บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา*

ORGANIZATIONAL CLIMATE AFFECTING MOTIVATION FOR ATTAINING ACADEMIC POSITIONS AMONG FACULTY MEMBERS OF THE UNIVERSITY OF PHAYAO

สมาพร วรรณโวหาร

Samaporn Wannawohan

กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา

Division of Personnel, Thailand

Corresponding author E-mail: samaporn.wa@up.ac.th

วันที่รับบทความ : 23 มิถุนายน 2569; วันแก้ไขบทความ 15 กรกฎาคม 2569; วันตอบรับบทความ : 17 กรกฎาคม 2569

Received 23 June 2026; Revised 15 July 2026; Accepted 17 July 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ 2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ และ 4) เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา ตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการที่มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งครบตามเกณฑ์การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ และมีสถานะปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2568 จำนวน 297 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 55 ข้อ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ

* สมาพร วรรณโวหาร. (2569). บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา. วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม, 4(5), 1142-1166.

Samaporn Wannawohan. (2026). Organizational Climate Affecting Motivation For Attaining Academic Positions Among Faculty Members Of The University Of Phayao. Journal of Interdisciplinary Social Development, 4(5), 1142-1166.;

DOI: https://doi.org/10.

Website: https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/

และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.87 และ 0.84 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย พบว่า 1) บรรยากาศองค์การในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และ 4) บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา พบว่า บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยามีจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้รางวัล ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน และด้านการได้รับการสนับสนุน เป็นตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด สามารถร่วมกันพยากรณ์บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา ได้ร้อยละ 52 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสามารถเขียนในรูปแบบของสมการพยากรณ์ในสมการรูปคะแนนดิบ และสมการรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.062 + 0.335(X_6) + 0.243(X_2) + 0.183(X_5)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.350(Z_{X6}) + 0.254(Z_{X2}) + 0.200(Z_{X5})$$

คำสำคัญ: บรรยากาศองค์การ, ความสัมพันธ์, แรงจูงใจ, การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ

Abstract

This research aimed to: (1) examine the organizational climate for academic positions; (2) investigate the motivation for academic positions; (3) analyze the relationship between organizational climate and motivation for academic positions; and (4) identify the organizational climate factors influencing the motivation for academic positions among academic staff at the University of Phayao. The sample consisted of 297 academic staff members at the University of Phayao who met the eligibility criteria for applying for academic positions and

were actively employed during the 2025 academic year. The participants were selected using stratified random sampling. The research instrument was a 55-item questionnaire based on a five-point Likert scale. The Index of Item-Objective Congruence (IOC) was 1.00 for all items, while the reliability coefficients of the questionnaire were 0.87 and 0.84, respectively. The data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis.

The findings revealed that: (1) the overall organizational climate for academic positions was at a high level; (2) the overall motivation for academic positions was at a high level; (3) organizational climate was moderately and positively correlated with motivation for academic positions; and (4) three dimensions of organizational climate significantly predicted motivation for academic positions among academic staff at the University of Phayao, namely rewards, performance standards, and organizational support. These three predictors jointly explained 52% of the variance in motivation for academic positions (R^2 = .52) at the .01 level of statistical significance. The resulting prediction equations were developed in both unstandardized and standardized forms as follows.

Raw Score Predictive Equation:

$\hat{Y} = 1.062 + 0.335(X_6) + 0.243(X_2) + 0.183(X_5)$

Standard Score Predictive Equation:

$\hat{Z} = 0.350(Z_{X6}) + 0.254(Z_{X2}) + 0.200(Z_{X5})$

Keywords: Organizational Climate, Relationship, Motivation, Academic Positions

บทนำ

ตำแหน่งทางวิชาการถือเป็นดัชนีชี้วัดที่สำคัญยิ่งของมาตรฐานทางวิชาการและขีดความสามารถในการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษา เนื่องจากเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่รับรองคุณภาพ ความเชี่ยวชาญ และความสำเร็จทางวิชาการของคณาจารย์ ทั้งยังทำหน้าที่เป็น

กลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์การแก้ไขปัญหา และพัฒนาประเทศในหลากหลายมิติ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการยกระดับสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่ความเป็นสถาบันชั้นนำระดับนานาชาติ (ก.พ.อ., 2565) อย่างไรก็ตาม กระบวนการในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการนั้น เป็นภารกิจที่มีความท้าทายสูง และต้องอาศัยความเพียรพยายามอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น “แรงจูงใจ” (Motivation) จึงเปรียบเสมือนพลังขับเคลื่อนที่เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการกำหนดพฤติกรรมและความพยายามของคณาจารย์ เพื่อเปลี่ยนผ่านจากความรู้ความสามารถไปสู่ผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรอง (Deci & Ryan, 2000)

ในเชิงบริหารจัดการ แรงจูงใจมิได้เพียงสะท้อนถึงเป้าหมายความก้าวหน้าส่วนบุคคลเท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกเชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดผลสัมฤทธิ์ขององค์การ โดยแรงจูงใจทำหน้าที่เป็นตัวกำหนดทิศทางของความพยายามผ่านการผสมผสานระหว่างแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ซึ่งเป็นความปรารถนาในการสร้างสรรค์องค์ความรู้และความภูมิใจในวิชาชีพควบคู่ไปกับแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) เช่น การสนับสนุนจากองค์การหรือเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ ความสำเร็จในการได้มาซึ่งตำแหน่งทางวิชาการจึงไม่ได้ขึ้นอยู่กับขีดความสามารถทางวิชาการเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับความเข้มข้นของแรงจูงใจที่ผลักดันให้คณาจารย์ตัดสินใจก้าวข้ามผ่านข้อจำกัดและอุปสรรคต่าง ๆ ตลอดระยะเวลาของกระบวนการวิจัยและการพัฒนางานอย่างไม่ย่อท้อ (Deci & Ryan, 2000)

