

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
ในคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร**
**Factors Affecting to Motivation in Job Performance of Personnel in Faculty of
Liberal Arts at Rajamangala University of Technology Phra nakhorn**

จิรภัทร ตันติทวีกุล¹ เกษสุณีย์ บำรุงจิตต์²
Jirapat Tantitaweekul, Katesunee umrungjit
ผ่องพรรณ จันทร์กระจ่าง³ Pongpun Chankrajang
ทำวิจัยเสร็จเมื่อ พ.ศ. 2557

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์ บุคลากร คณะศิลปศาสตร์ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นรายบุคคล โดยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ทั้งที่เป็นผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ ให้ครอบคลุมทั้ง 4 สาขาวิชา รวมผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 50 คน ซึ่งเครื่องมือวิจัยได้ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องตามเนื้อหา และข้อมูลการสัมภาษณ์ ได้ตรวจสอบความถูกต้องด้วยวิธีการสามเส้า (Triangulation methods) การวิเคราะห์เนื้อหาด้วยวิธีอุปนัย คือ การจำแนกประเด็นปัญหา รวบรวมสิ่งที่มีความสำคัญที่คล้ายกัน และสรุปเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร คือ ปัจจัยลำดับที่ 1 คือ คณะผู้บริหาร ต้องมีหลักการบริหารที่ดี โดยยึดหลักธรรมาภิบาล มีความเมตตากรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่ยึดมั่นในประโยชน์ส่วนตน และบริหารงานเพื่อองค์กรเป็นสำคัญ รองลงมาคือ ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน ต้องมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความรักความสามัคคี ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำงานตามบทบาทหน้าที่ด้วยความขยัน อดทน มุ่งมั่น ความเป็นกัลยาณมิตรและมีความเป็นพี่น้องร่วมคณะเดียวกัน และปัจจัยที่ 3 คือระเบียบปฏิบัติ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานมีความยืดหยุ่น ให้อิสระต่อการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลงานเป็นสำคัญ และทันกับยุคโลกาภิวัตน์ รวมทั้งให้มีทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมหรือประชาพิจารณ์ในระเบียบลະกฏต่างๆ เหล่านั้น นอกจากนี้ ปัจจัยที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งการขึ้นเงินเดือน ต้องให้ยึดหลักความยุติธรรม หลักความเสมอภาคและหลักผลงานที่แต่ละบุคคลได้ปฏิบัติมาในรอบ 1 ปี เน้นผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบที่พึงาม ต่อองค์กร เพราะการขึ้นเงินเดือนที่ถูกต้องตามหลักและกฎเกณฑ์ที่เป็นเชิงประจักษ์ บุคลากรจะมีความภาคภูมิใจและพร้อมที่จะอุทิศตนและอุทิศเวลาเพื่อองค์กร รวมทั้งเป็นต้นแบบตัวอย่างให้กับบุคคลอื่นๆ ในการทำงานเพื่อองค์กรด้วยความยินดีและเต็มที่

คำสำคัญ 1. ปัจจัย 2. แรงจูงใจ 3. การปฏิบัติงาน 4. เงินเดือน/สวัสดิการ

Abstract

The objectives of this research were to study factor affecting to motivation in job performance of personnel in the Faculty of Liberal Arts. It is a qualitative research by using in-

¹ วท.ม. ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

² ดร. ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

³ กศ.ม. ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

depth interview with the personnel by means of purposive sampling technique. 50 Key informants were administrators, lecturers and officers who have worked in 4 fields. The research instrument was checked its content validity and the data from interviews were also checked its validity by means of triangulation methods. The data analysis was used the deductive technique consisting of classifying issues, grouping the same issues, and drawing a conclusion according to the research objectives.

The research findings were revealed that motivation affecting to the personnel's job performance was as follows: Firstly, administrators has to have the good administration based on Good Governance, loving-kindness, generosity, abandoning selfish, and devotion to organization benefits. Secondly, work colleagues have generosity, unity, helping each other, working on duty with diligence, tolerance, good friendship, and brotherhood. Lastly, regulations of job performance are flexible, free will of job performance by focusing on job outcomes, and up to date with modernization. In addition, factor of salary increase is based justice principle, equanimity, job outcome in one circle of evaluation in each year by stressing on good product, outcome, and impact to organization. This is because the salary increase based on a good and transparency principle and rule; personnel will feel proud, ready in devotion oneself and time to organization, as well as, be a good model personnel in working for the organization with happiness and full heart.

