

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับของประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการและระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย และเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ด้วยข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 682 คน ใช้สถิติพรรณนาวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ด้วยการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง จากนั้นเสริมผลการวิจัยเชิงปริมาณด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งประกอบไปด้วย พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ และผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 12 คน และข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากข้อเสนอแนะจากแบบสอบถาม รวมทั้งการบูรณาการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพโดยแสดงรายละเอียดของผลการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

4.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย

4.1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยและประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ

4.1.3 ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

4.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

4.2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะจากแบบสอบถาม

#### 4.3 ผลการบูรณาการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

##### 4.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย

วิเคราะห์คุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ซึ่งผลการศึกษาเป็นดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 คุณลักษณะพื้นฐานทั่วไปของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย

		(n=682)	
		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	269	39.40
	หญิง	413	60.60
อายุ	ต่ำกว่า 30 ปี	62	9.10
	31 – 40 ปี	423	62.10
	41 -50 ปี	151	22.10
	51 ปีขึ้นไป	46	6.70
วุฒิการศึกษา	ปริญญาตรี	-	-
	ปริญญาโท	504	73.90
	ปริญญาเอก	178	26.10
ตำแหน่งทางวิชาการ	อาจารย์	603	89.90
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	67	9.80
	รองศาสตราจารย์	3	0.30
	ศาสตราจารย์	-	-

ตารางที่ 4.1คุณลักษณะพื้นฐานทั่วไป(ต่อ)

(n=682)

		จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่งบริหาร	คณบดี	6	0.90
	รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดี	54	7.90
	รองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดี	6	0.90
	ผู้อำนวยการศูนย์/สำนัก	5	0.70
	รองผู้อำนวยการศูนย์/สำนัก	20	2.90
	อื่นๆ (โปรดระบุ)	48	7.00
	ไม่มีตำแหน่งบริหาร	543	79.70
คณะวิชาที่สังกัด	วิทยาการจัดการ	169	24.80
	วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	120	17.60
	ครุศาสตร์	162	23.80
	มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	113	16.50
	อื่นๆ	118	17.30
มหาวิทยาลัยราชภัฏที่สังกัด	กลุ่มภาคเหนือ	150	22.00
	กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	178	26.10
	กลุ่มภาคกลาง	72	10.60
	กลุ่มภาคตะวันตก	61	8.90
	กลุ่มภาคใต้	88	12.90
	กลุ่มรัตน โกสินทร์	133	19.50
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน (เฉลี่ย 7.9 ปี)	1-5.99 ปี	298	43.70
	6-10.99 ปี	223	32.70
	11-15.99 ปี	98	14.40
	16-20.99 ปี	37	5.40
	21 ปีขึ้นไป	26	3.80

ตารางที่ 4.1คุณลักษณะพื้นฐานทั่วไป(ต่อ) (n=682)

		จำนวน	ร้อยละ
จำนวนชั่วโมงสอนเฉลี่ย (เฉลี่ย14.9 ชั่วโมง/สัปดาห์)	ต่ำกว่า 6 ชั่วโมง/สัปดาห์	35	5.10
	6 – 9 ชั่วโมง/สัปดาห์	24	3.50
	10 – 13 ชั่วโมง/สัปดาห์	161	23.60
	14 – 17 ชั่วโมง/สัปดาห์	299	43.80
	18 – 21 ชั่วโมง/สัปดาห์	130	19.10
	22 – 25 ชั่วโมง/สัปดาห์	21	3.10
	25 ชั่วโมง/สัปดาห์ขึ้นไป	12	1.80

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปพบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 60.60 อายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 62.10 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 73.90 ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นอาจารย์ คิดเป็นร้อยละ 89.90 รองลงมามีตำแหน่งทางวิชาการเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์คิดเป็นร้อยละ 9.80 ส่วนใหญ่ไม่มีตำแหน่งบริหารคิดเป็นร้อยละ 79.70 รองลงมามีตำแหน่งบริหารเป็นรองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดีคิดเป็นร้อยละ 7.90 ส่วนใหญ่สังกัดคณะวิทยาการจัดการคิดเป็นร้อยละ 24.80 รองลงมาสังกัดคณะครุศาสตร์คิดเป็นร้อยละ 23.80 ส่วนใหญ่สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือคิดเป็นร้อยละ 26.10 รองลงมาสังกัดกลุ่มภาคเหนือคิดเป็นร้อยละ 22.00 ส่วนใหญ่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 1-5.99 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.70 รองลงมา 6-10.99 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.70 ส่วนใหญ่มีจำนวนชั่วโมงสอนเฉลี่ย 14 – 17 ชั่วโมง/สัปดาห์คิดเป็นร้อยละ 43.80

#### 4.1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยและประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ

วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วยค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean:  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม รายละเอียดดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน	ค่าระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ	ลำดับที่
<b>การให้สิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม</b>				
1. ท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ	3.61	0.76	มาก	2
2. ท่านได้รับเงินเดือนเท่าเทียมกับพนักงานคนอื่นที่ทำงานลักษณะคล้ายคลึงกัน	3.63	0.80	มาก	1
3. ท่านได้รับการพิจารณาปรับเงินเดือนประจำปีอย่างยุติธรรม	3.57	0.91	มาก	3
4. ท่านได้รับสิทธิและสิ่งตอบแทนที่เหมาะสม	3.39	0.93	ปานกลาง	4
<b>รวม</b>	<b>3.57</b>	<b>0.88</b>	<b>มาก</b>	<b>4</b>
<b>ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน</b>				
5. คณะ/สถาบันมีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบในการทำงานที่ชัดเจน	3.61	0.90	มาก	3
6. คณะ/สถาบันมีการสนับสนุนให้ท่านได้พัฒนาศักยภาพหรือเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงกว่า	3.77	0.90	มาก	1
7. คณะ/สถาบันมีการมอบหมายงานที่ต้องใช้ความสามารถและมีความรับผิดชอบมากขึ้นเรื่อยๆ	3.72	0.87	มาก	2
8. คณะ/สถาบันที่ท่านปฏิบัติงานมีความมั่นคงในการทำงานไม่มีความรู้สึกที่จะถูกปลดออกหรือถูกไล่ออก	3.22	1.11	ปานกลาง	4
<b>รวม</b>	<b>3.58</b>	<b>0.77</b>	<b>มาก</b>	<b>3</b>

ตารางที่ 4.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน (ต่อ)

ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน	ค่าระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ค่า ระดับ	ลำดับ ที่
<b>สภาพการทำงานที่ปลอดภัย</b>				
9. ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการที่ใช้ในการสอนมีความปลอดภัย และมีมาตรฐาน	3.34	0.92	ปาน กลาง	3
10. อาคารสถานที่ที่มีความปลอดภัย มีมาตรการป้องกันจาก อุบัติเหตุต่างๆ	3.39	0.93	ปาน กลาง	2
11. สถานที่ทำงานของท่านมีสภาพแวดล้อมคือ ระดับเสียง แสงสว่างที่เหมาะสมแก่การทำงาน มีความสะอาด ปลอดภัย และอากาศถ่ายเทได้สะดวก	3.50	0.95	มาก	1
12. อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการสอนมีความปลอดภัย เพียงพอและมีความเหมาะสมในการทำงาน	3.29	0.98	ปาน กลาง	4
<b>รวม</b>	<b>3.38</b>	<b>0.85</b>	<b>ปาน กลาง</b>	<b>6</b>
<b>โอกาสการพัฒนาขีดความสามารถ</b>				
13. คณะ/สถาบันให้โอกาสท่านได้ใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานที่หลากหลายได้อย่างเต็มที่	3.70	0.86	มาก	1
14. คณะ/สถาบันให้โอกาสท่านได้ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการทำงานที่มีลักษณะที่ท้าทายได้อย่างเต็มที่	3.67	0.85	มาก	2
15. ท่านมีความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงานตั้งแต่การ วางแผนและการดำเนินการ	3.63	0.92	มาก	3
<b>รวม</b>	<b>3.67</b>	<b>0.79</b>	<b>มาก</b>	<b>1</b>

ตารางที่ 4.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน (ต่อ)

ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน	ค่าระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ค่า ระดับ	ลำดับ ที่
<b>ความสมดุลในชีวิตงานและครอบครัว</b>				
16. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายจากทางคณะ/สถาบันจน มีวันหยุดเพื่อพักผ่อนอยู่กับครอบครัวอย่างเพียงพอ	3.63	0.92	มาก	1
17. ท่านมีเวลาที่จะทำกิจกรรมทางสังคมหรือออกกำลังกายหลังจากการทำงานที่ได้รับมอบหมาย	3.23	0.98	ปาน กลาง	4
18. ชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของท่านมีความสมดุลลงตัว	3.35	0.90	ปาน กลาง	2
19. ท่านพอใจในความเหมาะสมของเวลาทำงานและเวลาพักผ่อน	3.33	0.94	ปาน กลาง	3
<b>รวม</b>	<b>3.17</b>	<b>0.67</b>	<b>ปาน กลาง</b>	<b>7</b>
<b>การได้รับการยอมรับในสังคม</b>				
20. ท่านคิดว่าท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่ได้รับการยอมรับนับถือในที่ทำงาน	3.61	0.74	มาก	3
21. ท่านได้รับการสนับสนุนในการทำงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ	3.67	0.81	มาก	1
22. เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสและยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน	3.62	0.89	มาก	2
23. ท่านและเพื่อนร่วมงานให้การยอมรับซึ่งกันและกันปราศจากการมีอคติต่อกัน	3.58	0.86	มาก	4
<b>รวม</b>	<b>3.62</b>	<b>0.71</b>	<b>มาก</b>	<b>2</b>

ตารางที่ 4.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน (ต่อ)

ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน	ค่าระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ	ลำดับที่
<b>สิทธิส่วนบุคคล</b>				
24. ท่านได้รับการปกป้องสิทธิส่วนบุคคล ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของท่านให้ความเคารพในสิทธิส่วนบุคคลโดยไม่ก้าวก่ายเรื่องส่วนตัว	3.61	0.86	มาก	1
25. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเสมอภาคต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องกฎระเบียบ ค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน	3.48	0.97	มาก	2
26. ท่านมีสิทธิในการพูดเกี่ยวกับเรื่องการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ	3.39	1.03	ปานกลาง	3
27. ลักษณะการทำงานของคุณะ/สถาบันของท่านตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเสมอภาคในเรื่องกฎระเบียบ ค่าตอบแทน	3.38	1.00	ปานกลาง	4
<b>รวม</b>	<b>3.47</b>	<b>0.87</b>	<b>มาก</b>	<b>5</b>
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.49</b>	<b>0.63</b>	<b>มาก</b>	<b>5</b>

จากตารางที่ 4.2 ภาพรวมปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานพบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.49$ ) พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านการให้สิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.57$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.61$ ) ท่านได้รับเงินเดือนเท่าเทียมกับพนักงานคนอื่นที่ทำงานลักษณะคล้ายคลึงกัน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.63$ ) ท่านได้รับการพิจารณาปรับเงินเดือนประจำปีอย่างยุติธรรมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.57$ ) และท่านได้รับสิทธิและสิ่งตอบแทนที่เหมาะสม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.39$ )

ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.58$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าคณะ/สถาบันมีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบในการทำงานที่ชัดเจน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.61$ ) คณะ/สถาบันมีการสนับสนุนให้ได้พัฒนาศักยภาพหรือเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.77$ ) คณะ/สถาบันมีการมอบหมายงานที่ต้องใช้ความสามารถและมีความรับผิดชอบ



มากขึ้นเรื่อยๆ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.72$ ) และคณะ/สถาบันที่ท่านปฏิบัติงานมีความมั่นคงในการทำงาน ไม่มีความรู้สึกที่จะถูกปลดออกหรือถูกไล่ออก ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.22$ )

ด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัย ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}= 3.38$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าห้องเรียน ห้องปฏิบัติการที่ใช้ในการสอนมีความปลอดภัยและมีมาตรฐานค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}= 3.34$ ) อาคารสถานที่ที่มีความปลอดภัย มีมาตรการป้องกันจากอุบัติเหตุต่างๆ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}= 3.39$ ) สถานที่ทำงานของท่านมีสภาพแวดล้อมคือ ระดับเสียง แสงสว่างที่เหมาะสมแก่การทำงาน มีความสะอาด ปลอดภัยและอากาศถ่ายเทได้สะดวก ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.50$ ) และอุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการสอนมีความปลอดภัย เพียงพอและมีความเหมาะสมในการทำงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}= 3.29$ )

ด้านโอกาสการพัฒนาขีดความสามารถ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.67$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าคณะ/สถาบันให้โอกาสท่านได้ใช้ความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานที่หลากหลายได้อย่างเต็มที่ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.70$ ) คณะ/สถาบันให้โอกาสท่านได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานที่มีลักษณะที่ทำขายได้อย่างเต็มที่ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.67$ ) ท่านมีความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงานตั้งแต่การวางแผนและการดำเนินการ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.63$ )

ด้านความสมดุลในชีวิตงานและครอบครัว ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}= 3.17$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายจากทางคณะ/สถาบันและมีวันหยุดเพื่อพักผ่อนอยู่กับครอบครัวอย่างเพียงพอ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.63$ ) ท่านมีเวลาที่จะทำกิจกรรมทางสังคมหรือออกกำลังกายหลังจากการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}= 3.23$ ) ชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของท่านมีความสมดุลลงตัว ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}= 3.35$ ) ท่านพอใจในความเหมาะสมของเวลาทำงานและเวลาพักผ่อน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}= 3.33$ )

ด้านการได้รับการยอมรับในสังคม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.62$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าท่านคิดว่าท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่ได้รับการยอมรับนับถือในที่ทำงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.61$ ) ท่านได้รับการสนับสนุนในการทำงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.67$ ) เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสและยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.62$ ) ท่านและเพื่อนร่วมงานให้การยอมรับซึ่งกันและกัน ปราศจากการถือคติต่อกัน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.58$ )

ด้านสิทธิส่วนบุคคล ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.47$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าท่านได้รับการปกป้องสิทธิส่วนบุคคล ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของท่านให้ความเคารพในสิทธิส่วนบุคคล

โดยไม่ก้าวท้าวเรื่องส่วนตัว ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.61$ ) ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเสมอภาคต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องกฎระเบียบ ค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.48$ ) ท่านมีสิทธิในการพูดเกี่ยวกับเรื่องการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}= 3.39$ ) ลักษณะการทำงานของคณะ/สถาบันของท่านตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเสมอภาคในเรื่องกฎระเบียบ ค่าตอบแทน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}= 3.38$ )

**ตารางที่ 4.3** ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร

ด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร	ค่าระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ	ลำดับที่
<b>ความยุติธรรม</b>				
1. คณะ/สถาบันกำหนดกฎ ระเบียบ และนโยบายอย่างเป็นทางการ โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อพนักงานมหาวิทยาลัยอย่างรอบด้าน	3.56	0.64	มาก	3
2. คณะ/สถาบันมีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรมและโปร่งใส	3.57	0.66	มาก	2
3. คณะ/สถาบันมีการปฏิบัติต่อพนักงานมหาวิทยาลัยด้วยความสุภาพ และให้เกียรติยกย่อง	3.60	0.84	มาก	1
4. คณะ/สถาบันอำนวยความสะดวกในการให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ในการทำงานอย่างเท่าเทียม	3.56	0.84	มาก	3
<b>รวม</b>	<b>3.58</b>	<b>0.67</b>	<b>มาก</b>	<b>3</b>
<b>การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา</b>				
5. ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือแก่ท่านเมื่อท่านมีปัญหา	3.58	0.88	มาก	2
6. ผู้บังคับบัญชาใส่ใจในคุณภาพชีวิตของท่านอย่างแท้จริง	3.60	0.69	มาก	1
7. ผู้บังคับบัญชาไม่เพิกเฉยต่อข้อร้องเรียนของท่าน	3.34	0.63	ปานกลาง	3
<b>รวม</b>	<b>3.78</b>	<b>0.70</b>	<b>มาก</b>	<b>1</b>

