

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยและวิธีการจูงใจคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยเปิดในประเทศและต่างประเทศ 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช และ 3) เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพัฒนาซึ่งแบ่งขั้นตอนการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง การศึกษาปัจจัยและวิธีการจูงใจคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยเปิดในประเทศได้แก่ มหาวิทยาลัยรามคำแหง และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มหาวิทยาลัยเปิดต่างประเทศ ได้แก่ Open University of Hongkong, The United Kingdom, Malaysia, Universitas Turbuka, Indonesia, Everyman's University, Israel, Allama Iqbal Open University of Pakistan และ Charles Sturt University

ขั้นตอนที่สอง การสร้างรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยเปิดที่เหมาะสมสำหรับประเทศไทยและตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่สาม การตรวจสอบและปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยมี 3 กลุ่ม ตามขั้นตอนต่าง ๆ คือ

ขั้นตอนที่หนึ่ง กลุ่มตัวอย่างได้แก่ มหาวิทยาลัยเปิดทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ยินดีให้ข้อมูล

ขั้นตอนที่สอง กลุ่มตัวอย่างรวม 9 คน ได้แก่ 1) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารทั่วไป เลือกจากนักวิชาการ หรือผู้ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งทางการบริหารราชการมาไม่น้อยกว่า 4 ปี จำนวน 3 คน 2) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา เลือกจากนักวิชาการ หรือผู้ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษามาไม่น้อยกว่า 4 ปี จำนวน 3 คน และ 3) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานบุคคล เลือกจากนักวิชาการ หรือผู้ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งทางการบริหารงานบุคคลมาไม่น้อยกว่า 4 ปี จำนวน 3 คน

ขั้นตอนที่สาม กลุ่มตัวอย่างได้แก่คณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชทั้งที่เป็นอาจารย์ประจำสาขาวิชาและอาจารย์ประจำสำนัก จำนวน 190 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย

1. แบบสอบถามทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษเกี่ยวกับปัจจัยและวิธีการจูงใจ
ที่มหาวิทยาลัยเปิดจัดให้แก่คณาจารย์

2. กรอบเนื้อหาสำหรับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

3. แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบฯ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่
ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

**ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยและวิธีการจูงใจคณาจารย์มหาวิทยาลัยเปิดทั้ง
ในประเทศและต่างประเทศ**

ผู้วิจัยได้ศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยและวิธีการจูงใจคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยเปิดทั้งใน
ประเทศและต่างประเทศ รวม 9 แห่ง ได้ผลดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจเชิงเศรษฐกิจ มหาวิทยาลัยเปิดต่าง ๆ ได้จัดปัจจัยจูงใจเชิงเศรษฐกิจ
ให้แก่คณาจารย์ โดยให้ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินสำหรับกิจกรรมต่าง ๆ คือการตรวจข้อสอบ งาน
พิเศษนอกเหนือจากงานปกติ การเขียนตำรา การผลิตเนื้อหาการเรียนการสอน/โทรทัศน์ การผลิตเนื้อหา
e-Learning การสอน การตรวจการบ้าน การออกข้อสอบ การตรวจข้อสอบ การเป็นบรรณาธิการ
การแนะแนว, ให้คำปรึกษา การสอนนอกเวลา การควบคุมภาคปฏิบัติ/ฝึกทักษะ การเป็นที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ การประสานงานรายวิชา การดำรงตำแหน่งทางบริหาร การประสานงานคลินิก การ
ผลิต power point/slide การสอนผ่านดาวเทียม การออกข้อสอบ e-Testing การคุมสอบ การเป็น
ประธานผลิต/ปรับปรุงชุดวิชา การเป็นวิทยากรบรรยายการวิทยุ/โทรทัศน์ /เทปเสียง/CD/Webcasting
การประสานงานการสอน การวิเคราะห์และพัฒนาแบบทดสอบ การเป็นวิทยากรฝึกอบรม/ประชุม
เชิงปฏิบัติการ และการประชุมนิเทศนักศึกษา

ส่วนปัจจัยจูงใจเชิงเศรษฐกิจอื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัยเปิดต่าง ๆ จัดให้แก่คณาจารย์ ได้แก่ ให้เงินเดือนเพิ่ม 30 % ของเงินเดือนปกติ ให้โบนัสสำหรับผู้ที่มีผลงานดีเด่น ให้ส่วนแบ่งจากการขายสำหรับผู้เขียนตำรา ให้รางวัลสำหรับการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ให้ค่ารับรองการเป็นอาจารย์ ให้เงินรางวัลสำหรับการสอนและวิจัยดีเด่น สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการเพิ่มพูนความรู้ ให้ทุนสำหรับการทำวิจัย ให้ทุนสำหรับการเขียนบทความ ให้ทุนการศึกษา ดูงาน ทั้งในและต่างประเทศ ให้เงินสมนาคุณสำหรับการเขียนบทความลงวารสาร และให้เงินสำหรับการศึกษาเพื่อประเมินหลักสูตร การวิจัย ให้คอมพิวเตอร์ ให้สวัสดิการต่าง ๆ ได้แก่ รถรับ - ส่ง การรักษาพยาบาล น้ำดื่ม การสงเคราะห์ด้านที่อยู่อาศัย การจ่ายเงินทดแทนเนื่องจากการเสียชีวิต ทุพพลภาพ หรือสูญเสียอวัยวะบางส่วน เงินกู้ไม่คิดดอกเบี้ย/คิดดอกเบี้ยไม่เกิน 5 % เงินกู้และช่วยเหลือค่าดอกเบี้ยเพื่อที่อยู่อาศัย เงินกู้เพื่อการศึกษาบุตร ชำระหนี้ ซ่อมแซมบ้าน รักษาพยาบาล ซื้อคอมพิวเตอร์ สงเคราะห์กรณีประสบภัย/ภัยพิบัติ ทัศนศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ตรวจสอบภาพประจำปี พิธีอำลาอาลัยผู้เกษียณอายุ ประกันชีวิตสำหรับผู้เดินทางไปราชการ และกองทุนเกษียณอายุ

2. ปัจจัยจูงใจเชิงบริหาร มหาวิทยาลัยเปิดต่าง ๆ ได้จัดปัจจัยจูงใจเชิงบริหารแก่คณาจารย์ ดังนี้ การให้มีส่วนร่วมในการบริหารในรูปคณะกรรมการ การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ให้การยอมรับนับถือสำหรับการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ สร้างความสมดุลในชีวิตการทำงานกับการมีสุขภาพดี ให้เข้าร่วมในการอบรม ประชุมสัมมนา ประเมินความสามารถและต่อสัญญาจ้างอาจารย์เป็นรายปี ให้ลาศึกษา ให้คะแนนสำหรับการประเมินการปฏิบัติงานตาม KPI สำหรับทุกกิจกรรม และให้ใช้ผลงานทางวิชาการทั้งการเขียนเอกสารการสอน การเขียนตำรา การทำวิจัย ประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ

ตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยเปิดที่เหมาะสมสำหรับประเทศไทย และตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยเปิดที่เหมาะสมสำหรับประเทศไทย

จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยและวิธีการจูงใจคณาจารย์มหาวิทยาลัยเปิดทั้งในและต่างประเทศ รวม 9 แห่ง ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ร่วมกับผลการศึกษาที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร ข้อมูล ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ และสร้างรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยเปิดที่เหมาะสมสำหรับประเทศไทยโดยใช้ภารกิจของอาจารย์ที่มหาวิทยาลัยเปิดกำหนดให้ต้องปฏิบัติเป็นฐานในการสร้างรูปแบบ พบว่าควรมีรูปแบบดังนี้

1. ปัจจัยจุดใจเชิงเศรษฐกิจ คือค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน สำหรับ 4 ภารกิจ คือ การผลิตสื่อการสอน การสอน การแนะแนว และการวัดและประเมินผล

2. ปัจจัยจุดใจเชิงบริหาร ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 8 ด้าน สำหรับ 4 ภารกิจเช่นเดียวกัน มีปัจจัยย่อยของแต่ละภารกิจดังนี้

2.1 เป้าหมายในการทำงาน

2.2 ความมั่นคง ปลอดภัยในงาน

2.3 สภาพการทำงาน

2.4 โอกาสความก้าวหน้าในงาน

2.5 การมีส่วนร่วม

2.6 การให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น

2.7 การยอมรับนับถือ

2.8 ความยุติธรรม/เสมอภาค

2. ผลการตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) พบว่า

1. ควรเพิ่มภารกิจให้ครบตามภารกิจทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัย คือภารกิจด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2. ควรจำแนกประเภทของปัจจัยจุดใจเป็น ปัจจัยจุดใจที่เป็นตัวเงิน กับ ปัจจัยจุดใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน

ดังนั้น ภารกิจของมหาวิทยาลัยเปิด จึงเป็น 7 ด้าน คือ

1. ภารกิจด้านการผลิตสื่อการสอน

2. ภารกิจด้านการสอน

3. ภารกิจด้านการแนะแนว

4. ภารกิจด้านการวัดและประเมินผล

5. ภารกิจด้านการวิจัย

6. ภารกิจด้านการบริการวิชาการ

7. ภารกิจด้านการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

เมื่อนำภารกิจ 7 ด้าน มาผนวกกับปัจจัยจุดใจ 2 ปัจจัยหลัก ได้รูปแบบดังนี้



ภาพ 10 แสดงปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยเปิดตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบและปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

1. ผลการตรวจสอบรูปแบบโดยคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ผลจากการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ด้านปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวเงินพบว่าโดยรวมแล้วคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าค่าตอบแทนที่ มสธ. จ่ายให้สำหรับกิจกรรมในการกิจต่าง ๆ มีความเหมาะสมแล้ว โดยความคิดเห็นที่มีต่อ

1. การกิจด้านการผลิตสื่อการสอน ส่วนใหญ่มีความเหมาะสม ยกเว้น ค่าตอบแทนใน 4 การกิจ คือ ค่าตอบแทนการประชุมคณะกรรมการกลุ่มผลิต/ปรับปรุงชุดวิชา ค่าตอบแทนการจัดทำบทรายการวิทยุกระจายเสียง ค่าตอบแทนการจัดทำบทรายการวิทยุโทรทัศน์ และค่าตอบแทนการผลิตบทเรียน e-Learning โดยเสนอแนะว่าควรเพิ่มอัตราค่าตอบแทน

2. การกิจด้านการ ส่วนใหญ่เห็นว่าค่าตอบแทนเกือบทุกกิจกรรม มีความเหมาะสม ยกเว้น ค่าตอบแทนการเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์/ค้นคว้าอิสระ ที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าไม่เหมาะสม โดยเสนอแนะให้ปรับค่าตอบแทนให้สูงกว่าเดิม

3. การกิจด้านการแนะแนว ส่วนใหญ่เห็นว่ามีความเหมาะสมแล้ว

4. การกิจด้านการวัดและประเมินผล ส่วนใหญ่เห็นว่าค่าตอบแทนเกือบทุกกิจกรรมมีความเหมาะสมแล้ว ยกเว้น ค่าตอบแทนการเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์/ค้นคว้าอิสระ และมีข้อเสนอแนะว่าควรปรับเพิ่ม

5. การกิจด้านการวิจัย ส่วนใหญ่เห็นว่าค่าตอบแทนทุกกิจกรรมมีความเหมาะสมแล้ว

6. การกิจด้านการบริการวิชาการ ส่วนใหญ่เห็นว่าค่าตอบแทนทุกกิจกรรมมีความเหมาะสมแล้ว

7. การกิจด้านการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ส่วนใหญ่เห็นว่าค่าตอบแทนทุกกิจกรรมมีความเหมาะสมแล้ว

ผลจากการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ด้านปัจจัยจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน พบว่าโดยรวมแล้วคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า มสธ. ควรจัดให้มีปัจจัยจูงใจต่าง ๆ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเกือบทุกภารกิจมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นในระดับมากเช่นกัน ยกเว้นภารกิจด้านการแนะแนวนั้นที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นในระดับปานกลาง

2. ผลการปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

จากผลการตรวจสอบรูปแบบเชิงประจักษ์ผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชเป็น 5 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชด้านการผลิตสื่อการสอน

1.1 ด้านปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ ให้จ่ายค่าตอบแทนคงเดิมสำหรับ

1) การผลิตเอกสารการสอน/ประมวลสาระ/แนวการศึกษา 2) การปรับปรุงเอกสารการสอน/ประมวลสาระ/แนวการศึกษา 3) การผลิตเอกสารการสอนเพิ่มเติม 4) การผลิตสื่อประกอบการบรรยาย power- point / slide 5) การผลิตรายการสอนเสริมทางไกลผ่านดาวเทียม 6) การผลิตเนื้อหาบทเรียน e-Learning (การสรุปเนื้อหา) 7) การจัดทำรายการวิทยทัศน์/VCD 8) การจัดทำรายการเทป/CD เสียง และให้เพิ่มค่าตอบแทนการผลิตบทเรียน e-Learning ค่าตอบแทนการจัดทำรายการวิทยุกระจายเสียง และค่าตอบแทนการจัดทำรายการวิทยุโทรทัศน์ และค่าเบี้ยประชุมในการประชุมคณะกรรมการกลุ่มผลิต/ปรับปรุงชุดวิชา

1.2 ด้านปัจจัยจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน ได้แก่ 1) มีเป้าหมายด้านการผลิตสื่อการสอนที่ชัดเจน 2) มีเป้าหมายด้านการผลิตสื่อการสอนที่วัดได้ 3) มีกำหนดเวลาการผลิตสื่อการสอนที่แน่นอน 4) มีการแจ้งให้คณาจารย์ได้ทราบเป้าหมายในการผลิตสื่อการสอน 5) มีการประเมินผลการผลิต/ปรับปรุงโดยคณะกรรมการกลุ่มผลิต/ปรับปรุงเอกสารการสอน และสื่อการสอน 6) ให้อาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการผลิตสื่อการสอนในฐานะประธาน/บรรณาธิการ/กรรมการ/เลขานุการ/ผู้ร่วมผลิต/ปรับปรุง ซึ่งเป็นงานตามข้อกำหนด 7) มีความปลอดภัยในการทำงานนอกเวลา 8) มาตรการด้านความปลอดภัยของสถานที่ไม่เป็นอุปสรรคในการทำงานนอกเวลา 9) มีคอมพิวเตอร์ใช้ทุกคน 10) มีห้องทำงานส่วนตัวทุกคน 11) มีโทรศัพท์ใช้ทุกคน 12) มีศูนย์การผลิตรายการวิทยุวิทยุโทรทัศน์ 13) มีแหล่งค้นคว้าที่สะดวก 14) มีห้องประชุมคณะกรรมการกลุ่มผลิต/ปรับปรุงชุดวิชา 15) มีอาหาร/อาหารว่างในการประชุมชุดวิชา 16) มีห้องพยาบาลและพยาบาลประจำ 17) มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมสำหรับการผลิตสื่อการสอน 18) มีกรรมกรด้านเทคโนโลยีการศึกษา 19) มีกรรมกรด้านวัดผลการศึกษา 20) มีเลขานุการชุดวิชาช่วยติดตามงาน 21) มีการอำนวยความสะดวกในการค้นคว้าทั้งในและนอกสถานที่ 22) สามารถผลิตสื่อการสอนที่บ้าน/ที่อื่น ๆ ได้ 23) ห้องทำงานมีคุณภาพอากาศ อุดหนุนมีแสง เสียงเหมาะสม 24) ให้โอกาสอาจารย์ใช้ผลงานทางวิชาการขอตำแหน่งทางวิชาการได้ 25) มีการอบรมการผลิตชุดวิชา 26) มีการอบรมการเป็นบรรณาธิการชุดวิชา 27) สนับสนุนให้อาจารย์ได้มีโอกาสพัฒนาตนเองด้านความรู้ ทักษะและประสบการณ์การผลิต/ปรับปรุงสื่อการสอน 28) ให้นำผลงานการผลิตสื่อการสอนในฐานะวิทยากรมาขอตำแหน่งทางวิชาการได้ 29) ได้คะแนนการผลิตสื่อการสอนที่เหมาะสม 30) มีระบบที่เอื้อต่อการผลิตผลงานเขียนได้เร็ว 31) สนับสนุนให้มีโอกาสเป็นประธาน/บรรณาธิการ/กรรมการ/ผู้ผลิต/ผู้ปรับปรุงตามความสามารถ/ความชำนาญ/ประสบการณ์ 32) ให้โอกาสในการทำงานเป็นทีม 33) ให้อิสระเต็มที่ในการแสดงความคิดเห็นในการประชุม

คณะกรรมการกลุ่มผลิต/ปรับปรุงชุดวิชา 34) ให้อิสระในการเสนอความคิดเห็นเชิงวิชาการ และแนวคิดที่แปลกใหม่ 35) ให้การยอมรับนับถือในผลงานการผลิตสื่อการสอนที่สำเร็จแล้ว 36) ให้การยอมรับนับถือในความสามารถของประธาน/บรรณาธิการ/กรรมการ/ผู้ร่วมผลิต/ปรับปรุงชุดวิชา และ 37) มีการเฉลี่ยความรับผิดชอบในการผลิต/ปรับปรุงชุดวิชา

2. รูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัย
สู่วิทยะธรรมาราชด้านการสอนและงานที่เกี่ยวข้อง

2.1 ด้านปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวเงิน ได้แก่จ่ายค่าตอบแทนคงเดิมสำหรับ 1) การสัมมนาเสริม 2) การสอนผ่านโปรเซสเซอร์อิเล็กทรอนิกส์/ web board 3) การจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การเรียนการสอน (สอนเสริมแบบเข้ม) 4) การปฏิสัมพันธ์กับนักศึกษาในการสอน โดย e-Learning 5) การสอนเสริมทางไกลผ่านดาวเทียม 6) การสัมมนาเข้ม 7) การสอนเสริม/สอนเสริมโดยการนัดหมายซึ่งจ่ายตั้งแต่ชั่วโมงแรกที่สอน 8) การเป็นคณะกรรมการผลิตและบริหารบทเรียน e-Learning 9) วิทยากรรายการวิทยุกระจายเสียง/เทปเสียง/CD เสียง 10) การอบรมเข้มพิเศษชุดวิชา 11) การเป็นที่ปรึกษาวิชาการ 12) การเป็นที่ปรึกษาชมรม 13) การร่วมกิจกรรมชมรม 14) การปฐมนิเทศ 15) การออกข้อสอบ/ปรับปรุงข้อสอบ 16) การตรวจข้อสอบ e-Testing 17) การประสานงานสอบ / คุมสอบ 18) การตรวจข้อสอบอัตนัย 19) การตอบปัญหานักศึกษาผ่านช่องทางต่าง ๆ 20) การประเมินกิจกรรมประจำชุดวิชา 21) การอ่านข้อสอบนักศึกษาจักจุฬาร 22) การเป็นคณะกรรมการตรวจข้อสอบปรนัย 23) การเป็นกรรมการสอบประมวลความรู้ และให้เพิ่มค่าตอบแทนการเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์/ค้นคว้าอิสระและการเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์/ค้นคว้าอิสระ

2.2 ด้านปัจจัยจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน ได้แก่ 1) มีกำหนดเวลาการสอนที่แน่นอน 2) มีเป้าหมายด้านการสอนที่ชัดเจน 3) มีเป้าหมายด้านการสอนที่วัดได้ 4) มีการแจ้งให้คณาจารย์ได้ทราบเป้าหมายในการปฏิบัติงาน 5) ให้นักศึกษาประเมินผลการสอน 6) มีการประกันชีวิตและสุขภาพขณะเดินทางไปสอน 7) มีการอำนวยความสะดวกในการเดินทางไปปฏิบัติงานสอน 8) ให้เดินทางล่วงหน้า 1 วันเพื่อให้มีเวลาพักและเตรียมตัว 9) มีการสอนต่างจังหวัด/นอก มสธ. และใน มสธ. 10) มีสื่อโสตทัศนประกอบการสอน 11) มีการอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์โดยศูนย์บริการการศึกษา 12) มีโอกาสพัฒนาทักษะการสอนมากขึ้น 13) ให้โอกาสเป็นผู้สอนวิทยากร 14) ให้เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์/การค้นคว้าอิสระ 15) ให้อิสระในการคิดวิธีการและเทคโนโลยีในการสอน 16) ให้อิสระในการยกตัวอย่างและแสดงความคิดเห็นนอกบทเรียน 17) ให้โอกาสประยุกต์รูปแบบและเนื้อหาการสอนได้ตามสมควร 18) ให้การยอมรับในความสามารถในการทำหน้าที่สอน

19) ให้โอกาสในการสอน/เป็นวิทยากรผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียง/วิทยุโทรทัศน์ /เทปเสียง/CD เสียง/วีดิทัศน์/VCD/ดาวเทียม/Web casting/ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต 20) สนับสนุน/ส่งเสริมให้อาจารย์ผลิตสื่อการสอนเพิ่มเติม 21) มีการประเมินและรายงานผลการสอนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการสอน 22) ให้โอกาสสอนตรงตามวุฒิ 23) ให้โอกาสเลือกวิชาสอนได้ 24) มีโอกาสในการเลือกศูนย์สอนเสริม และ 25) มีการเฉลี่ยความรับผิดชอบในการสอน ด้านการแนะแนว

1) มีเป้าหมายด้านการแนะแนวที่ชัดเจน 2) การแนะแนวต่างจังหวัดมีการประกันชีวิตและสุขภาพขณะเดินทาง 3) การแนะแนวต่างจังหวัดให้เดินทางล่วงหน้า 1 วันเพื่อให้มีเวลาพักและเตรียมตัว 4) มีการปฐมนิเทศก่อนออกไปปฐมนิเทศทุกครั้งช่วยสร้างความมั่นใจในการทำงาน 5) มีการสัมมนาที่ปรึกษาชมรม 6) ให้โอกาสเป็นที่ปรึกษาชมรมนักศึกษาประจำจังหวัด 7) ให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ในการสัมมนาที่ปรึกษาชมรม ด้านการวัดและประเมินผล 1) มีการตรวจสอบคุณภาพข้อสอบโดยประธานกรรมการออก/ ปรับปรุงข้อสอบ 2) มีเป้าหมายด้านการวัดและประเมินผลที่ชัดเจน 3) มีกำหนดเวลาการวัดและประเมินผลที่แน่นอน 4) มีเป้าหมายด้านการวัดและประเมินผลที่วัดได้ 5) มีการประเมินคุณภาพข้อสอบรายข้อโดยนักวัดผล 6) มีการแจ้งให้คณาจารย์ได้ทราบเป้าหมายในการปฏิบัติงานการวัดและประเมินผล 7) มีการประเมินผลการตรวจข้อสอบโดยคณะกรรมการ 8) มีการประเมินผลการประสานงานสอบ 9) มีการจัดพาหนะให้เดินทางไปประสานงานสอบได้สะดวก 10) มีการประกันชีวิตและสุขภาพขณะเดินทาง 11) มีข้อมูลเพียงพอให้อาจารย์สามารถแก้ปัญหาที่สนามสอบ 12) มีเพื่อนร่วมเดินทางไปประสานงานสอบ 13) มีเอกสารประกอบการปฐมนิเทศการสอบ 14) มีหน่วยงานกลางสนับสนุนการปฏิบัติงานในสนาม 15) มีกำหนดเวลารับ – ส่งข้อสอบ 16) ให้เดินทางล่วงหน้า 1 - 2 วันตามความจำเป็นเพื่อให้มีเวลาพัก 17) มีการจัดพาหนะให้เดินทางไปประสานงานสอบได้สะดวก 18) มีข้อมูลการลงทะเบียนของนักศึกษา 19) ให้ผู้ประสานงานสามารถเข้าถึงระบบฐานข้อมูลที่จำเป็นได้ขณะปฏิบัติงานสอบ 20) จัดสภาพแวดล้อมของห้องตรวจข้อสอบที่เอื้อต่อสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน 21) มีการปฐมนิเทศคณะผู้ประสานงานสอบทุกครั้งช่วยสร้างความมั่นใจในการทำงาน 22) มีการอบรมเทคนิคการสร้างข้อสอบ 23) การประสานงานสอบช่วยขยายฐาน/เครือข่ายความรู้จักคุ้นเคย 24) ให้โอกาสพัฒนาความเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาข้อสอบ 26) ให้เป็นกรรมการออก/ปรับปรุงข้อสอบ 27) ให้เป็นผู้แทนมหาวิทยาลัยในการไปประสานงานสอบ 25) ให้เป็นกรรมการตรวจข้อสอบ 26) ให้เป็นผู้แทนมหาวิทยาลัยในการไปประสานงานสอบ 27) ให้เป็นกรรมการตรวจข้อสอบ 28) ให้แสดงความคิดเห็นในการพัฒนาปรับปรุงงานการจัดสอบ และ 29) ให้โอกาสในการเลือกสนามสอบ

3. รูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมมาธิราชด้านการวิจัย

3.1 ด้านปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ ให้จ่ายค่าตอบแทนคงเดิมสำหรับ 1) การเป็นนักวิจัย 2) การเป็นผู้ช่วยนักวิจัย 3) การเป็นหัวหน้าโครงการวิจัย 4) การเป็นที่ปรึกษางานวิจัย

3.2 ด้านปัจจัยจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน ได้แก่ 1) มีนโยบายด้านการวิจัยที่ชัดเจน 2) มีระบบการติดตามผลการดำเนินงานวิจัย 3) มีระบบการตรวจสอบคุณภาพงานวิจัย 4) มีคณะกรรมการตรวจสอบงานวิจัย 5) สนับสนุนทุนวิจัยอย่างต่อเนื่อง 6) มีข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับทุนวิจัย 7) มีหน่วยงานช่วยเหลือสนับสนุนการวิจัย 8) มีการจัดเวทีนำเสนอ/เผยแพร่ผลงานวิจัย 9) ให้นำผลงานวิจัยมาขอตำแหน่งทางวิชาการได้ 10) ให้คะแนนการปฏิบัติงานเหมาะสมกับงานวิจัยที่ทำ 11) ให้โอกาสพัฒนาทักษะการวิจัยมากขึ้น 12) ให้การสนับสนุนการวิจัยที่ดำเนินการแบบต่อเนื่อง 13) ให้มีส่วนร่วมในฐานะหัวหน้าโครงการ/ นักวิจัยและผู้ช่วยนักวิจัย 14) ให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นในงานวิจัยอย่างเต็มที่ 15) ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาสถาบัน 16) ให้การยอมรับนับถือในผลงานวิจัย 17) มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยทาง internet และวารสารทางวิชาการ และ 18) ทุกคนมีโอกาสเสนอโครงการวิจัยเพื่อขอรับทุนทั้งภายใน/ภายนอกมหาวิทยาลัยและต่างประเทศ

4. รูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมมาธิราชด้านการบริการวิชาการ

4.1 ด้านปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวเงิน ไม่ต้องจ่ายค่าตอบแทนเช่นเดิมสำหรับการเป็นที่ปรึกษาหน่วยงานภายนอก และจ่ายค่าตอบแทนคงเดิมสำหรับการเป็นวิทยากรอบรมบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัย และการเป็นวิทยากรอบรมบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย

4.2 ด้านปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ 1) ให้โอกาสรับเชิญเป็นวิทยากรให้บริการวิชาการภายในมหาวิทยาลัย 2) เปิดโอกาสให้ออกไปบริการวิชาการแก่สังคม 3) ให้มีส่วนร่วมในฐานะวิทยากร/ผู้ทรงคุณวุฒิ 4) ให้เป็นผู้แทนของมหาวิทยาลัยในการรับเชิญเป็นวิทยากรภายนอก 5) ให้อิสระในการนำเสนอโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการ 6) มีนโยบายด้านการบริการวิชาการที่ชัดเจน 7) สนับสนุนการบริการวิชาการ และ 8) มีระบบการติดตามผลการดำเนินงานบริการวิชาการ

5. รูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมมาธิราชด้านการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

5.1 ด้านปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวเงิน ให้ มสธ. ไม่ต้องจ่ายค่าตอบแทนเช่นเดิมสำหรับการร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการรับผิดชอบจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

5.2 ด้านปัจจัยจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน ประกอบด้วย 1) เปิดโอกาสให้เข้าร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 2) ให้มีส่วนร่วมในฐานะผู้ชม/ผู้ร่วมกิจกรรม 3) มีนโยบายด้านการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ชัดเจน และ 4) จัดกิจกรรมทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างสม่ำเสมอ

สำหรับข้อเสนอแนะอื่น ๆ ของผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์นั้น คณาจารย์ได้ให้ข้อเสนอแนะในด้านต่าง ๆ คือ

1. ด้านค่าตอบแทน เสนอแนะให้ปรับเพิ่มขึ้นสำหรับค่าตอบแทนกิจกรรมต่าง ๆ โดยปรับให้เหมาะสมสอดคล้องกับความเป็นจริงและสามารถจูงใจคณาจารย์ได้ นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะให้จัดรางวัลสำหรับคณาจารย์ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นตามเกณฑ์ที่กำหนดอีกด้วย
2. ด้านเป้าหมายในการทำงาน เสนอแนะให้มหาวิทยาลัยส่งเสริมให้คณาจารย์ได้ทำงานด้านวิชาการมากขึ้น ลดภาระงานด้านธุรการที่ไม่จำเป็นลง การแก้ไขปัญหของมหาวิทยาลัยควรมองในเชิงการลงทุน การประเมินผลการปฏิบัติงานควรเน้นที่ผลโดยรวมของการปฏิบัติงาน/บรรยากาศในการทำงานโดยมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน และเป็นที่เข้าใจของทุกคน
3. ด้านความมั่นคง ปลอดภัยในงาน มหาวิทยาลัยควรสร้างความมั่นคงในการจ้างงานและช่วยรักษาผลประโยชน์ของคณาจารย์ เพื่อจูงใจให้อาจารย์สร้างผลงานที่ดีแก่มหาวิทยาลัย
4. ด้านสภาพการทำงาน ควรสร้างสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการสร้างผลงานวิชาการ สนับสนุนทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ปรับระบบการบริหารงานทุกระดับให้คล่องตัวทำให้อคนอยากทำงาน รู้สึกสนุก และมีความสุขกับงานที่รับผิดชอบ ลดภาระงานบางอย่างที่ไม่จำเป็นหรือไม่ควรเป็นงานของคณาจารย์ให้หน่วยงานสนับสนุนวิชาการช่วยเหลือสนับสนุนตามภาระหน้าที่อย่างแท้จริง กระจายอำนาจในการบริหารงานวิชาการให้สาขาวิชามากขึ้น ใช้มาตรการจูงใจทางบวกมากกว่าทางลบ โดยการปรับกฎระเบียบให้อ่อนอำนวยต่อการทำงาน และควรมีมาตรการควบคุมอาจารย์ให้ความสำคัญกับงานใน มสธ. นอกจากนี้ยังมีเรื่องของห้องอาหารที่ถูกสุขลักษณะ และการคำนึงถึง Quality of life ของอาจารย์และครอบครัวด้วย

5. ด้านโอกาสความก้าวหน้าในงาน ควรส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาคณาจารย์อย่างจริงจังและจริงใจ จัดสัมมนาอาจารย์ทั้งมหาวิทยาลัยเป็นระยะเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ใช้เงินรายได้ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรฝ่ายสนับสนุนเพื่อเป็นแรงจูงใจให้รักษาคนและสร้างสรรค์มหาวิทยาลัยให้ก้าวหน้า

6. ด้านการมีส่วนร่วม ควรเสริมสร้างบรรยากาศการยอมรับในการทำงานเป็นทีมระหว่างอาจารย์สาขาวิชาและอาจารย์สำนักเพื่อสร้างความเป็นหุ้นส่วนร่วมกัน เสริมสร้างบรรยากาศความเป็น มสธ./ความประทับใจในองค์กรที่จะร่วมกันทำงานเพื่อเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และสร้างการทำงานเป็นทีม

7. ด้านความอิสระ ควรเปิดโอกาสให้ทำหน้าที่โดยอิสระและให้อิสระในการปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพ ศักยภาพของอาจารย์

8. ด้านการยอมรับนับถือ ควรยอมรับนับถือให้เกียรติ และเคารพยกย่องในงานของอาจารย์ที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน และโดยเฉพาะอาจารย์ที่มีประสบการณ์มากในต่างสถาบัน/ต่างประเทศ และควรเตรียมบุคลากรที่จะสร้าง มสธ. ต่อไป โดยมุ่งเน้นในความท้าทาย เกียรติยศ ชื่อเสียง และการยอมรับ

9. ด้านความยุติธรรม/เสมอภาค ควรให้ความเสมอภาคในการปฏิบัติงานของคณาจารย์ทุกคน ไม่เลือกปฏิบัติ มีการกระจายภาระงานแก่คณาจารย์ให้ทั่วถึงอย่างยุติธรรม และมีระบบประเมินที่เป็นธรรม โดยเฉพาะการเลื่อนขั้นเงินเดือนขึ้นพิเศษ และการได้รับกองทุน มสธ. 12 ปี ให้พิจารณาด้วยความยุติธรรมโดยพิจารณาจากผลงานทางด้านการเรียนการสอนในสาขาวิชาเป็นหลัก

10. ด้านผู้นำ ผู้บังคับบัญชาควรติดตามผลการทำงานของอาจารย์อย่างสม่ำเสมอ ทั่วถึงและยุติธรรม สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะความคิดเห็นที่แตกต่าง บริหารงานที่เน้นการมีส่วนร่วม ผู้บริหาร มสธ. ต้องตั้งใจทำงานให้คุ้มกับเงินเดือน และค่าตอบแทนต่าง ๆ เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่คณาจารย์ นอกจากนี้ผู้นำควรเข้มแข็ง ยุติธรรม มีวิสัยทัศน์ในงานวิชาการ กล้าตัดสินใจและผลักดันให้บุคลากรทำงาน

11. ด้านอื่น ๆ การพัฒนาแรงจูงใจต้องยึดภารกิจของมหาวิทยาลัย

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้ข้อค้นพบซึ่งผู้วิจัยนำเสนอเป็นประเด็นการอภิปรายผลการวิจัยใน 2 ประเด็น คือ ประเด็นแรกเป็นการอภิปรายผลจากการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชด้านปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวเงิน ประเด็นที่สองเป็นการอภิปรายผลการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ด้านปัจจัยจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน ดังนี้

1. รูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ด้านปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวเงิน

ผลจากการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ด้านปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวเงินพบว่าโดยรวมแล้วคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าคำตอบแทนที่ มสธ. จ่ายให้สำหรับกิจกรรมในการกิจต่าง ๆ มีความเหมาะสมแล้ว และเมื่อพิจารณาในแต่ละภารกิจไม่ว่าจะเป็นภารกิจด้านการผลิตสื่อการสอน การสอน การแนะแนว การวัดและประเมินผล การวิจัย การบริการวิชาการ และการทะนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม คณาจารย์ที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ก็เห็นว่าเหมาะสมแล้วเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดตามทฤษฎีการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ ของ Frederick W. Taylor (1964) ที่ว่าการให้ผลตอบแทนหรือรางวัลในรูปตัวเงินจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ ดังนั้นไม่ว่า มสธ. จะจ่ายค่าตอบแทนเท่าไรคนส่วนใหญ่ก็เห็นว่าเหมาะสมแล้ว ซึ่งยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของอีกหลายคนได้แก่ คณิติน วรณโกมล (2540) ซึ่งพบว่าปัจจัยด้านสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ของบุคลากรในโรงพยาบาลสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม สุวรรณ ภูติวนิชย์ (2541) พบว่าผลประโยชน์เกื้อกูล เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทวนชัย ช่องสว่าง (2542) ก็พบว่าผลประโยชน์ตอบแทนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของคนในการทางพิเศษแห่งประเทศไทย จตุพล บงกษมาศ (2543) พบว่า รายได้และสวัสดิการเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบทางตรงและทางอ้อมต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในกองบังคับการคดีสืบสวนเศรษฐกิจ นอกจากนี้ภัทรวรรณ ลำดี (2543) ยังพบว่าผลตอบแทนการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการในสำนักงานปศุสัตว์จังหวัด และอดิศักดิ์ ปัญงษ์ ก็พบว่าค่าตอบแทนและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน) ด้วย

ส่วนคำตอบแทนบางกิจกรรมที่คณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่ายังไม่เหมาะสม เนื่องจากบางกิจกรรมตามระเบียบกระทรวงการคลังกำหนดให้จ่ายคำตอบแทนในรูปเบี้ยประชุมได้ ปัจจุบัน มสธ.ไม่ได้จ่ายให้แก่บุคลากรภายใน เช่นค่าเบี้ยประชุมคณะกรรมการกลุ่มผลิต/ปรับปรุงชุดวิชา ในขณะที่บางกิจกรรมอาจจะมีคำตอบแทนต่ำไป เมื่อเทียบกับภาระงาน ได้แก่ คำตอบแทนการจัดทำบทรายการวิทยุกระจายเสียง คำตอบแทนการจัดทำบทรายการวิทยุโทรทัศน์ คำตอบแทนการผลิตบทเรียน e-Learning คำตอบแทนการเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ / คั่นคว้ออิสระ และคำตอบแทนการเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ / คั่นคว้ออิสระ

2. รูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช ด้านปัจจัยจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน

ผลจากการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ด้านปัจจัยจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินพบว่าคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อยปัจจัยจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ มสธ. ควรจัดให้สำหรับภารกิจต่าง ๆ ทุกภารกิจมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) โดยความคิดเห็นที่มีต่อยปัจจัยจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินสำหรับภารกิจเกือบทุกภารกิจมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน ยกเว้นความคิดเห็นที่มีต่อยปัจจัยจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ มสธ. ควรจัดให้สำหรับภารกิจการแนะแนวเท่านั้นที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.41$) นั้นหมายความว่าโดยรวมแล้วคณาจารย์ มสธ. ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ด้านปัจจัยจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน ทั้งนี้โดยมีรายละเอียดที่ต้องพิจารณาดังนี้

2.1 ภารกิจด้านการผลิตสื่อการสอน

2.1.1 ด้านเป้าหมายในการทำงาน ความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อยปัจจัยจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินด้านเป้าหมายในการทำงานที่ มสธ. ควรจัดให้มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) โดยมีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกปัจจัยย่อยด้วย นั้นหมายความว่าคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยที่ มสธ. จะต้องจัดให้มีเป้าหมายด้านการผลิตสื่อการสอนที่ชัดเจน วัดได้ มีกำหนดเวลาผลิตสื่อที่แน่นอน มีการแจ้งให้คณาจารย์ได้ทราบเป้าหมายนั้น รวมทั้งมีการประเมินผลการผลิต/ปรับปรุง โดยคณะกรรมการกลุ่มผลิต/ปรับปรุงเอกสารการสอนและสื่อการสอนด้วย ซึ่งจะสอดคล้องกับทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory) ของ Edwin A. Locke (1984) ที่ว่าการกำหนดเป้าหมาย จะทำให้บุคคลรู้ชัดถึงสิ่งที่ต้องการซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้บุคคลมีความพยายามมากขึ้น แต่เป้าหมายนั้นจะต้องมีความเฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้

และมีความยากพอสมควร เพื่อกระตุ้นแรงจูงใจและต้องเป็นที่ยอมรับของบุคคลด้วย และยังสอดคล้องกับผลวิจัยของ ชัยประเสริฐ สินศุภรัตน์ (2540) ที่ว่าความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท บี.อี.เอ็ม จำกัด ในภาพรวมสูงขึ้น ภายหลังจากที่ได้ทำการกำหนดเป้าหมายแล้ว

2.1.2 ด้านความมั่นคง ปลอดภัยในงาน ความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินด้านความมั่นคง ปลอดภัยในงานที่ มสธ. ควรจัดให้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกปัจจัยย่อยด้วย นั่นคือคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยที่ มสธ. จะต้องจัดให้อาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการผลิตสื่อการสอนในฐานะประธาน/บรรณาธิการ/กรรมการ/เลขานุการ/ผู้ร่วมผลิต/ปรับปรุง ซึ่งเป็นงานตามข้อกำหนด จัดให้มีความปลอดภัยในการทำงานนอกเวลา และมาตรการรักษาความปลอดภัยของสถานที่ไม่เป็นอุปสรรคในการทำงานนอกเวลาด้วย ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) ของ Abraham Maslow (1943) ที่ว่าคนจะต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงในชีวิตและอาชีพ เป็นลำดับที่ 2 ต่อจากความต้องการพื้นฐานทางร่างกายของมนุษย์ และสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors Theory) ของ Frederick Herzberg (1959) ที่ว่าเงินเดือนค่าจ้าง สถานภาพและความมั่นคงเป็นหนึ่งในปัจจัยบำรุงรักษาสุขลักษณะจิตหรือปัจจัยค้ำจุน (Dissatisfiers of Hygiene Factors) ซึ่งเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดไม่พอใจในงานที่ทำอยู่ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอีกหลายคนได้แก่ ชวนชม กิจพันธ์ (2540) พบว่าความรู้สึกองค์การเป็นที่พึงพิงได้ เป็น 1 ในจำนวน 9 ปัจจัย ที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การ อรพินท์ สุขสถาพร (2541) ศึกษาความผูกพันต่อองค์การ: กรณีกรมส่งเสริมการเกษตรพบว่า ระดับความผูกพันองค์การแตกต่างไปตามปัจจัยหนึ่งคือความรู้สึกว่าองค์การเป็นที่พึงพิงได้ กรรวัล หอมไกรลาส (2540) ศึกษารูปแบบการสื่อสารกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงคมนาคม พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในด้านการมั่นคงในงานมากที่สุด อรุณา ศรีสว่าง (2544) พบว่าปัจจัยความมั่นคงในการทำงาน เป็น 1 ใน 4 ของปัจจัยค้ำจุนที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน และสอดคล้องกับงานวิจัยของอดิศักดิ์ ปัญญาหงษ์ ที่พบว่าความมั่นคงเป็นปัจจัยหนึ่งในจำนวน 8 ปัจจัย ด้านงานและด้านการจัดการที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน)

2.1.3 ด้านสภาพการทำงาน คณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินด้านสภาพการทำงานที่ มสธ. ควรจัดให้มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) โดยเกือบทุกปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากด้วย ยกเว้น การมีเจ้าหน้าที่ช่วย

พิมพ์ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.47$) เนื่องจาก มสธ. ได้จัดเครื่องคอมพิวเตอร์ให้แก่อาจารย์ทุกคน ทำให้อาจารย์สามารถพิมพ์งานการผลิตชุดวิชาได้ด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ จึงไม่ต้องการเจ้าหน้าที่ช่วยพิมพ์ ซึ่งจะสอดคล้องกับปัจจัยย่อยการมีเครื่องคอมพิวเตอร์ให้ทุกคน ที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$) เพราะเป็นสิ่งจำเป็นในการผลิตสื่อการสอนซึ่งเป็นภารกิจหลักประการหนึ่งของอาจารย์มหาวิทยาลัยเปิด

ส่วนปัจจัยย่อยอื่น ๆ ในด้านสภาพการทำงานคือการมีห้องทำงานส่วนตัว มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมสำหรับการผลิตสื่อการสอน มีโทรศัพท์ให้ทุกคน มีแหล่งค้นคว้าที่สะดวก มีการอำนวยความสะดวกในการค้นคว้าทั้งในและนอกสถานที่ มีห้องประชุมคณะกรรมกรกลุ่มผลิต/ปรับปรุงชุดวิชา มีอาหาร/อาหารว่างในการประชุมชุดวิชา มีกรรมการด้านเทคโนโลยีการศึกษา มีกรรมการด้านวัดผลการศึกษา มีเลขานุการชุดช่วยติดตามงาน มีศูนย์การผลิตรายการวิทยุ/วิทยุโทรทัศน์ สามารถผลิตสื่อการสอนที่บ้าน/ที่อื่น ๆ ได้ ห้องทำงานมีสภาพอากาศ อุณหภูมิ แสง เสียง เหมาะสม และการมีห้องพยาบาลและพยาบาลประจำที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากนั้นสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัย ของ Frederick Herzberg (1959) ที่ว่าสภาพการทำงานและความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน เป็นหนึ่งในปัจจัยบำรุงลักษณะสุขลักษณะจิตหรือปัจจัยค้ำจุน ซึ่งเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ไห้คนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ คณิติน วรณโกมล (2540) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในงานของบุคลากรในโรงพยาบาล กรณีโรงพยาบาล สนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม ที่พบว่าบุคลากรมีความพึงพอใจในงานในระดับสูงโดยมีความพึงพอใจต่อปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นอันดับแรก และจุฑาล บงกษมาศ (2543) ยังพบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็น 1 ในจำนวน 3 ปัจจัยที่มีผลกระทบทางตรงต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในกองบังคับการสืบสวนคดีเศรษฐกิจ และสอดคล้องกับข้อค้นพบของ อติศักดิ์ ปัญจนงษ์ ที่ว่าสภาพการทำงานเป็นหนึ่งในปัจจัยด้านงาน และการจัดการที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และสุวรรณ ภูติวนิชย์ (2541) ที่พบว่าสภาพการทำงานเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

2.1.4 ด้านโอกาสความก้าวหน้าในงาน ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของคณาจารย์ ผู้ตอบแบบสอบถาม ต่อปัจจัยจุดใจที่ไม่ใช่ตัวเงินด้านโอกาสความก้าวหน้าในงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) โดยความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อยส่วนใหญ่ก็อยู่ในระดับมากด้วยไม่ว่าจะเป็นการมีระบบที่เอื้อต่อการผลิตผลงานเขียนได้เร็ว การให้โอกาสอาจารย์ใช้ผลงานทางวิชาการขอตำแหน่งทางวิชาการ การให้นำผลงานการผลิตสื่อการสอนในฐานะวิทยากรมาขอตำแหน่งทางวิชาการได้

การได้คะแนนการผลิตสื่อการสอนที่เหมาะสม การสนับสนุนให้อาจารย์ได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง ด้านความรู้ทักษะและประสบการณ์การผลิต/ปรับปรุงสื่อการสอน การอบรมการเป็นบรรณาธิการ ชุติวิชาและการอบรมการผลิตชุติวิชา ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg (1959) ที่ว่าโอกาสความก้าวหน้าในงานเป็นหนึ่งในปัจจัยจูงใจ (Satisfiers or Motivator Factors) ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกในทางบวกกับงานที่ปฏิบัติทำให้บุคคลได้รับแรงจูงใจในการเพิ่มผลผลิต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยอีกหลายเรื่องได้แก่ สุวรรณ ภูติวนิชย์ (2541) ที่พบว่า ความก้าวหน้าในงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ชวนชม กิจพันธ์ (2540) พบว่าความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานเป็น 1 ในจำนวน 9 ปัจจัย ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณในสำนักงานงบประมาณ ศักดิ์สิทธิ์ พันธุ์พัก (2543) ที่พบว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นปัจจัยหนึ่งในสี่ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจหน่วยปฏิบัติการพิเศษ (อรินทราช 26) และสอดคล้องกับงานของ อรุมา ศรีสว่าง (2544) ที่พบว่าปัจจัยความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ เป็นหนึ่งในสามปัจจัยของปัจจัยจูงใจ และเป็นหนึ่งใน 8 ตัวแปรที่ศึกษาที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ รวมทั้งสอดคล้องกับงานของ อติศักดิ์ ปัญงหงษ์ (2547) ที่พบว่าปัจจัยความก้าวหน้าเป็น 1 ในจำนวน 8 ปัจจัย ของปัจจัยด้านงานและการจัดการที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตไฟฟ้าจำกัด (มหาชน) และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Olanrewaju (2002) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของอาจารย์ที่สอนด้านบริหารธุรกิจ ในวิทยาลัยชุมชนของมลรัฐเวอร์จิเนียและพบว่าความก้าวหน้าเป็นหนึ่งในปัจจัยจูงใจที่มีนัยสำคัญ ส่วนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การมี การอบรมการปรากฏตัวทางวิทยุโทรทัศน์ มีการอบรมการสอบเป็นผู้ประกาศและการให้โอกาสไป ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศเพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านวิชาการ/วิชาชีพ และด้านการผลิต/ปรับปรุงสื่อการสอน ที่เป็นเช่นนี้อาจจะเนื่องจากการปรากฏตัวทางวิทยุโทรทัศน์เป็นกิจกรรมที่มี ค่อนข้างน้อยสำหรับอาจารย์แต่ละท่าน และการเป็นผู้ประกาศมิใช่หน้าที่โดยตรงของอาจารย์ ส่วนความคิดเห็นต่อโอกาสการไปศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศที่ไม่สอดคล้องกับความคิดเห็นต่อการสนับสนุนให้อาจารย์ได้มีโอกาสพัฒนาตนเองด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ การผลิต/ปรับปรุงสื่อการสอนนั้นอาจจะเนื่องมาจากในประเทศมีมหาวิทยาลัยเปิดแห่งเดียวคือ มสธ. และการไปดูงานต่างประเทศมหาวิทยาลัยจะต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงอาจารย์จึงมีโอกาสน้อย

2.1.5 ด้านการมีส่วนร่วม คณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินด้านการมีส่วนร่วมที่ มสธ. ควรจัดให้ค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้ง 2 ปัจจัยย่อยคือ การสนับสนุนให้มีโอกาสเป็นประธาน/บรรณาธิการ/กรรมการ/ผู้ผลิต/ผู้ปรับปรุง ตามความสามารถ/ความชำนาญ/ประสบการณ์ และการให้โอกาสในการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Peter F. Drucker (1954) ซึ่งเน้นการจูงใจโดยให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งนอกจากจะสร้างความรู้สึกผูกพันในวัตถุประสงค์ที่ตนได้ร่วมกำหนดแล้วยังตอบสนองความต้องการการยอมรับได้อีกด้วย และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เอมอร์ กมลวรเดช (2543) ที่ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในสถาบันราชภัฏ พบว่า การมีส่วนร่วมเป็นตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เปื้อง ศรีอินทร์ (2540) ซึ่งศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการเรือนจำกลางคลองเปรมพบว่า ข้าราชการมีความพึงพอใจในการทำงานด้านกลุ่มในการทำงานมากที่สุด ชวนชม กิจพันธ์ (2540) พบว่าปัจจัยหนึ่งในหลาย ๆ ปัจจัย ที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่วิเคราะหงบประมาณ สำนักงบประมาณ คืองานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นและการมีส่วนร่วมในการบริหาร ศุภพร สาครบุตร (2541) พบว่า หนึ่งในลักษณะของงานที่ปฏิบัติที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การคือ งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น เช่นเดียวกับงานวิจัยของ วราเพ็ญ โกมะหะวงศ์ (2544) ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครู ในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรมสามัญกระทรวงศึกษาธิการ แล้วพบว่าหนึ่งในปัจจัยลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันขององค์การคืองานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการบริหารงานในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

2.1.6 ด้านการให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินด้านการให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) โดยมีค่าเฉลี่ยในระดับมากทั้ง 2 ปัจจัยย่อยคือ การให้อิสระเต็มที่ในการแสดงความคิดเห็นในการประชุมคณะกรรมการกลุ่มผลิต/ปรับปรุงชุดวิชา และการให้อิสระในการเสนอความคิดเห็นเชิงวิชาการและแนวคิดที่แปลกใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี y ในทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor (1960) ซึ่งคนตามทฤษฎี y จะเป็นคนขยันรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จึงต้องจูงใจด้วยการให้อิสระในการควบคุมตนเอง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วราเพ็ญ โกมะหะวงศ์ (2544) ที่พบว่า ความมีอิสระในงานเป็นหนึ่งในปัจจัยลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันขององค์การ และเอมอร์ กมลวรเดช

(2543) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน ในสถาบันราชภัฏ พบว่า ความอิสระในการตัดสินใจเป็นตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.1.7 ด้านการยอมรับนับถือ ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบ แบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจุดที่ไม่ใช่ตัวเงินด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) โดยทั้ง 2 ปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากด้วยคือ การให้การยอมรับนับถือในความสามารถ ของประธาน/บรรณาธิการ/กรรมการ/ผู้ร่วมผลิต/ปรับปรุงชุดวิชา และการให้การยอมรับนับถือใน ผลงานการผลิตสื่อการสอนที่สำเร็จแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการขั้นที่ 4 ตามทฤษฎีลำดับขั้น ความต้องการของ Abraham Maslow (1943) คือความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ต้องการได้รับการยอมรับนับถือจากสังคม และสอดคล้องกับความต้องการความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ตาม ทฤษฎี ERG (ERG Theory) ของ Clayton P. Alderfer (1969) ซึ่งรวมถึงความสัมพันธ์ใน ครอบครัว เพื่อนฝูง เพื่อนร่วมงานและนายจ้างรวมทั้งการยอมรับนับถือจากสังคมด้วย นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยอีกหลายชิ้น ได้แก่ สุทัศน์ ตรงค์เรือง (2540) ที่พบว่าปัจจัยหนึ่งที่ส่งผล ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ พลเรือนสามัญ ในสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอ เขตการศึกษา 5 คือ การได้รับการยอมรับนับถือ ศักดิ์สิทธิ์ พันธุฝึก (2543) พบว่าการได้รับการยอมรับนับถือเป็นปัจจัยหนึ่งในจำนวน 4 ปัจจัย ซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับที่ จตุพล บงกชมาศ (2543) พบว่า ปัจจัยการยอมรับในความสามารถเป็นหนึ่งในสาม ปัจจัยที่มีผลกระทบทางตรงต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับ Penn (2002) ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการจูงใจกับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ผู้ ให้บริการนักศึกษาในมหาวิทยาลัย Northern Colorado ที่พบว่า การยอมรับเป็นหนึ่งในรูปแบบ การจูงใจที่มีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความพึงพอใจในงาน

2.1.8 ด้านความยุติธรรม/เสมอภาค คณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามมี ความคิดเห็นต่อปัจจัยจุดที่ไม่ใช่ตัวเงินด้านความยุติธรรม/เสมอภาค ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) เช่นเดียวกับด้านอื่น ๆ โดยมีค่าเฉลี่ยในระดับมากทั้ง 2 ปัจจัยย่อยด้วยคือ การ สนับสนุนให้มีโอกาสเป็นประธาน/บรรณาธิการ/กรรมการผู้ผลิต/ผู้ปรับปรุงตามความสามารถ/ ความชำนาญ/ประสบการณ์ และการมีการเฉลี่ยความรับผิดชอบในการผลิต/ปรับปรุงชุดวิชา ซึ่ง สอดคล้องกับทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) ของ Stacy James Adams (1965) ซึ่งเห็น ว่าองค์การสามารถจูงใจให้บุคคลทุ่มเทหรืออุทิศตนให้กับการทำงานอย่างเต็มที่หากบุคคลเห็นว่า รางวัล หรือผลตอบแทนที่ตนได้รับคุ้มค่าหรือยุติธรรม

2.2 การปฏิบัติงานการสอน

2.2.1 ด้านเป้าหมายในการทำงาน ความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบ

แบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยเชิงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินด้านเป้าหมายในการทำงานที่ มสธ. ควรจัดให้มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$) โดยมีค่าเฉลี่ยในระดับมากใน 5 ปัจจัยย่อย คือ การมีเป้าหมายด้านการสอนที่ชัดเจน วัดได้ มีกำหนดเวลาการสอนที่แน่นอน มีการแจ้งให้คณาจารย์ได้ทราบเป้าหมายในการปฏิบัติงาน และการให้นักศึกษาประเมินผลการสอนโดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในระดับปานกลาง 2 ปัจจัยย่อยคือ การมีการแจ้งผลการประเมินแก่ผู้เกี่ยวข้อง และการมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าอาจารย์ส่วนใหญ่มีอายุมากแล้วและมีประสบการณ์สอนมานาน จึงคิดว่าไม่น่าจะเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาการสอนได้อีก ซึ่งขัดกับความคิดเห็นที่มีต่อการให้นักศึกษาประเมินผลการสอนซึ่งคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับมาก ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะการสอนเสริมจะมีทั้งคณาจารย์จาก มสธ. และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมาสอนด้วย การให้นักศึกษาเป็นผู้ประเมินผลการสอน จะทำให้อาจารย์ผู้สอนทุกคนตั้งใจสอนมากขึ้นได้

2.2.2 ด้านความมั่นคง ปลอดภัยในงาน ความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบ

แบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยเชิงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินด้านความมั่นคงปลอดภัยในงานที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$) โดยมีปัจจัยย่อย 2 ปัจจัย คือการมีการอำนวยความสะดวกในการเดินทางไปปฏิบัติงานสอนและการมีการประกันชีวิตและสุขภาพขณะเดินทางไปสอน ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนอีก 2 ปัจจัยย่อยคือ การให้คำแนะนำการปฏิบัติงานสอนที่เหมาะสม และการมีเพื่อนร่วมเดินทางไปสอนต่างจังหวัด มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง อาจจะเป็นเนื่องจากการสอนเสริมมิได้มีทุกวิชาเอกดังนั้นหากให้คำแนะนำการปฏิบัติงานในส่วนนี้มากอาจารย์ในวิชาเอกที่ไม่มีการสอนเสริมอาจจะเสียเปรียบ เพราะไม่มีโอกาสทำงานนี้และการมีเพื่อนร่วมเดินทางไปสอนต่างจังหวัดไม่ค่อยจำเป็นเนื่องจากอาจารย์ส่วนใหญ่เดินทางโดยลำพังจนเกิดความเคยชินแล้ว

2.2.3 ด้านสภาพการทำงาน ความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามที่มี

มีต่อปัจจัยเชิงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินด้านสภาพการทำงานมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$) โดยมีปัจจัยย่อย 6 ปัจจัย ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากคือ การมีการอำนวยความสะดวกในการเดินทางไปปฏิบัติงานสอน มีการสอนต่างจังหวัด/นอก มสธ. และใน มสธ. มีสื่อสันทัดสนประกอบการสอน มีการอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์โดยศูนย์บริการการศึกษา การให้เดินทางล่วงหน้า 1 วัน เพื่อให้มีเวลาพักและเตรียมตัว และการมีการประกันชีวิตและสุขภาพขณะเดินทาง โดยมี 4 ปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นในระดับปานกลางคือ การมีความพร้อมของห้องเรียนตาม

ศูนย์บริการการศึกษา มีความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์ในห้องเรียน การไม่จำกัดสิทธิในการสอนและการมีห้องให้คำปรึกษาวิทยานิพนธ์ เนื่องจากการใช้ห้องเรียนตามศูนย์บริการการศึกษาเป็นการที่มหาวิทยาลัยต้องขอความอนุเคราะห์ความร่วมมือจากโรงเรียนต่าง ๆ จึงมีความเกรงใจโรงเรียน ประกอบกับส่วนใหญ่เป็นการสอนตามสื่อ isotactic ที่มหาวิทยาลัยเตรียมให้แก่อาจารย์และนักศึกษาอยู่แล้วจึงไม่จำเป็นต้องพึ่งพาวัสดุอุปกรณ์จากโรงเรียนซึ่งเป็นศูนย์บริการการศึกษามากนัก ส่วนการไม่จำกัดสิทธิในการสอนซึ่งอาจารย์ส่วนใหญ่ไม่เชิงเห็นด้วยนั้น คงเป็นเพราะเพื่อให้เกิดการกระจายภาระงานให้แก่คณาจารย์อย่างทั่วถึงเป็นธรรม และให้อาจารย์ได้มีเวลาไปปฏิบัติงานวิชาการอื่น ๆ ด้วย ส่วนประเด็นการมีห้องให้คำปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่อาจารย์เห็นว่ามีค่าจำเป็นไม่มากนัก เพราะส่วนใหญ่นักศึกษาจะมาพบที่ปรึกษาเฉพาะช่วงวันนัดสัมมนาซึ่งทาง มสธ. ก็ได้จัดเตรียมห้องสัมมนาไว้ให้แก่อาจารย์ทุกท่านได้พบนักศึกษาอยู่แล้ว

2.2.4 ด้านโอกาสความก้าวหน้าในงาน ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจุดที่ไม่ใช่ตัวเงินในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$) โดยมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางเกือบทุกปัจจัยย่อยด้วย ยกเว้น การมีโอกาสในการพัฒนาทักษะการสอนมากขึ้นที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางคือ การให้นำผลงานสอนผ่านสื่อมาประกอบการพิจารณาความก้าวหน้าได้ การมีการอบรมเทคนิค/วิธีการสอน มีการอบรมทักษะการใช้สื่อการสอนและการสนับสนุนการเพิ่มพูนความรู้ด้านการสอน ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากการสอนผ่านสื่อประเมินได้ยาก ส่วนประเด็นการอบรมเทคนิค/วิธีการสอน อบรมทักษะการใช้สื่อการสอนและการสนับสนุนการเพิ่มพูนความรู้ด้านการสอน ที่อาจารย์เห็นว่ามีค่าจำเป็นมากนั้นอาจเป็นเพราะอาจารย์ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การสอนมานานแล้ว

2.2.5 ด้านการมีส่วนร่วม ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจุดที่ไม่ใช่เงินด้านการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) โดยทุกปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยในระดับมากเช่นกันทั้งการให้โอกาสเป็นผู้สอน/วิทยากร ให้อิสระในการคิดวิธีการและเทคโนโลยีในการสอนและการให้เป็นวิทยานิพนธ์/การค้นคว้าอิสระ แสดงว่าคณาจารย์เห็นด้วยกับรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจด้านปัจจัยจุดที่ไม่ใช่ตัวเงินเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมตามที่ผู้วิจัยเสนอ

2.2.6 ด้านการให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจุดที่ไม่ใช่ตัวเงินในด้านนี้อยู่ในระดับมาก โดยมีปัจจัยย่อย การให้โอกาสประยุกต์รูปแบบและเนื้อหาการสอนได้ตามสมควร และการให้อิสระในการยกตัวอย่างและแสดงความคิดเห็นนอกบทเรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากแต่ปัจจัยย่อยการ

สร้างคู่มือการสอนเป็นแนวทางในการสอน 60% อีก 40% ให้อิสระในการสอนมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางเท่านั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการสอนเสริมแต่ละครั้งมีเนื้อหาที่ต้องสอนมาก แต่มีเวลาจำกัดจึงต้องสอนตามสื่อสไลด์ทัศน์ที่มหาวิทยาลัยจัดเตรียมไว้ให้เป็นหลัก การที่จะคิดสอนด้วยวิธีการอิสระจึงอาจจะเป็นไปได้ยาก

2.2.7 ด้านการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัจจัยจุดใจที่ไม่ใช่ตัวเงินด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก โดยทุกปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยในระดับมากด้วย ทั้งการให้การยอมรับในความสามารถในการทำหน้าที่สอน การมีการประเมินและรายงานผลการสอนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการสอน การให้โอกาสในการสอนเป็นวิทยากรผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียง/วิทยุโทรทัศน์/เทปเสียง/วีดิทัศน์/VCD/ดาวเทียม/Webcasting/ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต แสดงว่าคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยกับรูปแบบฯ ในด้านนี้ที่ผู้วิจัยเสนอเช่นกัน

2.2.8 ด้านความยุติธรรม/เสมอภาค ความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจุดใจที่ไม่ใช่ตัวเงินด้านความยุติธรรม/เสมอภาค มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$) โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากดังนี้ การให้โอกาสการสอนตรงตามวุฒิ การให้โอกาสเลือกวิชาสอนได้ การมีการเฉลี่ยความรับผิดชอบในการสอน การมีโอกาสเลือกศูนย์สอนเสริม ส่วนการให้โอกาสเลือกนักศึกษาในการให้คำปรึกษาวิทยานิพนธ์/ค้นคว้าอิสระและการมีการเฉลี่ยจำนวนนักศึกษาในการให้คำปรึกษาวิทยานิพนธ์/ค้นคว้าอิสระแก่อาจารย์ทุกคน มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางเท่านั้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก มสธ. เป็นระบบการศึกษาทางไกล อาจารย์กับนักศึกษามีโอกาสพบกันน้อยครั้ง การให้อาจารย์เลือกนักศึกษาในการให้คำปรึกษาอาจจะทำให้ไม่สะดวก ส่วนการมีการเฉลี่ยจำนวนนักศึกษา ในการให้คำปรึกษา ซึ่งคณาจารย์ส่วนใหญ่ไม่เจ้เห็นด้วยนั้น เนื่องจากอาจารย์บางคนอาจขาดคุณสมบัติในการเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และหัวข้อวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาสนใจจะศึกษาอาจจะไม่ตรงกับความรู้และประสบการณ์ของอาจารย์บางคนก็ได้

2.3 ภารกิจด้านการแนะแนว เป็นภารกิจเดียวที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจุดใจที่ไม่ใช่ตัวเงินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.41$) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากคณาจารย์ส่วนใหญ่เห็นว่าการแนะแนวมิใช่ภาระหน้าที่โดยตรงของอาจารย์ แต่เป็นหน้าที่ของนักแนะแนว ดังนั้นคณาจารย์จึงไม่ค่อยให้ความสำคัญกับปัจจัยจุดใจที่ไม่ใช่ตัวเงินในภารกิจด้านนี้เท่าไรนัก ดังนั้นค่าเฉลี่ยความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยจุดใจแต่ละด้านส่วนใหญ่จึงอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น ดังรายละเอียดดังนี้

2.3.1 ด้านเป้าหมายในการทำงาน ความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจุดที่ไม่ใช่ตัวเงินด้านเป้าหมายในการทำงานมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$) โดยเกือบทุกปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางด้วย ยกเว้นการมีเป้าหมายด้านการแนะแนวที่ชัดเจนที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากเพราะเป้าหมายที่ชัดเจนจะช่วยเป็นแนวทางในการทำงานได้สะดวก และช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้ดีขึ้นดังได้กล่าวแล้ว

2.3.2 ด้านความมั่นคง ปลอดภัยในงาน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัจจัยจุดที่ไม่ใช่ตัวเงินด้านความมั่นคง ปลอดภัยในระดับปานกลาง โดยเกือบทุกปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางเช่นกัน ยกเว้น การแนะแนวต่างจังหวัดมีการประกันชีวิตและสุขภาพขณะเดินทาง มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก เพราะการแนะแนวต้องออกดำเนินการทุกจังหวัดทั่วประเทศ ซึ่งอาจารย์จะต้องเดินทางไปด้วยตนเอง ดังนั้นคณาจารย์ส่วนใหญ่จึงให้ความสำคัญต่อความปลอดภัยในชีวิตและสุขภาพ

2.3.3 ด้านสภาพการทำงาน ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจุดที่ไม่ใช่ตัวเงินด้านสภาพการทำงาน ก็อยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน และมีเพียง 2 ปัจจัยย่อยเท่านั้นที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากคือ การแนะแนวต่างจังหวัดให้เดินทางล่วงหน้า 1 วัน เพื่อให้มีเวลาพักและเตรียมตัว และการแนะแนวต่างจังหวัดมีการประกันชีวิตและสุขภาพขณะเดินทาง ทั้งนี้เป็นเพราะคณาจารย์ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อความปลอดภัยในชีวิตและสุขภาพดังที่ได้กล่าวแล้ว

2.3.4 ด้านโอกาสความก้าวหน้าในงาน ก็มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัจจัยจุดที่ไม่ใช่ตัวเงิน ในระดับปานกลางอีกเช่นกัน โดยมีปัจจัยย่อยการมีการสัมมนาที่ปรึกษาชมรม และการมีการประชุมพิเศษก่อนออกไปประชุมพิเศษทุกครั้งช่วยสร้างความมั่นใจในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าคณาจารย์ให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมก่อนออกปฏิบัติงานจริงในสนาม ซึ่งจะช่วยให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

2.3.5 ด้านการมีส่วนร่วม ความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจุดที่ไม่ใช่ตัวเงินด้านการมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$) โดยปัจจัยย่อยการให้โอกาสเป็นที่ปรึกษาชมรมนักศึกษาประจำจังหวัด มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ส่วนปัจจัยย่อย การเพิ่มบทบาทด้านการแนะแนวให้มากขึ้น มีค่าเฉลี่ยเพียงปานกลางเท่านั้น ทั้งนี้เนื่องจากคณาจารย์ส่วนใหญ่เห็นว่างานแนะแนวเป็นหน้าที่โดยตรงของนักแนะแนวมิใช่ของคณาจารย์

2.3.6 ด้านการให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น ความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจุดที่ไม่ใช่ตัวเงินด้านการให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางโดยปัจจัยย่อยการให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ในการสัมมนาที่ปรึกษาชมรม มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก เนื่องจากคณาจารย์ต้องการนำปัญหาที่พบในการทำงานด้านที่ปรึกษาชมรมมาอภิปรายและหาทางแก้ไขร่วมกัน ส่วนปัจจัยย่อยการให้อิสระในการเสนอแนะรูปแบบการแนะแนว คณาจารย์ให้ความสำคัญน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง อาจจะเนื่องจากพิจารณาว่าการแนะแนวไม่ใช่ภารกิจของคณาจารย์ดังที่ได้นำเสนอไปแล้ว

2.3.7 ด้านการยอมรับนับถือ คณาจารย์กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อปัจจัยจุดที่ไม่ใช่ตัวเงินด้านการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$) โดยปัจจัยย่อยการให้โอกาสเป็นที่ปรึกษาชมรมนักศึกษาประจำจังหวัดมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก เนื่องจากเป็นข้อกำหนดของ มสธ. ที่อาจารย์ทุกคนจะต้องเป็นที่ปรึกษาชมรมและอาจารย์ส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นภารกิจที่จำเป็นสำหรับอาจารย์ ส่วนปัจจัยย่อยด้านการให้โอกาสอาจารย์ทุกคนได้ทำกิจกรรมด้านการแนะแนวจริง และการให้เป็นผู้แทนมหาวิทยาลัยร่วมกิจกรรมชมรมมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะกิจกรรมดังกล่าว นักแนะแนวสามารถดำเนินการได้อยู่แล้ว

2.3.8 ด้านความยุติธรรม/เสมอภาค ความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจุดที่ไม่ใช่ตัวเงินในด้านนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยย่อยการให้โอกาสในการแนะแนว และการให้โอกาสเลือกศูนย์แนะแนวมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง อาจจะเพราะอาจารย์เห็นว่างานแนะแนวไม่ใช่ภารกิจหลักของอาจารย์ และอาจารย์สามารถปฏิบัติงานที่ศูนย์ใดก็ได้โดยไม่จำเป็นต้องเลือกสถานที่

2.4 ภารกิจด้านการวัดและประเมินผล ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจุดที่ไม่ใช่ตัวเงินเกี่ยวกับภารกิจด้านการวัดและประเมินผลอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากในทุกปัจจัยย่อยของภารกิจในด้านนี้ทั้งหมดด้วย แสดงให้เห็นว่าคณาจารย์ให้ความสำคัญกับภารกิจในด้านนี้และเห็นด้วยกับรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์ มสธ. ด้านปัจจัยจุดที่ไม่ใช่ตัวเงินเกี่ยวกับภารกิจด้านการวัดและประเมินผลตามที่ผู้วิจัยเสนอ

2.5 ภารกิจด้านการวิจัย ความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจุดที่ไม่ใช่ตัวเงินเกี่ยวกับภารกิจด้านการวิจัย มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก และเกือบทุกปัจจัยย่อยก็มีค่าเฉลี่ยในระดับมากด้วย ยกเว้นเฉพาะปัจจัยย่อย การมีคอมพิวเตอร์และโปรแกรมช่วยใน

การวิเคราะห์ข้อมูลที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง เนื่องจากมหาวิทยาลัยได้จัดคอมพิวเตอร์ให้แก่คณาจารย์ทุกคนแล้ว และโปรแกรมในการวิเคราะห์ข้อมูลอาจารย์ก็สามารถหาได้เองอยู่แล้ว

2.6 การศึกษาด้านการบริการวิชาการ คณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินเกี่ยวกับการศึกษาด้านการบริการวิชาการ มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยทุกปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยในระดับมากด้วย เนื่องจากอาจารย์เห็นว่าภารกิจการบริการวิชาการเป็นภารกิจที่จำเป็น และหาก มสธ. จัดปัจจัยจูงใจต่าง ๆ ดังกล่าวไว้จะช่วยทำให้อาจารย์สามารถปฏิบัติภารกิจในด้านนี้ได้ดียิ่งขึ้น

2.7 การศึกษาด้านการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ความคิดเห็นของคณาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินเกี่ยวกับการศึกษาด้านการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$) แต่มีหลายปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางเท่านั้นได้แก่การมีระบบการติดตามผลการดำเนินงานด้านการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การให้คะแนนการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เหมาะสม การให้มีส่วนร่วมในฐานะผู้เสนอกิจกรรม การให้อิสระในการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการ/กิจกรรมทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการให้การยอมรับนับถือในความคิดเห็นของคณาจารย์ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรมการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทั้งนี้เนื่องจากคณาจารย์อาจพิจารณาว่าภารกิจด้านนี้มิใช่ภารกิจหลักของอาจารย์ และ มสธ. เองก็ไม่เคยกำหนดให้คณาจารย์ต้องปฏิบัติภารกิจในด้านนี้แต่หากเปิดโอกาสให้ทำด้วยความสมัครใจเท่านั้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ด้านค่าตอบแทน แม้โดยรวมคณาจารย์ส่วนใหญ่จะเห็นว่าค่าตอบแทนการดำเนินกิจกรรมในการศึกษาด้านต่าง ๆ จะมีความเหมาะสมแล้ว แต่ก็ยังมีอาจารย์จำนวนไม่น้อยที่เห็นว่าค่าตอบแทนน้อยไป โดยเฉพาะกิจกรรมที่จำเป็นต้องทำนอกเวลาราชการ และตามข้อเท็จจริงอัตราค่าตอบแทนบางกิจกรรมใช้มาตั้งแต่เริ่มตั้ง มสธ. ดังนั้น มสธ. ควรจะกำหนดเป็นนโยบายว่าจะต้องมีการปรับค่าตอบแทนเป็นระยะแม้จะเพียงเล็กน้อย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบว่า มสธ. ใส่ใจในเรื่องนี้และคอยดูแลให้เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา

1.2 ด้านโอกาสความก้าวหน้าในงาน เนื่องจากคณาจารย์เป็นบุคลากรที่มีความสำคัญโดยตรงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย มสธ. ควรกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ในด้านต่าง ๆ อย่างจริงจังโดยถือเป็นการลงทุนทางด้านทรัพยากรมนุษย์ที่จะได้ผลตอบแทนคืนในอนาคต

1.3 คณาจารย์บางส่วนยังไม่แน่ใจในภารกิจด้านการแนะแนว มหาวิทยาลัยควรทบทวนและกำหนดนโยบายให้ชัดเจนว่าจะให้งานแนะแนวเป็นภารกิจหลักของคณาจารย์หรือไม่อย่างไร เพื่อให้คณาจารย์ได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

2.1 ด้านเป้าหมายในการทำงาน เนื่องจากคณาจารย์มีภาระงานหลายด้าน บางคนจึงอาจสับสนในภารกิจหลัก มสธ. ควรกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นภารกิจหลักของคณาจารย์ พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และแจ้งให้คณาจารย์ทุกคนได้ทราบทั่วกัน ซึ่งนอกจากจะเป็นแนวทางการทำงานแล้วยังจะช่วยสร้างความเข้าใจแก่คณาจารย์ได้ดีขึ้น

2.2 ด้านความมั่นคง จากข้อมูลพบว่ามีคณาจารย์ที่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยบางส่วนไม่มั่นใจเกี่ยวกับความมั่นคงในการจ้างงาน มสธ. ควรสร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นแก่คณาจารย์ โดยเฉพาะการที่มหาวิทยาลัยกำลังเตรียมการที่จะออกนอกระบบไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะช่วยให้คณาจารย์ทุกคนได้มั่นใจในสถานภาพในอนาคตด้วย

2.3 ด้านสภาพการทำงาน จากข้อมูลมีคณาจารย์บางส่วนไม่ให้ความสำคัญกับภารกิจบางประการเท่าที่ควร จึงควรมีมาตรการควบคุมอาจารย์บางคนให้ให้ความสำคัญกับงานของ มสธ. ให้มากขึ้นโดยเน้นมาตรการทางบวก

2.4 ด้านการมีส่วนร่วม คณาจารย์บางส่วนยังไม่เข้าใจการดำเนินงานของผู้บริหาร จึงควรเปิดโอกาสให้คณาจารย์ทุก ๆ คนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยในรูปแบบคณะกรรมการ คณะทำงานต่าง ๆ นอกเหนือจากกรรมการโดยตำแหน่งในฐานะผู้บริหาร ซึ่งนอกจากจะสร้างการมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึงแล้ว ยังจะช่วยสร้างความเข้าใจถึงงานที่มหาวิทยาลัย โดยผู้บริหารกำลังดำเนินการอยู่ด้วย

2.5 ด้านความอิสระ มสธ. ค่อนข้างให้อิสระในการปฏิบัติงานแก่คณาจารย์มากอยู่แล้ว จึงควรรักษาไว้

2.6 ด้านการยอมรับนับถือ เพื่อกระตุ้นให้คณาจารย์สร้างผลงานดีเด่นให้มากขึ้น ควรยกย่องเชิดชูอาจารย์ที่มีผลงานดีเด่นนำชื่อเสียงมาสู่ มสธ. และประเทศชาติให้เป็นที่ยอมรับ เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่คนอื่น ๆ

2.7 ด้านความยุติธรรม/เสมอภาค จากข้อมูลยังมีคณาจารย์ที่ไม่มั่นใจในความยุติธรรมเกี่ยวกับการจัดสรรทุนและการพิจารณาความดีความชอบ มสธ.อาจจะต้องสร้างความเข้าใจในประเด็นนี้ให้มากขึ้น โดยการประชุมชี้แจง พบปะคณาจารย์เป็นระยะจะช่วยสร้างความเข้าใจได้ดีขึ้น

2.8 ด้านผู้บริหาร พบว่ายังมีความไม่เข้าใจในผู้บริหารของ มสธ. ผู้บริหารควรหาเวลาที่จะประชุมพบปะคณาจารย์เป็นระยะตามความเหมาะสม เพื่อจะได้มีการปรึกษาหารือ รับฟังความคิดเห็นจากคณาจารย์ ขณะเดียวกันผู้บริหารก็จะได้ใช้โอกาสนี้ชี้แจงทำความเข้าใจถึงสิ่งที่มสธ. โดยผู้บริหารกำลังดำเนินการอยู่เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันให้เกิดขึ้น

3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ในกรณีที่มีมหาวิทยาลัยได้นำรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจคณาจารย์ฯ ไปใช้ ควรมีการวิจัยประเมินผล เพื่อเปรียบเทียบผลระหว่างก่อนกับหลังการนำรูปแบบฯ ไปใช้

3.2 ข้อเสนอแนะจากคำถามปลายเปิดเกี่ยวข้องกับผู้นำน้อยมาก ในการวิจัยครั้งต่อไปจึงควรศึกษาปัจจัยด้านผู้นำเพิ่มเติมด้วย

