรายหมู่ เช่น การให้ผลประโยชน์ตอบแทนทุกคนที่เข้ามาเป็นสมาชิกองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้ทุกคนได้เกิดความพึงพอใจและมีความภาคภูมิใจว่าองค์กรนี้จะคอยดูแลเอาใจใส่ต่อความทุกข์สุขพนักงานโดยเท่าเทียมกัน เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงานได้อีกวิธีหนึ่ง

3. การให้ค่าตอบแทนแบบเงื่อนไขเป็นรายบุคคล เช่น องค์กรให้รางวัลตอบแทนแก่บุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่นและสร้างชื่อเสียงให้แก่องค์กร องค์กรจึงให้รางวัลเป็นค่าตอบแทนในผลงานเหล่านั้น ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานได้มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป และเอาใจใส่ต่องานที่รับผิดชอบมากเป็นพิเศษ ซึ่งเป็นการกระตุ้นหรือปลุกเร้าให้พนักงานได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ตามกำลังความรู้ความสามารถที่มีอยู่

4. การเปิดให้บุคคลได้แสดงความสามารถที่มีอยู่ตามความพอใจของเขา มีดังนี้

4.1 ความพอใจเฉพาะอย่าง โดยการไม่ปรารถนาอย่างอื่นยิ่งไปกว่านี้ แม้จะมีการเสนอให้รางวัลที่ดีกว่านี้ก็ไม่ยอมเปลี่ยนแปลงในความพอใจเหล่านั้น

4.2 ความพอใจที่กระทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อหน่วยงานที่ตนเองสังกัดอยู่ รวมทั้งความพอใจที่จะรักษาผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงานที่ตนเองสังกัดอยู่ด้วย

5. การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เลือกกลุ่มทำงานด้วยตนเอง กล่าวคือ เมื่อเขาได้ทำงานร่วมกับคนที่ชอบพอกันแล้วก็เท่ากับเป็นการกระตุ้นให้เขาปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพ และเกิดความรู้สึกพอใจในงานที่ทำอยู่ หรืออาจจะปฏิบัติงานได้ดีกว่ามาตรฐานที่วางไว้ โดยส่งผลดีต่อปัญหาการไม่ขาดงาน การละทิ้งงานหรือไม่รับผิดชอบงาน ถ้าเกิดปัญหาขึ้นก็ค่อนข้างน้อยมาก

วิชา เทียมลม (2551, หน้า 8-9) ได้อธิบายถึงกระบวนการงูใจในการปฏิบัติงาน มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. เงื่อนไขนำ (antecedent condition) การที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นชักนำให้แสดงพฤติกรรมออกมา นั้นเนื่องมาจากมีความต้องการ (need) เกิดขึ้นภายในร่างกายหรือตัวของอินทรีย์เอง หรือเป็นเพราะได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าภายนอกร่างกาย มีดังนี้

1.1 ความต้องการ (need) คือ สภาพหรือภาวะที่ร่างกายขาด หรือเสียสมดุลของสิ่งที่จำเป็นต่อการที่อินทรีย์จะดำรงอยู่ในสภาพปกติได้ เช่น เมื่อร่างกายขาดอาหาร บุคคลก็เกิดความหิวและต้องการอาหารมาชดเชยเพื่อให้เกิดความสมดุลขึ้น จะเป็นแรงผลักดันให้คนเราระทำพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อบำบัดความต้องการดังกล่าว คนที่ไม่ได้รับความสนใจเอาใจใส่จากญาติพี่น้องหรือคนใกล้เคียง ย่อมต้องการความรัก ต้องการความสนใจจากคนอื่น ๆ จึงต้องแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นการไขว่คว้าความรัก ความสนใจมาทดแทนสิ่งที่ขาดไป เพื่อทำให้เกิดความสมดุลขึ้น ซึ่งความต้องการตามพื้นฐานของมนุษย์ แบ่งออกเป็น 2 ประการ ดังนี้

1.1.1 ความต้องการทางร่างกาย ซึ่งเป็นความต้องการที่มีรากฐานมาจากสรีระ เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ การขับถ่ายของเสีย การพักผ่อน ความต้องการเหล่านี้นี้จะมีพลังต่างกัน และหากไม่ได้รับการตอบสนองก็จะมีผลต่างกันไปตามสภาพ

1.1.2 ความต้องการทางใจและสังคม ซึ่งเป็นความต้องการที่คนเรียนรู้จากประสบการณ์ของตน เช่น ความต้องการความรัก ความอบอุ่นปลอดภัย ได้รับความสำเร็จ หรือการยกย่องสังคม เป็นต้น

1.2 สิ่งเร้า (stimulus) ได้แก่ บุคคล สิ่งของ หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มาเร้าหรือกระตุ้นให้อินทรีย์เกิดความต้องการ อันเป็นแรงกระตุ้นหรือแรงขับให้อินทรีย์แสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อสิ่งเร้าออกไป ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ชนิด ดังนี้

1.2.1 สิ่งเร้าภายนอก ได้แก่ สิ่งเร้าที่อยู่ภายนอกกายของบุคคล ไม่ว่าจะเป็นรูปธรรมหรือนามธรรม อันมีผลกระตุ้นให้อินทรีย์แสดงพฤติกรรมออกมา

1.2.2 สิ่งเร้าภายใน เป็นผลจากการทำงานของอวัยวะต่าง ๆ ในร่างกายของมนุษย์ อันเป็นแรงขับหรือแรงกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น การขับน้ำย่อย

ของกระเพาะอาหาร การเต้นของหัวใจ เป็นต้น

2. แรงจูงใจและแรงขับ (drive and motive) การขาดสมดุลของอินทรีย์หรือการถูกระตุ้นกายขึ้น อันเป็นภาวะที่ร่างกายต้องการแสดงพฤติกรรมหรือการกระทำอย่างหนึ่งอย่างใดเพื่อบำบัดความต้องการนั้น หรือเพื่อให้ร่างกายกลับเข้าสู่ภาวะสมดุลตามปกติ ภาวะเช่นนี้ทำให้เกิดแรงขับและแรงจูงใจขึ้น เป็นเหตุให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนต้องการ

3. พฤติกรรมการกระทำ (instrumental behavior) แรงขับหรือแรงจูงใจที่เกิดขึ้นเมื่อมีพลังมากพอที่จะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลกระทำพฤติกรรมออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เช่น ความหิวหรือความอยากกระหายมาก ๆ จะผลักดันให้คนพยายามหาอาหารหรือน้ำมาบำบัดความต้องการด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งจนได้ เป็นต้น

4. การลดแรงขับดัน (drive reduction) เมื่อร่างกายได้รับการตอบสนองจากการกระทำพฤติกรรม เป็นผลให้อินทรีย์กลับเข้าสู่สภาพสมดุลหรือสภาวะความเครียดลดลงหรือหายไป แรงขับ หรือแรงจูงใจก็จะถูกขจัดให้หมดไปด้วย ซึ่งเป็นการครบถ้วนของกระบวนการจูงใจ

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปกระบวนการจูงใจในการปฏิบัติงานได้ว่า กระบวนการจูงใจเริ่มจากบุคคลเกิดจากความต้องการ ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อสนองความต้องการของตนเอง เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอแล้ว ความต้องการเหล่านั้นจะลดลง

เทคนิคการจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง แรงจูงใจเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดพลังที่จะแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก เพราะการที่บุคคลจะทำสิ่งต่าง ๆ ได้เต็มความสามารถได้นั้น ต้องมีสิ่งจูงใจที่ตรงกับความต้องการของเขา เขาก็จะทุ่มเทความรู้ ความสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ซึ่งมีนักวิชาการได้อธิบายถึงเทคนิคการจูงใจในการปฏิบัติงาน มีดังต่อไปนี้

สุวรรณา ตั้งสวัสดิ์ (2548, หน้า 203-204) ได้อธิบายถึงเทคนิคการจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มี 3 ประการ ดังนี้

1. เงิน (money) พนักงานทุกคนทำงานเพื่อมุ่งหวังค่าตอบแทนในรูปเงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส หรือสิ่งอื่น ๆ ผู้บริหารควรนำทฤษฎีการให้รางวัล และการลงโทษมาใช้ กระตุ้น และจูงใจให้พนักงานทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

2. การมีส่วนร่วม (participation) เป็นผลมาจากทฤษฎีการจูงใจและการวิจัย การมีส่วนร่วมในการทำงาน ผู้บริหารควรกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น คอยรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ ด้วยความระมัดระวัง แต่ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเอง

3. คุณภาพชีวิตการปฏิบัติงาน (quality of working life) เป็นการจูงใจที่ศึกษาระบบเพื่อออกแบบงาน และพัฒนาขอบเขตการทำงานเป็นเครือข่ายประสานงานระหว่างสหวิทยาต่าง ๆ เช่น จิตวิทยา สังคมวิทยา วิศวกรรม ทฤษฎีการจูงใจ และภาวะผู้นำ

สมใจ ลักษณะ (2549, หน้า 73-75) ได้อธิบายถึงการจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. การจูงใจด้วยรางวัลตอบแทน แบ่งเป็น

1.1 การจูงใจด้วยรางวัลตอบแทนในรูปของเงิน มีดังนี้

1.1.1 ค่าตอบแทน เช่น เงินเดือน โบนัส เป็นต้น

1.1.2 การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ซึ่งส่วนหนึ่งจะเป็นที่มาของการได้รับเงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง

1.1.3 สวัสดิการและบริการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล สงเคราะห์ที่อยู่อาศัย เป็นต้น

1.2 การจูงใจด้วยรางวัลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน มีดังนี้

1.2.1 การให้เครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องทำงานส่วนตัวของผู้บริหาร รถประจำตำแหน่ง เป็นต้น

1.2.2 ให้โอกาสไปศึกษาอบรม สัมมนา ให้รับผิดชอบโครงการที่มีเกียรติ และได้สร้างผลงาน

1.2.3 การยกย่องเชิดชูเกียรติ เกียรติบัตร ประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

ความสำคัญของการให้รางวัลตอบแทน คือ ควรคำนึงถึงความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลแต่ละคนที่อาจมีลำดับความต้องการแตกต่างกัน รางวัลที่จัดนอกจากตรงความต้องการแล้ว ควรส่งเสริมให้มีความต้องการขั้นสูงต่อไป หลักการจัดรางวัล ควรเป็นรางวัลที่มีความสำคัญต่อผู้รับมีการจัดสรรอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และยืดหยุ่นตามความแตกต่างระหว่างบุคคล

2. การจูงใจด้วยงาน หลักการสำคัญของการจูงใจด้วยงาน คือ ใช้ลักษณะและเงื่อนไขวิธีการทำงานจูงใจให้บุคคลมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ พอใจ อดุทิศตนให้กับงานและให้ความร่วมมือพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน วิธีการจูงใจด้วยงาน ควรเน้นการจัดงานให้ท้าทายความสามารถ ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้มีอิสระในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ความสำเร็จในงานด้วยตนเอง ความสำเร็จและความสุข ความพอใจในงานที่ตนรับผิดชอบจะช่วยจูงใจให้เกิดการอดุทิศตน ตั้งใจทำงานให้ประสพผลดียิ่งขึ้น แนวปฏิบัติที่พบว่า ได้ผลดีในการจูงใจด้วยงาน มีดังนี้

2.1 การหมุนเวียนงาน (job rotation) ทำให้พ้นสภาพความจำเจ เกิดความกระตือรือร้นในงานใหม่

2.2 ขยายขอบเขตและเนื้อหางานมอบอำนาจหน้าที่ให้เพิ่มขึ้น เพื่อแสดงความไว้วางใจ และเชื่อมั่นในความสามารถของเขา จะช่วยสร้างความท้าทาย ตัวอย่างการขยายขอบเขตงาน ได้แก่ ให้โอกาสพนักงานติดต่อลูกค้าโดยตรง เพื่อทราบความต้องการของลูกค้าให้โอกาสพนักงานวางแผน จัดตารางการทำงาน และควบคุมงานของตนเอง

3. การจูงใจด้วยวัฒนธรรมองค์กร มีดังนี้

3.1 ใช้วิถีทัศน์สร้างเป้าหมาย อนาคต ความเจริญก้าวหน้าขององค์กร เป็นทิศทางที่ทุกคนมุ่งมั่น

3.2 ให้ทุกคนมีส่วนร่วม โดยให้ความสำคัญต่อผู้บริหารทุกระดับ ใช้การตัดสินใจจากระดับล่าง (bottom up) ให้ความสำคัญแก่ผู้ปฏิบัติงานในฐานะผู้อยู่ใกล้ชิดกับปัญหามากที่สุด มีการสื่อสารจากล่างขึ้นบนในนโยบาย ทิศทาง แนวดำเนินการที่พวกเขาต้องการ

ให้ทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการทำแผน ติดตาม ประเมินแผน และภูมิใจในความสำเร็จของแผน

3.3 ให้ความสำคัญต่อความต้องการของบุคคล และสนองความต้องการของบุคคล เช่น สนองความต้องการความมั่นคงด้วยการจ้างตลอดชีวิต และให้ความสำคัญกับระบบอาวุโส ให้ความเชื่อถือว่าว่างใจด้วยการควบคุมเฉพาะผลตามเป้าหมาย และทุกคนมีโอกาสกำหนดรายละเอียดของวิธีดำเนินงานด้วยเหตุผล ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของบุคคล ด้วยการจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ทั้งรูปแบบการไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ ฝึกอบรมขณะทำงาน จัดกลุ่มคุณภาพให้กับรุ่นพี่สอนรุ่นน้อง เป็นต้น

3.4 ติดตามประเมินผลด้วยวิธีธรรมชาติ เช่น การสนทนาระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้ประเมินผลการทำงานเป็นทีม เพื่อร่วมกันภูมิใจเมื่อผลงานประสบความสำเร็จ และช่วยกันปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่ยังไม่บรรลุตามเป้าหมาย

ชูศักดิ์ เจนประโคน (2550, หน้า 164-166) ได้อธิบายถึงการจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. มีเป้าหมายขององค์กรที่เด่นชัด (goal setting) การที่บุคคลทำงานอยู่ในองค์กร ได้รู้เป้าหมายขององค์กรที่แน่นอนนั้น จะเป็นการทำให้เขาทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ แต่เป้าหมายนี้พนักงานในองค์กรต้องรับด้วย มิใช่ยอมรับแต่เฉพาะกลุ่มผู้บริหารเท่านั้น

2. จะต้องมีการยอมรับ (recognition) กล่าวคือ ถ้าพนักงานคนใดที่มีความรู้ ความสามารถ มีความชำนาญ หรือเชี่ยวชาญในวิชาชีพการงาน ผู้บริหารจะต้องให้การยอมรับและแสดงให้บุคคลอื่นได้รับรู้ในเรื่องบุคคลดังกล่าว

3. จะต้องมีความปลอดภัย (security) กล่าวคือ พนักงานจะต้องมีความปลอดภัย มีบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน มีสภาพแวดล้อมที่ดี และมีความมั่นคงในอาชีพ การงาน ที่ทำอยู่ ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกมีความมั่นใจและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่องค์กร

4. จะต้องมียุทธศาสตร์ (achievement) เป็นผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยผู้บังคับบัญชาในทุกระดับชั้นขององค์กร จะต้องพยายามหาเทคนิคหรือวิธีการที่จะทำให้พนักงาน

รู้จักประเมินตนเองได้ และจะต้องให้เขาเกิดความรู้สึกว่าเขาทำสำเร็จ โดยวิธีการท้าทายให้เขาปฏิบัติงาน หรือโดยการวางแผนการปฏิบัติงาน และเพื่อประเมินปริมาณงานและคุณภาพงาน

5. จะต้องมีการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น (job-enrichment) โดยอาจจะเป็นการปรับปรุงในด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน เช่น การมอบหมายให้พนักงานมีความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน เพื่อจะได้ประเมินศักยภาพของพนักงาน รวมทั้งเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคคลในองค์กรอีกด้วย

6. จะต้องมีการกระตุ้นการปฏิบัติงานโดยใช้เงินเป็นเครื่องล่อ (financial-incentives) เป็นการให้เงินที่นอกเหนือจากค่าแรงที่พนักงานได้รับปกติ เช่น เงินโบนัส เงินปันผล เป็นต้น

7. จะต้องมีการทำงานเป็นทีม (team approach) คือ การให้พนักงานได้ปฏิบัติงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม

8. จะต้องมีความยุติธรรมในการบริหารงาน (justice) โดยการไม่เลือกปฏิบัติ ไม่เป็นที่รักมักที่ชัง แต่เป็นการให้ความถูกต้อง ชัดเจน และแน่นอนในทางปฏิบัติโดยเท่าเทียมกัน ไม่ใช่ความยุติธรรมที่เกิดจากบุคลิกภาพ หรือการมีความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชา

9. จะต้องมื่ออิสระในการทำงานและมีความรับผิดชอบ (freedom and responsibility) กล่าวคือ นอกจากเพิ่มความรับผิดชอบให้ทำงานมากขึ้นแล้วจะต้องให้ความอิสระในการทำงานด้วย แต่ถ้าผู้บริหารคอยติดตามตรวจสอบการทำงานของพนักงานอย่างใกล้ชิดก็จะทำให้เขาเกิดความรู้สึกอึดอัดในการทำงาน

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550, หน้า 157-161) ได้อธิบายถึงการจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. การจูงใจด้วยงาน (task motivation) การจูงใจด้วยงานมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่องาน และเกิดความรู้สึกว่างานนั้นมีคุณค่า ทำให้เกิดความรับผิดชอบ และก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งตนเองและสังคม พนักงานจะมีความภาคภูมิใจ กระตือรือร้น เกิดความพยายาม ทุ่มเท และอุทิศตนให้กับงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ในขณะเดียวกัน

พนักงานก็จะรู้สึกเป็นอิสระในการใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของตนอย่างเต็มที่ ซึ่งจะทำให้พนักงานทำงานอย่างตั้งใจและมีความสุข การจูงใจด้วยงาน มีดังนี้

1.1 ลักษณะเฉพาะของงาน (job specification) ลักษณะงานที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ งานที่น่าสนใจ งานที่แปลกใหม่ งานที่ท้าทาย และโอกาสแห่งความสำเร็จของงาน เป็นต้น เช่น งานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด ความชำนาญของบุคคล ตลอดจนงานที่ต้องใช้ความคิดริเริ่ม งานที่ต้องการการตัดสินใจ งานที่อยู่ในความสนใจ และงานที่มีโอกาสสร้างความเจริญก้าวหน้า เป็นต้น

1.2 การมอบหมายงาน (job delegation) เป็นการให้บุคคลรับผิดชอบงาน เพื่อจูงใจให้เกิดความสุขและความพอใจกับงานที่ได้รับ ผู้บริหารควรคำนึงถึงความรู้ ความชำนาญ ความต้องการ และนิสัยของแต่ละบุคคล เช่น บางคนชอบงานที่ต้องติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น ก็ควรมอบหมายงานที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการต้อนรับ หรืองานที่ต้องติดต่อกับบุคคลต่าง ๆ เป็นต้น หากมอบหมายงานได้ถูกต้องสอดคล้องกับลักษณะนิสัย ความต้องการ ความรู้ และความสามารถ ก็จะสามารถจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และพนักงานก็จะมีความสุขในการทำงาน

1.3 รายละเอียดของงาน (job description) ผู้บริหารควรกำหนดขอบเขตของงานให้ชัดเจน ได้แก่ เป้าหมาย รายละเอียดของงาน มาตรฐานของการปฏิบัติงาน ขอบเขตของงานในความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ ซึ่งจะช่วยให้บุคคลสะดวกในการปฏิบัติงาน ป้องกันการหลีกเลี่ยงการทำงาน ควบคุมการทำงานได้ทั่วถึง และสามารถประเมินผลงานได้ชัดเจน

1.4 การเพิ่มพูนความรู้ (knowledge enrichment) ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเป็นการจูงใจพนักงาน เช่น การสนับสนุนการศึกษาต่อ การจัดโปรแกรมฝึกอบรม การจัดวิทยากร มาบรรยาย การให้เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางหน่วยงานอื่นจัด หรือการจัดประชุมกลุ่ม เพื่อป้อนข้อมูลกลับแก่พนักงาน ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานให้มากขึ้น

1.5 การชี้แจงผลงาน (job supervision) ผู้บริหารที่ดูแลติดตามการทำงานของพนักงานอย่างใกล้ชิด จะทราบถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อให้ทราบว่าตนปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด การให้บุคคลได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนจะเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานเต็มใจปฏิบัติหน้าที่ และปรับเปลี่ยนหรือแก้ไขส่วนที่ยังขาดหรือบกพร่องให้ดีขึ้นได้

1.6 ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน (job advancement) ผู้บริหารควรชี้แจงและอธิบายถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น กฎเกณฑ์ ระเบียบขององค์กร ในการสนับสนุนพนักงานให้ได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การมีโอกาสดังกล่าวจะมีความก้าวหน้าในเรื่องการศึกษาต่อ การเดินทางไปศึกษาดูงาน การมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทน การบอกถึงโอกาสก้าวหน้าเหล่านี้ จะเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานอุทิศเวลา พยายามความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร

1.7 การเน้นความสำคัญของงาน (task implement) ผู้บริหารควรอธิบาย ชี้แจงหรือทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกถึงความสำคัญของงานที่พนักงานรับผิดชอบ ไม่ว่าจะเป็นงานในหน้าที่ใด ตั้งแต่ยามรักษาความปลอดภัย พนักงานทำความสะอาดไปจนถึงระดับผู้บริหาร ทุกคนต่างมีความสำคัญต่อภาพพจน์และความสำเร็จขององค์กรทั้งสิ้น หากแต่ละหน้าที่บกพร่อง ก็จะส่งผลกระทบต่อองค์กร เมื่อพนักงานรู้ถึงความสำคัญของงานของตนก็จะรู้สึกภาคภูมิใจ และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นแรงจูงใจให้พนักงานทำงานเต็มความสามารถ

1.8 การแข่งขัน (contest) ผู้บริหารควรใช้กลยุทธ์การแข่งขันเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานด้วยการแข่งขันกับตนเอง และแข่งขันกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เช่น การประกวดการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย แต่ละกลุ่มก็จะทำให้พนักงานรวมตัว สามัคคี และระดมกำลังทำงานเพื่อให้ได้การยอมรับ เพื่อความสำเร็จของกลุ่ม

1.9 การมอบอำนาจ (delegation of authority) เมื่อผู้บริหารมอบหมายงาน ความรับผิดชอบแก่พนักงาน ก็ควรมีการมอบอำนาจในการสั่งการ การตัดสินใจในบางระดับแก่พนักงาน เพราะเป็นการจูงใจและเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย สามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุดและทันทั่วทั้ง

2. การจูงใจด้วยผลตอบแทนที่เป็นเงิน (money incentives) ผลตอบแทนที่เป็นเงินในรูปแบบต่าง ๆ จะเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่อย่างกระตือรือร้น ทั้งนี้เพราะเงินเป็นสิ่งที่ตอบสนองความต้องการทางด้านต่าง ๆ ของพนักงาน การจ่ายค่าตอบแทนเป็นเงินจึงเป็นสิ่งที่จูงใจที่มีความสัมพันธ์กับผลงานโดยตรง ทำให้พนักงานกระตือรือร้น ตั้งใจ เสียสละ ทุ่มเท ทำงานอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถ และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานให้ดีขึ้น ผลตอบแทนที่เป็นเงิน มีดังนี้

2.1 เงินเดือน (salary) เป็นค่าตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับเป็นประจำแน่นอน อาจจ่ายเป็นรายเดือน รายปี หรือเหมาจ่ายก็ได้

2.2 ค่าจ้าง (wage) เป็นค่าตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับ โดยถือเกณฑ์ชั่วโมงการทำงาน ซึ่งอาจจ่ายเป็นรายวัน รายสัปดาห์ รายปี รายเดือน หรือตามจำนวนชิ้นงานที่ตกลงว่าจ้างกัน

2.3 โบนัส (bonus) เป็นเงินพิเศษที่องค์กรจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงาน เป็นกรณีพิเศษ อาจเป็นโบนัสประจำปี โบนัสประจำเดือน โบนัสสำหรับพนักงานที่ทำงานครบจำนวนปีที่กำหนด เช่น 10 ปี 15 ปี 25 ปี เป็นต้น

2.4 การแบ่งปันผลกำไร (profit sharing) กำไรที่ธุรกิจได้รับจะนำมาเฉลี่ยแบ่งปันให้กับพนักงาน โดยใช้เกณฑ์การทำงานมานาน เพื่อบูชาใจให้พนักงานทำงาน และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของแก่พนักงานด้วย

2.5 บำเหน็จ (reward) เป็นเงินที่พนักงานได้รับหลังจากการออกจากงานหรือครบเกษียณอายุ ซึ่งจำนวนเงินที่ได้จะขึ้นอยู่กับระยะเวลาในการทำงาน และได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขการจ่ายบำเหน็จ เมื่อถึงเวลา หรือเกษียณอายุ องค์กรก็จะจ่ายเงินจำนวนหนึ่งให้

2.6 ค่าล่วงเวลา (overtime) เป็นเงินพิเศษที่จ่ายสำหรับการทำงานนอกเหนือเวลาปกติ เมื่อมีงานพิเศษให้ทำ เช่น เวลาหลังเลิกงาน วันหยุด เป็นต้น

2.7 การใช้สิทธิซื้อหุ้น (rights) องค์กรหรือบริษัทจะให้สิทธิพิเศษแก่พนักงานซื้อหุ้นของกิจการในราคาที่ต่ำกว่าราคาขายในท้องตลาด

2.8 ค่านายหน้า (commission) เป็นการจ่ายเงินให้แก่พนักงานเพื่อจูงใจให้พนักงานทำงานมากขึ้น กล่าวคือ ทำงานมากก็ได้เงินมาก เช่น พนักงานขายที่สามารถทำยอดขายได้มากก็จะได้นายหน้ามากขึ้น

3. การจูงใจด้วยผลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน (non-money incentive motivation) การตอบแทนการทำงานที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่ การตอบสนองความต้องการของบุคคลในระดับที่สูงขึ้น เช่น ความต้องการได้รับการยกย่อง ความต้องการชื่อเสียง ต้องการมีเกียรติ ต้องการความผูกพัน ต้องการอำนาจ เป็นต้น เพราะฉะนั้น ผู้บริหารจึงควรเลือกตอบสนองความต้องการของบุคคลให้เหมาะสม การตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน มีดังนี้

3.1 การยกย่อง (esteem) เป็นที่ยอมรับว่า บุคคลแต่ละคนชอบการยกย่องมากกว่าการดำเนินคดีหรือลงโทษ เพราะการยกย่องจะทำให้เกิดกำลังใจ มีความรู้สึกดี และเป็นแรงจูงใจบุคคลได้ดี ไม่ว่าเด็ก หรือผู้ใหญ่ คนหนุ่มสาว หรือคนมีอายุ ซึ่งผู้บริหารอาจยกย่องพนักงานได้หลายลักษณะ เช่น การชมเชย การประกาศเกียรติคุณเป็นพนักงานดีเด่น ตีรูปถ่ายผู้ปฏิบัติงานดีเด่น ลงประวัติการทำงานไว้ในที่เห็นได้ชัด มอบรางวัล จัดงานเลี้ยง แสดงความยินดี ประชาสัมพันธ์ในวารสารหรือสิ่งพิมพ์ ของหน่วยงาน เป็นต้น