ตารางที่ 4.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (ต่อ)

ด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร	ค่าระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ	ลำดับที่
การให้รางวัลและจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน				
8. คณะ/สถาบันสนับสนุนให้ท่านได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อความก้าวหน้า	3.85	0.71	มาก	1
9. คณะ/สถาบันมีการให้รางวัลและผลตอบแทนการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.55	0.66	มาก	3
10. คณะ/สถาบัน ใส่ใจกับการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน	3.58	0.67	มาก	2
รวม	3.67	0.59	มาก	2
ค่าเฉลี่ยรวม	3.58	0.53	มาก	3

จากตารางที่ 4.3 ภาพรวมปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรพบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.58$ ) พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านความยุติธรรม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.58$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าคณะ/สถาบันกำหนดกฎ ระเบียบ และนโยบายอย่างเป็นทางการโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อพนักงานมหาวิทยาลัยอย่างรอบด้าน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.56$ ) คณะ/สถาบันมีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรมและโปร่งใส ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.57$ ) คณะ/สถาบันมีการปฏิบัติต่อพนักงานมหาวิทยาลัยด้วยความสุภาพ และให้เกียรติยกย่อง ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.60$ ) และคณะ/สถาบันอำนวยความสะดวกในการให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ในการทำงานอย่างเท่าเทียม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.56$ )

ด้านการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.78$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือแก่ท่านเมื่อท่านมีปัญหา ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.58$ ) ผู้บังคับบัญชาใส่ใจในคุณภาพชีวิตของท่านอย่างแท้จริง ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.60$ ) และผู้บังคับบัญชาไม่เพิกเฉยข้อร้องเรียนของท่านค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.34$ )

ด้านการให้รางวัลและจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.67) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าคณะ/สถาบันสนับสนุนให้ท่านได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.85) คณะ/สถาบันมีการให้รางวัลและผลตอบแทนการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.55) และคณะ/สถาบัน ใส่ใจกับการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.58)

ตารางที่ 4.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ค่าระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ	ลำดับที่
<b>การมีอิทธิพลในการสร้างอุดมการณ์</b>				
1. ผู้บังคับบัญชาของท่านประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ศีลธรรมและจริยธรรมตามมาตรฐานสังคม	3.59	0.97	มาก	1
2. ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้นำที่น่าไว้วางใจ น่าศรัทธา และน่ายกย่อง	3.58	0.99	มาก	2
3. ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา	3.56	0.99	มาก	3
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	3.54	1.03	มาก	4
<b>รวม</b>	<b>3.57</b>	<b>0.96</b>	<b>มาก</b>	<b>1</b>
<b>การสร้างแรงบันดาลใจ</b>				
5. ผู้บังคับบัญชาของท่านแสดงออกถึงความมีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่ชัดเจน	3.50	0.99	มาก	1
6. ผู้บังคับบัญชาของท่านกระตุ้นท่านให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย	3.50	1.02	มาก	1
7. ผู้บังคับบัญชาของท่านทำให้ท่านเห็นคุณค่า ของงานที่ท่านทำ	3.49	1.02	มาก	2
<b>รวม</b>	<b>3.50</b>	<b>0.96</b>	<b>มาก</b>	<b>2</b>

ตารางที่ 4.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ต่อ)

ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ค่าระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ	ลำดับที่
<b>การกระตุ้นทางปัญญา</b>				
8. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักกระตุ้นให้ท่านใช้แนวทางที่หลากหลายในการแก้ปัญหาการทำงาน	3.45	0.97	มาก	2
9. ผู้บังคับบัญชาของท่านกระตุ้นท่านให้คิดและมองเห็นปัญหาอย่างชัดเจนและครอบคลุม	3.45	0.99	มาก	2
10. ผู้บังคับบัญชาของท่านส่งเสริมให้พนักงานคิดค้นและพัฒนาวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	3.46	0.99	มาก	1
<b>รวม</b>	<b>3.45</b>	<b>0.95</b>	<b>มาก</b>	<b>3</b>
<b>การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>				
11. ผู้บังคับบัญชาของท่านดูแลเอาใจใส่พนักงานเป็นรายบุคคล โดยคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.39	1.03	ปานกลาง	3
12. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะแสดงบทบาทเป็นพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาในการทำงาน	3.40	1.03	ปานกลาง	2
13. . ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะชื่นชมและยกย่องในความสำเร็จเมื่อท่านทำงานบรรลุเป้าหมาย	3.46	1.03	มาก	1
<b>รวม</b>	<b>3.42</b>	<b>0.96</b>	<b>มาก</b>	<b>4</b>
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.49</b>	<b>0.91</b>	<b>มาก</b>	<b>4</b>

จากตารางที่ 4.4 ภาพรวมปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.49$ ) พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการมีอิทธิพลในการสร้างอุดมการณ์ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.57$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้บังคับบัญชาของท่านประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ศีลธรรมและจริยธรรมตามมาตรฐานสังคม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.59$ ) ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้นำที่น่าไว้วางใจ นำศรัทธาและ

นำขย่อง ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.58$ ) ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา  
ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.56$ ) และผู้บังคับบัญชาของท่านเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม  
ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.54$ )

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.50$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า  
ผู้บังคับบัญชาของท่านแสดงออกถึงความมีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่ชัดเจน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=$   
3.50) ผู้บังคับบัญชาของท่านกระตุ้นท่านให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ค่าเฉลี่ยอยู่ใน  
ระดับมาก ( $\bar{X}=3.50$ ) และผู้บังคับบัญชาของท่านทำให้ท่านเห็นคุณค่า ของงานที่ท่านทำ ค่าเฉลี่ยอยู่ใน  
ระดับมาก ( $\bar{X}= 3.49$ ) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.45$ ) ผู้บังคับบัญชา  
ของท่านมักกระตุ้นให้ท่านใช้แนวทางที่หลากหลายในการแก้ปัญหาการทำงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X}= 3.45$ ) ผู้บังคับบัญชาของท่านกระตุ้นท่านให้คิดและมองเห็นปัญหาอย่างชัดเจนและครอบคลุม  
ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.45$ ) และผู้บังคับบัญชาของท่านส่งเสริมให้พนักงานคิดค้นและพัฒนา  
วิธีการ ทำงานที่มีประสิทธิภาพ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.46$ )

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.42$ ) พิจารณาเป็นรายข้อ  
พบว่าผู้บังคับบัญชาของท่านดูแลเอาใจใส่พนักงานเป็นรายบุคคล โดยคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่าง  
บุคคล ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}= 3.39$ ) ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะแสดงบทบาทเป็นที่เลี้ยง  
หรือที่ปรึกษาในการทำงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}= 3.40$ ) และผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะ  
ชื่นชมและยกย่องในความสำเร็จเมื่อท่านทำงานบรรลุเป้าหมาย ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.46$ )

#### ตารางที่ 4.5 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านแรงจูงใจในการทำงาน

ด้านแรงจูงใจในการทำงาน	ค่าระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ค่า ระดับ	ลำดับ ที่
<b>ปัจจัยภายในงาน</b>				
1. ท่านทำงาน โดยยึดถือความสำเร็จเป็นสำคัญ	4.08	0.71	มาก	1
2. ท่านได้รับการยอมรับ ยกย่อง ชมเชยเมื่อท่านทำงานสำเร็จ	3.63	0.85	มาก	4
3. งานที่ท่านทำเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ ทำให้มีความ มุ่งมั่นและกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จ	3.80	0.81	มาก	2
4. ท่านมีอิสระและอำนาจตัดสินใจในการทำงานที่ได้รับ	3.70	0.89	มาก	3
มอบหมาย				

ตารางที่ 4.5 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านแรงจูงใจในการทำงาน (ต่อ)

ด้านแรงจูงใจในการทำงาน	ค่าระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ค่า ระดับ	ลำดับ ที่
5. ท่านมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพ เช่น การได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งมีโอกาสในการรับการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างเหมาะสม	3.70	0.89	มาก	3
<b>รวม</b>	<b>3.78</b>	<b>0.68</b>	<b>มาก</b>	<b>1</b>
<b>ปัจจัยภายนอกงาน</b>				
6.การบริหารจัดการของคณะ/สถาบันมีนโยบาย การกำหนดกฎเกณฑ์ไว้ชัดเจนเอื้อต่อการทำงานของท่าน	3.55	0.90	มาก	5
7. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความสามารถและความยุติธรรม ทำให้ท่านมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ	3.52	0.96	มาก	6
8. ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.78	0.78	มาก	1
9. สภาพแวดล้อมในการทำงานของท่าน มีความปลอดภัย มีบรรยากาศที่ดี เอื้อต่อการทำงาน	3.61	0.91	มาก	3
10. ความมั่นคงในงาน ช่วยให้คุณมีความมุ่งมั่นในการทำงาน	3.60	0.95	มาก	4
11. ค่าตอบแทนจากการทำงานที่ท่านได้รับทำให้ท่านอยากทำงาน	2.84	1.00	ปาน กลาง	7
12. ท่านรู้สึกว่าคุณภาพในอาชีพของท่านทำให้ท่านมีความมุ่งมั่นในการทำงาน	3.65	0.89	มาก	2
<b>รวม</b>	<b>3.51</b>	<b>0.63</b>	<b>มาก</b>	<b>2</b>
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.65</b>	<b>0.62</b>	<b>มาก</b>	<b>1</b>

จากตารางที่ 4.5 ภาพรวมปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านแรงจูงใจในการทำงาน พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =3.65) พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านปัจจัยภายในงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =3.78) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าท่านทำงานโดยยึดถือความสำเร็จเป็นสำคัญ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =4.08) ท่านได้รับการยอมรับ ยกย่อง ชมเชยเมื่อท่านทำงานสำเร็จ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ = 3.63) งานที่ท่านทำเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ ทำให้มีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ = 3.80) ท่านมีโอกาสและอำนาจตัดสินใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =3.70) และท่านมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพ เช่น การได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งมีโอกาสในการรับการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างเหมาะสม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =3.70)

ด้านปัจจัยภายนอกงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =3.51) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการบริหารจัดการของคณะ/สถาบันมีนโยบาย การกำหนดคกฏเกณฑ์ไว้ชัดเจนเอื้อต่อการทำงานของท่าน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =3.55) ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความสามารถและความยุติธรรม ทำให้ท่านมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ = 3.52) ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ = 3.78) สภาพแวดล้อมในการทำงานของท่าน มีความปลอดภัย มีบรรยากาศที่ดี เอื้อต่อการทำงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ = 3.61) ความมั่นคงในงาน ช่วยให้ท่านมีความมุ่งมั่นในการทำงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ = 3.60) ค่าตอบแทนจากการทำงานที่ท่านได้รับทำให้ท่านอยากทำงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ = 2.84) และท่านรู้สึกว่าคุณภาพในอาชีพของท่านทำให้ท่านมีความมุ่งมั่นในการทำงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ = 3.65)

ตารางที่ 4.6 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน

ด้านความพึงพอใจในการทำงาน	ค่าระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ	ลำดับที่
1.ในภาพรวม ท่านมีความพอใจในงานของท่าน	3.77	0.78	มาก	2
2.โดยทั่วไป ท่านชอบลักษณะงานที่ท่านได้ทำอยู่	3.34	1.10	ปานกลาง	3
3.โดยทั่วไป ท่านชอบทำงานในคณะ/สถาบันแห่งนี้	3.81	0.84	มาก	1
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.64</b>	<b>0.70</b>	<b>มาก</b>	<b>2</b>



จากตารางที่ 4.6 ภาพรวมปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =3.64) พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในภาพรวมท่านมีความพอใจในงานของท่าน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ =3.77) โดยทั่วไป ท่านชอบลักษณะงานที่ท่านได้ทำอยู่ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ = 3.34) และโดยทั่วไป ท่านชอบทำงานในคณะ/สถาบันแห่งนี้ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ = 3.81)

ตารางที่ 4.7 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานวิชาการ (Academic Performance)

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทางวิชาการ	ค่าระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ	ลำดับที่
<b>ด้านการสอน</b>				
1.ท่านวางแผนการสอนและจัดเตรียมการสอนล่วงหน้าอยู่เสมอ	4.07	0.69	มาก	3
2.ท่านชี้แจงหลักเกณฑ์การวัดและการประเมินผลรายวิชาให้ผู้เรียนทราบล่วงหน้าก่อนการจัดการเรียนรู้	4.19	0.68	มาก	1
3.ท่านเลือกใช้สื่อและอุปกรณ์การสอนที่สอดคล้องกับเนื้อหาและกิจกรรม	4.06	0.66	มาก	4
4.ท่านพัฒนาและใช้สื่อการสอนที่หลากหลาย	3.92	0.71	มาก	6
5.ท่านจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Student center)	4.08	0.71	มาก	2
6.ท่านมีการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษามาช่วยในการสอน เช่น การใช้บทเรียนออนไลน์ e-learning การใช้เว็บเพจ	3.70	0.87	มาก	8
7.ท่านฝึกให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ในการระบุปัญหา กำหนดทางเลือกและแก้ปัญหาด้วยตนเอง	4.02	0.72	มาก	5
8.ท่านนำผลประเมินการจัดการเรียนรู้ของท่านมาปรับปรุงแก้ไขอยู่เสมอ	3.89	0.75	มาก	7

ตารางที่ 4.7 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทางวิชาการ (Academic Performance) (ต่อ)

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทางวิชาการ	ค่าระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ค่า ระดับ	ลำดับ ที่
9. จำนวนเอกสารประกอบการสอน เอกสารคำสอนบทความ วิชาการ ตำรา และหนังสือ ที่ท่านจัดทำ (รวมผลงานที่ท่าน จัดทำร่วมกับผู้อื่น) ตั้งแต่ปี 2556-2559	2.63	1.30	ปาน กลาง	9
<b>รวม</b>	<b>3.84</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>	<b>1</b>
<b>ด้านการวิจัย</b>				
10. ท่านมีการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการวิจัยเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถในการทำวิจัย	3.27	1.07	มาก	1
11. ท่านมีการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการเรียนการ สอน	3.15	0.79	มาก	2
12. จำนวนรายงานงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ (รวมงานวิจัยที่จัดทำ ร่วมกับผู้อื่น) ตั้งแต่ปี 2556-2559	2.48	1.32	น้อย	3
13. จำนวนงานวิจัยที่เผยแพร่ในวารสารทางวิชาการ/การ นำเสนอผลงานในงานประชุมวิชาการ (รวมงานวิจัยที่จัดทำ ร่วมกับผู้อื่น) ตั้งแต่ปี 2556-2559	2.35	1.34	น้อย	4
<b>รวม</b>	<b>2.81</b>	<b>0.99</b>	<b>ปาน กลาง</b>	<b>3</b>
14. ท่านให้บริการวิชาการแก่สังคม ในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ บทบาทของมหาวิทยาลัย	3.40	1.02	ปาน กลาง	3
15. กิจกรรม/โครงการบริการวิชาการและวิชาชีพของท่านนั้น ตอบสนองความต้องการของสังคมและชุมชน	3.50	1.00	มาก	1
<b>รวม</b>	<b>2.81</b>	<b>0.99</b>	<b>ปาน กลาง</b>	<b>3</b>

ตารางที่ 4.7 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานวิชาการ (Academic Performance) (ต่อ)

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทางวิชาการ	ค่าระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ค่า ระดับ	ลำดับ ที่
16.ท่านนำความรู้และประสบการณ์ในสาขาวิชาไปช่วย พัฒนาความเป็นอยู่และอาชีพของประชาชน ตลอดจน แก้ปัญหาของสังคม/ชุมชน ผ่านการบริการวิชาการ	3.43	1.02	มาก	2
17.จำนวนครั้งที่ท่านให้บริการวิชาการให้แก่หน่วยงานต่างๆ เช่น การเป็นวิทยากร ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ กรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ประเมิน หรืออื่นๆ	3.15	1.31	ปาน กลาง	4
<b>รวม</b>	<b>3.37</b>	<b>0.90</b>	ปาน กลาง	<b>2</b>
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.34</b>	<b>0.61</b>	ปาน กลาง	