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาสภาพปัจจุบันกลับพบว่า กระบวนการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา ยังคงเผชิญกับความท้าทายเชิงโครงสร้างอย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับข้อมูลสถิติย้อนหลัง 6 ปี (พ.ศ. 2563–2568) จากระบบสารสนเทศบุคลากร มหาวิทยาลัยพะเยา (กองการเจ้าหน้าที่, 2569) ซึ่งระบุว่า มีคณาจารย์ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ เพียงจำนวน 2 คน (ร้อยละ 0.22) รองศาสตราจารย์ จำนวน 88 คน (ร้อยละ 9.76) และผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 370 คน (ร้อยละ 41.02) แต่เมื่อพิจารณาในภาพรวมกลับพบช่องว่างเชิงโครงสร้างที่สำคัญคือ มีคณาจารย์อีกถึงจำนวน 442 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 49.00 ที่ยังไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ ปรากฏการณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงข้อจำกัดหรืออุปสรรคบางประการในระบบสนับสนุน ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการศึกษาและแก้ไขเชิงระบบอย่างเร่งด่วน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมาพร วรรณโวหาร (2568) ที่ได้วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา โดยพบว่าประเด็นที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด

(PNI_modified = 0.35) คือการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างผลงานทางวิชาการ แม้คณาจารย์จะมีความเข้าใจในหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งในระดับสูง แต่กระบวนการดังกล่าวเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอต่อการกระตุ้นศักยภาพของบุคลากร ผลการศึกษายังชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการยกระดับบรรยากาศการทำงานและการสร้างกลไกแรงจูงใจภายในที่เข้มแข็งควบคู่ไปกับมาตรการเชิงระบบ เพื่อส่งเสริมให้คณาจารย์เกิดความมุ่งมั่นในการสร้างสรรค์ผลงาน และก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการตามมาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาอย่างลึกซึ้ง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จดังกล่าวต้องอาศัยบริบทแวดล้อมภายในองค์การ หรือ "บรรยากาศองค์การ" (Organizational Climate) ซึ่งคือการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกองค์การเกี่ยวกับลักษณะหรือคุณสมบัติของสภาพแวดล้อมการทำงาน (Litwin & Stringer, 1968) บรรยากาศองค์การที่มีลักษณะเกื้อกูลส่งผลกระทบโดยตรงต่อพฤติกรรม แรงจูงใจ และความผูกพันของบุคลากร (Schneider, 1990) ด้วยเหตุนี้ การศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์การจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นตัวแปรเชิงโครงสร้างที่กำหนดทิศทางแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ หากองค์การสามารถสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ มีทรัพยากรสนับสนุนที่ชัดเจน และมีระบบพี่เลี้ยงที่ต่อเนื่อง จะช่วยเปลี่ยนแรงจูงใจของบุคลากรให้เป็นผลงานที่เป็นรูปธรรมได้มากกว่าการมุ่งเน้นเพียงระเบียบปฏิบัติ (Litwin & Stringer, 1968; Schneider, 1990)

จากสภาวการณ์และความซับซ้อนในกระบวนการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรมและเข้มข้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์และสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ โดยผลการวิจัยนี้จะช่วยให้ผู้บริหารมีสารสนเทศเชิงยุทธศาสตร์ สำหรับใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนบุคลากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อยกระดับมาตรฐานทางวิชาการให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา

2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา

4. เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

บรรยากาศองค์การ เป็นตัวแปรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมบุคคลและการดำเนินงานขององค์การ โดยเป็นปัจจัยส่วนขาดไม่ได้ในการขับเคลื่อนผลผลิต ประสิทธิภาพ ตลอดจนความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร ซึ่งนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านพฤติกรรมองค์การหลายท่านได้อธิบายและเน้นย้ำถึงความสำคัญของบรรยากาศองค์การไว้ในมิติต่าง ๆ โดย Litwin และ Stringer (1968) ได้ชี้ให้เห็นว่า บรรยากาศองค์การทำหน้าที่เป็นตัวแปรเชื่อมโยง ระหว่างโครงสร้างที่เป็นรูปธรรมขององค์การ เช่น กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ และรูปแบบภาวะผู้นำ กับพฤติกรรมและขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน โดยบรรยากาศองค์การจะสะท้อนถึงความรู้สึกและการรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อลักษณะทางกายภาพเหล่านั้น ซึ่งการรับรู้ดังกล่าวจะมีอิทธิพลโดยตรงต่อการกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ในองค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของ Steers และ Porter (1979) ที่ระบุว่า บรรยากาศองค์การเป็นองค์ประกอบหลักในการศึกษาพฤติกรรมองค์การ เนื่องจากเป็นสิ่งที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดและควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ ทำให้นักวิจัยหรือผู้บริหารสามารถนำบรรยากาศองค์การมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ ทำความเข้าใจ และทำนายพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรได้อย่างแม่นยำ ขณะที่ Brown และ Moberg (1980) ได้อธิบายความสำคัญในมิติของการบริหารจัดการว่า บรรยากาศองค์การเป็นเครื่องมือในการกำหนดรูปแบบความคาดหวังของสมาชิก ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อทัศนคติและความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อองค์การ ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารจึงสามารถใช้บรรยากาศองค์การเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ในการจัดวาง

สภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และหากองค์การมีความจำเป็นต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาองค์การ การปรับเปลี่ยนบรรยากาศองค์การย่อมเป็นสิ่งจำเป็นแรกที่ต้องดำเนินการ นอกจากนี้ Slocum และ Hellriegel (2011) ยังได้เน้นย้ำถึงความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลขององค์การ โดยระบุว่าความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานนั้นขึ้นอยู่กับระดับการรับรู้ต่อบรรยากาศในองค์การของตนเอง หากองค์การมุ่งหวังที่จะยกระดับประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างและส่งเสริมบรรยากาศองค์การในเชิงบวกเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์การในท้ายที่สุด

สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การ คือ การรับรู้ของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมและระบบภายในองค์กร ซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวแปรเชิงจิตวิทยาที่เชื่อมโยงระหว่างโครงสร้างเชิงนโยบายกับพฤติกรรมของมนุษย์ โดยบรรยากาศในเชิงบวกมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน อันเป็นรากฐานสำคัญที่ผู้บริหารสามารถใช้เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์เพื่อควบคุมทำนายพฤติกรรม และยกระดับประสิทธิภาพผลผลิตให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานถือเป็นปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมของมนุษย์ โดย Vroom (1996) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างขวัญกำลังใจในการ ทำงานพฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการและแสดงการกระทำออกมา ตามปกติคนเรามีความสามารถในการทำงาน ทำสิ่งต่าง ๆ ได้หลายอย่างหรือมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้นที่จะผลักดันเอาความสามารถของคนออกได้นั้นคือแรงจูงใจ แรงจูงใจจึงเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

อรพินทร์ ชูชม (2555) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยให้เข้าใจและอธิบายพฤติกรรมของบุคคลในการทำงานว่าทำไมคนจึงขยัน มานะพากเพียร และปฏิบัติงานได้ดี แรงจูงใจจึงมีบทบาทสำคัญ ดังต่อไปนี้

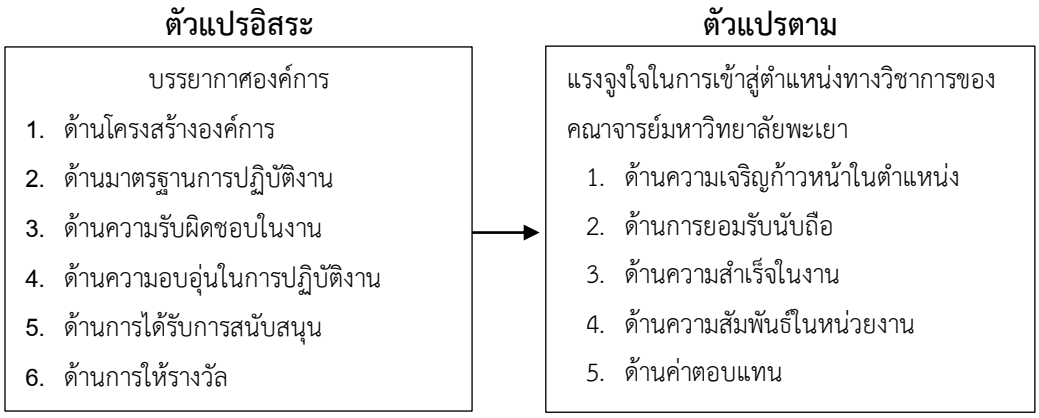
1. แรงจูงใจสามารถสร้างความเข้าใจถึงสาเหตุของพฤติกรรม และคาดการณ์พฤติกรรมของบุคคลในอนาคตได้ แรงจูงใจเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ทำให้เข้าใจว่า ทำไมบุคคลถึงมีพฤติกรรมเช่นนี้ อะไรเป็นสาเหตุจูงใจ ที่ทำให้บุคคลมุ่งมั่นที่จะกระทำพฤติกรรมนั้น อีกทั้งแรงจูงใจยังสามารถขยายความให้เห็นถึงความพยายาม หรือตั้งหน้าฝ่าความยากลำบากในการกระทำพฤติกรรมนั้นอย่างกระตือรือร้นเต็มกำลังความสามารถ ดังนั้น การทราบถึงสิ่งจูงใจที่อยู่

เบื้องหลังของพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในด้านการบริหารจัดการในการเสาะแสวงหาวิธีการที่จะทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่ต้องการ

2. แรงจูงใจช่วยอธิบายความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งนี้ บุคคลในแต่ละคนมีความแตกต่างกันที่อยู่ภายใน เช่น ทำไมบางคนมีความพยายามหรือตั้งหน้าฝ่าความยากลำบาก เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในขณะที่บางคนไม่มีความพยายามในการทำงานให้บรรลุป้าหมาย นอกจากนี้ บุคคลแต่ละคนอาจทำพฤติกรรมเดียวกันด้วยเหตุผลที่แตกต่างกัน เนื่องจากบุคคลเหล่านั้นมีแรงจูงใจในการทำพฤติกรรมนั้นแตกต่างกัน

3. แรงจูงใจช่วยให้บุคคล หน่วยงาน หรือองค์การ บริหารจัดการให้บุคคลมีแรงจูงใจที่จะกระทำพฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้ โดยอาศัยแนวคิดแรงจูงใจ อาจอาศัยการจูงใจหลายประเภทผสมผสานประกอบกัน หรือเลือกใช้วิธีการจูงใจวิธีการใดวิธีการหนึ่งให้เหมาะสมกับบุคคล กลุ่มสถานการณ์ และโอกาส เช่น สร้างกระบวนการจูงใจในการทำงานโดยการตอบสนองความต้องการของบุคคลได้อย่างเหมาะสม จูงใจบุคคลโดยการกำหนดเป้าหมายให้มีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการทำกิจกรรมต่าง ๆ