3.2 การเลื่อนตำแหน่ง (promotion) พนักงานที่ทำงานดี มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการเลื่อนตำแหน่งก็ได้รับการสนับสนุนให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น เช่น ตำแหน่งผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าแผนก และการได้รับสิทธิต่าง ๆ เช่น สิทธิพิเศษในการรักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก ได้แก่ รถประจำตำแหน่ง สถานที่จอดรถ โดยเฉพาะ เป็นต้น

3.3 การให้โอกาสการพัฒนาศักยภาพ (potential opportunity) ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ร่วมทำงานกับผู้เชี่ยวชาญ ให้มีโอกาสร่วมปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานขององค์กร ส่งเสริมให้ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ เข้าร่วมฝึกอบรม ศึกษาต่อ เป็นต้น

3.4 การให้ความมั่นคงปลอดภัย (safety and security) ผู้บริหารหรือองค์กรควรทำให้พนักงานรู้สึกถึงความมั่นคงทั้งทางร่างกายและจิตใจ เช่น มีอิสระในการทำงาน

ตามขอบเขตของงาน มีหลักประกันความมั่นคงว่า จะได้รับการจ้างงานตลอดไป มีการให้บำเหน็จเมื่อออกจากงาน

3.5 การให้ความเอาใจใส่ (care) ผู้บริหารควรใส่ใจพนักงานทุกคนด้วยการพบปะพูดคุย ทักทาย ชมเชย ปลอบใจ เป็นต้น ทำให้พนักงานรู้สึกถึงคุณค่า เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง การได้รับการยอมรับ จะเป็นสิ่งจูงใจอีกประการหนึ่งที่ทำให้พนักงานซึ่งใจและอุทิศตนในการทำงาน

4. การจูงใจด้วยสภาพแวดล้อมในการทำงาน (physical environment motivation) พนักงานปฏิบัติหน้าที่ในวันหนึ่ง ๆ เป็นเวลาหลายชั่วโมง ฉะนั้น ถ้าหากสถานที่ในการปฏิบัติงานมีสภาพแวดล้อมที่ดี ก็จะทำให้พนักงานกระตือรือร้น รู้สึกสะดวกสบาย รู้สึกอยากทำงาน และขยันทำงาน เพราะฉะนั้น สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน จะมีส่วนจูงใจให้พนักงานอย่างเต็มที่ได้เช่นกัน สภาพแวดล้อมในการทำงานควรมีลักษณะดังนี้

4.1 ควรเป็นสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเอื้อต่อการทำงาน (environmental facilities) มีบรรยากาศที่ดี ได้แก่ ความสะดวกสบาย สะอาด แสงสว่างเพียงพอ อากาศเย็นสบาย มีการตกแต่งพอสมควร มีเนื้อที่กว้างขวางเพียงพอ มีห้องน้ำสะอาด มีห้องสำหรับดื่มกาแฟในช่วงเวลาพัก เป็นต้น

4.2 มีความพร้อมในด้านอุปกรณ์ เครื่องใช้ (equipment availability) ภายในห้องทำงานควรมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ เครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น โต๊ะ เก้าอี้ทำงานที่นั่งสบาย โทรศัพท์ และอุปกรณ์อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน

4.3 บรรยากาศในที่ทำงาน (atmosphere) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้พนักงานมีความรัก มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีการติดต่อช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความสามัคคีให้การยกย่องชมเชย และเป็นกำลังใจให้กันและกัน

5. การจูงใจด้วยสวัสดิการต่าง ๆ (fringe benefit) การให้สวัสดิการพนักงาน ทำให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจ รู้สึกสะดวกสบาย และมีความมั่นคงปลอดภัย เป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานทำงานด้วยความเต็มใจ และเป็นสุขในการทำงาน สวัสดิการมีหลายลักษณะดังนี้

5.1 การอำนวยความสะดวกทั่วไป (general facilities) เช่น การบริการด้านร้านอาหาร ร้านค้า การจัดงานสินค้าราคาถูก มีรถรับส่ง มีที่จอดรถ มีห้องพักขณะอยู่ในช่วงเวลาพัก

5.2 การบริการด้านสุขภาพ (health care services) เช่น การจัดให้มีโรงพยาบาล การรักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพประจำปี การจัดบริการเกี่ยวกับสุขภาพ มีบริการด้านการออกกำลังกาย

5.3 การบริการด้านนันทนาการ (recreation services) เช่น สโมสร มีที่เล่น กีฬา ดนตรี จัดกิจกรรมรื่นเริงตามเทศกาล จัดทัศนศึกษา เพื่อช่วยให้พนักงานให้มีโอกาสพักผ่อนหย่อนใจและคลายเครียดจากการปฏิบัติงานเป็นเวลานาน

5.4 การบริหารด้านการศึกษา (education services) เช่น จัดให้มีการฝึกอบรม จัดให้เรียนภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์ จัดทัศนศึกษา ดูงาน จัดทำวารสารเพื่อเผยแพร่และสื่อสาร รวมทั้งให้ความรู้แก่พนักงาน

5.5 การจัดสวัสดิการด้านเศรษฐกิจ (socio-economical services) เช่น การทำประกันสังคม การประกันชีวิต การให้กู้ยืมเงินซื้อบ้าน เชื้อรถยนต์ หรือเพื่อการศึกษาต่อ ตลอดจนจัดให้มีสหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นต้น

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปเทคนิคการจูงใจในการปฏิบัติงานได้ว่า เทคนิคการจูงใจในการปฏิบัติงาน มี 2 ประเภท คือ การจูงใจด้วยผลตอบแทนที่เป็นเงิน (money incentives) และการจูงใจด้วยผลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน (non-money incentive motivation) การจูงใจด้วยผลตอบแทนที่เป็นเงิน เช่น เงินเดือน (salary) ค่าจ้าง (wage) ค่าล่วงเวลา (overtime) โบนัส (bonus) บำเหน็จ (reward) เป็นต้น ส่วนการจูงใจด้วยผลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน เช่น การยกย่อง (esteem) การให้โอกาสการพัฒนาศักยภาพ (potential opportunity) การให้ความเอาใจใส่ (care) การให้ความมั่นคงปลอดภัย (safety and security) การจูงใจด้วยสภาพแวดล้อมในการทำงาน (physical environment motivation) การเลื่อนตำแหน่ง (promotion) เป็นต้น การจูงใจดังกล่าวจะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารควรใช้เทคนิคในการจูงใจให้เหมาะสมกับความแตกต่างในลักษณะ

ส่วนบุคคลของบุคลากรแต่ละคน เพื่อให้บุคลากรมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานได้สำเร็จ ตรงตามความต้องการขององค์กร และทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป

ทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีการจูงใจในการทำงานของ Herzberg (*Herzberg's motivation hygiene theory*)

Herzberg (1959, pp. 77-95) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล ครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1959 ได้ศึกษาว่า คนเราต้องการได้อะไรจากงาน คำตอบที่ค้นพบคือ คนเราต้องการความสุขจากการทำงานและแรงจูงใจในการทำงานเป็นองค์ประกอบสำคัญ ที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกในด้านที่ทำให้ความรู้สึกในการทำงานมี 2 ประการ คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน หลังจากนั้น ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ก็เป็นที่นิยมนำไปใช้ศึกษาเกี่ยวกับด้านการทำงานกันอย่างแพร่หลาย และได้มีการพัฒนาองค์ประกอบให้เหมาะสมกับกลุ่มที่ศึกษา Herzberg ได้อธิบายถึงองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการทำงานจากทฤษฎีสองปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (motivation factors) เป็นปัจจัยภายในตัวบุคคลที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานเกี่ยวข้องกับงาน และความสำเร็จของงานโดยตรง ถ้ามีอยู่จะเป็นสิ่งสนับสนุนสิ่งจูงใจ และให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เกิดความรับผิดชอบ และรักงานที่ปฏิบัติ หรือเกิดความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างมาก ประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จในงาน (achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้รับบริการ หรือบุคคลทั่วไป การยอมรับนับถือมีหลายรูปแบบ เช่น การยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้

กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งจนบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.3 ลักษณะงาน (work itself) หมายถึง งานและขอบเขตของงานที่ปฏิบัติงานเป็นงานที่น่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทลายความสามารถหรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่เพียงผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้น จากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ มีอำนาจในการตัดสินใจและรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ มีอิสระในการทำงาน โดยไม่มีการตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (maintenance or hygiene factor) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการเปลี่ยนแปลงสถานะหรือตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบจากตำแหน่งหนึ่งก้าวไปสู่อีกตำแหน่ง โดยเพิ่มโอกาสและความรับผิดชอบในงานให้มากขึ้น

2. ปัจจัยคำจุนหรือปัจจัยอนามัย (maintenance or hygiene factor) เป็นปัจจัยเพื่อการคงอยู่ (maintenance factors) เป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ส่งเสริมให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าความต้องการหรือปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้รับการตอบสนอง จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจหรือไม่มีความสุขในการทำงาน ประกอบด้วย

2.1 นโยบายและการบริหารงาน (policy and administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์กร การจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นนโยบายทั้งหมดของหน่วยงาน ตลอดจนความสามารถในการบริหารงานให้สอดคล้องกับนโยบายนั้น รวมถึงกฎ ระเบียบต่าง ๆ ขององค์กรกำหนดไว้อย่างชัดเจน

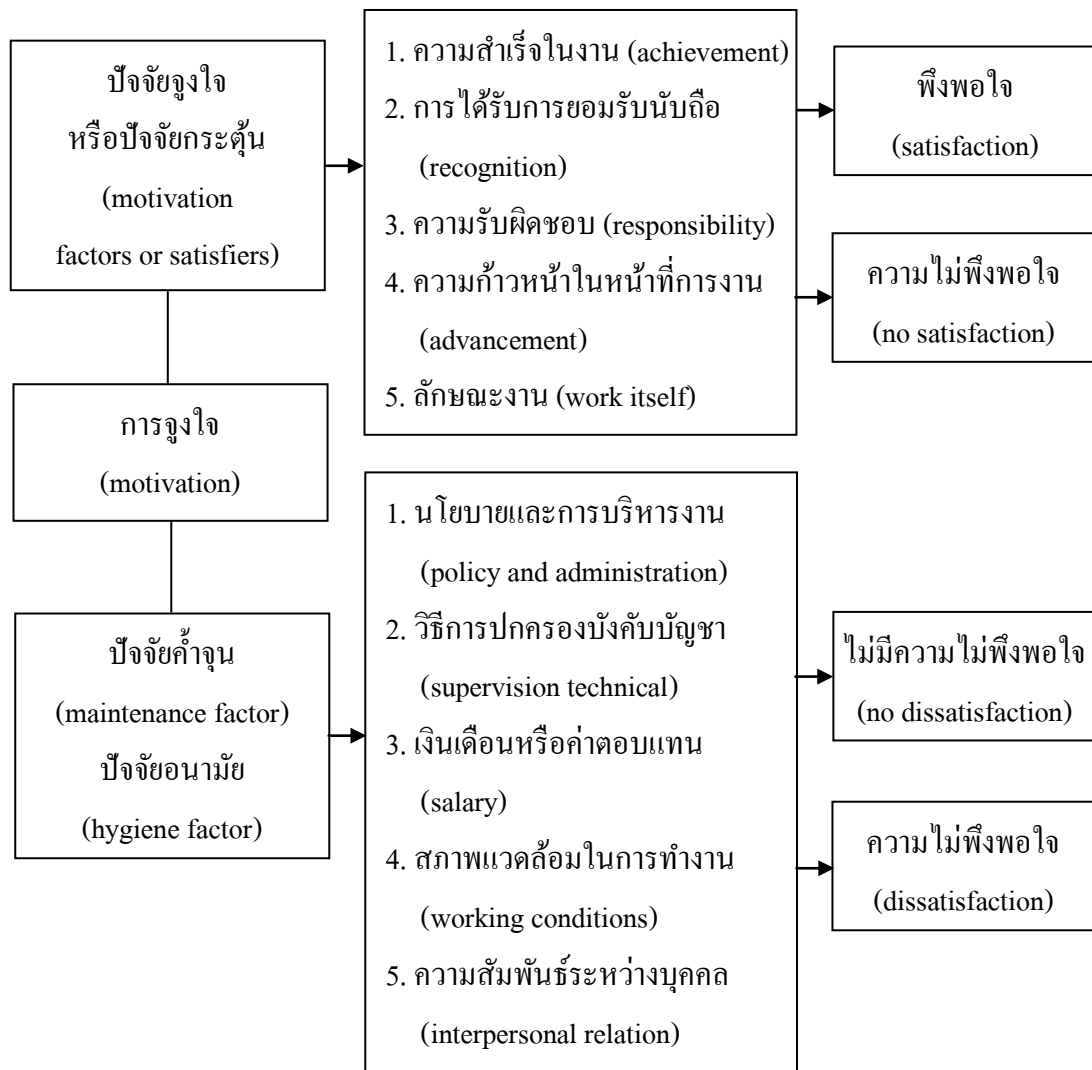
2.2 วิธีการปกครองบังคับบัญชา (supervision-technical) ความรู้ ความสามารถ ความยุติธรรม และวิธีการของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน และการบริหารงานภายในหน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลได้ทันที่และเหมาะสม มีการมอบหมายหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน รวมถึงสามารถในการนิเทศความยินดีและความเต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการนิเทศงาน

2.3 เงินเดือนหรือค่าตอบแทน (salary) หมายถึง ผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานที่พึงได้รับ ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้างพิเศษอื่น ๆ รวมถึงผลประโยชน์ต่าง ๆ ในรูปแบบของสวัสดิการ มีความเหมาะสมและเพียงพอ มีการปรับเพิ่มขึ้นไปตามที่คาดหวังไว้

2.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (working condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน เป็นต้น รวมถึงลักษณะสิ่งแวดลอมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ซึ่งต้องเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้มีความคล่องตัว สัดส่วนระหว่างปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายกับจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานต้องมีความเหมาะสมกัน

2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relation) หมายถึง การติดต่อกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสามารถทำงานร่วมกันได้

องค์ประกอบทั้ง 2 ปัจจัยนี้ เป็นสิ่งที่บุคลากรต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน องค์ประกอบปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสุขในการปฏิบัติงาน เมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้ จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผลที่ตามมา คือ ทำให้บุคลากรประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และมีความก้าวหน้าในอาชีพ ดังแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 ความต้องการของคนตามทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg

ที่มา. จาก *The Motivation to work* (3rd ed., p. 87) by F. Herzberg, 1973, New York: John Wiley & Sons.

นอกจากนั้นสมใจ ลักษณะ (2553 หน้า 74) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg เพิ่มเติม ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ (1) องค์ประกอบด้านปัจจัยจูงใจ หรือสภาพการทำงานภายใน (intrinsic job conditions) เป็นองค์ประกอบที่ช่วยสร้างความรักความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) ซึ่งจะเป็นที่มาของการมีขวัญ

และกำลังใจ เต็มใจสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับองค์กร แต่ถ้าขาดองค์ประกอบนี้ จะทำให้บุคคลทำงานได้ไม่เต็มที่ ได้ผลงานที่ต่ำกว่าเป้าหมาย การจัดองค์ประกอบนี้จะเน้นที่ลักษณะของเนื้องานโดยตรง เช่น งานตรงกับความถนัด ความสามารถ ได้งานที่ตรงกับความสนใจ งานท้าทาย ดัดสินคุณค่าของผลสัมฤทธิ์ของงาน การเห็นแนวทาง ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การมีโอกาสดังกล่าวจะได้รับการเลื่อนระดับตำแหน่งในการทำงาน และ (2) องค์ประกอบด้านปัจจัยจำจุนหรือปัจจัยอนามัย หรือสภาพการทำงานภายนอก (extrinsic job conditions) ถ้าจัดองค์ประกอบด้านนี้เหมาะสม จะเกิดประโยชน์ในการช่วยลดความไม่พอใจในงานลง (job dissatisfaction) แต่ถ้ามีองค์ประกอบนี้สมบูรณ์ อาจไม่ได้ช่วยทำให้บุคคลรักและพอใจในงานแต่อย่างใด เพราะการลดความไม่พอใจในงานเป็นคนละเรื่องกันกับความรักและพอใจในงาน ต้องอาศัยองค์ประกอบที่สองที่จะกล่าวถึงต่อไปเพียงองค์ประกอบเดียว องค์ประกอบด้านสภาพอนามัย คือ การจัดลักษณะงาน เงื่อนไขในการทำงานและบรรยากาศในการทำงานทางกายภาพ (physical) และทางสังคม (social) ให้ลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน องค์ประกอบนี้จะเกี่ยวกับเงินเดือน ความมั่นคงในการทำงาน สถานะตำแหน่ง หน้าที่ สภาพเงื่อนไขวิธีการทำงาน สิ่งแวดล้อม เครื่องมือเครื่องใช้ ลักษณะงานการบังคับบัญชา คุณภาพของการช่วยเหลือแนะนำ (supervision) คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เช่น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และกับผู้มีอำนาจหน้าที่สูงกว่า ส่วนพิภพ วังเงิน (2547, หน้า 167) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพ โดยการนำทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg มาใช้จะต้องดำเนินการ ดังนี้ (1) สร้างความพอใจในขณะปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรทุกคน ด้วยปัจจัยความต้องการขั้นพื้นฐานอย่างพอเพียง เช่น จ่ายค่าจ้างในอัตราที่ยุติธรรม เหมาะสม เป็นต้น (2) จะต้องป้องกันไม่ให้นักบุคลากรเกิดความรู้สึกไม่พอใจในการปฏิบัติงาน มีเจตคติไม่ดีต่อองค์กร จัดระบบการสื่อสารให้ดีที่สุด สามารถสื่อสารได้ทั่วถึง การสื่อสารแบบสองทาง (two ways communication) คือ การสื่อสารของผู้บริหารถึงบุคลากร และการสื่อสารของบุคลากรถึงผู้บริหารได้เช่นกัน (3) สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีหลักประกันที่ดี รู้สึกมั่นคงปลอดภัย

ค่าตอบแทนมีความยุติธรรม เป็นต้น และ (4) ให้โอกาสก้าวหน้าในอาชีพสำหรับผู้มีผลงานดี ผู้บริหารมีความยุติธรรม มีการวางแผน มีโครงการ มีกรอบอัตรากำลัง เป็นต้น

จากแนวคิดแนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg (Herzberg's motivation hygiene theory) ข้างต้นสามารถกล่าวสรุปได้ว่า ทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg (Herzberg's motivation hygiene theory) แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้ (Herzberg, 1959, pp. 77-95)

1. ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยภายในตัวบุคคลที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานเกี่ยวข้องกับงาน และความสำเร็จของงานโดยตรง ถ้าบุคคลากรมีปัจจัยจูงใจจะทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย

- 1.1 ความสำเร็จในงาน
- 1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ
- 1.3 ลักษณะงาน
- 1.4 ความรับผิดชอบ
- 1.5 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

2. ปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยเพื่อการคงอยู่ เป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งส่งเสริมให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ถ้าความต้องการหรือปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจหรือไม่มีความสุขในการทำงาน ประกอบด้วย

- 2.1 นโยบายและการบริหาร
- 2.2 วิธีการปกครองบังคับบัญชา
- 2.3 เงินเดือนหรือค่าตอบแทน
- 2.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ปัจจัยจูงใจที่เกิดจากปัจจัยภายในตัวบุคคล และปัจจัยค้ำจุนที่มาจากภายนอกเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมดังกล่าว อธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการ เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จ ความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุด และทำให้สำเร็จผลตามที่

ตั้งใจไว้ เมื่อทำสำเร็จก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า บุคคลที่ประกอบอาชีพจะต้องการประสบความสำเร็จในอาชีพ ต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดในการทำงาน ดังนั้น องค์กรควรตอบสนองความต้องการของบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ โดยการสนับสนุนให้บุคลากรได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น จากแนวคิดข้างต้นจะเห็นได้ว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยก้ำจุนเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ประยุกต์ใช้ทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg (Herzberg's motivation hygiene theory) มาใช้อธิบายกรอบแนวคิดด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

แนวคิดเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ

ในการบริหารงานไม่ว่าภาครัฐหรือเอกชน ผู้บริหารทุกคนล้วนมีความต้องการให้บุคลากรของตนได้รับการพัฒนา และต้องการให้บุคลากรของตนมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ซึ่งบุคคลที่มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลานั้น จะมีความพร้อมต่อการแข่งขัน และจะเป็นบุคคลที่พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หน่วยงานหรือองค์กรใดก็ตามที่บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง ย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าขององค์กร นอกเหนือจากการพัฒนาบุคลากรเพื่อองค์กรแล้ว การพัฒนาตนเองของบุคลากรยังส่งผลต่อความสำเร็จหรือเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพอีกด้วย (พจน์ พจนพานิชย์กุล, 2556)

ความหมายของอาชีพ

อาชีพเป็นประสบการณ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงาน หรือภาระหน้าที่ที่มนุษย์ต้องทำอย่างสม่ำเสมอด้วยความถนัด ความสนใจ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ หรือการฝึกฝนจนเชี่ยวชาญ โดยมีผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ ความพึงพอใจของบุคคลที่ได้กระทำความสำเร็จของตนเองและองค์กร กลุ่มหรือในรูปของค่าตอบแทนที่เป็นเงิน

สิ่งของตอบแทนหรือแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน การได้รับการยกย่องหรือมีชื่อเสียง และเครือข่ายเพื่อนฝูงในสังคม (เพ็ชรี ฐิปะวิเชตร, 2547, หน้า 89-90) อาชีพจึงเป็นผลรวมของทัศนคติ พฤติกรรม และประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับบทบาทในการทำงาน (นฤมล นิราทร, 2550, หน้า 1) ตลอดช่วงอายุของบุคคล อาชีพจึงรวมถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตามระยะเวลา ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการ แรงจูงใจ ความคาดหวัง ความใฝ่ฝัน ข้อจำกัดต่าง ๆ ของบุคคล รวมทั้งองค์กรและสังคม (กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, 2553, หน้า 5) ซึ่งบุคคลได้รับบทบาทให้กระทำมาโดยตลอดระยะเวลาการทำงาน (ภาสกร เรืองวานิช, 2555, หน้า 3) นอกจากนั้น อาชีพทำให้บุคคลได้เรียนรู้จากความสนใจ ความสามารถ และพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล ซึ่งจะมีความสัมพันธ์และทำให้เกิดประสบการณ์ในช่วงชีวิตการทำงานของบุคคล จนกลายเป็นความชำนาญและความเชี่ยวชาญในอาชีพนั้น ๆ (บุญรวย ฤาชัย, 2557, หน้า 47)

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปความหมายของอาชีพได้ว่า อาชีพ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ หรือการฝึกฝนจนชำนาญ และได้รับค่าตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ทำให้งานประสบความสำเร็จตามที่องค์กรต้องการ

ความหมายของความก้าวหน้าในอาชีพ

ความก้าวหน้าในอาชีพเป็นความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่แต่ละคนมี เป็นผลมาจากประสบการณ์ปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ความก้าวหน้าในอาชีพเป็นสิ่งที่แสดงถึงการเติบโตของพนักงานเมื่อเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร เป็นหนทางที่องค์กรได้วางความก้าวหน้าไว้ตลอดสายอาชีพสำหรับพนักงานในองค์กร ขณะเดียวกันพนักงานก็ควรจะได้รับการพัฒนาตามสายอาชีพด้วยความช่วยเหลือจากองค์กร หรือเป็นแผนผังแสดงลำดับของตำแหน่งในองค์กร (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์, 2547, หน้า 126) เพื่อเป็นแนวทางว่า พนักงานมีโอกาสเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งงานไปเป็นตำแหน่งงานใดได้บ้างภายในหน่วยงานที่พนักงานนั้นปฏิบัติงานอยู่ (กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, 2553, หน้า 4) ตลอดจนถึงการมีความพึงพอใจต่อชีวิต การมีความรู้สึกว่าตนเองมีค่า และประสบความสำเร็จในอาชีพ ซึ่งอาจออกมาในรูปแบบ

ของอำนาจหน้าที่ที่สูงขึ้น (นฤมล นิราทร, 2554, หน้า 3) ความก้าวหน้าในอาชีพ จึงเป็นเส้นทางของหน้าที่ความรับผิดชอบและตำแหน่งงานที่บุคคลดำรงอยู่ โดยเริ่มตั้งแต่เริ่มต้นทำงานในระดับแรกไปจนถึงระดับสูงสุดที่สามารถทำได้ในอาชีพนั้น ๆ และต้องขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละบุคคลด้วย (ภาสกร เรืองวานิช, 2555, หน้า 5) ดังนั้น ความก้าวหน้าในอาชีพเป็นสิ่งที่จะช่วยสร้างขวัญ กำลังใจ และรักษาคณเฑาะว์คนดีไว้ในองค์กร (บุญรวย ฤาชัย, 2557, หน้า 68)

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปความหมายของความก้าวหน้าในอาชีพได้ว่า ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การได้โอกาสเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งงานที่สูงขึ้น หรือการได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งโอกาสในการศึกษาต่อ และการฝึกอบรมหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อนำมาใช้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบของการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ

องค์กรส่วนใหญ่ในปัจจุบันมีรายละเอียดที่เป็นเครื่องมือในการบริหาร และการปฏิบัติงานอยู่แล้ว นับตั้งแต่ผังโครงสร้างขององค์กร (organization chart) ระบบตำแหน่งงานที่บ่งบอกถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่ง (job & specification) คำบรรยายลักษณะงาน (job description) ซึ่งจะเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ (career path) ขององค์กร เพื่อให้สมาชิกได้มองเห็นโอกาสก้าวหน้าในสายงานอาชีพของตนเองและมุ่งมั่นพัฒนาความรู้ และทักษะในด้านต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จในชีวิตด้านการงาน โดยการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องขององค์กร จึงนำเสนอกรอบแนวคิดในการดำเนินการกำหนดรูปแบบ (model) ของการวางแผนพัฒนาทางก้าวหน้าในสายงานอาชีพ (career path) โดยเรียงลำดับกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ (กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, 2553, หน้า 10) ซึ่งมีดังนี้ (1) การกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง (job specification) ที่เหมาะสมกับลักษณะงานในตำแหน่งนั้น ๆ (2) กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการก้าวหน้าในสายงานอาชีพ (3) ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล และ (4) วางแผนพัฒนาทางก้าวหน้าในสายงานอาชีพ ส่วนบุญรวย ฤาชัย (2557, หน้า 70) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของการกำหนดเส้นทาง