Keywords 1. Factor 2. Motivation. 3 Practice 4. Salariesbenefits.

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ทรัพยากรมนุษย์หรือกำลังคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดสำหรับการปฏิบัติงานภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพโดยเฉพาะสถาบันการศึกษาต้องมีการจัดการศึกษาซึ่งนับได้ว่าเป็นกระบวนการและเป็นเครื่องมือในการพัฒนาความรู้ความคิดค่านิยมตลอดจนคุณธรรม จริยธรรม และความประพฤติของบุคคลเพื่อให้เป็นพลเมืองที่ดีมีคุณภาพและทำให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ทำให้คนรู้จักคิดวิเคราะห์รู้จักแก้ปัญหาที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์รู้จักเรียนรู้จักพึ่งตนเองและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (ชวนโรสนา โตะนิเต, 2550) ดังนั้นหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลที่เป็นปัจจัยสำคัญในการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรหากคนในองค์กรได้รับความพึงพอใจ ได้รับความยุติธรรม ได้รับการพัฒนามีขวัญกำลังใจ มีความศรัทธาและมีความเชื่อมั่นในองค์กรแล้วนั้น จะเกื้อหนุนและส่งเสริมให้การทำงานในองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายและมีประสิทธิภาพสูงสุด (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2547)

ปัญหาการขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานทำให้คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาขาดความกระตือรือร้นขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งเหล่านี้ย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษาแต่สิ่งหนึ่งที่ไม่สามารถมองข้ามคือ การสร้างแรงจูงใจดังนั้นครูถือว่าเป็นบุคลากรที่สำคัญผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์และบุคลากรในคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อเป็นแนวทางสำหรับให้ผู้บริหารต้องนำหลักธรรมาภิบาลหรือคุณธรรม จริยธรรมมาใช้ในการบริหารองค์กร รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้เกิดขึ้นกับคณาจารย์และบุคลากรในคณะศิลปศาสตร์ เช่น การสรรหาการคัดเลือก การจัดสรร สิทธิประโยชน์และสวัสดิการต่างๆทำให้รู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของสถานศึกษาหรือองค์กรต่อไป

2. โจทย์วิจัย

คณาจารย์และบุคลากรในคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างไรบ้าง

3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์และบุคลากร ในคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

4. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทราบปัจจัยที่แท้จริงในการส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์และบุคลากร ในคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
2. ได้ข้อมูลเป็นพื้นฐานในการทำวิจัยเกี่ยวกับการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะทำวิจัยในอนาคต
3. ผู้บริหารสามารถใช้ผลงานวิจัยนี้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายในการบริหารจัดการในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับคณาจารย์และบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

5. วิธีการดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่องนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Researches) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกในทหุมิติ เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยได้เลือกคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2556 ด้วยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้จำนวน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) และใช้เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นรายบุคคล ซึ่งเครื่องมือวิจัยนี้ได้ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไข ให้เป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพ แล้วนำไปทดลองใช้กับกลุ่มประชากรที่มีคุณลักษณะคล้ายกัน แต่มีใช้กลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อบกพร่อง มาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น แล้วคณะผู้วิจัยได้มีการประชุมปรึกษาทำความเข้าใจในเทคนิคและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลในลักษณะเดียวกัน แล้วได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามที่ได้เลือกกลุ่มตัวอย่างไว้ หลังจากนั้นได้นำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกมาตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ด้วยเทคนิคและวิธีการสามเส้า (Triangulation Methodology) ได้แก่ ความแตกต่างของคณะผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ความแตกต่างของระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลและความแตกต่างของสถานที่ ที่ให้ข้อมูล รวมทั้งตรวจสอบ คณะนักวิจัยที่เก็บรวบรวมข้อมูล ว่าได้ดำเนินการตามที่ได้ประชุมปรึกษาไว้ โดยไม่มีอคติ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เมื่อตรวจสอบดังกล่าวแล้ว คณะผู้วิจัยจึงได้นำข้อมูลเชิงคุณภาพ มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ด้วยวิธีการอุปนัย (Inductive Analysis) ด้วยวิธีการอ่านจับใจความของแต่ละประเด็นคำถาม แล้วสรุปเป็นองค์ความรู้ใหม่เพื่อตอบโจทย์วิจัย และวัตถุประสงค์ของการวิจัย แล้วเขียนรายงานการวิจัย เชิงวิเคราะห์พรรณนา ตามความเป็นจริง