จากตารางที่ 4.7 ภาพรวมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทางวิชาการ (Academic Performance) พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.34$ ) พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านการสอน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.84$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าท่านวางแผนการสอนและจัดเตรียมการสอนล่วงหน้าอยู่เสมอ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.07$ ) ท่านชี้แจงหลักเกณฑ์การวัดและการประเมินผลรายวิชาให้ผู้เรียนทราบล่วงหน้าก่อนการจัดการเรียนรู้ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.19$ ) ท่านเลือกใช้สื่อและอุปกรณ์การสอนที่สอดคล้องกับเนื้อหาและกิจกรรม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.06$ ) ท่านพัฒนาและใช้สื่อการสอนที่หลากหลาย ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.92$ ) ท่านจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Student center) ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.08$ ) ท่านมีการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษามาช่วยในการสอน เช่น การใช้บทเรียนออนไลน์ e-learning การใช้เว็บเพจ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.70$ ) ท่านฝึกให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ในการระบุปัญหา กำหนดทางเลือกและแก้ปัญหาด้วยตนเอง ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.02$ ) ท่านนำผลประเมินการจัดการเรียนรู้ของท่านมาปรับปรุงแก้ไขอยู่เสมอ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.89$ ) และจำนวนเอกสาร

ประกอบการสอน เอกสารคำสอนบทความวิชาการ ตำรา และหนังสือ ที่ท่านจัดทำ (รวมผลงานที่ท่านจัดทำร่วมกับผู้อื่น) ตั้งแต่ปี 2556-2559 ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ = 2.63)

ด้านการวิจัย ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ = 2.81) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าท่านมีการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการวิจัยเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำวิจัย ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ = 3.27) ท่านมีการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ = 3.15) จำนวนรายงานงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ (รวมงานวิจัยที่จัดทำร่วมกับผู้อื่น) ตั้งแต่ปี 2556-2559 ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}$ = 2.48) จำนวนงานวิจัยที่เผยแพร่ในวารสารทางวิชาการ/การนำเสนอผลงานในงานประชุมวิชาการ (รวมงานวิจัยที่จัดทำร่วมกับผู้อื่น) ตั้งแต่ปี 2556-2559 ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}$ = 2.35)

ด้านการบริการวิชาการ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ = 3.37) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าท่านให้บริการวิชาการแก่สังคม ในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของมหาวิทยาลัย ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ = 3.40) กิจกรรม/โครงการบริการวิชาการและวิชาชีพของท่านนั้นตอบสนองความต้องการของสังคมและชุมชน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ = 3.50) ท่านนำความรู้และประสบการณ์ในสาขาวิชาไปช่วยพัฒนาความเป็นอยู่และอาชีพของประชาชน ตลอดจนแก้ปัญหาของสังคม/ชุมชน ผ่านการบริการวิชาการ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ = 3.43) จำนวนครั้งที่ท่านให้บริการวิชาการให้แก่หน่วยงานต่างๆ เช่น การเป็นวิทยากร ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ กรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ประเมิน หรืออื่นๆ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ = 3.15)

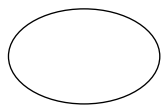
#### 4.1.3 ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย

ในการทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม ผู้วิจัยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์วิเคราะห์ โดยมีกำหนดคสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัยดังนี้

- 1.คุณภาพชีวิตในการทำงาน (QWL) มีตัวชี้วัด 7 ตัวคือ
  - 1.1 การให้สิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม (JUSTICE)
  - 1.2 ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (SECURE)
  - 1.3 สภาพการทำงานที่ปลอดภัย (SAFETY)
  - 1.4 โอกาสการพัฒนาขีดความสามารถ (ABILITY)

- 1.5 ความสมดุลในชีวิตงานและครอบครัว (BALANCE)
- 1.6 การได้รับการยอมรับในสังคม (ACCEPT)
- 1.7 สิทธิส่วนบุคคล (RIGHT)
2. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (POS) มีตัวชี้วัด 3 ตัวคือ
  - 2.1 ความยุติธรรม (ORJUST)
  - 2.2 การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา (SUPPORT)
  - 2.3 การให้รางวัลและจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน (REWARD)
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีตัวชี้วัด 4 ตัวคือ
  - 3.1 การมีอิทธิพลในการสร้างอุดมการณ์ (INFLUEN)
  - 3.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (INSPIRAT)
  - 3.3 การกระตุ้นทางปัญญา (ACTIVAT)
  - 3.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (INDIVI)
- 4.แรงจูงใจในการทำงาน (JM) มีตัวชี้วัด 2 ตัวคือ
  - 4.1 ปัจจัยภายในงาน (INT)
  - 4.2 ปัจจัยภายนอกงาน (EXT)
- 5.ความพึงพอใจในการทำงาน (JS) มีตัวชี้วัด 3 ตัวคือ
  - 5.1ความพอใจในงาน (JOBSAT)
  - 5.2 ความชอบในลักษณะงาน (JOBLIKE)
  - 5.3 ความชอบทำงานในคณะ/สถาบัน (JOBFAC)
6. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทางวิชาการ (EFF) มีตัวชี้วัด 3 ตัวคือ
  - 1.1 ด้านการสอน (TEACH)
  - 1.2 ด้านการวิจัย (RESEARCH)
  - 1.3 ด้านการบริการวิชาการ (COMSERV)

การกำหนดสัญลักษณ์ในตัวแบบสมการ โครงสร้างนำเสนอ ดังนี้



แทน ตัวแปรแฝง (Latent Variable)



แทน ตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable)



แทน เส้นทางอิทธิพลเชิงสาเหตุและผลโดยตัวแปรที่ปลายลูกศร  
ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงโดยตรงต่อตัวแปรที่หัวลูกศร



แทน ความสัมพันธ์หรือความแปรปรวนของตัวแปรที่ไม่ทราบ  
ทิศทางความเป็นสาเหตุและผล

การให้ความหมายของตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ตัวแบบสมการ โครงสร้าง

- |                                  |         |   |
|----------------------------------|---------|---|
| 1. ตัวแปรแฝง                     | หมายถึง | ตัวแปรอิสระในงานวิจัยนี้คือ <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 คุณภาพชีวิตในการทำงาน</li> <li>1.2 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร</li> <li>1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง</li> <li>1.4 แรงจูงใจในการทำงาน</li> <li>1.5 ความพึงพอใจในการทำงาน</li> </ol> ตัวแปรตาม คือประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ  |
| 2. ตัวแปรสังเกตได้               | หมายถึง | ตัวแปรที่เราสามารถสังเกตได้โดยตรง เป็นตัวชี้วัดหรือ<br>เป็นพฤติกรรมที่สังเกตหรือสิ่งที่ปรากฏภายนอก  |
| 3. ตัวแปรแสดงความ<br>คลาดเคลื่อน | หมายถึง | ค่าที่แสดงความคลาดเคลื่อนของตัวชี้วัด ประกอบด้วย <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <math>e</math> คือ ค่าที่แสดงความคลาดเคลื่อนตัวชี้วัดตัวแปรอิสระ</li> <li>2. <math>d</math> คือ ค่าที่แสดงความคลาดเคลื่อนตัวชี้วัดตัวแปรตาม</li> <li>3. <math>r</math> คือค่าที่แสดงความคลาดเคลื่อน ในการวัดที่เป็นเศษเหลือของตัวแปรตาม</li> </ol> |

นอกจากนี้การวิเคราะห์ด้วยตัวแบบสมการ โครงสร้าง ยังผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นในเรื่องการให้ความคลาดเคลื่อนสามารถสัมพันธ์กันได้ ซึ่งทำให้สามารถปรับตัวแบบให้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ให้มากที่สุด ก่อนนำเสนอผลการวิเคราะห์ โดยก่อนที่จะนำเสนอผลการวิเคราะห์ผู้วิจัยขอเสนอการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นที่สำคัญ ดังนี้

#### 4.1.3.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity)

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระเพื่อศึกษาความสัมพันธ์กันเองของตัวแปร ซึ่งเรียกว่า Multicollinearity โดยใช้วิธีการ Correlation Analysis ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวและตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 22 ตัว แสดงผล ดังตารางที่ 4.8 และ 4.9

ตารางที่ 4.8 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

	JUSTICE	SECURE	SAFETY	ABILITY	BALANCE	ACCEPT	RIGHT
JUSTICE	1						
SECURE	.540**	1					
SAFETY	.443**	.561**	1				
ABILITY	.485**	.722**	.560**	1			
BALANCE	.384**	.504**	.510**	.438**	1		
ACCEPT	.476**	.634**	.510**	.719**	.523**	1	
RIGHT	.548**	.729**	.548**	.709**	.532**	.769**	1
ORJUST	.514**	.739**	.618**	.688**	.514**	.681**	.779**
SUPPORT	.407**	.587**	.467**	.563**	.420**	.577**	.609**
REWARD	.469**	.645**	.496**	.617**	.478**	.639**	.659**
INFLUEN	.396**	.594**	.465**	.526**	.350**	.500**	.645**
INSPIRAT	.482**	.676**	.503**	.641**	.424**	.614**	.762**
ACTIVAT	.463**	.662**	.466**	.633**	.436**	.648**	.742**
INDIVI	.472**	.632**	.494**	.639**	.449**	.635**	.748**
ORJUST	.514**	.739**	.618**	.688**	.514**	.681**	.779**
SUPPORT	.407**	.587**	.467**	.563**	.420**	.577**	.609**

ตารางที่ 4.8 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ (ต่อ)

	REWARD	INFLUEN	INSPIRAT	ACTIVAT	INDIVI	INT	EXT
REWARD	1						
INFLUEN	.532**	1					
INSPIRAT	.656**	.756**	1				
ACTIVAT	.656**	.725**	.847**	1			
INDIVI	.640**	.731**	.839**	.833**	1		
INT	.649**	.549**	.642**	.644**	.639**	1	
EXT	.677**	.632**	.747**	.739**	.734**	.785**	1
JOBSAT	.499**	.454**	.503**	.502**	.468**	.604**	.627**
JOBLIKE	.223**	.183**	.197**	.176**	.130**	.207**	.277**
JOBFAC	.566**	.406**	.451**	.467**	.458**	.594**	.617**
TEACH	.315**	.148**	.163**	.147**	.171**	.408**	.289
RESEARCH	.072	.032	-.004	-.023	.020	.100**	.043
COMSERV	.201**	.175**	.161**	.185**	.184**	.296**	.230**

ตารางที่ 4.8 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ (ต่อ)

	JOBSAT	JOBLIKE	JOBFAC	TEACH	RESEARCH	COMSERV
JOBSAT	1					
JOBLIKE	.309**	1				
JOBFAC	.635**	.277**	1			
TEACH	.317**	.199**	.370**	1		
RESEARCH	.052	.031	.106**	.302**	1	
COMSERV	.233**	.115**	.269**	.393**	.388**	1

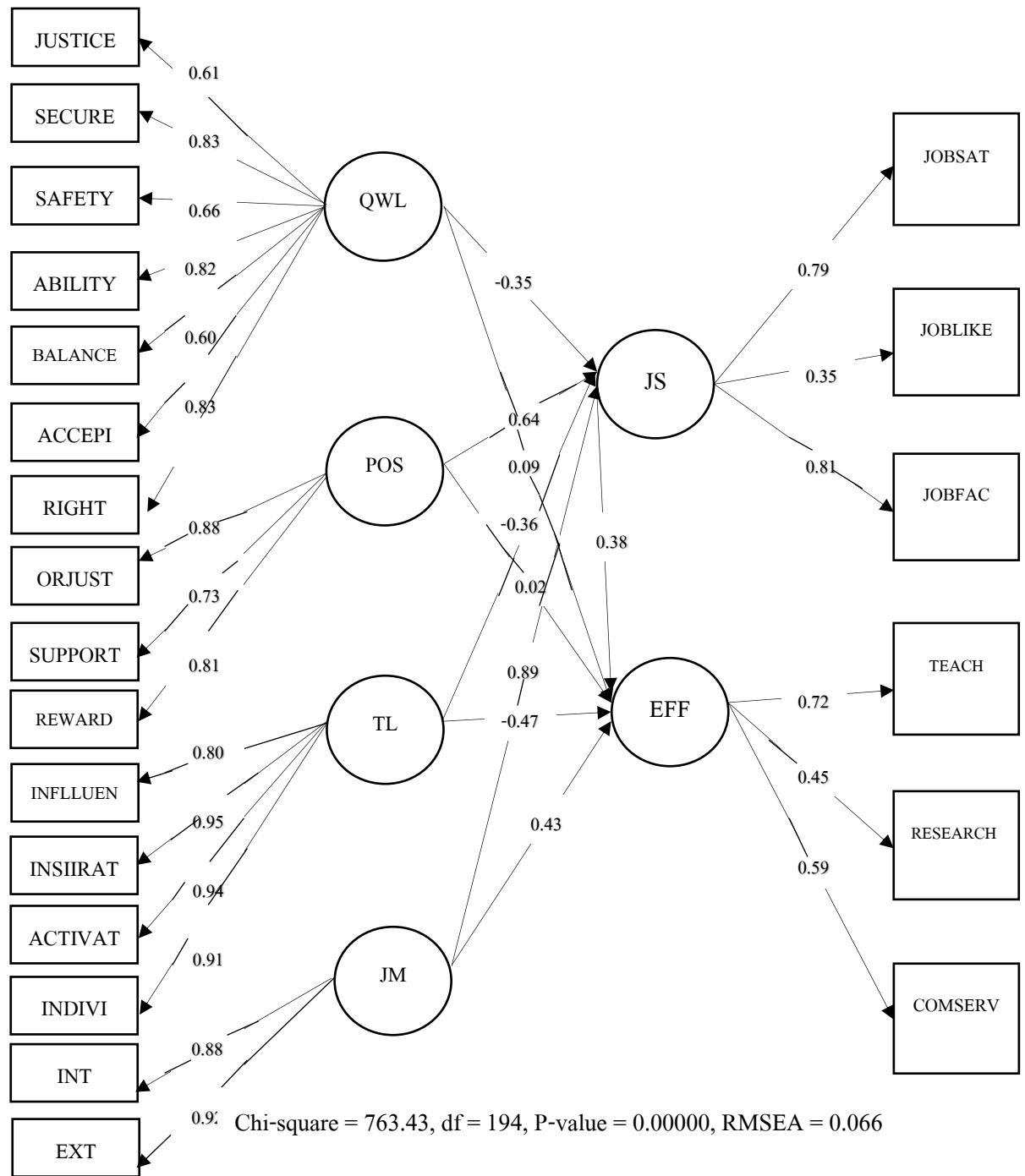


ตารางที่ 4.9 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ	คุณภาพชีวิตในการทำงาน(QWL)	การรับรู้การสนับสนุนจาก องค์กร(POS)	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(TL)	แรงจูงใจในการทำงาน(JM)	ความพึงพอใจในการทำงาน(JS)	ความทนทาน (tolerance)	VIF (variance inflation factors)
คุณภาพชีวิตในการทำงาน (QWL)	1					.227	4.403
การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร(POS)	.841**	1				.237	4.222
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(TL)	.766**	.759**	1			.336	2.977
แรงจูงใจในการทำงาน(POS)	.810**	.800**	.763**	1		.234	4.123
ความพึงพอใจในการทำงาน(JS)	.486**	.508**	.416**	.577**	1	.657	1.523

หมายเหตุ \*\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < 0.01$ )