ความก้าวหน้าในอาชีพ มี 3 ประการ ได้แก่ (1) ตัวพนักงาน บุคลากรจะต้องเป็นผู้มีศักยภาพ มีความรู้ มีความสามารถ มีความพร้อมในการที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายในอาชีพ (2) ผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น จะต้องมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ ให้การสนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพ เพื่อความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ ของพนักงาน และ (3) บริษัท หรือองค์กร หรือหน่วยงาน จะต้องมีระบบ มีหลักเกณฑ์ เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และให้โอกาสแก่พนักงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ของพนักงาน นอกจากนี้ Carter, Cook, and Dorsey (2009, p. 10) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ องค์ประกอบของการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ มี 5 ประการ ดังนี้ (1) มีการระบุ รายการตามลำดับของตำแหน่งหรือบทบาท (2) มีการกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสม (3) นำเสนอถึงการพัฒนาประสบการณ์ในวันทำงานที่จำเป็นต้องได้รับเพิ่มเติม (4) กำหนด สมรรถนะ ทักษะ ความสามารถที่จำเป็นในงาน และ (5) ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญในสายงาน อาชีพ และแนวคิดของ Rothwell and Kazanas (2010, p. 89) กล่าวว่า องค์ประกอบของการ กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ มี 4 ประการ ดังนี้ (1) รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรม การทำงานที่เกิดขึ้นจริงในตำแหน่งงานนั้น ๆ ในองค์กร (collect information on the actual work activities of incumbents in entry job “portals”) ซึ่งเป็นปัจจัยนำเข้า (portals) เพื่อจะนำมาพิจารณาจัดทำรูปแบบสายงานอาชีพของแต่ละตำแหน่งงาน (2) ทำการประเมิน (assess) ทักษะและความรู้จากข้อมูลที่ได้ ให้ความสำคัญกับทักษะและความรู้ ที่นำไปสู่ ความสำเร็จที่ปรากฏในรายงานในอดีตขององค์กร (skills and knowledge have historically led to success in the entry job) และนำมาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง (contributed to promotion) หรือโยกย้ายในองค์กร (3) ระบุคุณลักษณะสำคัญที่พบและอธิบาย รายละเอียดเพื่อพิจารณาจัดทำรูปแบบสายงานอาชีพของแต่ละตำแหน่งงาน และ (4) ตรวจสอบ โดยการตรวจสอบกับพนักงานปัจจุบันที่กำลังปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้น ๆ และผู้บังคับบัญชา (verify by checking with employees and supervisors) เพื่อทำนายความเป็นไปได้ และประเมินความน่าเชื่อถือของเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (career path)

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปองค์ประกอบของการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้า ในอาชีพได้ว่า องค์ประกอบของการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพมีหลายประการ

ซึ่งจะเป็นข้อมูลที่สำคัญให้กับองค์กรในการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ เพื่อให้บุคลากรได้มองเห็นโอกาสก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง และมุ่งมั่นพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะในด้านต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จในชีวิตด้านการทำงาน

ลักษณะความก้าวหน้าในอาชีพ

ในปัจจุบันองค์กรต่างก็ให้ความสำคัญในเรื่องของความก้าวหน้าในอาชีพมากขึ้น สิ่งที่องค์กรพยายามออกแบบก็คือ เมื่อบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กรแล้ว บุคลากรจะมีความก้าวหน้าในอาชีพอย่างไรบ้าง ซึ่งมีนักวิชาการได้อธิบายถึงลักษณะเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ มีดังต่อไปนี้

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (2553, หน้า 8-9) ได้แบ่งลักษณะของสายงานอาชีพ (career path) ออกเป็น 2 ลักษณะ คือ สายงานอาชีพในแนวดิ่ง (vertical) และสายงานอาชีพในแนวนอน (horizontal) มีรายละเอียด ดังนี้

1. สายงานอาชีพในแนวดิ่ง (vertical) เป็นการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งพนักงาน (promotion) ซึ่งบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบจะเปลี่ยนไปตามตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ลักษณะการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งแบบนี้เป็นแบบดั้งเดิมที่หลายองค์กรปฏิบัติ เรียกว่า traditional career path เป็นการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานอาชีพแบบปิด แสดงสายงานอาชีพของพนักงานในแนวดิ่ง และเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งงานขึ้นไปในสายงานเดิม ซึ่งตำแหน่งใหม่จะอยู่ภายในฝ่ายหรือหน่วยงานเดียวกัน โดยมีการเลื่อนขั้นทีละลำดับ จากขั้นหนึ่งไปสู่ขั้นหนึ่ง (step by step) แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1.1 การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งจากระดับ “บริหาร” สู่ระดับ “บริหาร” (executive to executive level)

1.2 การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งจากระดับ “พนักงาน” สู่ระดับ “บริหาร” (non executive to executive level)

1.3 การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งจากระดับ “พนักงาน” สู่ระดับ “พนักงานอาวุโส” (non executive to non executive level)

2. สายงานอาชีพในแนวนอน (horizontal) เป็นการโอนย้าย (transfer) หรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (job rotation) ทั้งนี้ ตำแหน่งงานอาจเปลี่ยนแปลงหรือไม่เปลี่ยนแปลงก็ได้ เพราะเป็นการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานอาชีพแบบเปิด แสดงสายงานอาชีพของพนักงานในลักษณะของการเลื่อนตำแหน่งงานในแนวนอน (horizontal) ในลักษณะของการโอนย้าย (transfer) หรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (job rotation) โดยมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในแต่ละขั้น สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

2.1 การโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานภายในหน่วยงานเดียวกัน

2.2 การโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานต่างหน่วยงานกัน

ประคัลภ์ ปัทมพลังกูร (2554) ได้แบ่งลักษณะของสายงานอาชีพ (career path) ออกเป็น 2 ลักษณะ คือ สายบังคับบัญชาและสายวิชาชีพ มีรายละเอียด ดังนี้

1. สายบังคับบัญชา เหมาะสำหรับพนักงานที่มีความสามารถในการบริหารงาน และบริหารงานคนได้เป็นอย่างดี พนักงานกลุ่มสามารถเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ตามสายการบังคับบัญชาขององค์กรตามตำแหน่งงานว่างในองค์กร ซึ่งเป็นข้อจำกัดของการเติบโตตามสายบังคับบัญชา เนื่องจากองค์กรทั่วไปมีโครงสร้างเป็นรูปพีระมิด จำนวนตำแหน่งในระดับหัวหน้าหรือผู้จัดการจะมีจำนวนน้อยลงตามตำแหน่งที่สูงขึ้น ดังนั้น จำเป็นต้องค้นหาพนักงานที่มีความสามารถอย่างแท้จริง และเลื่อนขึ้นไปในสายงานอาชีพแบบบังคับบัญชา และเนื่องจากสายนี้เป็นสายบริหาร ผู้ที่จะเข้ามาทำงานในสายนี้ได้ จะต้องเก่งมีความรู้และทักษะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สูง

2. สายวิชาชีพ หรือ Specialist เหมาะสำหรับพนักงานที่ไม่เหมาะสำหรับสายบังคับบัญชาเป็นผู้ทำงานเก่ง มีความรู้ และทักษะด้านเทคนิคเป็นอย่างดี แต่เป็นผู้ที่ไม่มีความสามารถมากพอที่จะบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ องค์กรสามารถมีเส้นทางเติบโตในสายวิชาชีพเฉพาะทางได้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2554) ได้แบ่งลักษณะของสายงานอาชีพ (career path) ออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. สายงานอาชีพในแนวดิ่ง (vertical) เป็นการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งพนักงาน (promotion) ซึ่งบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบจะเปลี่ยนไปตามตำแหน่งงานที่สูงขึ้น โดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1.1 การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งจากระดับ “บริหาร” สู่ระดับ “บริหาร” (executive to executive level)

1.2 การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งจากระดับ “พนักงาน” สู่ระดับ “บริหาร” (non executive to executive level)

1.3 การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งจากระดับ “พนักงาน” สู่ระดับ “พนักงานอาวุโส” (non executive to non executive level)

2. สายงานอาชีพในแนวนอน (horizontal) เป็นการโอนย้าย (transfer) หรือสับเปลี่ยน หมุนเวียนงาน (job rotation) ทั้งนี้ ตำแหน่งงานอาจเปลี่ยนแปลงหรือไม่เปลี่ยนแปลง โดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

2.1 การโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานภายในหน่วยงานเดียวกัน

2.2 การโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานต่างหน่วยงานกัน

อำนาจ ฤชชัย (2557, หน้า 73) ได้แบ่งลักษณะของสายงานอาชีพ ออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การเลื่อนตำแหน่งตามแนวดิ่ง (vertical movement) เป็นการเลื่อนระดับขึ้นไป สายงานประเภทตำแหน่งเดิมที่ต้องการความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่ลึกและซับซ้อนยิ่งขึ้น โดยอาจต้องการความรู้และทักษะใหม่ในระดับสูง เพื่อให้สามารถให้คำปรึกษา แนะนำแนวทาง และจัดทำนโยบายหรือกลยุทธ์ในการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. การเลื่อนตำแหน่งตามแนวนอน (horizontal movement) เป็นการเลื่อนอยู่ใน ระดับเดิม แต่เปลี่ยนไปยังสายงาน ประเภทตำแหน่งงานที่แตกต่างจากเดิม เพื่อขยายขอบเขต ของการเรียนรู้ลักษณะงานใหม่ ๆ การเลื่อนเช่นนี้จึงเป็นการเพิ่มการสั่งสมความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่หลากหลายยิ่งขึ้น

3. การเลื่อนตำแหน่งตามแนวขวาง (diagonal movement) เป็นการเลื่อนระดับ ให้สูงขึ้นไปยังสายงานที่แตกต่างจากเดิม เพื่อขยายขอบเขตของการเรียนรู้ลักษณะงาน

รูปแบบใหม่ ๆ การเลื่อนเช่นนี้จึงเป็นความท้าทายสำหรับผู้ได้รับการมอบหมาย เนื่องจากการเพิ่มการสั่งสมความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่หลากหลาย ซับซ้อนและยากยิ่งขึ้นในเวลาเดียวกัน

มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กองการเจ้าหน้าที่ (2559) ได้แบ่งลักษณะความก้าวหน้าในอาชีพของสายวิชาการมี 4 ระดับ คือ

1. อาจารย์ ซึ่งคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง คือ ได้รับปริญญาชั้นใดชั้นหนึ่งหรือเทียบเท่าจากมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาที่สภามหาวิทยาลัยรับรอง

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง คือ

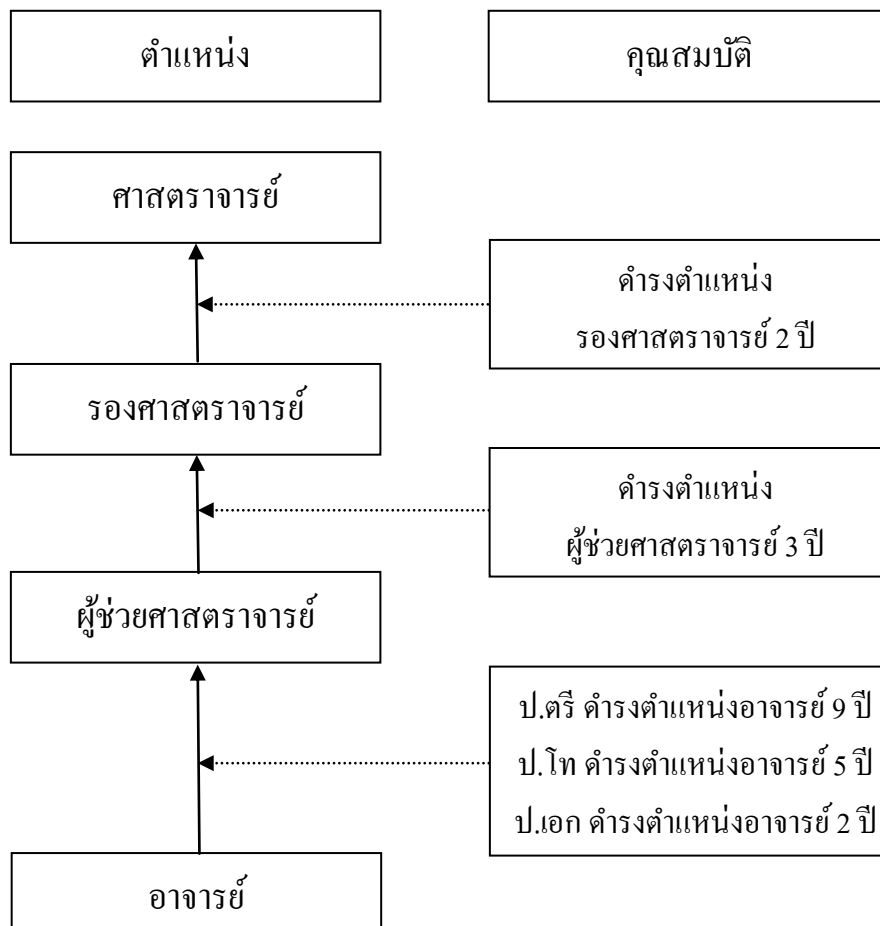
2.1 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ซึ่งดำรงตำแหน่งอาจารย์ และได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าวมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 9 ปี หรือ

2.2 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า ซึ่งดำรงตำแหน่งอาจารย์ และได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าว หลังจากสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่ามาแล้ว ไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือ

2.3 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า ซึ่งดำรงตำแหน่งอาจารย์ และได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าว หลังจากสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่ามาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปี

3. รองศาสตราจารย์ ซึ่งคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง คือ ผู้ขอแต่งตั้งขึ้นดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์จะต้องเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ และปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าวมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 3 ปี

4. ศาสตราจารย์ ซึ่งคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง คือ ผู้ขอแต่งตั้งขึ้นดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์จะต้องเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ และปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าวมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปี ดังแสดงในภาพ 2



ภาพ 2 ความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ที่มา. จาก ความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร มหาวิทยาลัยรามคำแหง. โดย กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2558, ค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2559, จาก <http://www.hrm.ru.ac.th>

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปลักษณะเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพได้ว่า ความก้าวหน้าในอาชีพ มีหลายลักษณะ เช่น ความก้าวหน้าในสายงานอาชีพในแนวดิ่ง หมายถึง การเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากรขึ้นไปตามตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ส่วนความก้าวหน้าในสายงานอาชีพในแนวนอน หมายถึง การโอนย้าย สับเปลี่ยน หรือหมุนเวียนงาน และความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มี 4 ระดับ คือ อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์

ซึ่งความก้าวหน้าในอาชีพเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรตระหนักและให้ความสำคัญ อีกทั้งบุคลากรที่ต้องการมีความก้าวหน้าในอาชีพนั้น ต้องพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จและตรงตามเป้าหมายขององค์กร

เกณฑ์การวัดความก้าวหน้าในอาชีพ

หากกล่าวถึงเกณฑ์การวัดความก้าวหน้าในอาชีพนั้น ปานทิพย์ บุญยะสุด (2548, หน้า 37) ได้กำหนดเกณฑ์การวัดความก้าวหน้าในอาชีพ ได้แก่ (1) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ คือ การที่ได้เลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นมีหน้าที่และความรับผิดชอบสูงขึ้น ความก้าวหน้าในตำแหน่งวัดได้จากการเปรียบเทียบกับตำแหน่งที่ได้ดำรงอยู่กับระยะเวลาในการรับราชการ หรือเปรียบเทียบกับอายุของบุคลากรนั้น ๆ หรืออาจเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมรุ่น (2) ความก้าวหน้าในเงินเดือน คือ การได้รับเงินเดือนในอัตราที่สูง ความก้าวหน้าในอัตราเงินเดือนมีส่วนสัมพันธ์ ส่งเสริม และสนับสนุนกับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ บุคคลที่มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ย่อมมีโอกาสที่จะได้รับเงินเดือนสูงหรือมีความก้าวหน้าในเงินเดือนทำให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ด้วย และ (3) ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง คือ ความก้าวหน้าในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน รวมถึงการพัฒนาตนเองในด้านจิตใจ ทัศนคติ ตลอดจนนิสัยในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทําให้งานที่ปฏิบัตินั้นสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองมีความสำคัญมากที่สุดที่จะก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานที่พัฒนาตนเองได้อย่างรวดเร็ว ย่อมมีความก้าวหน้าทั้งตำแหน่งหน้าที่ และเงินเดือน เพราะการได้เลื่อนตำแหน่งหรือได้เลื่อนขึ้นเงินเดือน โดยปกติหรือพิเศษนั้น ผู้บังคับบัญชามีอำนาจพิจารณาจากความรู้ความสามารถ ความประพฤติ ตลอดจนผลงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ส่วน Gattiker and Larwood (1986, p. 78) ได้อธิบายถึงเกณฑ์การวัดความก้าวหน้าในอาชีพหรือความสำเร็จในอาชีพ มี 2 ประการ คือ (1) ความสำเร็จด้านวัตถุ เช่น เงินเดือน วัตถุสิ่งของ การเลื่อนตำแหน่ง และ (2) ด้านความรู้สึกละเอียด เช่น ความพึงพอใจ การได้รับการยอมรับ ชื่นชม ตลอดจนความพึงพอใจในด้านความก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Peluchette (1993, p. 198) ได้กำหนดเกณฑ์การวัด

ความก้าวหน้าในอาชีพหรือความสำเร็จในอาชีพ มี 2 ประการ คือ (1) ความรู้สึภายใน เช่น ความพึงพอใจ และ (2) ความรู้สึกภายนอกหรือด้านที่บุคคลได้รับ เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน ยศหรือตำแหน่ง

จากแนวคิดเกณฑ์การวัดความก้าวหน้าในอาชีพข้างต้นสามารถกล่าวสรุปได้ว่า เกณฑ์การวัดความก้าวหน้าในอาชีพหรือความสำเร็จในอาชีพมีหลายประการ ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายในจิตใจและภายนอกจิตใจ สามารถสรุปได้ 3 ประการ ดังนี้ (ปานทิพย์ บุญยะสุด, 2548, หน้า 37)

1. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น มีหน้าที่และความรับผิดชอบสูงขึ้น ความก้าวหน้าในตำแหน่งวัดได้จากการเปรียบเทียบกับตำแหน่งที่ได้ดำรงอยู่กับระยะเวลาในการรับราชการ หรือเปรียบเทียบกับอายุของบุคลากร หรืออาจเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงาน

2. ความก้าวหน้าในเงินเดือน หมายถึง การได้รับเงินเดือนในอัตราที่สูง ความก้าวหน้าในอัตราเงินเดือนมีส่วนสัมพันธ์ ส่งเสริม และสนับสนุนกับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ บุคคลที่ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ย่อมมีโอกาสที่จะได้รับเงินเดือนสูง หรือบุคคลที่มีความก้าวหน้าในเงินเดือนทำให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ด้วย

3. ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง หมายถึง ความก้าวหน้าในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน รวมถึงการพัฒนาตนเองในด้านจิตใจ ทศนคติ ตลอดจนนิสัยในการปฏิบัติงาน อันจะทำให้งานที่ปฏิบัตินั้นสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

เกณฑ์การวัดความก้าวหน้าในอาชีพ จะทำให้ทราบว่าบุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพมากน้อยเพียงใด เพื่อให้องค์กรประยุกต์ใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ประยุกต์ใช้แนวคิด เกณฑ์การวัดความก้าวหน้าในอาชีพดังกล่าวข้างต้นมาใช้อธิบายกรอบแนวคิด ด้านความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประโยชน์ของการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ

การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพทำให้ทราบว่า บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถอย่างไร มีสิ่งใดต้องพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร สามารถจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (career path) ให้กับบุคลากรในองค์กรทราบ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถตามที่องค์กรกำหนดไว้ ได้ก้าวไปสู่หน้าที่การงานที่สูงขึ้นได้อย่างเป็นธรรมชาติ สามารถสรรหา คัดเลือกผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในองค์กร เพื่อสืบทอดตำแหน่ง (succession plan) เพื่อทดแทนบุคลากรที่ลาออกไปและสามารถจัดทำแผนการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรรายบุคคลให้ถูกต้องตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

ในการพัฒนาบุคลากรตามความจำเป็น การจัดทำเส้นทางอาชีพหรือความก้าวหน้าในอาชีพนั้น อาจกล่าวได้ว่า เป็นแนวคิดที่จะพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยจับจุดจากความต้องการ โอกาสก้าวหน้าของบุคลากรในองค์กร อาภรณ์ ภูวัญพันธ์ (2556, หน้า 56) ได้อธิบายถึง ประโยชน์ของการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ดังนี้ (1) ทำให้องค์กรเดินไปสู่ความสำเร็จ โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างตัวบุคลากรและองค์กร (2) ทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตัวเองในการทำงาน เพื่อให้เป็นที่ยอมรับขององค์กร เพื่อความสำเร็จในหน้าที่การงานของตน (3) ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน (4) เป็นการลดอัตราการลาออกของบุคลากรได้ทางหนึ่ง (5) สามารถพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรแต่ละคนได้ใกล้เคียงกับความจริงมากยิ่งขึ้น และ (6) สามารถจัดให้บุคลากรได้ทำงานที่ตรงกับความสามารถ ความรู้ ความสามารถของตน ซึ่งจะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อองค์กร ส่วนบุญรวย ฤาชัย (2557, หน้า 69-70) ได้มีแนวคิดเกี่ยวกับประโยชน์ของการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ประกอบด้วย (1) ช่วยในการสร้างขวัญ กำลังใจ และรักษาคณะคนดีไว้ในองค์กร (2) ช่วยในการกำหนดความก้าวหน้าในการทำงานทำให้พนักงานทำงานอย่างมีเป้าหมาย (3) ทำให้พนักงานสามารถกำหนดแนวทางไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของตนเองได้ (4) ทำให้พนักงานมีโอกาสได้รับการพัฒนาตนเองได้ตามศักยภาพ และ (5) เป็นการปูทางสู่เส้นทางการสร้างพนักงานที่มีคุณค่าให้แก่องค์กรในระยะยาว นอกจากนี้แล้ว การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพได้เข้าไปมีส่วนในหลากหลายกิจกรรมขององค์กร โดยเฉพาะ

กระบวนการหลักขององค์กร (core organizational processes) ในส่วนของระบบการจัดการประสิทธิภาพการทำงาน (performance management system) และเนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญกับทางเลือกมากมาย การนำเอาการจัดการเกี่ยวกับสายงานอาชีพมาใช้ ทำให้สร้างวัฒนธรรมที่ดีในการปฏิบัติงานในองค์กร ลดความคลุมเครือในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การกระจายผลประโยชน์ภายในองค์กรเป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรม และบุคลากรในองค์กรพัฒนาตนเอง (self-development approaches) อย่างมีเป้าหมาย ดังนั้น การพิจารณาความเกี่ยวพันของการพัฒนาสายงานอาชีพ ต้องพิจารณาในส่วนของตัวบุคคล (individual) และในส่วน of องค์กร (organization) ประกอบกับส่วนที่เป็นส่วนคาบเกี่ยวของของบุคคลและองค์กร ที่ไม่สามารถแยกจากกันได้ เพราะบุคลากรนั้นปฏิบัติงานในฐานะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ายิ่ง และเกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาสายงานอาชีพ (Yarnall, 2008, p.18)

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปประโยชน์ของการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพได้ว่า ประโยชน์ของการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพดังกล่าวข้างต้น ทำให้บุคลากรในองค์กรทราบถึงเส้นทางความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีเป้าหมาย ทำให้ทราบว่าตนเองจะต้องพัฒนาตนเองอย่างไร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้น บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีสมรรถนะในปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะมีผลต่อการขอกำหนดระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น และส่งผลต่อการได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น

แผนพัฒนาอาจารย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประจำปีงบประมาณ 2558

มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2559) ได้รับการสถาปนาเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มาตั้งแต่ พ.ศ. 2514 ณ บริเวณที่ดินทั้งหมดประมาณ 300 ไร่เศษ ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร โดยพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2541 กำหนดให้มหาวิทยาลัยรามคำแหงเป็นสถาบันการศึกษาและวิจัยแบบตลาดวิชา

มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัย ส่งเสริมวิชาการชั้นสูง และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยรามคำแหงได้เปิดการสอนในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ที่มหาวิทยาลัยรามคำแหง (ส่วนกลาง) หัวหมาก และสาขาวิทยบริการ เฉลิมพระเกียรติในประเทศและต่างประเทศ โดยเป็นการเรียนการสอนทั้งภาคปกติ และภาคพิเศษ โครงการพิเศษ และกระบวนวิชาที่เปิดสอน ในระดับปริญญาตรี 2,544 กระบวนวิชา ระดับปริญญาโท 771 กระบวนวิชา ระดับปริญญาเอก 156 กระบวนวิชา จัดการเรียน การสอนในหลักสูตรระดับปริญญาตรี 68 สาขาวิชา ระดับประกาศนียบัตร บัณฑิต 1 สาขาวิชา ระดับ ปริญญาโท 54 สาขาวิชา และสาขาวิชาระดับปริญญาเอก 12 สาขาวิชา โดยมีคณะวิชาที่รับผิดชอบ 14 คณะ 1 บัณฑิตวิทยาลัย

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาอาจารย์โดยบูรณาการตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดที่สอดคล้อง กับแผนปฏิรูปราชการ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง
2. เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยไปในทิศทางเดียวกัน ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ภายใต้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด เป็นระบบและคุ้มค่าต่อ ผลประโยชน์ที่ได้รับ
3. เพื่อเปลี่ยนแปลงแผนพัฒนาอาจารย์ ของมหาวิทยาลัยประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555-2558 เป็นแผนปฏิรูปราชการประจำปีงบประมาณ 2558

วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยรามคำแหงเป็นตลาดวิชาที่จัดการศึกษาเพื่อปวงชน พัฒนาพันธกิจ สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและเป็นที่ยอมรับในภูมิภาคอาเซียนเพื่อสร้างสรรค์สังคมไทย พัฒนาอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ปรัชญา

ส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษา ผลิตภัณฑ์ที่มีความรู้คู่คุณธรรม

พันธกิจ

ส่งเสริมสนับสนุน พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของผลผลิต เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ ครอบคลุมด้านการเรียน การสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัยเป็นที่ยอมรับในภูมิภาคอาเซียน โดยดำเนินการตามพันธกิจ ดังนี้

1. การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์
2. การสนับสนุนทุนการศึกษาต่อ ฝึกอบรม เสนอบทความ และผลงานทางวิชาการ
3. การพัฒนาทักษะด้านการเรียนการสอน
4. ส่งเสริมงานวิจัยและงานสร้างสรรค์
5. การจัดสรรอัตรากำลังทดแทนอาจารย์ที่เกษียณอายุราชการ

ประเด็นยุทธศาสตร์

การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการผลิต

เป้าประสงค์

1. คณาจารย์ได้รับตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น
2. คณาจารย์มีการพัฒนาตนเองด้านการศึกษา ตลอดจนการฝึกอบรม การเสนอบทความ หรือผลงานทางวิชาการ
3. การยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา
4. อาจารย์มีการทำวิจัยและงานสร้างสรรค์เพิ่มมากขึ้น
5. การบริหารอัตราคณาจารย์มีความเหมาะสม

กลยุทธ์

กลยุทธ์ 1 การสนับสนุนความก้าวหน้า ด้านการขอตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์

กลยุทธ์ 2 การสนับสนุนทุนลาศึกษาต่อ ฝึกอบรม เสนอบทความและผลงานทางวิชาการ

กลยุทธ์ 3 ส่งเสริมและพัฒนาทักษะด้านการเรียนการสอน

กลยุทธ์ 4 ส่งเสริมการวิจัยและงานสร้างสรรค์

กลยุทธ์ 5 การจัดการอัตรากำลังสายวิชาการ

ข้อบังคับมหาวิทยาลัยรามคำแหง ว่าด้วยหลักเกณฑ์และพิจารณาแต่งตั้งบุคคล เพื่อเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ พ.ศ. 2558

หมวด 1 คณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ

ข้อ 6 ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการประกอบด้วย

1. กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นประธานกรรมการ
2. กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากบุคคลที่มีได้สังกัดมหาวิทยาลัย โดยคัดสรรจากบัญชีรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ ก.พ.อ. กำหนด ซึ่งครอบคลุมคณะหรือสาขาวิชาที่มีการจัดการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย จำนวนไม่น้อยกว่าห้าคน แต่ไม่เกินสิบคน เป็นกรรมการ

3. รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิชาการ เป็นเลขานุการ

4. ให้อธิการบดีแต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการได้ตามที่เห็นสมควร

ให้คณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ มีวาระการดำรงตำแหน่งสองปี แต่อาจได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใหม่ได้อีก

ข้อ 7 นอกจากพ้นตำแหน่งตามวาระแล้ว กรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

1. ตาย
2. ลาออก
3. ขาดคุณสมบัติของการเป็นกรรมการประเภทนั้น ๆ
4. เป็นบุคคลล้มละลาย
5. เป็นคนไร้ความสามารถ หรือเสมือนไร้ความสามารถ
6. สภามหาวิทยาลัยมีมติถอดถอน

กรณีกรรมการพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระ ให้ดำเนินการแต่งตั้งกรรมการแทนตำแหน่งที่ว่างให้เสร็จสิ้นภายในกำหนดสามสิบวันนับแต่วันที่กรรมการพ้นจากตำแหน่ง เว้นแต่วาระการดำรงตำแหน่งเหลืออยู่น้อยกว่าหกสิบวัน จะไม่แต่งตั้งแทนก็ได้

กรณีตำแหน่งกรรมการว่างลงก่อนครบวาระ และยังมีได้แต่งตั้งกรรมการแทนให้คณะกรรมการพิจารณาคำแนะนำทางวิชาการประกอบด้วยกรรมการเท่าที่มีอยู่

ให้ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งแทน อยู่ในตำแหน่งเพียงเท่าวาระที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งตนแทน

กรณีคณะกรรมการพิจารณาคำแนะนำทางวิชาการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ และยังมีได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคำแนะนำทางวิชาการชุดใหม่ ให้คณะกรรมการพิจารณาคำแนะนำทางวิชาการชุดเดิมที่หมดวาระยังคงทำหน้าที่ต่อไป จนกว่าจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคำแนะนำทางวิชาการชุดใหม่

ข้อ 8 คณะกรรมการพิจารณาคำแนะนำทางวิชาการ มีอำนาจหน้าที่ต่อไปนี้

1. พิจารณาการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ประจำตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในประกาศ ก.พ.อ. หรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการฯ พิจารณาคำแนะนำทางวิชาการกำหนดแล้วแต่กรณี และนำเสนอ สภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา

2. ประเมินผลการสอนหรือแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการสอนของอาจารย์ประจำผู้เสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ

3. แต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาต่าง ๆ จากบัญชีที่ ก.พ.อ. กำหนด และมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าตำแหน่งที่เสนอขอ เพื่อประเมินผลงานวิชาการ

และจริยธรรม และจรรยาบรรณทางวิชาการและให้การดำเนินการอยู่ในชั้นความลับทุกชั้นตอน

4. ทบทวนผลการพิจารณาผลงานทางวิชาการ แล้วเสนอความเห็นต่อสภามหาวิทยาลัย

5. ประเมินผู้ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ให้ได้รับเงินเดือนขั้นสูงตามประกาศ ก.พ.อ. หรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการกำหนดแล้วแต่กรณีและนำเสนอสภามหาวิทยาลัย

6. ประเมินผู้ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ให้ได้รับเงินเดือนขั้นสูง กรณีขอในสาขาวิชาที่แตกต่างไปจากสาขาวิชาเดิมที่ได้รับแต่งตั้งตามประกาศ ก.พ.อ. หรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการกำหนดแล้วแต่กรณี และนำเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา

7. ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

ข้อ 9 ให้มีการประชุมคณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการตามที่เห็นสมควร ในการประชุมจะต้องมีกรรมการเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด

ในการประชุม ถ้าประธานกรรมการไม่สามารถมาประชุมได้ ต้องมอบหมายให้กรรมการคนหนึ่งคนใดในที่ประชุมทำหน้าที่ประธานแทน

การลงมติให้กรรมการหนึ่งคนมีหนึ่งคะแนนเสียง และให้ถือคะแนนเสียงข้างมากเป็นมติของที่ประชุม ถ้ามีคะแนนเสียงเท่ากันให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงชี้ขาด

ข้อ 10 ในกรณีการพิจารณาผลงานทางวิชาการของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำหน้าที่ประเมินผลงานทางวิชาการและจริยธรรม และจรรยาบรรณทางวิชาการ ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์และรองศาสตราจารย์ ที่มีผลการประเมินเป็นเอกฉันท์ว่าคุณภาพของผลงานทางวิชาการของผู้ขอกำหนดตำแหน่งอยู่ในเกณฑ์หรือไม่อยู่ในเกณฑ์ที่ ก.พ.อ. กำหนดนั้น ให้ถือเอาผลงานการประเมินดังกล่าวเป็นผลการพิจารณาของคณะกรรมการ

ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยไม่ต้องประชุมคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อทำหน้าที่ประเมินผลงานทางวิชาการและจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการได้

ข้อ 11 ให้อธิการบดีแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณากลั่นกรองการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ โดยมีองค์ประกอบตามที่เห็นสมควรเพื่อทำหน้าที่กลั่นกรองคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง เกณฑ์ประเมินผลการสอน ผลงานทางวิชาการ และจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการ ก่อนเสนอคณะกรรมการพิจารณาดำเนินการทางวิชาการพิจารณา

หมวด 2 การขอแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ

ข้อ 12 คุณสมบัติ หลักเกณฑ์และวิธีพิจารณาแต่งตั้งอาจารย์ประจำให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในประกาศ ก.พ.อ.

ในกรณีที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) แก้ไขเพิ่มเติมคุณสมบัติ หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งอาจารย์ประจำให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ก็ให้ถือปฏิบัติตามที่มีการแก้ไขเพิ่มเติมขึ้น

ข้อ 13 การพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ให้พิจารณาจากคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ภาระงาน ผลการสอน ผลงานทางวิชาการ จริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในประกาศ ก.พ.อ.

การกำหนดสาขาวิชาสำหรับตำแหน่งทางวิชาการ ให้กำหนดตามภาระงานสอนหรือผลงานทางวิชาการ ในกรณีที่เห็นว่าอาจมีปัญหถึงความถูกต้องให้อยู่ในดุลพินิจของคณะกรรมการพิจารณาดำเนินการทางวิชาการพิจารณาและวินิจฉัย

ข้อ 14 การเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ประจำ ให้เสนอที่ภาคของคณะที่สังกัด และให้ภาควิชาตรวจสอบแบบคำขอแต่งตั้ง กลั่นกรองคุณสมบัติ เอกสารการสอน ผลงานทางวิชาการ จริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการ แล้วเสนอคณะกรรมการประจำคณะพิจารณา ให้ความเห็นชอบและดำเนินการให้มีการประเมินผลการสอน

เมื่อเห็นว่าถูกต้องแล้วให้ส่งเรื่องและเอกสารเอกสารที่เกี่ยวข้องไปยังกองการเจ้าหน้าที่เพื่อดำเนินการ

ภาควิชาอาจเป็นผู้เสนอขอตำแหน่งทางวิชาการให้แก่อาจารย์ประจำด้วยความยินยอมของผู้นั้นก็ได้

ข้อ 15 เมื่อกองการเจ้าหน้าที่ได้รับเรื่องตามข้อ 14 แล้ว ให้เสนอคณะกรรมการพิจารณากลั่นกรองการขอตำแหน่งทางวิชาการ เพื่อตรวจสอบแบบคำขอแต่งตั้ง กลั่นกรองคุณสมบัติ ภาระงานสอน ผลการสอน และผลงานทางวิชาการ เมื่อเห็นว่าถูกต้อง ครบถ้วน ให้เสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาดำเนินการทางวิชาการ เพื่อพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อทำหน้าที่ประเมินผลงานทางวิชาการ และจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการ

ข้อ 16 ให้คณะกรรมการพิจารณาดำเนินการทางวิชาการแต่งตั้งคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีองค์ประกอบตามที่ ก.พ.อ. กำหนด

ในกรณีที่ผู้ขอแต่งตั้งเสนอผลงานวิชาการรับใช้สังคม ให้แต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนหรือผู้ปฏิบัติงานร่วมในชุมชนตามที่ ก.พ.อ. เห็นชอบเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มเติมได้อีกสองคน

ข้อ 17 การเทียบตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ประจำ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการพิจารณาดำเนินการทางวิชาการกำหนด

ข้อ 18 ค่าใช้จ่ายในการพิจารณาดำเนินการทางวิชาการ ให้คณะกรรมการบริหารงานบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหงพิจารณากำหนด โดยจัดทำเป็นประกาศมหาวิทยาลัย

หมวด 3 การแต่งตั้ง

ข้อ 19 การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ให้แต่งตั้งได้ตั้งแต่วันที่สภามหาวิทยาลัยได้รับเรื่องพร้อมแบบคำขอแต่งตั้งที่ถูกต้อง และผลงานทางวิชาการมีครบถ้วน สมบูรณ์ และได้เผยแพร่สมบูรณ์แล้ว

กรณีแบบคำขอแต่งตั้งไม่ถูกต้อง หรือผลงานทางวิชาการยังไม่ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ หรือยังไม่เผยแพร่ตามวรรคแรก ให้แต่งตั้งได้ตั้งแต่วันที่สภามหาวิทยาลัย

ได้รับเรื่องพร้อมแบบคำขอแต่งตั้งที่ถูกต้อง ผลงานทางวิชาการได้ปรับปรุงแก้ไข สมบูรณ์ ครบถ้วน และได้เผยแพร่สมบูรณ์แล้ว

ให้ถือวันที่กองการเจ้าหน้าที่ได้รับเรื่องพร้อมแบบคำขอแต่งตั้งที่ถูกต้อง และผลงานทางวิชาการครบถ้วน สมบูรณ์ และได้เผยแพร่สมบูรณ์แล้ว เป็นวันที่ สภามหาวิทยาลัยได้รับเรื่องการขอแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ

ให้อธิการบดีเป็นผู้ออกคำสั่งแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ เว้นแต่ การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ ให้เสนอ ก.พ.อ. เพื่อพิจารณาดำเนินการ

ข้อ 20 กรณีสภามหาวิทยาลัยมีมติไม่อนุมัติการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ และได้รับรองมตินั้นแล้ว ให้มหาวิทยาลัยแจ้งมตินั้น และผลการพิจารณาคุณภาพของผลงาน ทางวิชาการ ให้ผู้ขอแต่งตั้งและคณะต้นสังกัดทราบภายในสามสิบวัน นับตั้งแต่วันที่ สภามหาวิทยาลัยได้รับรองมติ

หมวด 4 การแต่งตั้ง

ข้อ 21 กรณีสภามหาวิทยาลัยมีมติการพิจารณาว่า คุณภาพของผลงานทางวิชาการ ไม่อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด ผู้ขอแต่งตั้งอาจเสนอขอทบทวนผลการพิจารณาต่อสภามหาวิทยาลัย ได้ไม่เกินสองครั้ง โดยแสดงเหตุผลทางวิชาการสนับสนุน และการขอทบทวนแต่ละครั้ง ให้ยื่นเรื่องได้ภายในเก้าสิบวัน นับตั้งแต่วันที่รับทราบมติ เมื่อสภามหาวิทยาลัยได้รับ เรื่องแล้วให้ส่งคณะกรรมการพิจารณาดำรงตำแหน่งทางวิชาการเพื่อดำเนินการ

ข้อ 22 เมื่อคณะกรรมการพิจารณาดำรงตำแหน่งทางวิชาการได้รับเรื่องการขอทบทวน ผลการพิจารณาผลงานทางวิชาการจากสภามหาวิทยาลัยแล้วให้ดำเนินการ ดังนี้

(1) การทบทวนผลการพิจารณาครั้งที่หนึ่ง

(ก) กรณีเห็นว่าคำชี้แจง ข้อโต้แย้งไม่มีเหตุผลทางวิชาการ จะมีมติ ไม่รับการพิจารณาก็ได้

(ข) กรณีเห็นว่าคำชี้แจง ข้อโต้แย้งมีเหตุผลทางวิชาการ ให้มีมติรับไว้ พิจารณา โดยมอบหมายคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อทำหน้าที่ประเมินผลงาน ทางวิชาการ และจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการชุดเดิมพิจารณาคำชี้แจงข้อโต้แย้งนั้น

(2) การทบทวนผลการพิจารณาครั้งที่สอง

(ก) กรณีเห็นว่าคำชี้แจงข้อโต้แย้งไม่มีเหตุผลทางวิชาการ หรือมีคำชี้แจงข้อโต้แย้ง โดยมีเหตุผลเพิ่มเติมจากครั้งที่หนึ่ง จะมีมติไม่รับพิจารณาก็ได้

(ข) กรณีเห็นว่าคำชี้แจงข้อโต้แย้งมีเหตุผลทางวิชาการและได้ชี้แจงเหตุผลเพิ่มเติมจากการขอทบทวนครั้งที่หนึ่ง ให้แต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำหน้าที่ประเมินผลงานทางวิชาการ และจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการเพิ่มเติม เพื่อพิจารณาคำชี้แจงข้อโต้แย้งและผลงานทางวิชาการของผู้ขอกำหนดตำแหน่ง ทั้งนี้ให้ประธานคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำหน้าที่ประเมินผลงานทางวิชาการ และจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการชุดเดิมทำหน้าที่เป็นประธาน

ข้อ 23 เมื่อคณะกรรมการพิจารณาคำแหน่งทางวิชาการพิจารณาและมีความเห็นในเรื่องที่ทบทวนแล้ว ให้เสนอสภามหาวิทยาลัยวินิจฉัย และให้คำวินิจฉัยเป็นที่สุด

ข้อ 24 สภามหาวิทยาลัยอาจพิจารณาเฉพาะคำชี้แจงข้อโต้แย้งทางวิชาการที่มีคุณภาพไม่อยู่ในเกณฑ์คุณภาพที่ ก.พ.อ. กำหนดเท่านั้น หากผู้ขอแต่งตั้งมีผลงานทางวิชาการใหม่เพิ่มเติมหรือมีการแก้ไขผลงานเดิม กรณีนี้จะต้องดำเนินการเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการใหม่ และให้ถือว่าวันที่ยื่นผลงานทางวิชาการเพิ่มเติมหรือวันที่ยื่นขอแก้ไขผลงานเดิมเป็นวันเสนอขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการใหม่

ข้อ 25 กรณีการแต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำหน้าที่ประเมินผลงานทางวิชาการ และจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการเพิ่มเติม ให้จ่ายเงินค่าตอบแทนกรรมการสำหรับการทบทวนการพิจารณาผลงานทางวิชาการของกรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติมนั้นด้วย

หมวด 5 การพ้นจากตำแหน่งทางวิชาการและการถอดถอน

ข้อ 26 ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ เมื่อออกจากราชการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ให้มีสิทธิใช้ตำแหน่งทางวิชาการเป็นค่านำหน้านาม เพื่อแสดงวิทยฐานะได้ตลอดไป

ข้อ 27 กรณีผู้ขอแต่งตั้งหรือผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการแล้ว มีการกระทำอันส่อให้เห็นว่าเป็นผู้กระทำผิดจริยธรรมและจรรยาบรรณอันเกี่ยวข้องกับ ผลงานทางวิชาการ และเป็นผู้ที่มีความประพฤติไม่เหมาะสมที่จะได้รับการพิจารณาให้ ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ให้มหาวิทยาลัยดำเนินการสอบข้อเท็จจริง

ข้อ 28 เมื่อมหาวิทยาลัยดำเนินการสอบข้อเท็จจริงแล้วพบว่า

(ก) กรณีอยู่ระหว่างการพิจารณาให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ มีการระบุ การมีส่วนร่วมในผลงานไม่ตรงกับความเป็นจริงหรือมีพฤติกรรมส่อว่ามีการลอกเลียนแบบ ผลงานทางวิชาการของผู้อื่นหรือนำผลงานทางวิชาการของผู้อื่นไปเสนอขอตำแหน่ง ทางวิชาการ โดยอ้างว่าเป็นผลงานของตนเองหรือกระทำผิดจริยธรรมและจรรยาบรรณ ทางวิชาการที่กำหนดไว้ในประกาศ ก.พ.อ. หรือกระทำผิดจรรยาบรรณของมหาวิทยาลัย ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับมหาวิทยาลัย ให้เสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อมีมติงดการพิจารณา การขอแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการในครั้งนั้น และห้ามผู้กระทำผิดนั้นเสนอขอ ตำแหน่งทางวิชาการ มีกำหนดเวลาไม่น้อยกว่าห้าปี นับตั้งแต่วันที่สภามหาวิทยาลัยมีมติ และให้มหาวิทยาลัยดำเนินการทางวินัยตามข้อเท็จจริง และความร้ายแรงแห่งการกระทำ ความผิด

(ข) กรณีได้รับการพิจารณาอนุมัติให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการแล้ว หากภายหลังตรวจสอบพบหรือทราบว่าผลงานทางวิชาการที่ใช้ในการเสนอขอตำแหน่ง ทางวิชาการครั้งนั้น เป็นการลอกเลียนผลงานของผู้อื่น หรือผลงานของตนเองที่เสนอขอ ตำแหน่งทางวิชาการมาแล้ว หรือนำเอาผลงานของผู้อื่นไปใช้โดยอ้างว่าเป็นผลงาน ของตนเอง ให้เสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ มีกำหนดเวลาไม่น้อยกว่าห้าปี นับตั้งแต่วันที่ สภามหาวิทยาลัยมีมติให้ถอดถอน และให้มหาวิทยาลัยดำเนินการทางวินัยตามข้อเท็จจริง และความร้ายแรงแห่งการกระทำผิด

ข้อ 29 ในกรณีตามข้อ 28 (2) และผู้นั้นดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ ให้อธิการบดี เสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อมีมติให้ดำเนินการกราบบังคมทูลเพื่อทรงกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ถอดถอน

ข้อ 30 เมื่อสภามหาวิทยาลัยมีมติตามข้อ 28 แล้วให้อธิการบดีมีคำสั่งตามมติ
สภามหาวิทยาลัยและแจ้งผู้เกี่ยวข้องทราบ

บทเฉพาะกาล

ข้อ 31 ให้คณะกรรมการพิจารณาดำเน้่งทางวิชาการตามข้อบังคับมหาวิทยาลัย
รามคำแหง ว่าด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาดำเน้่งทางวิชาการ พ.ศ. 2550
ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในวันที่ข้อบังคับนี้ใช้บังคับ ยังคงดำรงตำแหน่งต่อไปจนกว่าจะครบวาระ
และได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาดำเน้่งทางวิชาการชุดใหม่แล้ว

ข้อ 32 การพิจารณาดำเน้่งทางวิชาการตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยรามคำแหง
ว่าด้วยการพิจารณาดำเน้่งทางวิชาการ พ.ศ. 2551 ที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จในวันที่
ข้อบังคับนี้ใช้บังคับ ให้คงดำเนินการต่อไปตามข้อบังคับหรือประกาศที่ใช้บังคับอยู่เดิม
จนกว่าจะแล้วเสร็จ

ข้อ 33 ผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการอยู่ก่อนวันที่ข้อบังคับนี้จะใช้บังคับ ให้คงดำรง
ตำแหน่งทางวิชาการดังกล่าวต่อไปตามข้อบังคับนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
กับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งผู้วิจัย
ได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าในอาชีพ มีดังนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทิพวัลย์ มากกุญชร (2547) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยสถานภาพส่วนตัวที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเซนต์จอห์น ผลการศึกษาพบว่า (1) ครูมีแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานในระดับมาก 11 ด้าน เรียงตามลำดับ คือ ด้านลักษณะงาน ด้านความสำเร็จ
ของงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านนโยบายและการบริหาร

ด้านเงินเดือน ด้านการนิเทศ ด้านตำแหน่งหน้าที่ ด้านความมั่นคง ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านการยอมรับนับถือ ส่วนแรงจูงใจในระดับปานกลาง 4 ด้าน คือ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านความเจริญเติบโต ด้านความรับผิดชอบ และด้านสภาพการทำงาน (2) เมื่อควบคุมตัวแปรอื่น ๆ ให้เป็นค่าคงที่ ตัวแปรสถานภาพส่วนตัวที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเซนต์จอห์น ที่ระดับความนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ได้แก่ สถานภาพสมรส อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนเพศ วุฒิการศึกษา และรายได้ ไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเซนต์จอห์น

มังกร องอาจ (2547) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า (1) ข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ข้าราชการครู มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยกายภาพ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และด้านความสำเร็จในชีวิต อยู่ในระดับมาก (2) ข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี ที่มีเพศต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน สำหรับข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีแรงจูงใจด้านปัจจัยกายภาพต่ำกว่าระดับแรงจูงใจเป็นรายข้อ แยกตามเพศ พบว่า ระดับแรงจูงใจในการสอนประจำวิชาหลายระดับ การจัดทำสื่อการสอน ด้วยตนเอง สามารถเลือกงานตรงกับความสามารถตนเองได้ การมีอิสระในการเลือกวัสดุ อุปกรณ์ การได้รับใบประกาศนียบัตรเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ และการได้เป็นกรรมการ ในหน่วยงานภายนอก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมฤทธิ์ เทศสิงห์ (2547) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวม และรายด้าน มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากมาก

ไปน้อยได้ดังนี้ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในชีวิต ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านปัจจัยกายภาพ เมื่อเปรียบเทียบระดับแรงงูใจ แยกตามเพศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเพศหญิงมีระดับแรงงูใจมากกว่าเพศชาย และเมื่อพิจารณาระดับแรงงูใจ แยกเป็นความแตกต่าง โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และการเปรียบเทียบระดับแรงงูใจ แยกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสถานศึกษาขนาดเล็กจะมีระดับแรงงูใจมากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ และเมื่อพิจารณาระดับแรงงูใจถึงความแตกต่าง โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อเปรียบเทียบระดับแรงงูใจเป็นรายข้อ แยกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ระดับแรงงูใจในการได้รับมอบหมายงานพิเศษที่ตรงกับความรู้ความสามารถ และการมีสถานภาพที่ดีจากการทุ่มเทการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และเปรียบเทียบระดับแรงงูใจเป็นรายข้อ แยกตามเพศ พบว่า ระดับแรงงูใจในการสอนประจำวิชาหลายระดับ การจัดทำสื่อการสอนด้วยตนเองได้ การมีอิสระในการเลือกวัสดุอุปกรณ์ การได้รับใบประกาศเกียรติบัตรเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ และได้เป็นกรรมการในหน่วยงานภายนอก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชยานันต์ คงทรัพย์ (2548) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงงูใจในการทำงาน ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า (1) สถานภาพของครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 310 คน ครูส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 70.32 มีอายุมากกว่า 45 ปี ร้อยละ 42.58 ระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 80.97 ระดับเงินเดือนมากกว่า 15,000 บาท ร้อยละ 58.71 และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 25 ปี ร้อยละ 27.10 (2) สภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับปัจจัยในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านฐานะและความมั่นคงของอาชีพ เป็นอันดับที่ 1 รองลงมาด้านลักษณะของงาน ด้านสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน ด้านปริมาณงานและความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านนโยบายการบริหาร และการนิเทศ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนตามลำดับ (3) แรงงูใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ในภาพรวม

อยู่ในระดับมาก โดยพบว่าแรงจูงใจมากที่สุดอันดับที่หนึ่งคือ ด้านมีความเห็นใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อช่วยให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ รองลงมาเต็มใจทำงานให้แล้วเสร็จ เป็นอันดับที่ 2 และ 3 ส่วนการพูดกับเพื่อน ๆ ว่าโรงเรียนแห่งนี้เป็นที่ทำงานที่ดีมาก เป็นอันดับสุดท้าย (4) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยทั้ง 10 ด้าน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ที่ระดับนัยสำคัญ .001 และเมื่อนำตัวแปรทั้ง 10 ด้าน เข้าสู่สมการโดยใช้วิธี stepwiss พบว่ามีตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเข้าสู่สมการพยากรณ์ได้ 4 ด้าน คือ ลักษณะงาน สัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน ฐานะและความมั่นคงของอาชีพ และสภาพการทำงาน โดยสมการที่ได้มีความสามารถในการพยากรณ์ร้อยละ 47.54 และสมการมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นันทพร บุตรน้อย (2548) ศึกษาเรื่อง *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์* ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านสถานภาพ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านลักษณะของงาน และด้านความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเงินเดือน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความเจริญเติบโต และด้านการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง (2) เมื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า (2.1) ปัจจัยแรงจูงใจด้านสถานภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (2.2) ปัจจัยแรงจูงใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (2.3) ปัจจัยแรงจูงใจด้านการบังคับบัญชาไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน (2.4) ปัจจัยแรงจูงใจด้านนโยบายและการบริหารงานไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน (2.5) ปัจจัยแรงจูงใจด้านสภาพการทำงาน

มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (2.6) ปัจจัยแรงจูงใจด้านความมั่นคงในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (2.7) ปัจจัยแรงจูงใจด้านเงินเดือนไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน (2.8) ปัจจัยแรงจูงใจด้านลักษณะของงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (2.9) ปัจจัยแรงจูงใจด้านความสำเร็จของงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (2.10) ปัจจัยแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (2.11) ปัจจัยแรงจูงใจด้านความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (2.12) ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเจริญเติบโตไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน (2.13) ปัจจัยแรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วรพจน์ สิงหาราช (2548) ศึกษาเรื่อง *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1* ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยจูงใจ-ค่าจูงของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่อยู่ในระดับมาก (2) โรงเรียนขนาดเล็กมีปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านการยอมรับนับถือสูงสุดตามลำดับ ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่มีปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติสูงสุดตามลำดับ และ โรงเรียนขนาดใหญ่มีปัจจัยค่าจูงด้านสถานะทางอาชีพ ด้านความมั่นคงในงาน และด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงานสูงสุดตามลำดับ ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่มีปัจจัยค่าจูงด้านสถานะทางอาชีพ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และด้านความสัมพันธ์กับชุมชนตามลำดับ (3) โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่มีปัจจัยจูงใจ-ค่าจูงไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยจูงใจด้านการยอมรับนับถือและด้านความก้าวหน้าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยค่าจูงด้านความมั่นคงในงาน ด้านการประกันคุณภาพทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และด้านชุมชนที่ตั้งของโรงเรียนก้าวหน้า

ขยายตัวและสงบสุข แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (4) แรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านความสุขในการทำงาน ด้านความมีศักดิ์ศรีของความเป็นครู และด้านการมีโอกาสช่วยเหลือเพื่อนักเรียนสูงสุดตามลำดับ ส่วนแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ด้านความมีศักดิ์ศรีของความเป็นครู และด้านการมีโอกาสช่วยเหลือเพื่อนักเรียนสูงสุดตามลำดับ ส่วนแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ด้านความมีศักดิ์ศรีของความเป็นครู ด้านความสุขในการทำงานและด้านการมีโอกาสช่วยเหลือเพื่อนักเรียนสูงสุดตามลำดับ (5) แรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านการมีความพยายามไปสู่สถานะที่สูงขึ้นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (6) ปัจจัยแรงงูใจ-ค่าจูงมีความสัมพันธ์กับแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ในเชิงบวก โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีค่าประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .721 และโรงเรียนขนาดใหญ่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .676 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เสถียร จันทิมา (2548) ศึกษาเรื่อง การสร้างแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า การสร้างแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า ด้านกายภาพและด้านความสำเร็จในชีวิต และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านความรับผิดชอบ ผลการเปรียบเทียบการสร้างแรงงูใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู พบว่า ข้าราชการครูเพศชายและเพศหญิงมีความเห็นโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความเห็นว่า ด้านกายภาพแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ส่วนข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอนและผู้อำนวยการหรือผู้ดำรงตำแหน่งรักษาราชการแทน และข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดใหญ่ มี