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ ถือเป็นปัจจัยภายในที่สำคัญในการขับเคลื่อนพฤติกรรมและศักยภาพของบุคคลให้บรรลุเป้าหมาย โดยทำหน้าที่เป็นกลไกที่อธิบายถึงสาเหตุและระดับความแตกต่างของความมุ่งมั่นในแต่ละบุคคล ทั้งนี้ แรงจูงใจยังเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญในการบริหารจัดการ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถเลือกใช้วิธีการส่งเสริมที่เหมาะสมกับสถานการณ์และบุคคล ช่วยให้พนักงานเกิดความเต็มใจในการใช้ความสามารถอย่างเต็มกำลัง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ขององค์การได้อย่างยั่งยืน โดยสามารถแสดงกรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการที่มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งครบตามเกณฑ์การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ และมีสถานะปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2568 จำนวน 824 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการที่มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งครบตามเกณฑ์การขอกำหนดตำแหน่งตำแหน่งทางวิชาการ และมีสถานะปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2568 จำนวน 270 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดตัวอย่างด้วยสูตรของของ Taro Yamane (Yamane, 1973 อ้างถึงใน ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2550) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงสัดส่วนการสุ่มตัวอย่างของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการที่มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งครบตามเกณฑ์การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ และมีสถานะปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2568

คณะ	ประชากร	ตัวอย่าง
เกษตรศาสตร์และทรัพยากรธรรมชาติ	39	13
เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	64	23
ทันตแพทยศาสตร์	10	4
นิติศาสตร์	32	12

บริหารธุรกิจและนิเทศศาสตร์	53	19
พยาบาลศาสตร์	35	13
พลังงานและสิ่งแวดล้อม	26	9
แพทยศาสตร์	34	12
เภสัชศาสตร์	44	16
รัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์	28	10
วิทยาศาสตร์	99	36
วิทยาศาสตร์การแพทย์	73	27
วิศวกรรมศาสตร์	46	17
สถาปัตยกรรมศาสตร์และศิลปกรรมศาสตร์	35	13
สหเวชศาสตร์	46	17
สาธารณสุขศาสตร์	47	17
ศิลปศาสตร์	79	28
วิทยาลัยการศึกษา	34	11
รวม	**824**	**297**

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ประกอบไปด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นการตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน ส่วนงานที่สังกัด ระยะเวลาการทำงานในมหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ประกอบด้วย 6 ด้าน จำนวน 30 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านโครงสร้างองค์การ 2) ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน 3) ด้านความรับผิดชอบในงาน 4) ด้านความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน 5) ด้านการได้รับการสนับสนุน และ 6) ด้านการให้รางวัล

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา รูปแบบของแบบสอบถามเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ประกอบด้วย 5 ด้าน จำนวน 25 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านการยอมรับนับถือ 2) ด้าน

ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง 3) ด้านความสำเร็จในงาน 4) ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน และ 5) ด้านค่าตอบแทน

3. การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์ แล้วทำการสรุปเป็นนิยามศัพท์เพื่อสร้างเป็นข้อคำถาม และนำเสนอต่อที่ปรึกษาโครงการวิจัย เพื่อตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไข จากนั้นนำแบบสอบถามฉบับดังกล่าวให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป แบบสอบถามเกี่ยวกับตัวแปรทั้งสอง มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มศึกษา จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของครอนบัค ผลปรากฏว่า ค่าความเชื่อมั่นของบรรยากาศองค์การ เท่ากับ 0.87 และความเชื่อมั่นของแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.84 ตามลำดับ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการขอรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากหน่วยพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยพะเยา และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการจนได้รับอนุมัติก่อนการเก็บข้อมูล ภายหลังได้รับอนุมัติ จัดทำหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังส่วนงาน และดำเนินการเก็บข้อมูลเมื่อได้รับอนุญาตอย่างเป็นทางการ การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google Forms ในรูปแบบ QR Code พร้อมเอกสารยินยอม (Informed Consent) เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ สิทธิ และการรักษาความลับของผู้ตอบ โดยกำหนดระยะเวลาตอบแบบสอบถาม 1 สัปดาห์ และติดตามการตอบกลับแบบสอบถามและส่งการแจ้งเตือนหากไม่ได้รับการตอบกลับภายในระยะเวลาที่กำหนด จากนั้นผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนกลับมา จำนวน 297 คน คิดเป็นร้อยละ 100 แล้วนำไปลงรหัส การประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์และรายงานผลต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย โดยนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบตามเกณฑ์ เกณฑ์การแปลความหมายค่าคะแนนเฉลี่ยของระดับบรรยากาศองค์การ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าคะแนนแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย โดยนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบตามเกณฑ์ เกณฑ์การแปลความหมายค่าคะแนนเฉลี่ยของระดับแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าคะแนนแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง แรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง แรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง แรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง แรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง แรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Rxy) ของเพียร์สัน (Pearson’s product moment coefficient) และแปลความหมายของค่าคะแนน การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ใช้เกณฑ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2552)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.90 ขึ้นไป หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูงมาก
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70-0.89 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30-0.69 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำกว่า 0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

ตอนที่ 5 วิเคราะห์บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของบรรยากาศองค์การของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา โดยรวม

บรรยากาศองค์การ	X	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านโครงสร้างองค์การ	3.70	0.85	มาก	1
2. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน	3.65	0.81	มาก	2
3. ด้านความรับผิดชอบในงาน	3.61	0.78	มาก	3
4. ด้านความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน	3.42	0.85	ปานกลาง	4
5. ด้านการได้รับการสนับสนุน	3.36	0.85	ปานกลาง	6
6. ด้านการให้รางวัล	3.40	0.81	ปานกลาง	5
รวม	**3.52**	**0.83**	**มาก**	

จากตารางที่ 1 พบว่า บรรยากาศองค์การของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา โดยรวมอยู่ในระดับมาก (X = 3.52, S.D. = 0.83) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านโครงสร้างองค์การ (X = 3.70, S.D. = 0.85) รองลงมาคือ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน (X = 3.65, S.D. = 0.81) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการได้รับการสนับสนุน (X = 3.36, S.D. = 0.85) ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา โดยรวม

แรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ	X	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านการยอมรับนับถือ	3.74	0.98	มาก	3
2. ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง	3.86	0.95	มาก	1
3. ด้านความสำเร็จในงาน	3.81	0.93	มาก	2
4. ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	3.57	0.96	มาก	4
5. ด้านค่าตอบแทน	3.52	0.96	มาก	5
รวม	**3.70**	**0.96**	**มาก**	

จากตารางที่ 2 พบว่า แรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา โดยรวม อยู่ในระดับมาก (X = 3.70, S.D. = 0.96) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง (X = 3.86, S.D. = 0.95) รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จในงาน (X = 3.81, S.D. = 0.93) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านค่าตอบแทน (X = 3.52, S.D. = 0.96) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างบรรยากาศองค์การกับ แรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา

ตารางที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา โดยรวม

บรรยากาศองค์การ (X)	แรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์ (Y)	
	Pearson's Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1. ด้านโครงสร้างองค์การ (X_1)	.577**	ปานกลาง
2. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน (X_2)	.611**	ปานกลาง
3. ด้านความรับผิดชอบในงาน (X_3)	.611**	ปานกลาง
4. ด้านความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน (X_4)	.608**	ปานกลาง
5. ด้านการได้รับการสนับสนุน (X_5)	.655**	ปานกลาง
6. ด้านการให้รางวัล (X_6)	.682**	ปานกลาง
รวม (XY)	**.714****	**ปานกลาง**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา โดยรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง (r=.714) โดยด้านการให้รางวัล มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด (r=.682) ส่วนด้านโครงสร้างองค์การ มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด (r=.577) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา

ผลการตรวจสอบปัญหา Multicollinearity ของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง 6 ตัวแปร พบว่า ไม่เกิดปัญหา Multicollinearity โดยพบว่าค่า VIF มีค่าน้อยกว่า 10 และค่า Tolerance น้อยกว่า 1 ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 4 แสดงค่าสถิติของตัวพยากรณ์ที่ใช้พยากรณ์บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา

ตัวแปร	b	SE_b	β	t.	Sig.
ด้านการให้รางวัล (X_6)	0.335	0.072	0.350	4.656**	0.000
ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน (X_2)	0.243	0.025	0.254	4.630**	0.000
ด้านการได้รับการสนับสนุน (X_5)	0.183	0.068	0.200	2.674**	0.008
a(Constant)= 1.062 R = 0.724 SE_{est} = 0.540 R^2=0.520 F = 107.855**					

จากตารางที่ 5 พบว่า บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านการให้รางวัล (X_6) รองลงมาคือ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน (X_2) และด้านการได้รับการสนับสนุน (X_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนในรูปแบบของสมการพยากรณ์ในสมการรูปคะแนนดิบ และสมการรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.062 + 0.335(X_6) + 0.243(X_2) + 0.183(X_5)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.350(Z_{X6}) + 0.254(Z_{X2}) + 0.200(Z_{X5})$$

อภิปรายผล

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์การของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมหาวิทยาลัยพะเยาได้ให้ความสำคัญกับการวางรากฐานเชิงโครงสร้างที่เข้มแข็งและชัดเจน ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจของมหาวิทยาลัย โดยพิจารณาได้จาก 3 ประเด็นหลัก ดังนี้ 1) ความชัดเจนในระเบียบปฏิบัติและมาตรฐานการทำงาน มหาวิทยาลัยมีการประกาศใช้ข้อบังคับและประกาศที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ส่งผลให้คณาจารย์เกิดความมั่นใจในขั้นตอนการดำเนินงาน ลดความกังวลในเรื่องของความล่าช้าหรือความซับซ้อนของเอกสาร ทำให้คณาจารย์สามารถทุ่มเทเวลาให้กับการผลิตผลงานทางวิชาการได้อย่างเต็มศักยภาพ 2) การบูรณาการเป้าหมายระดับมหาวิทยาลัยสู่ระดับบุคคล การที่

บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีการถ่ายทอดนโยบายจากส่วนกลาง (กระทรวง อว.) ลงสู่การปฏิบัติในระดับคณะและหน่วยงานอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้คณาจารย์ได้รับรู้และเข้าใจถึง ความคาดหวัง ขององค์การที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การมีความชัดเจนในบทบาทหน้าที่และความคาดหวังดังกล่าว ช่วยลดความสับสนในการทำงานและสร้างความรู้สึกถึงการมีเป้าหมายร่วมกัน ในการยกระดับมาตรฐานทางวิชาการของสถาบัน และ 3) ระบบสนับสนุนและทรัพยากรการจัดการ นอกเหนือจากกฎเกณฑ์มหาวิทยาลัยยังมีระบบการสนับสนุนที่เอื้อต่อการทำผลงานทางวิชาการ อาทิ การมีระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) การจัดอบรมพัฒนาศักยภาพ และการให้คำปรึกษาจากคณะกรรมการกลั่นกรองผลงาน ส่งผลให้คณาจารย์รู้สึกถึงความอบอุ่นและได้รับการส่งเสริม จากองค์การ แม้การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการจะเป็นภารกิจที่ท้าทาย แต่ระบบบริหารจัดการที่เป็นระบบได้ช่วยเปลี่ยนแรงกดดันให้กลายเป็นแรงจูงใจ ในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดบรรยากาศองค์การของ Litwin & Stringer (1968) ที่ระบุว่าโครงสร้าง (Structure) คือความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อระเบียบวินัยและขั้นตอนการดำเนินงาน หากองค์กรมีความชัดเจนจะช่วยลดความสับสนและเป็นแนวทางให้บุคลากรปฏิบัติงานสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมหาวิทยาลัยพะเยาได้มุ่งเน้นการยกระดับมาตรฐานทางวิชาการเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ทำให้คณาจารย์ตระหนักถึงมาตรฐานการทำงานที่สูงขึ้น และรับรู้ถึงเส้นทางการเติบโตในอาชีพที่ระบุไว้ในโครงสร้างการบริหารงานบุคคลอย่างชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรรณภา อนันตะคู และคณะ (2563) และ จตุพร สุทธิสอาด (2562) ที่พบว่าสถานศึกษาที่มีบรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างที่เข้มแข็งจะส่งผลต่อประสิทธิผลและการทำงานเป็นทีมในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัณนิดา เถายะบุตร (2566), เกวลี ตระกูลสุขทรัพย์ (2565), ธนัทพงษ์ วังทะพันธ์ (2564), กฑชกร สว่างอารมณ์ (2561) และ ฉวีวรรณ เอี่ยมพญา (2559) ที่ทำการศึกษาในบริบทของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาต่าง ๆ ซึ่งพผลการวิจัยในทิศทางเดียวกันว่า บรรยากาศองค์การในสถานศึกษามักอยู่ในระดับมาก เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมการทำงานแบบวิชาชีพ มีกฎระเบียบที่ค่อนข้างเป็นระบบ และมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา โดยรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยามีการปรับเปลี่ยนมุมมองต่อการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ จากภาระหน้าที่