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 22 ตัว และตารางที่ 4.9 ในส่วนของตัวแปรอิสระทั้งหมดไม่ปรากฏว่ามีความสัมพันธ์คู่ใดที่มีค่าความสัมพันธ์เกินกว่า 0.90 ซึ่งถือว่าตัวแปรอิสระทั้งหมดไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กันเองหรือไม่มีปัญหาพร้อมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) (Tabachnick and Fidell, 2001) และพิจารณาร่วมกับสถิติ ค่าความทนทาน (tolerance) และค่า VIF (variance inflation factors) ของตัวแปรแต่ละตัว ปัญหาการร่วมเส้นตรงพหุจะไม่เกิดขึ้น ถ้าค่าความทนทานมากกว่า 0.1 (Hair et al, 1998, p. 127) และค่า VIF ไม่เกิน 10 (Belsley, 1991) จึงสามารถทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ของการวิจัยเพื่อศึกษาอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตามได้ โดยการวิเคราะห์สมการโครงสร้างด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ได้ดังภาพที่ 4.1



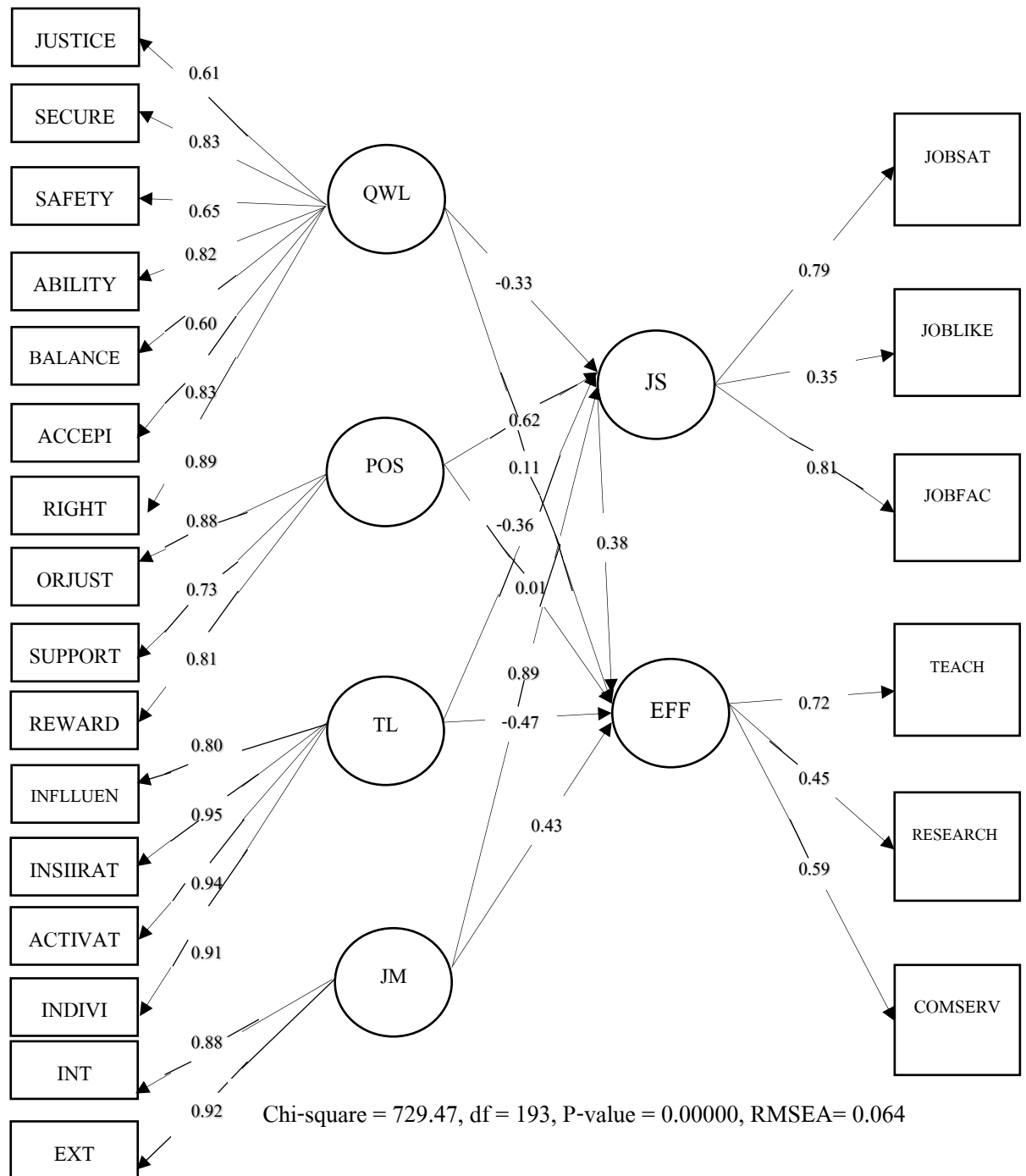
ภาพที่ 4.1 ตัวแบบสมการ โครงสร้างตามสมมติฐาน แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย (ก่อนปรับ)

จากภาพที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า คำนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องและความกลมกลืนของตัวแปรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของสมการ โครงสร้างตามสมมติฐานยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดให้ที่จะสามารถยอมรับตัวแบบสมการ โครงสร้างได้ โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังตารางที่ 4.10 ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากค่านีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องและความกลมกลืนของตัวแปรกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ลำดับที่	ค่า	เกณฑ์	ค่าก่อนปรับ	ผลการพิจารณา
1	$\chi^2 *$	$p > .05$	0.00	ไม่ผ่าน
2	$\chi^2 / df$	$0.00 < \chi^2 / df \leq 3$	3.94	ไม่ผ่าน
3	GFI	$0.90 < GFI \leq 1.00$	0.91	ผ่าน
4	AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	0.88	ไม่ผ่าน
5	RMSEA	$0.00 \leq RMSEA \leq 0.08$	0.066	ผ่าน
6	CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1.00$	0.99	ผ่าน
7	NFI	$0.90 \leq NFI \leq 1.00$	0.98	ผ่าน
8	TLI	$0.90 \leq TLI \leq 1.00$	0.98	ผ่าน
9	Standardized RMR	$< 0.05$	0.042	ผ่าน

หมายเหตุ \*ไม่ใช้ในการทดสอบ

จากตารางที่ 4.10 พบว่าค่าค่านีชีวิตที่ได้เป็นผลการวิเคราะห์สมการ โครงสร้างตามสมมติฐาน บางค่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ที่กำหนด ยังไม่เป็นตัวแบบสุดท้ายที่เหมาะสมจะนำไปใช้อธิบายสมมติฐานการวิจัย ซึ่งงานวิจัยนี้จะไม่วิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยค่า ไคสแควร์ ( $\chi^2$ ) แม้จะเป็นดัชนีวัดความกลมกลืนที่เป็นที่นิยม เนื่องจาก การวิเคราะห์ ด้วย ค่าไคสแควร์ ( $\chi^2$ ) จะมีข้อจำกัดในกรณีที่ ตัวอย่าง (n) มีค่ามากเพราะจะทำให้ค่าไคสแควร์ สูงมากจนอาจทำให้สรุปผลได้ไม่ถูกต้องจึงควรไปใช้ค่า  $\chi^2 / df$  แทน (สุภมาส อังศุโชติ สมถวิล วิจิตร วรณา และรัชณีกุล ภิญ โยภานุวัฒน์, 2554, หน้า 25) จากนั้นผู้วิจัยจึงทำการปรับสมการ โครงสร้างตามสมมติฐานเพื่อให้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามข้อเสนอแนะของโปรแกรม (Modification indices) โดยการยอมรับให้มีการโยกเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อน (e) ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ตัวแบบมีความเหมาะสมที่สุด (Model fit) ในการนำไปใช้ ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลหลังการปรับสมการ โครงสร้างใหม่ครั้งที่ 1 ดังภาพที่ 4.2 และตารางที่ 4.11

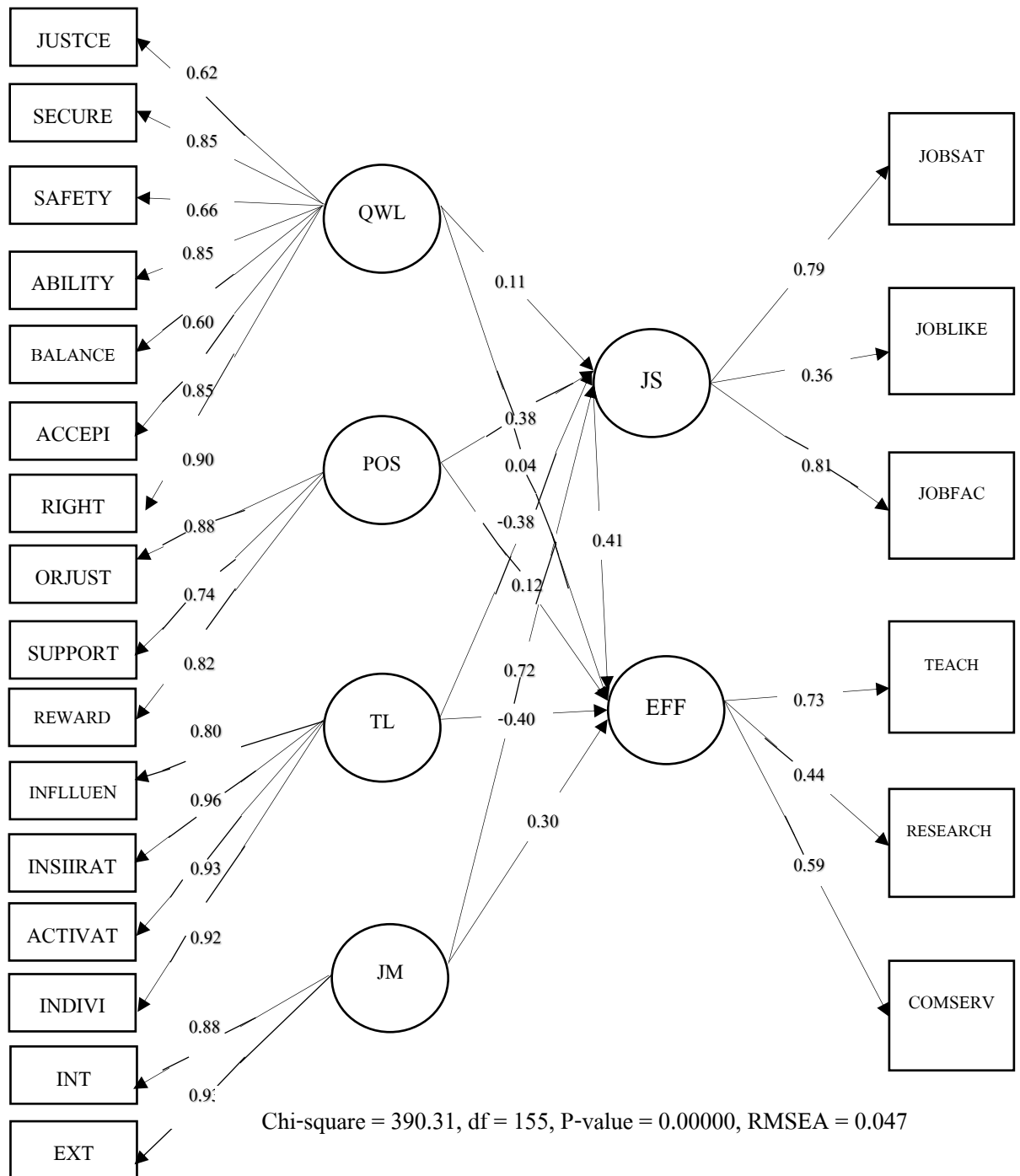


ภาพที่ 4.2 ตัวแบบสมการ โครงสร้างตามสมมติฐาน แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย (ปรับครั้งที่ 1)

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องและความกลมกลืนของตัวแปรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ปรับครั้งที่ 1)

ลำดับที่	ค่า	เกณฑ์	ค่า(ปรับครั้งที่ 1)	ผลการพิจารณา
1	$\chi^2 / df$	$0.00 < \chi^2 / df \leq 3$	3.78	ไม่ผ่าน
2	GFI	$0.90 < GFI \leq 1.00$	0.91	ผ่าน
3	AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	0.88	ไม่ผ่าน
4	RMSEA	$0.00 \leq RMSEA \leq 0.08$	0.064	ผ่าน
5	CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1.00$	0.99	ผ่าน
6	NFI	$0.90 \leq NFI \leq 1.00$	0.98	ผ่าน
7	TLI	$0.90 \leq TLI \leq 1.00$	0.98	ผ่าน
8	Standardized RMR	$<0.05$	0.041	ผ่าน

จากตารางที่ 4.11 พบว่าค่าดัชนีชี้วัดที่ได้บางค่ายังคงไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งยังไม่เป็นตัวแบบสุดท้ายที่เหมาะสมจะนำไปใช้อธิบายสมมติฐานการวิจัย จึงทำการปรับตามคำแนะนำของโปรแกรมอีก (Modification indices) จนกระทั่งได้ตัวแบบที่มีความเหมาะสมที่สุด ( Model fit ) ในการนำไปใช้อธิบายสมมติฐานการวิจัย ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลหลังการปรับสมการโครงสร้างหลังสุด ดังภาพที่ 4.3 และตารางที่ 4.12



ภาพที่ 4.3 ตัวแบบสมการ โครงสร้างตามสมมติฐาน แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน วิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย (ปรับครั้งสุดท้าย)

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องและความกลมกลืนของตัวแปรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ปรับหลังสุด)

ลำดับที่	ค่า	เกณฑ์	ค่า (ปรับสุดท้าย)	เกณฑ์การพิจารณา
1	$\chi^2 / df$	$0.00 < \chi^2 / df \leq 3$	2.52	ผ่าน
2	GFI	$0.90 < GFI \leq 1.00$	0.95	ผ่าน
3	AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	0.92	ผ่าน
4	RMSEA	$0.00 \leq RMSEA \leq 0.08$	0.047	ผ่าน
5	CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1.00$	0.99	ผ่าน
6	NFI	$0.90 \leq NFI \leq 1.00$	0.99	ผ่าน
7.	TLI	$0.90 \leq TLI \leq 1.00$	0.99	ผ่าน
8	Standardized RMR	$< 0.05$	0.038	ผ่าน

จากตาราง 4.12 พบว่า ค่าความสอดคล้องระหว่างสมการ โครงสร้างตามสมมติฐาน กับสมการ โครงสร้างภายหลังการปรับตัวแบบ ได้สมการมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จาก ค่าดัชนีความสอดคล้องมีค่าตามเกณฑ์ทุกค่า ผู้วิจัยจึง ได้เลือกตัวแบบสมการ โครงสร้างหลังปรับค่า หลังสุดมาใช้ในการสรุปผลการวิจัย นอกจากนี้เพื่อให้ตัวแบบสมการ โครงสร้างมีความสมบูรณ์ มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าความเที่ยงของตัวแปรแฝง ( $\rho_c$ ) ความแปรปรวน เฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ ( $\rho_v$ ) ค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้หรือสัมประสิทธิ์ พหุคูณ ( $R^2$ ) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรแฝงไปยังตัวแปรสังเกตได้ ของตัวแปรอิสระ ( $\lambda$ ) ดังตารางที่ 4.13 และผลการวิเคราะห์เส้นทาง ของตัวแบบสมการ โครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏใน ประเทศไทย ว่ามีเส้นทางอย่างไรดังตารางที่ 4.14

**ตารางที่ 4.13** ค่าความเที่ยงของตัวแปรแฝง ( $\rho_c$ ) ความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ ( $\rho_v$ ) ค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ ( $R^2$ ) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรแฝงไปยังตัวแปรสังเกตได้ ( $\lambda$ )

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	$\rho_c$	$\rho_v$	$R^2$	$\lambda$
1. คุณภาพชีวิตในการทำงาน (QWL)	1.1 การให้สิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม	0.761	0.738	0.37	0.62**
	1.2 ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน			0.69	0.85**
	1.3 สภาพการทำงานที่ปลอดภัย			0.43	0.66**
	1.4 โอกาสการพัฒนาขีดความสามารถ			0.68	0.85**
	1.5 ความสมดุลในชีวิตงานและครอบครัว			0.35	0.60**
	1.6 การได้รับการยอมรับในสังคม			0.69	0.85**
	1.7 สิทธิส่วนบุคคล			0.80	0.90**
2. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร(POS)	2.1 ความยุติธรรม	0.846	0.835	0.78	0.88**
	2.2 การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา			0.53	0.74**
	2.3 การให้รางวัลและจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน			0.65	0.82**