ความเห็นเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สมคิด กลับดี (2549) ศึกษาเรื่อง *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2* ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ในปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านใน 2 ปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยในปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยในปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านรายได้

ปรียาพรรณ ละอองนวล (2550) ศึกษาเรื่อง *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่าง* ผลการศึกษาพบว่า (1) พนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่างมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านสำเร็จในชีวิต และด้านความคาดหวัง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความคาดหวัง ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความสำเร็จในชีวิต อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน อยู่ในระดับปานกลาง (2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่าง จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาชีพ รายได้/ค่าตอบแทน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และสถานที่ปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้ (2.1) พนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่างที่มีเพศต่างกัน วุฒิการศึกษาต่างกัน ตำแหน่งวิชาชีพต่างกันและรายได้ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในชีวิต และด้านความคาดหวัง

โดยรวมแตกต่างกัน (2.1) พนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่างที่มีอายุต่างกัน สถานภาพต่างกัน ระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน และสถานที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในชีวิต และด้านความคาดหวัง โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ทองอุ่น มัดดาปะตัง (2550) ศึกษาเรื่อง *แรงงูใจในการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3* ผลการศึกษา (1) ความคิดเห็นที่มีต่อการทำวิจัยในชั้นเรียนโดยรวมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในส่วนปัจจัยกระตุ้น มีแรงงูใจอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อเรียงลำดับเป็นรายด้าน จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ในส่วนปัจจัยค้ำจุน แรงงูใจอยู่ในระดับมาก และเมื่อเรียงลำดับเป็นรายด้านจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการบังคับบัญชาของผู้บริหาร ด้านสภาพการทำงาน และด้านนโยบายและการบริหาร (2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อแรงงูใจในการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษาพบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่าและครูที่มีวุฒิสถกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน (3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อแรงงูใจในการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานพบว่า ครูที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 15 ปี และ 15 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน (4) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงงูใจในการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู (1) ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายและแผนงานที่ชัดเจนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน (2) ควรกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ในการเลื่อนวิทยฐานะของครูคือต้องมีผลงานการทำวิจัยในชั้นเรียน (3) จัดให้มีที่ปรึกษาแหล่งข้อมูลข่าวสารความรู้การทำวิจัยอย่างเพียงพอ (4) ให้การสนับสนุนส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนและอบรมพัฒนาครูให้มีความรู้และทักษะในการทำวิจัยในชั้นเรียน

ถวิล เกษไชตง (2552) ศึกษาเรื่อง *แรงงูใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนรุ่งอรุณวิทยา อำเภอบางช่อง จังหวัดนครราชสีมา* ผลการศึกษาพบว่า (1) แรงงูใจ

ในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนอรุณวิทยากรจากปัจจัยกระตุ้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีแรงจูงใจสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยต่ำสุด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีแรงจูงใจสูงสุด คือ ด้านสถานภาพของอาชีพ (2) ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (2.1) บุคลากรชายมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรหญิงทุกด้าน ยกเว้นด้านสถานภาพทางอาชีพจากปัจจัยต่ำสุด พบว่า บุคลากรหญิงมีแรงจูงใจมากกว่าบุคลากรชาย (2.2) บุคลากรที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรที่มีช่วงอายุอื่น ๆ ทุกด้าน ยกเว้นด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (2.3) บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานช่วงอื่น ๆ ทุกด้าน ยกเว้นด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติจากปัจจัยกระตุ้น และด้านสถานภาพของอาชีพจากปัจจัยต่ำสุด (2.4) บุคลากรที่มีรายได้ 18,000 บาทขึ้นไป มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรที่มีรายได้ในระดับช่วงอื่น ๆ ยกเว้นด้านความรับผิดชอบต่อปัจจัยกระตุ้น และด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาจากปัจจัยต่ำสุด

อุทัย ยอดคงดี (2552) ศึกษาเรื่อง *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสอนของครู โรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3* ผลการศึกษาพบว่า (1) บรรยากาศองค์การ ได้แก่ ความเชื่อถือและศรัทธา การมีขวัญกำลังใจ ความไว้วางใจ การเติบโตทางวิชาการ และสังคม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (2) แรงจูงใจ (ปัจจัยจูงใจ) ได้แก่ ลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบต่อความก้าวหน้า และการได้รับการยอมรับ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แรงจูงใจ (ปัจจัยต่ำสุด) ได้แก่ ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน การนิเทศงาน นโยบาย และการบริหารงาน สภาพการทำงานและเงินเดือน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (3) ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

กัลยา ยศคำลือ (2553) ศึกษาเรื่อง *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย* ผลการศึกษาพบว่า (1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ

ด้านฐานะและความมั่นคงของอาชีพ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านรายได้และผลประโยชน์ที่ได้รับตามลำดับ (2) พนักงานมหาวิทยาลัยเลยที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ที่อยู่อาศัย จำนวนสมาชิกในครอบครัว รีดชอบ เวลาในการปฏิบัติงานต่อวันและจำนวนวันที่ปฏิบัติงานต่อสัปดาห์ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน (3) แนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย คือ พนักงานมหาวิทยาลัยสามารถลาศึกษาต่อได้ (ปริญญาโท/ปริญญาเอก) บ้านพักให้มีเพียงพอ เพิ่มความมั่นคงให้กับพนักงานมหาวิทยาลัย ควรให้ความเสมอภาคต่อพนักงานมหาวิทยาลัย ควรจัดหาสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติมให้พนักงานมหาวิทยาลัยมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีกฎระเบียบที่ชัดเจนให้แก่พนักงานมหาวิทยาลัยและผู้บริหารระดับสูงควรนิเทศงานพนักงานมหาวิทยาลัยแบบกัลยาณมิตร (4) การวิเคราะห์นโยบายการบริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏเลยจะต้องให้ความสำคัญต่อพนักงานมหาวิทยาลัย โดยการบริหารต้องพัฒนาปรับเปลี่ยนโครงสร้างของงานให้มีความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ ตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติต่อพนักงานมหาวิทยาลัย การดำเนินการบริหารความเสี่ยงที่อาจจะก่อให้เกิดขึ้นต่อพนักงานมหาวิทยาลัย การนิเทศงานพนักงานมหาวิทยาลัยโดยการชี้แนะในการทำงาน จะก่อให้เกิดความมั่นใจต่อวิชาชีพ เพราะนอกจากมหาวิทยาลัยจะสามารถธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้คงอยู่ พนักงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และมีความรักองค์กร มุ่งมั่นปฏิบัติงาน จะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

พรศิลป์ ศรีเรืองโร (2553) ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า (1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน พบว่า มีปัจจัยในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละปัจจัย พบว่า การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารได้เสร็จทันเวลา เช่น การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน เป็นปัจจัยจูงใจสูงสุด รองลงมาเป็นการปฏิบัติงานสำเร็จแล้วมีผลตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และปฏิบัติงานตามที่สถานศึกษากำหนดสำเร็จตรงตามเวลา เช่น การส่งเอกสารเกี่ยวกับ

การเรียนการสอนของครู ตามลำดับ (2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่า มีปัจจัยในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละปัจจัย พบว่า การให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยสูงสุด รองลงมา เป็นการยอมรับจากหน่วยงานในด้านความรู้ความสามารถที่เท่าเทียมกับคนอื่น ๆ จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ความความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และการได้ร่วมวางแผนการปฏิบัติงานกับบุคลากรในโรงเรียน ตามลำดับ (3) ด้านความรับผิดชอบ พบว่า มีปัจจัยในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละปัจจัย พบว่า ความรับผิดชอบงานอื่น นอกจากงานสอนที่ตรงกับความสนใจและความสามารถ เป็นปัจจัยสูงสุด รองลงมา เป็นการได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สำคัญของโรงเรียน เช่น จัดทำหลักสูตรที่เหมาะสมใช้ในสถานศึกษาและเคยได้รับแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการทำงานระดับโรงเรียนฯ ของเขตพื้นที่การศึกษา เช่น คณะกรรมการดำเนินการวัดประเมินผล ตามลำดับ (4) ด้านความก้าวหน้า พบว่า มีปัจจัยในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละปัจจัย พบว่า การได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนตามระเบียบของทางราชการ ด้วยความเป็นธรรม เป็นปัจจัยสูงสุด รองลงมา คือ ท่านเคยได้รับการอบรมทางวิชาการหรือที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้ปรับเปลี่ยนใหม่ และการได้รับการสนับสนุนด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถในอาชีพจากองค์กร เช่น ส่งไปศึกษาอบรม สัมมนา หรือศึกษาคูงาน ตามลำดับ (5) ด้านลักษณะงาน พบว่า ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ธวัชรรัตน์ ทองนิล (2555) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพของข้าราชการครูวิทยฐานะเชี่ยวชาญ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ผลการศึกษา พบว่า (1) ข้าราชการครูวิทยฐานะเชี่ยวชาญ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ความสำเร็จในอาชีพอยู่ในระดับมากที่สุด (2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพของข้าราชการครูวิทยฐานะเชี่ยวชาญ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย ปัจจัยสนับสนุนทางสังคม ปัจจัยครอบครัว ปัจจัยบุคลิกภาพ ปัจจัยบรรยากาศองค์กร และปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ธวัฒน์ แดนดี (2557) ศึกษาเรื่อง *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู* โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ผลการศึกษาพบว่า (1) ในภาพรวมของครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก (2) ในภาพรวมของครูที่มีอายุและประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และ (3) ปัญหาที่สำคัญของการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู คือ ขาดแคลนสิ่งอำนวยความสะดวกในการเตรียมสื่อและห้องเรียนที่เอื้อและทันสมัยต่อการจัดการเรียนการสอน รองลงมา คือ ครูดำเนินงานตามผลการตัดสินใจของผู้บริหาร เพียงอย่างเดียวโดยไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเท่าที่ควร สำหรับข้อเสนอแนะที่สำคัญสำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู คือ ควรจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการเตรียมสื่อและห้องเรียนที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน โดยการระดมทุนสนับสนุนจากชุมชนหรือภาคส่วนต่าง ๆ ในสังคม รองลงมา คือ ควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตามลำดับ

ยุพดี มนตรีดิถก (2557) ศึกษาเรื่อง *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (2) ผลการเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน (3) ข้อเสนอแนะและแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษาควรกำหนดงานความรับผิดชอบให้บุคลากร ความรู้ความสามารถ สร้างความตระหนักให้ครูยอมรับสภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบัน โดยให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นส่งเสริมคุณภาพในการพัฒนาตนเอง เพื่อความสำเร็จของงานอย่างมีเรื่อของงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการอบรมให้ครูได้รับความรู้ ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา ผู้บริหารควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ให้ครูได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นและร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ภายในองค์กร

Burr (1981) ศึกษาเรื่อง *Job Satisfaction Determinant for Selected Administrators in Florida's Community Colleges and Universities: An Application of Herzberg's Motivation-Hygiene Theory* ผลการศึกษาพบว่า ทฤษฎีของเฮร์เบิร์ต คือ ปัจจัยจูงใจก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานมากกว่าปัจจัยค้ำจุน อย่างมีนัยสำคัญ ผู้บริหารทั้ง 3 ตำแหน่งพึงพอใจในงานมากกว่าปัจจัยค้ำจุน เรียงลำดับความพึงพอใจได้ดังนี้ สัมฤทธิ์ผลของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความสัมพันธ์ส่วนตัว และเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในงานของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษา 2 ประเภทแล้ว พบว่า ไม่มีความแตกต่างในเรื่องความพึงพอใจในงานระหว่างผู้บริหารในวิทยาลัยชุมชนและมหาวิทยาลัย แต่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญในเรื่องความพึงพอใจในงาน และความไม่พึงพอใจในงานระหว่างผู้บริหารภายในวิทยาลัยชุมชนและภายในมหาวิทยาลัย

Egan (2001) ศึกษาเรื่อง *Motivation and satisfaction of Chicago public school teachers: An analysis based on the Herzberg motivation theory* ผลการศึกษาพบว่า ครูมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก คือ ลักษณะของงาน ความสำเร็จ และความรับผิดชอบ ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง และยังพบว่า ครูที่สอนในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา เชื้อชาติ และอายุของการสอนที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Hutchison (2003) ศึกษาเรื่อง *Job satisfaction of classification school employees* ผลการศึกษาพบว่า (1) ครูใหญ่มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานในโรงเรียน (2) ผู้มีตำแหน่งเป็นผู้บังคับบัญชา มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคลากรกลุ่มอื่น (3) บุคลากรในสำนักงานและครูมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลกลุ่มอื่น (4) ผู้ที่เป็นสมาชิกองค์กร คนงาน จะมีความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงานมากกว่าคนที่ไม่เป็นสมาชิกขององค์กร (5) ลักษณะของงานที่เป็นสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด ในทางตรงกันข้าม นโยบายการศึกษาของท้องถิ่นและการบริหาร เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานมากที่สุด (6) การให้ความช่วยเหลือในการแนะนำมีส่วนทำให้บุคลากรในโรงเรียนมีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น (7) ปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยกระตุ้น

ของบุคลากรในโรงเรียน มีลักษณะคล้ายคลึงกับของคนงานในโรงงานอุตสาหกรรมเอกชน และ (8) บุคลากรในโรงเรียน โดยทั่วไปชอบงานและมีทัศนคติที่ดีต่องานมากกว่าคนงานในโรงงานอุตสาหกรรม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าในอาชีพ

พินนรา เพชรรุ่ง (2552) ศึกษาเรื่อง *ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพ* กรณีศึกษา บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะบุคลิกภาพในเชิงรุกมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการเงิน และด้านความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง แต่ยกเว้นด้านบทบาทหน้าที่ในการทำงานที่ไม่มีความสัมพันธ์กับลักษณะบุคลิกภาพในเชิงรุก และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรนั้น ก็มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการเงิน ด้านความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง และด้านบทบาทหน้าที่ในการทำงาน

ชุลีพร จินฉนพงษ์ (2554) ศึกษาเรื่อง *ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการฝึกอบรมกับความก้าวหน้าในสายงานอาชีพของครูโรงเรียนเอกชนในเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร* กลุ่มตัวอย่างเป็นครูในโรงเรียนเอกชนในเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร จำนวน 756 คน ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยความต้องการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาในสายวิชาชีพครูในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2) ความก้าวหน้าในอาชีพภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (3) ความต้องการฝึกอบรมกับความก้าวหน้าในสายงานอาชีพมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่ได้กล่าวมาข้างต้น ทำให้เห็นว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง บุคลากรจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ เพื่อทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานย่อมทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายขององค์กร และทำให้

บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่า ตัวแปรที่ศึกษาจะยึดตามแนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีการจูงใจในการทำงานของ Herzberg ประกอบด้วย 10 ด้าน มีดังต่อไปนี้

(1) ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย (1) ความสำเร็จในงาน (2) การได้รับการยอมรับนับถือ (3) ลักษณะงาน (4) ความรับผิดชอบ และ (5) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ (2) ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย (1) นโยบายและการบริหาร (2) วิธีการปกครองบังคับบัญชา (3) เงินเดือนหรือค่าตอบแทน (4) สภาพแวดล้อมในการทำงาน และ (5) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดของปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ และผู้วิจัยสังเคราะห์องค์ประกอบ แนวคิดและเกณฑ์การวัดความก้าวหน้าในอาชีพของปานทิพย์ บุญยะสุด ได้แก่ (1) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (2) ความก้าวหน้าในเงินเดือน และ (3) ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาตัวแปรความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 7 คณะ ได้แก่ คณะนิติศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ คณะมนุษยศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ และคณะเศรษฐศาสตร์ สํารวจเดือนตุลาคมในปี พ.ศ. 2558 จำนวน 589 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 7 คณะ ที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling) อย่างมีสัดส่วน โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. สํารวจจํานวนบุคลากรสายวิชาการที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยรามคำแหง
จํานวน 7 คณะ จํานวน 586 คน
2. กําหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยคํานวณจากสูตรของ Yamane (1973, p. 1088)
ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และกําหนดค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 5% ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{586}{1 + 586 (0.05)(0.05)} = 238$$

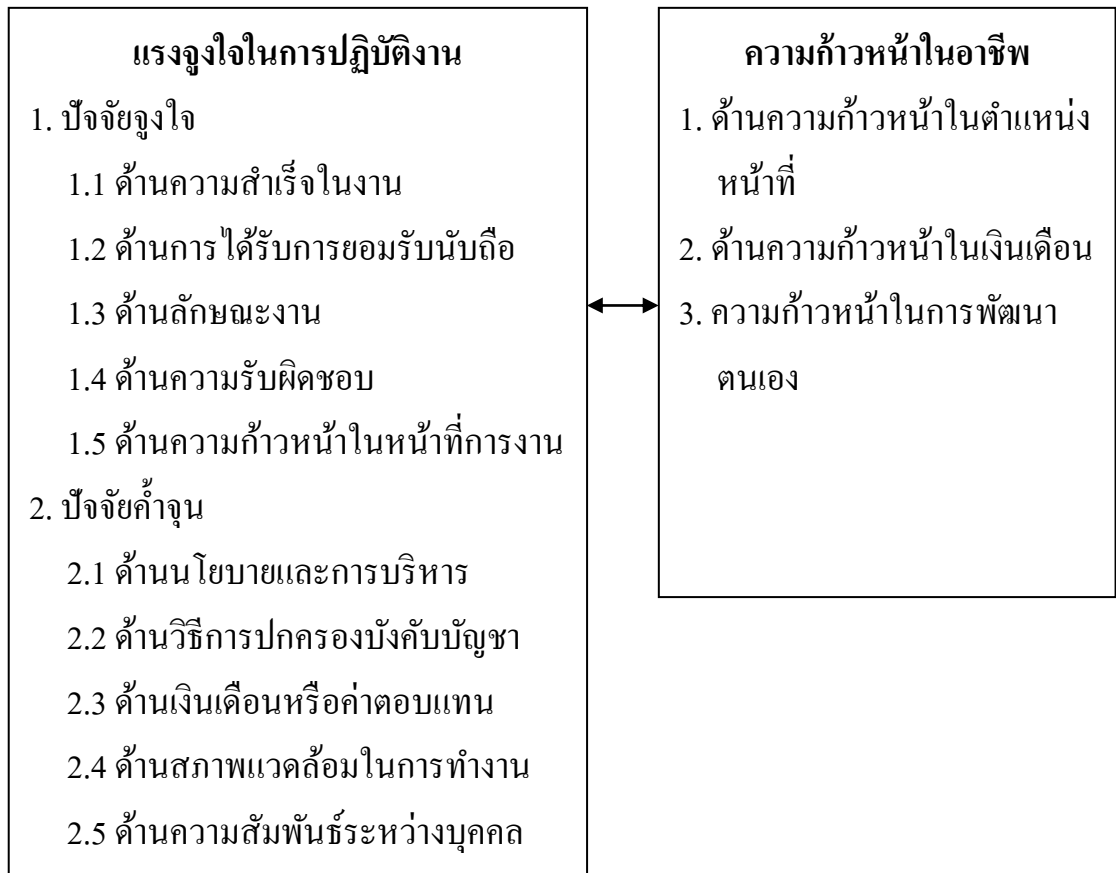
เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N = ขนาดของประชากร
 e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นในงานวิจัยครั้งนี้ กําหนด 0.05
3. ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling) อย่างมีสัดส่วนตามสัดส่วนของแต่ละคณะ
4. สุ่มตัวอย่างบุคลากรแต่ละหน่วยงาน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย โดยการจับสลากแบบไม่แทนที่ (ดูตาราง 1)

ตาราง 1

จํานวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

คณะ	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
คณะนิติศาสตร์	47	19
คณะบริหารธุรกิจ	73	30
คณะมนุษยศาสตร์	88	36
คณะศึกษาศาสตร์	146	59
คณะวิทยาศาสตร์	154	62
คณะรัฐศาสตร์	39	16
คณะเศรษฐศาสตร์	39	16
ผลรวม	586	238

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย



ภาพ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (questionnaire) ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ

การทำงาน หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ลักษณะแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ (checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Herzberg (1959, pp. 77-95) ประกอบด้วย 10 ด้าน จำนวนทั้งสิ้น 40 ข้อ ได้แก่ (1) ปัจจัยจูงใจ จำนวน 20 ข้อ ประกอบด้วย (1.1) ด้านความสำเร็จในงาน จำนวน 4 ข้อ (1.2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ จำนวน 4 ข้อ (1.3) ด้านลักษณะงาน จำนวน 4 ข้อ (1.4) ด้านความรับผิดชอบ จำนวน 4 ข้อ (1.5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จำนวน 4 ข้อ และ (2) ปัจจัยค้ำจุน จำนวน 20 ข้อ ประกอบด้วย (2.1) ด้านนโยบายและการบริหาร จำนวน 4 ข้อ (2.2) ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา จำนวน 4 ข้อ (2.3) ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน จำนวน 4 ข้อ (2.4) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน จำนวน 4 ข้อ และ (2.5) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง สร้างขึ้นตามแนวคิดของปานทิพย์ บุญยะสุด (2548, หน้า 37) ประกอบด้วย 3 ด้าน จำนวนทั้งสิ้น 12 ข้อ ได้แก่ (1) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ จำนวน 4 ข้อ (2) ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน จำนวน 4 ข้อ และ (3) ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง จำนวน 4 ข้อ

โดยข้อคำถามแต่ละข้อของแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีคำตอบให้เลือก ในลักษณะมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ข้อคำถามทุกข้อมีลักษณะเป็นข้อความเชิงรับและมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

คะแนน	ความหมาย	
5	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับมาก
3	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับน้อย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูล เอกสาร หนังสือ วารสาร บทความวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. ศึกษาข้อมูล เอกสาร หนังสือ วารสาร บทความวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
3. สังเคราะห์ข้อมูลและดำเนินการสร้างข้อคำถาม โดยการรวบรวมคำสำคัญของแนวคิดที่ศึกษามาเขียนเป็นคำนิยามศัพท์ แล้วจึงสร้างข้อคำถามให้สอดคล้องกับคำนิยามศัพท์ และสภาพการณ์จริงของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรให้ครอบคลุมกับสิ่งที่ต้องการประเมิน และครอบคลุมกับตัวแปรที่ศึกษา
4. นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอประธาน และกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจแก้ไขสำนวนที่ใช้ และครอบคลุมเนื้อหาที่ศึกษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ
5. นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ และนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงของเนื้อหา (content validity) ตามความเหมาะสมของภาษาและความครอบคลุมประเด็นที่ศึกษา นำผลมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงก์หรือนิยามศัพท์ (Index of item Objective Congruence--IOC) นำคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่าน แปลงเป็นค่าคะแนนดังนี้

- 1 คะแนน หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงก์หรือนิยามตัวแปร

- 0 คะแนน หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
หรือนิยามตัวแปร
- 1 คะแนน หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนิยาม
ตัวแปร

จากนั้นนำมาแทนค่าในสูตรดัชนีหาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับ
วัตถุประสงค์หรือนิยามศัพท์ ถ้าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์
หรือนิยามศัพท์ มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 ขึ้นไป จึงจะใช้ได้ไม่ต้องปรับปรุง โดยใช้สูตร
ดังนี้ (สมจิตรา เรืองศรี, 2552, หน้า 260)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์
 $\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนจากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ
N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ
โดยใช้เกณฑ์คัดเลือกข้อคำถามดังนี้

ค่า $IOC \geq 0.5$ แสดงว่า ข้อคำถามมีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม
กับวัตถุประสงค์หรือนิยามตัวแปร

ค่า $IOC < 0.5$ แสดงว่า ข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม
กับวัตถุประสงค์หรือนิยามตัวแปร

การคำนวณหาค่า IOC ของข้อคำถามในแบบสอบถามมีค่า IOC ผ่านเกณฑ์
โดยค่า IOC ของข้อคำถามในแบบสอบถามแรงงูใจในการทำงานอยู่ระหว่าง 0.60-1.00
และแบบสอบถามความก้าวหน้าในอาชีพอยู่ระหว่าง 0.06-1.00 (รายละเอียดดังภาคผนวก ก)

6. นำแบบสอบถามที่ใช้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วไป
ทดลองใช้ (try-out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับประชากรที่ศึกษา ที่ไม่ใช่
กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกของข้อคำถามตอนที่ 2 แรงงูใจ
ในการปฏิบัติงาน และตอนที่ 3 ความก้าวหน้าในอาชีพ โดยการหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง
คะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (item-total correlation) หากมีค่า 0.2 ขึ้นไป ถือว่า

ข้อคำถามนั้นใช้ได้ โดยค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามแรงงูใจในการปฏิบัติงาน มีค่าอยู่ระหว่าง 0.55-0.84 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามความก้าวหน้าในอาชีพมีค่าอยู่ระหว่าง 0.50-0.79 และการหาคุณภาพของเครื่องมือทั้งฉบับ เป็นการหาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของ Cronbach (อ้างถึงใน สมบูรณ์ สุริยวงศ์ และคนอื่น ๆ, 2553, หน้า 282-287) ซึ่งแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงงูใจในการปฏิบัติงานมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 และแบบสอบถามเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสืออนุญาตเก็บข้อมูลจากคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง และนำหนังสืออนุญาตเก็บข้อมูลเสนอต่อคณบดี จำนวน 7 คณะ เพื่อทำการแจกแบบสอบถาม
2. เมื่อได้รับการอนุญาตจากคณบดีของแต่ละคณะ ในมหาวิทยาลัยรามคำแหงแล้ว ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทำการเก็บข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่กลุ่มตัวอย่างทราบก่อน แล้วจึงอธิบายถึงวิธีการตอบแบบสอบถาม และรอรับแบบสอบถามคืน โดยได้รับแบบสอบถามทั้งสิ้น 283 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100
3. นำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง โดยพิจารณาจากความสมบูรณ์ และวิธีการในการตอบแบบสอบถาม จากนั้นนำมาลงรหัสและตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำไปดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการประมวลผล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้ดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ และนำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยดำเนินการ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการทำงาน หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติแจกแจงความถี่ (frequency) และคำนวณหาค่าร้อยละ (percentage) แล้วนำมาเสนอในรูปแบบตารางและความเรียง

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยใช้การคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean-- $\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation--SD) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ของคะแนน ดังนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2550, หน้า 112)

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.50-5.00	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน/ความก้าวหน้าในอาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด
3.50-4.49	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน/ความก้าวหน้าในอาชีพ อยู่ในระดับมาก
2.50-3.49	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน/ความก้าวหน้าในอาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง
1.50-2.49	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน/ความก้าวหน้าในอาชีพ อยู่ในระดับน้อย
1.00-1.49	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน/ความก้าวหน้าในอาชีพ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการทำงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยใช้และการวิเคราะห์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันโปรดักโมเมนต์ (Pearson's productmoment correlation coefficient) โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ดังนี้ (พรณี ลีกิจวัฒน์, 2551, หน้า 143)

ขนาดของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ระดับความสัมพันธ์
0.00	ไม่มีความสัมพันธ์
0.01-0.19	มีความสัมพันธ์ต่ำมาก
0.20-0.39	มีความสัมพันธ์ต่ำ
0.40-0.59	มีความสัมพันธ์ปานกลาง
0.60-0.79	มีความสัมพันธ์ระดับสูง
0.80-0.99	มีความสัมพันธ์สูงมาก
1.00	มีความสัมพันธ์ระดับสมบูรณ์

การแปลความหมายทิศทางของความสัมพันธ์

ค่า r มีค่าเป็น (+) หมายถึง ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันทางบวก

ค่า r มีค่าเป็น (-) หมายถึง ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันทางลบ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของบุคลากรสายวิชาการ
มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้า
ในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ
มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคล ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของบุคลากรสายวิชาการ
มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยแจกแจงความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)
ของแต่ละรายการ (ดูตาราง 2)

ตาราง 2

จำนวนและร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัย
รามคำแหง ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ
การทำงาน หน่วยงานที่ปฏิบัติ และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	88	37.00
หญิง	150	63.00
รวม	238	100.00
2. อายุ		
20-30 ปี	11	4.60
31-40 ปี	34	14.30
41-50 ปี	118	49.60
51 ปีขึ้นไป	75	31.50
รวม	238	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาโท	106	44.50
ปริญญาเอก	132	55.50
รวม	238	100.00
4. สถานภาพการทำงาน		
ข้าราชการ	97	40.80
พนักงานมหาวิทยาลัย	141	59.20
รวม	238	100.00

ตาราง 2 (ต่อ)

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5. หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน		
คณะนิติศาสตร์	19	8.00
คณะบริหารธุรกิจ	30	12.60
คณะมนุษยศาสตร์	36	15.10
คณะศึกษาศาสตร์	59	24.80
คณะวิทยาศาสตร์	62	26.10
คณะรัฐศาสตร์	16	6.70
คณะเศรษฐศาสตร์	16	6.70
รวม	238	100.00
6. ระยะเวลาปฏิบัติงาน		
1-5 ปี	19	8.00
6-10 ปี	43	18.10
11-15 ปี	81	34.00
16 ปีขึ้นไป	95	39.90
รวม	238	100.00

จากตาราง 2 พบว่า ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการทำงาน หน่วยงานที่ปฏิบัติ และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 63.00) มีอายุ 41-50 ปี (ร้อยละ 49.60) ระดับการศึกษาปริญญาเอก (ร้อยละ 55.50) สถานภาพการทำงานเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย (ร้อยละ 59.20) สังกัดคณะวิทยาศาสตร์ (ร้อยละ 26.10) และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 39.90)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยใช้การคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean-- $\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation-- SD) (ดูตาราง 3-19)

ตาราง 3

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ปัจจัยจูงใจ	3.51	0.49	มาก
2. ปัจจัยค้ำจุน	3.50	0.47	มาก
ภาพรวม	3.50	0.48	มาก

จากตาราง 3 พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$) เมื่อพิจารณา พบว่า ปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$) และปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$)

ตาราง 4

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปัจจัยงใจ เป็นรายด้าน

ปัจจัยงใจ	$\bar{X}$	SD	ระดับแรงงใจ
1. ด้านความสำเร็จในงาน	3.55	0.54	มาก
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.46	0.51	ปานกลาง
3. ด้านลักษณะงาน	3.52	0.54	มาก
4. ด้านความรับผิดชอบ	3.51	0.52	มาก
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	3.54	0.54	มาก
ภาพรวม	3.51	0.49	มาก

จากตาราง 4 พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีแรงงใจในการปฏิบัติงาน พิจารณาแบ่งตามปัจจัยงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยงใจอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในงาน ($\bar{X} = 3.55$) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 3.54$) ด้านลักษณะงาน ($\bar{X} = 3.52$) และด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.51$) และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 3.46$)

ตาราง 5

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านความสำเร็จในงาน เป็นรายข้อ

ด้านความสำเร็จในงาน	$\bar{X}$	SD	ระดับปัจจัยจูงใจ
1. ความสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตรงตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน	3.63	0.69	มาก
2. ความสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจาก การปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	3.50	0.70	มาก
3. ความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย	3.53	0.60	มาก
4. การมีความภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้น จากการปฏิบัติงาน	3.58	0.63	มาก
เฉลี่ยรวม	3.55	0.54	มาก

จากตาราง 5 พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีปัจจัยจูงใจ
ในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ความสามารถ
ปฏิบัติงานได้สำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.63$)
การมีความภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.58$) ความพึงพอใจในงาน
ที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 3.53$) และความสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติงาน
ได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.50$)

ตาราง 6

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ เป็นรายชื่อ

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	$\bar{X}$	SD	ระดับปัจจัยจูงใจ
1. การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจ			
จากผู้บังคับบัญชา	3.48	0.69	ปานกลาง
2. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับ			
ความสามารถในการปฏิบัติงาน	3.51	0.66	มาก
3. ผู้บังคับบัญชาชมเชย			
เมื่อมีผลการปฏิบัติงานที่ดี	3.45	0.61	ปานกลาง
4. เพื่อนร่วมงานมีส่วนให้กำลังใจ			
ในการปฏิบัติงาน	3.39	0.62	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.46	0.51	ปานกลาง

จากตาราง 6 พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.51$) และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.48$) ผู้บังคับบัญชาชมเชยเมื่อมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ($\bar{X} = 3.45$) และเพื่อนร่วมงานมีส่วนให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.39$)

ตาราง 7

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านลักษณะงาน เป็นรายข้อ

ด้านลักษณะงาน	$\bar{X}$	SD	ระดับปัจจัยจูงใจ
1. การได้รับมอบหมายงานที่ทำทาทายความรู้			
ความสามารถ	3.61	0.69	มาก
2. ความสามารถแสดงความคิดเห็น			
ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่	3.45	0.70	ปานกลาง
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติทำให้ต้องใช้			
ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ	3.48	0.60	ปานกลาง
4. ลักษณะงานที่ปฏิบัติทำให้ได้พัฒนาความรู้			
ความสามารถ	3.56	0.63	มาก
เฉลี่ยรวม	3.52	0.54	มาก

จากตาราง 7 พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ การได้รับมอบหมายงานที่ทำทาทายความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.61$) และลักษณะงานที่ปฏิบัติทำให้ได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.56$) และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติทำให้ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.48$) และความสามารถแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 3.45$)

ตาราง 8

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านความรับผิดชอบ เป็นรายชื่อ

ด้านความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	SD	ระดับปัจจัยจูงใจ
1. ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน			
ได้อย่างมีขอบเขตที่เหมาะสม	3.54	0.59	มาก
2. ความมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับ			
งานที่ปฏิบัติได้	3.49	0.70	ปานกลาง
3. การมีความมุ่งมั่นในงานที่ได้รับมอบหมาย	3.50	0.60	มาก
4. การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ			
ตามระยะเวลาที่กำหนด	3.51	0.62	มาก
เฉลี่ยรวม	3.51	0.52	มาก

จากตาราง 8 พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ชื่อ เรียงลำดับ ได้แก่ ความมีอิสระในการปฏิบัติงานได้อย่างมีขอบเขตที่เหมาะสม ($\bar{X} = 3.54$) การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ($\bar{X} = 3.51$) การมีความมุ่งมั่นในงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 3.50$) และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ชื่อ ได้แก่ ความมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติได้ ($\bar{X} = 3.49$)

ตาราง 9

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
เป็นรายข้อ

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	$\bar{X}$	SD	ระดับปัจจัยจูงใจ
1. ตำแหน่งหน้าที่การงานมีโอกาส			
ก้าวหน้าในอาชีพ	3.63	0.69	มาก
2. การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้			
ความรับผิดชอบสูงกว่าตำแหน่งงาน	3.50	0.70	มาก
3. การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน			
ในตำแหน่งที่สูงกว่าเพื่อนร่วมงาน			
ในระดับเดียวกัน	3.47	0.60	ปานกลาง
4. การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน			
ที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน	3.58	0.63	มาก
เฉลี่ยรวม	3.54	0.54	มาก

จากตาราง 9 พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่การงานมีโอกาสนก้าวหน้าในอาชีพ ($\bar{X} = 3.63$) การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.58$) และการได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูงกว่าตำแหน่งงาน ($\bar{X} = 3.50$) และอยู่ในระดับ ปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงกว่าเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน ($\bar{X} = 3.47$)

ตาราง 10

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปัจจัยค้ำจุน เป็นรายด้าน

ปัจจัยค้ำจุน	$\bar{X}$	SD	ระดับแรงงใจ
1. ด้านนโยบายและการบริหาร	3.54	0.54	มาก
2. ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา	3.51	0.53	มาก
3. ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน	3.50	0.52	มาก
4. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.45	0.43	ปานกลาง
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.49	0.52	ปานกลาง
ภาพรวม	3.50	0.47	มาก

จากตาราง 10 พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีแรงงใจในการปฏิบัติงาน พิจารณาแบ่งตามปัจจัยค้ำจุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหาร ($\bar{X} = 3.54$) ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.51$) และด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน ($\bar{X} = 3.50$) และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{X} = 3.49$) และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\bar{X} = 3.45$)

ตาราง 11

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านนโยบายและการบริหาร เป็นรายชื่อ

ด้านนโยบายและการบริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับปัจจัยค่าจูง
1. หน่วยงานกำหนดนโยบายการบริหารงานที่ดี	3.60	0.69	มาก
2. หน่วยงานได้แจ้งนโยบาย เป้าหมาย การปฏิบัติงาน และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ทราบอยู่เสมอ	3.51	0.70	มาก
3. หน่วยงานมีขั้นตอนการปฏิบัติงาน ที่เป็นระบบ ชัดเจน และมีมาตรฐาน ในการปฏิบัติงานที่ดี	3.50	0.60	มาก
4. หน่วยงานนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.56	0.63	มาก
เฉลี่ยรวม	3.54	0.54	มาก

จากตาราง 11 พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการบริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ หน่วยงานกำหนดนโยบายการบริหารงานที่ดี ($\bar{X} = 3.60$) หน่วยงานนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.56$) หน่วยงานได้แจ้งนโยบาย เป้าหมายการปฏิบัติงานและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ทราบอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.51$) และหน่วยงานมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ชัดเจน และมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ดี ($\bar{X} = 3.50$)

ตาราง 12

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา เป็นรายชื่อ

ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา	$\bar{X}$	SD	ระดับปัจจัยค่าจูง
1. ผู้บังคับบัญชามีระบบการบริหารจัดการ งานที่ดี	3.54	0.65	มาก
2. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงาน ด้วยความเหมาะสมและเสมอภาค	3.46	0.70	ปานกลาง
3. ผู้บังคับบัญชามีความเที่ยงตรง ในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ	3.51	0.60	มาก
4. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจในการสอนงาน เมื่อเริ่มงานใหม่ ๆ	3.53	0.62	มาก
เฉลี่ยรวม	3.51	0.53	มาก

จากตาราง 12 พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีปัจจัยจูงใจ
ในการปฏิบัติงาน ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ชื่อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา
มีระบบการบริหารจัดการงานที่ดี ($\bar{X} = 3.54$) ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจในการสอนงาน
เมื่อเริ่มงานใหม่ ๆ ($\bar{X} = 3.53$) และผู้บังคับบัญชามีความเที่ยงตรงในการตัดสินใจ
แก้ปัญหาต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.51$) และระดับปานกลาง 1 ชื่อ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามอบหมายงาน
ด้วยความเหมาะสมและเสมอภาค ($\bar{X} = 3.46$)

ตาราง 13

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน เป็นรายข้อ

ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน	$\bar{X}$	SD	ระดับปัจจัยค่าจูง
1. การได้รับเงินเดือนที่เพียงพอ	3.51	0.55	มาก
2. การได้รับค่าตอบแทนอื่น ๆ นอกจากเงินเดือนอย่างเพียงพอ	3.47	0.70	ปานกลาง
3. การได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้น หากมีผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น	3.50	0.60	มาก
4. การได้รับการปรับขึ้นเงินเดือน ตามที่คาดหวังไว้	3.54	0.62	มาก
เฉลี่ยรวม	3.50	0.52	มาก

จากตาราง 13 พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ การได้รับการปรับขึ้นเงินเดือนตามที่คาดหวังไว้ ($\bar{X} = 3.54$) การได้รับเงินเดือนที่เพียงพอ ($\bar{X} = 3.51$) และการได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้น หากมีผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น ($\bar{X} = 3.50$) และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ การได้รับค่าตอบแทนอื่น ๆ นอกจากเงินเดือนอย่างเพียงพอ ($\bar{X} = 3.47$)

ตาราง 14

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นรายข้อ

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	$\bar{X}$	SD	ระดับปัจจัยค่าจูง
1. ห้องทำงานมีอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน			
เพียงพอ และมีสภาพพร้อมใช้งาน	3.28	0.57	ปานกลาง
2. ห้องทำงานมีพื้นที่กว้าง เหมาะสมกับ			
การปฏิบัติงาน	3.40	0.59	ปานกลาง
3. ห้องทำงานมีอากาศถ่ายเท สะดวก	3.58	0.55	มาก
4. บรรยากาศโดยทั่วไปของสถานที่ทำงาน			
ส่งเสริมการปฏิบัติงาน	3.54	0.57	มาก
เฉลี่ยรวม	3.45	0.43	ปานกลาง

จากตาราง 14 พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ ห้องทำงานมีอากาศถ่ายเท สะดวก ($\bar{X} = 3.58$) และบรรยากาศโดยทั่วไปของสถานที่ทำงานส่งเสริมการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.54$) และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ ห้องทำงานมีพื้นที่กว้าง เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.40$) และห้องทำงานมีอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอ และมีสภาพพร้อมใช้งาน ($\bar{X} = 3.28$)

ตาราง 15

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นรายข้อ

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	$\bar{X}$	SD	ระดับปัจจัยค่าจูง
1. ความสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับงาน กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้	3.51	0.66	มาก
2. ในการปฏิบัติงานมีโอกาสดำเนินสร้างมิตรภาพ กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	3.48	0.67	ปานกลาง
3. ความสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็น กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้	3.47	0.60	ปานกลาง
4. ความสามารถปฏิบัติงานร่วมกับ เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้อย่างดี	3.50	0.61	มาก
เฉลี่ยรวม	3.49	0.52	ปานกลาง

จากตาราง 15 พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ ความสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับงานกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้ ($\bar{X} = 3.51$) และความสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้อย่างดี ($\bar{X} = 3.50$) และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ ในการปฏิบัติงานมีโอกาสดำเนินสร้างมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.48$) และความสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้ ($\bar{X} = 3.47$)

ตาราง 16

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เป็นรายด้าน

ความก้าวหน้าในอาชีพ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	3.61	0.51	มาก
2. ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน	3.54	0.46	มาก
3. ด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง	3.62	0.45	มาก
ภาพรวม	3.59	0.46	มาก

จากตาราง 16 พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความก้าวหน้าในอาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าความก้าวหน้าในอาชีพอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 3.62$) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($\bar{X} = 3.61$) และด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน ($\bar{X} = 3.54$)

ตาราง 17

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ เป็นรายข้อ

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความก้าวหน้า
1. การได้รับมอบหมายงานที่สูงขึ้น และต้องใช้ความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้น	3.70	0.68	มาก
2. งานที่ปฏิบัติทำให้ก้าวหน้าในอาชีพ มากขึ้นเป็นลำดับ	3.66	0.64	มาก
3. การได้รับการพิจารณาให้เลื่อนตำแหน่ง ตามระยะเวลาที่เหมาะสม	3.61	0.59	มาก
4. งานที่ปฏิบัติมีความก้าวหน้าในอาชีพ เมื่อเทียบกับเพื่อนรุ่นเดียวกัน	3.49	0.60	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.61	0.51	มาก

จากตาราง 17 พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ การได้รับมอบหมายงานที่สูงขึ้นและต้องใช้ความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้น ($\bar{X} = 3.70$) งานที่ปฏิบัติทำให้ก้าวหน้าในอาชีพมากขึ้นเป็นลำดับ ($\bar{X} = 3.66$) และการได้รับการพิจารณาให้เลื่อนตำแหน่งตามระยะเวลาที่เหมาะสม ($\bar{X} = 3.61$) และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ งานที่ปฏิบัติมีความก้าวหน้าในอาชีพเมื่อเทียบกับเพื่อนรุ่นเดียวกัน ($\bar{X} = 3.49$)

ตาราง 18

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน เป็นรายข้อ

ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความก้าวหน้า
1. การได้รับการพิจารณาให้ขึ้นเงินเดือน			
ตามระยะเวลาที่หน่วยงานกำหนด	3.63	0.60	มาก
2. เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความยุติธรรม	3.58	0.56	มาก
3. เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้			
ความสามารถ	3.53	0.52	มาก
4. เงินเดือนที่สูงขึ้นจะส่งผลให้ตำแหน่งงาน			
เพิ่มสูงขึ้นไปด้วย	3.45	0.57	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.54	0.46	มาก

จากตาราง 18 พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ การได้รับการพิจารณาให้ขึ้นเงินเดือนตามระยะเวลาที่หน่วยงานกำหนด ($\bar{X} = 3.63$) เงินเดือนที่ได้รับมีความยุติธรรม ($\bar{X} = 3.58$) และเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.53$) และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ เงินเดือนที่สูงขึ้นจะส่งผลให้ตำแหน่งงานเพิ่มสูงขึ้นไปด้วย ($\bar{X} = 3.45$)

ตาราง 19

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง เป็นรายข้อ

ด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความก้าวหน้า
1. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน			
ทำให้มีความเชี่ยวชาญในสายงาน	3.75	0.67	มาก
2. การพยายามแสวงหาวิธีการ ความรู้ต่าง ๆ			
เพื่อนำมาพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.63	0.58	มาก
3. นับตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานที่หน่วยงานนี้			
จนถึงปัจจุบัน มีโอกาสศึกษาในระดับ			
ที่สูงขึ้น	3.45	0.50	ปานกลาง
4. การมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา			
เพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน			
อย่างสม่ำเสมอ	3.65	0.62	มาก
เฉลี่ยรวม	3.62	0.43	มาก

จากตาราง 19 พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานทำให้มีความเชี่ยวชาญในสายงาน ($\bar{X} = 3.75$) การมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.65$) และการพยายามแสวงหาวิธีการ ความรู้ต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.63$) และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ นับตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานที่หน่วยงานนี้จนถึงปัจจุบัน มีโอกาสศึกษาในระดับที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 3.45$)

**ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพ
ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง**

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงโดยใช้การคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product-moment correlation coefficient) (ดูตาราง 20-22)

ตาราง 20

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ปัจจัย	แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน	ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยค่าจุน	ความก้าวหน้า ในอาชีพ
1. ด้านแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน		.976**	.970**	.922**
1.1 ปัจจัยจูงใจ			.978**	.918**
1.2 ปัจจัยค่าจุน				.914**
2. ด้านความก้าวหน้า ในอาชีพ				

** $p \leq 0.01$

จากตาราง 20 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ($r = .922$)

ปัจจัยงูใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับปัจจัยคำจุนของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ($r = .978$)

ปัจจัยงูใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ($r = .918$)

ปัจจัยคำจุนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ($r = .914$)

ตาราง 21

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพ
ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปัจจัยจูงใจและปัจจัยก้ำจุน เป็นรายด้าน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ความก้าวหน้าในอาชีพ	
	ภาพรวม	ความหมาย
1. ปัจจัยจูงใจ	.918**	มีความสัมพันธ์สูงมาก
ด้านความสำเร็จในงาน	.928**	มีความสัมพันธ์สูงมาก
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	.622**	มีความสัมพันธ์สูง
ด้านลักษณะงาน	.885**	มีความสัมพันธ์สูงมาก
ด้านความรับผิดชอบ	.885**	มีความสัมพันธ์สูงมาก
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	.927**	มีความสัมพันธ์สูงมาก
2. ปัจจัยก้ำจุน	.914**	มีความสัมพันธ์สูงมาก
ด้านนโยบายและการบริหาร	.916**	มีความสัมพันธ์สูงมาก
ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา	.882**	มีความสัมพันธ์สูงมาก
ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน	.882**	มีความสัมพันธ์สูงมาก
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	.642**	มีความสัมพันธ์สูง
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	.898**	มีความสัมพันธ์สูงมาก
ภาพรวม	.922**	มีความสัมพันธ์สูงมาก

** $p \leq 0.01$

จากตาราง 21 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ($r = .922$) สามารถแบ่งตามปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ($r = .918$) และแบ่งตามปัจจัยก้ำจุนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัย

รวมค่าแห่ง ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ($r = .914$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ปัจจัยเชิงจิตด้านความสำเร็จในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ($r = .928$)

ปัจจัยเชิงจิตด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = .622$)

ปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ($r = .855$)

ปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ($r = .885$)

ปัจจัยเชิงจิตด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ($r = .927$)

ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ($r = .916$)

ปัจจัยด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ($r = .882$)

ปัจจัยด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ($r = .882$)

ปัจจัยคำจูงด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ
ความก้าวหน้าในอาชีพ ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์
อยู่ในระดับสูง ($r = .642$)

ปัจจัยคำจูงด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ
ความก้าวหน้าในอาชีพ ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์
อยู่ในระดับสูงมาก ($r = .898$)

ตาราง 22

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงงูใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพ
ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปัจจัยงูใจและปัจจัยค้ำงู เป็นรายข้อ

แรงงูใจในการปฏิบัติงาน	ความก้าวหน้าในอาชีพ		
	ความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่	ด้านความก้าวหน้า ในเงินเดือน	ด้านความก้าวหน้า ในการพัฒนาตนเอง
1. ปัจจัยงูใจ	.929**	.893**	.873**
ด้านความสำเร็จในงาน	.940**	.905**	.880**
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	.612**	.616**	.600**
ด้านลักษณะงาน	.904**	.851**	.842**
ด้านความรับผิดชอบ	.903**	.853**	.841**
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	.939**	.906**	.875**
2. ปัจจัยค้ำงู	.924**	.888**	.872**
ด้านนโยบายและการบริหาร	.929**	.890**	.869**
ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา	.899**	.846**	.842**
ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน	.899**	.854**	.836**
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	.629**	.625**	.633**
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	.906**	.884**	.847**
ภาพรวม	.932**	.895**	.877**

** $p \leq 0.01$

จากตาราง 22 พบว่า แรงงูใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ
ความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในภาพรวม
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก 3 ด้าน ได้แก่
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($r = .932$) ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน ($r = .895$)
และด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ($r = .877$) สามารถสรุปผลได้ดังนี้

แรงงูใจในการปฏิบัติงาน แบ่งตามปัจจัยงูใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ
ความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง 3 ด้าน

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($r = .929$) ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน ($r = .893$) และด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ($r = .873$) และแบ่งตามปัจจัยค่าจูน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสาขาวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง 3 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($r = .924$) ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน ($r = .888$) และด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ($r = .872$) สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ 3 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($r = .940$) ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน ($r = .905$) และด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ($r = .880$)

ปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ 3 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน ($r = .616$) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($r = .612$) และด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ($r = .600$)

ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ 3 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($r = .904$) ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน ($r = .851$) และด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ($r = .842$)

ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ 3 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($r = .903$) ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน ($r = .853$) และด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ($r = .841$)

ปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ 3 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($r = .939$)

ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน ($r = .906$) และด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ($r = .875$)

ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ 3 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($r = .929$) ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน ($r = .890$) และด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ($r = .869$)

ปัจจัยด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ 3 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($r = .899$) ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน ($r = .846$) และด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ($r = .842$)

ปัจจัยด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ 3 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($r = .899$) ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน ($r = .854$) และด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ($r = .836$)

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ 3 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ($r = .633$) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($r = .629$) และด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน ($r = .625$)

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ 3 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($r = .906$) ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน ($r = .884$) และด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ($r = .847$)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2) เพื่อศึกษาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยยอมให้มีความคลาดเคลื่อน $\pm 0.5\%$ และสุ่มตัวอย่างบุคลากร โดยสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างมีสัดส่วนตามหน่วยงาน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 238 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้น เป็นแบบสอบถาม (questionnaire) ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการทำงาน หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (checklist) ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Herzberg (1959, pp. 95-77) ประกอบด้วย 10 ด้าน ได้แก่ (1) ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย (1.1) ด้านความสำเร็จในงาน (1.2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (1.3) ด้านลักษณะงาน (1.4) ด้านความรับผิดชอบ (1.5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ (2) ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย (2.1) ด้านนโยบายและการบริหาร (2.2) ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา (2.3) ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน (2.4) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และ (2.5) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย

และน้อยที่สุด ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง สร้างขึ้นตามแนวคิดของปานทิพย์ บุญยะสุด (2548, หน้า 37) ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (2) ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน และ (3) ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือนิยามตัวแปร (IOC) ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 0.60-1.00 และได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือนิยามตัวแปร (IOC) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพอยู่ระหว่าง 0.60-1.00 และค่าความเชื่อมั่นจากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 และแบบสอบถามเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94

การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยติดต่อมหาวิทยาลัยรามคำแหง เพื่อนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปให้บุคลากรแต่ละหน่วยงานด้วยตนเอง โดยชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ พร้อมนัดหมายวันและเวลาที่ผู้วิจัยจะไปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ ซึ่งสามารถใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้จำนวน 238 ชุดคิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันโปรดักโมเมนต์ (Pearson's product-moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พิจารณาแบ่งตามปัจจัยจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านลักษณะงาน และด้านความรับผิดชอบ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และพิจารณาแบ่งตามปัจจัยค่าจูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยค่าจูงอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา และด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ความสามารถปฏิบัติงาน ได้สำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน การมีความภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย และความสามารถแก้ไขปัญหาด่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

ปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงาน และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาชมเชยเมื่อมีผลการปฏิบัติงานที่ดี และเพื่อนร่วมงานมีส่วนให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ การได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถ และลักษณะงานที่ปฏิบัติทำให้ได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติทำให้ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ และความสามารถแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

ปัจจัยจุดใจด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน ได้อย่างมีขอบเขตที่เหมาะสม การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดการมีความมุ่งมั่นในงานที่ได้รับมอบหมาย และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ ความมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติได้

ปัจจัยจุดใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่การงานมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน และการได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูงกว่าตำแหน่งงาน และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงกว่าเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน

ปัจจัยคำจูนด้านนโยบายและการบริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ หน่วยงานกำหนดนโยบายการบริหารงานที่ดี หน่วยงานนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน หน่วยงานได้แจ้งนโยบาย เป้าหมายการปฏิบัติงานและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ทราบอยู่เสมอ และหน่วยงานมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ชัดเจน และมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ดี

ปัจจัยคำจูนด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา มีระบบการบริหารจัดการงานที่ดี ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจในการสอนงาน เมื่อเริ่มงานใหม่ ๆ และผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจตรงในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ และระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานด้วยความเหมาะสมและเสมอภาค

ปัจจัยคำจูนด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ การได้รับการปรับขึ้นเงินเดือนตามที่คาดหวังไว้ การได้รับเงินเดือนที่เพียงพอ และการได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้น หากมีผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ การได้รับค่าตอบแทนอื่น ๆ นอกจากเงินเดือนอย่างเพียงพอ