6. ผลการวิจัย

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่า มีปัจจัยตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ผู้บังคับบัญชา บุคลากรได้ให้เหตุผลประกอบไว้ว่า ความมีอัตราในตัวผู้บริหาร คือ การยึดมั่นว่าตนเองเก่งกว่าผู้อื่น คือ ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ต้องลดอัตราในตัวผู้บริหาร ในกลุ่มผู้บริหาร คนบด

รองคณบดี ต่างฝ่ายต่างทำหน้าที่ของตนเอง ขาดการประสานงานภายในของกลุ่มผู้บริหาร ต่างมีหน้าที่รับผิดชอบ ไม่มาปรึกษาและร่วมมือกันเมื่อมีปัญหาไม่มานั่งคุยกัน เพื่อช่วยกันแก้ไขปัญหภายในคณะ ไม่ได้ตอบกันทางสื่อต่างๆ กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารยังขาดความเป็นหนึ่งเดียวกัน ต้องมีการปรับปรุงกระบวนการในการทำงาน ผู้บริหารต้องมีพัฒนาตนเอง ให้กระสับกระเฒ่ ทนต่อเหตุการณ์ มีความคิดสร้างสรรค์ในหน้าที่รับผิดชอบ มีความตรงต่อเวลา ทำโครงการต้องตรงเวลา และต้องถูกต้องในสิ่งที่กำหนด เวลาให้ทันภายในเวลา อยากให้มาร่วมกัน ปรึกษาร่วมมือ เพื่อคุยและแก้ปัญหาผู้บริหารไม่สามารถเข้าถึงผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง เล่นพรรคเล่นพวกของตนเองเท่านั้น ไม่มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาคนอื่นๆ ไม่มีความยุติธรรมและยังไม่มี ความโปร่งใส

2. เพื่อนร่วมงาน ส่วนมากเพื่อนร่วมงานจะดี มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และช่วยเหลือกันดี แต่ในบางกลุ่ม บางสาขา เช่น สาขาวิชาต่างๆ ยังไม่มีวัฒนธรรมในองค์กรที่ดี ยังไม่รู้จักเคารพผู้อาวุโสกว่าและผู้ที่อยู่มาก่อน จะอยู่ เฉพาะพรรคพวกของตนเองและไม่ทักทายบุคลากรอื่นๆ ไม่ให้ความเป็นมิตรและไม่รู้จักวัฒนธรรมองค์กร ไม่มีการ ยกมือไหว้ทักทายผู้ที่อาวุโสกว่า ควรที่จะมีการอบรมวัฒนธรรมในองค์กร ให้กับคณาจารย์ สำหรับส่วนของ เจ้าหน้าที่ในทุกแผนกที่มีหน้าที่ให้บริการ ต้องได้รับการฝึกอบรมวัฒนธรรมในองค์กรเป็นอย่างมาก คณาจารย์ จำนวนมาก ฝากให้ผู้บริหารจัดอบรมวัฒนธรรมองค์กร ให้มีสัมมาคารวะกับคณาจารย์ มีใบหน้าที่ยิ้มแย้ม เต็มใจใน การปฏิบัติหน้าที่ และต้องรักษาเวลาในการมาปฏิบัติงานในองค์กร เพราะเป็นหน้าที่ของงานบริการของทุกฝ่าย ทุกแผนก ไม่มีสัมมาคารวะ เท่าที่ควรจะเป็น ไม่ได้รับการอบรมสั่งสอนในวัฒนธรรมไทยที่ดี ยังขาดจรรยาบรรณ และวัฒนธรรมในองค์กร ที่ต้องมีการฝึกอบรมในทุกฝ่ายทุกแผนก ให้รู้จักหน้าที่และความเป็นวัฒนธรรมไทยหรือ การมีวัฒนธรรมในองค์กรอย่างแท้จริง