**ตารางที่ 4.13** ค่าความเที่ยงของตัวแปรแฝง ( $\rho_c$ ) ความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ ( $\rho_v$ ) ค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ ( $R^2$ ) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรแฝงไปยังตัวแปรสังเกตได้ ของตัวแปรอิสระ ( $\lambda$ ) (ต่อ)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	$\rho_c$	$\rho_v$	$R^2$	$\lambda$
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(TL)	3.1 การมีอิทธิพลในการสร้างอุดมการณ์	0.960	0.947	0.64	0.80**
	3.2 การสร้างแรงบันดาลใจ			0.90	0.96**
	3.3 การกระตุ้นทางปัญญา			0.89	0.93**
	3.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล			0.83	0.92**
4. แรงจูงใจในการทำงาน (JM)	4.1 บังคับภายในงาน	0.944	0.941	0.73	0.85**
	4.2 บังคับภายนอกงาน			0.84	0.93**
5. ความพึงพอใจในการทำงาน (JS)	5.1 ความพอใจในงาน	0.601	0.579	0.62	0.79**
	5.2 ความชอบในลักษณะงาน			0.13	0.36**
	5.3 ความชอบทำงานในคณะ/สถาบัน			0.65	0.81**
6. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทางวิชาการ(EFF)	6.1 ด้านการสอน	0.595	0.587	0.52	0.73**
	6.2 ด้านการวิจัย			0.20	0.44**
	6.3 ด้านการบริการวิชาการ			0.35	0.59**

หมายเหตุ \*\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < 0.01$ )

จากตารางที่ 4.13 เมื่อพิจารณาค่าความเที่ยง หรือสัมประสิทธิ์พยากรณ์ ( $R^2$ ) ของตัวแปรภายนอกสังเกตได้พบว่า ตัวแปร การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์มากที่สุดเท่ากับ 0.90 รองลงมาได้แก่ ตัวแปรการกระตุ้นทางปัญญา บังคับภายนอกงาน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และสิทธิส่วนบุคคล มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ 0.89, 0.84, 0.83 และ 0.80 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาค่าความเที่ยง หรือสัมประสิทธิ์พยากรณ์ ( $R^2$ ) ของตัวแปรภายในสังเกตได้พบว่าตัวแปรความชอบทำงานในคณะ/สถาบันมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์มากที่สุดเท่ากับ 0.65 รองลงมา

ได้แก่ความพอใจในงาน และประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านการสอนเท่ากับ เท่ากับ 0.62 และ 0.52 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาค่าความเที่ยงของตัวแปรแฝง ( $\rho_c$ ) พบว่าตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าความเที่ยงมากที่สุดเท่ากับ 0.960 รองลงมาได้แก่ตัวแปรแรงจูงใจในการทำงาน และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.944 และ 0.846 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบเพื่อดูค่าอิทธิพลของตัวแปรแฝงตาม พบว่า

ตัวแปรคุณภาพชีวิตในการทำงาน พบว่าด้านสิทธิส่วนบุคคลมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ( $\lambda_x=0.90$ ) ด้านความสมดุลในชีวิตงานและครอบครัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด ( $\lambda_x=0.60$ )

ตัวแปรการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรพบว่าด้านความยุติธรรมมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ( $\lambda_x=0.88$ ) ด้านการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด ( $\lambda_x=0.74$ )

ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่าด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ( $\lambda_x=0.96$ ) ด้านการมีอิทธิพลในการสร้างอุดมการณ์มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด ( $\lambda_x=0.80$ )

ตัวแปรแรงจูงใจในการทำงาน พบว่าด้านปัจจัยภายนอกงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ( $\lambda_x=0.93$ ) ด้านปัจจัยภายในงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด ( $\lambda_x=0.85$ )

ตัวแปรความพึงพอใจในการทำงาน พบว่าด้านความชอบทำงานในคณะ/สถาบัน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ( $\lambda_y=0.81$ ) ด้านความชอบในลักษณะงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด ( $\lambda_y=0.36$ )

ตัวแปรประสิทธิผลการปฏิบัติงานทางวิชาการพบว่าด้านการสอน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ( $\lambda_y=0.73$ ) ด้านการวิจัยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด ( $\lambda_y=0.44$ )

สรุปจากการวิเคราะห์ตัวแบบการวัดโดยภาพรวม มีความเที่ยงในระดับที่ยอมรับได้ ผู้วิจัยขอเสนอข้อมูลผลการวิเคราะห์เส้นทาง ของตัวแบบสมการ โครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ได้ดังตารางที่ 4.14 และสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังตารางที่ 4.15

**ตารางที่ 4.14** ผลการวิเคราะห์เส้นทาง ของตัวแบบสมการ โครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล การปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย

		ตัวแปรอิสระ					
ตัวแปรตาม	R <sup>2</sup>	อิทธิพล	คุณภาพ	การรับรู้การ	ภาวะผู้นำ	แรงจูงใจ	ความพึง
			ชีวิตใน	สนับสนุน	การ	ในการ	พอใจใน
			การทำงาน	จากองค์การ	เปลี่ยนแปลง	ทำงาน	การทำงาน
ความพึงพอใจ ในการทำงาน	0.77	DE	0.11	0.39 *	-0.38**	0.72**	-
		IE	-	-	-	-	-
		TE	0.11	0.39*	-0.38**	0.72**	-
ประสิทธิผล การปฏิบัติงาน วิชาการ	0.51	DE	0.04	0.12	-0.40**	0.30*	0.41**
		IE	0.05	0.16*	-0.15*	0.30*	
		TE	0.09	0.28*	-0.55**	0.60**	0.41**

หมายเหตุ DE=อิทธิพลทางตรง (Direct Effect), IE=อิทธิพลทางอ้อม(Indirect Effect), TE=อิทธิพล ภาพรวม(Total Effect), \* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05(p<0.05), \*\*ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ.01 (p<.01)

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์โดยสรุปในภาพรวมพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล การปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย คือ แรงจูงใจในการทำงาน โดยมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงาน มหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยและทางอ้อมผ่านความพึงพอใจในการ ทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการผ่าน ความพึงพอใจในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการและทางอ้อม ผ่านความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เป็นอิทธิพลเชิงลบ

ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ (R<sup>2</sup>) ของสมการ โครงสร้างนั้นพบว่าตัวแปรอิสระคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แรงจูงใจในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงานสามารถร่วมกันอธิบาย ความแปรปรวนของประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ได้ร้อยละ 51

ตารางที่ 4.15 สรุปผลจากการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลที่ได้
1. คุณภาพชีวิตในการทำงานส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
2. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย	เป็นไปตามสมมติฐาน
4. แรงจูงใจในการทำงานส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย	เป็นไปตามสมมติฐาน
5. ความพึงพอใจในการทำงานส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย	เป็นไปตามสมมติฐาน
6. คุณภาพชีวิตในการทำงานส่งผลทางตรงต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

ตารางที่ 4.15 สรุปผลจากการทดสอบสมมติฐาน (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลที่ได้
7. คุณภาพชีวิตในการทำงานส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน วิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ผ่านความพึงพอใจในการทำงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
8. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลทางตรงต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย	เป็นไปตามสมมติฐาน
9. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน วิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ผ่านความพึงพอใจในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน
10. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางตรงต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย	เป็นไปตามสมมติฐาน
11. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน วิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ผ่านความพึงพอใจในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน
12. แรงจูงใจในการทำงานส่งผลทางตรงต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย	เป็นไปตามสมมติฐาน
13. แรงจูงใจในการทำงานส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน วิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ผ่านความพึงพอใจในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน

จากตารางที่ 4.15 สมมติฐานที่ได้รับการพิสูจน์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน วิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย มีจำนวน 9 ข้อ โดยแบ่งออกเป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงจำนวน 6 ข้อ และปัจจัยที่ส่งผลโดยอ้อมจำนวน 3 ข้อ

## 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ในการศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพจะใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกและข้อมูลเชิงคุณภาพจากแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์ ผลการศึกษาพบว่า

### 4.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึงประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ โดยต่างเห็นตรงกันว่าในด้านการสอนนั้นค่อนข้างมีประสิทธิผล เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยสอน ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ(การสื่อสารส่วนบุคคล, 26 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “ ราชภัฏมีพื้นฐานสายครูที่ดี ดังนั้นในด้านการสอนจึงมีรูปแบบในการถ่ายทอดให้กับอาจารย์รุ่นใหม่ๆ แต่ก็ต้องพัฒนาให้เข้ากับยุคไอทีในปัจจุบัน เนื่องจากนักศึกษาจะเบื่อง่ายถ้าเน้นสอนแต่ทฤษฎี ควรเพิ่มปฏิบัติและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการสอน จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้านการสอนได้” ด้วยความที่มหาวิทยาลัยราชภัฏมีต้นทุนทางด้านการผลิตครู ดังนั้นการสอนค่อนข้างมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นถ้ามีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยสนับสนุนในการเรียนการสอนก็จะเป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ(การสื่อสารส่วนบุคคล, 29 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “การสอนส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาอะไรแต่ละคนก็ทำหน้าที่ของตัวเอง เพราะในมหาวิทยาลัยมีระบบของการประเมินการพัฒนา แล้วก็เป้าหมายของมหาวิทยาลัยคือต้องการให้บุคลากรสายผู้สอนมีการพัฒนาตนเองทั้งด้านคุณวุฒิ ตำแหน่งวิชาการ แต่ประเด็นปัญหาที่มีปัญหาที่จะต้องพัฒนาคือเรื่องของกรอบแนวคิดใหม่ในเรื่องของการจัดการเรียนการสอนซึ่งสอดคล้องกับการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 หรือนโยบายของรัฐบาลที่พูดถึงการลดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้และก็การเปลี่ยนหน้าที่ของอาจารย์ผู้สอนการเป็นผู้จัดการเรียนรู้ ตรงนี้ก็อาจยังเป็นปัญหาอยู่เพราะว่าเป็นของใหม่และเราก็คิดว่าถ้าครูอาจารย์เราเปลี่ยนทัศนคติเปลี่ยนวิธีการจัดการตรงนี้ลูกศิษย์ก็ได้ประโยชน์ตามเป้าหมายจริงๆ ของการจัดการศึกษา” นอกจากนั้นพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการควรปรับเปลี่ยนทัศนคติ ดังผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 8 ธันวาคม 2559) “มหาวิทยาลัยราชภัฏขณะนี้อยู่ในจุดวิกฤต ในเรื่องของความเชื่อมั่นในสังคมต่อคุณภาพของบัณฑิต เพราะฉะนั้นอาจารย์ผู้สอนของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งต่อไปจะเป็นกำลังหลัก ต้องปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงและคำตอบสุดท้ายที่กระทรวงศึกษาธิการ รัฐบาลหรือสังคมต้องการให้บัณฑิตที่จบไปแล้วมีงานทำ การมีงานทำในที่นี้หมายถึงว่า ทำงานตรงสาขาที่เรียนและคำตอบแทนสูงพอกับค่าครองชีพ

และสามารถออกไปปรับใช้ประเทศชาติทั้งภาครัฐและเอกชนได้ เพราะฉะนั้นก็คิดว่าพนักงานมหาวิทยาลัยจึงต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติของการเรียนการสอนว่ามันต้องให้ทันสมัย”

ด้านการวิจัยนั้นยังคงมีประสิทธิผลค่อนข้างต่ำ ผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 26 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “งานวิจัยเป็นสิ่งที่ต้องใช้ระยะเวลาในการทำ และต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนถึงต้องมีวินัยในการทำงานจึงจะสำเร็จได้ แต่สภาพที่เป็นอยู่คือภาระงานสอนที่ค่อนข้างมาก รวมทั้งงานอื่นๆ ที่ต้องช่วยสาขา คณะหรือมหาวิทยาลัย จึงเลือกที่จะทำงานที่มีลักษณะทำเป็นประจำมากกว่าคือการสอน จึงทำให้แทบไม่มีเวลาไปทำงานวิจัย” จึงส่งผลทำให้ภาพรวมในด้านนี้ค่อนข้างต่ำ นอกจากนั้นผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการอีกคนหนึ่ง (การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “ตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัยไม่มีความแน่นอน และดูไม่มั่นคง จึงทำให้ช่วงแรกๆมีการเปลี่ยนงานกันค่อนข้างเยอะ ประกอบกับงานวิจัยเป็นงานที่ต้องใช้ทักษะและระยะเวลาในการสร้างองค์ความรู้จึงทำให้มีปัญหา” ถึงแม้ผู้ให้ข้อมูลหลักจะพูดตรงกันว่ามี การสนับสนุนในเรื่องแหล่งทุนสำหรับการวิจัย การจัดอบรมพัฒนาทางด้านการวิจัย แต่ปัญหาก็ยังเป็นในเรื่องการบริหารเวลาให้กับงานวิจัยที่ต้องใช้ระยะเวลานานในการทำวิจัย และหน่วยงานส่วนใหญ่ไม่ได้ลดภาระงานสอนให้กับผู้ที่ทำงานวิจัย ดังนั้นพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการจึงเลือกที่จะทำงานสอนที่เป็นงานหลักและได้ภาระงานตามที่กำหนดมากกว่าที่จะไปทำงานวิจัยเพิ่มขึ้น จึงส่งผลกระทบทำให้ภาพรวมด้านการวิจัยยังคงมีปัญหาอย่างต่อเนื่อง ส่วนผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 29 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “ที่ผลงานด้านวิจัยนั้นมีประสิทธิผลค่อนข้างต่ำอาจจะเป็นด้วยมหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่เป็นมหาวิทยาลัยขนาดเล็ก อาจารย์ที่มาสอนก็มีแค่เพียงพอสอนตามมาตรฐานของหลักสูตรที่กำหนดไว้” และ “อาจจะเป็นอาจารย์พนักงานหรือพนักงานเฉพาะกิจสัญญาจ้างปีต่อปีมีจำนวนมากขึ้น ซึ่งก็เลยกลายเป็นเหตุว่ามีข้อที่พูดถึงว่างานวิจัยมีน้อย ภาพรวมว่ามีชั่วโมงสอนเยอะแต่จริงๆ เรื่องของการวิจัยมันขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบ” นอกจากนั้นผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 8 ธันวาคม 2559) กล่าวว่า “มหาวิทยาลัยก็จำเป็นต้องพัฒนาเรื่องคุณวุฒิอาจารย์ มีการส่งอาจารย์ไปเรียนต่อให้ได้คุณวุฒิปริญญาเอกเป็นจำนวนมากซึ่งก็คงต้องรอ ที่จะมาช่วยในเรื่องของงานวิจัย”

ส่วนด้านการบริการวิชาการนั้น ส่วนใหญ่ให้ความเห็นตรงกันว่าค่อนข้างมีประสิทธิผล ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “มหาวิทยาลัยราชภัฏค่อนข้างได้เปรียบเพราะเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น คนในพื้นที่ให้การยอมรับ ดังนั้นการลงไปทำโครงการบริการวิชาการให้กับท้องถิ่นจึงได้รับความร่วมมือ ส่วนการไปเป็นวิทยากร ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ กรรมการให้กับหน่วยงานอื่นๆนั้น ยังต้องสร้างการยอมรับให้มากกว่าที่เป็นอยู่ซึ่งก็จะทำให้งานด้านนี้มีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น” สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “ส่วนใหญ่คนในพื้นที่ที่มาเรียน ทั้งหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน การลงไปบริการวิชาการจึงมักได้รับความร่วมมือได้ไม่ยาก” ด้วยความเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นทำให้การให้บริการวิชาการกับชุมชนค่อนข้างได้รับความร่วมมือ ปัญหาที่พบจะเป็นการออกไปเป็นวิทยากรให้กับหน่วยงานภายนอก กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ให้กับสถาบันการศึกษาภายนอกนั้นยังต้องเพิ่มประสิทธิผลในส่วนนี้ ดังผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 29 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “มหาวิทยาลัยราชภัฏควรที่จะต้องเข้าไปมีส่วนพัฒนาท้องถิ่นด้วยการสร้างผลงานให้เป็นที่ยอมรับผ่านการให้บริการทางวิชาการกับหน่วยงานภายนอก” และผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 8 ธันวาคม 2559) กล่าวว่า “มหาวิทยาลัยราชภัฏควรเป็นที่พึ่งของท้องถิ่น โดยนำความรู้ทางวิชาการไปช่วยเหลือท้องถิ่น” ดังนั้นการสร้างผลงานให้เป็นที่ยอมรับในแวดวงวิชาการ จะทำให้มีส่วนช่วยให้ผลการปฏิบัติงานด้านการบริการวิชาการที่เป็นจุดอ่อนนั้นมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

สรุป ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย โดยรวมมีผลปฏิบัติงานวิชาการด้านการสอนนั้นค่อนข้างมีประสิทธิผล ส่วนผลการปฏิบัติงานวิชาการด้านการบริการและงานวิจัยนั้นค่อนข้างมีประสิทธิผลในระดับปานกลาง เนื่องจากมหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่นและภาพรวมของมหาวิทยาลัยยังเป็นที่ยอมรับของชุมชนจึงมีนักศึกษาจำนวนมาก เวลาส่วนใหญ่ใช้ไปกับการเรียนการสอนและนอกจากงานสอนแล้วยังมีงานของสาขาวิชา งานของคณะและงานของมหาวิทยาลัยที่อาจารย์ต้องช่วยปฏิบัติการเช่น จัดโครงการ งานประเมิน รวมถึงงานประชุมต่างๆ ทำให้ไม่มีเวลาที่จะทำงานวิชาการด้านอื่นๆ เช่นการบริการวิชาการ งานวิจัยให้ดีและมีจำนวนมากขึ้นได้ โดยเฉพาะงานวิจัยที่มีความซับซ้อนการดำเนินงานต้องใช้เวลายาวนาน ผู้ทำวิจัยต้องใช้ความรู้ ความชำนาญ รวมถึงต้องมีความอดทนในการทำวิจัย จึงทำให้อาจารย์มีผลงานวิจัยน้อยหากจะเปรียบเทียบกับงานด้านอื่นๆ



ในการค้นหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ผู้วิจัยได้มีการศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานในประเด็นที่ศึกษาประกอบด้วย การให้สิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน สภาพการทำงานที่ปลอดภัย โอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง ความสมดุลในชีวิตงานและครอบครัว การได้รับการยอมรับในสังคม และสิทธิส่วนบุคคล ผลการศึกษาพบว่า

ในประเด็นการให้สิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม นั้นจะแบ่งความคิดเห็นเป็น 2 กลุ่ม โดยกลุ่มแรกเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีอายุงานไม่ถึง 5 ปี ให้ความเห็นตรงกันว่าเงินเดือนที่ได้รับนั้นมีความเหมาะสม แม้จะไม่ได้ตรงตามที่คณะกรรมการกำหนด 1.7 เท่า โดยดึงผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 26 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “ มีความพอใจในเงินเดือนที่ได้รับ นอกจากนั้นยังมีค่าสอนในภาค เสาร์อาทิตย์อีก แต่เรื่องสวัสดิการนั้นไม่ดีเลยเพราะใช้ประกันสังคม ” สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “อยากให้มีสวัสดิการสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย ในเรื่อง การเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลพ่อแม่ และค่าเล่าเรียนบุตร บ้างจึงเลย มีแต่ประกันสังคมสำหรับตัวเองอย่างเดียวเดี๋ยวนี้อะไรก็แพงขึ้น พอนึกถึงที่ไรบางทีก็ท้อใจเรื่องค่าใช้จ่าย บางครอบครัว อาจจะทำงานแค่คนเดียวเพื่อเลี้ยงครอบครัว แต่มาเจอค่าใช้จ่ายแบบนี้ บางทีก็ท้อ ”

ส่วนอีกกลุ่มจะเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป โดยดึงผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “ตั้งแต่เริ่มทำงานซื้อตำแหน่งเป็นพนักงานอัตราจ้าง 10 กว่าปี เงินเดือนเริ่มต้นเท่ากับข้าราชการ ไม่มีสวัสดิการใดๆ มีแต่ประกันสังคม เมื่อมีการปรับฐานเงินเดือนไม่ได้เอาประสบการณ์ที่ทำงานมาคำนวณ ทำให้ได้เงินเดือนไม่แตกต่างจากพนักงานมหาวิทยาลัยรุ่นใหม่ ” สอดคล้องกับพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการอีกท่านหนึ่ง (การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 ธันวาคม 2559) กล่าวว่า “ ลาไปศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก คาดหวังว่าเงินเดือนจะสูงขึ้นกว่าปริญญาโทเมื่อจบกลับมา แต่ที่ไหนได้ใช้วิธีเข้าฐานปริญญาเอก โดยที่ค่าประสบการณ์ตอนได้รับจากปริญญาโทไม่นำมาคำนวณ สรุปเงินเดือนแทบไม่แตกต่างจากตอนที่ยังเรียนไม่จบปริญญาเอกเลย รู้สึกว่าไม่ค่อยยุติธรรมเลย ”

ในการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากเงินเดือนในแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันไป ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 พฤศจิกายน 2559)

“ปีนี้เป็นปีที่ 9 แล้ว ทีมมหาวิทยาลัยจัดสวัสดิการประกันกลุ่มให้พนักงานมหาวิทยาลัย เจ็บไข้ได้ป่วยก็ไปโรงพยาบาลเอกชนได้เลย ไม่ต้องไปต่อแถวประกันสังคม” สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า

“ระบบการบริหารสุดยอด มีสวัสดิการ เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กองทุนค่ารักษาพยาบาลครอบครัว ประกันแบบมีเงินออม หรือประกันชีวิตกลุ่มบุคคลในครอบครัว และค่าศึกษาบุตร ทุนการศึกษา บุคลากร มีระบบที่เลี้ยงเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ” และ “ดูเหมือนสวัสดิการที่ได้รับจะมากกว่าขั้นพื้นฐาน แต่เมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยรัฐที่มีชื่อนั้นเทียบกันไม่ได้เลย” ผู้ให้ข้อมูลหลักเห็นว่าทางหน่วยงานควรจัดสวัสดิการให้มากกว่าสวัสดิการพื้นฐาน เพราะบางมหาวิทยาลัยราชภัฏให้สวัสดิการที่มากกว่าสวัสดิการพื้นฐานที่ได้รับ และเมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยรัฐที่มีชื่อเสียงนั้นได้รับน้อยกว่า ซึ่งการให้สวัสดิการที่มากกว่ามาตรฐานจะช่วยกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในที่สุด

ในประเด็นความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน นั้นผู้ให้ข้อมูลหลักเห็นตรงกันว่า โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพนั้นมีกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ชัดเจนในเรื่องการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ แต่ความมั่นคงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก เนื่องจากต้องทำสัญญาจ้างงานซึ่งก็จะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละแห่ง ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “รู้สึกถึงความไม่มั่นคงในอาชีพ เมื่อเปรียบเทียบกับข้าราชการ” สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 ธันวาคม 2559)

“กังวลว่าเมื่ออายุมากแล้ว โคนไม่ต่อสัญญาจ้างแล้วไม่รู้จะไปทำอาชีพอะไรดี” (การสื่อสารส่วนบุคคล, 10 ธันวาคม 2559) “รู้สึกน้อยใจที่เป็นถึงอาจารย์แต่หาความมั่นคงในอาชีพไม่เจอเลย” (การสื่อสารส่วนบุคคล, 26 ธันวาคม 2559) นอกจากนี้ปัญหาความมั่นคงในงานยังถูกนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมบุคลากร ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 ธันวาคม 2559) “บางครั้งรู้สึกตกใจที่ผู้บริหารบางคนนำประเด็นต่อสัญญาจ้างมาข่มขู่” ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่เห็นว่าทางหน่วยงานควรแก้ปัญหาในประเด็นนี้มากที่สุด เพราะจะช่วยให้มีความรู้สึกที่ดีต่ออาชีพ และต่องานที่ทำ ตลอดจนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานเพิ่มขึ้นได้

ในประเด็นสภาพการทำงานที่ปลอดภัย พบว่า ส่วนใหญ่มีความพอใจในระดับปานกลาง ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 26 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “สภาพห้องเรียนนั้นยังคงต้องปรับปรุง ในเรื่องอุปกรณ์ช่วยสอน” สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า

“ ชั่วโมงสอนก็มีมากอยู่แล้วอยากให้ดูแลสภาพห้องเรียนให้มีความพร้อมในการสอน ตลอดจนอุปกรณ์ช่วยสอนต่างๆ เช่น ไมโครโฟน เครื่องฉายโปรเจ็คเตอร์ เป็นต้น ” และ “ สอนบางห้องที่ไม่มีเครื่องปรับอากาศ อากาศร้อนมาก ทำให้ผู้เรียนไม่อยากเรียนเลย ” นอกจากนี้ยังมีประเด็นในเรื่องสภาพความปลอดภัยของสถานที่ตั้งผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 ธันวาคม 2559) กล่าวว่า “ รู้สึกไม่ค่อยมั่นใจในความปลอดภัย ในกรณีเกิดไฟไหม้ว่าจะมีมาตรการอย่างไร ” ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่อยากให้ใส่ใจในเรื่องสภาพการทำงาน โดยเฉพาะในเรื่องสภาพแวดล้อมที่ช่วยในการเรียนการสอน ตลอดจนความปลอดภัยของสถานที่ให้มากขึ้น เพราะบุคลากรสายสนับสนุนที่จะช่วยมีจำนวนน้อยอยู่แล้ว ดังนั้นอุปกรณ์ต่างๆ ที่จะช่วยในการเรียนการสอนควรมีสภาพที่ดี เหมาะสมแก่การเรียนการสอน

ในประเด็นโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง พบว่า ส่วนใหญ่ทางคณะหรือสถาบันนั้นให้โอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนเองผ่านการเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ ผ่านทางคณะหรือสถาบันจัดให้หรือสนใจไปอบรมด้วยตนเองดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 26 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “ ทั้งคณะและมหาวิทยาลัยนั้นมีโครงการให้อบรมตลอด รวมทั้งอนุญาตให้ไปอบรมพัฒนาภายนอกได้อีก ” ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในประเด็นนี้ ที่คณะและสถาบันให้โอกาสพัฒนาขีดความสามารถทั้งการจัดอบรมข้างในและการขอไปอบรมกับหน่วยงานภายนอกเพื่อพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 ธันวาคม 2559) กล่าวว่า “ สนับสนุนให้อาจารย์ที่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยไปศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกทั้งลาแบบเต็มเวลาและบางเวลา ” และ “ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการที่ลาแบบเต็มเวลานั้นยังให้เงินเดือนตามปกติด้วย ” (การสื่อสารส่วนบุคคล, 26 ธันวาคม 2559) ดังนั้นในประเด็นนี้ทางพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการได้รับการสนับสนุนในเรื่องนี้เพื่อเพิ่มศักยภาพบุคลากร อันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในที่สุด

ในประเด็นความสมดุลในชีวิตงานและครอบครัว พบว่า ส่วนใหญ่มีปัญหาในการจัดการสมดุลในประเด็นนี้ เนื่องจากต้องมาปฏิบัติงานในวันธรรมดาจันทร์ถึงศุกร์สำหรับนักศึกษาภาคปกติ และในวันเสาร์อาทิตย์สำหรับภาคพิเศษ ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 26 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “ ในอดีตต้องมาทำงาน 7 วันเลยแทบไม่มีเวลาพักผ่อนเดี๋ยวนี้ดีขึ้นหน่อยที่ภาคพิเศษเหลือวันอาทิตย์วันเดียว ” สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “ ภาระงานสอนที่เยอะ รวมทั้งงานอื่นๆ ของสาขา คณะ มหาวิทยาลัย ทำให้ไม่ค่อยมีเวลาให้กับครอบครัว ” ซึ่งส่วนใหญ่

เห็นว่าความสมดุลในชีวิตงานและครอบครัว เป็นปัญหาใหญ่ ดังนั้นแนวทางในการแก้ปัญหาในประเด็นนี้นั้นควรที่จะจ้างอาจารย์พิเศษจากภายนอกมาช่วยสอน เพื่อลดภาระส่วนเกินจากการสอนชั้นต่ำ เพื่อที่จะได้ให้มีเวลาในการไปทำผลงานทางวิชาการเพิ่มขึ้น

ในประเด็นการได้รับการยอมรับในสังคม พบว่า ส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่าถ้าทำงานเป็นอาจารย์นั้นสังคมให้การยอมรับว่าเป็นอาชีพที่มีเกียรติ เป็นหน้าเป็นตาแก่วงศ์ตระกูล แต่ถ้าเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ ส่วนใหญ่ยังสับสน เพราะคนภายนอกไม่รู้จกัว่าเป็นอะไร ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 พฤศจิกายน 2559) “คนภายนอกนั้นมองว่าเป็นอาชีพที่มีเกียรติมีความมั่นคง พวกเขานึกว่าเราเป็นข้าราชการ เพราะทำงานให้มหาวิทยาลัยรัฐที่ยังเป็นหน่วยงานราชการ” นอกจากนี้ยังพบว่ามีความสับสนเรื่องสถานภาพเวลาไปทำธุรกรรมกับหน่วยงานภายนอก ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 ธันวาคม 2559) กล่าวว่า “ บางครั้งการไปทำธุรกรรมข้างนอกก็สับสนว่าจะกรอกว่าเป็นอะไรเพราะมีช่อง ข้าราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจ และอื่นๆ” ดังนั้นประเด็นปัญหาจึงอยู่ที่ตำแหน่งหรือชื่อที่ใช้เรียกเวลาไปติดต่อหน่วยงานภายนอก ในส่วนการยอมรับในลักษณะของอาชีพที่สอนนักเรียนนั้นสังคมให้การยอมรับ

ในประเด็นสิทธิส่วนบุคคลพบว่า ส่วนใหญ่เห็นตรงกันในประเด็น ในเรื่องการแสดงความคิดเห็นหรือรับฟังการวิพากษ์วิจารณ์การทำงาน ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “เวลาประชุมไม่ได้เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นมากนัก” นอกจากนี้การแสดงความคิดเห็นมากไปอาจส่งผลต่อความมั่นคงในการทำงาน ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “ วิพากษ์วิจารณ์การทำงานมากๆ อาจส่งผลไม่ต่อสัญญาได้” ซึ่งประเด็นปัญหาสิทธิส่วนบุคคลนั้นเป็นเรื่องการไม่ค่อยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น

สรุปในภาพรวมคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลมีทั้งที่พอใจในคุณภาพชีวิตในการทำงานซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานที่ทำงานมาไม่นาน และไม่พอใจในคุณภาพชีวิตในการทำงานซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานที่ทำงานมาเป็นเวลานาน โดยประเด็นสำคัญ อยู่ที่ การจัดสวัสดิการ นอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับซึ่งโดยส่วนใหญ่มีความต้องการที่จะได้รับนอกเหนือจากสวัสดิการที่ได้รับจากประกันสังคม ซึ่งก็จะมี กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ที่จะได้รับคล้ายๆกัน มีเพียงบางแห่งที่จะได้รับนอกเหนือจากที่กล่าวมา เช่นสวัสดิการประกันชีวิตกลุ่ม ค่าศึกษาบุตร ทุนการศึกษาบุคลากร เป็นต้น ซึ่งแนวทางในการแก้ปัญหานี้ทางมหาวิทยาลัยราชภัฏควรเพิ่มสวัสดิการนอกเหนือจากสวัสดิการที่

พนักงานได้รับรู้ในสิ่งที่ควรจะได้รับ ซึ่งก็จะช่วยทางด้านจิตวิทยาในการที่จะเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน และประสิทธิผลในการทำงาน และอีกหนึ่งประเด็นที่สำคัญคือการบริหารจัดการเวลา อันเนื่องมาจากการทำงานที่มีภาระงานที่มาก สายสนับสนุนมีจำกัด ทำให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานด้านวิชาการ นอกจากนี้สิ่งที่อยากให้หน่วยงานปรับปรุงคือสภาพแวดล้อมในการทำงานในด้านการเรียนการสอน ความปลอดภัยของที่ทำงาน โดยส่วนใหญ่เห็นว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานถ้าได้รับการพัฒนาที่ดีจะส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน และทำให้เพิ่มประสิทธิผลในการทำงาน

2. ปัจจัยด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรในประเด็นที่ศึกษาประกอบด้วย ความยุติธรรม การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และการให้รางวัลและจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงานผลการศึกษาพบว่า

ในประเด็นความยุติธรรม ในด้านโครงสร้างนั้น ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่ากฎเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นค่อนข้างมีความยุติธรรม ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 26 พฤศจิกายน 2559) “การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นเกณฑ์ค่อนข้างละเอียดและครอบคลุมการทำงาน” ซึ่งโดยปกติเกณฑ์ของหน่วยงานราชการนั้นจะกำหนดไว้ค่อนข้างละเอียด เนื่องจากการบริหารงานแบบระบบราชการ ซึ่งในระบบนี้จะมีการกำหนดหลักเกณฑ์ต่างของงานแต่ละงานอย่างละเอียด แต่มีบางส่วนที่เห็นขัดแย้งดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 พฤศจิกายน 2559)

“ถ้ามองในด้านโครงสร้างดูเหมือนมีความยุติธรรมเพราะมีเกณฑ์ชัดเจน แต่ในแง่ปฏิบัติแล้วยังมีระบบพรรคพวก ซึ่งพบได้ในระบบราชการ”

ในส่วนด้านสังคมนั้น ส่วนใหญ่อยากให้ปฏิบัติต่อพนักงานมหาวิทยาลัยด้วยความเท่าเทียม ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 19 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “บางครั้งก็ไม่อยากให้หน่วยงานแบ่งคนออกเป็น 2 กลุ่มคือข้าราชการกับพนักงานทำให้ดูแบ่งแยก” สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 ธันวาคม 2559) กล่าวว่า “เป็นอาจารย์เหมือนกันทำไมเวลาทำอะไร ต้องแบ่งแยกเป็น 2 กลุ่มด้วยและพนักงานมหาวิทยาลัยก็มักจะได้รับสิทธิที่ต่ำกว่า” ซึ่งปัญหาในประเด็นนี้เนื่องจากหน่วยงานใช้ระบบการบริหารงานบุคคล 2 ระบบคือข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย ซึ่งข้าราชการมีพระราชบัญญัติมารองรับในขณะที่พนักงานมหาวิทยาลัยนั้นยังไม่มี จึงเกิดการเปรียบเทียบและรู้สึกแบ่งแยก

ในประเด็นการสนับสนุนจากหัวหน้างานนั้น โดยส่วนใหญ่ก็ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือในเรื่องการทำงานต่างๆ ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “หัวหน้างานให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี” สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 ธันวาคม 2559) กล่าวว่า “ถึงแม้หัวหน้างานจะไม่ได้เก่งแต่ก็ให้คำปรึกษาได้เป็นอย่างดี”

แต่ก็มีบางส่วนที่มองว่าไม่ค่อยได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานเท่าที่ควรดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “เสนอความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์แต่ก็ไม่ได้นำไปใช้” และ “ทำอะไรไม่ค่อยที่จะฟังผู้ร่วมงาน” ดังนั้นควรให้ความสำคัญในเรื่องการแสดงความคิดเห็นดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “ควรเห็นสนับสนุนในเรื่องการแสดงความคิดเห็น อันจะเป็นประโยชน์ ส่งผลต่อการทำงานและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ”

ในประเด็นการให้รางวัลและจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 26 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “มีการให้รางวัลถ้าได้ตำแหน่งทางวิชาการ เป็นการกระตุ้นให้ไปถึงเป้าหมายได้อีกทางหนึ่ง” และ “ถ้าสามารถตีพิมพ์บทความวิจัยหรือบทความวิชาการลงในวารสารที่อยู่ในฐานข้อมูล TCI หรือ Scopus ก็จะทำให้รางวัล” ในส่วนของสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน นั้นส่วนใหญ่อยากให้มีปรับปรุงดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “สภาพแวดล้อมควรปรับปรุง เช่น ที่จอดรถอาจารย์ ห้องพักอาจารย์ควรจัดสัดส่วนพื้นที่และบรรยากาศที่เหมาะสมจะช่วยให้มีสมาธิในการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้อีกทางหนึ่ง”

สรุปการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร นั้น โดยส่วนใหญ่เห็นว่าได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ทั้งในด้านความยุติธรรม การสนับสนุนจากหัวหน้างานและการให้รางวัลและจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงานในระดับหนึ่ง และส่งผลเชิงบวกต่อทั้งความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานวิชาการ แต่ปัญหาที่พบคือ ในเรื่องสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ควรปรับปรุง เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน อันจะส่งผลให้ช่วยเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีความพึงพอใจในการทำงานได้อีกทางหนึ่ง

3. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในประเด็นที่ศึกษาประกอบด้วย การมีอิทธิพลในการสร้างอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ผลการศึกษาพบว่า

ในประเด็นการมีอิทธิพลในการสร้างอุดมการณ์ ผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 26 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ลูกน้อง” และ “รู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานร่วมกับ” แต่ก็มีพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีความคิดเห็นในทางตรงกันข้าม ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “ไม่เป็นตัวอย่างในการทำงานที่ดี” และ “ไม่มีความน่าศรัทธาเลย เพราะเล่นแต่การเมือง” ซึ่งความคิดเห็นนั้นมีทั้ง 2 กลุ่มทำให้ส่งผลต่อความพึงพอใจ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการทั้งทางบวกและทางลบ

ในประเด็นการสร้างแรงบันดาลใจ ผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “บางครั้งรู้สึกกดดันในการทำงานเพราะมุ่งความสำเร็จมากเกินไป” สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 ธันวาคม 2559) กล่าวว่า “บางครั้งแรงบันดาลใจ ก็ดูเหมือนการขยี้ฝัน” ส่วนเรื่องการมีวิสัยทัศน์ มองว่ายังขาดผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “ผู้นำขาดวิสัยทัศน์ ไม่มุ่งเน้นพัฒนาด้านวิชาการหรือสิ่งที่ควรปฏิบัติ มุ่งเน้นแต่ทางการเมือง” และส่วนใหญ่ชอบผู้นำที่มุ่งสัมพันธ์ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “ชอบผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์ และใช้อำนาจไม่มากเกินไป” สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 ธันวาคม 2559) กล่าวว่า “เข้าใจว่าเป็นคนเก่ง มุ่งความสำเร็จแต่อยากให้เห็นเรื่องอาวุโส ให้เกียรติกันบ้าง” ซึ่งปัญหาส่วนหนึ่งนั้นมาจากการปรับเปลี่ยนนโยบายการบริหารที่มุ่งเน้นประสิทธิผลโดยการกำหนดตัวชี้วัดต่างๆ นั้นทำให้ผู้บังคับบัญชาที่ได้รับนโยบายแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงออกมา ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ

ในประเด็นการกระตุ้นทางปัญญาผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “ไม่ค่อยที่จะกระตุ้นหรือส่งเสริมให้พนักงานคิดวิธีการแก้ปัญหา” สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 ธันวาคม 2559) กล่าวว่า “ระบบราชการมีระเบียบกฎเกณฑ์มากมาย การจะกระตุ้นให้เกิดการแก้ปัญหานั้นค่อนข้างทำได้ยาก” ซึ่งปัญหาส่วนหนึ่งนั้นมาจากการที่มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งหมดยังคงเป็นหน่วยงานราชการ วัฒนธรรมก็ยังเป็นแบบเดิมๆคือทำงานอยู่ภายใต้กฎระเบียบที่เคร่งครัด

โอกาสในการกระตุ้นให้เกิดการแก้ปัญหาที่ค่อนข้างมีน้อย ส่วนใหญ่ก็จะเป็นแค่ปัญหาทั่วไปในงานประจำ

ในประเด็นการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลนั้นผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “การดูแลเป็นรายบุคคลในหน่วยงานแบบราชการเป็นไปได้ค่อนข้างยาก” สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 ธันวาคม 2559) กล่าวว่า “ด้วยวัฒนธรรมที่เป็นแบบราชการนั้นมีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนพร้อมอำนาจจึงแสดงการใช้อำนาจในการออกคำสั่งมากกว่า” ที่เป็นแบบนี้มาจากลักษณะของรูปแบบระบบราชการที่มีสายการบังคับบัญชาที่เป็นไปตามลำดับชั้นการที่ผู้บังคับบัญชาจะแสดงบทบาทดูแลเป็นรายบุคคลหรือแสดงตนเป็นที่เล็งเห็นทำได้ค่อนข้างยาก ส่วนใหญ่จะใช้วิธีออกคำสั่งตามสายการบังคับบัญชา

สรุปภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นส่งผลในลักษณะการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ทำให้ส่งผลกระทบต่อผลการทำงานวิชาการ ผ่านความรู้สึกลึกที่ไม่พึงพอใจทำให้ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมต่างๆ ที่ไม่อยากจะทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาอยากให้เป็น ซึ่งส่วนใหญ่เห็นว่าส่งผลด้านลบต่อความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ควรเพิ่มความสัมพันธ์ในการทำงานให้มากขึ้น

4. ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานในประเด็นที่ศึกษาประกอบด้วยปัจจัยภายในงาน และปัจจัยภายนอกงาน ผลการศึกษาพบว่า

ในประเด็นปัจจัยภายในงาน โดยส่วนใหญ่เห็นว่าช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยเฉพาะการมุ่งความสำเร็จ ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 26 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “ความสำเร็จเป็นสิ่งที่จะช่วยให้อบรมเป้าหมาย” และ “มีการพัฒนาอบรมในการกำหนดตำแหน่งทางวิชาการเป็นขั้นตอน ทำให้ทราบทิศทางและเป้าหมายของตนเอง” แต่ปัญหาที่พบส่วนใหญ่คือ การจัดลำดับความสำคัญของงานทำได้ยาก เนื่องจากมีงานให้ทำมาก นอกเหนือจากงานสอน ยังมีงานวิจัย งานบริการวิชาการ งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และงานธุรการอื่นๆ ที่ส่วนใหญ่ต้องทำเอง เพราะบุคลากรสายสนับสนุนไม่มีเพียงพอ ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “อยากให้หน่วยงานจัดลำดับความสำคัญของงาน เพราะรู้สึกว่าการที่ต้องทำเยอะมาก” ดังนั้นทางหน่วยงานจึงควรที่จะเข้ามาช่วยเหลือพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ อย่างจริงจังในการจัดลำดับความสำคัญของงาน บน



พื้นฐานของทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคล ซึ่งเมื่อสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานอย่างมีประสิทธิภาพก็จะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน

ในประเด็นปัจจัยภายนอกงาน โดยส่วนใหญ่เห็นว่าช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยเฉพาะความมั่นคงในงาน และสภาพในอาชีพ ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “กฎระเบียบองค์กรค่อนข้างชัดเจน ในการทำงานที่ จะเจริญก้าวหน้าในอาชีพ” และ “อาชีพครูเป็นอาชีพที่มีเกียรติ อยากจะทำหน้าที่ให้ดีที่สุด” ปัญหาที่พบในปัจจัยภายนอกงาน คือความมั่นคงในงานดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “ถ้ามีความมั่นคงในงาน จะช่วยให้มีความมุ่งมั่นในการทำงานมากกว่าที่เป็นอยู่” จึงอยากให้หน่วยงานดูแลในประเด็นนี้ แม้อาจจะไม่เท่ากับข้าราชการ แต่ก็ช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานได้

สรุปปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานส่วนใหญ่เห็นว่าช่วยให้เกิดแรงกระตุ้นที่อยากจะทำงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน

5. ปัจจัยด้านความพึงพอใจในการทำงานในประเด็นที่ศึกษาประกอบด้วยความพอใจในงาน ความชอบในลักษณะงาน และความชอบทำงานในคณะหรือสถาบัน ผลการศึกษาพบว่า

ในประเด็นความพอใจในงาน ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในงานที่ได้ทำอยู่ ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “มีความสุขที่ได้ทำอาชีพนี้” สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 ธันวาคม 2559) กล่าวว่า “งานสอนเป็นงานที่ชอบ มีเกียรติ” และ “มีความพอใจในงานที่ทำ การสอนคนถือว่าเป็นบุญอย่างหนึ่ง” ความพึงพอใจในการทำงานนั้นจะช่วยเพิ่มการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในประเด็นความชอบในลักษณะงานนั้นส่วนใหญ่ชอบในงานสอน แต่ลักษณะงานที่ทำอยู่นั้นมีงานอื่นๆที่ไม่ใช่งานตามหน้าที่หลักทำให้ต้องใช้เวลาไปกับงานอื่นๆ เป็นระยะเวลาที่มากทำให้ส่งผลกระทบต่อเวลาที่จะต้องไปทำผลงานวิชาการ ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 26 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “งานอื่นๆที่ไม่เกี่ยวข้องแต่ต้องทำไปทุกเรื่อง โดยเฉพาะงานธุรการที่ไม่ใช่หน้าที่ของอาจารย์ แต่ก็ต้องทำ” ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานวิชาการ ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 26 พฤศจิกายน 2559) “ลักษณะงานถ้าอยู่ในสภาพแบบนี้ คงยากที่ผลงานวิชาการจะเพิ่มสูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่” ดังนั้นจึงควรให้ความสำคัญกับปัญหานี้ ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสาย

วิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 ธันวาคม 2559) กล่าวว่า “ควรจัดงานตามความถนัดของอาจารย์ นอกเหนือไปจากงานสอน การให้ทำทุกเรื่องเหมือนกันในขณะที่ทรัพยากรมีจำกัดไม่ใช่วิธีการที่ดี”

ในประเด็นความชอบทำงานในคณะหรือสถาบัน นั้นโดยส่วนใหญ่มีความเห็นเหมือนกันคือ ชอบทำงานในคณะหรือสถาบัน ดังผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 ธันวาคม 2559) กล่าวว่า “ชอบในอาชีพครูหรืออาจารย์อยู่แล้ว” สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 26 พฤศจิกายน 2559) กล่าวว่า “เคยทำงานกับสถาบันการศึกษาเอกชน บรรยากาศไม่เหมือนที่นี่ แม้บรรยากาศในการทำงานจะไม่ได้ ที่สุด แต่ก็รู้ชอบเขตนงานว่าต้องทำอะไรบ้าง” และ “อยากให้องค์การพัฒนาได้เทียบเท่ากับมหาวิทยาลัยอื่นๆ”

สรุปส่วนใหญ่ที่มีความพึงพอใจในการทำงาน และทำให้ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ยกเว้นด้านลักษณะของงานที่องค์กรจัดให้ทำ ที่เป็นงานนอกเหนือจากงานสอน วิจัย และบริการวิชาการที่มีเป็นจำนวนมากจนไม่สามารถที่จะบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพในการทำผลงานวิชาการ ซึ่งทำให้ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานวิชาการ

ส่วนแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานวิชาการจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ สรุปได้ 3 ประเด็นดังนี้