ปัจจัยคำจุนด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ ห้องทำงานมีอากาศถ่ายเท สะดวก และบรรยากาศโดยทั่วไปของสถานที่ทำงานส่งเสริมการปฏิบัติงาน และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ ห้องทำงานมีพื้นที่กว้าง เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และห้องทำงานมีอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอ และมีสภาพพร้อมใช้งาน

ปัจจัยคำจุนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ ความสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับงานกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาได้ และความสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาได้ดี และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ ในการปฏิบัติงานมีโอกาสได้สร้างมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา และความสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาได้

2. ผลการศึกษาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความก้าวหน้าในอาชีพอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

2.1 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ การได้รับมอบหมายงานที่สูงขึ้นและต้องใช้ความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้น งานที่ปฏิบัติทำให้ก้าวหน้าในอาชีพมากขึ้นเป็นลำดับ และการได้รับการพิจารณาให้เลื่อนตำแหน่งตามระยะเวลาที่เหมาะสม และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ งานที่ปฏิบัติมีความก้าวหน้าในอาชีพเมื่อเทียบกับเพื่อนรุ่นเดียวกัน

2.2 ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ การได้รับการพิจารณาให้ขึ้นเงินเดือนตามระยะเวลาที่หน่วยงานกำหนด เงินเดือนที่ได้รับมีความยุติธรรม

และเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ เงินเดือนที่สูงขึ้นจะส่งผลให้ตำแหน่งงานเพิ่มสูงขึ้นไปด้วย

2.3 ด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ประสพการณ์ในการปฏิบัติงานทำให้มีความเชี่ยวชาญในสายงาน การมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และการพยายามแสวงหาวิธีการ ความรู้ต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ นับตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานที่หน่วยงานนี้จนถึงปัจจุบัน มีโอกาสศึกษาในระดับที่สูงขึ้น

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก สามารถแบ่งตามปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก และปัจจัยค่าจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก

ปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง

ปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก

ปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก

ปัจจัยเชิงจิตด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก

ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก

ปัจจัยด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก

ปัจจัยด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก

อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พิจารณาแบ่งตามปัจจัยจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านลักษณะงาน และด้านความรับผิดชอบ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และพิจารณาแบ่งตามปัจจัยค่าจูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีปัจจัยค่าจูงอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา และด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทั้งนี้เป็นเพราะบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก เนื่องจากลักษณะงานของมหาวิทยาลัยเป็นงานที่ดี สามารถพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ ตลอดจนทำให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ จึงทำให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้ปฏิบัติ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับแนวคิดของสุพานิ สฤกษ์วานิช (2549, หน้า 156) ที่กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะแรงจูงใจทำให้เกิดการกระทำคือ บุคลากรเหล่านั้นจะมีความต้องการที่จะปฏิบัติงาน มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น ดำรงตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สร้างสรรค์ พัฒนางานและองค์กร ตลอดจนคงอยู่กับองค์กรยาวนานด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของยุพดี มนตรีคิด (2557) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ ผลการศึกษพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสอดคล้องกับงานวิจัยของวรพจน์ สิงหาราช (2548) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยเชิงใจ-ค้ำจุนของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขนาดใหญ่อยู่ในระดับมาก นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสมคิด กลับดี (2549) ศึกษาเรื่อง *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ในปัจจัยเชิงใจและปัจจัยค้ำจุนอยู่ใน ระดับมาก รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Burr (1981) ศึกษาเรื่อง *Job Satisfaction Determinant for Selected Administrators in Florida's Community Colleges and Universities: An Application of Herzberg's Motivation-Hygiene Theory* ผลการศึกษาพบว่า ทฤษฎีของ เฮอริเบิร์ก คือ ปัจจัยเชิงใจก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานมากกว่าปัจจัยค้ำจุน อย่างมี นัยสำคัญ และสอดคล้องกับงานวิจัยของธวัฒน์ แคนดี (2557) ศึกษาเรื่อง *แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 29* ผลการศึกษาพบว่า ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

ปัจจัยเชิงใจด้านความสำเร็จในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ความสามารถปฏิบัติงาน ได้สำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน การมีความภูมิใจในผลงาน ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย และความสามารถ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้เป็นเพราะบุคลากร ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ จนทำให้งานนั้นประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเป็นไปใน แนวทางเดียวกับธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550, หน้า 157-161) ได้อธิบายถึงการจูงใจ ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการจูงใจด้วยงาน (task motivation) มีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่องาน และเกิดความรู้สึกรักงานนั้นมีคุณค่า ทำให้เกิดความ รับผิดชอบ และก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งตนเองและสังคม พนักงานจะมีความภาคภูมิใจ กระตือรือร้น เกิดความพยายาม ทุ่มเท และอุทิศตนให้กับงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ สอดคล้องกับงานวิจัยของสอดคล้องกับงานวิจัยของพรศิลป์ ศรีเรืองโร (2553) ศึกษาเรื่อง

การศึกษาปัจจัยเชิงจิตในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับมาก

ปัจจัยเชิงจิตด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงาน และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาชมเชยเมื่อมีผลการปฏิบัติงานที่ดี และเพื่อนร่วมงานมีส่วนให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เป็นเพราะบุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจนงานนั้นสำเร็จ ทำให้เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชายอมรับความสามารถในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับชุกศักดิ์ เจนประโคน (2550, หน้า 164-166) ได้อธิบายถึงการมุ่งใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในเรื่องของการยอมรับ (recognition) กล่าวคือ ถ้าพนักงานคนใดที่มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญหรือเชี่ยวชาญในวิชาชีพ การงาน ผู้บริหารจะต้องให้การยอมรับและแสดงให้บุคคลอื่นได้รับรู้ในเรื่องของบุคคลดังกล่าว และสอดคล้องกับงานวิจัยของนนทพร บุตรน้อย (2548) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยเชิงจิตของบุคลากรด้านการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ การได้รับมอบหมายงาน ที่ท้าทายความรู้ความสามารถ และลักษณะงานที่ปฏิบัติทำให้ได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติทำให้ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ และความสามารถแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ทั้งนี้เป็นเพราะบุคลากรได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานดังกล่าว ทำให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ทำให้บุคลากรมีทักษะและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับสุพานี สฤณภูวนิช (2549, หน้า 195) กล่าวว่า ปัจจัยในเรื่องงาน คุณลักษณะและธรรมชาติ

ของงาน เช่น ความท้าทายความสามารถในการทำงาน ความน่าสนใจ ความรู้สึกที่บุคคลจะทำงานนั้นให้ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งอาจจะมีอุปสรรคบ้าง แต่ด้วยความมุ่งมั่นและมีการกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ตลอดจนการวางแผนเตรียมการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาย่อยอย่างเป็นลำดับขั้นตอน ซึ่งส่วนใหญ่พบว่าบุคคลสามารถฝ่าฟันอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้ด้วยดี สิ่งเหล่านี้จะทำให้งานนั้น ๆ มีผลต่อการจูงใจ และดังที่สมใจ ลักษณะ (2549, หน้า 73-75) ได้อธิบายถึงการจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการจูงใจด้วยงาน หลักการสำคัญของการจูงใจด้วยงาน คือ ใช้ลักษณะและเงื่อนไขวิธีการทำงานจูงใจให้บุคคลมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ พอใจ อุทิศตนให้กับงานและให้ความร่วมมือพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน วิธีการจูงใจด้วยงานควรเน้นการจัดงานให้ท้าทายความสามารถ ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้มีอิสระในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ความสำเร็จในงานด้วยตนเอง ความสำเร็จและความสุข ความพอใจในงานที่ตนรับผิดชอบจะช่วยจูงใจให้เกิดการอุทิศตน ตั้งใจทำงานให้ประสบผลดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของมังกร งามอาจ (2547) ศึกษาเรื่อง *แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี* ผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก นอกจากนั้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hutchison (2003) ศึกษาเรื่อง *Job satisfaction of classification school employees* ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะของงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของเสงี่ยม จันทร์พลี (2548) ศึกษาเรื่อง *การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 3* ผลการศึกษาพบว่า การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก

ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน ได้อย่างมีขอบเขตที่เหมาะสม การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด การมีความมุ่งมั่นในงานที่ได้รับมอบหมาย และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ

ได้แก่ ความมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติได้ ทั้งนี้เป็นเพราะบุคลากร มีความรับผิดชอบและมีความมุ่งมั่นในงานที่ได้รับมอบหมาย สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ ล่วงไปได้ด้วยดี ดังที่สุพานิ สฤษฏ์วานิช (2549, หน้า 196-197) ได้อธิบายถึงแรงจูงใจ จะช่วยให้ความพยายามในการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งความพยายาม (persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ทอดยหรือละ ความพยายาม แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดี ก็มักคิดหา วิธีการปรับปรุงการพัฒนาให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับจิริพันธ์ เครือสาร และอำพร ไตรภทร (2548, หน้า 14) ได้อธิบายถึงบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ว่า เป็นผู้ที่มีความ รับผิดชอบสูง ไม่เกียจงาน ต้องการได้รับมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบสูง คิดค้นวิธีแก้ปัญหา ไม่ยอมแพ้ปัญหา ไม่เล่นพรรคเล่นพวก และทัศนคติของบุคคลเหล่านี้ มักจะคิดในเชิงบวก บุคคลเหล่านี้มักจะประสบความสำเร็จในงานที่ทำเป็นที่ยอมรับ ของสังคมและบุคคลอื่น สอดคล้องกับงานวิจัยของถวิล เกษไชยสง (2552) ศึกษาเรื่อง *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนรุ่งอรุณวิทยา อำเภอปากช่อง จังหวัด นครราชสีมา* ผลการศึกษาพบว่า (1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียน อรุณวิทยาจากปัจจัยกระตุ้น ด้านที่มีแรงจูงใจสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Egan (2001) ศึกษาเรื่อง *Motivation and satisfaction of Chicago public school teachers: An analysis based on the Herzberg motivation theory* ผลการศึกษาพบว่า ครูมีแรงจูงใจด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก

ปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่การงานมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน และการได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบ สูงกว่าตำแหน่งงาน และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ การได้รับมอบหมายให้ ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงกว่าเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน ทั้งนี้เป็นเพราะงานที่ บุคลากรปฏิบัติมีความสำคัญต่อองค์กร เป็นงานที่พัฒนาความรู้ ความสามารถ และพัฒนา ทักษะในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้

บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เมื่อบุคลากรได้ทราบถึงการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร จะทำให้ตนเองมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน บุคลากรก็จะมีคามมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน จนเกิดองค์ความรู้ต่าง ๆ เพิ่มมากยิ่งขึ้น สามารถนำความรู้มาต่อยอดในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป ดังที่ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550, หน้า 157-161) ได้อธิบายถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน (job advancement) ผู้บริหารควรชี้แจงและอธิบายถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น กฎเกณฑ์ ระเบียบขององค์กรในการสนับสนุนพนักงานให้ได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การมีโอกาสดังกล่าวมีความก้าวหน้าในเรื่องการศึกษาต่อ การเดินทางไปศึกษาดูงาน การมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทน การบอกถึงโอกาสก้าวหน้าเหล่านี้ จะเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานอุทิศเวลา ททุ่มเทความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของสัมฤทธิ์ เทศสิงห์ (2547) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของปรียาพรรณ ละอองนวล (2550) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่าง ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่างมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน อยู่ในระดับมาก

ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ หน่วยงานกำหนดนโยบายการบริหารงานที่ดี หน่วยงานนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน หน่วยงานได้แจ้งนโยบาย เป้าหมายการปฏิบัติงานและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ทราบอยู่เสมอ และหน่วยงานมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ชัดเจน และมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ดี ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย หรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์กรเท่าที่สามารถทำได้ และอธิบายให้บุคลากรให้เข้าใจในนโยบายของส่วนกลาง เพื่อให้เข้าใจในนโยบายขององค์กรและไม่ให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับสุพานี สฤษฏ์วานิช (2549,

หน้า 195) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในส่วนของปัจจัยต่าง ๆ ขององค์กร เช่น โครงสร้างขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร บรรทัดฐาน นโยบาย และระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ จะมีผลต่อบรรยากาศและโอกาสของพนักงาน จึงทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันออกไป สอดคล้องกับงานวิจัยของอุทัย ยอดคงดี (2552) ศึกษาเรื่อง *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสอนของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3* ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจ (ปัจจัยคำจูง) ด้านนโยบายและการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ปัจจัยคำจูงด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีระบบการบริหารจัดการงานที่ดี ผู้บังคับบัญชามีความเต็มใจในการสอนงาน เมื่อเริ่มงานใหม่ ๆ และผู้บังคับบัญชามีความเที่ยงตรงในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ และระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานด้วยความเหมาะสมและเสมอภาค ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บังคับบัญชามีระบบการบริหารงานด้วยความยุติธรรมและเป็นที่ปรึกษาที่ดีแก่บุคลากร ดังที่ชูศักดิ์ เจนประโคน (2550, หน้า 13-15) ได้กล่าวถึงผู้บริหารว่าเป็นผู้รับผิดชอบและควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจะดำเนินการได้ดี มีประสิทธิภาพก็โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (authority) อำนาจบารมี (power) เป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยสั่งการ (decision making) ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ขององค์กรได้ทั้งในลักษณะที่เป็นแบบทางการและแบบไม่เป็นทางการ (formal and informal) ดังนั้น ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานได้หลายประการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของทองอุ่น มัดดาปะตัง (2550) ศึกษาเรื่อง *แรงจูงใจในการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3* ผลการศึกษา ครูมีปัจจัยคำจูง ด้านการบังคับบัญชาของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก

ปัจจัยคำจูงด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ การได้รับการปรับขึ้นเงินเดือนตามที่คาดหวังไว้ การได้รับเงินเดือนที่เพียงพอ และการได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้น หากมีผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ การได้รับค่าตอบแทนอื่น ๆ นอกจากเงินเดือนอย่างเพียงพอ ทั้งนี้เป็นเพราะองค์กรมีระบบการเลื่อนขึ้น

เงินเดือนอย่างยุติธรรม การปรับขึ้นเงินเดือนเพียงพอกับความต้องการของบุคลากร เหมาะสมกับค่าครองชีพในปัจจุบัน ดังที่ชูศักดิ์ เจนประโคน (2550, หน้า 167-168) ได้อธิบายถึงกระบวนการจูงใจในการปฏิบัติงานในการให้ค่าตอบแทนแบบเงื่อนไขเป็นรายหมู่ เช่น การให้ผลประโยชน์ตอบแทนทุกคนที่เข้ามาเป็นสมาชิกองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้ทุกคนได้เกิดความพึงพอใจและมีความภาคภูมิใจว่าองค์กรนี้จะคอยดูแลเอาใจใส่ต่อความทุกข์สุขพนักงานโดยเท่าเทียมกัน เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงานได้อีกวิธีหนึ่ง และการให้ค่าตอบแทนแบบเงื่อนไขเป็นรายบุคคล เช่น องค์กรให้รางวัลตอบแทนแก่บุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น และทำชื่อเสียงให้แก่องค์กร องค์กรจึงให้รางวัลเป็นค่าตอบแทนในผลงานเหล่านั้น ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานได้มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป และเอาใจใส่ต่องานที่รับผิดชอบมากเป็นพิเศษ ซึ่งเป็นการกระตุ้นหรือปลุกเร้าให้พนักงานได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ตามกำลังความรู้ความสามารถที่มีอยู่ สอดคล้องกับงานวิจัยของชยานันต์ คงทรัพย์ (2548) ศึกษาเรื่อง *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี* ผลการศึกษาพบว่า สภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับปัจจัยในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน อยู่ในระดับมาก

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ ห้องทำงานมีอากาศถ่ายเท สะดวก และบรรยากาศโดยทั่วไปของสถานที่ทำงานส่งเสริมการปฏิบัติงาน และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ ห้องทำงานมีพื้นที่กว้าง เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และห้องทำงานมีอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอ และมีสภาพพร้อมใช้งาน ทั้งนี้เป็นเพราะสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศภายในองค์กรมีอิทธิพลต่อบุคลากร รวมถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรจึงให้ความสำคัญกับบรรยากาศโดยรวมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550, หน้า 157-161) ได้อธิบายถึง การจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการจูงใจด้วยสภาพแวดล้อมในการทำงาน (physical environment motivation) พนักงานปฏิบัติหน้าที่ในวันหนึ่ง ๆ เป็นเวลาหลายชั่วโมง ฉะนั้น ถ้าหากสถานที่ในการปฏิบัติงานมีสภาพแวดล้อมที่ดี ก็จะทำให้พนักงานกระตือรือร้น รู้สึก

สะดวกสบาย รู้สึกอยากทำงานและขยันทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของทิพย์วัลย์ มากบุญชร (2547) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยสถานภาพส่วนตัวที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเซนต์จอนห์น ผลการศึกษาพบว่า ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ ความสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับงานกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาได้ และสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาได้อย่างดี และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ ในการปฏิบัติงานมีโอกาสได้สร้างมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา และสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้ ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บังคับบัญชามีความรู้ในงานอย่างแท้จริง และสามารถนำความรู้นั้นแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรภายในองค์กรได้อย่างดี และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ดังที่ชูศักดิ์ เจนประโคน (2550, หน้า 164-166) ได้อธิบายถึงการจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องมียอมรับ (recognition) กล่าวคือ ถ้าพนักงานคนใดที่มีความรู้ ความสามารถ มีความชำนาญ หรือเชี่ยวชาญในวิชาชีพการงาน ผู้บริหารจะต้องให้การยอมรับและแสดงให้บุคคลอื่นได้รับรู้ในเรื่องบุคคลดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของกัลยา ยศคำลือ (2553) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการศึกษาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความก้าวหน้าในอาชีพอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน ทั้งนี้เป็นเพราะบุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะและความชำนาญในด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับบุญรวย ฤกษ์ชัย (2557, หน้า 70) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของการกำหนดเส้นทาง

ความก้าวหน้าในอาชีพว่า บุคลากรจะต้องเป็นผู้มีศักยภาพ มีความรู้ มีความสามารถ มีความพร้อมในการที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายในอาชีพ สอดคล้องกับงานวิจัยของธวัชรรัตน์ ทองนิล (2555) ศึกษาเรื่อง *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพของข้าราชการครูวิทยฐานะเชี่ยวชาญ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ* ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการครูวิทยฐานะเชี่ยวชาญ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ความสำเร็จในอาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

2.1 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ การได้รับมอบหมายงานที่สูงขึ้นและต้องใช้ความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้น งานที่ปฏิบัติทำให้ก้าวหน้าในอาชีพมากขึ้นเป็นลำดับ และการได้รับการพิจารณาให้เลื่อนตำแหน่งตามระยะเวลาที่เหมาะสม และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ งานที่ปฏิบัติมีความก้าวหน้าในอาชีพ เมื่อเทียบกับเพื่อนรุ่นเดียวกัน ทั้งนี้เป็นเพราะบุคลากรได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานนั้นได้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดและตรงตามเป้าหมายขององค์กร เมื่อปฏิบัติงานสำเร็จก็จะได้รับมอบหมายงานที่ยากหรือท้าทายความสามารถขึ้นไป ส่งผลให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับนฤมล นิราทร (2554, หน้า 3) ได้อธิบายถึงความก้าวหน้าในอาชีพว่าเป็นเส้นทางเดินของหน้าที่ความรับผิดชอบและตำแหน่งงานที่บุคคลดำรงอยู่ โดยเริ่มตั้งแต่เริ่มต้นทำงานในระดับแรกไปจนถึงระดับสูงสุดที่สามารถทำได้ในอาชีพนั้น ๆ และต้องขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละบุคคลด้วย

2.2 ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ การได้รับการพิจารณาให้ขึ้นเงินเดือนตามระยะเวลาที่หน่วยงานกำหนด เงินเดือนที่ได้รับมีความยุติธรรม และเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ เงินเดือนที่สูงขึ้นจะส่งผลให้ตำแหน่งงานเพิ่มสูงขึ้นไปด้วย ทั้งนี้เป็นเพราะบุคลากรมีความต้องการการจูงใจเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยการให้รางวัลตอบแทน จะทำให้บุคลากรสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรได้พร้อม ๆ กับความต้องการของตนเอง ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งเป็นไปใน

แนวทางเดียวกับพีธีรี รูปะวิเชตร (2547, หน้า 89-90) ได้อธิบายว่า อาชีพเป็นประสบการณ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ด้วยความถนัด ความสนใจ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ หรือการฝึกฝนจนเชี่ยวชาญ โดยมีผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ ความพึงพอใจของบุคคลที่ได้กระทำความสำเร็จของตนเองและองค์กร ในรูปของค่าตอบแทนที่เป็นเงิน สิ่งของตอบแทน

2.3 ด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานทำให้มีความเชี่ยวชาญในสายงาน การมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และการพยายามแสวงหาวิธีการ ความรู้ต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ นับตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานที่หน่วยงานนี้จนถึงปัจจุบัน มีโอกาสศึกษาในระดับที่สูงขึ้น ทั้งนี้เป็นเพราะองค์กรมีแผนพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งองค์กรได้จัดทำเส้นทางสายอาชีพ จะทำให้บุคลากรทราบว่าตนเองต้องพัฒนาด้านใดบ้าง เพื่อให้มีคุณสมบัติได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดและเติบโตในเส้นทางสายอาชีพต่อไป ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับอาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2556, หน้า 56) ได้อธิบายถึง ประโยชน์ของการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตัวเองในการทำงาน เพื่อให้เป็นที่ยอมรับขององค์กรและเพื่อความสำเร็จในหน้าที่การงานของตน

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งนี้เป็นเพราะบุคลากรย่อมมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ บุคลากรจึงต้องเรียนรู้หลายด้าน ๆ อย่างต่อเนื่องและไม่หยุดนิ่ง ขวนขวาย และกระตือรือร้นในการรับฟังข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ รวมทั้งการเข้ารับการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อที่จะเป็นประโยชน์ต่อตนเองและเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของชูลีพร จินฉนพงษ์ (2554) ศึกษาเรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการฝึกอบรมกับความก้าวหน้าในสายงานอาชีพของครูโรงเรียนเอกชนในเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างเป็นครูในโรงเรียนเอกชนในเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร จำนวน 756 คน ผลการศึกษาพบว่า ความต้องการฝึกอบรมกับความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของพินนรา เพชรรุ่ง (2552) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพ กรณีศึกษา บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะบุคลิกภาพในเชิงรุกมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการเงิน และด้านความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

จากผลการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า ทั้งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าในอาชีพเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เมื่อบุคลากรภายในองค์กรมีความพึงพอใจในปัจจัยในการปฏิบัติงาน ก็จะมีขวัญและกำลังใจปฏิบัติงานนั้นจนสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น องค์กรควรพัฒนาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร เพื่อพัฒนาหรือส่งเสริมบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป ดังต่อไปนี้

1. จากผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พิจารณาแบ่งตามปัจจัยจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งรายด้านที่อยู่ในระดับมาก มีดังนี้ (1) ด้านความสำเร็จในงาน (2) ด้านลักษณะงาน (3) ด้านความรับผิดชอบ และ (4) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และพิจารณาแบ่งตามปัจจัยค่าจูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งรายด้านที่อยู่ในระดับมาก มีดังนี้ (1) ด้านนโยบาย

และการบริหาร (2) ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา และ (3) ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน ดังนั้น ผู้บริหารควรรักษาระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานข้างต้นให้คงอยู่ในระดับมาก เช่นนี้ตลอดไปและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้บุคลากรมีแรงงูใจในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพ

2. จากผลการศึกษาพบว่า แรงงูใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พิจารณาแบ่งตามปัจจัยแรงงูใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งรายด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง มีดังนี้ (1) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ดังนั้น ผู้บริหารควรงูใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยการสร้างความงูมิใจในหน้าที่ เพื่อให้บุคลากรสามารถสร้างผลงานจนเป็นที่ยอมรับและได้รับการยกย่องจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน และพิจารณาแบ่งตามปัจจัยค้ำจุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งรายด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง มีดังนี้ (1) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารควรงูใจด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยการให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน การจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ มาใช้ในองค์กรให้เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร และ (2) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ดังนั้น ผู้บริหารควรงูใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยการจัดกิจกรรมที่สร้างสรรค์หลากหลายรูปแบบ เพื่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา รวมทั้งทำให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับงานกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้

3. จากผลการศึกษาพบว่า ความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน มีดังนี้ (1) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (2) ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน และ (3) ด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ดังนั้น ผู้บริหารควรจะรักษาระดับความก้าวหน้าในอาชีพข้างต้นให้คงอยู่ในระดับมากเช่นนี้ตลอดไป เพื่อทำให้บุคลากรมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน ได้รับการเลื่อนขึ้นเงินเดือนอย่างยุติธรรม และทำให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป

4. จากผลการศึกษาพบว่า แรงงูใจในการปฏิบัติงานมีความความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ดังนั้น ผู้บริหารควรงูใจบุคลากร

ตามแนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีการจูงใจในการทำงานของ Herzberg เพื่อที่จะให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจ รวมทั้งความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ มีความก้าวหน้าในเงินเดือน และมีความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง

ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

จากผลการศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า

1. ควรศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ เช่น สภาพความเป็นอยู่ ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ระยะเวลาเดินทางมาทำงาน เพื่อให้สามารถเจาะลึกปัจจัยสำคัญอื่นที่อาจนำไปเป็นแนวทางเสริมสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งนำไปสู่การจูงใจบุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพ และองค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน
2. ควรศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าในอาชีพ ตามแนวคิดทฤษฎีอื่นบ้าง เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยว่าสอดคล้อง หรือแตกต่างกันอย่างไร และสามารถนำผลการวิจัยไปพัฒนาแนวทางและวิธีการวิจัยเรื่องนี้ให้ดียิ่งขึ้นได้อย่างไรบ้าง
3. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ เพื่อนำไปพัฒนาบุคลากรในองค์กร
4. ควรศึกษาต่อยอดงานวิจัยโดยนำผลที่ได้มาพัฒนารูปแบบการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร

ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีดังนี้

1. นายวีรชัน พันธุ์นรา

ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการกองเจ้าหน้าที่ สังกัดกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัย
รามคำแหง

2. นางสาวธัญญพัทธ์ เลียบสวัสดิ์

ตำแหน่งบุคลากรชำนาญการ รักษาราชการแทนหัวหน้างานบริหารงานบุคคล
สังกัดกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง

3. นายสมนึก สุทธิตั้งกวีเชิธร

ตำแหน่งบุคลากรชำนาญการ รักษาราชการแทนหัวหน้างานตำแหน่งทางวิชาการ
สังกัดกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง

4. นางสาวจิระพา แก้วประทุม

ตำแหน่งบุคลากรชำนาญการ สังกัดงานบริหารงานบุคคล กองการเจ้าหน้าที่
สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง

5. นายสุรดี เขียวหวาน

ตำแหน่งบุคลากรปฏิบัติการ สังกัดกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยรามคำแหง



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานบัณฑิตศึกษา คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โทร ๘๕๕๓

ที่ ศธ ๐๕๑๘.๓๔/วส.กพม./๑๔๕ วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

เรียน นายวีรชัน พันธุ์นรา

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ และรักษาราชการแทนผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่
กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี

ด้วย นางสาวสุธิดา เข้มทอง รหัสประจำตัว ๕๔๑๒๔๘๐๐๑๒ ปัจจุบันเป็นนักศึกษาหลักสูตร
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กำลังทำการศึกษาวิทยานิพนธ์
เรื่อง “ความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง” จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญ
ตรวจสอบแบบสอบถาม และได้พิจารณาแล้วว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญ
สอดคล้องกับหัวข้อการศึกษาวิทยานิพนธ์ ดังกล่าว จึงเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ดร. ดวงเดือน จันทะเจริญ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ดวงเดือน จันทะเจริญ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานบัณฑิตศึกษา คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โทร ๘๕๔๗

ที่ ศธ ๐๕๑๘.๓๔/วส.กพม./๑๒๖ วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

เรียน นางสาวธัญญพัทธ์ เลียบสวัสดิ์

บุคลากรชำนาญการ และรักษาราชการแทนหัวหน้างานบริหารงานบุคคล งานบริหารงานบุคคล กอง
การเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี

ด้วย นางสาวสุธิดา เข้มทอง รหัสประจำตัว ๕๔๑๒๔๘๐๐๑๒ ปัจจุบันเป็นนักศึกษาหลักสูตร
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กำลังทำการศึกษาวิทยานิพนธ์
เรื่อง “ความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง” จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญ
ตรวจสอบแบบสอบถาม และได้พิจารณาแล้วว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญ
สอดคล้องกับหัวข้อการศึกษาวิทยานิพนธ์ ดังกล่าว จึงเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ดวงเดือน จันท์เจริญ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานบัณฑิตศึกษา คณะพัฒนาศึกษา ทร ๘๕๕๓

ที่ ศธ ๐๕๑๘.๓๔/วส.กพม.๙๕๓ วันที่ ๕ มีนาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

เรียน นายสมนึก สุทธิตั้งกวีเชียร

บุคลากรชำนาญการ และรักษาราชการแทนหัวหน้างานตำแหน่งทางวิชาการ งานตำแหน่งทางวิชาการ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี

ด้วย นางสาวสุธิดา เข้มทอง รหัสประจำตัว ๕๔๑๒๔๘๐๐๑๒ ปัจจุบันเป็นนักศึกษาหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาศึกษา ทร กำลังทำการศึกษาวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง” จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม และได้พิจารณาแล้วว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญสอดคล้องกับหัวข้อการศึกษาวิทยานิพนธ์ ดังกล่าว จึงเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

Om Thi

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ดวงเดือน จันทร์เจริญ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานบัณฑิตศึกษา คณะพัฒนาศึกษา กรมการศึกษานอกโรงเรียน โทร ๘๕๕๗

ที่ ศธ ๐๕๑๘.๓๔/วส.กพม.๕๑๘๗ วันที่ ๕ มีนาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

เรียน นางสาวจิระพา แก้วประชุม

บุคลากรชำนาญการ งานบริหารงานบุคคล กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี

ด้วย นางสาวสุธิดา เข้มทอง รหัสประจำตัว ๕๔๑๒๔๘๐๐๑๒ ปัจจุบันเป็นนักศึกษาหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาศึกษานอกโรงเรียน กำลังทำการศึกษานิพนธ์เรื่อง “ความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง” จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม และได้พิจารณาแล้วว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญสอดคล้องกับหัวข้อการศึกษานิพนธ์ ดังกล่าว จึงเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

Om Km

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ดวงเดือน จันทะเจริญ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานบัณฑิตศึกษา คณะพัฒนาศึกษากรรมนุษย์ โทร ๘๕๔๗

ที่ ศธ ๐๕๑๘.๓๔/วส.กพม./๑๔๖ วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

เรียน นายสุรดี เขียวหวาน

บุคลากรปฏิบัติการ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี

ด้วย นางสาวสุธิดา เข้มทอง รหัสประจำตัว ๕๔๑๒๔๘๐๐๑๒ ปัจจุบันเป็นนักศึกษาหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาศึกษากรรมนุษย์ กำลังทำการศึกษาวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง” จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม และได้พิจารณาแล้วว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญสอดคล้องกับหัวข้อการศึกษาวิทยานิพนธ์ ดังกล่าว จึงเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

Om ทวี

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ดวงเดือน จันทร์เจริญ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพ
ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ และตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัย คำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบแต่อย่างใด และจะนำไปใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น ผู้วิจัยขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถาม เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง”

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน จำนวน 58 ข้อ ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 40 ข้อ ประกอบด้วย

1. ปัจจัยจูงใจ จำนวน 20 ข้อ ประกอบด้วย

- | | |
|-------------------------------------|-------------|
| 1.1 ด้านความสำเร็จในงาน | จำนวน 4 ข้อ |
| 1.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ | จำนวน 4 ข้อ |
| 1.3 ด้านลักษณะงาน | จำนวน 4 ข้อ |
| 1.4 ด้านความรับผิดชอบ | จำนวน 4 ข้อ |
| 1.5 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน | จำนวน 4 ข้อ |

2. ปัจจัยก้ำจุน จำนวน 20 ข้อ ประกอบด้วย

- | | |
|----------------------------|-------------|
| 2.1 ด้านนโยบายและการบริหาร | จำนวน 4 ข้อ |
|----------------------------|-------------|

2.2 ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา	จำนวน 4 ข้อ
2.3 ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน	จำนวน 4 ข้อ
2.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	จำนวน 4 ข้อ
2.5 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ
มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 12 ข้อ

1. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	จำนวน 4 ข้อ
2. ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน	จำนวน 4 ข้อ
3. ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง	จำนวน 4 ข้อ

สุธิดา เข้มทอง

นักศึกษาลัทธิศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของบุคลากรสายวิชาการ

มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 6 ข้อ

โปรดเลือกโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐

1. เพศ

☐ 1. ชาย

☐ 2. หญิง

2. อายุ

☐ 1. 20-30 ปี

☐ 2. 31-40 ปี

☐ 3. 41-50 ปี

☐ 4. 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

☐ 1.ปริญญาตรี

☐ 2.ปริญญาโท

☐ 3.ปริญญาเอก

4. สถานภาพการทำงาน

☐ 1.ข้าราชการ

☐ 2.พนักงานมหาวิทยาลัย

5. หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน

☐ 1. คณะนิติศาสตร์

☐ 2. คณะบริหารธุรกิจ

☐ 3. คณะมนุษยศาสตร์

☐ 4. คณะศึกษาศาสตร์

☐ 5. คณะวิทยาศาสตร์

☐ 6. คณะรัฐศาสตร์

☐ 7. คณะเศรษฐศาสตร์

6. ระยะเวลาปฏิบัติงาน

☐ 1. 1 ปี - 5 ปี

☐ 2. 6 ปี - 10 ปี

☐ 3. 11 ปี - 15 ปี

☐ 4. 16 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ

มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 40 ข้อ

คำชี้แจง : แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ

มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประกอบด้วย 10 ด้าน ได้แก่ (1) ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย

(1.1) ด้านความสำเร็จในงาน (1.2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (1.3) ด้านลักษณะงาน

(1.4) ด้านความรับผิดชอบ (1.5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ (2) ปัจจัยค้ำจุน

ประกอบด้วย (2.1) ด้านนโยบายและการบริหาร (2.2) ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา

(2.3) ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน (2.4) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และ

(2.5) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยกับแรงจูงใจดังกล่าวมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยกับแรงจูงใจดังกล่าวมาก

คะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยกับแรงจูงใจดังกล่าวปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยกับแรงจูงใจดังกล่าวน้อย

คะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยกับแรงจูงใจดังกล่าวน้อยที่สุด

โปรดเลือกโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด	
ปัจจัยจูงใจ							
ความสำเร็จในงาน							
1	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน						A1
2	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม						A2
3	ท่านพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย						A3

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด	
ความสำเร็จในงาน							
4	ท่านมีความภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจาก การปฏิบัติงาน						A4
ด้านการยอมรับนับถือ							
5	ท่านได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจ จากผู้บังคับบัญชา						A5
6	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับ ความสามารถในการปฏิบัติงานของท่าน						A6
7	ผู้บังคับบัญชามองว่าท่าน เมื่อท่านมีผล การปฏิบัติงานที่ดี						A7
8	เพื่อนร่วมงานมีส่วนให้กำลังใจท่านในการ ปฏิบัติงาน						A8
ด้านลักษณะงาน							
9	ท่านได้รับมอบหมายงานที่ทำท้าทายความรู้ ความสามารถของท่าน						A9
10	ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นในการ ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่						A10
11	ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติทำให้ท่านต้องใช้ ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ						A11
12	ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติทำให้ท่านได้พัฒนา ความรู้ ความสามารถ						A12
ด้านความรับผิดชอบ							
13	ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานได้อย่างมี ขอบเขตที่เหมาะสม						A13

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด	
ด้านความรับผิดชอบ							
14	ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติได้						A14
15	ท่านมีความมุ่งมั่นในงานที่ท่านได้รับมอบหมาย						A15
16	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด						A16
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน							
17	ตำแหน่งหน้าที่การงานของท่านมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ						A17
18	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูงกว่าตำแหน่งงานของท่าน						A18
19	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงกว่าเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน						A19
20	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน						A20
ปัจจัยคำจูง							
ด้านนโยบายและการบริหาร							
21	หน่วยงานของท่านกำหนดนโยบายการบริหารงานที่ดี						A21
22	หน่วยงานของท่านได้แจ้งนโยบาย เป้าหมาย การปฏิบัติงาน และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ท่านทราบอยู่เสมอ						A22

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด	
ด้านนโยบายและการบริหาร							
23	หน่วยงานของท่านมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ชัดเจน และมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ดี						A23
24	หน่วยงานของท่านนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน						A24
ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา							
25	ผู้บังคับบัญชามีระบบการบริหารจัดการงานที่ดี						A25
26	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานด้วยความเหมาะสมและเสมอภาค						A26
27	ผู้บังคับบัญชามีความเที่ยงตรงในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ						A27
28	ผู้บังคับบัญชามีความเต็มใจในการสอนงานให้แก่ท่าน เมื่อท่านเริ่มงานใหม่ ๆ						A28
ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน							
29	ท่านได้รับเงินเดือนที่เพียงพอ						A29
30	ท่านได้รับค่าตอบแทนอื่น ๆ นอกจากเงินเดือนอย่างเพียงพอ						A30
31	ท่านได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้น หากท่านมีผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น						A31
32	ท่านได้รับการปรับขึ้นเงินเดือนตามที่ท่านคาดหวังไว้						A32

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด	
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน							
33	ห้องทำงานมีอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอ และมีสภาพพร้อมใช้งาน						A33
34	ห้องทำงานมีพื้นที่กว้าง เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน						A34
35	ห้องทำงานมีอากาศถ่ายเท สะดวก						A35
36	บรรยากาศโดยทั่วไปของสถานที่ทำงานส่งเสริมการปฏิบัติงาน						A36
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล							
37	ท่านสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับงานกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้						A37
38	ในการปฏิบัติงาน ท่านมีโอกาสดำเนินการมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา						A38
39	ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้						A39
40	ท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้อย่างดี						A40

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ

มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 12 ข้อ

คำชี้แจง : แบบสอบถามเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ
มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง
หน้าที่ ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน และความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง

คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยกับความก้าวหน้าในอาชีพดังกล่าวมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยกับความก้าวหน้าในอาชีพดังกล่าวมาก

คะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยกับความก้าวหน้าในอาชีพดังกล่าวปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยกับความก้าวหน้าในอาชีพดังกล่าวน้อย

คะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยกับความก้าวหน้าในอาชีพดังกล่าวน้อยที่สุด

โปรดเลือกโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด

ข้อ	ความก้าวหน้าในอาชีพ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด	
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่							
1	ท่านได้รับมอบหมายงานที่สูงขึ้น และต้องใช้ ความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้น						B1
2	งานที่ท่านปฏิบัติทำให้ท่านก้าวหน้าในอาชีพ มากขึ้นเป็นลำดับ						B2
3	ท่านได้รับการพิจารณาให้เลื่อนตำแหน่ง ตามระยะเวลาที่เหมาะสม						B3
4	งานที่ท่านปฏิบัติมีความก้าวหน้าในอาชีพ เมื่อเทียบกับเพื่อนรุ่นเดียวกัน						B4
ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน							
5	ท่านได้รับการพิจารณาให้ขึ้นเงินเดือน ตามระยะเวลาที่หน่วยงานกำหนด						B5

ข้อ	ความก้าวหน้าในอาชีพ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด	
ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน							
6	เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความยุติธรรม						B6
7	เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของท่าน						B7
8	เงินเดือนที่สูงขึ้นจะส่งผลให้ตำแหน่งงาน เพิ่มสูงขึ้นไปด้วย						B8
ด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง							
9	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานทำให้ท่าน มีความเชี่ยวชาญในสายงานของท่าน						B9
10	ท่านพยายามแสวงหาวิธีการ ความรู้ต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ						B10
11	นับตั้งแต่ท่านเริ่มปฏิบัติงานที่หน่วยงานนี้ จนถึงปัจจุบัน ท่านมีโอกาสศึกษาในระดับ ที่สูงขึ้น						B11
12	ท่านมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา เพื่อ เพิ่มความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ						B12

ขอขอบคุณที่ตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ค

ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

**ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่าง
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการ
มหาวิทยาลัยรามคำแหง**

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	IOC	ค่าอำนาจ จำแนก
ปัจจัยจูงใจ			
ความสำเร็จในงาน			
1	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของหน่วยงาน	1.0	0.69
2	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้ อย่างเหมาะสม	1.0	0.70
3	ท่านพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย	1.0	0.60
4	ท่านมีความภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน	0.8	0.70
ด้านการยอมรับนับถือ			
5	ท่านได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา	1.0	0.69
6	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับความสามารถ ในการปฏิบัติงานของท่าน	1.0	0.66
7	ผู้บังคับบัญชารับชมเชยท่าน เมื่อท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดี	0.6	0.61
8	เพื่อนร่วมงานมีส่วนให้กำลังใจท่านในการปฏิบัติงาน	0.6	0.63
ด้านลักษณะงาน			
9	ท่านได้รับมอบหมายงานที่ทำท้าทายความรู้ ความสามารถ ของท่าน	1.0	0.70
10	ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้ อย่างเต็มที่	1.0	0.70
11	ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติทำให้ท่านต้องใช้ความคิด สร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ	1.0	0.60

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	IOC	ค่าอำนาจ จำแนก
ด้านลักษณะงาน			
12	ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติทำให้ท่านได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ	0.8	0.63
ด้านความรับผิดชอบ			
13	ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานได้อย่างมีขอบเขตที่เหมาะสม	0.6	0.60
14	ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติได้	0.8	0.70
15	ท่านมีความมุ่งมั่นในงานที่ท่านได้รับมอบหมาย	1.0	0.60
16	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามระยะเวลา ที่กำหนด	1.0	0.62
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน			
17	ตำแหน่งหน้าที่การงานของท่านมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ	0.6	0.69
18	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบ สูงกว่าตำแหน่งงานของท่าน	0.8	0.70
19	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงกว่า เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน	1.0	0.60
20	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ ต่อหน่วยงาน	1.0	0.63
ปัจจัยค้ำจุน			
ด้านนโยบายและการบริหาร			
21	หน่วยงานของท่านกำหนดนโยบาย การบริหารงานที่ดี	1.0	0.69
22	หน่วยงานของท่านได้แจ้งนโยบาย เป้าหมายการปฏิบัติงาน และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ท่านทราบอยู่เสมอ	1.0	0.70
23	หน่วยงานของท่านมีขั้นตอนการปฏิบัติงาน ที่เป็นระบบ ชัดเจน และมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ดี	1.0	0.60

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	IOC	ค่าอำนาจ จำแนก
ด้านนโยบายและการบริหาร			
24	หน่วยงานของท่านนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน	0.8	0.63
ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา			
25	ผู้บังคับบัญชามีระบบการบริหารจัดการงานที่ดี	1.0	0.65
26	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานด้วยความเหมาะสมและเสมอภาค	1.0	0.70
27	ผู้บังคับบัญชามีความเที่ยงตรงในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ	0.8	0.60
28	ผู้บังคับบัญชามีความเต็มใจในการสอนงานให้แก่ท่านเมื่อท่านเริ่มงานใหม่ ๆ	0.6	0.62
ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน			
29	ท่านได้รับเงินเดือนที่เพียงพอ	1.0	0.56
30	ท่านได้รับค่าตอบแทนอื่น ๆ นอกจากเงินเดือนอย่างเพียงพอ	1.0	0.70
31	ท่านได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้น หากท่านมีผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น	0.8	0.60
32	ท่านได้รับการปรับขึ้นเงินเดือนตามที่ท่านคาดหวังไว้	1.0	0.62
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน			
33	ห้องทำงานมีอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอ และมีสภาพพร้อมใช้งาน	1.0	0.57
34	ห้องทำงานมีพื้นที่กว้าง เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	1.0	0.60
35	ห้องทำงานมีอากาศถ่ายเท สะดวก	0.8	0.56
36	บรรยากาศโดยทั่วไปของสถานที่ทำงานส่งเสริมการปฏิบัติงาน	0.6	0.58
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล			
37	ท่านสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับงานกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้	1.0	0.67

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	IOC	ค่าอำนาจ จำแนก
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล			
38	ในการปฏิบัติงาน ท่านมีโอกาสดำเนินสร้างมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	1.0	0.68
39	ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้	0.8	0.60
40	ท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้อย่างดี	0.6	0.61
ความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ			0.98

ความก้าวหน้าในอาชีพ

ข้อ	ความก้าวหน้าในอาชีพ	IOC	ค่าอำนาจ จำแนก
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่			
1	ท่านได้รับมอบหมายงานที่สูงขึ้น และต้องใช้ความ รับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้น	1.0	0.78
2	งานที่ท่านปฏิบัติทำให้ท่านก้าวหน้าในอาชีพมากขึ้น เป็นลำดับ	1.0	0.75
3	ท่านได้รับการพิจารณาให้เลื่อนตำแหน่งตามระยะเวลา ที่เหมาะสม	1.0	0.73
4	งานที่ท่านปฏิบัติมีความก้าวหน้าในอาชีพ เมื่อเทียบกับเพื่อน รุ่นเดียวกัน	0.6	0.76
ด้านความก้าวหน้าในเงินเดือน			
5	ท่านได้รับการพิจารณาให้ขึ้นเงินเดือน ตามระยะเวลา ที่หน่วยงานกำหนด	1.0	0.79
6	เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความยุติธรรม	1.0	0.77
7	เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ของท่าน	1.0	0.76
8	เงินเดือนที่สูงขึ้นจะส่งผลให้ตำแหน่งงานเพิ่มสูงขึ้นไปด้วย	0.6	0.74
ด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง			
9	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานทำให้ท่านมีความเชี่ยวชาญ ในสายงานของท่าน	1.0	0.75
10	ท่านพยายามแสวงหาวิธีการ ความรู้ต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนา การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	0.8	0.73
11	นับตั้งแต่ท่านเริ่มปฏิบัติงานที่หน่วยงานนี้จนถึงปัจจุบัน ท่านมีโอกาสดึกษาในระดับที่สูงขึ้น	1.0	0.51
12	ท่านมีโอกาสดำเนินการฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	1.0	0.71
ความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ			0.94

บรรณานุกรม

- กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน. (2553). *เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการสายงานนักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงาน (skill development technical officer)*. กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.
- กัลยา ยศคำลือ. (2553). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย*. วิทยานิพนธ์สังคมศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- จิรพันธ์ เครือสาร และอำพร ไตรภักทร. (2548). *แรงจูงใจกับความสำเร็จขององค์การ*. วารสารประกันคุณภาพ, 6(2), 14-17.
- ชยานันต์ คงทรัพย์. (2548). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ชุลีพร จินฉนพวงษ์. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการฝึกอบรมกับความก้าวหน้าในสายงานอาชีพของครูโรงเรียนเอกชนในเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชูศักดิ์ เจนประโคน. (2550). *เทคนิคการสร้างแรงจูงใจ (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2551). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ถวิล เกษไชยสง. (2552). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนรุ่งอรุณวิทยา อำเภอบางบาล จังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.
- ทองอุ่น มัดดาปะตัง. (2550). *แรงจูงใจในการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ทิพวัลย์ มากกุญชร. (2547). ปัจจัยสถานภาพส่วนตัวที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเซนต์จอนห์น. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเซนต์จอนห์น.

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ธนรัชการพิมพ์.
 ธวัฒน์ แดนดี. (2557). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

ธวัชรรัตน์ ทองนิล. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพของข้าราชการครูวิทยฐานะเชี่ยวชาญ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2550). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: วี.อินเตอร์พริ้นท์.

นฤมล นิราทร. (2554). การวางแผนอาชีพงานและการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยุคเข็ญ.

นันทพร บุตรน้อย. (2548). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). การจัดการสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพมหานคร: ทริปเปิ้ล กรุ๊ป.

บุญรวย ฤกษ์ชัย. (2557). การจัดการเพื่อความก้าวหน้าในงานอาชีพ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ประคัลภ์ ปันตพาลังกูร. (2554). เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงาน. ค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2558, จาก <http://www.learners.in.th/blogs/posts/472885>

ประชา ดันเสนีย์. (2550). รูปแบบของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารระดับสูงของบริษัท (มหาชน) ในกลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- ปรียาพรรณ ละอองนวล. (2550). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่าง. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ปานทิพย์ บุญยะสุด. (2548). ทักษะของนักสังคมสงเคราะห์ต่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
สังคมสงเคราะห์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะสังคมสงเคราะห์.
- พจน์ พจนพานิชกุล. (2556). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล. ค้นเมื่อ
22 ตุลาคม 2558, จาก <https://sites.google.com/site/potarticle/02>
- พรรณี ลีกิจวัฒน์. (2551). วิธีการวิจัยทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์ ดี.ดี.บุ๊ค สโตร์.
- พรรณี ลีกิจวัฒน์. (2551). วิธีการวิจัยทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร:
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.
- พรศิลป์ ศรีเรืองไร. (2553). การศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน-
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์-
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พินนรา เพชรรุ่ง. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกการรับรู้
การสนับสนุนจากองค์กรและการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพ กรณีศึกษาบุคลากร
สายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พิบูล ทิปะปาล. (2550). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์.
- พิภพ วังเงิน. (2547). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: อักษรพิทยา.
- เพ็ชรี รูปะวิเชตร. (2547). การบริหารจัดการอาชีพ. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,
คณะวิทยาการจัดการ, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ.
- ภาสกร เรืองวานิช. (2555). หลักการจัดการพัฒนาสายงานอาชีพ. กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2559). ประวัติมหาวิทยาลัยรามคำแหง. ค้นเมื่อ 20 มิถุนายน
2559, จาก <http://www.ru.ac.th>

มหาวิทยาลัยรามคำแหง, สำนักงานอธิการบดี. (2557). *ประวัติมหาวิทยาลัยรามคำแหง*.

ค้นเมื่อ 12 ตุลาคม 2558, จาก <http://president.ru.ac.th/13-about-ru/12-ประวัติ-ความเป็นมาของมหาวิทยาลัย>

มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กองการเจ้าหน้าที่. (2558). *ความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร*

มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2559, จาก <http://www.hrm.ru.ac.th>

มังกร งาม. (2547). *แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอน*

โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี.

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

ยุพดี มนตรีดิolk. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่-*

การศึกษาประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏ-มหาสารคาม.

วรพจน์ สิงหาราช. (2548). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู*

สังกัดสำนักงานเขตเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. วิทยานิพนธ์-ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.

วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2554). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพมหานคร:

เอชเอ็นกรุ๊ป.

วิสาข เทียมลม. (2551). *การศึกษาแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของนักศึกษา-*

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

สมคิด กลับดี. (2549). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*

เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย-ราชภัฏราชนครินทร์.

สมจิตรา เรืองศรี. (2552). *วิจัยและสถิติทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร:

สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

สมใจ ลักษณะ. (2549). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร:

เพิ่มทรัพย์การพิมพ์.

- สมบูรณ์ สุริยวงศ์, บุญมี พันธุ์ไทย, สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์ และสมจิตรา เรืองศรี. (2553). *การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- สัมฤทธิ์ เทศสิงห์. (2547). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2554). *เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการ*. ค้นเมื่อ 5 ตุลาคม 2558, จาก <http://www.personel.cdd.go.th/GroupJob/banju/webpage1/botfram2.htm>
- สุพานี สถยภูวนิช. (2549). *พฤติกรรมสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สุพานี สถยภูวนิช. (2549). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุวัฒนา ตั้งสวัสดิ์. (2548). *ทฤษฎีองค์การ*. นครราชสีมา: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- เสี่ยม จันทร์พลี. (2548). *การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- อรุณ รักธรรม. (2552). *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2547). *Career development in practice*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอชอาร์ เซ็นเตอร์.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2556). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอชอาร์ เซ็นเตอร์.
- อานวย ฤาชัย. (2557). *ความก้าวหน้าในอาชีพ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น.

- อุทัย ยอดคงดี. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสอนของครู โรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา-กรุงเทพมหานคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏ-ธนบุรี.*
- Burr, R. K. (1981). "Job Satisfaction Determinant for Selected Administrators in Florida's Community Colleges and Universities: An Application of Herzberg's Motivation-Hygiene Theory". *Dissertation Abstracts International*, 41(9), 3794-A ; March.
- Carter, G. W., Cook, K. W., & Dorsey, D. W. (2009). *Career paths: Charting courses to success for organizations and their employees*. Malden, MA: Wiley-Blackwell.
- Egan, S. D. (2001). *Motivation and satisfaction of Chicago public school teachers: An analysis based on the Herzberg motivation theory*. Ed.D.dissertation, Northern Illinois University.
- Gattiker, U. E., & Larwood, L. (1986). Subjective career success: A study of managers and support personnel. *Journal of Business and Psychology*, 1, 569-591.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- Herzberg, F. (1973). *The motivation to work* (3rd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Hutchison, C. W. (2003). Job satisfaction of classification school employees. *Dissertation Abstracts International*, 32(18), 4289-A ; February.

- Peluchette, J. V. E. (1993). Subjective career success: The influence of individual difference, family, and organizational variables. *Journal of Vocational Behavior*, 43, 198-208.
- Robbins, S. P. (2003). *Organization behavior: Concepts, controversies and application* (10th ed). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Rothwell, W. J., & Kazanas, H. C. (2010). *Planning and managing human resources: Strategic planning for human resources management* (2nd ed.). Amherst, MA: Human Resource Development.
- Western, D. (2002). *Psychology: Brain, behavior & culture* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). New York: Harper & Row.
- Yarnall, J. (2008). *Strategic career management: Developing your talent*. Amsterdam, The Netherlands: Butterworth-Heinemann.

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ ชื่อสกุล

นางสาวสุธิดา เข้มทอง

วัน เดือน ปีเกิด

19 เมษายน 2529

สถานที่เกิด

จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

วุฒิการศึกษา

สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

จากโรงเรียนวิเชียรกลิ่นสุคนธ์อุปถัมภ์

จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ปีการศึกษา 2547

สำเร็จปริญญาตรีศิลปศาสตรบัณฑิต

(การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)

จากมหาวิทยาลัยรามคำแหง ปีการศึกษา 2558

ตำแหน่งหน้าที่

การงานปัจจุบัน

บุคลากรปฏิบัติการ

มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพมหานคร