



รายงาน

“การประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี”

เสนอ

คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

โดย

งานบริหารงานบุคคล กองกลาง สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 รอบที่ 1 มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1. เพื่อประเมินความพึงพอใจต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี 2. เพื่อประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี 3. เพื่อนำผลการประเมินมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย และพัฒนาระบบการจัดการความสุขของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

งานบริหารงานบุคคล ได้ทำการประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ประจำปีงบประมาณ 2569 โดยเก็บข้อมูลจากคณาจารย์และบุคลากร สังกัดคณะวิชา/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ประจำปีงบประมาณ 2569 (รอบที่ 1) ตั้งแต่วันที่ 23 พฤษภาคม 2569 จนถึงวันที่ 25 พฤษภาคม 2569 โดยใช้วิธีการตอบแบบประเมินออนไลน์ผ่านการสแกน QR Code และที่ UPL <https://short.tru.ac.th/6kHti6> โดยการสำรวจความผูกพันของบุคลากรครั้งนี้มีผู้ตอบแบบสอบถาม 221 คน แบ่งเป็นสายสนับสนุน 112 คน สายวิชาการ 103 คน และสายผู้บริหาร 6 คน ผลในภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ที่ดี ระดับความผูกพันต่อองค์กร (ตอนที่ 3) มีค่าเฉลี่ย 3.48 อยู่ในระดับ “มาก” ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน (ตอนที่ 2) มีค่าเฉลี่ย 3.14 อยู่ในระดับ “ค่อนข้างมาก” บนมาตรวัด 4 ระดับ สะท้อนว่าบุคลากรมีใจผูกพันและทุ่มเทกับงานสูง ขณะที่ปัจจัยสนับสนุนบางด้านยังมีช่องว่างให้ปรับปรุง

จุดแข็ง : ลักษณะงาน (3.51), ความพยายามทุ่มเทในการทำงาน (3.56), การดำรงสมาชิกภาพ/ความกระตือรือร้น (3.50) และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (3.28) — บุคลากรเห็นคุณค่าของงานที่ทำและพร้อมทุ่มเทให้องค์กร

ประเด็นที่ควรพัฒนา : ด้านการได้รับรางวัลและการยอมรับมีคะแนนต่ำที่สุด (2.84) โดยเฉพาะการให้ของขวัญ/สิ่งของเล็กน้อยเป็นกำลังใจ (2.50 ซึ่งเป็นข้อเดียวที่ตกมาอยู่ระดับ “ค่อนข้างน้อย”) รองลงมาคือสภาพแวดล้อมในการทำงาน (3.03) การนำองค์กร (3.06) และความเป็นธรรมของการบริหารผลการปฏิบัติงาน (3.06)

ความต่างระหว่างสาย : สายสนับสนุนให้คะแนนสูงกว่าสายวิชาการเกือบทุกด้าน โดยช่องว่างชัดที่สุดอยู่ที่การนำองค์กร (ต่างกัน 0.22) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (0.19) และความภาคภูมิใจ/จงรักภักดี (0.16) ส่วนต่างโดยรวมไม่มาก แต่ทิศทางสอดคล้องกันทุกด้าน

วัตถุประสงค์และขอบเขตการประเมิน

การประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อมหาวิทยาลัย และศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยเก็บข้อมูลจากบุคลากรทุกสายงาน ครอบคลุมปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน 8 ด้าน และระดับความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้าน

วิธีการประเมิน

เครื่องมือ : แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 4 ระดับ แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน (8 ด้าน รวม 40 ข้อ) และตอนที่ 3 ระดับความผูกพันต่อองค์กร (3 ด้าน รวม 15 ข้อ)

สถิติที่ใช้ : ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สำหรับข้อมูลทั่วไป และรายข้อ/รายด้าน

เกณฑ์การแปลความหมาย : ใช้สูตรภาคตัดจากสูตร (คะแนนสูงสุด - คะแนนต่ำสุด) ÷ จำนวนระดับ = $(4 - 1) \div 4 = 0.75$ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย (มาตรวัด 4 ระดับ)

ช่วงคะแนนเฉลี่ย	ระดับการแปลความหมาย
3.26 – 4.00	มาก
2.51 – 3.25	ค่อนข้างมาก
1.76 – 2.50	ค่อนข้างน้อย
1.00 – 1.75	น้อย / ควรปรับปรุง

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลพื้นฐาน จำนวนบุคลากร ทั้งสิ้น 535 คน จำแนกเป็น จำนวนบุคลากรสายวิชาการทั้งหมด 286 คน /จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมด 243 คน จากผลการสำรวจมีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 221 คน (ร้อยละ 41.31 ของบุคลากรทั้งหมด) โดยผลการสำรวจ พบว่ามีข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
หญิง	150	67.9
ชาย	62	28.1
LGBTQ	9	4.1
อายุ		
20 - 30 ปี	21	9.5
31 - 40 ปี	48	21.7
41 - 50 ปี	105	47.5

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
51 - 60 ปี	45	20.4
60 ปี ขึ้นไป	2	0.9
ระดับการศึกษา		
ปริญญาเอก	36	16.3
ปริญญาโท	79	35.7
ปริญญาตรี	97	43.9
ปวส.	1	0.5
ปวช.	1	0.5
มัธยมศึกษาตอนปลาย	6	2.7
สายการปฏิบัติงาน		
สายวิชาการ	103	46.6
สายสนับสนุน	112	50.7
สายผู้บริหาร (ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า)	6	2.7
ประเภทบุคลากร		
พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา	191	86.4
ข้าราชการ	17	7.7
พนักงานราชการ	7	3.2
ลูกจ้างชั่วคราว	4	1.8
ลูกจ้างประจำ	2	0.9
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	28	12.7
5 - 10 ปี	36	16.3
11 - 15 ปี	48	21.7
16 - 20 ปี	48	21.7
21 - 25 ปี	33	14.9

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มากกว่า 25 ปี	28	12.7
ช่วงเงินเดือน		
<= 15,000 บาทต่อเดือน	1	0.5
15,001 - 30,000 บาทต่อเดือน	69	31.2
30,001 - 45,000 บาทต่อเดือน	104	47.1
45,001 - 60,000 บาทต่อเดือน	37	16.7
> 60,000 บาทต่อเดือน	10	4.5
การเข้าร่วมปฐมนิเทศบุคลากรใหม่		
เคย	128	57.9
ไม่เคย	93	42.1

2. ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี (ตอนที่ 2)

ภาพรวมความพึงพอใจต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ทั้ง 8 ด้าน มีค่าเฉลี่ย 3.14 (S.D. = 0.82) อยู่ในระดับ “ค่อนข้างมาก” เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านลักษณะงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ขณะที่ด้านการได้รับรางวัลและการยอมรับมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่	ด้าน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
2.5	ลักษณะงาน	3.51	0.58	มาก
2.2	เพื่อนร่วมงาน	3.28	0.77	มาก
2.3	การปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาโดยตรง	3.20	0.82	ค่อนข้างมาก
2.4	การพัฒนาและการเติบโตในอาชีพ	3.14	0.81	ค่อนข้างมาก
2.1	การนำองค์กร	3.06	0.81	ค่อนข้างมาก
2.6	การบริหารผลการปฏิบัติงาน	3.06	0.84	ค่อนข้างมาก
2.7	สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	3.03	0.84	ค่อนข้างมาก
2.8	การได้รับรางวัลและการยอมรับ	2.84	0.89	ค่อนข้างมาก
ภาพรวมตอนที่ 2		3.14	0.82	ค่อนข้างมาก

*ในตารางได้จัดเรียงคะแนนเฉลี่ยผลการประเมิน จากมากไปหาน้อย

จากตารางที่ 3 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามความพึงพอใจต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก (ค่าเฉลี่ย 3.14) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านลักษณะงาน (ค่าเฉลี่ย 3.51) (ระดับมาก) และรองลงมาคือ ด้านเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.28) (ระดับมาก)

ส่วนผลการประเมินความพึงพอใจระดับค่อนข้างมาก 3 ลำดับ ประกอบไปด้วย

- 1) การปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาโดยตรง (ค่าเฉลี่ย 3.20) (ระดับค่อนข้างมาก)
- 2) การพัฒนาและการเติบโตในอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.14) (ระดับค่อนข้างมาก)
- 3) การนำองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.06) (ระดับค่อนข้างมาก)

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จำแนกตามประเด็นต่างๆ

ตอนที่ 2 ความพึงพอใจต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี			
ปัจจัย/ด้าน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
2.1 ด้านการนำองค์กร			
2.1.1 ผู้นำระดับสูงของมหาวิทยาลัยสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจทิศทางและเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน	3.12	0.79	ค่อนข้างมาก
2.1.5 ผู้นำระดับสูงของมหาวิทยาลัยเป็นต้นแบบของบุคลากร	3.12	0.80	ค่อนข้างมาก
2.1.3 ผู้นำระดับสูงของมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรติดต่อสื่อสารในการให้ข้อมูลเพื่อให้แสดงความคิดเห็นได้อย่างสะดวก	3.08	0.83	ค่อนข้างมาก
2.1.6 ท่านมีความเชื่อถือและไว้วางใจในผู้นำระดับสูงของมหาวิทยาลัยได้อย่างสนิทใจ	3.02	0.80	ค่อนข้างมาก
2.1.2 ผู้นำระดับสูงของมหาวิทยาลัยสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ เชิงรุกได้	2.95	0.82	ค่อนข้างมาก
ค่าเฉลี่ยรวมด้าน 2.1	3.06	0.81	ค่อนข้างมาก
2.2 ด้านเพื่อนร่วมงาน			
2.2.3 ท่านสามารถปรึกษาปัญหาการทำงานและได้รับการช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากเพื่อนร่วมงาน	3.49	0.60	มาก
2.2.1 เพื่อนร่วมงานให้ความสนิทสนมให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุนในการปฏิบัติภารกิจ หน้าที่และผลงาน	3.45	0.62	มาก

ตอนที่ 2 ความพึงพอใจต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี			
ปัจจัย/ด้าน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
2.2.2 ผู้ปฏิบัติงานและเพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน	3.45	0.63	มาก
2.2.5 ในภาพรวมท่านสามารถเชื่อถือและไว้วางใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างสนิทใจ	3.16	0.80	ค่อนข้างมาก
2.2.4 เพื่อนร่วมงานไม่เคยจับกลุ่มนินทา ว่าร้ายลับหลัง	2.83	0.93	ค่อนข้างมาก
ค่าเฉลี่ยรวมด้าน 2.2	3.28	0.77	มาก
2.3 ด้านการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาโดยตรง			
2.3.1 หัวหน้างาน สามารถสื่อสารให้ท่านเห็นได้อย่างชัดเจนถึงสิ่งที่คาดหวังจากท่านในการทำงาน	3.25	0.79	ค่อนข้างมาก
2.3.2 หัวหน้างานใส่ใจ/ให้ความสำคัญกับเป้าหมายและค่านิยมในการทำงานของท่าน	3.23	0.79	ค่อนข้างมาก
2.3.4 หัวหน้างาน จะเรียกท่านเพื่อสอบถามข้อเท็จจริงก่อน ทุกครั้ง ไม่ตัดสินท่านโดยไม่สอบถามถึงสาเหตุ	3.19	0.84	ค่อนข้างมาก
2.3.5 ท่านมีความเชื่อถือและไว้วางใจผู้บังคับบัญชาของท่านได้อย่างสนิทใจ	3.19	0.82	ค่อนข้างมาก
2.3.3 หัวหน้างาน ช่วยท่านแก้ปัญหาในการทำงานโดยไม่ลดละความพยายามจนสามารถแก้ปัญหาได้สำเร็จ	3.17	0.83	ค่อนข้างมาก
ค่าเฉลี่ยรวมด้าน 2.3	3.20	0.82	ค่อนข้างมาก
2.4 ด้านการพัฒนาและการเติบโตในอาชีพ			
2.4.3 ท่านมีความพึงพอใจต่อโอกาสที่ได้รับการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพของท่าน	3.27	0.77	มาก
2.4.5 ท่านพึงพอใจในโอกาสในการเติบโตในอาชีพของท่านที่มหาวิทยาลัยนี้	3.26	0.78	มาก
2.4.4 ท่านมีโอกาสได้รับการอบรม / การพัฒนาศักยภาพอย่างเหมาะสม	3.23	0.77	ค่อนข้างมาก
2.4.1 ท่านมองเห็นเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของท่านในมหาวิทยาลัยได้อย่างชัดเจน	3.10	0.77	ค่อนข้างมาก

ตอนที่ 2 ความพึงพอใจต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี			
ปัจจัย/ด้าน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
2.4.2 ท่านสามารถโยกย้ายสายงานได้ถ้าท่านเห็นว่างานใหม่เหมาะสมกับท่านมากกว่า	2.86	0.87	ค่อนข้างมาก
ค่าเฉลี่ยรวมด้าน 2.4	3.14	0.81	ค่อนข้างมาก
2.5 ด้านลักษณะงาน			
2.5.1 งานที่ท่านทำปัจจุบันมีประโยชน์ต่อตนเองและมหาวิทยาลัย	3.62	0.53	มาก
2.5.5 งานที่ท่านทำปัจจุบันมีโอกาสที่จะได้ใช้ทักษะและความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	3.59	0.54	มาก
2.5.4 งานที่ท่านทำปัจจุบันมีความสอดคล้องระหว่างทักษะที่มีกับความรู้ความสามารถที่จำเป็นในการทำงาน	3.53	0.54	มาก
2.5.3 งานที่ได้รับมีความหลากหลายเหมาะสมกับความสามารถ	3.43	0.63	มาก
2.5.2 งานที่ได้รับมอบหมายมีความแปลกใหม่และท้าทายความสามารถ	3.38	0.63	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมด้าน 2.5	3.51	0.58	มาก
2.6 ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน			
2.6.2 ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านมีความเป็นธรรมของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.11	0.84	ค่อนข้างมาก
2.6.3 ท่านคิดว่ากระบวนการประเมินมีความถูกต้องตั้งแต่ขั้นตอนแรก คือมีการทำข้อตกลงการปฏิบัติงานตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ และข้อตกลงนั้นเหมาะสมแล้ว	3.08	0.81	ค่อนข้างมาก
2.6.5 ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยมีความยุติธรรมในเรื่องการบริหารผลการปฏิบัติงาน	3.06	0.86	ค่อนข้างมาก
2.6.4 ท่านคิดว่าผลการประเมินที่ท่านได้รับเมื่อเทียบกับบุคลากรที่ทำงานเหมือน ๆ กันมีความเป็นธรรม	3.05	0.90	ค่อนข้างมาก

ตอนที่ 2 ความพึงพอใจต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี			
ปัจจัย/ด้าน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
2.6.1 ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยมีความเป็นธรรมของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.02	0.82	ค่อนข้างมาก
ค่าเฉลี่ยรวมด้าน 2.6	3.06	0.84	ค่อนข้างมาก
2.7 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน			
2.7.5 ท่านมีความรู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินตลอดระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน	3.26	0.75	มาก
2.7.3 ความสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัวของท่าน	3.04	0.78	ค่อนข้างมาก
2.7.2 ความเหมาะสมของปริมาณบุคลากรกับปริมาณภาระงานหลักของสายงานท่าน	2.96	0.85	ค่อนข้างมาก
2.7.4 หน่วยงานของท่านมีห้องน้ำสะอาด ถูกสุขลักษณะ และเพียงพอ	2.92	0.95	ค่อนข้างมาก
2.7.1 ความพร้อมในการใช้งานของอุปกรณ์ และเครื่องใช้สำนักงานในที่ทำงานของท่าน	2.97	0.84	ค่อนข้างมาก
ค่าเฉลี่ยรวมด้าน 2.7	3.03	0.84	ค่อนข้างมาก
2.8 ด้านการได้รับรางวัลและการยอมรับ			
2.8.4 มหาวิทยาลัยมีการยกย่องชมเชยบุคลากรอยู่เสมอ	3.04	0.81	ค่อนข้างมาก
2.8.3 หน่วยงานที่ท่านสังกัดมีการยกย่องชมเชยบุคลากรอยู่เสมอ	2.93	0.89	ค่อนข้างมาก
2.8.5 รายได้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมต่อปริมาณงาน	2.89	0.91	ค่อนข้างมาก
2.8.2 ท่านมีความพึงพอใจเกี่ยวกับการได้รับรางวัลและการยอมรับ	2.86	0.82	ค่อนข้างมาก
2.8.1 ท่านได้รับของขวัญ/สิ่งของเล็กน้อยๆ จากการปฏิบัติงาน	2.50	0.90	ค่อนข้างน้อย
ค่าเฉลี่ยรวมด้าน 2.8	2.84	0.89	ค่อนข้างมาก

(*ในตารางได้จัดเรียงคะแนนเฉลี่ยผลการประเมิน จากมากไปหาน้อย)

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เทพสตรี อยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.14 (ระดับความพึงพอใจค่อนข้างมาก) เมื่อพิจารณาเป็นราย ด้านจำนวน 8 ด้าน พบว่าด้านที่บุคลากรมีความพึงพอใจมาก ประกอบด้วย

- 1) ด้านลักษณะงาน ค่าเฉลี่ย 3.51 ระดับความพึงพอใจ มาก
- 2) ด้านเพื่อนร่วมงาน ค่าเฉลี่ย 3.28 ระดับความพึงพอใจ มาก

ส่วนผลความพึงพอใจค่อนข้างมากในสามลำดับ ประกอบด้วย

- 1) ด้านการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาโดยตรง ค่าเฉลี่ย 3.20 ระดับความพึงพอใจ ค่อนข้างมาก
- 2) ด้านการพัฒนาและการเติบโตในอาชีพ ค่าเฉลี่ย 3.14 ระดับความพึงพอใจ ค่อนข้างมาก
- 3) ด้านการนำองค์กร ค่าเฉลี่ย 3.06 ระดับความพึงพอใจ ค่อนข้างมาก

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน (เรียงจากมากไปหาน้อย)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานวิเคราะห์มาจากความสัมพันธ์ระหว่าง ระดับความพึงพอใจกับความเห็นในข้อคำถามแต่ละด้าน เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์ด้านการปฏิบัติงาน ของบุคลากรและลำดับความสำคัญของปัจจัย ซึ่งสามารถใช้เป็นกรอบในการกำหนดแนวทางการยกระดับ การปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัย ต่อไป โดยแยกเป็น 2 ประเภทปัจจัยหลัก ดังนี้

ตารางที่ 5 แสดงประเภทปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการทำงาน (Hygiene Factors)

ที่	ด้าน	ค่าเฉลี่ย
2.1	การนำองค์กร	3.06
2.2	เพื่อนร่วมงาน	3.28
2.3	การปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาโดยตรง	3.20
2.6	การบริหารผลการปฏิบัติงาน	3.06
2.7	สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	3.03

ตารางที่ 6 แสดงประเภทปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ (Motivation Factors)

ที่	ด้าน	ค่าเฉลี่ย
2.5	ลักษณะงาน	3.51
2.4	การพัฒนาและการเติบโตในอาชีพ	3.14
2.8	การได้รับรางวัลและการยอมรับ	2.84

3. ผลการวิเคราะห์ความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ตอนที่ 3 ความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี				
ที่	ปัจจัย/ด้าน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
3.1	ความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร	3.56	0.59	มาก
3.3	การดำรงสมาธิภาพและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	3.50	0.57	มาก
3.2	ความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร	3.39	0.73	มาก
ภาพรวมตอนที่ 3		3.48	0.64	มาก

(*ในตารางได้จัดเรียงคะแนนเฉลี่ยผลการประเมิน จากมากไปหาน้อย)

จากตารางที่ 7 พบว่า ความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความผูกพันอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่ค่าเฉลี่ยความผูกพันสูงที่สุด คือ ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.56) รองลงมาคือ ด้านการดำรงสมาธิภาพและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.50) และสุดท้ายคือ ด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.39)

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ในประเด็นต่าง ๆ

ตอนที่ 3 ความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี			
ปัจจัย/ด้าน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
3.1 ความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร			
3.1.3 ท่านยอมรับและปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัย	3.66	0.53	มาก
3.1.2 ท่านมีความภาคภูมิใจและยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าทำงานที่มหาวิทยาลัยแห่งนี้	3.64	0.56	มาก
3.1.4 ท่านปฏิบัติตามค่านิยม วัฒนธรรมการทำงานของมหาวิทยาลัย	3.60	0.54	มาก
3.1.1 ท่านมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีที่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ	3.49	0.57	มาก

ตอนที่ 3 ความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี			
ปัจจัย/ด้าน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
3.1.5 มหาวิทยาลัยนี้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีระบบการบริหารงานที่ดีน่าปฏิบัติงาน	3.38	0.71	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมด้าน 3.1	3.56	0.59	มาก
3.2 ด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร			
3.2.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี นี้เหมือนบ้านหลังที่ 2 ของท่าน	3.58	0.62	มาก
3.2.4 เมื่อท่านทำงานในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย	3.58	0.59	มาก
3.2.5 ท่านไม่คิดจะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่นแม้ว่าจะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า	3.40	0.77	มาก
3.2.1 หากเกิดภาวะวิกฤตกับมหาวิทยาลัยท่านพร้อมที่จะเสียสละสิทธิและผลประโยชน์เพื่อให้มหาวิทยาลัยอยู่รอดต่อไป	3.32	0.70	มาก
3.2.3 ท่านรู้สึกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยนี้มีความซื่อสัตย์ สุจริตสูง	3.05	0.81	ค่อนข้างมาก
ค่าเฉลี่ยรวมด้าน 3.2	3.39	0.73	มาก
3.3 ด้านการดำรงสมาชิกภาพและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร			
3.3.5 ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และความสำเร็จของมหาวิทยาลัย	3.68	0.50	มาก
3.3.4 ท่านคิดริเริ่มวิธีการต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา	3.51	0.56	มาก
3.3.2 ในขณะที่ทำงานท่านรู้สึกว่าตนเองมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	3.47	0.58	มาก
3.3.3 ในขณะที่ทำงานท่านรู้สึกว่าเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็ว	3.46	0.60	มาก
3.3.1 ท่านอยากมาทำงานที่มหาวิทยาลัยทุกวัน	3.40	0.59	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมด้าน 3.3	3.50	0.57	มาก

(*ในตารางได้จัดเรียงคะแนนเฉลี่ยผลการประเมิน จากมากไปหาน้อย)

จากตารางที่ 8 พบว่า

ในประเด็นที่ 3.1 ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามมีความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี **อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.56** โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ประเด็นที่ 3.1.3 ท่านยอมรับและปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ค่าเฉลี่ย 3.66 และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.1.5 มหาวิทยาลัยนี้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีระบบการบริหารงานที่ดีน่าปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ย 3.38

ในประเด็นที่ 3.2 ด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามมีความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี **อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.39** โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.2.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี นี้เหมือนบ้านหลังที่ 2 ของท่าน ค่าเฉลี่ย 3.58 และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.2.3 ท่านรู้สึกว่าคุณค่าในมหาวิทยาลัยนี้มีความซื่อสัตย์ สุจริตสูง ค่าเฉลี่ย 3.05

ในประเด็นที่ 3.3 ด้านการดำรงสมาชิกภาพและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามมีความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี **อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.50** โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.3.5 ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ และความสำเร็จของมหาวิทยาลัย ค่าเฉลี่ย 3.68 และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.3.1 ท่านอยากมาทำงานที่มหาวิทยาลัยทุกวัน ค่าเฉลี่ย 3.40

4. การวิเคราะห์เปรียบเทียบ สายวิชาการ และ สายสนับสนุน

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายด้านระหว่างบุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุน พบว่าสายสนับสนุน ให้คะแนนสูงกว่าสายวิชาการในเกือบทุกด้านยกเว้นด้านการพัฒนาและการเติบโตในอาชีพและการได้รับรางวัลและการยอมรับที่สายวิชาการให้คะแนนสูงกว่าเล็กน้อยส่วนด้านลักษณะงานทั้งสองสายให้คะแนนเท่ากัน ช่องว่างที่ชัดที่สุดคือด้านการนำองค์กร การบริหารผลการปฏิบัติงาน และความภาคภูมิใจ/จงรักภักดี ดังตารางที่ 9

ที่	ด้าน	สายวิชาการ		สายสนับสนุน		ผลต่าง
		$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	
2.5	ลักษณะงาน	3.51	0.63	3.51	0.53	+0.00
2.2	เพื่อนร่วมงาน	3.25	0.78	3.30	0.76	-0.05
2.4	การพัฒนาและการเติบโตในอาชีพ	3.15	0.84	3.11	0.79	+0.05
2.3	การปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาโดยตรง	3.14	0.86	3.25	0.78	-0.11
2.1	การนำองค์กร	2.93	0.87	3.15	0.74	-0.22
2.6	การบริหารผลการปฏิบัติงาน	2.96	0.90	3.15	0.79	-0.19

ที่	ด้าน	สายวิชาการ		สายสนับสนุน		ผลต่าง
		$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$
2.7	สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	2.95	0.88	3.09	0.81	-0.15
2.8	การได้รับรางวัลและการยอมรับ	2.89	0.90	2.79	0.88	+0.10
3.1	ความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร	3.50	0.63	3.60	0.55	-0.09
3.3	การดำรงสมาธิภาพและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	3.48	0.61	3.52	0.54	-0.04
3.2	ความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร	3.30	0.79	3.45	0.67	-0.16
ภาพรวมตอนที่ 2 (ปัจจัย)		3.10	0.86	3.17	0.79	-0.07
ภาพรวมตอนที่ 3 (ความผูกพัน)		3.43	0.69	3.52	0.59	-0.10

(*ในตารางได้จัดเรียงคะแนนเฉลี่ยผลการประเมิน จากมากไปหาน้อย)

5. สรุปข้อเสนอแนะจากบุคลากร (คำถามปลายเปิด)

มีผู้ให้ข้อเสนอแนะปลายเปิดจำนวน 21 ราย สามารถจัดกลุ่มประเด็นหลักได้ดังนี้

1) สวัสดิการและค่าตอบแทน: เพิ่มสวัสดิการ (ประกันกลุ่ม การรักษาพยาบาล สวัสดิการหลังเกษียณ) ปรับปรุงกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และพิจารณาค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับภาระงาน

2) ความเป็นธรรมในการประเมินและเลื่อนขั้น: ระบบประเมินดีแต่แนวทางปฏิบัติยังไม่เป็นธรรมเสนอให้ประเมินจากผลงานจริง ลดระบบ “ลูกรักลูกชัง” และให้เกณฑ์การเลื่อนเงินเดือนของแต่ละส่วนงานเทียบเท่ากัน

3) ภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล: ผู้บริหารควรใส่ใจบุคลากรมากขึ้น แต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งบริหารด้วยกระบวนการที่โปร่งใสและคำนึงถึงคุณสมบัติ และนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ทุกระดับ

4) การยอมรับและขวัญกำลังใจ: เพิ่มรางวัล/การยกย่องชมเชย และแสดงเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้ชัดเจนเพื่อสร้างความผูกพัน

5) สภาพแวดล้อมและระบบสนับสนุน: ปรับปรุงระบบซ่อมบำรุงอาคาร/อุปกรณ์ให้รวดเร็ว แก้ปัญหาน้ำประปา/ห้องน้ำ ลดขั้นตอนระเบียบการเบิกจ่ายที่ซับซ้อน และกำกับการปฏิบัติงานของแม่บ้านในวันหยุด

นอกจากนี้มีบุคลากรหลายรายแสดงความผูกพันและความตั้งใจที่จะทุ่มเททำงานเพื่อมหาวิทยาลัยต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับคะแนนความผูกพันในตอนท้ายตอนที่ 3 ที่อยู่ในระดับสูง

6. สรุปและข้อเสนอแนะเชิงบริหาร

โดยภาพรวมบุคลากรมีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยในระดับมาก จุดแข็งคือความทุ่มเทและความภาคภูมิใจในองค์กร ส่วนปัจจัยที่ควรเร่งพัฒนาเพื่อรักษาและยกระดับความผูกพัน มีดังนี้

- 1) เร่งทบทวนระบบรางวัลและการยอมรับ ซึ่งเป็นด้านที่ได้คะแนนต่ำสุด โดยออกแบบกลไกยกย่องชมเชยที่สม่ำเสมอและจับต้องได้ ทั้งระดับหน่วยงานและระดับมหาวิทยาลัย
- 2) ทบทวนความเป็นธรรมของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้เกณฑ์ชัดเจน โปร่งใส และเทียบเคียงกันได้ระหว่างส่วนงาน เพื่อลดความรู้สึกเรื่องความไม่เท่าเทียม
- 3) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมและระบบสนับสนุนการทำงาน (อุปกรณ์ ระบบซ่อมบำรุง สาธารณูปโภค) และลดขั้นตอนระเบียบที่ซับซ้อน
- 4) เพิ่มการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของผู้นำระดับสูง โดยเฉพาะกับสายวิชาการที่ประเมินด้านการนำองค์กรและการบริหารต่ำกว่าสายสนับสนุน
- 5) พิจารณาสวัสดิการและค่าตอบแทนตามข้อเสนอแนะของบุคลากร พร้อมแสดงเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้ชัดเจน