ด้านการสอน ส่วนใหญ่ต้องการให้ผู้สอน นั้นสามารถสอนในลักษณะให้ผู้เรียนสามารถคิด วิเคราะห์หรือที่เรียกว่าการสอนแบบสร้างสรรค์เป็นฐาน(creativity- based learning: CBL) หรือนำไปต่อยอดสร้างเป็นนวัตกรรมได้ ดังผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 29 พฤศจิกายน 2559) ที่กล่าวว่า “ควรพัฒนาการสอนของอาจารย์ให้เป็นไปตามกรอบแนวคิดใหม่ในเรื่องของการจัดการเรียนการสอนซึ่งสอดคล้องกับการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 หรือ นโยบายของรัฐบาลที่พูดถึงการลดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้และการเปลี่ยนหน้าที่ของอาจารย์ผู้สอนการเป็นผู้จัดการเรียนรู้ ตรงนี้ก็อาจยังเป็นปัญหาอยู่เพราะว่าเป็นสิ่งใหม่และถ้าครูอาจารย์เปลี่ยนทัศนคติ เปลี่ยนวิธีการจัดการตรงนี้ผู้เรียนจะได้ประโยชน์ตามเป้าหมายจริงๆ ของการจัดการศึกษา” สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 กุมภาพันธ์ 2560) ที่กล่าวว่า “ควรพัฒนาพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการให้สอนให้ผู้เรียนคิดหรือที่เรียกว่าการสอนแบบสร้างสรรค์เป็นฐาน(creativity- based learning: CBL) เพื่อให้เข้ากับนโยบาย ไทยแลนด์ 4.0 ของรัฐบาล โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามาช่วยในการสอนและการทำงาน โดยผู้สอนต้องสอนให้เข้าใจเนื้อหา แล้วผู้เรียนสามารถนำไปต่อยอดได้ คิดได้เพื่อให้เกิดมรรคผล ซึ่งการสอนแบบผู้เรียนเป็น

ศูนย์กลาง (*active learning*) ที่ผ่านมานั้นไม่สามารถใช้ได้กับ ในยุคอนาคต ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ท้าทาย มหาวิทยาลัยราชภัฏ และเป็นสิ่งที่ค่อนข้างยากที่จะพัฒนาผู้สอนให้สามารถมีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งทางมหาวิทยาลัยนั้นมีโครงการนำร่องโดยใช้วิทยากรภายนอกเข้ามาช่วยพัฒนา” สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 กุมภาพันธ์ 2560) ที่กล่าวว่า “ปัญหาของอาจารย์ส่วนใหญ่คือการสอนยังเป็นลักษณะบรรยาย (*lecture base*) ซึ่งจะทำให้ไม่สามารถตอบสนองนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ได้ แนวทางในการแก้ไขคือ การให้ความรู้และอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการสอนเพื่อสร้างนวัตกรรม ซึ่งปัจจุบันก็เพิ่งเริ่มดำเนินการขับเคลื่อนการเพิ่มประสิทธิผลในประเด็นนี้ แต่ก็ยังไม่เห็นผลเท่าที่ควร” ส่วนผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏอีกท่านหนึ่ง (การสื่อสารส่วนบุคคล, 3 มีนาคม 2560) กล่าวว่า “การเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ นั้นเน้นไปที่คุณภาพเป็นหลักโดยมีทุนสนับสนุนให้ไปอบรมพัฒนาเพิ่มศักยภาพอย่างต่อเนื่องภายในระยะเวลา 3 ปี ร่วมกับการใช้กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติในการบังคับใช้เพื่อการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ผ่านการสนับสนุนต่างๆ ได้แก่ ทุนการศึกษา ที่เลี้ยงวิชาการ การสนับสนุนงบประมาณสำหรับตีพิมพ์ผลงาน เป็นต้น”

2. ด้านการวิจัย ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งหมดเห็นพ้องต้องกันว่าควรมีการนำผลวิจัยไปเชื่อมโยงและบูรณาการ กับเรื่องการบริการวิชาการ และการเรียนการสอนดังผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 ธันวาคม 2559) ที่กล่าวว่า “การนำเอาผลวิจัยที่วิจัยมาใช้ ซึ่งวิจัยเรื่องแรกคือพัฒนาการเรียนการสอน วิจัยเรื่องที่สอง คือการวิจัยสถาบัน และสามคือ การวิจัยที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาของท้องถิ่น ถ้าสามารถทำวิจัยในลักษณะนี้ได้ ก็จะส่งผลต่อการวิจัยเพื่อการบริการวิชาการที่ตอบโจทย์โดยแท้จริง” สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 กุมภาพันธ์ 2560) ที่กล่าวว่า “ปัญหาเรื่องงานวิจัย ส่วนใหญ่เป็นวิจัยพื้นฐาน (*basic research*) ยังไม่สามารถประยุกต์เพื่อสร้างนวัตกรรมได้ แนวทางจะต้องบูรณาการพันธกิจระหว่างวิจัย บริการวิชาการและการเรียนการสอน จะช่วยเพิ่มประสิทธิผลด้านการปฏิบัติงานวิชาการ โดยใช้ผู้รู้เข้ามาช่วยให้แนวคิดในการสร้างนวัตกรรม โดยเน้นไปที่การแก้ไขปัญหาของชุมชน” นอกจากนั้น “ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ขับเคลื่อนการบูรณาการพันธกิจอย่างจริงจัง” และผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 กุมภาพันธ์ 2560) ที่กล่าวว่า “ควรจูงใจให้พนักงานทำวิจัยแล้วนำไปใช้ประโยชน์ในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ จะเป็นประโยชน์สูงสุดต่อพนักงาน นอกจากนั้นการวิจัยเชิงพาณิชย์ร่วมกับภาคเอกชนก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะช่วยพัฒนานักวิจัย”

3. ด้านการบริการวิชาการ ส่วนใหญ่ เน้นให้ออกไปเป็นวิทยากรเพื่อให้นักในท้องถิ่นรู้จัก ดังผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 3 มีนาคม 2560) ที่กล่าวว่า “ส่งเสริมให้อาจารย์ออกไปเป็นวิทยากรเพื่อให้นักในท้องถิ่นรู้จัก อันจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีอีกทางหนึ่ง และอาจจะได้โจทย์วิจัยกลับมา” ปัญหาของการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏคือไม่มีหน่วยงานกลางรับผิดชอบ ดังนั้นการขับเคลื่อนในด้านนี้ก็มีลักษณะต่างคนต่างทำ ซึ่งถ้าทำได้ ก็จะทำให้ประสิทธิผลในด้านนี้เพิ่มขึ้น ดังผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 กุมภาพันธ์ 2560) ที่กล่าวว่า “ถ้ามีหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบ ก็จะทำให้มีเป้าหมายในการบริการวิชาการ และจะสามารถดึงอาจารย์ภายในมาเป็นวิทยากร จะช่วยเพิ่มประสิทธิผล ถ้าไม่มีก็ใช้คนนอกแล้วให้นักใน มาเรียนรู้

4. สร้างแรงจูงใจในการทำงานผ่านวิธีการต่างๆ เช่น การให้รางวัล การให้ทุนการศึกษา ประกันสุขภาพหมู่ การสร้างเส้นทางอาชีพที่เป็นรูปธรรม ดังผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 3 มีนาคม 2560) ที่กล่าวว่า “สร้างความมั่นคงให้กับพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการด้วยการปรับปรุงการต่อสัญญาจ้างที่เป็นธรรม”

#### 4.2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะจากแบบสอบถาม

จากข้อเสนอแนะในแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย สรุปเนื้อหาได้ดังนี้

4.2.2.1 ลดภาระงานธุรการต่างๆที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านวิชาการ โดยการจัดการระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ เช่นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยสนับสนุน หรือการเพิ่มจำนวนของสายสนับสนุน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนอาจารย์แล้วมีสัดส่วนที่ต่ำมากๆ ทำให้อาจารย์ต้องแบกรับภาระงานบางส่วน เช่นการจัดเตรียมเอกสารสำหรับการทำประกันคุณภาพ รวมทั้งภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องหรือไม่ใช่น้ำที่โดยตรง ทำให้ส่งผลต่อการพัฒนาการสอน การทำวิจัย และการบริการวิชาการ จึงทำให้ประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการไม่ดีเท่าที่ควร

4.2.2.2 ลดภาระงานสอน เนื่องจากปัจจุบันจำนวนชั่วโมงสอนต่อสัปดาห์อยู่ที่ค่าเฉลี่ย 15 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ประกอบกับภาระงานธุรการต่างๆ ที่ต้องทำ จึงทำให้ไม่สามารถที่จะบริหารเวลาในการทำวิจัย หรือเขียนเอกสาร ตำรา

4.2.2.3 สร้างความมั่นคงในอาชีพ ไม่ว่าจะ เป็นในเรื่อง สัญญาจ้างที่เป็นกรรม สวัสดิการต่างๆที่ดีกว่าระบบประกันสังคมที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน แม้บางแห่งจะมีสวัสดิการอื่นๆ เช่น ประกันอุบัติเหตุหมู เป็นต้น แต่ก็ยังไม่ชัดเจน

4.2.2.4 สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพราะแรงจูงใจในการทำงานจะช่วยกระตุ้นให้ คนทำงานส่งผลให้รู้สึกพึงพอใจในการทำงาน อันจะทำให้เพิ่มประสิทธิผลในการทำงาน

4.2.2.5 สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ลดการสร้างความกดดัน โดยใช้สัญญาจ้าง มาเป็นเครื่องมือ เพราะจะทำให้เสียขวัญและกำลังใจในการทำงาน

4.2.2.6 การแบ่งภาระงานที่ชัดเจนตามความถนัด ไม่ใช่ทุกคนต้องทำเหมือนกันหมด ทุกอย่าง

4.2.2.7 ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ผู้ตามสามารถทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารควรมีความเข้าใจในงานและช่วยส่งเสริมการทำงาน

นอกจากนั้นผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะประเด็นเพิ่มเติม คิดว่ายังมีปัจจัยอื่นๆ ที่มี อิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราช ภัฏในประเทศไทย คือ ตัวแปรการมีส่วนร่วมในการทำงาน การบริหารจัดการขององค์กร การพัฒนา ตนเอง ธรรมชาติของผู้บริหาร ขวัญและกำลังใจ และความรักองค์กร

#### 4.3 ผลการบูรณาการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

จากผลการศึกษาจากการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่ได้ สามารถนำมาอธิบายร่วมกัน สรุป ได้ดังนี้

1. คุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งจากผลเชิงปริมาณพบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานภาพรวม มี ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.49$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการให้สิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.57$ ) ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.58$ ) ด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัย ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}= 3.38$ ) ด้านโอกาสการ พัฒนาขีดความสามารถ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.67$ ) ด้านความสมดุลในชีวิตงานและครอบครัว ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}= 3.17$ ) ด้านการได้รับการยอมรับในสังคม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.62$ ) ด้านสิทธิส่วนบุคคล ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.47$ ) ขณะที่ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน วิชาการนั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง( $\bar{X}=3.34$ ) เมื่อดูผลเชิงคุณภาพจะเห็นได้ว่า พนักงานมีความ คิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานมีทั้งที่พอใจในคุณภาพชีวิตในการทำงานซึ่งส่วนใหญ่จะเป็น

พนักงานที่ทำงานมาไม่นาน และไม่พอใจในคุณภาพชีวิตในการทำงานซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานที่ทำงานมาเป็นเวลานาน โดยประเด็นสำคัญ อยู่ที่ การจัดสวัสดิการนอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับซึ่งโดยส่วนใหญ่มีความต้องการที่จะได้รับนอกเหนือจากสวัสดิการพื้นฐานที่ได้รับซึ่งก็จะช่วยทางด้านจิตวิทยาในการที่จะเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน และประสิทธิผลในการทำงาน และอีกประเด็นที่สำคัญคือการบริหารจัดการเวลา อันเนื่องมาจากการทำงานที่มีภาระงานที่มาก สายสนับสนุนมีจำกัด ทำให้ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานด้านวิชาการ นอกจากนี้สิ่งที่อยากให้หน่วยงานปรับปรุงคือสภาพแวดล้อมในการทำงานในด้านการเรียนการสอน ความปลอดภัยของที่ทำงาน ซึ่งทั้ง 3 ประเด็นนี้ทำให้ ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานวิชาการ

2. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ซึ่งจากผลเชิงปริมาณพบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรภาพรวม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.58$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความยุติธรรม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.58$ ) ด้านการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.78$ ) ด้านการให้รางวัลและจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.67$ ) ขณะที่ประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการนั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.34$ ) เมื่อดูผลเชิงคุณภาพจะเห็นได้ว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร นั้นโดยส่วนใหญ่เห็นว่าได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ทั้งในด้านความยุติธรรม การสนับสนุนจากหัวหน้างานและการให้รางวัลและจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน ส่งผลให้มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับหนึ่งและส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานวิชาการ และมีบางส่วนที่เห็นว่าไม่ได้รับความยุติธรรมและไม่ได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน นอกจากนั้นปัญหาที่พบคือ ในเรื่องสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ควรปรับปรุง เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน อันจะส่งผลให้ช่วยเสริมการทำงานให้มีประสิทธิผล จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานวิชาการ

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากผลเชิงปริมาณพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาพรวม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.49$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการมีอิทธิพลในการสร้างอุดมการณ์ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.57$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.50$ ) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.45$ ) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.42$ ) ในขณะที่ประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการนั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.34$ ) ส่วนผลการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ที่พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการนั้นรู้สึกกดดันที่ผู้บังคับบัญชาแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งปัญหาส่วนหนึ่งนั้นมาจากการปรับเปลี่ยนนโยบายการบริหารที่มุ่งเน้นประสิทธิผลโดยการกำหนดตัวชี้วัดต่างๆ นั้นทำให้

ผู้บังคับบัญชาที่ได้รับนโยบายแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงออกมา นอกจากนั้นการเปลี่ยนแปลงย่อมนำมาซึ่งพฤติกรรมการต่อต้าน ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในทางตรงกันข้าม

4. แรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจากผลเชิงปริมาณ พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.65$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านปัจจัยภายในงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.78$ ) ด้านปัจจัยภายนอกงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.51$ ) ในขณะที่ประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการนั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง( $\bar{X}=3.34$ ) ส่วนผลการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพที่พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการนั้น ยังคงมีแรงจูงใจในการทำงานในเรื่องการมุ่งความสำเร็จ การพัฒนาอบรมในการกำหนดตำแหน่งทางวิชาการเป็นขั้นตอน ทำให้ทราบทิศทางและเป้าหมาย นอกจากนั้นยังมีสถานภาพในอาชีพอาจารย์ที่ ยังคงได้รับการยอมรับจากสังคมเป็นตัวกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงาน จึงส่งผลดีต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ

5. ความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจากผลเชิงปริมาณ พบว่าความพึงพอใจในการทำงาน ภาพรวม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.64$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความพอใจในงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.77$ ) โดยทั่วไป ชอบลักษณะงานที่ได้ทำอยู่ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}= 3.34$ ) และโดยทั่วไป ท่านทำงานในคณะ/สถาบันแห่งนี้ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.81$ ) ในขณะที่ประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการนั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง( $\bar{X}=3.34$ ) ส่วนผลการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ที่พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการนั้นส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานใน ส่วนความพอใจในงานอาชีพอาจารย์ ความชอบทำงานในคณะหรือสถาบัน ถึงแม้ว่าความชอบลักษณะงานที่ได้ทำอยู่จะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางแต่ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงาน ภาพรวม จึงส่งผลดีต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ

6. ประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการนั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง( $\bar{X}=3.34$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการสอน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.84$ ) ด้านการวิจัย ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}= 2.81$ ) ด้านการบริการวิชาการ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}= 3.37$ ) ส่วนผลการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพนั้นพบว่า ส่วนใหญ่ปัญหาที่ยังเป็นในเรื่องการบริหารเวลาให้กับงานวิจัยและงานบริการวิชาการ รวมทั้งภาระงานสอนที่มีมาก จึงให้ความสำคัญกับการสอนเป็นส่วนใหญ่

จากผลที่ได้จากการบูรณาการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยจะช่วยให้เห็นภาพของผลการวิจัยของทั้งสองวิธีการซึ่งจะนำไปใช้ในการพัฒนาข้อเสนอแนะในบทถัดไป