3. ระเบียบปฏิบัติงานที่ใช้อยู่ในปัจจุบันบางอย่างก็ตึงจนเกินไปบางอย่างก็หย่อนเกินไป ควรทำให้อยู่ใน สายกลาง ตามความเหมาะสมของเรื่องงานที่จะปฏิบัติเป็นเรื่อยๆ ไป และช่วยลดทอนเวลาให้สะดวกรวดเร็ว มากขึ้น ไม่ทำให้เสียเวลา และเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ควรมีการพิจารณาให้ยุติธรรมและไม่ใช่อคติส่วนตัวมา ใช้ในการพิจารณาและใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น การเบิกจ่ายเงินในโครงการต่างๆ ต้องรู้ระเบียบที่ถูกต้องจริง ไม่ใช่ บอกในสิ่งที่ผิด และตัดทอนงบประมาณของโครงการนั้นๆ โดยไม่พิจารณา หรือต้องให้แก้ไขไม่รู้จักเสร็จสิ้น จนผู้จัดทำโครงการนั้นๆ เกิดความเบื่อหน่ายและเกิดความท้อถอยและเกิดความไม่น่าเชื่อถือของบุคคลในองค์กร ต้องมีการปรับลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยุ่งยากให้ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน จริงๆ ขั้นตอนการเบิกเงินไม่ชัดเจน ไม่สามารถให้คำตอบที่ถูกต้อง ว่าทำอะไร จะถูกต้อง ยังไม่มีข้อมูลที่ชัดเจน และถูกต้อง ยังไม่มีข้อมูลที่ชัดเจนและถูกต้อง ยังไม่ชัดเจน การบริหารเงิน ไม่รับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจาก คณาจารย์ ในการเขียนโครงการจะถูกต้อง งบประมาณไม่ให้โครงการ การเบิกจ่ายพัสดุควรเป็นไปตาม ความต้องการของอาจารย์ผู้สอน ไม่ควรกำหนดให้คณาจารย์ ไม่ควรกำหนดตามนโยบายโดยผู้บริหาร ไม่มีเหตุผลที่ ชัดเจน ถูกต้อง ทำให้บั่นทอนขวัญกำลังใจของอาจารย์

4. นโยบายในการปฏิบัติงาน เป็นไปตามที่คณะศิลปศาสตร์กำหนดขึ้น ให้สอดคล้องกับนโยบายของ มหาวิทยาลัยฯ แต่ผู้ปฏิบัติในสาขต่างๆ ยังไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างครบถ้วน และได้มีประสิทธิภาพจริง จึงควรที่จะมีการตั้งคณะกรรมการในทุกๆ ฝ่าย เพื่อให้เข้ามามีส่วนร่วมในการเขียนนโยบายในการปฏิบัติงานที่เป็น เชิงพฤติกรรมเพื่อให้บุคลากร สามารถปฏิบัติได้สะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เพราะนโยบายเป็นแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) ที่บุคลากรเมื่ออ่านแล้วสามารถปฏิบัติได้จริงอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยไม่ต้องขอ ความคิดเห็นจากผู้ใด

5. เงินเดือน การพิจารณาขึ้นเงินเดือนของบุคลากร ส่วนมากยังมีความเห็นว่าไม่มีความยุติธรรม และไม่ โปร่งใส ตามหลักการประเมินของมหาวิทยาลัย และยังมีการเหลื่อมล้ำ ไม่สามารถวัดได้จริงใครทำงานมากหรือน้อยอย่างไร คือ ทุกคนได้รับหน้าที่และรับผิดชอบในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ตามพันธกิจ ทั้ง 4 ด้าน

ของมหาวิทยาลัย ไม่ใช่พิจารณาความดีความชอบให้กับผู้บริหารและหัวหน้างานเท่านั้น คณาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนอย่างเต็มความสามารถเช่นเดียวกัน และทำงานครบทุกพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย ก็นับได้ว่าทุกคนมีคุณภาพ ไม่ใช่พิจารณาความดีความชอบให้กับผู้บริหารและกลุ่มหัวหน้างานเท่านั้น เพราะ ผลงานที่ผู้บริหารได้รับก็มาจากคณาจารย์ทุกคนช่วยกันปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถทุกคน

6. นอกจากนั้นบุคลากรยังได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม ระบุว่า สำหรับกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มหัวหน้างานก็ได้รับภาระโหดที่น้อยกว่าอาจารย์ปกติ และยังได้รับสิทธิไปเที่ยวต่างประเทศหรือได้สิทธิอื่นๆ มากกว่าคณาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนและทำงานครบตามพันธกิจหลักทั้ง 4 ด้าน เหมือนกัน ไม่สมควรพิจารณาความดีความชอบให้เฉพาะกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มหัวหน้างาน ควรพิจารณาขึ้นเปอร์เซ็นต์อย่างเท่าเทียมกัน เพราะกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มหัวหน้างานได้ลดโหดการสอนและได้รับเงินค่าตำแหน่งและสิทธิพิเศษในการไปเที่ยวต่างประเทศแล้ว ควรพิจารณาขึ้นเงินเดือนด้วยหลักธรรมาภิบาลและโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ถ้ามีข้อข้องใจสงสัยให้สามารถเรียกตรวจสอบได้อย่างแท้จริง การประเมินขึ้นให้ยึดหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความยุติธรรม มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้กับคณาจารย์ บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีอคติในการประเมิน ผู้บริหารควรเสียสละมากที่สุด ควรพิจารณาขึ้นเงินเดือนตามความจริง เพราะผลงาน ความดีความชอบขององค์กรได้มาจากคณาจารย์ บุคลากรทุกคนร่วมแรงร่วมใจกันสร้างผลงาน จึงมีตัวชี้วัดที่ดี ที่เด่น เพราะได้ความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรทุกคน ทุกฝ่าย จึงควรจัดสรรขึ้นเงินเดือนให้อย่างเท่าเทียมกันและมีความเสมอภาคกันทุกคน ซึ่งจะส่งผลให้คณาจารย์ บุคลากรของคณะศิลปศาสตร์มีขวัญกำลังใจ พร้อมทั้งจะอุทิศกำลังกายกำลังใจและสมองเพื่อองค์กรอย่างแท้จริง ยอมเสียสละ ยอมอุทิศตนทำงานเพื่อองค์กรอย่างแท้จริงอย่างต่อเนื่องและไม่มีปัญหาการร้องเรียน หรือความไม่พึงพอใจเกิดขึ้น

7. สิทธิและประโยชน์ที่ควรได้รับที่บุคลากรได้ให้ความคิดเห็นไว้ดังนี้

7.1 ควรให้ทุนวิจัยเพิ่ม เป็นรายบุคคลต่อหัว บังคับทำให้เงินไม่พอ ให้ต่อหัว และการถูกปรับ

7.2 ให้เงินงบประมาณเฉพาะรายบุคคล ไม่ให้เฉพาะผู้บริหาร ไม่ใช่เงินไปเที่ยว แต่เมื่อไปต่างประเทศ เมื่อกลับมาแล้วต้องมีผลงาน

7.3 ต้องมีทุนสนับสนุนให้กับทุกคน ไม่ให้เฉพาะกลุ่มเดิม

7.4 ต้องมีงานสารบรรณทำตำรา เฉพาะให้กับคณาจารย์ทุกคน ให้จัดตั้งคณะศิลปศาสตร์ มีหน่วยจัดพิมพ์ให้ขออัตราเพิ่ม

7.5 งบประมาณอุปกรณ์ไม่มีห้องกลุ่มที่ชัดเจน

7.8 ตั้งหน่วยงานเฉพาะของศึกษาทั่วไป เทียบเท่ารองคณบดีฝ่ายวิชาการ ไม่อยู่ใต้รองคณบดีฝ่ายวิชาการและห้องของกลุ่มวิชา ต้องมีห้องกลุ่มแต่ละกลุ่มชัดเจน ให้แยกแต่ละกลุ่มชัดเจน สาขาเฉพาะ ภาควิชาเฉพาะ ไม่ใช่กลุ่มวิชา ให้แยกสาขาออกไปให้ขึ้นตรงกับศึกษาทั่วไป

8. การส่งเสริมด้านตำแหน่งหน้าที่

8.1 ควรมีการปรับตำแหน่งหน้าที่ให้กับบุคลากรให้สูงขึ้น

8.2 มีการจัดโครงสร้างระบบตำแหน่งให้กว้างขวางทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยให้ทันต่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในวันที่ 31 ธันวาคม 2558

8.3 มีการสับเปลี่ยนตำแหน่ง หน้าที่รับผิดชอบหมุนเวียนกันไป ให้เหมาะสมกับศักยภาพและวุฒิการศึกษา รวมทั้งผลงานที่ปรากฏอย่างเป็นรูปธรรม

8.4 ควรแต่งตั้งบุคลากรให้มีความหลากหลายสาขาขึ้นเป็นผู้บริหาร และผ่านการฝึกอบรมการเป็นผู้บริหาร นักผู้บริหารระดับต้น ระดับกลางและระดับสูงมาแล้ว เพื่อให้เกิดการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

9. การศึกษาต่อ การฝึกอบรม และดูงาน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

9.1 ควรอนุญาตให้ลาศึกษาต่อ เมื่อบุคลากรทำงานมาติดต่อกันไม่น้อยกว่า 3 ปี สำหรับการไปศึกษาต่อระดับปริญญาโท สำหรับปริญญาเอกต้องทำงานอย่างน้อย 5 ปี

9.2 ต้องมีอายุไม่เกิน 50 ปี

9.3 ต้องส่งเสริมการไปฝึกอบรมดูงานในศาสตร์ต่างๆ อย่างต่อเนื่องให้ครอบคลุมทุกสาขาวิชา และครอบคลุมบุคลากรทุกคน อย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

9.4 ต้องจัดสรรงบประมาณสำหรับไปฝึกอบรม ดูงานทั้งในและต่างประเทศอย่างทั่วถึงและเพียงพอ และให้ครอบคลุมทุกสาขาวิชา โดยไม่เน้นไปเที่ยว ให้ได้ประโยชน์ทางวิชาการและสร้างผลงานทางวิชาการอย่างเป็นรูปธรรม หลังจากกลับมาจากฝึกอบรมและดูงานทั้งในและต่างประเทศ

9.5 ควรสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรไปฝึกอบรมกับประเทศในกลุ่มอาเซียน โดยจัดทำ MOU แลกเปลี่ยนให้ครอบคลุมทุกสาขาวิชา

10. หน้าที่ความรับผิดชอบ การสอน ทุกคนปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนและหน้าที่ต่างๆ ที่รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ ต้องให้อิสระในการปฏิบัติหน้าที่ของอาจารย์ ผู้สอน ให้สอนระดับมหาวิทยาลัยและเป็นเกณฑ์มาตรฐานของมหาวิทยาลัยทั่วไป ไม่นำหลักการสอนแบบหย่อนและลดมาตรฐานการศึกษาเพื่อนักศึกษาบางกลุ่ม ต้องใช้มาตรฐานเดียวกัน

7. สรุปผลการวิจัย

1. ผู้บังคับบัญชา บุคลากรได้ให้เหตุผลประกอบไว้ว่า ความมีอัตราในตัวผู้บริหาร คือ การยึดมั่นว่าตนเองเก่งกว่าผู้อื่น คือ ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

2. เพื่อนร่วมงาน ส่วนมากเพื่อนร่วมงานจะดี มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และช่วยเหลือกันดี แต่ในบางกลุ่มบางสาขา เช่น สาขาวิชาต่างๆ ยังไม่มีวัฒนธรรมในองค์กรที่ดี ยังไม่รู้จักเคารพผู้อาวุโสกว่าและผู้ที่อยู่มาก่อน จะอยู่เฉพาะพรรคพวกของตนเองและไม่ทักทายบุคลากรอื่นๆ

3. ระเบียบปฏิบัติงานที่ใช้อยู่ในปัจจุบันบางอย่างก็ตึงจนเกินไปบางอย่างก็หย่อนเกินไป ควรทำให้อยู่ในสายกลาง ตามความเหมาะสมของเรื่องงานที่จะปฏิบัติเป็นเรื่องๆ ไป

4. นโยบายในการปฏิบัติงาน เป็นไปตามที่คณะศิลปศาสตร์กำหนดขึ้น ให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยฯ แต่ผู้ปฏิบัติในสาขต่างๆ ยังไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างครบถ้วน

5. เงินเดือน การพิจารณาขึ้นเงินเดือนของบุคลากร ส่วนมากยังมีความเห็นว่าไม่มีความยุติธรรม และไม่โปร่งใส ตามหลักการประเมินของมหาวิทยาลัย

6 การส่งเสริมด้านตำแหน่งหน้าที่ให้มีความก้าวหน้าและมีสวัสดิการตามความเหมาะสม

7. การศึกษาต่อ การฝึกอบรม และดูงาน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ควรอนุมัติอนุญาตให้ลาศึกษาต่อเมื่อบุคลากรทำงานมาติดต่อกันไม่น้อยกว่า 3 ปี สำหรับการไปศึกษาต่อระดับปริญญาโท สำหรับปริญญาเอกต้องทำงานอย่างน้อย 5 ปี และ ต้องมีอายุไม่เกิน 50 ปี

8. อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของคณาจารย์ บุคลากร คณะศิลปศาสตร์ ได้แก่

1) ผู้บังคับบัญชาต้องใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน มีความโปร่งใส ยุติธรรม 2) เพื่อนร่วมงาน ต้องมีการปฏิบัติงานตามหน้าที่และมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และช่วยเหลือกันดี รู้จักให้เกียรติและเคารพผู้อาวุโสกว่า อย่างเหมาะสม 3) ระเบียบการปฏิบัติงานต้องมีความยืดหยุ่น เป็นต้น เงินเดือนและสวัสดิการต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ให้กับทุกคนอย่างยุติธรรม โปร่งใส เป็นที่พึงพอใจ ที่เป็นเช่นนี้สามารถอธิบายได้ว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ ไม่ได้รับความยุติธรรม เท่าที่ควร จึงได้แสดงความคิดเห็นในลักษณะที่ติเพื่อก่อหรือเพื่อให้

ปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้สอดคล้องกับตัวโน้ตโรสนา โตะนิเต (2554) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลา ได้แก่ รายได้ที่ได้รับต่อเดือน และปัญหาทางด้านสวัสดิการ ความมั่นคง ปลอดภัย นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของวาสนา พัฒนานันท์ชัย (2552) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานทรัพยากรมนุษย์ส่วนพระมหากษัตริย์ 2 ด้านประกอบด้วย ด้านการได้รับการยอมรับนับถือและด้านความก้าวหน้าใน ตำแหน่งหน้าที่การงานตามลำดับ ส่วนปัจจัยค่าจูงอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้านคือ 1) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 2) ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง 3) ด้านผลประโยชน์ตอบแทน 4) ด้านการปกครองบังคับบัญชาและ 5) ด้านนโยบายและการบริหารตามลำดับเพศอายุระดับการศึกษาตำแหน่งงานอายุงานและการอบรม/สัมมนา ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพยากรมนุษย์ส่วนพระมหากษัตริย์ การบริหารจัดการเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับทุกองค์กรปัจจัยการบริหารซึ่งประกอบไปด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ(Material) และวิธีการ (Management) นั้นคนหรือทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะสร้างสรรคงานให้เจริญก้าวหน้าการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ขึ้นอยู่กับบริหารต้องแน่ใจว่าพนักงานทุกคนในองค์กรจะต้องปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผลงานวิจัยพบว่า ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยลำดับที่

1.1 ที่จะนำองค์กรที่จะต้องยึดมั่นอยู่ในหลักธรรมาภิบาล ความเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ

1.2. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ ผลการวิจัยพบว่าเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จคือ เพื่อนร่วมงานทุกคนจะต้องร่วมมือร่วมใจ ทำงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เป็นกัลยาณมิตรที่ดี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความรักสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของบุคลากรของคณะศิลปศาสตร์ในลักษณะนี้ ทุกๆ ปี

2.2 ควรศึกษาวิจัยการศึกษาสวัสดิการต่างๆ เพื่อให้บุคลากรได้รับประโยชน์ เพื่อจะอุทิศ เวลา และสมอง ในการทำงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าของคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

10. บรรณานุกรม

ตัวโน้ตโรสนา โตะนิเต. (2554). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลา.

วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาสร้างเสริมสุขภาพ) ปัตตานี :

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2547). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ :พิมพ์ดี จำกัด.

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2555). การประเมินบุคลากร. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :

<http://www.ex-mba.buu.ac.th>.

วาสนา พัฒนานันท์ชัย. 2552. ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ทรัพยากรมนุษย์ส่วนพระมหากษัตริย์. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :

<http://library1.nida.ac.th/termpaper6/sd/2553/19606.pdf>