ที่ได้รับมอบหมายไปสู่การเป็น เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ส่วนบุคคล โดยมีปัจจัยสนับสนุนสำคัญ ดังนี้ 1) การสร้างคุณค่าและเกียรติยศในวิชาชีพ การดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ได้เป็นเพียงการปรับระดับความเชี่ยวชาญ แต่เป็นเครื่องหมายรับรองมาตรฐานวิชาชีพในระดับสากล ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความภาคภูมิใจในตนเอง และการยอมรับจากเพื่อนร่วมวิชาชีพทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ทำให้คณาจารย์มองว่าการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการคือ ความสำเร็จสูงสุดที่ส่งผลต่อคุณค่าของตัวบุคคลในฐานะนักวิชาการอย่างยั่งยืน 2) ความเชื่อมโยงระหว่างผลตอบแทนและคุณภาพชีวิต มหาวิทยาลัยพะเยามีระบบสวัสดิการและค่าตอบแทนพิเศษที่ผูกโยงกับตำแหน่งทางวิชาการอย่างชัดเจน ส่งผลให้คณาจารย์เห็นความคุ้มค่าของการทุ่มเททำงานวิจัยและบริการวิชาการ ว่าไม่ได้ส่งผลเพียงแค่ตัวเลขผลงานเท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตของครอบครัว ซึ่งสอดคล้องกับธรรมชาติของอาจารย์มหาวิทยาลัยที่ต้องการเห็นความก้าวหน้าในอาชีพที่สอดคล้องกับสถานะทางสังคม และ 3) วัฒนธรรมองค์กรแห่งการวิจัย การที่คณาจารย์มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยพะเยาได้เปลี่ยนผ่านไปสู่ วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และการผลิตผลงานวิจัย คณาจารย์มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างกลุ่มเครือข่ายงานวิจัยในคณะ ทำให้ความกังวลใจเรื่องการทำผลงานลดน้อยลง และเปลี่ยนเป็นแรงกระตุ้นเชิงบวกผ่านการมีต้นแบบที่ประสบความสำเร็จในตำแหน่งทางวิชาการให้เห็นเป็นประจักษ์ในแต่ละหน่วยงาน สอดคล้องกับ ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959) ในมิติด้าน ตัวกระตุ้น (Motivator Factors) ซึ่งระบุว่าความเจริญเติบโต และความสำเร็จในงาน เป็นปัจจัยภายในที่สร้างความพึงพอใจและกระตุ้นให้บุคลากรแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ เมื่อคณาจารย์รับรู้ว่าการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการคือความสำเร็จสูงสุดในวิชาชีพ ย่อมเกิดแรงขับเคลื่อนภายในที่รุนแรงในการผลิตผลงานวิชาการเพื่อยกระดับเกียรติยศและคุณภาพงานของตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวรรณ พรมเขต (2558), ณฐมน แก้วอำดี และคณะ (2564) และ เกียรติษฎา ภูมิเพ็ง (2564) ที่ต่างพบว่าบุคลากรในสถาบันการศึกษามีแรงจูงใจในระดับมาก โดยให้ความสำคัญกับความสำเร็จและการได้รับการยอมรับในองค์กรเป็นลำดับต้น ๆ รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ อังคณา แทนออมทอง (2568) ที่ชี้ว่าแรงจูงใจจะเกิดขึ้นได้ดีเมื่อองค์กรมีนโยบายสนับสนุนที่ชัดเจนและเชื่อมโยงผลงานวิจัยเข้ากับความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา ผลการศึกษาพบว่า

บรรยากาศองค์การทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง .577 ถึง .682 ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่มีค่าความสัมพันธ์สูงที่สุดคือ ด้านการให้รางวัล และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือ ด้านโครงสร้างองค์การ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบรรยากาศองค์การเปรียบเสมือนระบบนิเวศการทำงานที่ช่วยกระตุ้นให้คณาจารย์มีทัศนคติที่ดีและเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยมีประเด็นที่น่าสนใจในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ดังนี้ 1) อิทธิพลของระบบรางวัลต่อแรงจูงใจเชิงบวก การที่ปัจจัยด้านการให้รางวัล มีค่าความสัมพันธ์สูงที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าในบริบทของมหาวิทยาลัยพะเยา การรับรู้ถึงความคุ้มค่า เป็นแรงจูงใจหลักที่คณาจารย์ให้ความสำคัญ การที่มหาวิทยาลัยมีระบบรางวัลที่สะท้อนถึงผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นธรรม ไม่เพียงแต่เป็นการตอบแทนความเหนื่อยยากในการทำผลงานวิจัย แต่ยังเป็นตัวบ่งชี้ทางสังคมที่สร้างความภูมิใจและกระตุ้นให้คณาจารย์เกิดความปรารถนา ที่จะก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง 2) ความเชื่อมโยงของโครงสร้างกับการเตรียมความพร้อม แม้ว่าด้านโครงสร้างจะมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับที่น้อยที่สุด แต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งอธิบายได้ว่าโครงสร้างที่ชัดเจนของมหาวิทยาลัยเป็นพื้นฐานที่จำเป็นในการลดความสับสน และสร้างความอุ่นใจในการทำงาน แต่หากต้องการผลักดันให้เกิดแรงจูงใจที่พุ่งสูงขึ้น องค์การต้องก้าวข้ามเพียงแค่เรื่องกฎระเบียบ ไปสู่การสร้างการสนับสนุนเชิงรุก ที่เน้นการให้รางวัลและการเสริมสร้างพลังอำนาจ และ 3) กลไกการส่งผ่านจากสภาพแวดล้อมสู่ความสำเร็จ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าบรรยากาศองค์การมิได้ทำหน้าที่เป็นเพียงกรอบกติกาเท่านั้น แต่เป็นปัจจัยจูงใจเชิงบวกที่คณาจารย์รับรู้ได้ว่า หากองค์การจัดสภาพแวดล้อมได้ดี (เอื้อต่อการทำงาน, ให้ความยุติธรรม, มีการยอมรับ) คณาจารย์จะตอบแทนด้วยความทุ่มเทในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดการสนับสนุนจากองค์การ (Perceived Organizational Support: POS) ของ Eisenberger et al. (1986) ที่ระบุว่า บุคลากรจะผูกพันและมีแรงจูงใจสูงขึ้นเมื่อเขารับรู้ว่าองค์การสนับสนุนการเติบโตและการปฏิบัติงานของเขาอย่างแท้จริง สอดคล้องกับแนวคิดของ Litwin & Stringer (1968) ที่ระบุว่าบรรยากาศองค์การเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อระดับแรงจูงใจของบุคคล ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nguyen and Tran (2023) ที่พบว่าบรรยากาศองค์การด้านการสนับสนุนทางวิชาการมีผลเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์อย่างมีนัยสำคัญ

วัตถุประสงค์ที่ 4 เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์การภายในมหาวิทยาลัยพะเยาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีจำนวน 3 ด้าน โดยตัวแปรทั้งสามด้านสามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการได้ร้อยละ 52.00 (R^2= 0.520) ซึ่งเรียงลำดับตามความสามารถในการพยากรณ์จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการให้รางวัล ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน และด้านการได้รับการสนับสนุน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบรรยากาศองค์การเปรียบเสมือนกลไกสำคัญที่สร้างสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาให้กับบุคลากร โดยเฉพาะด้านการให้รางวัลที่มีอิทธิพลสูงสุด (β = 0.350) ซึ่งสะท้อนถึงการได้รับการยอมรับในความทุ่มเทและตอบสนองต่อความต้องการด้านเกียรติยศในสายอาชีพ ส่งผลให้เกิดพลังขับเคลื่อนในการสร้างสรรค์ผลงาน ในขณะที่ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจนช่วยให้คณาจารย์ทราบทิศทางที่โปร่งใส และด้านการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานช่วยลดความกังวลและอุปสรรคในการทำงาน ทำให้คณาจารย์เกิดความเชื่อมั่นและกล้าที่จะแสดงศักยภาพในการผลิตผลงานทางวิชาการออกมาอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับแนวคิดของ Litwin and Stringer (1968) ที่สรุปไว้ว่า บรรยากาศองค์การเป็นตัวแปรสำคัญที่กำหนดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยองค์การที่สร้างบรรยากาศผ่านการให้รางวัลที่เป็นรูปธรรม การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และการให้การสนับสนุนที่เพียงพอ จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมั่นใจและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่สูงขึ้นอย่างเต็มศักยภาพ นอกจากนี้ ผลการศึกษายังมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัณนิดา เถายะบุตร (2566) ที่พบว่าบรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานและการสนับสนุนสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนัทพงษ์ วังทะพันธ์ (2564) ที่ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยด้านการสนับสนุนและมาตรฐานส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การ แรงจูงใจ ความสัมพันธ์ และปัจจัยพยากรณ์บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. บรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา โดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” ทั้งสองตัวแปร

2. ความสัมพันธ์ บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีระดับความสัมพันธ์โดยรวมอยู่ในระดับ "ปานกลาง" (r = .714)

3. ปัจจัยพยากรณ์: บรรยากาศองค์การ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้รางวัล (X6), ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน (X2) และด้านการได้รับการสนับสนุน (X5) เป็นตัวพยากรณ์แรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 52.0 (R^2 = 0.520)

โดยสรุป บรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลเชิงบวกต่อแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา โดยเฉพาะปัจจัยด้านการให้รางวัล มาตรฐานการปฏิบัติงาน และการได้รับการสนับสนุน ซึ่งเป็นตัวแปรพยากรณ์ที่มีนัยสำคัญ การพัฒนาบรรยากาศองค์การจึงควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงกลไกการบริหารจัดการที่โปร่งใส การจัดสรรผลตอบแทนที่จูงใจ และการเสริมสร้างระบบสนับสนุนที่เอื้อต่อการผลิตผลงาน เพื่อยกระดับความมุ่งมั่นของคณาจารย์และนำไปสู่การพัฒนามาตรฐานทางวิชาการของมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน ส่วนข้อเสนอแนะในการวิจัย ประกอบด้วย **1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้** ประกอบด้วย 1.1 ปรับปรุงระบบรางวัลและการเชิดชูเกียรติ เนื่องจาก "ด้านการให้รางวัล" เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อแรงจูงใจ (β = 0.350) มหาวิทยาลัยควรทบทวนโครงสร้างค่าตอบแทนพิเศษและสวัสดิการให้มีความจูงใจ สอดคล้องกับภาระงาน และมีความยุติธรรมเชิงประจักษ์ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการด้านเกียรติยศและคุณภาพชีวิตของคณาจารย์ 1.2 เสริมสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและโปร่งใส มหาวิทยาลัยควรสื่อสารเกณฑ์การประเมินตำแหน่งทางวิชาการให้มีความโปร่งใส ลดความซับซ้อนของระเบียบปฏิบัติ เพื่อให้คณาจารย์เกิดความมั่นใจในเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path) และทราบเป้าหมายที่ชัดเจนในการพัฒนาตนเอง 1.3 เพิ่มการสนับสนุนเชิงรุก การสนับสนุนจากหน่วยงานเป็นปัจจัยพยากรณ์ที่มีนัยสำคัญ จึงควรมีการจัดตั้งระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) ที่มีประสิทธิภาพ การให้คำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ และการสนับสนุนทรัพยากรสำหรับการผลิตผลงานวิจัย เพื่อลดอุปสรรคและสร้างความมั่นใจให้แก่คณาจารย์ **2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป** ประกอบด้วย 2.1 การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิง

ปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอให้มีการใช้เครื่องมือการเก็บข้อมูลที่หลากหลาย เช่น การสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกทางพฤติกรรมที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้นตามทัศนะของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามอย่างแท้จริง 2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการสัมภาษณ์เจาะลึกคณาจารย์ที่ประสบความสำเร็จในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ เพื่อถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) และแรงจูงใจเฉพาะบุคคล 2.3 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจระหว่างกลุ่มสาขาวิชา (เช่น วิทยาศาสตร์สุขภาพ กับ สังคมศาสตร์) เนื่องจากอาจมีข้อจำกัดและปัจจัยสนับสนุนที่แตกต่างกัน

เอกสารอ้างอิง

กทชกร สว่างอารมณ์. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, 6(1), 32-39.

กองการเจ้าหน้าที่. (2569). อัตรากำลังพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ. ระบบสารสนเทศบุคลากร มหาวิทยาลัยพะเยา. เรียกใช้เมื่อ 12 มกราคม 2569 จาก https://smarthr.up.ac.th/SMART/main/POS/POSACAD.aspx

เกวลี ตระกูลสุขทรัพย์. (2565). บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์. วารสารสิรินธรปริทรรศน์, 23(2), 85-95.

เกียรติษฎา ภูมิเพ็ง. (2564). การศึกษาความต้องการและแรงจูงใจในการทำงานวิจัยสถาบันของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. ใน รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยบูรพา.

จตุพร สุทธิสะอาด. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. ใน วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.

ฉวีวรรณ เอี่ยมพญา. (2559). บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2552). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย ฉบับปรับปรุง. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพมหานคร: ไท เนรมิตกิจ อินเตอร์ โปรเกรสซิฟ.

ณฐมน แก้วอำดี และคณะ. (2564). บทบาทผู้บริหารที่มีต่อแรงจูงใจในการทำผลงานทางวิชาการของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. วารสารวิชาการ มจร บุรีรัมย์, 6(1), 212-225.

ธนัทพงษ์ วังทะพันธ์. (2564). บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2550). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. กรุงเทพมหานคร: บริษัท วี. อินเตอร์พริ้น.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร: บริษัท สุวีริยาสาส์น จำกัด.

ประกาศ ก.พ.อ. (2565). เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พ.ศ. 2564. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 139 ตอนพิเศษ 4 ง หน้า 22-50 (7 มกราคม 2565).

พรรณภา อนันตะคู และคณะ. (2563). บรรยากาศองค์การที่ส่ง ผลต่อการทำงานเป็นทีมในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ภาคกลาง. วารสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 17(77), 1-10.

พัณนิดา เถายะบุตร. (2566). บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สมาพร วรรณโวหาร. (2568). การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา. วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่, 3(6), 524-545.

สุวรรณ พรมเขต. (2558). แรงจูงใจในการพัฒนาตนเองด้านการทำวิจัยของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย. วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย, 7(2), 68-80.

อรพินทร์ ชูชม. (2555). แรงจูงใจในการทำงาน: ทฤษฎีและการประยุกต์. วารสารจิตวิทยา. มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต, 2(2). 52-61.

อังคณา แทนออมทอง. (2568). แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนางานวิจัยของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. Mahidol R2R e-Journal, 12 (3), 146-160.

Brown, W.B. & Moberg, D.J. (1980). Organizational theory and management: A macro-Approach. New York: Willey & Son.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. Psychological Inquiry, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/s15327965pli1104_01

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology, 71*(3), 500–507. https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). The motivation to work. John Wiley & Sons.

Litwin, G. H. and Stringer, R. A., Jr. (1968). Motivation and organization climate. Boston, Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.

Nguyen, T. H., & Pham, T. T. H. (2026). Organizational climate strengthens the relationship between job performance and job satisfaction among Vietnamese teachers. Multidisciplinary Science Journal, 8(8), 2026.
https://doi.org/10.31893/multiscience.2026518

Schneider, B. (1990). Organizational Climate and Culture. Oxford: Jossey-Bass.

Slocum, J. W. and Hellriegel, D. (2011). Principles of Organizational Behavior. (13th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning

Steers, R.M. & Porter, L.W. (1979). Motivation and Work Behavior. New York: McGraw-Hill.

Vroom, V. H. (1996). Work and Motivation in Classic Reading in Organizational Behavior. Belmont: Wadworth.